

Geschäftsbericht 2012 Holcim Ltd



Geschäftsbericht 2012 Holcim Ltd

Im Mai 2012 lancierte der Konzern die Initiative Holcim Leadership Journey. Sie bezweckt, die Rendite des eingesetzten Kapitals wieder auf mindestens 8 Prozent nach Steuern zu erhöhen. Verschiedenste Massnahmen werden die Markt- und Kostenführerschaft verstärken und den Betriebsgewinn auf Basis des Jahresabschlusses 2011 und unter der Annahme ähnlicher Marktbedingungen bis Ende 2014 um mindestens CHF 1,5 Milliarden erhöhen. Wichtigster Stützpfiler dieses Programms sind unsere 78 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Leader auf allen Kontinenten. Sie haben im Jubiläumsjahr zum 100-jährigen Bestehen des Unternehmens mit Freiwilligenarbeit in den Dörfern und Städten rund um unsere Produktionsstandorte bewiesen, dass sie sich für eine gemeinsame Sache begeistern lassen und zupacken. Mehr dazu in diesem Geschäftsbericht.

Holcim ist wie kein anderer Baustoffkonzern global präsent und mit mehr als 2000 Produktionsbetrieben in praktisch allen wichtigen reifen und aufstrebenden Märkten bestens positioniert. Die konsequente geographische Diversifikation und der Fokus auf Wachstumsmärkte stärken den Konzern im herausfordernden wirtschaftlichen Umfeld.

Das 1912 gegründete Unternehmen setzt auf globale Standards in Produktion und Vertrieb, aber auch bezüglich der ökologischen und sozialen Verantwortung. Die lokalen Konzerngesellschaften fokussieren sich auf die optimale Bedienung ihrer Kunden.

Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen in diesem Bericht nicht genau zur angegebenen Summe aufaddieren. Kennzahlen und Veränderungen werden unter Verwendung des exakten Betrages und nicht des angegebenen, gerundeten Betrages berechnet.

Kennzahlen Holcim-Konzern

		2012	2011	±%	±% auf vergleichbarer Basis
Jahresproduktionskapazität Zement	Mio. t	217,5	216,0	+0,7	+0,7
Zementabsatz	Mio. t	148,0	144,3	+2,5	+2,0
Mineralischer Bindemittelabsatz	Mio. t	4,8	5,1	-7,0	-7,0
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	159,7	173,0	-7,7	-8,5
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	46,9	48,4	-3,1	-3,2
Asphaltabsatz	Mio. t	9,1	10,3	-11,8	-11,6
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	21 544	20 744	+3,9	+4,1
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	3 984	3 958	+0,7	+0,9
Betrieblicher EBITDA adjustiert ¹	Mio. CHF	4 223	3 975	+6,2	+6,4
Betriebliche EBITDA-Marge	%	18,5	19,1		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert ¹	%	19,6	19,2		
Betriebsgewinn	Mio. CHF	1 816	1 933	-6,0	-5,0
Betriebsgewinn adjustiert ¹	Mio. CHF	2 552	2 308	+10,6	+11,4
Betriebsgewinn-Marge	%	8,4	9,3		
Betriebsgewinn-Marge adjustiert ¹	%	11,8	11,1		
EBITDA	Mio. CHF	4 415	4 264	+3,6	
Konzerngewinn	Mio. CHF	1 026	682	+50,4	
Konzerngewinn-Marge	%	4,8	3,3		
Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd	Mio. CHF	622	275	+126,5	
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. CHF	2 682	2 753	-2,6	-1,8
Geldfluss-Marge	%	12,4	13,3		
Nettofinanzschulden	Mio. CHF	10 362	11 549	-10,3	-9,9
Funds from operations ² /Nettofinanzschulden	%	30,9	26,4		
Total Eigenkapital	Mio. CHF	19 837	19 656	+0,9	
Gearing ³	%	52,2	58,8		
Personalbestand		78 103	80 967	-3,5	-3,2
Gewinn pro Aktie	CHF	1.92	0.86	+123,3	
Verwässerter Gewinn pro Aktie	CHF	1.92	0.86	+123,3	
Ausschüttung	Mio. CHF	376 ⁴	325	+15,7	
Ausschüttung pro Aktie	CHF	1.15 ⁴	1.00	+15,0	

¹ Unter Ausklammerung der einmaligen Restrukturierungskosten.

² Konzerngewinn plus Abschreibungen und Wertminderungen.

³ Nettofinanzschulden dividiert durch das Total Eigenkapital.

⁴ Vorschlag des Verwaltungsrates für eine maximale Ausschüttung von CHF 376 Millionen aus den Kapitaleinlagereserven.

⁵ Positionen der Erfolgsrechnung zu Durchschnittskursen, Bilanzpositionen zu Schlusskursen umgerechnet.

Wichtigste Kennzahlen in USD (zur Veranschaulichung)⁵

		2012	2011	±%
Nettoverkaufsertrag	Mio. USD	23 013	23 306	-1,3
Betrieblicher EBITDA	Mio. USD	4 256	4 447	-4,3
Betrieblicher EBITDA adjustiert ¹	Mio. USD	4 511	4 465	+1,0
Betriebsgewinn	Mio. USD	1 940	2 172	-10,7
Betriebsgewinn adjustiert ¹	Mio. USD	2 726	2 593	+5,1
Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd	Mio. USD	665	309	+115,3
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. USD	2 865	3 092	-7,4
Nettofinanzschulden	Mio. USD	11 324	12 273	-7,7
Total Eigenkapital	Mio. USD	21 680	20 889	+3,8
Gewinn pro Aktie	USD	2.05	0.97	+111,3

Wichtigste Kennzahlen in EUR (zur Veranschaulichung)⁵

Nettoverkaufsertrag	Mio. EUR	17 867	16 790	+6,4
Betrieblicher EBITDA	Mio. EUR	3 304	3 203	+3,1
Betrieblicher EBITDA adjustiert ¹	Mio. EUR	3 502	3 217	+8,9
Betriebsgewinn	Mio. EUR	1 506	1 565	-3,7
Betriebsgewinn adjustiert ¹	Mio. EUR	2 116	1 868	+13,3
Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd	Mio. EUR	516	222	+132,0
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. EUR	2 224	2 228	-0,2
Nettofinanzschulden	Mio. EUR	8 582	9 484	-9,5
Total Eigenkapital	Mio. EUR	16 430	16 142	+1,8
Gewinn pro Aktie	EUR	1.59	0.70	+127,1

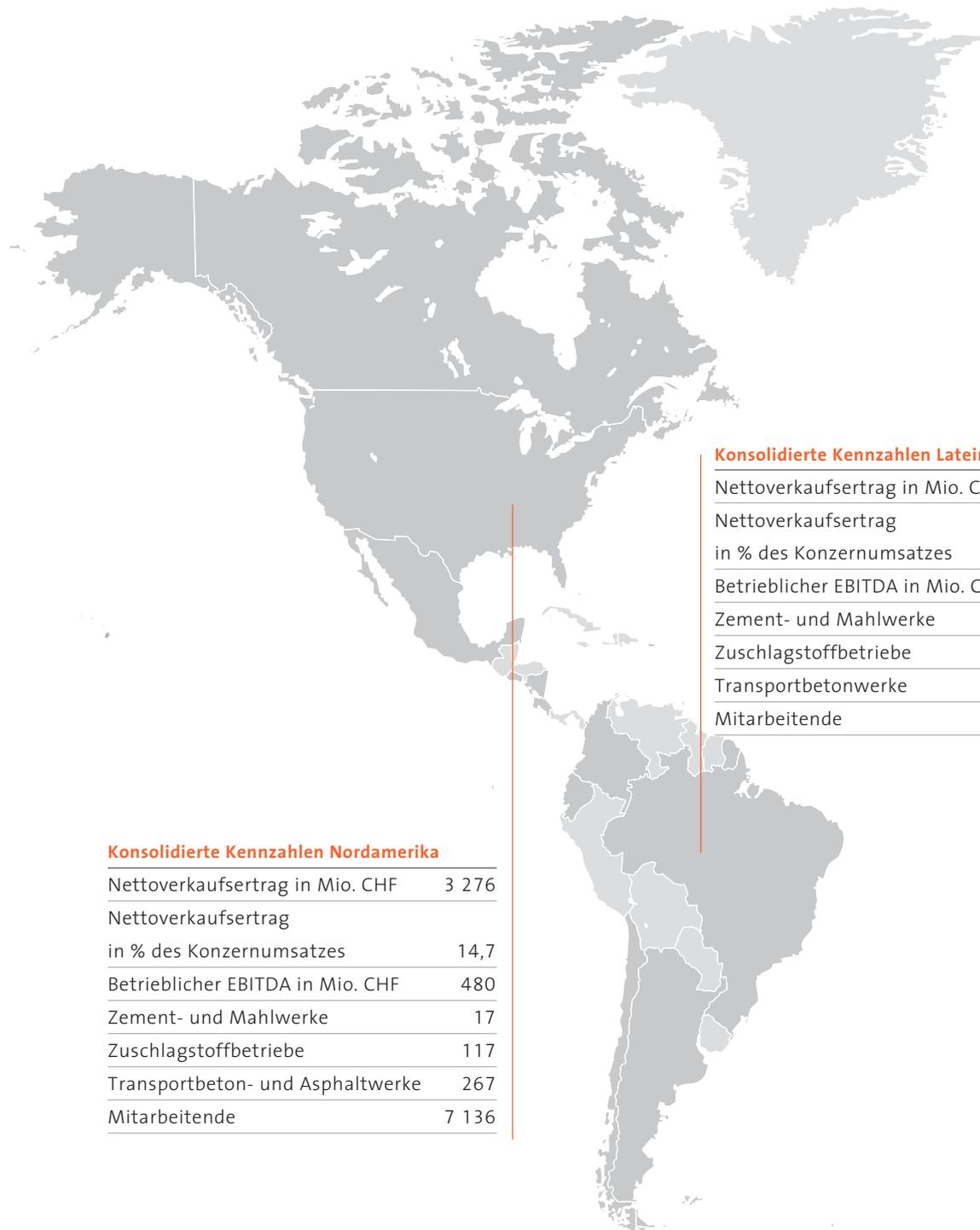
Inhalt

	Jahresübersicht 2012	8
	Aktionärsbrief	12
Wertorientierte Unternehmensführung		20
	Schlüsselfaktoren des Erfolgs	20
	Holcim Leadership Journey	26
	Organisation und Management	32
	Innovation	42
	Kapitalmarktinformationen	48
Nachhaltige Entwicklung		53
	Umweltengagement und soziale Verantwortung	53
	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	59
Geschäftsverlauf		64
	Konzernregion Asien, Ozeanien	64
	Konzernregion Lateinamerika	68
	Konzernregion Europa	72
	Konzernregion Nordamerika	76
	Konzernregion Afrika, Naher Osten	80
Corporate Governance		85
Entschädigungsbericht		106
Finanzielle Informationen		118
	Finanzieller Lagebericht	118
	Konzernabschluss	131
	Entschädigung der obersten Führungsgremien	191
	Gesellschaftsdaten	202
	Holdingabschluss	210
	5-Jahres-Übersicht	219

Holcim Ltd
Corporate Communications
Markus Jaggi
Telefon +41 58 858 87 10
Fax +41 58 858 87 19
communications@holcim.com

Holcim Ltd
Investor Relations
Bernhard A. Fuchs
Telefon +41 58 858 87 87
Fax +41 58 858 80 09
investor.relations@holcim.com

Höherer Nettoverkaufsertrag, betrieblicher EBITDA und Konzerngewinn



Konsolidierte Kennzahlen Nordamerika

Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	3 276
Nettoverkaufsertrag in % des Konzernumsatzes	14,7
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	480
Zement- und Mahlwerke	17
Zuschlagstoffbetriebe	117
Transportbeton- und Asphaltwerke	267
Mitarbeitende	7 136

Konsolidierte Kennzahlen Lateinamerika

Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	3 490
Nettoverkaufsertrag in % des Konzernumsatzes	15,7
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	958
Zement- und Mahlwerke	27
Zuschlagstoffbetriebe	21
Transportbetonwerke	166
Mitarbeitende	11 765

Konsolidierte Kennzahlen Europa

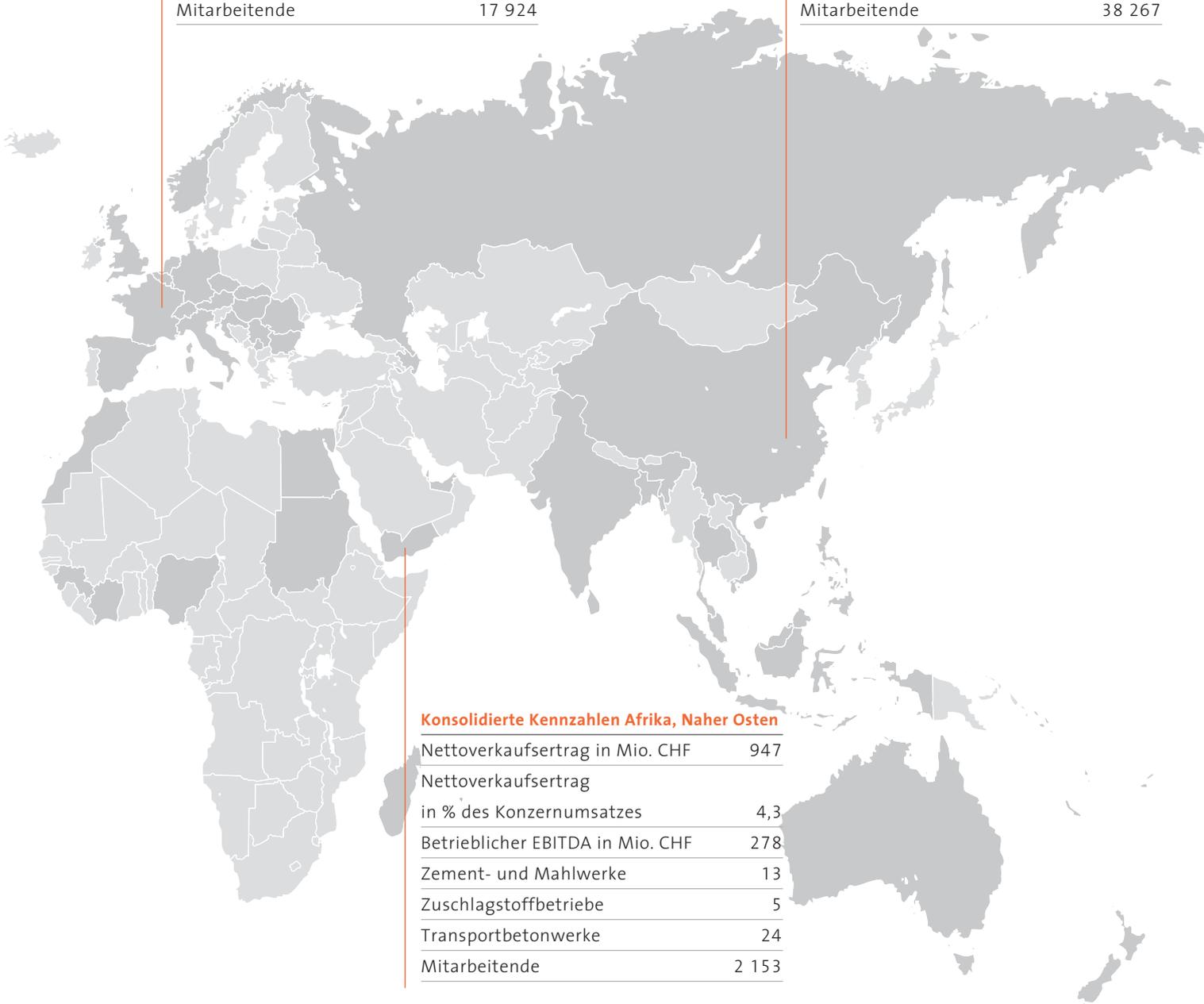
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	5 809
Nettoverkaufsertrag in % des Konzernumsatzes	26,1
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	627
Zement- und Mahlwerke	36
Zuschlagstoffbetriebe	239
Transportbeton- und Asphaltwerke	554
Mitarbeitende	17 924

Konsolidierte Kennzahlen Asien, Ozeanien

Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	8 732
Nettoverkaufsertrag in % des Konzernumsatzes	39,2
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	1 876
Zement- und Mahlwerke	55
Zuschlagstoffbetriebe	88
Transportbetonwerke	374
Mitarbeitende	38 267

Konsolidierte Kennzahlen Afrika, Naher Osten

Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	947
Nettoverkaufsertrag in % des Konzernumsatzes	4,3
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	278
Zement- und Mahlwerke	13
Zuschlagstoffbetriebe	5
Transportbetonwerke	24
Mitarbeitende	2 153



Zement

Profil

Zement ist ein hydraulisch aktives Bindemittel und wird in einem aufwendigen, kapital- und energieintensiven Prozess hergestellt. Kern der Produktion ist der Drehofen, in dem Kalkstein und Ton auf rund 1450 Grad Celsius erhitzt werden. So entsteht in einem Sinterverfahren das Halbfabrikat Klinker. In der Zementmühle wird der Klinker unter Zugabe von Gips zu einem feinen Pulver – dem traditionellen Portlandzement – gemahlen. Je nach Verwendungszweck werden andere hochwertige Stoffe wie Hüttensand, Flugasche, Puzzolan und Kalkstein beigemischt, um die Eigenschaften des Zements zu beeinflussen. Holcim offeriert den Kunden ein breites Sortiment. Der Konzern versteht sich auch als Dienstleister, der mit Beratungen und massgeschneiderten Lösungen für spezifische Bauprojekte seinen Partnern einen Mehrwert bietet.

Entwicklung

2012 stieg der Zementabsatz um 2,5 Prozent auf 148 Millionen Tonnen. Darüber hinaus wurden 4,8 Millionen Tonnen andere mineralische Bindemittel verkauft. Höhere Liefermengen setzten alle grossen Konzernregionen mit Ausnahme von Europa ab; hier erzielten nur Russland und Aserbaidschan – auch im Zusammenhang mit Kapazitätserweiterungen – ein deutliches Absatzplus. Sehr positiv sind das anhaltend solide Wachstum in der Zementnachfrage in den meisten aufstrebenden Märkten und die weitere Erholung in Nordamerika.

Zuschlagstoffe

Profil

Zuschlagstoffe sind gebrochenes Gestein (Schotter) sowie Kies und Sand. Wichtige Produktionsschritte sind Gewinnung, Aufbereitung und Sortierung des Rohmaterials einschliesslich Qualitätsprüfungen. Zuschlagstoffe werden hauptsächlich bei der Herstellung von Beton, Betonprodukten und Asphalt sowie zur Kofferung von Strassen und als Unterbau bei Eisenbahntrassees eingesetzt. Die Wiederaufbereitung von Zuschlagstoffen aus dem Betonrecycling gewinnt bei Holcim zunehmend an Bedeutung.

Entwicklung

Die Zuschlagstoffverkäufe erreichten 159,7 Millionen Tonnen. Während sich die Nachfrage nach Schotter, Kies und Sand in der Konzernregion Nordamerika abschwächte, bildete sich auch der Absatz in Europa, wo die meisten Konzerngesellschaften in diesem Segment über eine starke Präsenz verfügen, konjunkturbedingt zurück. In Asien, Ozeanien konnten die Zuschlagstofflieferungen wegen Australien nur knapp an das Vorjahresniveau anknüpfen.

Weitere Baustoffe und Serviceleistungen

Profil

Beton ist nach Wasser das weltweit volumenmässig meistkonsumierte Gut. Ein Kubikmeter besteht aus rund 300 Kilogramm Zement, 150 Liter Wasser und 2 Tonnen Zuschlagstoffen. Beton ist ein sehr umweltfreundlicher und energieeffizienter Baustoff. Asphalt wird auf Bitumenbasis hergestellt und hauptsächlich als Strassenbelag eingesetzt. Er besteht grösstenteils aus Zuschlagstoffen unterschiedlicher Korngrösse. Die Serviceleistungen beinhalten insbesondere die Bauleistungen und den internationalen Handel.

Entwicklung

Die Verkäufe von Transportbeton blieben mit 46,9 Millionen Kubikmeter fast stabil. Die Konzernregion Nordamerika konnte beim Transportbeton deutlich zulegen. In Europa war der Liefereinbruch substantiell, und auch in Asien, Ozeanien, Lateinamerika und Afrika, Naher Osten ergab sich per Jahresende wegen den Restrukturierungsmassnahmen in vier von fünf Konzernregionen ein Minus. Der Asphaltabsatz hat auf 9,1 Millionen Tonnen abgenommen, wobei er besonders stark in Grossbritannien und den USA zurückfiel.

Konsolidierte Kennzahlen Zement 2012

Produktionskapazität in Mio. t	217,5
Zement- und Mahlwerke	148
Zementabsatz in Mio. t	148,0
Nettoverkaufsertrag ¹ in Mio. CHF	14 191
Betrieblicher EBITDA ¹ in Mio. CHF	3 448
Mitarbeitende	51 364

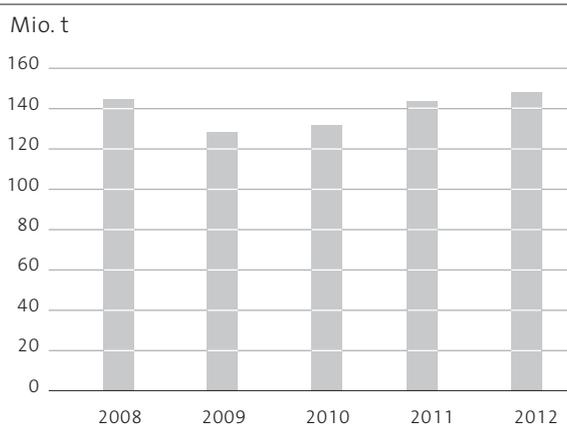
¹ Unter Einschluss aller anderen hydraulischen Bindemittel.

Konsolidierter Zementabsatz 2012 nach Regionen¹

Asien, Ozeanien	79,2 Mio. t
Lateinamerika	24,9 Mio. t
Europa	26,3 Mio. t
Nordamerika	12,0 Mio. t
Afrika, Naher Osten	8,4 Mio. t

¹ Interregionale Lieferungen -2,7 Mio. t

Entwicklung Zementabsatz



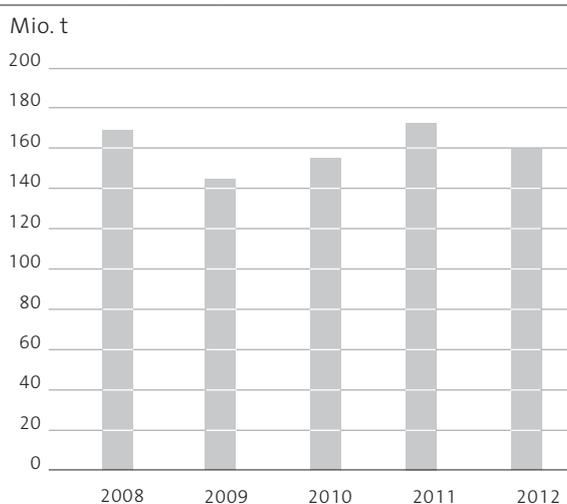
Konsolidierte Kennzahlen Zuschlagstoffe 2012

Zuschlagstoffbetriebe	470
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	159,7
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	2 547
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	401
Mitarbeitende	6 435

Konsolidierter Zuschlagstoffabsatz 2012 nach Regionen

Asien, Ozeanien	27,8 Mio. t
Lateinamerika	14,0 Mio. t
Europa	74,3 Mio. t
Nordamerika	41,3 Mio. t
Afrika, Naher Osten	2,3 Mio. t

Entwicklung Zuschlagstoffabsatz

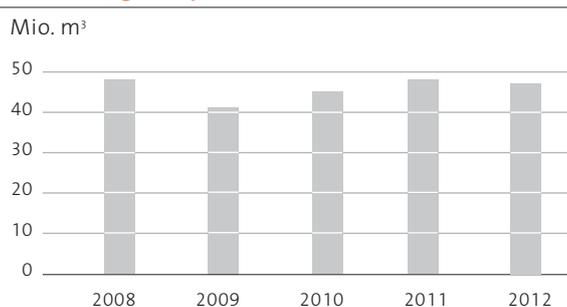


Konsolidierte Kennzahlen

Weitere Baustoffe und Serviceleistungen 2012

Transportbetonwerke	1 286
Asphaltwerke	99
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	46,9
Asphaltabsatz in Mio. t	9,1
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	7 748
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	136
Mitarbeitende	20 018

Entwicklung Transportbetonabsatz



Das wirtschaftliche Umfeld war 2012 einerseits von Wachstum in den aufstrebenden Märkten und Nordamerika und andererseits von rückläufiger Nachfrage in Europa geprägt. Bei Holcim nahmen der betriebliche EBITDA und der Konzerngewinn zu, und zwar trotz namhafter Restrukturierungskosten. Die Holcim Leadership Journey ist im ganzen Konzern gut angelaufen.

Liebe Aktionärin, lieber Aktionär

2012 kontrastierte die bessere Nachfrage nach Bauleistungen in den rasch wachsenden Märkten Asiens und Lateinamerikas sowie Nordamerika mit dem schwachen Bedarf im schulden- und rezessionsgeplagten Europa.

Das Geschäftsjahr 2012 war ereignisreich und alles in allem erfolgreich. Im Februar erfolgte der angekündigte Wechsel an der operativen Spitze des Konzerns, und im Jahresverlauf wurde die Konzern- und Geschäftsleitung weiter gestrafft und verjüngt. Im Management Meeting von anfangs Mai wurde dann die Holcim Leadership Journey lanciert. Mit dieser Initiative wird Holcim die Markt- und Kostenführerschaft und die Innovationskraft stärken und die Basis für weiteres Wachstum legen. Die Unternehmung soll aber auch bezüglich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz vorbildlich sein. Die Initiative setzt sich aus verschiedenen Teilprojekten zusammen. Es sind dies unter anderem ein neues Führungskonzept im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, die Verstärkung des Dialoges mit internationalen Arbeitsorganisationen im Rahmen des World Business Council for Sustainable Development sowie die Reduktion der Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen auf weniger als 1, was einem Spitzenwert entspricht.

Finanziell strebt die Initiative für 2014 eine markante Verbesserung der Rendite des eingesetzten Kapitals an. Der Betriebsgewinn soll um mindestens CHF 1,5 Milliarden besser werden, verglichen mit dem Basisjahr 2011 und unter der Annahme vergleichbarer Marktbedingungen.

Restrukturierungen stärken den Konzern

Die wirtschaftliche Krise in Europa forderte das Management während des ganzen Geschäftsjahres. Um die notwendigen Anpassungen zügig und nahtlos durchziehen zu können, wurde die Region organisatorisch zusammengefasst. Neu führt ein Konzernleitungsmitglied mit drei Länderbereichsleitern die Region. Aus der Analyse der Aktivitäten und Perspektiven in den einzelnen Märkten und Segmenten ergaben sich Reduktions-, Straffungs- und Verbesserungspläne in mehreren Ländern. So kam es in Spanien zu substantiellen Kapazitäts-

anpassungen, und Holcim Deutschland reorganisierte das Transportbetongeschäft. In Belgien wurde die beabsichtigte Schliessung des Mahlwerkes Haccourt, in Frankreich – nach der bereits erfolgten Schliessung des Werkes Ebange – die beabsichtigte Umwandlung des Zementwerkes Dannes und in Italien die beabsichtigte Umwandlung des Werkes Merone in Mahlstationen offiziell bekanntgegeben. Die Ankündigungen erfolgten immer im Rahmen der relevanten Konsultationsverfahren mit Behörden und Arbeitnehmervertretungen. Insgesamt will Holcim zur besseren Kapazitätsauslastung die Zementkapazität in dieser Konzernregion um etwa 10 Prozent reduzieren. Aber auch ausserhalb Europas optimierte Holcim die Kapazitäten: Im Werk Yocsina von Holcim Argentinien wurde die Klinkerproduktion aufgegeben und in Australien, Brasilien und Mexiko das Zuschlagstoff- und Transportbetongeschäft den Marktgegebenheiten angepasst.

Diese Strukturentscheidungen führten im vierten Quartal 2012 zu kassenwirksamen Aufwendungen von CHF 181 Millionen sowie Wertberichtigungen auf Aktiven von CHF 457 Millionen.

Höherer Umsatz und betrieblicher EBITDA, markant besserer Konzerngewinn und geringere Nettoverschuldung

Obschon der Volumenzuwachs gering war, steigerte Holcim den Nettoverkaufsertrag um 3,9 Prozent auf CHF 21,5 Milliarden und den betrieblichen EBITDA um 0,7 Prozent auf knapp CHF 4 Milliarden. Unter Ausklammerung der Restrukturierungskosten von CHF 239 Millionen auf Stufe des betrieblichen EBITDA und von CHF 736 Millionen auf Stufe des Betriebsgewinns erhöhten sich beide Werte auf vergleichbarer Basis um 6,4 Prozent auf CHF 4223 Millionen beziehungsweise um 11,4 Prozent auf CHF 2552 Millionen. Über die Holcim Leadership Journey hinaus erzielte Holcim auf vergleichbarer Basis ein Wachstum beim betrieblichen EBITDA und beim Betriebsgewinn. Diese Leistung belegt das hohe Kostenbewusstsein unserer Führung und Teams in Produktion, Vertrieb und Administration. Bemerkenswert ist aber auch, dass die Überwälzung diverser höherer Kosten auf die Preise möglich war. Die verschiedenen Teilprojekte der Holcim Leadership Journey, die ab Jahresmitte an Fahrt gewannen, steuerten zu den Verbesserungen auf Niveau des konsolidierten Betriebsgewinns dieses Geschäftsjahres CHF 158 Millionen auf Nettobasis bei. Natürlich belasten die Restrukturierungskosten auch den Konzerngewinn. Dennoch legte er verglichen mit dem Vorjahr markant zu.

Holcim verfügt weiterhin über eine starke Bilanz und ein günstiges Verhältnis von Eigenkapital zu Schulden, wobei die Nettoverschuldung des Konzerns um CHF 1,2 Milliarden auf CHF 10,4 Milliarden sank. Dazu trugen auch die Veräusserung der Minderheitsbeteiligung an Cementos Progreso in Guatemala und von knapp 10 Prozent des Aktienkapitals von Siam City Cement in Thailand bei. Es sei festgehalten, dass Holcim strategischer Partner von Siam City Cement bleibt.

Im übrigen verweisen wir auf den detaillierten Finanzbericht von Seite 118 bis 219.

Kapazitätserweiterungen in Wachstumsmärkten fortgeführt

In den aufstrebenden Märkten von Asien und Lateinamerika wuchs die Baustoffnachfrage weiter und wird es wohl auch in den kommenden Jahren tun. Holcim will an dieser dynamischen Entwicklung partizipieren und hat deshalb mehrere Zementwerkprojekte in Planung oder bereits in Ausführung.

In Indien entsteht bis Ende 2015 am ACC-Standort Jamul ein neues Klinkerwerk mit einer Jahreskapazität von 2,8 Millionen Tonnen; es wird durch mehrere Mahlwerke ergänzt. Auch in Sri Lanka und Bangladesch wird die Mahlkapazität erweitert. Ein strategisch wichtiger Markt ist auch Indonesien. Dort wird Ende 2013 auf Java ein Zementwerk mit einer Jahreskapazität von 1,6 Millionen Tonnen in Betrieb gehen. Um dem rapide steigenden Marktbedarf folgen zu können, wurde entschieden, am gleichen Standort in Tuban bis Mitte 2015 eine zweite, identische Ofenlinie zu bauen.

In Lateinamerika konzentrieren sich die Ausbauten im Zementbereich auf Brasilien und Ecuador. Im brasilianischen Barroso wird Ende 2014 eine Werkserweiterung in Betrieb genommen. Sie erhöht die Zementkapazität aller Werke von Holcim Brasilien auf 7,6 Millionen Tonnen. In Ecuador betreffen die Kapazitätserweiterungen das Werk Guayaquil, wo die Produktionskapazität bis Ende 2015 um rund 1,5 Millionen Tonnen Klinker angehoben wird.

Innovationen stärken die Marktführerschaft von Holcim

Bestandteil der Holcim Leadership Journey ist auch die Steigerung der Innovationskadenz. Die anvisierten Felder befinden sich entlang der ganzen Wertschöpfungskette. Strategisch wichtig sind innovative Marktlösungen durch Kombination von Produkten, Dienstleistungen und neuartigen Geschäftsmodellen, Materialien und Prozessen zur CO₂- und Energiereduktion sowie die verstärkte Verwertung von Reststoffen in der Klinkerproduktion.

Holcim setzt dabei auch auf intensive Partnerschaften mit Hochschulen und Forschungsinstituten. Die Holcim Foundation for Sustainable Construction spielt bei der Förderung der Nachhaltigkeit über den gesamten Lebenszyklus von Bauwerken eine weltweit wichtige Rolle.

Dank an Kunden, Partner und Mitarbeitende

Das wichtigste Kriterium des Erfolgs eines Unternehmens ist die Zufriedenheit seiner Kunden. Holcim arbeitet darum konsequent an einer hohen Lieferbereitschaft, an konstanter Produktqualität und an innovativen Serviceleistungen. Dies haben die Kunden 2012 positiv quittiert. Für die gute Zusammenarbeit im Geschäftsjahr 2012 danken wir bestens.

Unverzichtbar sind mitdenkende, engagierte und leistungsorientierte Partner und Mitarbeitende. Ihr Können und Wissen sowie ihr Einsatz seien von Verwaltungsrat und Konzernleitung ausdrücklich verdankt.

Ein besonderer Dank richtet sich an die mehr als 2000 Standortgemeinden auf der ganzen Welt. Überall, wo wir produzieren, sind wir auf gute Partnerschaften mit Einwohnern und Behörden angewiesen. Zur Feier des 100-Jahr-Jubiläums wurde deshalb mit Freiwilligenarbeit von Holcim-Mitarbeitenden im Umfang von mehr als 100 Jahren an vielen Standorten der Bevölkerung Dankeschön gesagt. Dass die Mitarbeitenden begeistert mitmachten und einen Tag in den Dienst einer guten Sache stellten, das will der diesjährige Geschäftsbericht in einem besonderen Bild- und Textteil zeigen.

Ausschüttung

Holcim hat als Grundsatz festgelegt, einen Drittel des Konzerngewinns vom Anteil der Aktionäre Holcim Ltd an die Aktionäre auszuschütten. Für die Ausschüttung 2012 bleiben die den Konzerngewinn belastenden Wertberichtigungen 2012 unberücksichtigt, so dass der Generalversammlung vom 17. April 2013 pro Namenaktie eine Ausschüttung von CHF 1.15 (2011: 1.00) beantragt wird. Sie erfolgt aus den Kapitaleinlagereserven und unterliegt den entsprechenden steuergesetzlichen Bestimmungen der Schweiz.

Ausblick 2013

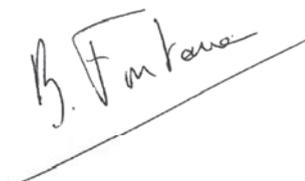
Holcim erwartet für 2013 steigende Zementverkäufe. Bei den Zuschlagstoffen und beim Transportbeton stellt das Erreichen des Vorjahresniveaus jedoch eine Herausforderung dar. Während in den Konzernregionen Asien, Ozeanien sowie in Nordamerika und Lateinamerika mit einem höheren Absatz gerechnet wird, ist Holcim bezüglich Europa und Afrika, Naher Osten etwas weniger positiv gestimmt.

Beim betrieblichen EBITDA und beim Betriebsgewinn gehen Verwaltungsrat und Konzernleitung von einer weiteren Margenverbesserung aus. Die Holcim Leadership Journey, die 2013 wie geplant in allen Massnahmenbereichen weiter an Momentum gewinnt, wird ebenfalls dazu beitragen. Unter ähnlichen Marktbedingungen darf für 2013 mit einem signifikanten organischen Wachstum auf Stufe des betrieblichen EBITDA und Betriebsgewinns gerechnet werden.



Rolf Soiron
Präsident
des Verwaltungsrates

27. Februar 2013



Bernard Fontana
Chief Executive Officer



“Together for Communities” – Freiwilligenarbeit im Dienste der Gemeinschaft

Der Dienst an der Gemeinschaft hat bei Holcim Tradition und ist ein wesentlicher Bestandteil der sozialen Verantwortung. Das Bekenntnis, sich an den Produktionsstandorten für die Gemeinschaft zu engagieren, haben unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammen mit den Konzerngesellschaften anlässlich des 100-Jahr-Jubiläums denn auch mit grossem Engagement erneuert. Mit Freiwilligenarbeit setzten sie ein deutliches Zeichen und stärkten damit den Dialog mit ihren Standortgemeinden.



Die Produktion von Baustoffen ist eng mit dem Abbau grosser Mengen an Rohmaterialien verbunden, insbesondere bei der Herstellung von Zement und Zuschlagstoffen. Die Gewinnung der natürlichen Ressourcen setzt markante Zeichen in der Landschaft. Deshalb legt Holcim seit Jahrzehnten viel Wert auf einen gut funktionierenden Dialog mit der Bevölkerung und den Entscheidungsträgern vor Ort.

Um dieses Bekenntnis zu erneuern, lancierte der Konzern im Rahmen des Jubiläumsjahrs die Initiative "Together for Communities". Ein Projekt, das viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich des sozialen Engagements anspornte. Diese Leistungen sollen mit diesem Jahresbericht ausführlich gewürdigt werden.

Freiwilligeneinsatz rund um die Welt

Zu Beginn des Jubiläumsjahrs rief Holcim seine rund 78 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dazu auf, der Gemeinschaft als Dank für die langjährige Zusammenarbeit insgesamt rund 100 Jahre in Form von Freiwilligenarbeit zurückzugeben. Gesucht waren Ideen, welche die Mitarbeitenden zusammen mit ihren Firmen und in Zusammenarbeit mit den unterschiedlichsten gemeinnützigen Organisationen entwickeln und umsetzen konnten. Daraus entwickelten

sich unzählige Projekte und Einsätze, die von unseren weltweit tätigen Konzerngesellschaften finanziell und logistisch unterstützt wurden.

Ein Aufruf, dem unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit grossen Einsatz und viel Enthusiasmus nachgekommen sind. In allen Regionen wurden neue und spannende Projekte in Angriff genommen oder bereits bestehende Programme verstärkt.

100 Jahre Dienst an der Gemeinschaft

Insgesamt leisteten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehr als 400 000 freiwillige Arbeitsstunden.

“Es erfüllt mich mit grosser Genugtuung, wenn ich sehe, mit wie viel Leidenschaft und Energie unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dem Aufruf gefolgt sind. Sie haben damit nicht nur gegenüber ihren Standortgemeinden und Holcim ihre tiefe Verbundenheit bezeugt, sondern auch einen Beitrag zur Stärkung unserer Reputation geleistet. Es ist dasselbe Engagement, das Holcim auch ermöglicht, das Programm Holcim Leadership Journey erfolgreich umzusetzen.”

Bernard Fontana, CEO Holcim Ltd

Die Liste der realisierten Projekte umfasste eine breite Palette an freiwilligen Einsätzen und Gemeinschaftsdiensten. Dazu gehören beispielsweise die Betreuung von Behinderten, Einsätze in der Kranken- und Altenpflege oder Sportanlässe für einen guten Zweck, aber auch Wiederaufforstungsprogramme, Strassensanierungen oder Strandreinigungen. Eine Reihe von Beispielen findet sich in diesem Geschäftsbericht, und zwar gegliedert nach den vier Haupteinsatzgebieten "Umweltschutz", "Soziales Engagement", "Ausbildung" und "Förderung von Bauprojekten". Diese vier Bereiche entsprechen den Schwerpunkten der lokal gewählten Initiativen und reflektieren auch die Prioritäten, die sich aus der Geschäftstätigkeit von Holcim ergeben.



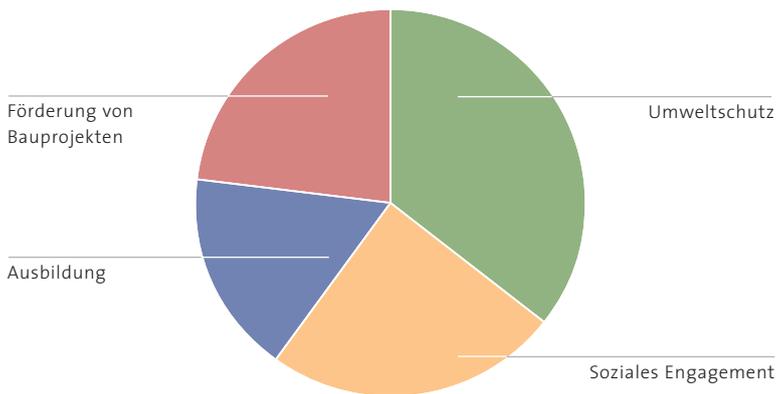
Bei der Vorbereitung und der Planung der Projekte bewiesen unsere Mitarbeitenden und die Konzerngesellschaften ein hohes Mass an Kreativität. Holcim Kanada etwa lancierte eine Internet-Plattform, auf der lokale Organisationen ihre Bedürfnisse und Wünsche anbringen konnten. Und unsere Konzerngesellschaften auf den Philippinen und in Ecuador motivierten ihre Mitarbeitenden mit Musikvideos, sich für die Freiwilligenarbeit zu engagieren.

“Der Einsatz hat mir die Augen dafür geöffnet, wie mit relativ kleinem Aufwand der Dorfbevölkerung effizient geholfen werden kann.”

Freiwilliger Mitarbeiter, Vietnam

Viele der Freiwilligen äusserten erfreulicherweise den Wunsch, auch in Zukunft auf freiwilliger Basis Gemeinschaftsarbeit zu leisten.

100 Jahre Dienst an der Gemeinschaft



Insgesamt leisteten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehr als 400 000 freiwillige Arbeitsstunden.

Begeisterte Rückmeldungen

Die Begeisterung für die zahlreichen freiwilligen Gemeinschaftsdienste war in allen Konzernregionen gross, und für viele Beteiligte waren die gesammelten Erfahrungen eine grosse Bereicherung. In unzähligen Rückmeldungen unterstrichen viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass sie persönlich wie auch beruflich viel dazugelernt hätten und dass die guten Kontakte zu den Gemeinden deutlich verstärkt worden seien. In Vietnam etwa, wo im Rahmen des Programms ein Wasserreservoir gebaut wurde, zeigte sich ein Freiwilliger sehr beeindruckt:





Von den zahlreichen Projekten profitierten weltweit hunderte von Gemeinden. So verfügen die Schüler einer Schule in der Nähe eines Holcim-Werkes in Sri Lanka heute über neu möblierte und modernisierte Schulzimmer. In China ermöglichten die Freiwilligen von Huaxin Cement, die von einem Erdbeben verschüttete Zufahrtsstrasse des Dorfes Weigou von den Erdmassen zu befreien und die Fahrbahn wieder instand zu stellen. Und dank dem Können und den Erfahrungen vieler Freiwilliger wurde den Bewohnern von Kraskov in der Tschechischen Republik mit dem Bau einer Brücke über einen Weiher ein alter Wunsch erfüllt. Im Libanon beteiligten sich die Mitarbeitenden an einer gross angelegten Reinigung der Mittelmeer-Strände in der Nähe des Werkes Chekka. Eine Liste, die sich beliebig verlängern lässt.



Der grosse Einsatz aller Beteiligten blieb nicht unbemerkt. In vielen Ländern wurde das Freiwilligen-Programm von lokalen und nationalen Medien positiv begleitet und von der öffentlichen Hand und vielen Wohlfahrtsorganisationen wohlwollend aufgenommen. So gab es in einer Stadt im amerikanischen Bundesstaat Montana, wo Mitarbeitende den Stadtpark gereinigt und die Infrastruktur instand gestellt hatten, grosses Lob vom Bürgermeister:



“Die Stadt Three Forks dankt allen Beteiligten für die grosszügige Geste, sich zeitlich und materiell für das Gemeinwohl eingesetzt zu haben.”

Bürgermeister der Stadt Three Forks in Montana, USA



Und in Indien, wo Holcim gemeinsam mit einer lokalen Stiftung für unterprivilegierte Kinder einen Cricket-Anlass organisierte, zeigte sich ein Stiftungsvertreter begeistert über die Partnerschaft mit Ambuja Cements: “Der Anlass verlieh allen beteiligten Kindern einen grossen Motivationsschub.”

Schlüsselfaktoren des Erfolgs

Holcim produziert an mehr als 2000 Standorten Zement, Zuschlagstoffe, Transportbeton, Betonprodukte und Asphalt. Der Konzern ist global tätig und in fast allen wichtigen Märkten präsent. Gut zwei Drittel der Zementkapazität befinden sich in den rasch wachsenden Märkten, allen voran in Asien und Lateinamerika.

Bewährte Strategie stützt laufendes Programm zur Steigerung der Rendite des eingesetzten Kapitals

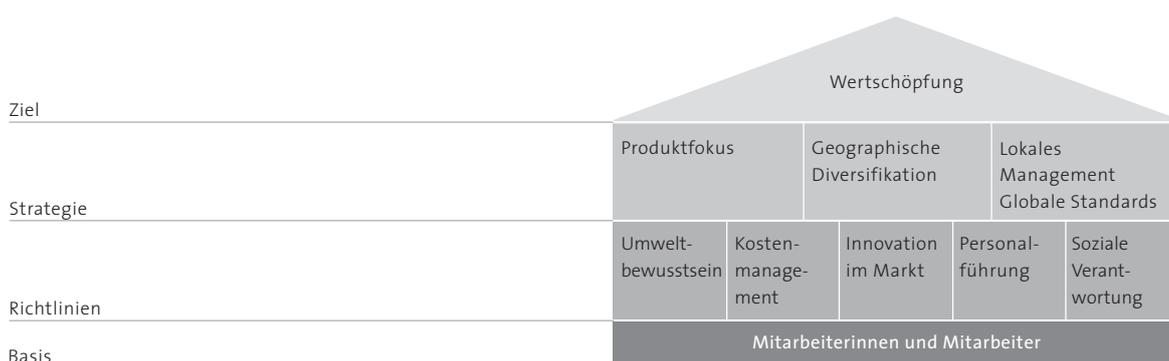
Die Strategie des Konzerns beruht auf drei Erfolgsprinzipien: Konzentration auf das Kerngeschäft Baustoffe, gezielte und breit abgestützte geographische Diversifikation sowie Gleichgewicht zwischen globaler und lokaler Führung. Diese Prinzipien bewährten sich auch in unterschiedlichen konjunkturellen Umfeldern. Sie werden ergänzt durch den Willen, dezidiert und rasch auf ein sich veränderndes Geschäftsumfeld zu reagieren. Die im Mai 2012 lancierte Holcim Leadership Journey ist dafür ein gutes Beispiel. Dieses konzernweit gültige Programm zielt auf die Anhebung der Rendite des eingesetzten Kapitals bis Ende 2014 auf mindestens 8 Prozent nach Steuern. Der Betriebsgewinn soll um mehr als CHF 1,5 Milliarden verbessert werden, und zwar verglichen mit dem Basisjahr 2011 und unter der Voraussetzung ähnlicher Marktbedingungen. Diese Initiative wird die Position von Holcim als attraktivstes Unternehmen der Baustoffbranche bestätigen. Details finden Sie im nachfolgenden Kapitel.

Baustoffe als Kerngeschäft

Die weltweit steigende Bevölkerungszahl, das verdichtete Bauen sowie ein höheres Anspruchsniveau führen zu einer stetig wachsenden Nachfrage nach Infrastruktur und Wohnraum und damit hochwertigen Baustoffen. Zudem besteht in weiten Bereichen ein enormer Nachholbedarf, und zwar in quantitativer und qualitativer Hinsicht. Dies sind für Holcim auch in Zukunft wichtige Wachstumstreiber.

Der jahrzehntelange Erfolg von Holcim basiert auf ihrer klaren Produktstrategie. Im Zentrum stehen die Herstellung und der Vertrieb von Zement und Zuschlagstoffen. Ein wesentlicher Teil der Wertschöpfung entsteht durch die Veredelung natürlicher Rohstoffe wie Kalkstein, Ton und Mergel für die Zementherstellung und den Abbau und die Aufbereitung von Schotter, Kies und Sand. Letztere dienen insbesondere als wichtige Zuschlagstoffe im Beton. Weil Baustoffe auf natürlichen Ressourcen basieren und die Zementherstellung energieintensiv ist, wird seit Jahrzehnten der nachhaltigen Entwicklung eine grosse Bedeutung beigemessen. Holcim gehört anerkannterweise diesbezüglich zu den weltweit führenden Unternehmen.

Zentrale Säulen der Wertschöpfung



Wertschöpfung ist das oberste Ziel von Holcim. Sie basiert auf drei strategischen Säulen und bestimmt die Richtlinien in den funktionalen Bereichen. Alles stützt sich auf das wichtigste Fundament, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die tagtäglich im Einsatz stehen und ihr Bestes geben.

© Holcim Ltd

In reifen Märkten und grossen Agglomerationen ist Holcim neben dem Zement- und Zuschlagstoffgeschäft auch in den Bereichen Transportbeton, Betonwaren und Asphalt tätig. Um einen hohen Kundennutzen sicherzustellen, bieten kompetente Teams neben den Produkten vielfältige Serviceleistungen, produktspezifische Beratungen und innovative Systemlösungen speziell für Grossobjekte an. Massgeschneiderte Konzepte für komplexe Bauvorhaben sind ein wichtiger Erfolgsfaktor. Holcim führt diese Geschäftsbereiche nicht nur als Absatzkanal für Zement, sondern gewinnorientiert. Deshalb werden diese Aktivitäten regelmässig überprüft und der lokale strategische Mehrwert optimiert.

Globale Präsenz

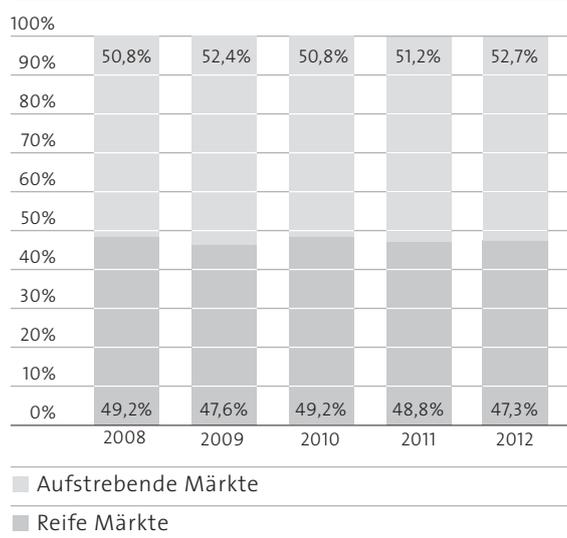
Holcim ist weltweit auf allen Kontinenten in rund 70 Ländern mit Produktionsanlagen an mehr als 2000 Standorten tätig. Es sind dies Zementwerke, Zuschlagstoffbetriebe, Transportbetonzentralen, Betonelementwerke, Asphaltanlagen und Plattformen für die Aufbereitung von alternativen Brennstoffen und Rohmaterialien. Die breit abgestützte Präsenz stabilisiert den Konzernertrag auch bei Konjunkturschwankungen in einzelnen Märkten. Dass dieses Beteiligungsportfolio ausbalancierend wirkt, bestätigen die aktuell hohen Ertragsströme aus Asien, Ozeanien und Lateinamerika, während die Nachfrage in Europa schwächer ist.

Holcim ist über die Holcim Trading führend im internationalen Handel mit Zement, Klinker, mineralischen Bindemitteln und verschiedenen Brennstoffen. Die Konzerngesellschaft offeriert Dritten und dem Konzern eine breite Palette von Handelsdienstleistungen. Sie unterstützt primär die Konzerngesellschaften beim Kauf und Verkauf solcher Produkte auf den internationalen Märkten.

2012 generierten die Konzerngesellschaften in den aufstrebenden Märkten, das heisst in Asien, Lateinamerika, Ost- und Südosteuropa sowie Afrika, Naher Osten, 52,7 Prozent des Konzernumsatzes.

Mio. CHF	2012		2011	
	Umsatz	Anteil	Umsatz	Anteil
Asien, Ozeanien	8 732	39,2%	8 001	37,4%
Lateinamerika	3 490	15,7%	3 310	15,5%
Europa	5 809	26,1%	6 122	28,6%
Nordamerika	3 276	14,7%	2 987	14,0%
Afrika, Naher Osten	947	4,3%	959	4,5%

Nettoumsatz nach reifen und aufstrebenden Märkten



Für Gesundheit und Arbeitssicherheit sind alle Beteiligten verantwortlich

Gesundheit und Arbeitssicherheit hat oberste Priorität. Konsequenterweise wird die Vision eines unfallfreien Arbeitsumfeldes verfolgt. Die Konzernstabsfunktion Gesundheit & Arbeitssicherheit ist dem Konzern-CEO direkt unterstellt. Holcim betrachtet schwere Unfälle an ihren Standorten als inakzeptabel. Die Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen soll auf unter 1 gesenkt und auf diesem Niveau gehalten werden. Holcim will dies im Rahmen der "Passion for Safety"-Initiative erreichen, basierend auf dem Engagement aller Mitarbeitenden und in Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretern und Auftragnehmern.

Die wichtigsten Risiken, wie in den "Fatality Prevention Elements" beschrieben, werden vor allem bei denjenigen Mitarbeitenden überwacht, die am meisten gefährdet sind.

Starkes lokales Management und klare Delegation von Verantwortlichkeiten

Der Abbau von Rohmaterialien, der Betrieb der Zementwerke und der Vertrieb von Baustoffen ist ein lokales Geschäft. Deshalb sind die einzelnen Konzerngesellschaften mit ihren Werken und Betrieben lokal stark verankert. Auch die meisten Kunden sind lokal oder regional tätig. Holcim setzt deshalb grossen Wert auf die intensive Delegation der Betriebs- und Unternehmensverantwortung an die einzelnen Konzerngesellschaften. Allerdings müssen die im Rahmen der "Holcim Policy Landscape" klar formulierten und konzernweit gültigen Direktiven zwingend eingehalten werden. Dazu gehören insbesondere auch Regeln zum geschäftlichen Verhalten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Nichteinhalten des Code of Conduct und Verstösse gegen die "Anti-Bribery & Corruption Directive" lösen automatisch disziplinarische Massnahmen aus, die bis zur Auflösung des Arbeitsverhältnisses führen.

Aus Sicht des Konzerns sind neben der Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz folgende Bereiche, die übrigens auch in den Zielen der Holcim Leadership Journey reflektiert sind, für die Konzerngesellschaften zentral:

Kundennutzen: Die Wertschöpfung für den Kunden steht im Mittelpunkt. Deshalb werden den Kunden neben den verschiedenen Produkten je nach Bauvorhaben auch umfangreiche Serviceleistungen angeboten. Innovationen zielen auf alle Bausparten, aber insbesondere den baustoffintensiven Infrastrukturbau.

Kostenführerschaft: Für jeden Geschäftsbereich werden operative Kostenziele definiert. Ihre Umsetzung liegt in der Verantwortung der einzelnen Konzerngesellschaften, unterstützt von Konzernstäben und regionalen Servicezentren.

Permanente Mitarbeiterentwicklung: Holcim will ein attraktiver Arbeitgeber sein, der Talente und "Top Leaders" anziehen, motivieren und halten kann. Ohne gute Mitarbeitende und qualifiziertes Führungspersonal können keine aussergewöhnlichen Leistungen erzielt und hohe Konzernstandards verwirklicht werden. Das Personal aller Stufen wird deshalb kontinuierlich intern und extern aus- und weitergebildet.

Nachhaltige Entwicklung: Lange Planungshorizonte und die Abhängigkeit von natürlichen Rohstoffen machen nachhaltiges Wirtschaften für Holcim zur strategischen Notwendigkeit. Deshalb betrachtet der Konzern neben der ökonomischen Wertschöpfung auch die Umweltleistung und die soziale Verantwortung als Teil der übergeordneten Strategie; Mitarbeitende und Führungskräfte werden intensiv darauf geschult.

Holcim-Kultur: Die Werte der Holcim-Kultur gelten konzernweit und werden unter dem Motto "Strength. Performance. Passion." zusammengefasst.

Strategisches Ausbauprogramm in selektiven Wachstumsmärkten

Der Konzern will über die Jahre weiter wachsen. Verwirklicht wurde dies bisher sowohl über Akquisitionen als auch über neue oder erweiterte Werke, vor allem in den aufstrebenden Märkten. Mit der Holcim Leadership Journey werden dem Konzern die notwendigen Mittel zur Verfügung stehen, um das in Ausführung begriffene Kapazitätserweiterungsprogramm fortzuführen und weiter profitabel zu wachsen.

Im Berichtsjahr gingen im Segment Zement keine wesentlichen Kapazitätserweiterungen in Betrieb.

2013 wird sich das ändern: In Indonesien wird in Tuban auf Java ein neues Zementwerk mit einer Jahreskapazität von 1,6 Millionen Jahrestonnen die Produktion aufnehmen. In Bangladesch wird die Mahlkapazität im Werk Meghnaghat bei Dhaka um 0,7 Millionen Tonnen Zement hochgefahren, und auch in Sri Lanka werden neue Mahlanlagen die Kapazität um 0,6 Millionen Tonnen erhöhen. Gleichzeitig wird Cement Australia in Port Kembla in einem neuen Mahlwerk mit einer Jahreskapazität von 1,1 Millionen Tonnen mit der Produktion beginnen. In Frankreich wird 2013 in La Rochelle ein neues Mahlwerk mit einer Jahreskapazität von 0,6 Millionen Tonnen Zement in Betrieb genommen.

In Brasilien wird dann 2014 im Werk Barroso eine neue Kapazität von 2,3 Millionen Tonnen Zement die Produktion aufnehmen, und in Guinea werden neue Mahlanlagen die Kapazität um 0,6 Millionen Tonnen erhöhen.

Zementkapazitätserweiterungen in Millionen Tonnen im Konzern 2013 bis 2015

Gesellschaft	2013	2014	2015	Total
Holcim Indonesien	1,6		1,6	3,2
Holcim Bangladesch	0,7			0,7
Holcim Lanka	0,6			0,6
Cement Australia	1,1			1,1
ACC, Indien			2,3	2,3
Total Asien, Ozeanien				7,9
Holcim Brasilien		2,3		2,3
Total Lateinamerika				2,3
Holcim Frankreich	0,6			0,6
Total Europa				0,6
Ciments de Guinée		0,6		0,6
Total Afrika, Naher Osten				0,6
Total Konzern	4,6	2,9	3,9	11,4

2015 erfolgt schliesslich die Inbetriebnahme einer Grossinvestition in Indien mit einer kombinierten Zementkapazität von gut 5 Millionen Tonnen. Im Rahmen dieses Projektes wird am Standort Jamul im Bundesstaat Chhattisgarh ein neues Werk mit einer Jahreskapazität von 2,8 Millionen Tonnen Klinker ältere Anlagen ersetzen. Gleichzeitig wird an diesem Standort die Mühlenkapazität ersetzt. Ein Teil des in Jamul produzierten Klinkers bedient dann das erweiterte Mahlwerk Sindri und das neue Mahlwerk in Kharagpur. Diese kombinierte Kapazitätserweiterung wird die Effizienz von ACC weiter verbessern. Mitte 2015 wird in Tuban, Indonesien, die zweite identische Ofenlinie in Betrieb gehen.

In Ecuador betreffen die Kapazitätserweiterungen das Werk Guayaquil, wo die Produktionskapazität bis Ende 2015 um rund 1,5 Millionen Tonnen Klinker angehoben wird.

Nachhaltigkeit entlang der ganzen Wertschöpfungskette

Ziel der 2003 gegründeten Holcim Foundation for Sustainable Construction ist ein lebendiger Diskurs über nachhaltiges Bauen rund um den Globus.

Die beiden wichtigsten Aktivitäten der Stiftung sind das internationale Holcim-Forum und der globale Wettbewerb, die beide in einem Dreijahresrhythmus durchgeführt werden. Forum und Wettbewerb bieten hervorragende Plattformen, um Architekten, Ingenieure und Bauherren zu einer nachhaltigen Bauweise zu motivieren und Kontakte zwischen dem Holcim-Konzern und seinen Partnern zu knüpfen. Heute zählt die Holcim Foundation zu den anerkannten Institutionen in ihrem Bereich und kann auf ein umfassendes Netzwerk von Fachleuten bauen.

2012 erreichte der dritte Zyklus des Wettbewerbs seinen Höhepunkt. Von den 6000 Eingaben bestanden rund 2200 aus 126 Ländern die Vorprüfung aller Wettbewerbskriterien. Diese Auswahl wurde dann von fünf unabhängigen regionalen Jurys beurteilt. Für die Schlussrunde um die globalen Hauptpreise waren nur noch jene Projekte qualifiziert, die in den Regionen bereits eine Auszeichnung erhalten hatten. Die prominent besetzte globale Jury unter dem Vorsitz des mexikanischen Architekten Enrique Norten fällte die Schlussentscheide:

Gold ging an die inzwischen im Bau stehende Schule in Gando, im zentralen Burkina Faso

Silber gewann ein Projekt für eine Musikschule im Stadtteil Paraisópolis von São Paulo, Brasilien

Bronze ging an das Konzept für ein Schwimmbecken in einem nicht genutzten und teilweise zu renaturierenden Arm der Spree in Berlin, Deutschland

Die Gewinner erhielten ihre Auszeichnungen im Rahmen von speziellen Zeremonien auf mehreren Kontinenten. Weitere Anlässe sowie Publikationen brachten die innovativen Projekte der Preisträger einem breiteren Publikum näher.

Auskunft über die Holcim Foundation und alle ausgezeichneten Projekte gibt www.holcimfoundation.org.

Holcim Leadership Journey

Im Rahmen der Holcim Leadership Journey wird die Rendite des eingesetzten Kapitals bis Ende 2014 auf mindestens 8 Prozent nach Steuern steigen. Dies entspricht einer Steigerung des Betriebsgewinns von mindestens CHF 1,5 Milliarden. Damit erwirtschaftet Holcim wieder die Kapitalkosten ganz, verbessert die Bilanz und kann weiteres Wachstum solide finanzieren. Das im Mai 2012 lancierte Programm ist im ganzen Konzern angelaufen, und die ersten Initiativen trugen in diesem Geschäftsjahr bereits netto CHF 158 Millionen zum Betriebsgewinn bei.

Die Holcim Leadership Journey wurde am internen Management Meeting im Mai 2012 vorgestellt und lanciert. Mit diesem Programm wird die Kapitalrendite des Konzerns bis Ende 2014 auf mindestens 8 Prozent nach Steuern gesteigert. Der konsolidierte Betriebsgewinn wird mit verschiedenen Massnahmen in klar definierten Aktivitätsfeldern um mindestens CHF 1,5 Milliarden verbessert, und zwar verglichen mit dem Basisjahr 2011 und unter der Voraussetzung ähnlicher Marktbedingungen. Dank der Holcim Leadership Journey wird Holcim wieder die Kapitalkosten ganz decken und die Basis für weiteres Wachstum sicherstellen.

Im Vordergrund stehen Optimierungen der Produkte und Serviceleistungen, um für den Kunden Zusatznutzen zu generieren. Dazu kommt ein grosses Bündel von Kosteneinsparungen zur Steigerung der Effizienz,

und zwar entlang der ganzen Wertschöpfungskette. Die Holcim Leadership Journey besteht aus einer Kombination von "Top-Down"- und "Bottom-Up"-Zielen für bestimmte Geschäftsbereiche. Zahlreiche Projekte wurden bereits weltweit gestartet. Zur Finanzierung von sich schnell zurückzahlenden Investitionen wurde ein spezifischer interner Fonds geöffnet. Wegen der Breite und Tiefe des Programms wurde ein Project Management Office auf Stufe des Konzerns geschaffen. Dieses Office ist für das zentrale Programm-Management verantwortlich, welches sowohl das Monitoring und Berichtswesen, als auch die Koordination des weltweiten Informationsflusses mit den Regionen und Konzerngesellschaften beinhaltet. Ziel ist, die Leistung zu optimieren und sicherzustellen, dass die Konzerngesellschaften Zugang zum gesamten Wissen des Konzerns haben und über die entsprechenden Ressourcen verfügen, um das Programm umzusetzen.

Der strategisch anvisierte und durch den Konzern laufend generierte Wert wird nicht mehr primär anhand des betrieblichen EBITDA verfolgt, sondern auch über den Betriebsgewinn beziehungsweise über die Rendite auf dem eingesetzten Kapital.

Konzept zur Stärkung der Ertragskraft

Die zwei Hauptelemente der Holcim Leadership Journey sind Kundenorientierung und Kostenführerschaft. Grundvoraussetzungen aller Aktivitäten sind mitarbeiterbezogen: Gesundheit und Arbeitssicherheit sowie die fachliche und persönliche Entwicklung von Mitarbeitenden und Führungskräften. Durch Fortschritte in allen diesen Kernbereichen wird der Konzern die Ertragskraft im geplanten Ausmass steigern und die notwendigen Mittel für ein weiteres Wachstum des Konzerns generieren können.

Gesundheit und Arbeitssicherheit haben oberste Priorität

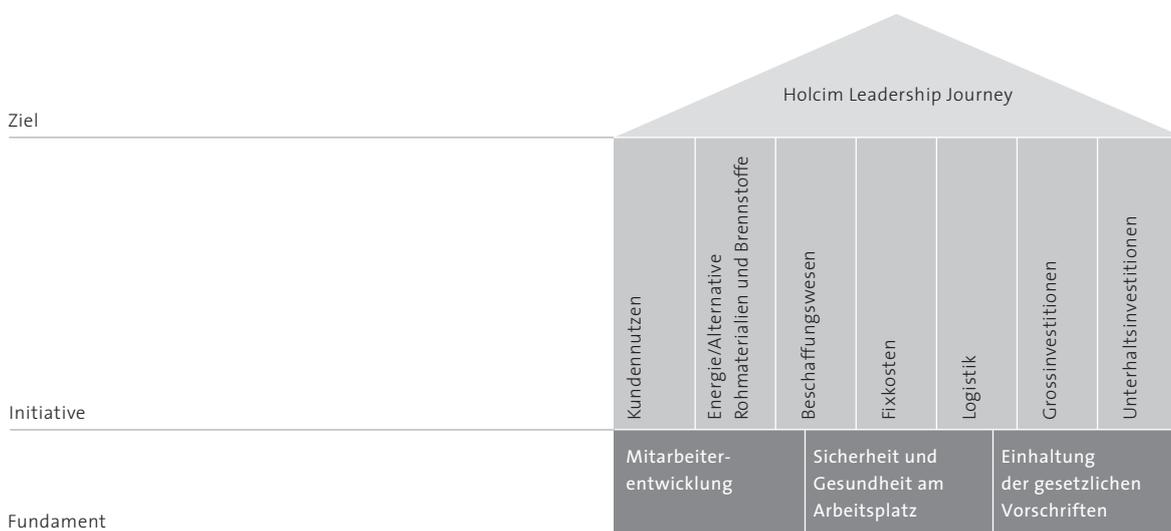
Höchste Priorität haben die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Diesbezügliche Höchstwerte

werden als Indikator für die Qualität des Managements betrachtet. Es ist unser Ziel, die Häufigkeitsrate der unfallbedingten Absenzen 2013 auf unter 1 zu bringen, was einen Spitzenwert bedeuten wird! Zur aktuellen Situation im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz verweisen wir auf die Seiten 53 und 54 in diesem Bericht.

Der Kunde im Mittelpunkt

Holcim legt grosses Gewicht auf die konsequente Ausrichtung auf Kundenbedürfnisse und die Schaffung reeller Werte für die Kunden. Mit differenzierten Programmen wird das Know-how im Kundenmanagement optimiert und die Messbarkeit der Leistungserbringung verbessert. Die Marktanalyse, die Markenpflege und die Wertschöpfung für unsere Kunden stehen im Zentrum. In verschiedenen Märkten und Segmenten wird eine klarere Angebotsdifferenzierung dazu beitragen, dass unsere Produkte und Dienstleistungen von den Marktteilnehmern als spezifische Kundenlösungen und nicht als Massengut wahrgenommen werden.

Das Modell der Holcim Leadership Journey



© Holcim Ltd

Der von Holcim lancierte Transformationsprozess verzeichnete erste positive Ergebnisse. Der finanzielle Beitrag zum operativen Gewinn im Jahr 2012 beträgt netto CHF 31 Millionen.

Von grosser Bedeutung sind ein permanenter Innovationswille sowie das Antizipieren von Kundenwünschen, gestützt auf technologischen oder gesellschaftlichen Trends. Mehr dazu im Kapitel Innovation auf den Seiten 42 bis 45 in diesem Bericht.

Kostenreduktion

Die Kostenführerschaft ist die zweite Komponente der Holcim Leadership Journey. Potentiale wurden im Energiemanagement, in der Logistik, im Beschaffungswesen und im Fixkostenbereich identifiziert. Für schnell zurückzahlende Investitionen im Energiebereich wurde ein interner Fonds geschaffen. 2012 konnten Kosten von insgesamt CHF 127 Millionen eingespart werden. Bis Ende 2014 werden Einsparungen von mehr als CHF 1 Milliarde erwartet.

Energiemanagement: Das Energiemanagement konzentriert sich auf einen optimierten Energiemix, aber auch auf eine gesteigerte Energieeffizienz in der Produktion, insbesondere in der Zementherstellung. Dies bedingt teilweise spezifische Investitionen. Hinzu kommen Massnahmen zur Steigerung des Einsatzes von alternativen Brennstoffen und Rohmaterialien. Um sicherzustellen, dass dies umweltverträglich und sicher geschieht, wurde das interne Zertifizierungsinstrument ACERT (AFR-Zertifizierung) für alle Aufbereitungsplattformen des Konzerns geschaffen. Darüber hinaus wurde das STAAR-Programm (strategische und technische Beurteilung des AFR-Geschäfts) lanciert, das den Einsatz solcher Stoffe weiter optimieren will. Von den bis Ende 2014 anvisierten Einsparungen im Energiebereich von mindestens CHF 300 Millionen konnten im Berichtsjahr bereits

Kosteneinsparungen in Höhe von netto CHF 40 Millionen realisiert werden.

Logistik: Im Bereich Logistik werden die geplanten Verbesserungen primär durch gezielte lokale Initiativen erreicht, denn die Herausforderungen und Chancen sind von Fall zu Fall höchst unterschiedlich. Für den ganzen Konzern wurde ein Einsparungsziel von mindestens CHF 250 Millionen bis Ende 2014 definiert. Die Konzernstäbe bieten deshalb den Konzerngesellschaften Unterstützung an, unter anderem über den permanenten Austausch von Best Practices. Bisher wurde beträchtliche Zeit sowohl für die Diagnose der Logistikleistung, die Definition von Initiativen als auch für die Einführung von Unterstützungssystemen wie GPS in Lastwagen aufgewendet. Bislang leisteten die Massnahmen keinen positiven Beitrag, aber die Basis dafür ist nun gelegt.

Beschaffungswesen: In einer kapitalintensiven Industrie wie der Baustoffbranche sind die Kosten im Beschaffungswesen von strategischer Bedeutung. Holcim strebt an, dort, wo es finanziell Sinn macht, die Unternehmensgrösse durch einen stärker zentralisierten Einkauf besser auszuspielen. Während heute nur etwa 9 Prozent des Einkaufsvolumens zentral abgewickelt werden, wird sich dies bis Ende 2014 auf rund 30 Prozent erhöhen. Im Beschaffungswesen wurde deshalb ein Transformationsprozess initiiert; globale und regionale Komitees steuern die Aktivitäten im Beschaffungswesen. Vom Einsparungspotential von mindestens CHF 250 Millionen bis Ende 2014 wurden im Berichtsjahr netto CHF 48 Millionen erzielt.

Fixkosten: Die Optimierung der Fixkosten ist bei Holcim seit langem ein wichtiges Thema. Die aktuelle Wirtschaftslage erfordert eine weitere Reduktion der Fixkosten. Bis Ende 2014 sollen sie um mindestens

CHF 200 Millionen gesenkt werden. Wesentliche Restrukturierungen wurden in verschiedenen wichtigen Märkten umgesetzt und damit das Fundament für die angestrebten Kosteneinsparungen gelegt. Im Berichtsjahr 2012 wurden Einsparungen von netto CHF 39 Millionen erzielt.

Um dies zu realisieren, wurden 2012 einmalige kassenwirksame Kosten von CHF 239 Millionen verbucht. Dies ist das Resultat einer höheren Implementierungsgeschwindigkeit, womit Holcim über den ursprünglichen Erwartungen liegt.

Total Cost of Ownership beim Bau neuer Kapazitäten

Ein wichtiger Hebel in der Kostenführerschaft, der sich in einem kapitalintensiven Konzern mit hohen Investitionsvolumen aufdrängt, ist die Reduktion der Kosten im Rahmen der Bereitstellung und Nutzung der Produktionsanlagen. Das Ziel der Holcim Leadership Journey ist die Senkung der sogenannten "Total Cost of Ownership" pro neue Kapazitätstonne um 20 Prozent. Diese Vorgabe wird durch den Einbezug neuer Zulieferfirmen, die Anpassung unkritischer Anlagenstandards – ohne Einschränkungen bei der Produktqualität, im Sicherheits- und Umweltbereich – und durch bessere Vertragsverhandlungen erreicht. Da sich dieser Prozess nicht auf die laufenden Kapazitätserweiterungsprojekte übertragen lässt, wird das vorhandene Potential erst bei der Realisierung neuer Kapazitätserweiterungen voll ausgeschöpft.

Förderung und Entwicklung der Mitarbeiter und Leader

Das Fundament der Anstrengungen der Holcim Leadership Journey sind die Mitarbeitenden und Führungskräfte aller Stufen. Sie sind es, die alle Initiativen des laufenden Programms umsetzen müssen und für den Erfolg verantwortlich sind. Holcim will deshalb ein Arbeitsumfeld fördern, wo alle ihr Bestes geben können und wollen. Mehr dazu im Kapitel Mitarbei-

terinnen und Mitarbeiter auf den Seiten 59 bis 61. In diesem Zusammenhang ist auch das Vergütungssystem des Konzerns überarbeitet und verbessert worden. Es wurden nicht nur die relevanten Anreize des obersten Managements angepasst, sondern es wurde auch beschlossen, die leistungsabhängige Vergütung von mehr als 1000 Manager aufeinander abzustimmen. Damit will Holcim die ganze Organisation auf die Holcim Leadership Journey ausrichten.

Messung und Steigerung der operativen Leistung

Die operative Leistung wird bei Holcim konzernweit in sämtlichen Aktivitätsbereichen gemessen und objektiv verglichen. Es wird systematisch nach Verbesserungen gesucht und, wo notwendig, rasch korrigierend eingewirkt. Holcim misst schon seit vielen Jahren die Leistungsveränderungen der Konzerngesellschaften im Segment Zement, und zwar absolut, aber auch im Vergleich zu allen anderen Konzerngesellschaften. Konzernweit gibt es ein ähnliches Mess- und Vergleichssystem für Zuschlagstoffe und Transportbeton. Im Rahmen der Holcim Leadership Journey wurden diese beiden Systeme 2012 um zusätzliche Instrumente ergänzt. Sie erlauben ein lückenloses, systematisches und vergleichbares Verfolgen der erzielten Fortschritte in Relation zu den definierten Zielen.

Holcim restrukturiert

Um die Kapazitätsauslastung und Produktionseffizienz zu verbessern, wurden im Berichtsjahr vor allem in Europa, aber auch in Lateinamerika und Ozeanien Restrukturierungsmassnahmen eingeleitet und vielerorts umgesetzt. Sie beschleunigen die Umsetzung der Holcim Leadership Journey und haben zur Folge, dass die erwarteten, kassenwirksamen Kosten von total CHF 200 Millionen bis 2014 schon 2012 übertroffen wurden.

Steigerung des Betriebsgewinns in Mio. CHF	2012 geplant	2012 realisiert	Total per Ende 2014
Steigerung des Kundennutzens ¹	>50	31	>500
Kostenführerschaft ¹	>100	127	>1000
Energie und alternative Brennstoffe		40	>300
Logistik		0	>250
Beschaffungswesen		48	>250
Fixkosten		39	>200
Steigerung des Betriebsgewinns total ¹	>150	158	>1500
Einmalige kassenwirksame Kosten zur Zielerreichung	<80	239	<200
Zusätzliche Investitionen netto	0–40	30	100–180
Wertverminderungen auf Aktiven ²	–	497	–

¹ Auf Nettobasis.

² Bezieht sich auf Restrukturierungen im Rahmen der Holcim Leadership Journey.

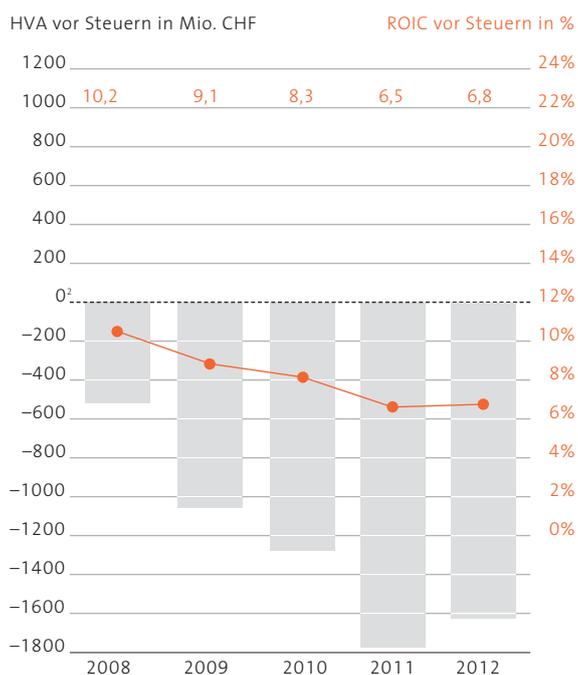
Wertschöpfungsleistung 2012

Die Basis zur Messung des Erfolgs der Holcim Leadership Journey ist der Betriebsgewinn des Geschäftsjahres 2011 unter Ausklammerung der Einmalbelastungen für Wertberichtigungen. In absoluten Zahlen ist der Basis-Betriebsgewinn für Vergleichszwecke des Geschäftsjahres 2011 CHF 2308 Millionen. Nach Abzug der Restrukturierungskosten (kassenwirksame Kosten und Wertberichtigungen) ergibt sich ein vergleichbarer Betriebsgewinn von CHF 2572 Millionen. Dazu tragen die verschiedenen Initiativen der Holcim Leadership Journey netto CHF 158 Millionen bei.

Trotz der weiterhin schwierigen Wirtschaftslage vor allem in der Konzernregion Europa erhöhte sich die Konzernrentabilität des eingesetzten Kapitals (ROIC_{BT}), angepasst um die Restrukturierungskosten im Jahr 2012, dank der Anstrengungen im Rahmen der Holcim Leadership Journey um 1,3 Prozentpunkte auf 8,8 Prozent.

Holcim ist also auf dem richtigen Weg, das für 2014 anvisierte Ziel zu erreichen.

Wertschöpfung von Holcim (HVA)¹



¹ Holcim Value Added (HVA) unter Ausklammerung der Flüssigen Mittel.

² Kapitalkostensatz (WACC) von 11,76% vor Steuern.

Betriebliche EBITDA-Marge	Ziel	2012	2011
Zement	33%	24,3%	24,3%
Zuschlagstoffe	27%	15,7%	20,7%
Weitere Baustoffe und Serviceleistungen	8%	1,8%	2,5%

Segmentspezifische Margenziele

Holcim hat pro Segment spezifische Margenziele für den betrieblichen EBITDA definiert. Hinzu gekommen sind nun spezifische Ziele im Rahmen der Holcim Leadership Journey.

Der höhere Aufwand für Rohmaterialien, Transport und Energie belastete die Zementmarge 2012. Immerhin wogen Preiserhöhungen, Effizienzsteigerungen, die Inbetriebnahme neuer Anlagen mit günstiger Kostenstruktur und die Holcim Leadership Journey die negativen Effekte etwas auf. Per saldo erreichte die betriebliche EBITDA-Marge im Segment Zement 24,3 Prozent und lag damit trotz Sonderfaktoren auf dem Niveau des Vorjahres. Bei den Zuschlagstoffen erreichte die betriebliche EBITDA-Marge 15,7 Prozent (2011: 20,7). Im Segment Weitere Baustoffe und Serviceleistungen bildete sich die betriebliche EBITDA-Marge auf 1,8 Prozent (2011: 2,5) zurück.

Organisation und Management

Holcim gibt sich eine straffere Konzernorganisation.

Effiziente Führung und Kontrolle

Die Corporate Governance von Holcim – also die Leitungsprozesse, die Organisation und Überwachung der obersten Unternehmensführung, die geschäftspolitischen Grundsätze sowie die internen und externen Kontrollmechanismen – bezweckt die Festlegung klarer Verantwortlichkeiten, die Transparenz und Nachhaltigkeit der Wertschöpfung, aber auch die Glaubwürdigkeit und Reputation des Konzerns, da darauf das Vertrauen von Anlegern, Geschäftspartnern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie der breiten Öffentlichkeit beruht. Die Corporate Governance von Holcim wird wichtigen Entwicklungen laufend angepasst.

Das interne Kontrollsystem (IKS) für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den Erfordernissen aus Art. 728a des Schweizerischen Obligationenrechts und des Schweizer Prüfungsstandards 890 bewährte sich. Es geht über die finanzielle Kontrolle hinaus und behandelt vermehrt auch Bereiche rund um Fragen der unternehmerischen Ethik und Integrität. Holcim gehört zu den Schweizer Gesellschaften, die den zehn Prinzipien des UN Global Compact betreffend Menschenrechte, Arbeit, Umwelt und Antikorruption verpflichtet sind.

Code of Conduct

Der Code of Conduct, vom Verwaltungsrat und von der Konzernleitung erlassen, legt konzernweit Richtlinien des geschäftlichen Verhaltens für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fest. Der Code of Conduct ist auf unserer Website www.holcim.com abrufbar.

Jede Konzerngesellschaft ist verantwortlich, dass die Prinzipien des Code of Conduct in die Anstellungsverträge und das Training der Mitarbeitenden einfließen. Zuwiderhandlungen der Regeln werden nicht toleriert und lösen disziplinarische Massnahmen aus, die in bestimmten Fällen bis hin zur Beendigung des Anstellungsverhältnisses gehen können.

Wertsteigerung in einem kompetitiven Umfeld

Unter anderem fordert der Code of Conduct strikten Respekt für Wettbewerbs- und Antikorruptionsregeln. Holcim verfolgt diesbezüglich eine Null-Toleranz-Politik. Es wurden Massnahmen eingeführt, um sicherzustellen, dass die Konzerngesellschaften das betreffende anwendbare Recht und die entsprechenden Vorschriften einhalten. Dazu gehören zentral koordinierte Schulungsprogramme und ausformulierte Anleitungen über Geschäftsverhalten, die mit dem modernen Wettbewerbs- und Antikorruptionsrecht im Einklang stehen. Schulung und Unterlagen werden laufend den neuesten Entwicklungen im Wettbewerbsbeziehungsweise Antikorruptionsrecht angepasst.

Verwaltungsrat

Rolf Soiron

Präsident,
Vorsitzender Governance &
Strategy Committee

Beat Hess

Vizepräsident

Erich Hunziker

Vizepräsident,
Vorsitzender Nomination &
Compensation Committee

Markus Akermann

Christine Binswanger

Alexander Gut

Peter Küpfer

Vorsitzender Audit Committee

Adrian Loader

Andreas von Planta

Wolfgang Reitzle

Thomas Schmidheiny

Dieter Spälti

Sekretär des Verwaltungsrates

Peter Doerr

Konzernleitung

Bernard Fontana

Chief Executive Officer,
Afrika, Naher Osten

Thomas Aebischer

Chief Financial Officer

Paul Hugentobler

Südasiens und ASEAN
ohne Philippinen

Roland Köhler

Europa ohne Grossbritannien

Andreas Leu

Lateinamerika

Bernard Terver

Nordamerika und Grossbritannien

Ian Thackwray

Ostasien, China, die Philippinen,
Ozeanien und den internationalen
Handel

Länderbereichsleitung

Horia Adrian

Javier de Benito

Urs Fankhauser

Aidan Lynam

Onne van der Weijde

Kaspar E.A. Wenger

Corporate Functional Management

Urs Bleisch

Jacques Bourgon

Revisionsstelle

Ernst & Young AG

Managementstruktur

Siehe Organigramm Seiten 38
und 39.

Mutationen

Siehe auch Corporate Governance
Seite 85 ff.

Stand
27. Februar 2013.

Die Konzernleitung
von links nach rechts:
Thomas Aebischer,
Roland Köhler,
Bernard Fontana,
Andreas Leu,
Bernard Terver,
Ian Thackwray,
Paul Hugentobler.



An der ordentlichen Generalversammlung 2012 wurde Wolfgang Reitzle in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt. Er ist deutscher Staatsbürger, hat an der Technischen Universität München Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften studiert und ist diplomierter und promovierter Ingenieur. Von 1976 bis 1999 arbeitete er für den Fahrzeughersteller BMW und wurde 1987 ordentliches Vorstandsmitglied für Forschung und Entwicklung. 1999 übernahm Wolfgang Reitzle die Funktion des CEO der Premier Automotive Group und Vice President des US-amerikanischen Automobilherstellers Ford. 2002 wechselte er in den Vorstand des internationalen Gase- und Engineering-Unternehmens Linde. Dort ist er seit 2003 Vorstandsvorsitzender.

Für eine weitere Amtsdauer von je drei Jahren bestätigt wurden an der Generalversammlung 2012 die Verwaltungsratsmitglieder Adrian Loader, Thomas Schmidheiny und Dieter Spälti. Der Verwaltungsratspräsident verabschiedete an der gleichen Generalversammlung Wolfgang Schürer, Mitglied des Verwaltungsrates seit 1997. Als CEO wurde Markus Akermann verabschiedet, der seine Karriere bei Holcim 1978 begonnen hatte. Ihre grossen Dienste wurden ausdrücklich verdankt.

Per 1. Februar 2012 übernahm Bernard Fontana die CEO-Verantwortung bei Holcim Ltd. Er ist französischer Staatsbürger und Ingenieur mit Abschlussdiplom der Ecole Polytechnique und der Ecole Nationale Supérieure des Techniques Avancées in Paris. Seine Laufbahn begann er bei Groupe SNPE in Frankreich. 1998 übernahm er die Leitung des US-Geschäfts, und von 2001 bis 2004 war er Mitglied der Konzernleitung und verantwortlich für die chemischen und industriellen Sprengstoffaktivitäten der Gruppe. 2004 wechselte er zu ArcelorMittal, wo ihm nach kurzer Zeit die Verantwortung für HR, IT und Business

Development bei Flat Carbon übertragen wurde. Von 2006 bis 2007 war er Mitglied der Konzernleitung von ArcelorMittal und für den ganzen Automobilzulieferbereich zuständig. Danach war er als Konzernleitungsmitglied verantwortlich für HR und die globale Allianz mit Nippon Steel. Von 2010 bis Ende 2011 war Bernard Fontana CEO von Aperam, einer von ArcelorMittal im Herbst 2010 abgespaltenen, börsenkotierten Unternehmensgruppe mit Sitz in Luxemburg.

Als Teil der Holcim Leadership Journey führte der Konzern per 1. September 2012 eine schlankere Konzernorganisation ein:

Die Konzernregion Europa (ohne Grossbritannien) steht unter der Leitung von Konzernleitungsmitglied Roland Köhler, bisher CEO der Holcim Group Support Ltd (Lebenslauf siehe Seite 101). Ihm stehen drei Länderbereichsleiter zur Seite, nämlich Horia Adrian für Ost- und Südosteuropa einschliesslich GUS/ Kaspisches Meer, Urs Fankhauser für Westeuropa (ohne Grossbritannien) und Kaspar E.A. Wenger für Süddeutschland, die Schweiz und Italien (Lebensläufe siehe Seiten 103 und 104).

Die Konzernregion Nordamerika und Grossbritannien rapportieren neu an Bernard Terver, der zum Mitglied der Konzernleitung ernannt wurde (Lebenslauf siehe Seite 102).

Als Länderbereichsleiter übernahm Javier de Benito (Lebenslauf siehe Seite 103) die Führungsverantwortung für die Region Afrika, Naher Osten, und zwar einschliesslich der bis anhin von Holcim Trading geführten Marktpositionen in Westafrika und am Arabischen Golf. Er nimmt auch die Interessen von Holcim in Süd- und Ostafrika wahr. Javier de Benito rapportiert direkt an den CEO der Holcim Ltd.

Ian Thackwray, Mitglied der Konzernleitung, übernahm zusätzlich zu Ostasien, China, den Philippinen und Ozeanien die Verantwortung für Holcim Trading (Lebenslauf siehe Seite 102).

Keine Veränderungen gab es in den Delegationsbereichen der Konzernleitungsmitglieder Paul Hugentobler und Andreas Leu.

Die Corporate Functions von Holcim Group Support Ltd, die das Programm der Stärkung der Markt- und Kostenführerschaft unterstützen, wurden unter dem neu ernannten Corporate Functional Manager Urs Bleisch zusammengefasst (Lebenslauf siehe Seite 105).

Konzernleitungsmitglied Urs Böhlen ist per 1. September aus der Konzernleitung ausgetreten und stand dem CEO der Holcim Ltd bis zu seiner Pensionierung Ende 2012 beratend zur Seite. Die Konzernleitungsmitglieder Benoît-H. Koch und Patrick Dolberg sind aus dem Unternehmen ausgeschieden.

Führungsverantwortung in Linie und Fachbereichen

Holcim setzt auf flache Hierarchien und klare Kompetenzregelungen, sowohl auf Konzernstufe als auch in den einzelnen Konzerngesellschaften, um Sachverstand, Kostenbewusstsein und rasche Implementierung neuer Prozesse oder Standards zu fördern.

Die operativen Einheiten in rund 70 Ländern unterstehen einzelnen Konzernleitungsmitgliedern, die durch Länderbereichsleiter und Corporate Functional Manager unterstützt werden. Damit die Konzerngesellschaften in ihren Märkten die Kosten- und Marktführerschaft stärken können, benötigen sie einerseits unternehmerischen Freiraum, andererseits aber auch die Unterstützung des Konzerns mit spezifischem Know-how und Vorgaben. Die Führungsverantwortlichen des Konzerns, der Regionen sowie der Länder und Standorte werden regional durch Servicecenter und weltweit durch zentrale Konzernstäbe unterstützt. Die zentralen Unterstützungsfunktionen der Holcim Group Support Ltd wurden im Berichtsjahr im Zusammenhang mit der Holcim Leadership Journey (siehe auch Seiten 26 bis 31) noch stärker auf die Mehrwertgenerierung des ganzen Konzerns ausgerichtet. Das Ausbalancieren der lokalen Kompetenz und die angemessene Unterstützung respektive Intervention seitens der Konzernzentrale ist eine Daueraufgabe.

Das Mandat der Holcim Group Support Ltd wurde 2012 erweitert, um die Ausrichtung aller Konzerngesellschaften auf die konsequente Leistungsverbesserung zu stärken. Auch Innovationsförderung und Wissenstransfer sollen stärker im Konzern verankert werden.

In diesen Rahmen gehört die Einführung einer "Industrial Franchise Fee" per Jahresanfang 2013. Sie klärt die Zusammenarbeit zwischen den Konzerngesellschaften und den relevanten Konzernstäben. Speziell wird auf die Fokussierung auch der zentralen Ressourcen auf

betriebliche Optimierungen und auf die Stärkung des Kundennutzens geachtet. Alle Konzernstäbe, die in diesen Bereichen tätig sind, wurden ab 2013 in der Holcim Technology Ltd zusammengefasst. Die restlichen Konzernstäbe firmieren neu unter Holcim Group Services Ltd.

Business Risk Management identifiziert Risiken und Chancen

Das sogenannte Business Risk Management unterstützt Verwaltungsrat, Konzernleitung und die Geschäftsleitungen der Konzerngesellschaften. Es soll zur frühzeitigen Erkennung bedeutender Risiken – aber auch Chancen – beitragen. Im Visier stehen Risikotypen verschiedenster Natur, intern wie extern, im strategischen, operativen und finanziellen Bereich. Neben den Konzerngesellschaften werden Konzernleitung und Verwaltungsrat in die Beurteilungen einbezogen.

Erkannte Risiken werden bewertet, Gegenmassnahmen vorgeschlagen und stufengerecht umgesetzt. Das Risikoprofil des Konzerns wird sowohl "Top-Down" als auch "Bottom-Up" bewertet. Dem Verwaltungsrat wird regelmässig Bericht über wichtige Erkenntnisse der Risikoanalyse und über die getroffenen Massnahmen erstattet (siehe auch Seiten 91 und 92).

Die interne Revision als wichtiges Kontrollinstrument

Die interne Revision ist eine unabhängige Instanz. Sie untersteht direkt dem Verwaltungsratspräsidenten und berichtet dem Audit Committee regelmässig. Sie beschränkt sich nicht nur auf Finanzielles, sondern überwacht auch die Einhaltung externer und interner Richtlinien.

Besondere Aufmerksamkeit wird der Wirksamkeit und Effizienz der internen Steuerungs- und Kontrollsysteme geschenkt. Dazu gehören:

Prüfung der Zuverlässigkeit und Vollständigkeit der finanziellen und operativen Informationen

Prüfung der Kontrollsysteme zur Einhaltung der internen und externen Richtlinien wie zum Beispiel der Pläne, Verfahren, Gesetze und Verordnungen

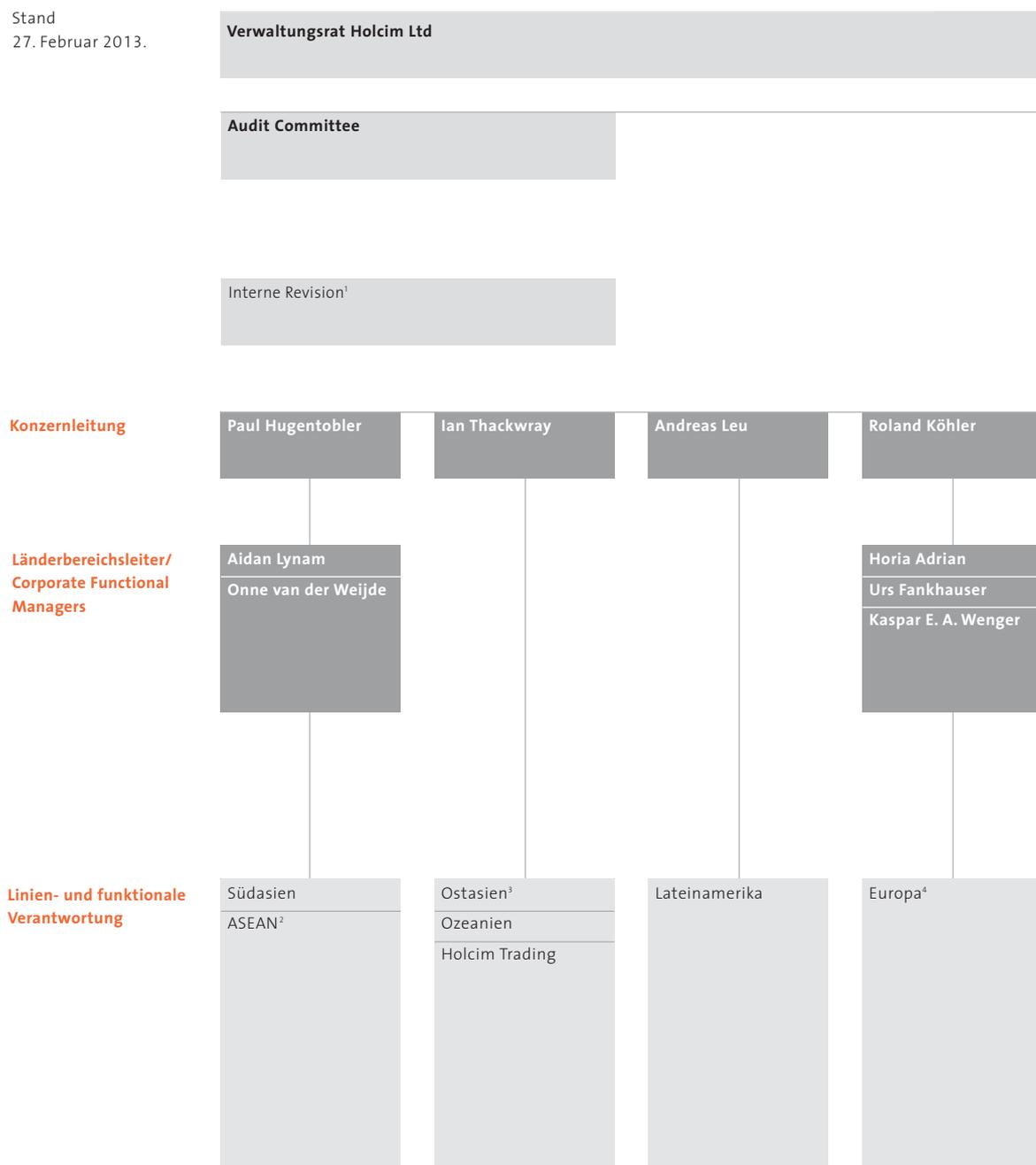
Prüfung der Sicherstellung des Betriebsvermögens

Ausrichtung auf gemeinsame Ziele

Um die Unternehmensziele und Wertvermehrungen zu erreichen, werden Leistungen konsequent gemessen. Die Entschädigungssysteme sollen die Führungskräfte zu überdurchschnittlichem Einsatz und hohen Leistungen motivieren. Für die oberen Führungskader besteht ein einheitliches, variables Entlohnungssystem. Dabei werden nicht nur finanzielle Zielsetzungen, sondern auch individuelle Ziele in die Salärberechnung einbezogen (siehe auch Entschädigungsbericht auf den Seiten 106 bis 116). Die variable Entschädigung wird zu einem bedeutenden Teil in Aktien von Holcim ausbezahlt, die einer Sperrfrist von drei bis fünf Jahren unterliegen. Mit diesem Programm wird die gemeinsame Ausrichtung auf langfristige Leistungs- und Wertsteigerungen des Konzerns verstärkt.

Organigramm

Stand
27. Februar 2013.



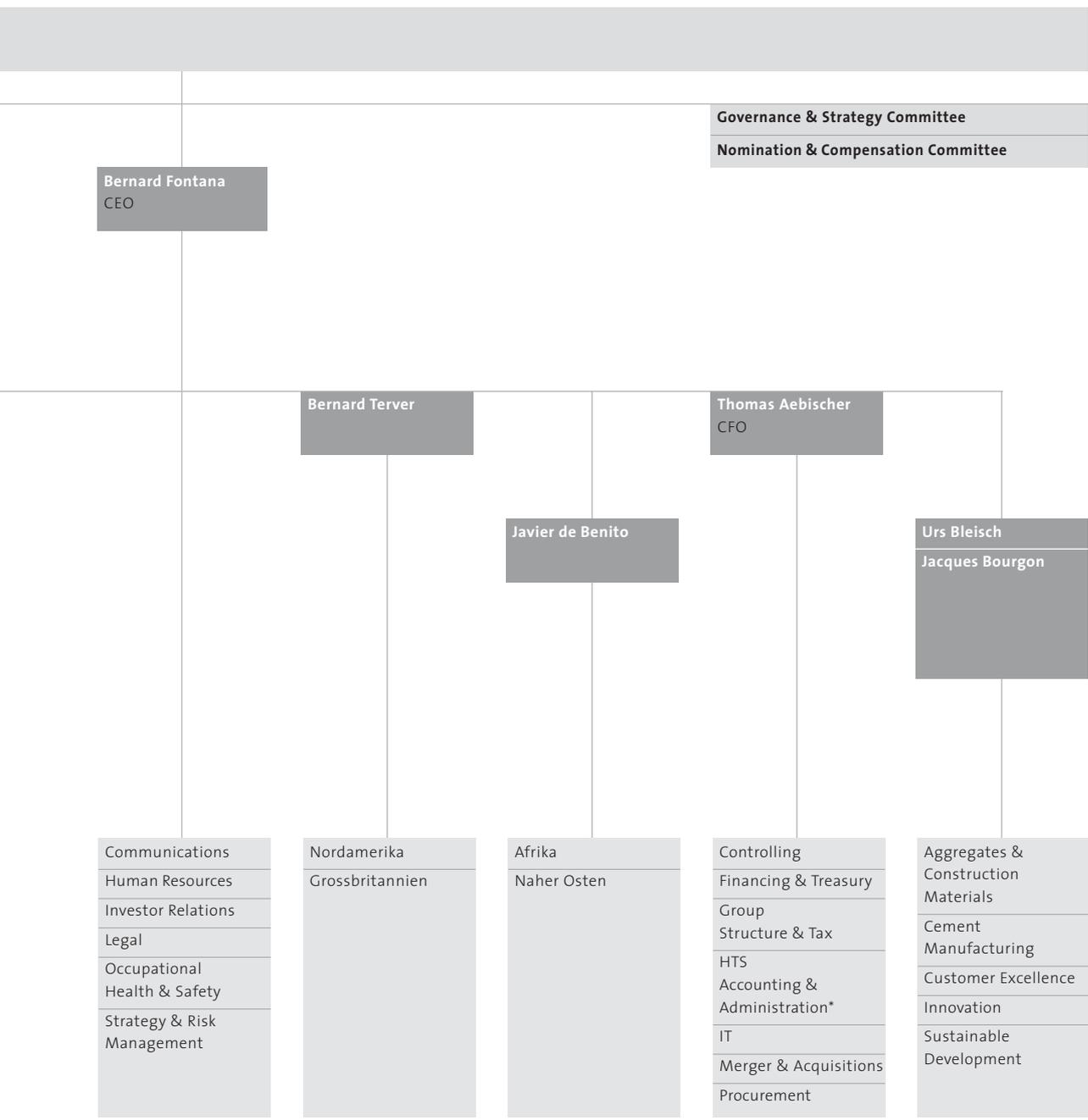
¹Interne Revision ist dem Verwaltungsratspräsidenten unterstellt.

²Ohne Philippinen.

³Inklusive Philippinen.

⁴Ohne Grossbritannien.

*Ad interim.



Freiwilligenarbeit im Dienste der Gemeinschaft – Umweltschutz

Die Herstellung von Baustoffen basiert auf natürlichen Ressourcen. Deshalb setzt Holcim auf umweltfreundliche Produktionsprozesse. Aktiver Umweltschutz war im Jubiläumsjahr ein wichtiger Bestandteil des Projektes “Together for Communities” – der Freiwilligenarbeit von Mitarbeitenden im Dienste der Gemeinschaft.

Die Herstellung von Zement ist naturgemäss energieintensiv und mit der Nutzung grosser Mengen an Rohstoffen verbunden. Deshalb setzt Holcim seit vielen Jahren auf nachhaltige Produktionsprozesse, um mit effizienten, umweltfreundlichen Anlagen den Energie- und Ressourcenverbrauch und damit auch die Kosten zu senken.





Das Verständnis für Umweltschutz wird vom Konzern weltweit gefördert und ist allen Mitarbeitenden bestens bekannt. Dies war einer der Gründe, weshalb umweltrelevante Projekte im Rahmen der Initiative "Together for Communities" eine zentrale Rolle spielten. Mit ihrem freiwilligen Einsatz für den Umweltschutz zeigten unzählige Mitarbeitende in insgesamt 145 000 Einsatzstunden, dass ihnen die Umwelt wirklich am Herzen liegt.

Bäume sichern nachhaltiges Wachstum

Von allen Umweltschutzaktivitäten war das Pflanzen von Bäumen im Jubiläumsjahr besonders beliebt, denn es liefert auf lange Sicht einen positiven Beitrag an die Umwelt, verschönert die Landschaft, verbessert die Luftqualität und stoppt die Bodenerosion. Als symbolischer Akt setzt eine Baumpflanzaktion darüber hinaus ein starkes Zeichen für ein nachhaltiges Engagement und ist relativ leicht umsetzbar.

Auf einer indonesischen Insel pflanzten Freiwillige zum Schutz vor Überflutungen und zur Erhaltung des Fischreichtums Mangroven an. Um die Anwohner eines Bahnhofs in Russland vor Lärm und Schmutz zu bewahren, setzten Mitarbeitende Bäume und Büsche ein. Holcim Serbien startete die landesweite Aktion "100 Bäume für 100 Jahre". Auch im Libanon, in Kolumbien, den USA, Mexiko und der Tschechischen Republik gehörten Wiederaufforstungen zu den Jubiläumsaktivitäten.

Uferreinigungen und Abfallentsorgung

Die Reinigung von Küstenpartien war ein weiteres Element der ehrenamtlichen Arbeit zugunsten der Umwelt. Im Libanon befreiten Mitarbeitende in einer gross angelegten Aktion Küstenabschnitte des Mittelmeers von Abfall und Rückständen. Unter anderem wurde im Mai 2012 am "Big Blue Day" ein Strand in der Nähe einer Holcim-Anlage gesäubert.

Ähnliche Projekte wurden in Kroatien, Nicaragua, La Réunion, Indien und Katar realisiert.

In verschiedenen Ländern reinigten die Mitarbeitenden auch zahlreiche Flussufer, so an der russischen Wolga oder in den USA am Mississippi. Ähnliche Einsätze erfolgten ausserdem in der Tschechischen Republik, in China, Kanada, Rumänien und zahlreichen weiteren Ländern.

Zu grossen Reinigungsaktionen kam es vielerorts entlang von Autobahnen und Strassen; so etwa in den USA, wo Angestellte des Werkes Midlothian an Highways Abfälle einsammelten und korrekt entsorgten. In Kanada wurde von 13 Mitarbeitenden ein viel befahrenes Autobahnkreuz gesäubert. Dafür ernteten sie grosses Lob vom Transportministerium in Ontario.

Steigendes Bewusstsein

Ziel der Einsätze war oftmals auch die Landschaftspflege. In Grossbritannien brachten Mitarbeitende von Aggregate Industries UK einen ganzen Tag damit zu, die Umgebung des Steinbruchs von Bardon Hill von der Überwucherung durch Büsche zu befreien. In der Schweiz wurden in der Umgebung von Holderbank im Kanton Aargau Trockenmauern als neuer Lebensraum für Eidechsen und andere Kleintiere gebaut.

Der Förderung des Umweltbewusstseins wurde im Jubiläumsjahr viel Aufmerksamkeit geschenkt. Ein erwähnenswertes Beispiel ist der von Holcim Ungarn durchgeführte Umwelttag für 450 Kinder einer Primarschule in Zusammenarbeit mit WWF Ungarn. Der Tag im Wald hatte zum Ziel, den Kindern nicht nur die Natur näherzubringen, sondern ihnen auch frühzeitig das Bewusstsein für einen nachhaltigen Umgang mit natürlichen Ressourcen zu vermitteln.

Innovation – Wertschöpfung durch neue Lösungsansätze

Innovation ist ein Schlüsselfaktor für langfristigen Erfolg im Wettbewerb. Die Holcim Leadership Journey legt diesbezügliche Schwergewichte auf Kundenorientierung und Kostenführerschaft.

Auch in der Baubranche werden Kundenbedürfnisse von gesellschaftlichen und industriellen Megatrends beeinflusst. Dazu gehören die global fortschreitende Verstädterung, die zunehmende Rohstoffknappheit, der Klimawandel und die wachsende Bedeutung einer Know-how-basierten Wirtschaft. Die Erkenntnisse verschiedener Trendanalysen bilden deshalb die Grundlage der Innovationsstrategie von Holcim.

Diese Innovationsstrategie will:

Kundenbedürfnisse entlang der ganzen Wertschöpfungskette optimal erfüllen.

Nachhaltigkeit über den gesamten Lebenszyklus von Bauwerken verbessern.

Kosteneffizienz in der Versorgungskette maximieren.

Innovation wird so zum Unternehmenserfolg im Wettbewerb beitragen. Mit innovativen Produkten und Serviceleistungen kann Holcim die permanent sich ändernden Bedürfnisse von Kunden, der Gesellschaft und weiterer Anspruchsgruppen erfüllen.

Zusammenarbeit stützt Innovationskraft

Um das vorhandene Innovationspotential bei Holcim auszuschöpfen, wurde eine interdisziplinär zusammengesetzte Organisation ins Leben gerufen. Auf Konzernebene unterstützt eine zentrale Innovationsstelle die Konzerngesellschaften, fördert die Zusammenarbeit im Konzern und trägt zur raschen Multiplikation von Best Practices bei. Sie wird durch mehrere fachspezifische Gremien ergänzt.

Das Innovationskomitee legt sein Gewicht auf die Führung und Kulturentwicklung im Rahmen von Innovationsprozessen. Es stellt sicher, dass Innovationen im Einklang mit der Konzernstrategie stehen. Es wird von externen Experten verstärkt.

Die Holcim Foundation for Sustainable Construction fördert die weltweite Debatte über nachhaltiges Bauen. Sie vergab im vergangenen Jahr erstmals auch Innovationspreise für nachhaltige Baumethoden.

Um die Bedeutung von Innovation zu betonen, gründete Holcim 2012 einen Innovationsfonds, der Holcim-interne Projekte unterstützt. Voraussetzung ist ein grosses Multiplikationspotential im Konzern und die attraktive Wertschöpfung der eingereichten Projekte.

Die sechs Innovationsfelder von Holcim

Die sechs Innovationsfelder von Holcim						Innovationsfeld
1. Integrierte Marktlösungen	2. Neue Materialien und Funktionalitäten	3. Wege zur CO ₂ -Reduktion	4. Lösungen zum Energie sparen	5. Verwertung von Reststoffen	6. Schlanker, sauberer und effizienter Betrieb	
Wertvermehrung durch die Kombination von Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsmodellen	Wertvermehrung durch neue Materialien und verbesserte Funktionalitäten	Wertvermehrung durch die Verminderung des CO ₂ -Fussabdrucks im gesamten Lebenszyklus eines Bauwerks	Wertvermehrung durch tieferen Energieverbrauch oder nachhaltige Energiequellen	Wertvermehrung durch neue Opportunitäten im Abfall- und Wiederverwertungsgeschäft	Wertvermehrung durch schlankere Anlagen, höhere Effizienz sowie verminderte Emissionen und Abfälle	Ziele

© Holcim Ltd

Fokus auf sechs Innovationsfelder

Holcim konzentriert sich auf sechs Innovationsfelder mit hohem Mehrwertpotential. In diesen Feldern entwickeln Konzerngesellschaften, Konzernfunktionen und externe Partner innovative Lösungsansätze. Im Folgenden seien diese Felder durch Beispiele illustriert:

1. Integrierte Marktlösungen

Ambuja Cements, Indien: Hochfester Beton

Ambuja Cements entwickelte für den steigenden Bedarf an hochfestem Beton in Indiens Grossstädten einen Spezialbeton mit ultrafeinem Material. Mit diesem neuen Produkt zum Einsatz in Infrastruktur- und Hochbauten wird ein signifikanter Mehrwert für den Kunden kreiert, denn der Qualitätsbeton besitzt erhöhte Konsistenz und bessere Anwendungseigenschaften zu einem attraktiven Preis. Aber auch die Konzerngesellschaft profitiert, denn dank Partnerschaften können industrielle Reststoffe wie Hochofenschlacke oder Flugasche zu neuen Produkten weiterverarbeitet werden, wodurch der Klinkeranteil im Zement sinkt. Darüber hinaus positioniert sich die Konzerngesellschaft in einem dynamisch wachsenden Markt als bevorzugter Lösungsanbieter.

2. Neue Materialien und Funktionalitäten

Holcim Lanka: "Extra" – erster einheimischer Flugaschezement

Holcim Lanka lancierte unter dem Markennamen "Extra" den ersten in Sri Lanka produzierten Flugaschezement. Er ist beständig, nachhaltig und unterstreicht die Holcim-Strategie zur Reduktion der CO₂-Emissionen. Sri Lanka befindet sich nach 30 Jahren Bürgerkrieg in einer Phase des Wiederaufbaus. Die wachsende Infrastruktur verlangt nach langlebigen Produkten, die den harschen Umweltbedingungen in den Küstenregionen widerstehen. Um höchste Leistungsfähigkeit zu erreichen, wird das Halbfabrikat Klinker zusammen mit Flugasche zu Zement gemahlen. Die chemischen und physikalischen Eigenschaften des Zementes werden so optimiert. Damit leistet Holcim Lanka einen Beitrag zur Dauerhaftigkeit der neuen Infrastruktur des Landes.

3. Wege zur CO₂-Reduktion

Holcim Kanada: "Contempra" – ein neuartiger Portland-Kalkstein-Zement

In Kanada wurde eine neue Klasse von Portland-Kalkstein-Zementen erfolgreich im Markt eingeführt. In Europa wird diese ökologisch vorteilhafte Zementsorte seit längerem geschätzt. Nun gelang es Holcim Kanada, diese Erfolgsgeschichte auch auf dem nordamerikanischen Kontinent zu verwirklichen. Die Herstellung dieses Portland-Kalkstein-Zementes verursacht wesentlich weniger Treibhausgase, da bis zu 15 Prozent des Klinkers durch Kalkstein ersetzt werden. Sobald Holcim Kanada die neue Sorte in vollem Umfang produzieren kann, wird der jährliche CO₂-Ausstoß dieser Konzerngesellschaft um mehr als 130 000 Tonnen abnehmen, was den Emissionen von gut 25 000 Autos pro Jahr entspricht. Zusätzlich strebt Holcim Kanada die Zertifizierung durch das nachhaltige LEED®-Ratingsystem an.

Aggregate Industries UK: "Thermastore" – Thermisches Speichersystem

Thermastore ist eine thermische Komfortlösung für Geschäfts- und Wohngebäude, die bestehende Heizungs-, Lüftungs- und Klimasysteme verbessert oder ersetzt. Thermastore ermöglicht eine angenehme Innentemperatur und reduziert gleichzeitig den Energie- und CO₂-Fussabdruck markant. Das System basiert auf einer locker mit Zuschlagstoffen gefüllten Kammer, welche die Zirkulationsluft im Sommer abkühlt und im Winter vorwärmt. Diese Lösung für Gebäude wird zusammen mit einem hochisolierten Betonmantel verwendet, der ebenfalls von der Konzerngesellschaft angeboten wird. Thermastore ist Teil des nachhaltigen Produktsortiments von Aggregate Industries UK. Das Thermastore-System reduziert in Geschäftshäusern die CO₂-Emissionen im Vergleich zu herkömmlichen Klimaanlage um bis zu 90 Prozent. Zudem können Zuschlagstoffe aus bis zu 100 Prozent rezykliertem Material verwendet werden.

4. Lösungen zum Energie sparen

Neuartige Wärme-Rückgewinnungs-Anlagen

Mehrere Holcim-Zementwerke transformieren die Abwärme aus den Drehöfen durch eine Abwärme-Rückgewinnungs-Anlage in elektrische Energie. Mit dieser Technologie wird Strom ohne zusätzliche CO₂-Emissionen hergestellt. Es fallen auch keine Brennstoffkosten an. 2012 wurden in Rumänien, Vietnam und der Schweiz drei neue Anlagen mit einer Gesamtleistung von 12 Megawatt installiert. Die Systeme im rumänischen Werk Alesd und im schweizerischen Untervaz basieren auf einer neuen Technologie, welche die Stromerzeugung mit relativ tiefen Ablufttemperaturen ermöglicht. Holcim ist weltweit der erste Zementhersteller, der diese Technologie im Klinkerherstellungsprozess beim Abgas des Vorwärmers und der Abluft des Kühlers gemeinsam einsetzt. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass die nächste Generation von Abwärme-Rückgewinnungs-Anlagen noch effizienter und kostensparender sein wird.

5. Verwertung von Reststoffen

Holcim Deutschland: Feuchtigkeitsmessung beim Einsatz alternativer Brennstoffe

Das Zementwerk Höver von Holcim Deutschland betreibt den Drehofen mit einer konstanten thermischen Substitutionsrate (Anteil an alternativen Brennstoffen) von rund 70 Prozent. Über den Hauptbrenner werden dafür stündlich bis zu 14 Tonnen alternativer Brennstoffe eingesetzt. Damit können die CO₂-Emissionen wie auch die Kosten des Werks substantiell gesenkt werden. Der Brennprozess muss jedoch sorgfältig überwacht werden, denn der Kunde erwartet eine konstante Produktqualität. Deshalb setzt Holcim Deutschland auf eine kontinuierliche Feuchtigkeitsmessung der eingesetzten Materialien mittels spezieller Sensoren. Veränderungen werden so sofort erfasst und durch eine Anpassung der Kohlenstaubzufuhr korrigiert. Diese neue Methodik ermöglicht einen konstant hohen Einsatz von alternativen Brennstoffen im Werk Höver.

Holcim Frankreich/Holcim Deutschland: Aufbereitung von grobem Abfallmaterial

In den Zementwerken von Héming in Frankreich und von Lägerdorf in Deutschland führen zwei Projekte für die Aufbereitung von grobem Abfallmaterial zu innovativen Problemlösungen. In Frankreich handelt es sich um ein Versuchssystem für das Sublimieren von alternativen festen Brennstoffen in Gase. In Deutschland wird derzeit als Weltneuheit eine Vorbrennkammer für die schrittweise Verbrennung grober Abfälle gebaut. Das Ziel beider Projekte ist die Verwendung grober, brennbarer Abfallstoffe ohne vorherige Aufbereitung, was die Betriebskosten deutlich senkt.

6. Schlanker, sauberer und effizienter Betrieb

Multiplikation effizienter Antriebskonzepte für vertikale Walzenmühlen und Brennöfen

Aufgrund sehr guter Erfahrungen mit den ersten Versuchsanlagen werden im Konzern zwei neue vertikale Walzenmühlen mit mehrstufigem Antrieb und sechs Ofenantriebsanlagen des Typs Bogiflex installiert. Diese optimierten Lösungen reduzieren die Produktions- und Unterhaltskosten signifikant. Die Entwicklung entspricht auch dem Trend hin zu Anlagen mit hoher Kapazität, Prozessstandardisierung und modernster Technologie. Insbesondere die Designverbesserungen und die Grösse der Anlagen verringern die Beschaffungskosten. Die positiven Erfahrungen inspirierten auch Zulieferer, neue Lösungen für vertikale Walzenmühlen und Ofenantriebe zu entwickeln. Vom so entstandenen Wettbewerb kann Holcim direkt profitieren.

Freiwilligenarbeit im Dienste der Gemeinschaft – Soziales Engagement

Ein grosses Anliegen der Freiwilligenarbeit war es, an denjenigen Orten soziale Hilfe zu leisten, wo sie am dringendsten benötigt wird. Viele Mitarbeitende leisteten dafür einen bemerkenswerten persönlichen Einsatz.



Holcim ist an vielen Standorten ein wichtiger Arbeitgeber und ist sich seiner speziellen Verantwortung gegenüber den dortigen Gemeinden bewusst. Im Jubiläumsjahr hatten viele Mitarbeitende den Wunsch, ihren Arbeitsorten etwas Besonderes zurückzugeben. Dafür wurden insgesamt 100 000 Einsatzstunden aufgewendet.

Der Dialog mit den Gemeinden

Die Verbesserung des Dialogs mit den Standortgemeinden war ein wichtiges Element im Rahmen der Jubiläumsprogramme. Oft ging es um Hilfe für sozial schwache oder behinderte Mitmenschen. Viele Mitarbeitende engagierten sich zudem in Gesundheitsprogrammen, um echte Not vor Ort zu lindern. So standen in Vietnam soziale Engagements im Vordergrund, etwa bei der Durchführung ärztlicher Kontrollen oder beim Aufbau medizinischer Zentren in Bin Tri und Binh An. Mit anderen Projekten wurden Senioren und Waisen unterstützt.

Sich Zeit nehmen

Viele Konzerngesellschaften führten Anlässe für notleidende Kinder durch. Ambuja Cements und die Holcim-Serviceorganisation in Indien organisierten Cricketspiele für Kinder aus ärmeren Familien. In Singapur besuchten Mitarbeitende von Holcim Trading mit rund 20 Kindern eines Heims den Themenpark der Universal Studios. In beiden Fällen kamen junge Menschen durch die freiwilligen Helfer in den Genuss eines für sie einzigartigen Tages.



In Madrid führten 32 Freiwillige von Holcim Trading in Zusammenarbeit mit einer lokalen Stiftung einen Umweltworkshop und Sportanlässe für geistig behinderte Menschen durch, um ihnen die Integration in die Gesellschaft zu erleichtern.

Im Zeichen des Wortes

Ein aussergewöhnliches Projekt fand in den USA statt: Mitarbeitende aus der Western Region von Aggregate Industries US begleiteten Bewohner eines Blindenheimes auf einer Wanderung durch das Calico Bassin in der Nähe von Las Vegas. Sie halfen den blinden Menschen, die Umgebung zu "sehen", indem sie die natürlichen Schönheiten der Landschaft beschrieben. Dafür lernten sie von ihren Gesprächspartnern, wie man die Umwelt auch hören und fühlen kann.



In einigen Konzerngesellschaften stand der Gesang im Mittelpunkt der Aktivitäten. Bei Holcim Ecuador schrieb ein Mitarbeiter ein eigenes Lied, um seine Arbeitskollegen zu einem Gemeinschaftsengagement von einem Tag pro Jahr zu motivieren. Von dem mit Kindern aufgenommenen Lied wurde ein Video erstellt. Ein bekannter philippinischer Rockstar unterstützte in seinem Heimatland das Engagement von Holcim. Er komponierte ein Lied mit dem Titel "Ich bin für das Morgen verantwortlich". In beiden Fällen setzten die Lieder ein deutliches Zeichen für den Enthusiasmus vieler Mitarbeitender im Jubiläumsjahr.

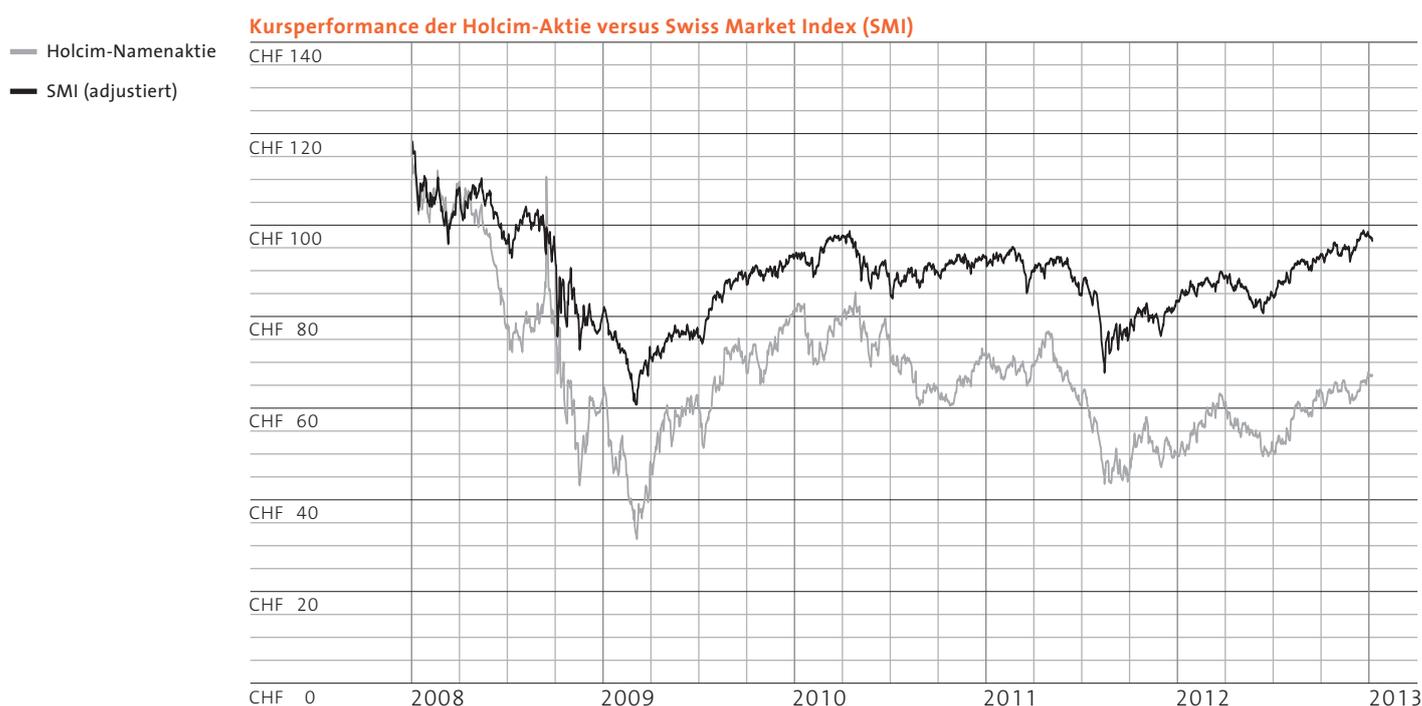


Auf den Philippinen wurde eine spezielle Website für das Jubiläum aufgeschaltet. Dort konnten sich auch Dritte zu einem Beitrag verpflichten. Der Aufruf stiess auf ein breites Echo: Bis Ende Jahr hatten sich mehr als 5000 Menschen, darunter auch Prominente, eingetragen. Realisiert wurden damit zahlreiche Projekte, von Umwelteinsätzen über Vorträge bis hin zur Gesundheitsvorsorge.



Kapitalmarktinformationen

Mit der Holcim Leadership Journey zielt Holcim auf eine Steigerung der Rendite auf dem investierten Kapital. Im Vordergrund stehen eine Verstärkung der Kundenorientierung und Massnahmen zur Effizienzsteigerung. Sie leisteten bereits 2012 einen positiven Beitrag zum Konzernergebnis. Der rückläufige Absatz in Europa und ein hohes Kostenniveau in vielen Wachstumsmärkten belasteten jedoch den Leistungsausweis. Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit blieb dennoch solid und stärkte die ohnehin stabile Kapitalstruktur.



Während sich die Aktienmärkte in den ersten Monaten erholten, führten zur Jahresmitte 2012 die zunehmenden Risiken im Zusammenhang mit der sich verschlechternden Wirtschaftslage in Europa und dem verzögerten globalen Konjunkturaufschwung zu einer grösseren Marktunsicherheit und zu einer negativen Aktienmarktentwicklung. In der zweiten Jahreshälfte erholten sich die Börsenkurse etwas. Trotz anhaltender Marktvolatilität blieb der positive Trend bis zum Jahresende bestehen. Die Holcim-Aktie verzeichnete ähnlich dem Gesamtmarkt eine hohe Preisvolatilität. Der Tiefstkurs lag bei CHF 49.00, und der Höchstwert von CHF 67.95 wurde gegen Ende 2012 registriert. Die Aktie schloss am 28. Dezember 2012 bei CHF 66.90 (2011: 50.25) – ein Anstieg von rund 33 Prozent gegenüber dem Vorjahresendkurs.

Kotierungen

Holcim ist an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Aktien werden im Main Standard der SIX Swiss Exchange gehandelt. Jede Aktie hat ein Stimmrecht.

Per Jahresende 2012 betrug die Börsenkapitalisierung CHF 21,9 Milliarden.

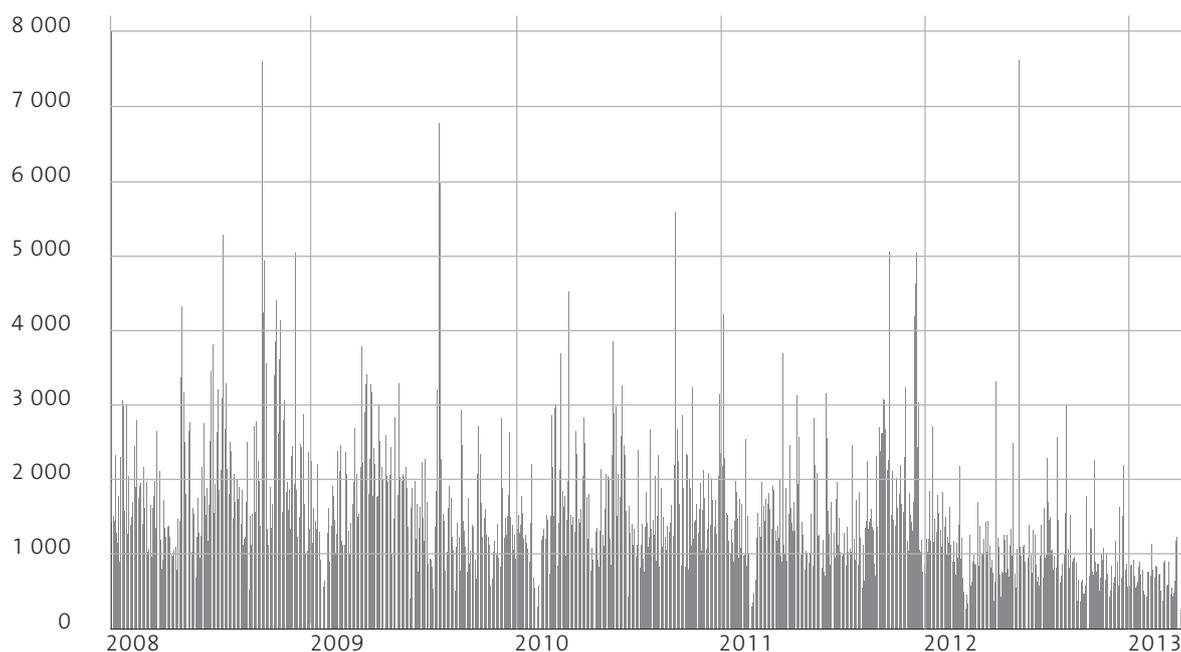
Zusatzangaben

ISIN	CH0012214059
Valorennummer	1221405
Telekurs-Kürzel	HOLN
Bloomberg-Kürzel	HOLN VX
Thomson Reuters-Kürzel	HOLN.VX

Bedeutende Aktionäre

Informationen zu den bedeutenden Aktionären sind auf Seite 214 zu finden.

Handelsvolumen



Verteilung der Aktien und Aktionäre

Die Mehrheit der in den übrigen Ländern gehaltenen Aktien befindet sich in Grossbritannien und den USA.

Geographische Verteilung

Schweiz	50%
Übrige Länder	20%
Dispobestand	30%

Aktionäre nach Anzahl eingetragener Aktien

1–100	10 631
101–1 000	34 945
1 001–10 000	6 720
10 001–100 000	579
> 100 000	103

Free Float

Der Free Float gemäss Definition der SIX Swiss Exchange beträgt 70 Prozent.

Dividendenpolitik

Dividenden werden jährlich ausgeschüttet. Als Zielgrösse legte der Verwaltungsrat vor Jahren fest, dass ein Drittel des Konzerngewinns – Anteil Aktionäre Holcim Ltd – ausgeschüttet werden soll. Für das Geschäftsjahr 2012 beantragt er eine Ausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven von CHF 1.15 (2011: 1.00) pro Namenaktie. Die Ausschüttung ist für den 24. April 2013 vorgesehen.

Gewichtung der Holcim-Namenaktie

in ausgewählten Aktienindices

Index	Gewichtung in %
SMI, Swiss Market Index	1,83
SPI, Swiss Performance Index	1,55
SLI, Swiss Leader Index	4,01
BEBULDM, BE500 Building Materials Index	21,10
SXOP, Dow Jones STOXX 600 Construction	10,15
DJSI World, Dow Jones Sustainability Index	0,20
FTSE4Good Europe Index	0,46

Quellen: Bloomberg, Dow Jones Sustainability Indexes, FTSE Index Company, Stand Ende Dezember 2012.

Informationen zur Holcim-Namenaktie

Weitere Informationen zur Holcim-Namenaktie sind im Internet zu finden: www.holcim.com/investors.

Kennzahlen Holcim-Namenaktie¹

Nominalwert CHF 2	2012	2011	2010	2009	2008
Anzahl ausgegebene Aktien	327 086 376	327 086 376	327 086 376	327 086 376	263 586 090
Anzahl dividendenberechtigte Aktien	327 086 376	327 086 376	327 086 376	327 086 376	263 586 090
Anzahl Aktien bedingtes Kapital ²	1 422 350	1 422 350	1 422 350	1 422 350	1 422 350
Anzahl eigene Aktien	1 736 538	7 270 081	7 131 083	6 905 384	5 132 061
Börsenkurse in CHF					
Höchst	68	76	85	81	111
Tiefst	49	43	60	28	40
Durchschnitt	58	60	71	58	79
Marktkapitalisierung (CHF Mrd.)	21,9	16,4	23,1	26,3	14,5
Handelsvolumen (Millionen Aktien)	231,4	357,6	378,8	397,0	495,9
Gewinn pro dividendenberechtigte Aktie in CHF ³	1.92	0.86	3.69	4.93	6.27
Cash-Gewinn pro dividendenberechtigte Aktie in CHF ⁴	8.28	8.61	11.44	13.04	13.02
Konsolidiertes Eigenkapital pro Aktie in CHF ⁵	52.09	52.62	56.57	59.44	59.42
Ausschüttung/Dividende pro Aktie in CHF	1.15 ⁶	1.00	1.50	1.50	2.25
Dividendenrendite (%)	1,97	1,67	2,11	2,56	2,86

¹ Adjustiert um die Aktiendividende für das Geschäftsjahr 2008 und/oder Kapitalerhöhungen.

² Reservierte Aktien für Wandelanleihen.

³ Der Gewinn pro Aktie wird basierend auf dem Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd – und der gewichteten Anzahl ausstehender Aktien berechnet (siehe Erläuterung 16).

⁴ Der Cash-Gewinn pro Aktie wird basierend auf der Geldflussrechnung und der gewichteten Anzahl ausstehender Aktien berechnet.

⁵ Basierend auf dem Eigenkapital – Anteil Aktionäre Holcim Ltd – und der Anzahl dividendenberechtigter Aktien (abzüglich eigene Aktien) per 31. Dezember.

⁶ Vorschlag des Verwaltungsrates für eine Ausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven.

Offenlegung von Beteiligungen

Gemäss Art. 20 des Bundesgesetzes über die Börsen und den Effektenhandel (Börsengesetz) muss jedermann, der direkt, indirekt oder in gemeinsamer Absprache mit Dritten Aktien einer Gesellschaft mit Sitz in der Schweiz, deren Beteiligungspapiere mindestens teilweise in der Schweiz kotiert sind, für eigene Rechnung erwirbt oder veräussert und dadurch den Grenzwert von 3, 5, 10, 15, 20, 25, $33\frac{1}{3}$, 50 oder $66\frac{2}{3}$ Prozent der Stimmrechte, ob ausübbar oder nicht, erreicht, unter- oder überschreitet, dies der Gesellschaft und den Börsen, an denen die Beteiligungspapiere kotiert sind, melden. Die Offenlegung der bedeutenden Aktionäre erfolgt auf Seite 214.

Eintragung ins Aktienregister und Stimmrechtsbeschränkungen

Erwerber von Namenaktien werden auf Gesuch als Aktionäre mit Stimmrechten im Aktienbuch eingetragen, falls sie ausdrücklich erklären, die Aktien in eigenem Namen und für eigene Rechnung erworben zu haben. Der Verwaltungsrat trägt einzelne Personen, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien für eigene Rechnung zu halten (Nominees), mit Stimmrecht im Aktienbuch ein, falls der Nominee mit der Gesellschaft eine Vereinbarung über seine Stellung abgeschlossen hat und einer anerkannten Bank- oder Finanzmarktaufsicht untersteht.

Aktuelles Rating (März 2013)

	Standard & Poor's	Fitch	Moody's
Langfristiges Rating	BBB, outlook stable	BBB, outlook stable	Baa2, outlook stable
Kurzfristiges Rating	A-2	F2	P-2

Termine für die finanzielle Berichterstattung

Generalversammlung	17. April 2013
Ex-Datum	19. April 2013
Ausschüttung	24. April 2013
Resultate zum ersten Quartal 2013	8. Mai 2013
Halbjahresresultate 2013	15. August 2013
Presse- und Analystenkonferenz zum dritten Quartal 2013	5. November 2013

Umweltengagement und soziale Verantwortung

Holcim will nachhaltige Mehrwerte für alle relevanten Anspruchsgruppen schaffen. Deshalb strebt der Konzern eine Balance zwischen Wertschöpfung, Umweltengagement und sozialer Verantwortung an.

Gesundheit und Arbeitssicherheit – oberste Priorität bei Holcim

Ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld ist eine zentrale Voraussetzung für motivierte, leistungsfähige und engagierte Mitarbeiter und somit für ein erfolgreiches Unternehmen. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz (OH&S) sind deshalb ein integraler Bestandteil der Holcim Leadership Journey. Mit der Einführung des Konzeptes "OH&S-Lizenz zum Führen" sind die Linienverantwortlichen im Berichtsjahr diesbezüglich gestärkt worden. In den Leistungsbeurteilungen und Entwicklungsplänen der Kader sowie bei der Ernennung neuer Führungskräfte erhalten die Leistungswerte, beziehungsweise OH&S,

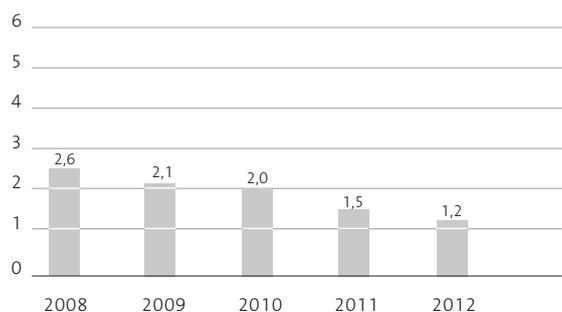
nun mehr Gewicht. Darüber hinaus wird Holcim Partnerschaften besser nutzen, wie zum Beispiel die "Cement Sustainability Initiative" des World Business Council for Sustainable Development, und den Dialog mit internationalen Arbeitsorganisationen vertiefen.

Zu Beginn des Jahres 2012 setzte sich Holcim das Ziel, die Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen auf unter 1,5 zu senken. Dank grosser Anstrengungen wurde dieses ehrgeizige Ziel mit 1,2 auch erreicht. 2013 soll aber die Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen noch weiter reduziert werden, und zwar auf den anspruchsvollen Wert von weniger als 1.

Trotz vieler Fortschritte blieb die Anzahl der schweren Unfälle hoch. Im Berichtsjahr verloren 27 Personen bei Tätigkeiten für Holcim ihr Leben; davon waren 22 indirekt über Subunternehmer oder Dienstleister beschäftigt. Von diesen 22 Unfällen sind 7 auf Verkehrsunfälle ausserhalb der Werke zurückzuführen. Verwaltungsrat und Konzernleitung bedauern diese Todesfälle sehr und arbeiten weiterhin konsequent auf ein unfallfreies Arbeitsumfeld hin.

Die grössten Herausforderungen stellen sich – wie oben gezeigt – nach wie vor bei der Arbeit mit Auftragnehmern und bei der Sicherheit im Strassenverkehr. 2012 wurde eine Studie zur Sicherheit im Strassenverkehr in Auftrag gegeben. Damit will Holcim diesen Problemkreis und die Möglichkeiten

Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen¹



¹ Die Häufigkeitsrate wird wie folgt berechnet: Anzahl unfallbedingte Absenzen × 1 000 000 : Gesamtarbeitsstunden. Die Angaben beinhalten alle Betriebsstätten.

seiner Beeinflussung besser verstehen. Die Studie zeigt die vielen Faktoren auf, die zu Fahrzeugunfällen führen, inklusive die regionalen, saisonalen und kulturellen Unterschiede. Daraus wurde nun ein Programm zur Verbesserung der Sicherheit im Strassenverkehr entwickelt, das sich zunächst auf unfallträchtige Länder konzentriert. Gute Praktiken sollen rasch im ganzen Konzern bekanntgemacht werden.

Die Umsetzung der Todesfallpräventions- und Sicherheitsrichtlinien für Auftragnehmer wurden im ganzen Konzern überprüft. Zu diesem Zweck nahmen sämtliche Konzerngesellschaften eine sorgfältige Selbstbeurteilung vor; für die Befragung wurden auch Expertenteams eingesetzt.

Nachhaltige Lösungen und Baustoffe

Der Bau und die Nutzung von Gebäuden benötigt direkt und indirekt weltweit sehr viel Energie und führt zu entsprechenden CO₂-Emissionen und Abfällen. Holcim leistet durch Produkt- und Prozessinnovationen ihren Beitrag zum nachhaltigen Bauen: vom Zement mit niedrigerem CO₂-Fussabdruck bis hin zu effizienteren Produktions- und Vertriebssystemen. Ein Schwerpunkt liegt auf der Vermarktung von Kompositzementen, die dank der Verwendung von Schlacke, Flugasche oder natürlichen Puzzolanen einen geringeren Klinkeranteil aufweisen. Verkaufte Holcim 1990 nachhaltige Zementarten im Ausmass von rund 30 Prozent, waren es 2012 bereits rund 77 Prozent.

Die Wertschöpfungskette der Baustoffindustrie ist komplex. Bevölkerungswachstum, Urbanisierung und Infrastrukturentwicklung speziell in den aufstrebenden Märkten prägen die Nachfrage nach Baustoffen signifikant. Es gilt, nicht nur der Nachfrage zu entsprechen, sondern auch dazu beizutragen, dass die ökologischen Auswirkungen über den gesamten Lebenszyklus eines Bauwerkes minimiert werden. Ökologische, ökonomische und soziale Kriterien müssen deshalb entlang der ganzen Wertschöpfungskette hohe Priorität haben.

Mit der Holcim Foundation for Sustainable Construction fördert Holcim das nachhaltige Bauen in Wissenschaft und Praxis. Die Stiftung verbreitet mit Foren, Publikationen und dem Holcim-Awards-Wettbewerb nachhaltige Konzepte rund um den Globus und regt den fachlichen Austausch unter Experten an (siehe auch Seite 25).

Im Rahmen ihres 100-Jahr-Jubiläums stiftete Holcim einen Lehrstuhl für nachhaltiges Bauen an der ETH Zürich. Diese Professur soll die bestehende Partnerschaft zwischen Industrie und Hochschule weiter ausbauen und vertiefen.

Reduktion der Emissionen

Holcim hat sich verpflichtet, die Netto-CO₂-Emissionen pro Tonne Zement gegenüber dem Stand von 1990 bis 2015 um 25 Prozent zu senken. Dazu tragen die fortlaufende Reduktion des Klinkeranteils, die Substitution fossiler Brennstoffe durch alternative Brennstoffe sowie die Verbesserung der Energieeffizienz bei.

Bereits 2011 erreichte Holcim die Reduktionsziele für Staub und Stickstoff (NO_x). Bis ins Jahr 2012 respektive 2013 sollten diese Emissionen verglichen mit 2004 um 20 Prozent gesenkt und dann zumindest gehalten oder weiter reduziert werden.

Die Emissionswerte für CO₂, NO_x, Staub und SO₂ werden im Mai 2013 auf unserer Website www.holcim.com veröffentlicht.

Alternative Brenn- und Rohstoffe im Fokus

Mit der Verwendung von Abfällen als alternative Brennstoffe leistet Holcim einen wesentlichen Beitrag zur Erfüllung ihrer Nachhaltigkeitsziele. Der Einsatz solcher Stoffe trägt auch zur Lösung des globalen Abfallproblems bei und schafft neue Arbeitsplätze. Gleichzeitig wird durch die Reduktion der Emissionen und den Einsatz fossiler Brennstoffe der ökologische Fussabdruck der Zementindustrie verbessert. Durch die volle Verwertung solcher Abfälle im Brennprozess kann Holcim den Anstieg der Energiekosten begrenzen, die Energiesicherheit verbessern, den Verbrauch von knappen Ressourcen vermindern und die Produktionskosten senken. Rund 12,5 Prozent des thermischen Energiebedarfs wird gegenwärtig durch alternative Brennstoffe abgedeckt.

Die Energiegewinnung aus geeigneten Abfällen weist noch ein grosses Potential auf. Sie spielt auch in der Holcim Leadership Journey eine signifikante Rolle. Deshalb werden derzeit alle wichtigen Aspekte des Geschäfts mit alternativen Ressourcen einer strategischen und technischen Beurteilung unterzogen. Dazu gehören die Prüfung der marktspezifischen und regulatorischen Rahmenbedingungen, die Beurteilung der technischen Möglichkeiten der Anlagen und die Gewährleistung geeigneter Governance-Abläufe und -Strukturen.

Um den verantwortungsvollen Umgang mit Reststoffen konzernweit sicherzustellen, verwendet Holcim das Zertifizierungssystem ACERT. Es dient als auditierbares Managementinstrument, um Risiken bei den Abfallaufbereitungsanlagen zu minimieren. Das Zertifizierungssystem wird in allen Konzerngesellschaften, die alternative Brenn- und Rohstoffe verwenden, eingeführt. Bis Ende 2012 wurden bereits rund 75 Prozent der Aufbereitungsplattformen und Produktionsstätten einem internen Audit unterzogen.

Emissionshandel und Gutscheine

Im Jahresverlauf 2012 wurde in Australien ein Emissionshandelssystem lanciert. In Indien trat ein Energieeffizienzprogramm in Kraft. Damit gewinnt der Handel mit Emissionszertifikaten in der Zementindustrie weiter an Bedeutung. Falls alle geplanten Massnahmen umgesetzt werden, wird bis 2020 bis zu 75 Prozent der Zementproduktion von Holcim einem Emissionshandelssystem unterstellt sein.

Aus dem Handel mit CO₂-Emissionszertifikaten sind dem Konzern im Berichtsjahr CHF 62 Millionen (2011: 63) zugeflossen. Der Erlös aus dem Emissionshandel wird gezielt für Massnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz im Konzern verwendet. Zu diesem Zweck wurde ein "Fast Return Capex"-Fonds geschaffen, der auch Energieprojekte beinhaltet.

Im Jahr 2012 erhielt Holcim wiederum spezielle Kredite für Windenergieprojekte in Indien und für die Realisierung von alternativen Brennstoffprojekten in Indonesien. Ausserdem bekam Holcim Kredite für technologische Verbesserungen für die chinesische Beteiligungsgesellschaft Huaxin Cement. Es wird davon ausgegangen, dass diese Kredite auch 2013 zur Verfügung stehen.

Biodiversität und Wasser

Die Partnerschaft mit der International Union for Conservation of Nature (IUCN) nutzt das Wissen von Experten, um praktikable Lösungen im Bereich Biodiversität und Wasser zu finden.

Holcim arbeitet seit 2007 eng mit IUCN zusammen. Ziel ist ein besserer Schutz der Artenvielfalt im Konzern, aber auch in der ganzen Branche zu erreichen. Während der ersten Phase (2007–2010) beriet ein unabhängiges Expertenpanel den Konzern, wie die biologische Vielfalt besser in die Geschäftstätigkeit integriert werden könnte. Daraus resultierte ein integriertes Führungssystem, das die Entscheidungsfindung unterstützt und eine effiziente Umsetzung an den einzelnen Standorten ermöglicht. Die zweite Phase (2011–2013) verfolgt als Ziele:

Umsetzung des Managementsystems für den Schutz der biologischen Vielfalt im ganzen Konzern

Zusammenarbeit innerhalb der Zementbranche, um gemeinsame Standards für die Erhaltung der Artenvielfalt zu entwickeln

Beeinflussung der politischen Rahmenbedingungen, damit die Baustoffindustrie mehr für die Erhaltung der Artenvielfalt tun kann

Stärkung des Wassermanagements im Konzern

Bereits 2011 begann die Arbeit an der Umsetzung eines Wassermanagementsystems. Eine Wasserrichtlinie wurde im Dezember 2011 von der Konzernleitung verabschiedet. Sie ist heute integraler Bestandteil der Holcim-Umweltpolitik und gibt Handlungsanweisungen für einen effizienten und verantwortungsvollen Umgang mit der Ressource Wasser. Ein zweites Element, das Wassermessprotokoll, gibt Anleitungen für die korrekte Wassermessung im Konzern. Als Drittes

legt ein Mapping-Tool für Wasserrisiken Kriterien und Verfahren zur Durchführung entsprechender Risikobewertungen fest. Alle Konzerngesellschaften sind verpflichtet, den Wasserfussabdruck pro Betrieb zu eruieren, Optionen zur Schadensminderung zu beurteilen und Massnahmenpläne zu erarbeiten.

Nachhaltige Beschaffung

Im Berichtsjahr startete Holcim mit der Umsetzung einer Initiative für ein nachhaltiges Beschaffungswesen. Sie will gute Praktiken in der Lieferkette stärken und nachhaltige Geschäftspraktiken bei den Lieferanten fördern. Dazu wurde ein spezifischer Code of Conduct erarbeitet und an alle Lieferanten verteilt. Zudem entwickelte Holcim 2012 eine Methodik zur Identifikation von Lieferanten mit hohem Nachhaltigkeitsrisiko sowie einen Raster, um die mit diesen Lieferanten verbundenen Risiken korrekt beurteilen zu können. Die dafür zuständigen Mitarbeitenden erhielten auch eine gezielte Ausbildung.

Strategisches Engagement an allen Standortgemeinden

Das soziale Engagement von Holcim geht über einen philanthropischen Ansatz hinaus, denn es schafft strategische Handlungsfreiheit und schafft dadurch für Unternehmen und Anspruchsgruppen Mehrwerte.

So fördern in Lateinamerika Programme für den sozialen Wohnungsbau innovative und nachhaltige Lösungen für die Schaffung von Wohnraum für einkommensschwache Haushalte; sie eröffnen aber auch neue Absatzkanäle für Holcim. 2012 gaben die Holcim-Konzerngesellschaften CHF 45 Millionen für soziale Projekte aus, und mehrere Millionen Menschen profitierten von diesem Engagement direkt oder indirekt.

Ausgaben für Projekte in Standortgemeinden 2012

Gemeindeentwicklungsprojekte	24%
Bildungsprojekte	14%
Infrastrukturprojekte in Gemeinden	24%
Spenden und Wohltätigkeitsprojekte	17%
CSR-Verwaltungskosten	16%
Andere	5%
Total in Mio. CHF	45

Während des Jubiläumsjahres haben alle Konzerngesellschaften und die zentralen Konzernfunktionen in unzähligen Standortgemeinden ehrenamtliche Tätigkeiten ausgeübt. Damit wollten Verwaltungsrat und Konzernleitung der Gesellschaft in diesem speziellen Jahr ein Zeichen setzen. Insgesamt wurden mehr als 400 000 Stunden Freiwilligenarbeit geleistet (siehe dazu die verschiedenen Erfolgsberichte in diesem Geschäftsbericht).

Enge Zusammenarbeit mit den lokalen Akteuren ist für Holcim unerlässlich. Sie fördert gegenseitigen Respekt und Vertrauen. In einer ganzen Reihe von Foren pflegen die Konzerngesellschaften den kontinuierlichen Austausch, unter anderem in Nachbarschaftskomitees, in formalen Dialogveranstaltungen, mit Tagen der offenen Tür und lokalen Partnerschaften. In diesem Sinne wurden die Konzerngesellschaften aufgefordert, konkrete Pläne für diese Zusammenarbeit mit den Standortgemeinden zu formulieren. Bis Ende des Jahres 2012 haben 86 Prozent der Konzerngesellschaften solche Pläne bereits entwickelt oder bereits umgesetzt.

Getestet wurde 2012 ein global anwendbares Managementsystem für die Wahrung der Menschenrechte durch Unternehmen; es steht im Einklang mit den UNO-Prinzipien von John Ruggie. Über die nächsten Jahre wird dieses System in weiteren Konzerngesellschaften eingeführt.

In führenden Nachhaltigkeitsindices aufgeführt

Holcim wurde zum zehnten aufeinanderfolgenden Mal als Mitglied des Dow Jones Sustainability Indexes bestätigt. Der Konzern erhielt in der Beurteilung von 2012 Bestnoten für seine internationalen Produktionsstandards, die Sozialberichterstattung, den Dialog mit Anspruchsgruppen und die Recyclingstrategie. Holcim ist weiterhin auch als Mitglied des Nachhaltigkeitsindex FTSE4Good aufgeführt.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Eine Strategie, die auf Mitarbeiterentwicklung und Führungskompetenzen basiert.

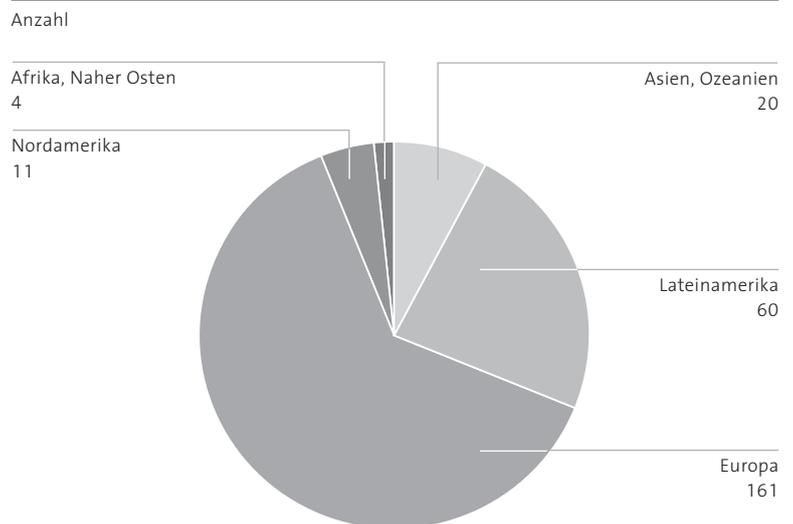
Die Mitarbeitenden sind für die Erreichung der Unternehmensziele entscheidend. Holcim hat dem Personal immer einen zentralen Platz eingeräumt.

Der Konzern hat aber auch hohe Ansprüche an seine Mitarbeitenden bezüglich Einsatz, Leistung und Verhalten. Regelmässig wird darum überprüft, ob die klaren Regeln der Leistungs- und Verhaltensvorgaben verstanden, verinnerlicht und eingehalten werden. Diesbezüglich besteht eine Politik der Null-Toleranz mit Sanktionen bis zur Auflösung des Arbeitsverhältnisses.

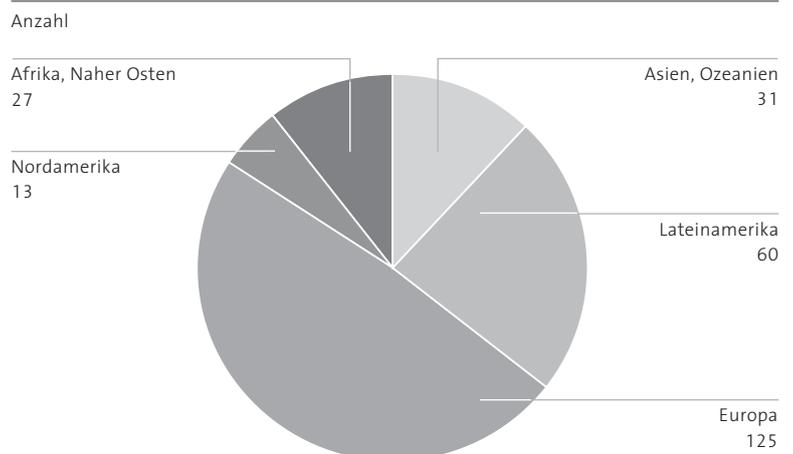
Ein Eckpfeiler der Personalstrategie ist die Entwicklung der fachlichen und zwischenmenschlichen Führungskompetenzen. Dazu gehören auch Führungskompetenzen bezüglich Arbeitssicherheit. Der seit vielen Jahren eingesetzte Leistungsbeurteilungsprozess "Dialog" trägt dazu bei, dass Führungskompetenzen regelmässig überprüft werden und die Mitarbeiterförderung permanent im Gespräch bleibt.

An den globalen Weiterbildungsprogrammen von Holcim nahmen seit 2009 248 Kaderkräfte aus 42 Ländern teil. Mit einer Präsenz in rund 70 Ländern bietet Holcim ihren Führungskräften Entwicklungsmöglichkeiten in einem globalen dynamischen Umfeld. Die entsprechende kulturelle und geographische Mobilität ist Teil der Personalentwicklung. Das internationale Transfer- und Vergütungs-Team unterstützte die Konzerngesellschaften 2012 beim Transfer von weltweit 125 Mitarbeitenden.

Transfer von Mitarbeitenden aus folgenden Konzernregionen



Transfer von Mitarbeitenden in folgende Konzernregionen



Der Nachfolgeplanungsprozess stellt sicher, dass konzernweit Talente identifiziert und Entwicklungsschritte eingeleitet werden. Vierteljährliche Analysen sorgen für die notwendige Aktualität.

Holcim – ein wichtiges Unternehmen für Führungskräfte

Holcim will sich als eine der besten Firmen für Talente und Führungskräfte positionieren. Der Konzern ging 2012 eine Partnerschaft mit Aon Hewitt ein; dieser Berater wird im ganzen Konzern den Führungsbenchmark "Top Company for Leaders®" einführen. Mittels Selbstbeurteilung wurde ein erstes aktuelles Bild ermittelt und die systematische und kontinuierliche Verbesserung der Führungskräfte-Entwicklung angeregt.

Wissenstransfer und Koordination

In der Kaderausbildung werden die direkten Vorgesetzten schon aktiv in die Programme eingebunden, wodurch der Wissenstransfer von der Theorie in die Praxis erfahrungsgemäss erheblich profitiert. Um das Verständnis für strategische Prioritäten und die Holcim Leadership Journey im mittleren Management zu vertiefen, wurde gemeinsam mit der India Business School in Hyderabad ein regionales Führungsseminar für Kaderkräfte der Konzerngesellschaften in Indien und den umliegenden Ländern entwickelt. Das erste Seminar fand im Dezember 2012 statt. Andernorts wurden regionale Führungsakademien geschaffen, die Trainings anbieten, immer im Einklang mit den globalen Entwicklungszielen des Konzerns.

Sozialer Dialog

Holcim ist mit IndustriAll, dem Gewerkschaftsbund, der aus der Fusion der BWI (Building and Wood Workers International) und der ICEM (International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions) hervorging, am Finalisieren einer Vereinbarung betreffend Arbeitssicherheit. In einem neuen Komitee für Arbeitssicherheit werden künftig Vertreter der Gewerkschaften und des Managements mit dem Ziel zusammenarbeiten, die Sicherheit am Arbeitsplatz zu erhöhen und Unfälle zu vermeiden.

Erhebungen zum Mitarbeiterengagement

Immer wieder wird der Grad des Engagements der Mitarbeitenden und die damit zusammenhängenden konzerninternen Befindlichkeiten untersucht. 2012 gaben mehr als 23 000 Mitarbeitende anhand eines Fragebogens über ihre Wertvorstellungen und ihr Engagement für das Unternehmen Auskunft. Durch solche Erhebungen erhalten Führungskräfte wichtige Einblicke in die Perception verschiedenster Fragen durch die Mitarbeitenden.

Prozesse und Interaktionen, welche die Motivation fördern oder hemmen, müssen kontinuierlich im Auge behalten werden. Die Region Lateinamerika führte im Berichtsjahr als erste einen entsprechenden ganzheitlichen Ansatz ein. In ihm wurde die Befragung zum Mitarbeiterengagement mit dem HR-Prozess- und Praxistest "Touchpoint" kombiniert. Dadurch konnten wichtige Einsichten für die Massnahmenplanung im HR-Bereich der Region gewonnen werden.

Konzernmitarbeiter nach Segmenten	2012	2011	2010	2009	2008
Zement ¹	51 364	51 492	51 133	50 335	56 282
Zuschlagstoffe	6 435	6 898	6 478	6 850	6 369
Weitere Baustoffe und Serviceleistungen	20 018	22 469	22 577	23 725	23 692
Diverse	286	108	122	588	370
Total Konzern	78 103	80 967	80 310	81 498	86 713

¹ Unter Einschluss aller anderen hydraulischen Bindemittel.

Konzernmitarbeiter nach Regionen	2012	2011	2010	2009	2008
Asien, Ozeanien	38 267	37 942	38 172	36 858	36 196
Lateinamerika	11 765	12 867	12 710	12 626	13 548
Europa	17 924	19 602	19 690	20 800	23 557
Nordamerika	7 136	7 543	6 668	8 016	9 825
Afrika, Naher Osten	2 153	2 140	2 213	2 256	2 477
Service- und Handelsgesellschaften	858	873	857	942	1 110
Total Konzern	78 103	80 967	80 310	81 498	86 713

Herkunft der oberen Kader

Aus Asien, Ozeanien	17 Nationalitäten	47% des oberen Gesamtkaders
Aus Lateinamerika	12 Nationalitäten	10% des oberen Gesamtkaders
Aus Europa	24 Nationalitäten	33% des oberen Gesamtkaders
Aus Nordamerika	2 Nationalitäten	8% des oberen Gesamtkaders
Aus Afrika, Naher Osten	8 Nationalitäten	2% des oberen Gesamtkaders

Zusammensetzung der oberen Kader

	Männlich	Weiblich	Total	Frauenanteil
Obere Führungsebene	302	35	337	10,4%
Leitende Führungsebene	1 343	130	1 473	8,8%
Mittlere Führungsebene	6 770	1 033	7 803	13,2%
Total	8 415	1 198	9 613	12,5%

Personalaufwand nach Funktionen und Regionen 2012

Mio. CHF	Produktion und Distribution	Marketing und Verkauf	Verwaltung	Total
Asien, Ozeanien	747	112	232	1 090
Lateinamerika	377	68	104	549
Europa	885	147	243	1 275
Nordamerika	613	85	108	779
Afrika, Naher Osten	57	9	19	86
Service- und Handelsgesellschaften	51	21	172	244
Total Konzern	2 729	415	879	4 023

Freiwilligenarbeit im Dienste der Gemeinschaft – Ausbildung

Holcim förderte im Jubiläumsjahr insbesondere die Aus- und Weiterbildung in den Standortgemeinden. “Wer in Bildung investiert, sichert auch der Wirtschaft die Zukunft” – dieses Credo wurde in zahlreichen Jubiläumsaktionen verwirklicht.



Neben der Ernst Schmidheiny Stiftung engagieren sich auch zahlreiche Konzerngesellschaften in der Aus- und Weiterbildung in ihren Standortgemeinden. Es ist deshalb kein Zufall, dass dieser Bereich auch im Rahmen der Freiwilligenarbeit im Jubiläumsjahr mit 69 000 Arbeitsstunden prominent vertreten war.

In Schulen investieren

Viele Jubiläumsaktivitäten konzentrierten sich auf die bauliche Sanierung und Modernisierung von Schulhäusern, denn eine sichere und schülergerechte Umgebung trägt stark zum erfolgreichen Lernen bei.



Bereits 1972 hatte der Verwaltungsrat der damaligen “Holderbank” Financière Glarus AG (heute Holcim Ltd) aus Anlass des 70. Geburtstages von Ernst Schmidheiny Mittel für Ausbildungszwecke zur Verfügung gestellt. Daraus entstand die Ernst Schmidheiny Stiftung, die 2012 ihr 40-jähriges Bestehen feierte und nach wie vor sehr aktiv ist. Zentrales Anliegen der Stiftung ist die Förderung des Verständnisses für volks- und betriebswirtschaftliche Zusammenhänge bei der Jugend. Als Zeichen der Anerkennung für die grossen geleisteten Dienste spendete der Verwaltungsrat der Holcim Ltd der Ernst Schmidheiny Stiftung im Rahmen der 100-Jahr-Feier einen Betrag von CHF 5 Millionen.



So gingen in Indien, Mexiko, den USA und den Philippinen Freiwillige wieder zur Schule – nicht um zu lernen, sondern um Schulanlagen zu renovieren. Sie strichen Wände, reparierten Elektro- und Rohrleitungen, erneuerten Sportanlagen und werteten Schulräume auf, um weiteren Schülergenerationen ein Lernen in adäquater Umgebung zu ermöglichen.

In Sri Lanka statteten Mitarbeitende fünf Schulräume und einen Computerraum neu aus. In Argentinien gaben Freiwillige den Wänden von 22 Schulen einen neuen Farbanstrich, besserten Beläge auf den Schulhöfen aus und renovierten Gebäude. In Rumänien wurde der Spielplatz eines Kindergartens neu gestaltet und für die Kinder sicherer gemacht.

Ein interessantes Projekt realisierten Mitarbeitende in Nicaragua. In mehreren Schulen legten sie zusammen mit den Schülern Gemüsegärten an. So brachten

sie den Kindern den Umgang mit der Natur näher und sensibilisierten sie gleichzeitig für ein gesundes Essverhalten.

Vorlesen und unterrichten

Neben der Modernisierung der schulischen Infrastruktur spielten im Jubiläumsprogramm auch Ausbildungsveranstaltungen eine wichtige Rolle. Mitarbeitende des Hauptsitzes von Holcim US in Waltham, Massachusetts, besuchten eine örtliche Schule und halfen Fünft- und Sechstklässlern bei ihren Hausaufgaben.

Sehr beliebt bei den Schülern war das Vorlesen von Geschichten, was die Freiwilligen von Holcim Ecuador mit besonders viel persönlichem Engagement taten: Sie schlüpfen in Kostüme und stellen die Charaktere der Erzählungen selbst dar. Gleichzeitig beteiligte sich die Konzerngesellschaft über das ganze Jahr hinweg an Projekten zur Verbesserung der Sicherheit und Infrastruktur von Schulen.

Andere Vorhaben beschäftigten sich mit der Vorbereitung von Jugendlichen auf die bevorstehende Stellensuche. In Argentinien, Russland und im Libanon führten Mitarbeitende Workshops durch, bei denen die Jugendlichen unter anderem lernten, einen Lebenslauf zu schreiben, Vorstellungsgespräche zu führen oder sich über das Internet zu bewerben.

Hygiene stand im Mittelpunkt eines Projektes in Indien, wo Mitarbeitende der Konzerngesellschaft ACC hunderte von Schulkindern über deren Bedeutung aufklärten.

Erwähnenswert sind auch sehr persönliche Einsätze von Mitarbeitenden. So führte beispielsweise ein Angestellter der kanadischen Demix Béton Schüler in die Geologie ein und zeigte ihnen besonders interessante Mineralien und Steine.





Asien, Ozeanien ist wichtigste Wachstumsregion

Asien auf Wachstumskurs, nur moderate Entwicklung in Ozeanien

Die meisten Volkswirtschaften der Konzernregion zeigten einen erfreulichen Konjunkturverlauf. Das zu Jahresbeginn starke Wachstum schwächte sich im Jahresverlauf etwas ab und gewann erst im Schlussquartal wieder an Fahrt. In Indonesien, Thailand und auf den Philippinen stieg die Wirtschaftsleistung kräftig an, und in Indien blieb das Konjunkturklima solid. Die meisten Länder verzeichneten einen wachsenden Inlandkonsum. Förderlich waren auch die steigenden Staatsausgaben. Australien entwickelte sich weniger dynamisch als im Vorjahr.

Solide Baukonjunktur

In fast allen Ländern waren die Investitionen in die Verbesserung und den Ausbau der Infrastruktur wesentliche Stützen der Bauwirtschaft. In Indien nahmen die Bauvolumen erneut zu, allerdings mit weniger hohen Steigerungsraten. Der indonesische Zementverbrauch stieg dank massiver öffentlicher und privater Investitionen stark an, und Thailands Wirtschaft profitierte von zahlreichen Wiederaufbaumassnahmen nach dem Hochwasser 2011. Auf den Philippinen lancierte der Staat wieder mehr Infrastrukturprojekte, und es bestand eine rege Nachfrage nach Wohnraum. Malaysias Bausektor zog mit zweistelligen Zuwachsraten an. Wachstumsmotor war auch hier der Infrastrukturbau, gestärkt von stimulierenden Programmen der Regierung. In Vietnam entwickelte sich der Bau verhalten. Die öffentliche Hand musste sparen, und die hohen Zinsen dämpften die Investitionsbereitschaft. In Sri Lanka blieb der Bausektor im Aufwind, und in Bangladesch förderte die Bautätigkeit die Nachfrage in ländlichen Regionen. In Singapur erwies sich der Bau als Konjunkturstütze. In Australien ging die Aktivität im Bau vor allem ausserhalb der rohstoffreichen Abbaugelände zurück; in Neuseeland profitierte die Baustoffindustrie vor allem von den Aufbauarbeiten nach dem Erdbeben in Christchurch.

Steigende Liefermengen und bessere Preise

Beide indischen Konzerngesellschaften verkauften mehr Zement, vor allem in der ersten Jahreshälfte. Wegen der anziehenden Inflation schob die Regierung im zweiten Semester gewisse Infrastrukturprojekte hinaus, und das höhere Zinsniveau bremste die Nachfrage nach gewerblich-industriellen Bauten. Als Hindernisse erwiesen sich aber auch der Mangel an Fachkräften im Bausektor und ungenügende Transportkapazitäten. ACC setzte insbesondere im Westen und Süden des Landes mehr Zement ab. Ambuja Cements rapportierte erneut steigende Zementlieferungen. Bei Holcim Lanka führten Projekte im Strassenbau, bei der Erweiterung von Hafenanlagen und Bewässerungssystemen sowie Lieferungen für den neuen internationalen Flughafen im Süden des Landes zu höheren Zementverkäufen. Holcim Bangladesch setzte dank des hohen Auftragsvolumens der öffentlichen Hand vor allem für Hafenausbauten und Flughafenerweiterungen deutlich mehr Zement ab.

Konsolidierte Kennzahlen

Asien, Ozeanien	2012	2011	±%	±% LFL*
Zementproduktionskapazität in Mio. t	100,1	97,8	+2,4	
Zement- und Mahlwerke	55	55		
Zuschlagstoffbetriebe	88	88		
Transportbetonwerke	374	406		
Zementabsatz in Mio. t	79,2	75,6	+4,7	+4,4
Mineralischer Bindemittelabsatz in Mio. t	1,1	1,2	-11,1	-11,1
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	27,8	29,7	-6,2	-6,3
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	12,8	13,0	-1,8	+0,9
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	8 732	8 001	+9,1	+11,1
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	1 876	1 700	+10,3	+12,6
Betriebliche EBITDA-Marge in %	21,5	21,2		
Mitarbeitende	38 267	37 942	+0,9	+1,3

* Like-for-Like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Dynamisch war die Bauwirtschaft in Indonesien. Die Regierung finanzierte grosse Projekte im Verkehrs- und Energiebereich, und eine wachsende Mittelschicht stimulierte den Bau von Wohnsiedlungen. Der Zement- und Transportbetonabsatz von Holcim Indonesien nahm deutlich zu, und die Verkaufspreise entwickelten sich positiv. Auch Siam City Cement Company in Thailand darf auf ein gutes Geschäftsjahr zurückblicken. Die Gesellschaft profitierte von zahlreichen privaten Bauprojekten und vom Konjunkturprogramm der Regierung. Bauprojekte, die wegen der letztjährigen Flutkatastrophe rund um Bangkok zum Stillstand gekommen waren, wurden wieder aufgenommen und sorgten für zusätzliche Impulse. Um der regen Inlandnachfrage zu entsprechen, wurden im Oktober die Zementexporte eingestellt. Die Preisentwicklung folgte allerdings nicht der Volumenzunahme.

Vietnam blieb konjunkturell schwach. Der Kampf der Zentralbank gegen die hohe Inflationsrate führte zu Liquiditätsengpässen und belastete den Hausbau. Gleichzeitig musste sich die Regierung beim Infrastrukturbau zurückhalten. Vor diesem Hintergrund nahmen sowohl der Zementabsatz als auch die Transportbetonlieferungen von Holcim Vietnam ab. Auf den Philippinen profitierte die Konzerngesellschaft vom höheren Investitionsvolumen der Regierung. Auch die private Bautätigkeit legte bei vorteilhaften ökonomischen Bedingungen zu. Im Geschäftsbereich Zement stiegen die Volumen kräftig an.

In Malaysia zog der Bausektor mit einer zweistelligen Zuwachsrate an. Der generelle Wachstumsmotor waren der Ausbau der Infrastruktur, insbesondere im Eisenbahn- und Energiesektor. Deshalb verkaufte Holcim Malaysia mehr Zement. Holcim Singapur setzte dank des öffentlich finanzierten Wohnungsbaus und wichtiger Infrastrukturprojekte markant mehr Transportbeton ab.

Die Gesamtverkäufe von Cement Australia nahmen etwas ab; im Norden und im Zentrum von Queensland blieb die Nachfrage relativ gut. Der Zuschlagstoffabsatz von Holcim Australia fiel leicht zurück. Insbesondere im Südosten von Queensland und Victoria wurde weniger Transportbeton abgesetzt. Allerdings nahmen die Lieferungen für das Gorgon-Gasprojekt im Westen des Kontinents zu. Die Preise entwickelten sich positiv. Holcim Neuseeland profitierte von den Infrastrukturplänen der Regierung und den Aufbauarbeiten nach der Erdbebenkatastrophe. Die Zementlieferungen legten leicht zu, wobei sich der Bohrlochzement positiv auf die Gesamtvolumen auswirkte.

In Asien, Ozeanien nahm der Zementabsatz um 4,7 Prozent auf 79,2 Millionen Tonnen zu. Die Zuschlagstoff- und Transportbetonlieferungen bildeten sich wegen den Einbussen in Ozeanien um 6,2 Prozent auf 27,8 Millionen Tonnen beziehungsweise um 1,8 Prozent auf 12,8 Millionen Kubikmeter zurück.

Höherer betrieblicher EBITDA

Der betriebliche EBITDA nahm um 10,3 Prozent auf CHF 1,9 Milliarden zu. Der Betriebsgewinn verbesserte sich um 12,5 Prozent auf CHF 1,3 Milliarden. Unter Ausklammerung der Restrukturierungskosten in Australien nahm der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 14 Prozent zu. Sehr gut geschlagen haben sich die Konzerngesellschaften in Indonesien, den Philippinen und Thailand; sie profitierten von den deutlich höheren Absatzmengen. Allerdings belasteten nachfragebedingt notwendige Klinkerimporte die Erfolgsrechnung einzelner Konzerngesellschaften. Beide indischen Konzerngesellschaften erzielten Resultatsteigerungen; jedoch belasteten die inflationsbedingt höheren Energie- und Transportkosten sowie die Abwertung der Rupie den Leistungsausweis. Immerhin konnten die Zementpreise angehoben werden. Bei Cement Australia wurden die höheren Kosten teilweise überwältigt, so

dass der betriebliche EBITDA zweistellig zunahm. In der Konzernregion erreichte das interne betriebliche EBITDA-Wachstum 12,6 Prozent.

Huaxin Cement bewegte sich erfolgreich in einem herausfordernden Marktumfeld. Eine strikte Kostenkontrolle und Massnahmen zur Verbesserung der Dienstleistungen für Kunden konnten den harten Preiswettbewerb und die damit verbundenen Auswirkungen auf die finanziellen Ergebnisse abschwächen.

Kapazitätsausbau in wichtigen Märkten

Holcim reagiert auf den steigenden Zementverbrauch mit einem gezielten Kapazitätsausbau. In Indonesien wird Ende 2013 in Tuban auf Java ein neues Zementwerk mit einer Jahreskapazität von 1,6 Millionen Tonnen den Betrieb aufnehmen. Zudem wurde 2012 beschlossen, am gleichen Standort eine zweite, identische Ofenlinie zu bauen; sie wird Mitte 2015 die Klinkerproduktion aufnehmen. In Bangladesch wird die Mahlkapazität um 0,7 Millionen Tonnen und in Sri Lanka um 0,6 Millionen Tonnen erhöht. ACC ersetzt in Ostindien am Standort Jamul die bestehenden Anlagen durch ein Klinkerwerk mit einer Jahresleistung von 2,8 Millionen Tonnen und verfügt über Mahlkapazitäten von 1,1 Millionen Tonnen Zement. Gleichzeitig wird die Kapazität des Mahlwerks Sindri auf 1,35 Millionen Tonnen Zement gesteigert und in Kharagpur ein Mahlwerk mit einer Jahreskapazität von 2,7 Millionen Tonnen erstellt. Die Anlagen werden 2015 in Betrieb gehen. Schliesslich wird Cement Australia 2013 in Port Kembla ein neues Mahlwerk mit einer Jahreskapazität von 1,1 Millionen Tonnen Zement hochfahren. Zudem wird Holcim Australia 2014 in Lynwood einen grossen Steinbruch für die Belieferung von Sydney in Betrieb nehmen.

Holcim Leadership Journey

Asien, Ozeanien leistet einen wesentlichen Beitrag zur Holcim Leadership Journey und zur angestrebten

Steigerung des Betriebsgewinns. Zentral ist das Programm EARN – Energy Activation across Regional Networks. Ziel ist ein effizienteres Energiemanagement, denn gut 40 Prozent der Produktionskosten entfallen in dieser Region auf Energieträger. Die meisten Konzerngesellschaften setzen auf den verstärkten Einsatz alternativer Brennstoffe. An verschiedenen Orten geht es auch um Wärmerückgewinnung. Von Bedeutung ist ferner die Reduktion des Klinkerfaktors und damit des CO₂-Ausstosses. Im Fokus war auch die Logistik. So transportierte Holcim Indonesien deutlich mehr Zement auf der kostengünstigeren Schiene, und in Indien optimierte ACC den Lastwagentransport. Ein System zur Effizienzsteigerung der Transportbetonfahrzeuge führte auch Holcim Singapur ein. Verschiedenste Massnahmen hatten das Thema Customer Excellence im Visier. Mehrere Konzerngesellschaften entwickelten Instrumente zum besseren Verständnis der Kundenbedürfnisse und zur rascheren Reaktion auf sich verändernde Anforderungen der Bauunternehmen. Holcim Singapur nahm ein neues Kompetenzzentrum in Betrieb und verstärkte die Forschung und Entwicklung rund um das nachhaltige Bauen. Unter der Zielsetzung der Optimierung des Kapitaleinsatzes reduzierte Holcim kurz vor Jahresende die Beteiligung an Siam City Cement Company (SCCC) von 36,8 Prozent auf 27,5 Prozent. Holcim bleibt aber strategischer Partner von SCCC.

Ausblick 2013

Die Aussichten für Asien sind unverändert positiv. Indien und Indonesien, aber auch die Philippinen gehören zu den aussichtsreichsten Wachstumsmärkten. Die Perspektiven für die Baustoffindustrie sind vor dem Hintergrund des hohen Ausbaubedarfs im Infrastrukturbereich und bei der Schaffung von günstigem Wohnraum sehr gut. Lediglich in Vietnam ist nicht mit einer raschen Konjunkturaufhellung zu rechnen. Im Pazifischen Raum ist eine stabile Marktentwicklung zu erwarten.



Konzern

- Zementwerk
- Kapazitätserweiterung
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal
- Zuschlagstoffe

Beteiligung

- △ Mahlwerk/Zementterminal

Dynamisches Lateinamerika

Gute Rahmenbedingungen

Lateinamerikas Wirtschaft entwickelte sich mit wenigen Ausnahmen sehr positiv. Bergbau und Industrie expandierten weiter. Zahlreiche Länder nutzten die Chancen und setzten auf einen weiteren Ausbau der Infrastruktur.

Mexiko, das in diesem Jahr von den Präsidentschaftswahlen geprägt war, blieb auf einem stabilen Kurs, und Zentralamerika profitierte von der besseren US-Konjunktur. In Kolumbien war die Nachfrage robust, und Ecuadors Wirtschaft erzielte ebenfalls ansehnliche Zuwachsraten. Brasilien legte nach den boomenden Vorjahren einen kurzen Zwischenhalt ein; aber gegen Ende des dritten Quartals gewann die Wirtschaft wieder an Fahrt. Chile profitierte von einem weitgehend stabilen Kupferpreis und einer guten Exportquote. Nur Argentinien litt unter diversen Interventionen der Regierung.

Baukonjunktur bleibt im Aufwind

In Mexiko nahmen die Wachstumsimpulse in der Bauwirtschaft in der zweiten Jahreshälfte wieder zu, und in Ecuador waren zahlreiche Bauprojekte der öffentlichen Hand eigentlicher Konjunkturmotor. Kolumbien erlebte einen kräftigen Aufschwung im Hochbau. Brasiliens Bauwirtschaft pendelte sich 2012 nach einer Überhitzungsperiode wieder auf ein Normalmass ein. Wichtige Stützen waren weiterhin der soziale Wohnungsbau und die hohe Nachfrage nach Büroraum in São Paulo und Rio de Janeiro. In Chile stimulierten neue Infrastruktur- und Wohnbauprojekte die Baubranche. Demgegenüber kühlte sie sich in Argentinien deutlich ab. Wegen knapper Haushaltsmittel konnte der Staat die hohen Auftragsvolumen der Vorjahre nicht halten.

Konsolidierte Kennzahlen

Lateinamerika	2012	2011	±%	±% LFL*
Zementproduktionskapazität in Mio. t	35,5	35,5	+0,1	
Zement- und Mahlwerke	27	27		
Zuschlagstoffbetriebe	21	25		
Transportbetonwerke	166	220		
Zementabsatz in Mio. t	24,9	24,2	+3,0	+3,0
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	14,0	14,5	-3,6	-3,6
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	10,2	11,0	-7,9	-7,9
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	3 490	3 310	+5,4	+6,9
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	958	888	+7,9	+7,2
Betriebliche EBITDA-Marge in %	27,5	26,8		
Mitarbeitende	11 765	12 867	-8,6	-5,4

* Like-for-Like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Anziehende Baustoffnachfrage

Der Zement- und Zuschlagstoffversand von Holcim Apasco in Mexiko entwickelte sich positiv. Bei Holcim El Salvador nahmen die Lieferungen in allen drei Segmenten zu. Bei Holcim Costa Rica und Holcim Nicaragua stiegen die Zementverkäufe. In Nicaragua stützten ein Franchise-Abkommen den Zementabsatz und ein grosses Brückenprojekt die Transportbetonvolumen.

Der Bau mehrerer Wasserkraftwerke und Staudämme wirkte sich sehr positiv auf die Zement- und Transportbetonmengen von Holcim Ecuador aus. Weil im Vorjahr die Zuschlagstofflieferungen für den Ausbau des Flughafens von Quito aussergewöhnlich hoch waren, nahmen sie in diesem Jahr etwas ab. Um der dynamischen Marktentwicklung zu entsprechen, wird im Werk Guayaquil bis Ende 2015 eine dritte Ofenlinie mit einer Jahreskapazität von 1,5 Millionen Tonnen Klinker gebaut.

Mehr Zement setzte auch Holcim Kolumbien ab. Weil die beiden Steinbrüche in Bogotá geschlossen werden mussten, war allerdings der Absatz von Zuschlagstoffen und Transportbeton rückläufig.

Holcim Brasilien konnte deutlich mehr Zement und Zuschlagstoffe verkaufen. Bauprojekte für die Fussballweltmeisterschaft 2014 und die Olympischen Spiele 2016 stützten die Nachfrage. Der Transportbetonabsatz nahm jedoch etwas ab, da es zu Verzögerungen beim Start neuer Infrastrukturprojekte kam. Mit der Inbetriebnahme der neuen Ofenlinie im Werk Barroso 2014 wird sich die Zementkapazität von Holcim Brasilien pro Jahr um 2,3 Millionen Tonnen auf 7,6 Millionen Tonnen erhöhen.

Der expandierende Wohnbau und Lieferungen an Minenprojekte im Norden von Chile stärkten die Lieferungen von Zement. Die Transportbeton- und Zuschlagstoffmengen gingen zurück, weil es beim für Holcim wichtigen Quadra-Minenprojekt Verzögerungen gab.

Das Geschäft der argentinischen Konzerngesellschaft litt unter der schwachen Baukonjunktur und dem Stopp von wichtigen Infrastrukturprojekten. Der Absatz reduzierte sich in allen Segmenten. Mit der Schliessung der Ofenlinie im Werk Yocsina wurde die Klinkerkapazität der tieferen Nachfrage angepasst.

Die konsolidierten Zementverkäufe erreichten in Lateinamerika 24,9 Millionen Tonnen, was einer Zunahme von 3 Prozent entspricht. Die Zuschlagstofflieferungen sanken um 3,6 Prozent auf 14 Millionen Tonnen, und der Transportbetonversand nahm um 7,9 Prozent auf 10,2 Millionen Kubikmeter ab.

Gute finanzielle Ergebnisse

In der Konzernregion Lateinamerika nahm der betriebliche EBITDA um 7,9 Prozent auf CHF 958 Millionen zu, und der Betriebsgewinn legte um 3,7 Prozent auf CHF 707 Millionen zu. Unter Ausklammerung der Restrukturierungskosten in Argentinien, Brasilien und Mexiko nahm der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 10,7 Prozent zu. Neben den Volumensteigerungen wirkten sich verschiedenste Kosteneinsparungen und das tendenziell bessere Preisumfeld positiv auf den finanziellen Leistungsausweis der Konzernregion aus.

Einen höheren betrieblichen EBITDA erwirtschafteten Holcim Costa Rica und Holcim Nicaragua. Holcim Apasco konnte nur einen Teil der teuerungsbedingten Mehrkosten auf die Preise überwälzen. Dennoch erzielte die mexikanische Konzerngesellschaft ein ansprechendes Resultat. Holcim Kolumbien verbuchte eine Margenverbesserung im Zement, und Cemento Polpaico in Chile profitierte von der gesteigerten Produktionseffizienz sowie vom besseren Geschäftsgang. Nicht an das Vorjahresergebnis anknüpfen konnte Holcim Argentinien. Die rückläufigen Mengen und die Inflation belasteten den Erfolgsausweis. Bei Holcim Brasilien wirkten sich die Restrukturierung des Transportbetongeschäftes und die schlechteren Währungsrelationen negativ auf das konsolidierte Ergebnis aus.

In der Konzernregion erreichte das interne betriebliche EBITDA-Wachstum 7,2 Prozent.

Holcim Leadership Journey

Um die Markt- und Kostenführerschaft auch in Lateinamerika zu stärken, starteten die Konzerngesellschaften verschiedene Aktivitäten. In Argentinien und Kolumbien wurde der Logistikprozess optimiert und noch stärker standardisiert. Eine Reihe von Verträgen mit Lieferanten und mit Dienstleistungsunternehmen wurde unter dem Kostenaspekt neu ausgehandelt. Holcim Brasilien entschied sich, ausgelagerte Tätigkeiten wieder vom Werkspersonal ausführen zu lassen. Im Fokus war aber auch die Reduktion des Energieeinsatzes und der CO₂-Emissionen.

Die Beteiligung von 20 Prozent an Cementos Progreso wurde an die Mehrheitsaktionärin Grupo Cemcal veräußert. In Argentinien stellte Holcim die Klinkerproduktion im Zementwerk Yocsina ein, und in Brasilien, Mexiko sowie Kolumbien kam es zu Restrukturierungen bei den Zuschlagstoffen und beim Transportbeton.

Ausblick 2013

In Lateinamerika bleiben die Rahmenbedingungen für die Bauwirtschaft vorteilhaft, und der wirtschaftliche Aufschwung dürfte sich fortsetzen. Grossprojekte im Infrastrukturbereich, insbesondere im Energie- und Bergbausektor, sowie der Nachholbedarf im Wohnbau werden die Nachfrage nach Baustoffen positiv beeinflussen.

Konzern

- Zementwerk
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal
- ▲ Kapazitätserweiterung
- Zuschlagstoffe

Beteiligung

- Zuschlagstoffe



In Europa fehlen wichtige Impulse

Konjunkturschwäche belastet die Wirtschaft

Viele europäische Länder steckten 2012 in der Rezession. Im Jahresverlauf kam es zu keiner wirtschaftlichen Belebung. Im Gegenteil: Die heftige Krise in Südeuropa kontaminierte weitere Länder. Davon betroffen waren bislang recht stabile Volkswirtschaften wie Frankreich, die Benelux-Staaten oder Deutschland, was sich auch auf die Schweiz auswirkte. Positiv ist zu vermerken, dass Russlands Wirtschaft im Aufwind blieb und dass die Bauwirtschaft von Aserbaidschan von den Erdöleinnahmen profitierte.

Bauwirtschaft leidet unter schwacher Nachfrage

Nach einem witterungsbedingt schlechten Jahresauftakt kam die Bauwirtschaft nicht richtig in Schwung. In weiten Teilen Europas nahmen die privaten und öffentlichen Bauinvestitionen weiter ab. Ausnahmen waren Russland und Aserbaidschan sowie in abgeschwächter Form die Schweiz, wo der Auslastungsgrad im Baugewerbe hoch blieb. In Deutschland gingen der Wirtschaftsbau und der öffentliche Bau zurück, und in Belgien kühlte sich die Nachfrage im ganzen Baubereich ab. Besonders tiefe Spuren hinterliess die schwache Baukonjunktur in den Niederlanden. Selbst in Frankreich, wo die Bautätigkeit anfänglich beinahe stabil geblieben war, nahm die Nachfrage in allen Gebäudekategorien ab. Das britische Baugewerbe litt unter der schwierigen gesamtwirtschaftlichen Situation. Die spanische und die italienische Baukonjunktur waren von der tiefen Krise gezeichnet. Viele staatliche Infrastrukturprojekte fielen den Sparanstrengungen zum Opfer. In der tschechischen Bauwirtschaft sanken die Bauleistungen kräftig, und in der Slowakei war vor allem der Infrastrukturbau rückläufig. Auch die rumänischen Bauunternehmungen spürten das bescheidener Auftragsvolumen. Russlands Regierung investierte massiv in den Ausbau der Infrastruktur. In grossen Agglomerationen wie Moskau förderte auch der Wohnbau die Nachfrage. Ähnlich positiv entwickelte sich Aserbaidschan.

Rückläufiger Baustoffabsatz

Die Flaute im britischen Baugewerbe belastete den Absatzverlauf von Aggregate Industries UK. Rückläufige Staatsausgaben und der vorsichtige Privatsektor führten in allen Segmenten zu tieferen Liefervolumen. Dazu beigetragen hat auch Olympia 2012 in London, denn während den Spielen wurden viele Baustellen temporär eingestellt, was vor allem die Transportbetonverkäufe der Konzerngesellschaft negativ beeinflusste.

Holcim Belgien, die auch den niederländischen Baustoffmarkt bearbeitet, konnte sich der sinkenden Nachfrage nicht entziehen. In einem verschärften Wettbewerbsumfeld mussten Absatz- und Umsatzeinbussen verkraftet werden. Auch Holcim Frankreich spürte die erlahmende Baukonjunktur und setzte in allen Segmenten weniger ab. Willkommene Zusatzgeschäfte brachten die höhere Präsenz in Westfrankreich und die Eröffnung einer Transportbetonzentrale in

Konsolidierte Kennzahlen Europa	2012	2011	±%	±% LFL*
Zementproduktionskapazität in Mio. t	49,2	49,8	-1,2	
Zement- und Mahlwerke	36	37		
Zuschlagstoffbetriebe	239	256		
Transportbetonwerke	497	556		
Asphaltwerke	57	58		
Zementabsatz in Mio. t	26,3	26,8	-2,0	-3,9
Mineralischer Bindemittelabsatz in Mio. t	2,3	2,4	-6,5	-6,5
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	74,3	83,0	-10,5	-11,1
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	14,7	16,1	-8,6	-8,8
Asphaltabsatz in Mio. t	4,6	5,4	-14,5	-14,5
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	5 809	6 122	-5,1	-5,0
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	627	930	-32,6	-32,8
Betriebliche EBITDA-Marge in %	10,8	15,2		
Mitarbeitende	17 924	19 602	-8,6	-10,3

* Like-for-Like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Luxemburg. Sehr belastend war die schwierige Konjunktur in Spanien. Der Hoch- und Tiefbau lag im Argen, und Holcim Spanien verkaufte deutlich weniger Zuschlagstoffe und Transportbeton. Besserschnitt der Zementbereich ab; die Konzerngesellschaft profitierte von Zement- und Klinkerexporten.

Die beiden deutschen Konzerngesellschaften erzielten rückläufige Zementlieferungen. Holcim Deutschland, die im Norden des Landes tätig ist, spürte steigenden Preisdruck in den grösseren Agglomerationen beim Transportbeton. Das bewog die Konzerngesellschaft, diesen Geschäftsbereich umzustrukturieren und neue Partnerschaften einzugehen. Holcim Deutschland ist nun nach dem Auskauf von Minderheitsaktionären eine 99,7-prozentige Konzerntochter. Die süddeutsche Schwestergesellschaft musste sowohl bei den Zuschlagstoffen als auch beim Transportbeton tiefere Liefervolumen hinnehmen. In der Schweiz führten die durch den schwachen Euro angeheizten Baustoffimporte zu geringeren Absatzzahlen. Bei den Zuschlagstoffen wurde die negative Entwicklung noch durch den kleineren Mengenbedarf beim Ceneri-Tunnelprojekt verstärkt. Auch Holcim Italien musste Absatzeinbussen verkraften. Lediglich in Mailand machten sich Investitionen rund um die Weltausstellung 2015 positiv bemerkbar.

In Osteuropa kämpfte Holcim Tschechien gegen den Rezessionseinfluss. Dennoch bildete sich der Zementabsatz zurück. Auch die Zementexporte ins benachbarte Polen reduzierten sich, während der Importdruck aus diesem Land zunahm. Auslaufende Autobahnbauten belasteten den Zuschlagstoffversand. Dank der relativ regen Bautätigkeit im Grossraum Prag konnte die Konzerngesellschaft die Transportbetonvolumen ausweiten. Bei Holcim Slowakei gaben nur die Transportbetonverkäufe nach. Wegen der Integration der Baustoffwerke VSH im Osten des

Landes nahmen die Zementlieferungen zu. Holcim Ungarn setzte markt- und restrukturierungsbedingt weniger Zement, Zuschlagstoffe und Transportbeton ab. Betonzentralen einschliesslich Verkaufs- und Serviceabteilungen wurden in einer neuen Gesellschaft zusammengefasst, was den Kontakt mit den Kunden vertiefen wird. Holcim Serbien spürte die steigenden Zementimportmengen und die verstärkte lokale Konkurrenz, und es mangelte an grösseren Infrastrukturprojekten. Die Konzerngesellschaft setzte mehr Zuschlagstoffe, jedoch weniger Zement und Transportbeton ab. In einem ähnlichen Umfeld bewegte sich Holcim Kroatien, die weniger Zement und Transportbeton, aber mehr Zuschlagstoffe verkaufte.

In Rumänien blieb die Auftragslage im Bau verhalten. Dank einiger Grossbaustellen und Neukunden gelang es der Konzerngesellschaft, den Absatz von Zuschlagstoffen und Transportbeton zu steigern. Wegen Importen bildeten sich hingegen die Zementlieferungen zurück. Holcim Bulgarien setzte im Zusammenhang mit der nachlassenden Nachfrage im Inland ebenfalls weniger Zement ab; es wurde aber deutlich mehr Klinker exportiert. Der Absatz von Zuschlagstoffen nahm zu.

Russlands Regierung investierte kräftig in den Ausbau der Infrastruktur, und der private Wohnbau profitierte von der guten Konjunkturlage. Hinzu kamen grosse Bauprojekte in den Bereichen Industrie und Gewerbe. Dank der erhöhten Kapazität des neuen Werkes Shurovo setzte Holcim Russland massiv mehr Zement ab, vor allem in der Grossregion Moskau und in Samara. Auch Aserbaidzhan entwickelte sich dynamisch, und die Bauaktivitäten im Vorfeld des Eurovision Song Contest stützten den Bau zusätzlich. Die Zementverkäufe der Konzerngesellschaft erreichten ein neues Rekordniveau.

Der Zementabsatz der Konzernregion Europa sank um 2 Prozent auf 26,3 Millionen Tonnen. Der Zuschlagstoffversand ging um 10,5 Prozent auf 74,3 Millionen Tonnen zurück, und die Transportbetonlieferungen reduzierten sich um 8,6 Prozent auf 14,7 Millionen Kubikmeter. Beim Asphalt ergab sich ein Minus von 14,5 Prozent auf 4,6 Millionen Tonnen.

Höheres Handelsvolumen

Holcim Trading verzeichnete 2012 ein Handelsvolumen von 23,7 Millionen Tonnen (2011: 21). Die Lieferungen nahmen in allen Produktbereichen zu. Insbesondere das Klinkervolumen stieg an: Hauptabnehmer waren Brasilien, Nigeria und Angola. Mehr Kohle wurde aus Indien und dem Nahen Osten nachgefragt. Südostasien und Afrika sind mit rund 40 Prozent des weltweit gehandelten Volumens die grössten Abnehmer von Zement und Klinker.

Tieferes Betriebsergebnis

Der betriebliche EBITDA der Konzernregion gab um 32,6 Prozent auf CHF 627 Millionen nach, und es stellte sich ein Betriebsverlust von CHF 360 Millionen ein (Betriebsgewinn 2011: CHF 47 Millionen). Der teilweise kräftige Absatzrückgang, der auf fast allen Märkten vorherrschende Preisdruck und die tieferen Erlöse aus dem Verkauf von CO₂-Emissionszertifikaten belasteten das regionale finanzielle Ergebnis. Hinzu kamen in den ersten neun Monaten 2012 kassenwirksame Restrukturierungskosten bei Holcim Spanien, Holcim Ungarn und Aggregate Industries UK im Ausmass von CHF 47 Millionen und weitere Restrukturierungsmassnahmen von CHF 133 Millionen im vierten Quartal, die zudem Wertberichtigungen auf Aktiven von CHF 418 Millionen auslösten. Unter Ausklammerung der Restrukturierungskosten nahm der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 13,4 Prozent ab. Einen im Vorjahresvergleich tieferen Leistungsausweis erzielten insbesondere die Konzerngesellschaften in der Schweiz – wegen des im-

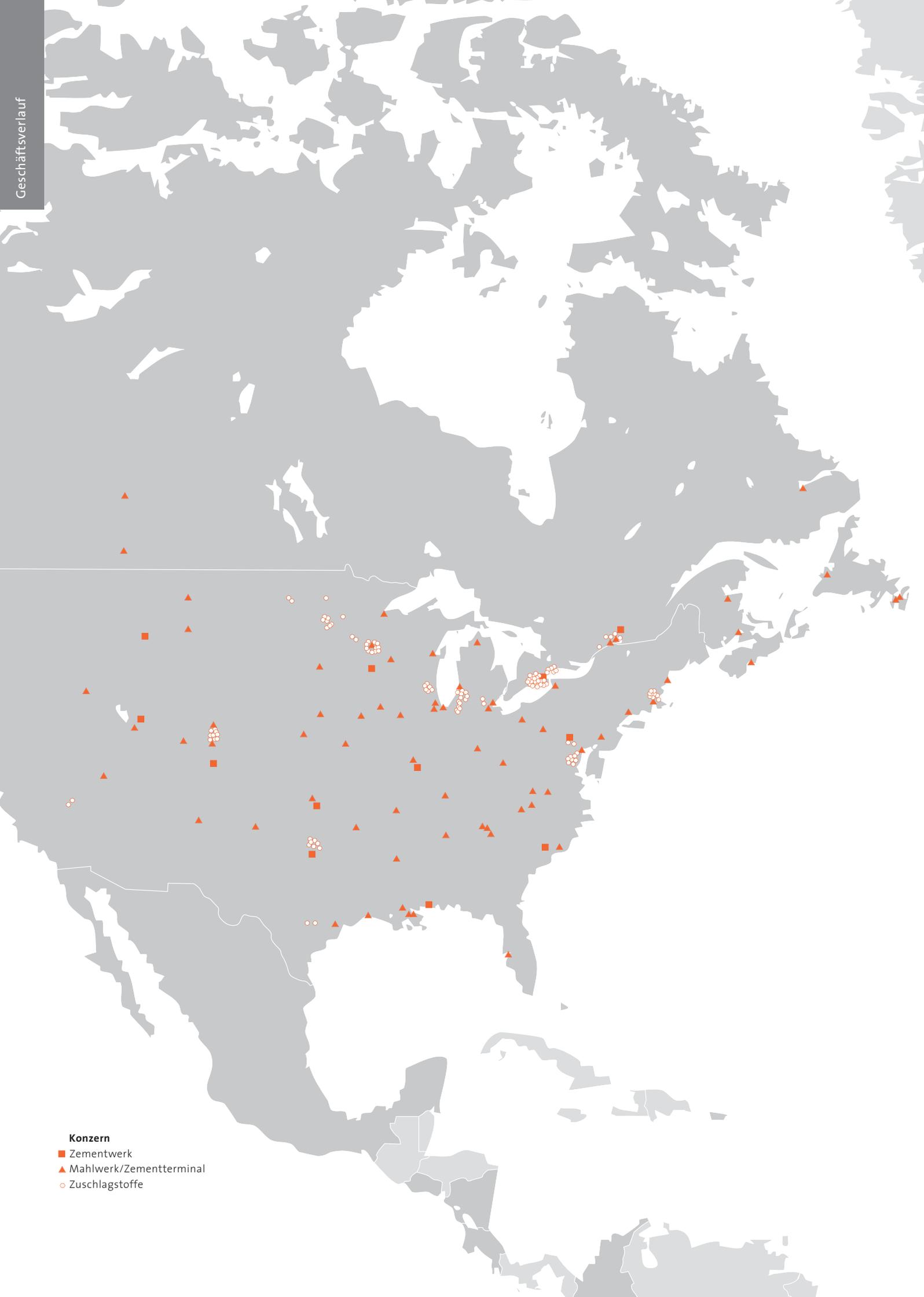
portbedingten Mengenrückgangs –, in Grossbritannien sowie in Belgien, Deutschland und Ungarn. Deutlich bessere operative Resultate erwirtschafteten hingegen die Konzerngesellschaften in Russland und Aserbaidschan. In der ganzen Konzernregion erreichte die interne betriebliche EBITDA-Entwicklung –32,8 Prozent.

Holcim Leadership Journey

Wegen der schlechten Konjunkturlage sind unsere Kapazitäten in vielen Märkten nicht genügend ausgelastet. Es wurden umfangreiche Restrukturierungsmassnahmen angestossen, insbesondere in Südeuropa, aber auch in einzelnen Ländern in West- und Osteuropa. Diese Massnahmen haben die Kostenführerschaft zum Ziel. Auch an Optimierungen in der Energieeffizienz wurde gearbeitet, zum Beispiel mittels höheren Einsatzes von alternativen Brennstoffen in der Klinkerproduktion. Im Bereich Kundennutzen lancierten die Konzerngesellschaften Initiativen zur Stärkung des Know-hows im Bereich Kundenapplikationen in der eigenen Organisation, besonders aber beim Verkaufspersonal. Damit soll Holcim als lösungsorientierter Lieferant im Markt erkannt und die Kundenloyalität erhöht werden.

Ausblick 2013

Einzelne Länder dürften sich 2013 etwas von der Baurezession erholen. Vielerorts wird jedoch eine positive Entwicklung durch die Haushaltskonsolidierungen erschwert. Im unsicheren Umfeld halten sich auch die privaten Kunden bei Bauinvestitionen zurück. In Russland und Aserbaidschan erwartet Holcim eine anhaltend hohe Bautätigkeit. Per saldo wird aber in Europa immer noch mit leicht rückläufigen Verkaufsmengen in allen Segmenten gerechnet. Dennoch dürfte die Konzernregion Europa 2013 dank der im Rahmen der Holcim Leadership Journey bereits durchgeführten beziehungsweise im vierten Quartal 2012 angekündigten Restrukturierungen und dem generell hohen Kostenbewusstsein bessere operative Resultate erwirtschaften.



Konzern

- Zementwerk
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal
- Zuschlagstoffe

Nordamerika wächst weiter

Weiter auf Erholungskurs

Die US-Wirtschaft gewann im zweiten Semester weiter an Fahrt. Allerdings blieb die Situation auf dem Arbeitsmarkt trotz der konjunkturellen Entspannung schwierig. Die erbitterte Budgetdebatte zwischen Regierung und Opposition belastete die Investitionsstimmung. Kanada meisterte die wirtschaftlichen Herausforderungen, und die Konjunktur blieb auf hohem Niveau. Belastend war jedoch die zunehmende Haushaltsverschuldung; einige Provinzen mussten Ausgabenkürzungen anordnen, was sich auch auf die Bautätigkeit auswirkte.

Privater Wohnungsbau nimmt zu

In den USA erholte sich die Bauwirtschaft weiter. Dies trifft für den Immobiliensektor zu, denn die Anzeichen, dass der Häusermarkt die Talsohle hinter sich gelassen hat, mehrten sich. Die Zahl der neu in Angriff genommenen Wohneinheiten nahm deutlich zu. Der Infrastrukturbau spürte jedoch weiterhin die zurückhaltende Investitionspolitik der öffentlichen Hand.

Kanadas Bau- und Baustoffbranche profitierte von mehreren Wachstumstreibern. Deutlich zugelegt hat die Nachfrage nach zusätzlichem Wohnraum sowie Büro- und Gewerbeflächen – vorwiegend in den grossen Städten. Toronto nahm in diesem Zusammenhang sogar eine Spitzenstellung innerhalb Nordamerikas ein. Infrastrukturinvestitionen flossen vor allem in den Verkehrssektor in den Ballungszentren und die bessere Verkehrsanbindung von entlegenen, rohstoffreichen Regionen. Schliesslich gab es auch einige Investitionen zur Erhöhung der Strassentransportkapazität zwischen Kanada und den USA.

Hoher Infrastrukturbedarf

Holcim US verkaufte deutlich mehr Zement. Die Konzerngesellschaft profitierte vom wieder erstarkten Hochbau, der sich allerdings regional unterschiedlich entwickelte. Während der Süden und Westen des Landes deutlich zulegen, erholten sich der Norden und Mittlere Westen nur langsam von der Rezession. Etwas stärker wuchs der gewerblich-industrielle Bau.

Auch Aggregate Industries US spürte die positive Entwicklung auf den Baumärkten und steigerte den Absatz von Transportbeton. Einen wichtigen Beitrag zum Volumenwachstum leistete die im Oktober 2011 vollständig in die Konzerngesellschaft integrierte Ennstone, Inc., die in der Region Mid-Atlantic neben Sand- und Kieswerken sowie Steinbrüchen auch Transportbetonzentralen besitzt. Erstmals wurde auch der im Frühjahr 2011 übernommene Baustoff-

Konsolidierte Kennzahlen

Nordamerika	2012	2011	±%	±% LFL*
Zementproduktionskapazität in Mio. t	22,0	21,9	+0,4	
Zement- und Mahlwerke	17	17		
Zuschlagstoffbetriebe	117	118		
Transportbetonwerke	225	229		
Asphaltwerke	42	46		
Zementabsatz in Mio. t	12,0	11,4	+5,0	+5,0
Mineralischer Bindemittelabsatz in Mio. t	1,4	1,5	-4,3	-4,3
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	41,3	43,5	-5,2	-7,3
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	8,1	7,1	+14,2	+8,7
Asphaltabsatz in Mio. t	4,5	5,0	-8,5	-8,5
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	3 276	2 987	+9,7	+3,3
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	480	346	+38,8	+32,4
Betriebliche EBITDA-Marge in %	14,7	11,6		
Mitarbeitende	7 136	7 543	-5,4	-5,4

* Like-for-Like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

anbieter Lattimore Materials mit Aktivitäten in Texas ganzjährig konsolidiert. Bei den Zuschlagstofflieferungen wurde das Vorjahresniveau nicht erreicht. Ein wichtiger Grund war der Abschluss eines grossen Infrastrukturprojektes in der Region Mid-Atlantic, das im Vorjahr noch grosse Mengen absorbiert hatte. Auch das Auslaufen des American Recovery and Reinvestment Act – das Konjunkturprogramm der US-Regierung zur Bekämpfung der Wirtschafts- und Finanzkrise – wirkte sich negativ auf den Versand aus. Vorteilhaft entwickelte sich demgegenüber für Aggregate Industries US die Nachfrage in der Region North Central. Hingegen führten die Sparanstrengungen bis auf Gemeindeebene zu einem rückläufigen Strassenbau und zu einem tieferen Asphaltabsatz.

Holcim Kanada setzte insbesondere in den Prairie-Provinzen, in Quebec, British Columbia und Ontario mehr Zement ab. Die Konzerngesellschaft profitierte auch von den Lieferungen an Minengesellschaften in den atlantischen Provinzen. Eine deutliche Steigerung erzielte die Konzerngesellschaft beim Transportbeton, der vor allem im Wohnungsbau in Toronto und in einem Niagara-Tunnelprojekt eingesetzt wurde. Die Zuschlagstofflieferungen gingen zurück, weil es bei der Inangriffnahme von neuen Projekten auf Bauserseite zu Verzögerungen kam. Trotz der guten Nachfrage vor allem in der Provinz Ontario nahm der Asphaltabsatz ab.

Der Zementabsatz der Konzernregion Nordamerika erhöhte sich um 5 Prozent auf 12 Millionen Tonnen, und die Transportbetonlieferungen nahmen um 14,2 Prozent auf 8,1 Millionen Kubikmeter zu. Der Zuschlagstoffversand ging um 5,2 Prozent auf 41,3 Millionen Tonnen zurück. Beim Asphalt resultierte ein Minus von 8,5 Prozent auf 4,5 Millionen Tonnen.

Deutliche Verbesserung des betrieblichen EBITDA

Der betriebliche EBITDA der Konzernregion verbesserte sich um 38,8 Prozent auf CHF 480 Millionen, und der Betriebsgewinn stieg auf CHF 165 Millionen (Betriebsverlust 2011: CHF 0,4 Millionen). Unter Ausklammerung der Restrukturierungskosten bei Holcim Kanada nahm der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 27,4 Prozent zu. Beide US-Konzerngesellschaften erzielten höhere Resultate, wobei die stabile Kostenentwicklung ein wichtiges Element war. Holcim US profitierte insbesondere von stabilen Energiepreisen, speziell beim Erdgas. Der Jahresabschluss profitierte von Preisanpassungen. In Kanada wirkten sich die Volumensteigerungen positiv auf das Ergebnis aus; eine Rolle spielten die realisierten Preiserhöhungen bei den Zuschlagstoffen und beim Transportbeton. Die Konzerngesellschaft hielt die Kosten stabil, was zu einem hohen betrieblichen EBITDA führte. In der gesamten Konzernregion erreichte das interne betriebliche EBITDA-Wachstum 32,4 Prozent.

Holcim Leadership Journey

Die nordamerikanischen Konzerngesellschaften rückten Massnahmen zur Steigerung des Kundennutzens und der Kundenbindung in den Mittelpunkt der Marketingaktivitäten. Holcim US und Aggregate Industries US stärkten die Marktanalyse und passten die Organisation den neuen Gegebenheiten an. Auf positives Echo fiel die neue Wetter-App von Holcim US. Die Software unterstützt die Kunden bei der Abschätzung der Wetterbedingungen für geplante Betonarbeiten.

Holcim Kanada installierte neue Brenner an den Drehöfen in Mississauga und Joliette und steigerte damit die Energieeffizienz der Anlagen.

Ausblick 2013

Die konjunkturelle Lage in den USA dürfte sich weiter verbessern. Mit der temporären Lösung des Budgetstreits wurden Unsicherheiten für den Moment ausgeräumt und neue Mittel freigesetzt. Die positive Entwicklung der Bauwirtschaft sollte sich im Jahresverlauf beschleunigen. Mit einem staatlichen Engagement wird insbesondere im Strassenbau gerechnet, nachdem der US-Kongress die Bundesfinanzierung von Schnellstrassen- und anderen Transportprojekten bis 2014 sicherte. Die kanadische Wirtschaft wird ebenfalls auf dem Wachstumspfad bleiben. Beim Zement kann mit einem Absatzwachstum in der Grössenordnung des Berichtsjahres gerechnet werden.



Politische Spannungen belasten Konzernregion Afrika, Naher Osten

Verhaltenes Wachstum

Die politischen Unsicherheiten in Nordafrika und der Bürgerkrieg in Syrien belasteten die Konjunktur in der Konzernregion Afrika, Naher Osten.

Der Wohnungsbau bringt die grössten Impulse

In Marokko wirkte sich das Engagement der Regierung beim Wohnungsbau und im Tourismus im ersten Semester positiv aus. Die Verkäufe der Konzerngesellschaft gaben dennoch in allen Segmenten etwas nach. Im Libanon belasteten die Wirren in Syrien vor allem die Bautätigkeit im Norden des Landes. Im Raum Beirut blieb sie weiterhin rege. Holcim Libanon verkaufte weniger Zement, aber mehr Transportbeton. Bei den Konzerngesellschaften in der Region des Indischen Ozeans nahm der Zementversand leicht ab. Dank La Réunion steigerte Holcim die Zuschlagstofflieferungen. In Mauritius stützten Strassenbauten und ein Flughafenprojekt die Nachfrage nach Baustoffen. In Westafrika und am Arabischen Golf lieferten die Mahlwerke insgesamt etwas mehr Zement aus, wobei Holcim in der Elfenbeinküste einen kräftigen Absatzzuwachs erzielte.

Verstärkte regionale Zusammenarbeit

Die Konzerngesellschaften ergriffen diverse Massnahmen zur Reduktion der Produktions- und Logistikkosten. Holcim Madagaskar konnte die Schiffstransportkosten für die Klinkereinfuhr senken, und auf La Réunion handelte Holcim die Frachtkosten neu aus. Im Libanon konzentrierten sich die Investitionen auf eine neue Wärmerückgewinnungsanlage. Zudem wurde der Klinkerfaktor gesenkt. Das Mahlwerk in der Elfenbeinküste profitierte von der engeren Zusammenarbeit mit benachbarten Konzerngesellschaften, was zu einer besseren Kapazitätsauslastung führte. Der Zementabsatz der Konzernregion Afrika, Naher Osten sank um 4,4 Prozent auf 8,4 Millionen Tonnen. Der Zuschlagstoffversand stieg um 1,3 Prozent auf 2,3 Millionen Tonnen, und die Transportbetonlieferungen reduzierten sich um 2 Prozent auf 1,1 Millionen Kubikmeter.

Höhere Kosten belasten den Erfolgsausweis

Der betriebliche EBITDA reduzierte sich um 11 Prozent auf CHF 278 Millionen, und der Betriebsgewinn nahm um 16,3 Prozent auf CHF 219 Millionen ab. Die finanziellen Ergebnisse von Holcim Libanon wurden trotz des besseren Preisumfelds durch die tieferen Absatzvolumen und die höheren Produktionskosten negativ beeinflusst. In Marokko wurde die Profitabilität trotz niedrigerer Kostenbasis durch die rückläufigen Volumen und Preise negativ beeinflusst. Obschon die Mahlwerke in Westafrika und am Arabischen Golf den Umsatz ausweiteten, verharrte der betriebliche EBITDA wegen strukturellen Kosten auf Vorjahresergebnis. Die Gesellschaften in der Region des Indischen Ozeans entwickelten sich finanziell recht stabil. Die interne betriebliche EBITDA-Entwicklung betrug -11,1 Prozent.

Ausblick 2013

In der Konzernregion Afrika, Naher Osten wird die Konjunktur eher verhalten bleiben. Die Absatzlage dürfte weiterhin vom Wohnungsbau profitieren und insgesamt auf Vorjahresniveau verharren.

Konsolidierte Kennzahlen

Afrika, Naher Osten	2012	2011	±%	±% LFL*
Zementproduktionskapazität in Mio. t	10,7	11,1	-3,1	
Zement- und Mahlwerke	13	13		
Zuschlagstoffbetriebe	5	5		
Transportbetonwerke	24	24		
Zementabsatz in Mio. t	8,4	8,7	-4,4	-4,4
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	2,3	2,3	+1,3	+1,3
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	1,1	1,1	-2,0	-2,0
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	947	959	-1,3	-1,4
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	278	312	-11,0	-11,1
Betriebliche EBITDA-Marge in %	29,4	32,6		
Mitarbeitende	2 153	2 140	+0,6	+1,2

* Like-for-Like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Freiwilligenarbeit im Dienste der Gemeinschaft – Förderung von Bauprojekten

Holcim-Mitarbeitende verfügen im Baubereich über grosses Know-how. Deshalb beteiligten sich viele von ihnen an Bauvorhaben, um für die Standortgemeinden und deren Bevölkerung einen Beitrag zur Verbesserung des Lebensraums zu leisten.

In ärmeren Regionen mangelt es oft an genügend Wohnraum und intakter Infrastruktur. Deshalb verpflichteten sich im Jubiläumsjahr viele Personen zum Engagement in diesem Bereich und wendeten dafür insgesamt 93 000 Arbeitsstunden auf.

Mitarbeitende von Holcim Apasco in Mexiko arbeiteten zusammen mit lokalen Nichtregierungsorganisationen an verschiedenen Bauprojekten zugunsten einkommensschwacher Bevölkerungskreise. Unter dem Motto "Hilf mir, ich bin auch ein Mexikaner" bauten sie beispielsweise in der Nähe von Mexico City eine Wohnanlage neu auf. Ein ähnliches Vorhaben wurde unter der Leitung einer Stiftung umgesetzt. Die Arbeiten waren anstrengend, aber von grossem Erfolg gekrönt. Für zahlreiche Familien entstand neuer, qualitativ ansprechender Wohnraum.

Mitarbeitende in Indonesien halfen beim Bau von 20 robusten Häusern im Dorf Karang Tengah. Auch dort setzten die Freiwilligen ihr ganzes Wissen und ihre Muskelkraft für eine gute Sache ein.

Den Weg ebnen

Im Rahmen der freiwilligen Baueinsätze standen vielerorts Strassenbauprojekte im Mittelpunkt. So pflasterten Mitarbeitende der Dufferin Construction, einer Filiale von Holcim Kanada, Gehsteige im



Coronation Park der Stadt Oakville. Bei einem anderen Einsatz in Chile bauten die lokalen Mitarbeitenden in Temuco eine kleine Strasse.

Zu den Jubiläumsaktivitäten gehörten aber auch die Reinigung, Renovation und Neuplanung von Parks und anderen öffentlichen Anlagen. So wurden neue Spielplätze gebaut oder der Belag von Sportplätzen erneuert.



Nachhaltig bauen

Die Tatsache, dass Holcim bei vielen dieser Projekte mit Nichtregierungsorganisationen wie "Habitat for Humanity" zusammenarbeitete, unterstreicht zusätzlich das Bekenntnis des Konzerns zur Förderung nachhaltiger Bautechniken.

In Bulgarien renovierten Mitarbeitende in den Städten Sofia und Plovdiv einen Dorfspielplatz, einen Schulhof und ein Sportstadion. In der Schweiz halfen Mitarbeitende der Konzernstäbe bei der Verschönerung einer Asylunterkunft.

Durch grossen Einsatz trugen alle Helfer dazu bei, die Lebensbedingungen vieler Menschen zumindest teilweise zu verbessern. Mittels eines Infrastrukturprojektes von Huaxin Cement in China, einer Beteiligungsgesellschaft von Holcim, konnte in drei Dörfern die ländliche Infrastruktur instand gestellt werden – ein Einsatz, der sich sofort positiv auf das Einkommen der Bauern auswirkte.

Nachhaltiges Bauen hängt nicht nur von der Wahl der Materialien ab, sondern auch vom Einsatz nachhaltiger Baupraktiken im Konstruktionsprozess. Dies beginnt bei der Architektur und im Ingenieurwesen und reicht bis zur Stadtplanung.

Um nachhaltige Baumethoden auf globalem Niveau zu fördern, gründete Holcim im Jahr 2003 die Holcim Foundation for Sustainable Construction. Im Jubiläumsjahr setzte Holcim zudem substantielle Mittel zur Finanzierung eines vollamtlichen Lehrstuhls für nachhaltiges Bauen an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich ein.

Corporate Governance

Holcim wendet für die Corporate Governance hohe Standards an. Ziel ist die langfristige Sicherung von Wert und Erfolg des Unternehmens, und zwar im Interesse der verschiedenen Anspruchsgruppen: Kunden, Aktionäre, Mitarbeitende, Kreditgeber, Lieferanten und Gemeinwesen, wo wir tätig sind.

Verantwortungsbewusstes Handeln

Oberste Zielsetzung einer wirkungsvollen Corporate Governance ist die langfristige Schaffung von Wert und die Stärkung der Reputation des Konzerns. Dazu gehören die laufende Verbesserung der Entscheidungsprozesse und Managementsysteme durch rechtliche, organisatorische und ethische Richtlinien und Empfehlungen sowie Massnahmen zur Steigerung der Transparenz. Das Einhalten von internen und externen Richtlinien, das frühzeitige Erkennen von Geschäftsrisiken, die soziale Verantwortung gegenüber Anspruchsgruppen und eine offene Kommunikation zu allen relevanten Themen gehören zu den Grundsätzen von Holcim. Seit 2004 ist der Code of Conduct als Teil des Leitbilds für den ganzen Konzern verbindlich.

Holcim strebt nach einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Führung und Kontrolle. Deshalb sind die Funktionen des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO getrennt. Mit Ausnahme von Markus Akermann, dem früheren CEO der Holcim Ltd, sind alle Verwaltungsräte unabhängig im Sinne des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Seit der Einführung der Einheitsnamenaktie im Jahr 2003 gilt der Grundsatz "eine Aktie, eine Stimme".

Die in diesem Kapitel veröffentlichten Informationen entsprechen der Corporate-Governance-Richtlinie der SIX Swiss Exchange (SIX) und den Offenlegungsbestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts. Im Interesse der Übersichtlichkeit wird auf andere Stellen im Geschäftsbericht oder beispielsweise auf die Internetseite von Holcim (www.holcim.com) verwiesen. Die Seiten 89 und 91 dieses Berichts erläutern die Aufgaben des Audit Committee, des Nomination & Compensation Committee, des Governance & Strategy Committee und das Organisationsreglement.

Konzernstruktur und Aktionariat

Die Holdinggesellschaft Holcim Ltd besteht nach schweizerischem Recht auf unbestimmte Dauer. Sie hat ihren Sitz in Rapperswil-Jona (Kanton St. Gallen, Schweiz). Sie hält direkt und indirekt Beteiligungen an allen Gesellschaften, die im Geschäftsbericht auf den Seiten 197 bis 199 aufgeführt sind.

Der Konzern ist nach geographischen Regionen organisiert. Die Managementstruktur per 31. Dezember 2012 und deren Veränderungen im Jahr 2012 sind in diesem Kapitel beschrieben. Das aktuelle Organigramm ist auf den Seiten 38 und 39 abgebildet.

Holcim steht in keiner wechselseitigen Beteiligungsverflechtung mit einer anderen Aktiengesellschaft. Es bestehen weder Aktionärsbindungsverträge noch Vereinbarungen bezüglich des Abstimmens und Haltens von Holcim-Aktien.

Weitergehende Informationen zum Geschäftsverlauf, zur Konzernstruktur und zum Aktionariat sind im Geschäftsbericht auf folgenden Seiten zu finden:

Thema

Geschäftsverlauf		
in den einzelnen Konzernregionen	S.	62–81
Segmentinformation	S.	156–160
Wesentliche Gesellschaften	S.	197–199
Angaben zu Holcim Ltd und den		
kotierten Konzerngesellschaften	S.	51, 198
Bedeutende Aktionäre	S.	214

Kapitalstruktur

Im Jahr 2003 wurde die Einheitsnamenaktie eingeführt, um den Anforderungen der internationalen Kapitalmärkte an eine offene, transparente und fortschrittliche Kapitalstruktur zu entsprechen und um die Attraktivität insbesondere für institutionelle Anleger zu verbessern.

Das Aktienkapital der Holcim Ltd gliedert sich in folgende Kategorien:

Aktienkapital

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 327 086 376 Namenaktien zu nominell je CHF 2. Per 31. Dezember 2012 beträgt das nominelle, voll einbezahlte Aktienkapital der Holcim Ltd CHF 654 172 752.

Bedingtes Aktienkapital

Das Aktienkapital kann sich durch Ausgabe von höchstens 1 422 350 voll zu liberierenden Namenaktien von je CHF 2 Nennwert um nominal CHF 2 844 700 erhöhen (Stand 31. Dezember 2012). Das bedingte Kapital kann zur Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, welche in Verbindung mit Anleihs- oder ähnlichen Obligationen der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften stehen, verwendet werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen Aktien sind die jeweiligen Inhaber von Wandel- und/oder Optionsrechten berechtigt. Der Erwerb von Aktien durch die Ausübung von Wandel- und/oder

Optionsrechten sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den statutarischen Beschränkungen. Per 31. Dezember 2012 waren keine Anleihs- oder ähnlichen Obligationen der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften ausstehend, die zur Wandlung in Aktienkapital berechtigen würden; entsprechend wurden im Berichtsjahr keine Wandlungen ausgeübt. Weitere Informationen zu Wandel- und/oder Optionsrechten und den darauf anwendbaren Bedingungen finden sich in den Statuten der Holcim Ltd unter www.holcim.com/corporate_governance.

Genehmigtes Aktienkapital/Genussscheine

Per 31. Dezember 2012 standen weder genehmigtes Aktienkapital noch Genussscheine aus.

Zusätzliche Informationen finden Sie wie folgt:

Thema

Statuten Holcim Ltd	
	www.holcim.com/corporate_governance
Code of Conduct	
	www.holcim.com/corporate_governance
Veränderung des Eigenkapitals der Holcim Ltd	S. 212
Informationen zum Jahr 2010 finden sich im	
Geschäftsbericht 2011 auf S. 244	
	www.holcim.com/equity
Detaillierte Informationen zum bedingten Kapital	
	www.holcim.com/corporate_governance
	Statuten, Art. 3 ^{bis}
Angaben zu den Aktien	S. 48–52, 188, 214–215
Mit den Aktien verbundene Rechte	
	www.holcim.com/corporate_governance
	Statuten, Art. 6, 9, 10
Regelungen betreffend Übertragbarkeit	
der Aktien und Nominee-Eintragungen	S. 95
	www.holcim.com/corporate_governance
	Statuten, Art. 4, 5
Optionen	S. 186–187

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat besteht aus 12 Mitgliedern, wovon 11 als unabhängig im Sinne des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance gelten. Markus Akermann war im Berichtsjahr das einzige nicht unabhängige Mitglied im Verwaltungsrat. Entsprechend Art. 15 der Statuten sind alle Mitglieder des Verwaltungsrates Aktionäre der Gesellschaft.

Die biographischen Daten der Mitglieder des Verwaltungsrates finden sich auf den Seiten 97 bis 100.

Wolfgang Schürer ist an der ordentlichen Generalversammlung 2012 aus dem Verwaltungsrat ausgetreten. Er war seit 1997 Mitglied des Gremiums. Der Verwaltungsrat drückte ihm seinen aufrichtigen Dank für die geleisteten Dienste aus.

Die Aktionäre haben 2012 Wolfgang Reitzle in den Verwaltungsrat gewählt. Er ist deutscher Staatsbürger, hat an der Technischen Universität München Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften studiert und ist diplomierter und promovierter Ingenieur. Von 1976 bis 1999 arbeitete er für den Fahrzeughersteller BMW, wo er 1987 ordentliches Vorstandsmitglied für Forschung und Entwicklung wurde. 1999 übernahm Wolfgang Reitzle die Funktion als CEO der Premier Automotive Group und Vice-President des US-amerikanischen Automobilherstellers Ford. 2002 wechselte er in den Vorstand des internationalen Gase- und Engineering-Unternehmens Linde und ist dort seit 2003 Vorstandsvorsitzender.

Neue Verwaltungsräte werden detailliert in die Geschäftsfelder der Gesellschaft eingeführt.

Der Verwaltungsrat trifft sich zu Sitzungen, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber viermal pro Jahr. Im Jahr 2012 fanden sechs ordentliche Sitzungen und zwei ordentliche Private Meetings (Sitzungen ohne Teilnahme der Konzernleitung), die ab April 2012 in die ordentlichen Sitzungen integriert sind, sowie eine Strategiesitzung statt. An zwei der ordentlichen Sitzungen hat der Verwaltungsrat vollzählig teilgenommen, an zwei Sitzungen liess sich ein Mitglied, an einer Sitzung liessen sich zwei Mitglieder und an einer Sitzung liessen sich drei Mitglieder entschuldigen. An der Strategiesitzung hat der Verwaltungsrat vollzählig teilgenommen. In der Regel haben an den ordentlichen Verwaltungsrats-

sitzungen die Mitglieder der Konzernleitung in den Teilen als Gäste teilgenommen, die sich mit operativen Fragen befassen. Die durchschnittliche Dauer der einzelnen ordentlichen Sitzungen (wobei die Private Meetings von Januar und Februar den ordentlichen Sitzungen zugerechnet wurden) betrug 5 Stunden.

Zusammensetzung des Verwaltungsrates

Rolf Soiron	Präsident ¹
Beat Hess	Vizepräsident
Erich Hunziker	Vizepräsident ²
Markus Akermann	Mitglied
Christine Binswanger	Mitglied
Alexander Gut	Mitglied
Peter Küpfer	Mitglied ³
Adrian Loader	Mitglied
Andreas von Planta	Mitglied
Wolfgang Reitzle	Mitglied ⁴
Thomas Schmidheiny	Mitglied
Wolfgang Schürer	Mitglied ⁵
Dieter Spälti	Mitglied

¹ Vorsitzender Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013.

² Vorsitzender Governance, Nomination & Compensation Committee. Ab 1. Januar 2013 umbenannt in Nomination & Compensation Committee.

³ Vorsitzender Audit Committee.

⁴ Seit 17. April 2012.

⁵ Bis 17. April 2012.

Wahl und Amtsdauer des Verwaltungsrates

Die Mitglieder des Verwaltungsrates werden jeweils einzeln und für eine Amtsdauer von drei Jahren gewählt. Die Wahlen sind so gestaffelt, dass jährlich etwa ein Drittel des Verwaltungsrates zur Wahl ansteht. Verwaltungsräte können auf Antrag des Nomination & Compensation Committee durch den Verwaltungsrat zur Wiederwahl vorgeschlagen werden. Das Nomination & Compensation Committee stellt seinen Antrag auf der Basis einer generellen Beurteilung der Leistung jedes einzelnen Kandidaten beziehungsweise jeder Kandidatin. Im Anschluss an vier dreijährige Amtszeiten schliesst diese Beurteilung die Frage mit ein, weshalb eine weitere Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat im besten Interesse der Gesellschaft liegt.

Die Mitglieder des Verwaltungsrates treten ohne Rücksicht auf eine laufende Amtsdauer auf die erste Generalversammlung nach Vollendung des siebenzigsten Altersjahres von ihrem Amt zurück.

Weitere bedeutende schweizerische und ausländische Mandate des Verwaltungsrates ausserhalb des Holcim-Konzerns per 31.12.2012

Verwaltungsrat	Mandat	Funktion
Rolf Soiron	Lonza Group AG, Basel*	Präsident des Verwaltungsrates
Beat Hess	Nestlé S.A., Vevey*	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Chairman's und Corporate Governance Committee
	Sonova Holding AG, Stäfa*	Vizepräsident des Verwaltungsrates
Erich Hunziker	BB Biotech AG, Schaffhausen*	Mitglied des Verwaltungsrates
	IMD, Lausanne	Mitglied des Verwaltungsrates
	Permira Advisers LLP, London	Senior Advisor
Christine Binswanger	Herzog & de Meuron, Basel	Senior Partner
Alexander Gut	Gut Corporate Finance AG, Zürich	Managing Partner
	Adecco S.A., Chéserey*	Mitglied des Verwaltungsrates
Peter Küpfer	GE Money Bank AG, Zürich	Präsident des Verwaltungsrates
	Metro AG, Düsseldorf*	Mitglied des Aufsichtsrates
Adrian Loader	Oracle Coalfields PLC, London*	Präsident des Verwaltungsrates
	GardaWorld, Montreal*	Mitglied des International Advisory Board
Andreas von Planta	SIX Swiss Exchange AG, Zürich	Präsident des Regulatory Board
	Schweizerische National-Versicherungs-Gesellschaft, Basel*	Präsident des Verwaltungsrates
	Générale-Beaulieu Holding SA, Genf	Präsident des Verwaltungsrates
	HSBC Private Bank (Switzerland) SA, Genf	Präsident des Verwaltungsrates
	HSBC Private Banking Holding (Switzerland) SA, Genf	Vizepräsident des Verwaltungsrates
	Novartis AG, Basel*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Raymond Weil SA, Genf	Mitglied des Verwaltungsrates
	Socotab Frana SA, Genf	Mitglied des Verwaltungsrates
Wolfgang Reitzle	Linde AG, München*	Vorstandsvorsitzender
	Continental AG, Hannover*	Vorsitzender des Aufsichtsrates
Thomas Schmidheiny	Schweizerische Cement-Industrie-Aktiengesellschaft, Rapperswil-Jona	Präsident des Verwaltungsrates
	Spectrum Value Management Ltd., Rapperswil-Jona	Präsident des Verwaltungsrates
Dieter Spälti	Rieter Holding AG, Winterthur*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Schweizerische Cement-Industrie-Aktiengesellschaft, Rapperswil-Jona	Mitglied des Verwaltungsrates
	Spectrum Value Management Ltd., Rapperswil-Jona	Mitglied des Verwaltungsrates

* Kотиerte Gesellschaft.

Es bestehen die folgenden Fachausschüsse:

Audit Committee (seit 2002)

Das Audit Committee unterstützt und berät den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Aufsichtspflichten hinsichtlich der internen Kontrollsysteme. Es prüft die Berichterstattung zuhanden des Verwaltungsrates und beurteilt die Prozesse der externen und internen Revision des Konzerns, es überprüft die Risikomanagementsysteme des Konzerns und beurteilt Finanzierungsfragen.

Zusammensetzung des Audit Committee

Peter Küpfer	Vorsitzender
Alexander Gut	Mitglied
Andreas von Planta	Mitglied
Dieter Spälti	Mitglied

Alle Mitglieder sind unabhängig im Sinne des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance, um die für ein Audit Committee notwendige Objektivität zu gewährleisten.

2012 fanden vier ordentliche Sitzungen des Audit Committee statt. Alle Mitglieder haben an zwei ordentlichen Sitzungen des Audit Committee teilgenommen, und an zwei ordentlichen Sitzungen war je ein Mitglied abwesend. An drei Sitzungen hat auch die Revisionsstelle und an drei Sitzungen der Head of Group Internal Audit zu einzelnen Traktanden teilgenommen. Zudem nahmen an den Sitzungen des Audit Committee jeweils auch der Präsident des Verwaltungsrates, der CEO und der CFO als Gäste teil. Die durchschnittliche Dauer der einzelnen Sitzungen betrug 4,6 Stunden.

Das Committee hat 2012 insbesondere die finanzielle Berichterstattung des Konzerns sowie die Veröffentlichungen der Quartalergebnisse besprochen, vom Stand des IKS (Internes Kontrollsystem) Kenntnis genommen, die Ergebnisse der Revisionsstelle besprochen, sich mit Compliance und mit internen Weisungen befasst und sich mit Finanzierungsfragen auseinandergesetzt. Das Committee hat auch die Leistung der Revisionsstelle beurteilt. Die Audit Committee Charter ist unter www.holcim.com/corporate_governance abrufbar.

Nomination & Compensation Committee (seit 2002, seit 1. Januar 2013 umbenannt, frühere Bezeichnung war Governance, Nomination & Compensation Committee)

Das Nomination & Compensation Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei der Planung und Vorbereitung der Nachfolge auf Stufen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Es verfolgt Entwicklungen im Bereich der Entschädigung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung und erstattet dem Verwaltungsrat darüber Bericht. Das Committee entscheidet über die Entschädigung der Konzernleitung sowie über die Ziele und Leistungsbeurteilung des CEO und informiert den Gesamtverwaltungsrat über die getroffenen Entscheide.

Zusammensetzung des Nomination & Compensation Committee

Erich Hunziker	Vorsitzender
Beat Hess ¹	Mitglied
Adrian Loader	Mitglied
Thomas Schmidheiny	Mitglied

¹ Ab 13. August 2012.

Unter der früheren Bezeichnung Governance, Nomination & Compensation Committee kam das Nomination & Compensation Committee 2012 zu drei ordentlichen Sitzungen zusammen. An allen Sitzungen des Committee haben die Mitglieder vollzählig teilgenommen. An den Sitzungen nahm jeweils auch der CEO als Gast teil, sofern er durch die Traktanden nicht selber betroffen war. Die durchschnittliche Dauer der einzelnen Sitzungen betrug 3,3 Stunden.

Die Charter des Nomination & Compensation Committee ist unter www.holcim.com/corporate_governance verfügbar. Detailliertere Angaben zur Tätigkeit des Nomination & Compensation Committee, insbesondere zur Festlegung von Entschädigungen, finden sich im Entschädigungsbericht, der auf Seite 106 beginnt.

Governance & Strategy Committee (seit 2013)

Das Governance & Strategy Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Pflichten in strategischen und Corporate Governance bezogenen Fragen, soweit diese nicht in die Verantwortungsbereiche des Audit Committee oder des

Nomination & Compensation Committee fallen. Es verfolgt Entwicklungen im Bereich von strategischen und Corporate Governance bezogenen Fragen und erstattet dem Verwaltungsrat darüber Bericht. Das Committee behandelt alle Fragen, die innerhalb der Kompetenz des Verwaltungsrates liegen, die dringlich sind und die zwischen den ordentlichen Sitzungen des Verwaltungsrates aufkommen, einschliesslich der Ermächtigung, vorläufige Schritte im Namen des Verwaltungsrates zu unternehmen, über die der Verwaltungsrat sodann angemessen informiert wird.

Zusammensetzung des Governance & Strategy Committee

Rolf Soiron	Vorsitzender ¹
Beat Hess	Mitglied
Erich Hunziker	Mitglied
Dieter Spälti	Mitglied

¹ Ex officio als Präsident des Verwaltungsrates.

Das Governance & Strategy Committee kommt in der Regel zu drei ordentlichen Sitzungen pro Jahr zusammen.

Die Charter des Governance & Strategy Committee ist unter www.holcim.com/corporate_governance verfügbar.

Kompetenzregelung

Die Kompetenzregelung zwischen dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung ist im Organisationsreglement der Gesellschaft detailliert festgehalten. Das Organisationsreglement findet sich auf unserer Website unter www.holcim.com/corporate_governance.

Organisationsreglement

Das Organisationsreglement ist am 24. Mai 2002 in Kraft getreten und wird gemäss Organisationsreglement mindestens alle zwei Jahre überprüft und bei Bedarf angepasst. Eine Überprüfung erfolgte letztmals im Jahr 2012.

Das Organisationsreglement wurde vom Verwaltungsrat der Holcim Ltd gestützt auf Art. 716b des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) und Art. 19 der Statuten der Gesellschaft erlassen. Es ordnet die Organisation des Verwaltungsrates und der Konzern-

leitung und regelt die Aufgaben und Befugnisse der Exekutivorgane der Gesellschaft. Es regelt Einberufung, Durchführung und Anzahl der durchzuführenden Verwaltungsrats- und Konzernleitungssitzungen sowie die Aufgaben und Kompetenzen der Organe der Firma. Das Organisationsreglement bestimmt die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO. Für den Fall, dass der Verwaltungsratspräsident nicht unabhängig ist, sieht das Organisationsreglement die Wahl eines Independent Lead Director vor, welcher jährlich zu bestätigen ist.

Ebenso hat der Verwaltungsrat die Möglichkeit, Fachausschüsse und bei Bedarf Ad-hoc-Ausschüsse für Sonderaufgaben einzusetzen. Der Verwaltungsrat kann dauernd oder vorübergehend Fachaufgaben oder Sonderaufgaben an Vizepräsidenten übertragen.

Als Teil der gesetzlich vorgeschriebenen, unübertragbaren Aufgaben des Verwaltungsrates legt dieser die Unternehmensstrategie fest, genehmigt das konsolidierte Konzernbudget, die Quartalsberichte (mit Ausnahme des Berichts über das erste Quartal, der durch das Audit Committee genehmigt und freigegeben wird), den Jahresbericht zur Unterbreitung an die Generalversammlung der Aktionäre und überprüft die fachlichen Voraussetzungen der externen Revision.

Der Konzernleitung obliegen die operative Führung und die Vorbereitung eines grossen Teils der Geschäfte des Verwaltungsrates – einschliesslich Vorschlägen für die Unternehmensstrategie – und die Ausführung seiner Beschlüsse. Die Konzernleitung erlässt in eigener Kompetenz Weisungen und Empfehlungen mit konzernweiter Bedeutung; sie ist im weiteren zuständig für die Wahl und Abwahl der Länderbereichsleiter, Corporate Functional Managers, Function Heads und CEOs der Konzerngesellschaften sowie für die Nominierung der Verwaltungsräte und Aufsichtsorgane der Konzerngesellschaften.

Im Rahmen der Budgetgenehmigung legt der Verwaltungsrat einen Investitions- und Finanzierungsplafond fest. Innerhalb dieses Plafonds entscheidet die Konzernleitung in eigener Kompetenz über Finanzierungstransaktionen und einmalige Investitionen und Desinvestitionen bis zu einem Betrag von

CHF 200 Millionen. Für darüber hinausgehende Beträge entscheidet der Verwaltungsrat. Der Verwaltungsrat wird über wesentliche Transaktionen, die im Entscheidungsbereich der Konzernleitung liegen, regelmässig informiert.

Die Mitglieder der Konzernleitung können, in Absprache mit dem CEO, ihre Aufgaben in ihren jeweiligen geographischen Zuständigkeitsbereichen an Länderbereichsleiter oder funktional an Corporate Functional Managers delegieren. Der CEO nimmt die Leistungsbeurteilung der Konzernleitungsmitglieder vor und legt nach Beratung mit dem Nomination & Compensation Committee entsprechende Ziele fest.

Der CEO beaufsichtigt zusammen mit der Konzernleitung, nach Begutachtung durch das Audit Committee, das Business Risk Management. Der Verwaltungsrat wird jährlich über die Risikosituation informiert.

Das Organisationsreglement verpflichtet jedes Mitglied des jeweiligen Organs im Falle eines direkten Interessenkonflikts, vor der Behandlung des entsprechenden Geschäfts von sich aus in den Ausstand zu treten. Die Mitglieder der Organe der Gesellschaft sind verpflichtet, sämtliche Informationen und Dokumente, welche sie im Zusammenhang mit ihrer Funktion als Organe der Gesellschaft erhalten beziehungsweise einsehen, vertraulich zu behandeln und Dritten nicht zugänglich zu machen.

Alle zur Vertretung der Gesellschaft berechtigten Personen zeichnen mit Kollektivunterschrift zu zweien.

Informations- und Kontrollinstrumente des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat bestimmt, in welcher Weise er über den Geschäftsgang des Unternehmens zu informieren ist. Jedes Mitglied des Verwaltungsrates kann Auskunft über alle Angelegenheiten des Konzerns und der Gesellschaft verlangen. Jedes Mitglied des Verwaltungsrates kann über den Präsidenten des Verwaltungsrates vom CEO Auskunft verlangen. In den Sitzungen des Verwaltungsrates sind alle anwesenden Mitglieder der Konzernleitung zur Auskunft verpflichtet. Alle Mitglieder des Verwaltungsrates haben ein Einsichtsrecht in die Bücher und Akten, soweit dies für die Erfüllung ihrer Aufgabe erforderlich ist.

1. Finanzielle Berichterstattung

Der Verwaltungsrat wird monatlich über den laufenden Geschäftsgang orientiert, verabschiedet die Quartalsberichterstattung und gibt sie zur Veröffentlichung frei (mit Ausnahme des Berichts über das erste Quartal, welcher vom Audit Committee verabschiedet und freigegeben wird). Der Verwaltungsrat diskutiert den Geschäftsbericht, nimmt von den Berichten der Revisionsstelle Kenntnis und legt den Geschäftsbericht zur Genehmigung der Generalversammlung vor.

Im Hinblick auf die Strategieentwicklung des Konzerns werden dem Verwaltungsrat ein Strategieplan, eine 5-Jahres-Finanzplanung und ein Jahresbudget vorgelegt.

2. Business Risk Management

Holcim kann von einer langjährigen Erfahrung im Business Risk Management (BRM) profitieren, das 1999 eingeführt wurde. Holcim hat den BRM-Prozess im ganzen Konzern fest verankert. Er umfasst heute alle konsolidierten Gesellschaften und deren relevante Geschäftsfelder.

Das BRM analysiert das konzernweite Risikoprofil und unterstützt die strategischen Entscheidungsprozesse. Daher ist der BRM-Prozess eng mit dem strategischen Managementprozess des Konzerns verbunden. Alle Risiken werden berücksichtigt, angefangen bei Marktrisiken über betriebliche, finanzielle und rechtliche Risiken bis hin zu externen Risikofaktoren aus dem Geschäftsumfeld einschliesslich möglicher Compliance- und Reputationsrisiken. Die Risikobetrachtung beschränkt sich jedoch nicht nur auf eine Gefahrenanalyse, sondern zeigt auch Massnahmen und mögliche Chancen auf.

Die Risikolage des Konzerns wird "Top-Down" und "Bottom-Up" beurteilt: Neben den Konzerngesellschaften führt auch die Geschäftsleitung jährlich eine Risikoanalyse durch. Der Verwaltungsrat analysiert mindestens einmal jährlich die Konzernrisiken und Chancen und diskutiert diese im Rahmen der jährlichen Strategieüberprüfung mit der Konzernleitung.

Der BRM-Prozess ist in einzelne Prozessschritte unterteilt. Zuerst werden die verschiedenen Risiken und

Chancen nach ihrer Auswirkung und Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt und priorisiert. Hauptrisiken werden vertieft auf ihre Ursachen untersucht. Im dritten Schritt wird die Beurteilung der aktuellen Risikosituation durch eine detailliertere Abschätzung der Auswirkungen komplettiert. Dann wird festgelegt, wie den einzelnen Risiken begegnet wird, welches das konsolidierte Risikoprofil ist und welche risikomindernden Massnahmen zu treffen sind. Im Laufe des Jahres wird die Entwicklung der einzelnen Risiken und Chancen systematisch verfolgt und darüber berichtet. Die im Rahmen dieser Prozesse entstehenden Informationen werden in einer speziell geschützten, zentralen Datenbank gespeichert, die es den Konzerngesellschaften auf der ganzen Welt ermöglicht, jederzeit für Datenanalysen und Berichterstattung auf ihre Informationen zuzugreifen. Die Verantwortlichkeiten bezüglich der Risiken sind klar definiert. Die Konzernfunktion Strategy & Risk Management ist für den Ablauf des BRM-Prozesses und für die termingerechte Risikoberichterstattung der Konzernleitung an den Verwaltungsrat zuständig.

3. Interne Revision

Die interne Revision stellt die Aufrechterhaltung der Prozess- und Informationsintegrität sicher. Weitere Einzelheiten finden sich auf Seite 37. Die interne Revision untersteht dem Präsidenten des Verwaltungsrates und rapportiert regelmässig dem Audit Committee. Die Mitglieder des Verwaltungsrates haben jederzeit Zugang zur internen Revision. Das Audit Committee legt jährlich zentrale Bereiche fest, mit denen sich die interne Revision befassen muss, und der Leiter der internen Revision berichtet dem Audit Committee regelmässig über die Tätigkeit der internen Revision.

Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung der Holcim Ltd setzt sich aus dem CEO, den Mitgliedern der Konzernleitung, den Länderbereichsleitern und den Corporate Functional Managers zusammen. Die Aufgaben der Geschäftsleitung sind in verschiedene Zuständigkeitsbereiche nach Ländern, Sparten und Funktionen aufgeteilt, für deren Führung je ein Mitglied der Konzernleitung verantwortlich ist. Die Mitglieder der Konzernleitung können im Rahmen ihres Zuständigkeitsbereichs

durch Länderbereichsleiter und Corporate Functional Managers unterstützt werden.

Im Berichtsjahr haben sich auf Stufe der Geschäftsleitung folgende Änderungen ergeben:

Bernard Fontana ist seit dem 1. Februar 2012 CEO der Holcim Ltd. Er wechselte zu Holcim von seiner früheren Position als CEO von Aperam, einer in Luxemburg domizilierten, kotierten Holdinggesellschaft, die im Herbst 2010 als Spin-off von ArcelorMittal entstand.

Roland Köhler, Mitglied der Konzernleitung, früherer CEO der Holcim Group Support Ltd, hat per 1. September 2012 die Verantwortung für die neu strukturierte Region Europa übernommen. Diese Region besteht aus Westeuropa (ohne Grossbritannien), Zentral-, Ost- und Südosteuropa sowie der Region GUS/Kaspisches Meer.

Bernard Terver, früherer Länderbereichsleiter der Holcim Ltd, wurde per 1. September 2012 in die Konzernleitung berufen. Er ist für Nordamerika und Grossbritannien verantwortlich.

Ian Thackway, Mitglied der Konzernleitung mit Verantwortung für die Gesellschaften in Ostasien, einschliesslich China, den Philippinen und Ozeanien, ist seit dem 1. September zusätzlich für Holcim Trading, eine der führenden Handelsgesellschaften für Zement, Klinker und andere Baumaterialien, zuständig.

Javier de Benito, Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung seit 2003, führt seit 1. September direkt die Region Afrika, Naher Osten, einschliesslich der Positionen in Westafrika und am Arabischen Golf, die früher durch Holcim Trading geführt wurden. Seit diesem Datum ist er auch für die Interessen des Konzerns in Süd- und Ostafrika verantwortlich. Javier de Benito rapportiert direkt an CEO Bernard Fontana.

Horia Adrian, früherer CEO von Holcim Russland, ist per 1. September 2012 zum Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt worden. Er ist für die Märkte Ost- und Südosteuropa einschliesslich der Region GUS/Kaspisches Meer verantwortlich. Er rapportiert direkt an Konzernleitungsmitglied Roland Köhler.

Urs Fankhauser, Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd, seit 2011 mit Verantwortung für die Märkte in Ost- und Südosteuropa, hat per 1. September 2012 die Verantwortung für Westeuropa, einschliesslich Spanien, aber ohne Grossbritannien übernommen und rapportiert direkt an Konzernleitungsmitglied Roland Köhler.

Kaspar E.A. Wenger, bisher Länderleiter Schweiz und nun interimistischer Länderleiter Schweiz, wurde per 1. September 2012 zum Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt. Er hat zusätzlich die Verantwortung für die Region Zentraleuropa (Schweiz, Süddeutschland, Italien) übernommen und rapportiert direkt an Konzernleitungsmitglied Roland Köhler.

Urs Bleisch, früherer Leiter der zentralen Stelle Information & Knowledge Management, wurde per 1. September 2012 zum Corporate Functional Manager und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt. Als CEO der Holcim Group Services Ltd und der Holcim Technology Ltd führt er die Funktionen Aggregates & Construction Materials, Cement Manufacturing, Marketing & Commercial, Innovation (einschliesslich Knowledge Management) und Sustainable Development sowie das neu geschaffene Project Management Office (PMO) für die Holcim Leadership Journey und rapportiert direkt an CEO Bernard Fontana.

Urs Böhlen hat per 31. August 2012 die Konzernleitung der Holcim Ltd verlassen und wirkte bis zu seiner Pensionierung am 31. Dezember 2012 als Berater des CEO. Benoît-H. Koch und Patrick Dolberg sind per 31. August 2012 als Konzernleitungsmitglieder zurückgetreten und haben den Konzern verlassen.

Konzernleitung

Im Berichtsjahr bestand die Konzernleitung der Holcim Ltd aus neun und seit 1. September 2012 aus sieben Mitgliedern. Keines der Konzernleitungsmitglieder übt wichtige Tätigkeiten ausserhalb des Holcim-Konzerns aus oder hat bedeutende andere Interessenbindungen.

Zusammensetzung der Konzernleitung

Markus Akermann ¹	CEO
Bernard Fontana ²	CEO
Thomas Aebischer	CFO
Urs Böhlen ³	Mitglied
Patrick Dolberg ³	Mitglied
Paul Hugentobler	Mitglied
Benoît-H. Koch ³	Mitglied
Roland Köhler	Mitglied
Andreas Leu	Mitglied
Bernard Terver ⁴	Mitglied
Ian Thackwray	Mitglied

¹ Bis 31. Januar 2012.

² Seit 1. Februar 2012.

³ Bis 31. August 2012.

⁴ Seit 1. September 2012.

Die biographischen Daten der Mitglieder der Konzernleitung finden sich auf den Seiten 101 bis 102. Die regionale respektive funktionale Verantwortung ist aus dem Organigramm auf den Seiten 38 und 39 ersichtlich.

Länderbereichsleitung

Die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden durch Länderbereichsleiter unterstützt.

Zusammensetzung der Länderbereichsleitung

Horia Adrian ¹	Ost- und Südosteuropa, einschliesslich der Region GUS/Kaspisches Meer
Javier de Benito	Afrika, Naher Osten, einschliesslich der Positionen in Westafrika und am Arabischen Golf und Süd- und Ostafrika ²
Urs Fankhauser	Westeuropa, einschliesslich Spanien, aber ohne Grossbritannien ²
Aidan Lynam	Bangladesch, Malaysia, Singapur, Sri Lanka, Vietnam
Onne van der Weijde	Indien
Kaspar E.A. Wenger ¹	Zentraleuropa (Schweiz, Süddeutschland, Italien)

¹ Seit 1. September 2012.

² Neue Verantwortungsbereiche seit 1. September 2012.

Die biographischen Daten der Mitglieder der Länderbereichsleitung finden sich auf den Seiten 103 und 104.

Corporate Functional Managers

Corporate Functional Managers sind für die Führung bestimmter Fach- und Aufgabenbereiche verantwortlich und rapportieren an den CEO Holcim Group Services Ltd und Holcim Technology Ltd, der seinerseits dem CEO des Konzerns unterstellt ist.

Zusammensetzung des Corporate Functional Management

Urs Bleisch ¹	CEO Holcim Group Services Ltd und Holcim Technology Ltd und Leiter PMO für die Holcim Leadership Journey
Jacques Bourgon	Cement Manufacturing Services

¹Seit 1. September 2012.

Die biographischen Daten der Corporate Functional Managers finden sich auf Seite 105.

Managementverträge

Holcim unterhält keinerlei Managementverträge mit Gesellschaften oder natürlichen Personen ausserhalb des Konzerns.

Entschädigung, Beteiligungen und Darlehen

Detaillierte Angaben über die Entschädigung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung sind im Entschädigungsbericht (Seite 106) und im Konzernabschluss (Seite 191, Erläuterung 40) enthalten.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrechtsbeschränkung und Stimmrechtsvertretung

An der Generalversammlung sind alle Namenaktionäre teilnahme- und stimmberechtigt, die zum Zeitpunkt der Schliessung des Aktienbuchs (ungefähr eine Woche vor der ordentlichen Generalversammlung) im Aktienbuch eingetragen sind. Das Datum der Schliessung wird in der Einladung zur Generalversammlung bekanntgegeben. Treuhänderisch gehaltene Aktien und Aktien, für welche keine Erklärung abgegeben wurde, dass der Besitzer die Aktien in eigenem Namen und auf eigene Rechnung hält, werden ins Aktienbuch ohne Stimmrecht eingetragen. Aktionäre, die nicht persönlich an der Generalversammlung teilnehmen, können sich durch einen anderen Aktionär, durch die Bank als Depotvertreter, durch die Gesellschaft als Organvertreter oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten

lassen. Das Stimmrecht ist keinerlei Beschränkungen unterworfen. Jede Aktie hat eine Stimme.

Statutarische Quoren

Die Generalversammlung ist beschlussfähig ohne Rücksicht auf die Zahl der vertretenen Aktien oder der anwesenden Aktionäre. Sie fasst ihre Beschlüsse mit absoluter Mehrheit der vertretenen Stimmen, vorbehaltlich der Bestimmung von Art. 704 Abs. 1 OR und der Bestimmungen des Fusionsgesetzes. Beschlüsse können in diesen Fällen nur mit dem entsprechenden qualifizierten Mehr der vertretenen Stimmen gefasst werden.

Gemäss Art. 10 Abs. 2 der Statuten und in Ergänzung zu Art. 704 Abs. 1 OR kann die Generalversammlung die Aufhebung der Beschränkung von Art. 5 der Statuten (Eintragungen im Aktienbuch), die Wegbedingung der Angebotspflicht gemäss Art. 22 Abs. 3 des Börsengesetzes sowie die Änderung oder Abschaffung von Abs. 2 des Art. 10 der Statuten nur beschliessen, wenn mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte zugestimmt haben.

Der Vorsitzende kann Abstimmungen und Wahlen an der Generalversammlung auch mittels elektronischem Verfahren durchführen lassen. Elektronische Abstimmungen und Wahlen sind geheimen Abstimmungen und Wahlen gleichgestellt.

Einberufung der Generalversammlung und Traktandierung

Die ordentliche Generalversammlung findet alljährlich spätestens sechs Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres statt. Sie wird vom Verwaltungsrat einberufen, wobei die Einladung mindestens zwanzig Tage vor der Versammlung unter Bezeichnung der Traktanden und Anträge publiziert wird. Aktionäre, die Aktien im Nennwert von mindestens einer Million Franken vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen. Ein entsprechendes Gesuch ist dem Verwaltungsrat mindestens vierzig Tage vor der Generalversammlung schriftlich und unter Angabe der Anträge einzureichen. Unter www.holcim.com/AGM2013 werden die Einladungen sowie die Protokolle zu den Generalversammlungen publiziert.

Eintragungen im Aktienbuch

Die Gesellschaft führt über die Namenaktien ein Aktienbuch, in welches die Eigentümer und Nutzniesser mit Namen und Adresse eingetragen werden. Im Verhältnis zur Gesellschaft gilt als Aktionär oder Nutzniesser von Namenaktien nur, wer im Aktienbuch eingetragen ist. Erwerber von Namenaktien werden auf Gesuch als Aktionäre mit Stimmrechten im Aktienbuch eingetragen, wenn sie ausdrücklich erklären, die Aktien in eigenem Namen und für eigene Rechnung erworben zu haben. Ausnahmen zu dieser Regel bestehen für Nominees (Personen, die nicht ausdrücklich erklären, die Aktien für eigene Rechnung zu halten), die mit der Gesellschaft eine Vereinbarung über ihre Stellung abgeschlossen haben und einer anerkannten Bank- oder Finanzmarktaufsicht unterstehen.

Das Aktienbuch wird ungefähr eine Woche vor dem Termin der ordentlichen Generalversammlung (das genaue Datum wird in der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung bekanntgegeben) geschlossen. Im Übrigen richten sich die Mitwirkungs- und Schutzrechte der Aktionäre nach dem Schweizerischen Obligationenrecht.

Diese Ausführungen beinhalten Auszüge aus den Statuten der Holcim Ltd. Eine vollständige Version ist auf www.holcim.com/corporate_governance einzusehen.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Die Statuten enthalten keine Wegbedingung der Pflicht zur Unterbreitung eines öffentlichen Kaufangebots gemäss den Art. 32 und 52 des Börsengesetzes (sog. Opting-out). Dies hat zur Folge, dass ein Aktionär, der direkt, indirekt oder in gemeinsamer Absprache mit Dritten Beteiligungspapiere der Gesellschaft erwirbt und damit zusammen mit den Papieren, die

er bereits besitzt, den Grenzwert von 33⅓ Prozent der Stimmrechte der Gesellschaft überschreitet, ein Angebot für alle kotierten Beteiligungspapiere der Gesellschaft unterbreiten muss.

Es bestehen keine Kontrollwechselklauseln.

Revisionsstelle

Im Rahmen ihrer Prüfungstätigkeit informiert die Revisionsstelle das Audit Committee und die Konzernleitung regelmässig über ihre Feststellungen und über Verbesserungsvorschläge. Das Audit Committee beurteilt unter Berücksichtigung der Berichterstattung und Beurteilungen durch die Konzerngesellschaften die Leistung der Revisionsstelle sowie deren Honorierung, wobei es sich an den Marktgegebenheiten orientiert. Das Audit Committee legt die Schwerpunkte der Revision fest, gibt der Revisionsstelle Empfehlungen und macht Verbesserungsvorschläge. Die Revisionsstelle hat im Jahr 2012 an drei ordentlichen Sitzungen des Audit Committee zu einzelnen Traktanden teilgenommen.

Revisionsstelle der Holcim Ltd ist seit dem Geschäftsjahr 2002 Ernst & Young AG, Zürich. Willy Hofstetter ist mit der Leitung des Revisionsmandates seit 2011 betraut und wurde dabei bis Oktober 2012 von Michael Brenner und seit November 2012 von Elisa Alfieri unterstützt. Die Rotation des leitenden Revisors erfolgt gemäss den gesetzlichen Bestimmungen in Art. 730a OR. Die Revisionsstelle wird von der Generalversammlung jeweils für ein Jahr gewählt.

Die folgenden Honorare sind für erbrachte Dienstleistungen im Konzern von Ernst & Young für die Geschäftsjahre 2012 und 2011 in Rechnung gestellt worden:

Mio. CHF	2012	2011
Revisionsdienstleistungen ¹	11,1	11,6
Revisionsnahe Aufwendungen ²	0,4	0,8
Steuerberatung	0,3	0,7
Sonstige Dienstleistungen ³	0,3	0,1
Total	12,1	13,2

¹ Dieser Betrag beinhaltet sowohl die Honorare der durch Ernst & Young geprüften Einzelabschlüsse von Konzerngesellschaften als auch das Honorar für die Prüfung der Konzernrechnung.

² Revisionsnahe Aufwendungen umfassen unter anderem Aufwendungen für Due-Diligence-Prüfungen, Comfort Letters, Beratung in Rechnungslegungsfragen, Prüfungen der Informationssysteme und Prüfungen der internen Kontrollen.

³ Sonstige Dienstleistungen beinhalten unter anderem Honorare für buchhalterische, aktuarielle und rechtliche Beratung.

Informationspolitik

Holcim Ltd informiert Aktionäre, Kapitalmarkt, Mitarbeitende und die weitere Öffentlichkeit transparent und zeitgerecht über die unternehmerischen Leistungen, inklusive Erreichung der Nachhaltigkeitszielsetzungen. Mit den wichtigsten Anspruchsgruppen wird ein offener Dialog gepflegt, der auf gegenseitigem Respekt und Vertrauen basiert. So werden das Wissen über das Unternehmen und das Verständnis für Ziele, Strategie und Geschäftstätigkeit des Unternehmens gefördert.

Als börsenkotiertes Unternehmen ist Holcim Ltd zur Bekanntgabe kursrelevanter Tatsachen (Ad-hoc-Publizität, Art. 53 und 54 SIX-Kotierungsreglement) verpflichtet. Für Holcim Ltd gelten die SIX-Richtlinien betreffend Offenlegung von Managementtransaktionen von Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern. Sie sind auf der Internetseite der SIX abrufbar (www.six-exchange-regulation.com/regulation/directives/being_public_en.html).

Die wichtigsten Informationsquellen sind der Geschäftsbericht und die Quartalsberichte, die Internetseite (www.holcim.com), Medienmitteilungen, Pressekonferenzen, Meetings für Finanzanalysten und Investoren sowie die jährliche Generalversammlung.

Unser Engagement für Nachhaltigkeit ist in diesem Geschäftsbericht auf den Seiten 53 bis 58 beschrieben. Aktuelle Informationen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung sind unter www.holcim.com/sustainable verfügbar. 2012 veröffentlichte Holcim Ltd ihren sechsten Nachhaltigkeitsbericht. Ein vollständiger Nachhaltigkeitsbericht wird jedes zweite Jahr veröffentlicht. Informationen und Leistungsdaten werden auf der Holcim-Webseite jedes Jahr aufdatiert.

Die Termine für die finanzielle Berichterstattung sind im Geschäftsbericht auf den Seiten 52 und 220 aufgeführt.

Ansprechpartner für Ihre spezifischen Fragen zu Holcim sind:

Corporate Communications, Markus Jaggi
Telefon +41 58 858 87 10, Fax +41 58 858 87 19
communications@holcim.com

Investor Relations, Bernhard A. Fuchs
Telefon +41 58 858 87 87, Fax +41 58 858 80 09
investor.relations@holcim.com

Verwaltungsrat¹

Rolf Soiron, Schweizer Staatsbürger, geboren 1945, Präsident des Verwaltungsrates seit 2003, gewählt bis 2013, Vorsitzender des Governance, Nomination & Compensation Committee von 2005 bis 2011, Vorsitzender des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013. Er studierte an der Universität Basel Geschichte und promovierte 1972 zum Dr. phil. Er startete seine berufliche Karriere 1970 bei Sandoz in Basel, wo er verschiedene Positionen innehatte, zuletzt war er als Delegierter des Verwaltungsrates der Sandoz Pharma AG für den weltweiten Pharmabereich zuständig. Von 1993 bis Ende Juni 2003 führte er die Jungbunzlauer-Gruppe in Basel (international führender Hersteller von Zitronensäure und verwandten Produkten), zuletzt als Delegierter des Verwaltungsrates. Von 1996 bis März 2005 war er nebenamtlich Präsident der Universität Basel. Von Anfang 2003 bis Frühjahr 2010 war er Verwaltungsratspräsident von Nobel Biocare. Im April 2005 wurde er zum Vorsitzenden des Verwaltungsrates der Lonza Group AG, Basel, ernannt. 2009 wurde er in den Vorstand der Dachorganisation der Schweizer Wirtschaft "economiesuisse" gewählt und übernahm das Stiftungsratspräsidium des Think Tank "Avenir Suisse". Zudem ist er Mitglied im Internationalen Komitee vom Roten Kreuz (IKRK) in Genf. Er ist auch Mitglied des Stiftungsrates des Graduate Institute of International and Development Studies in Genf. Er wurde 1994 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



Beat Hess, Schweizer Staatsbürger, geboren 1949, Vizepräsident des Verwaltungsrates, gewählt bis 2013, Mitglied des Governance, Nomination & Compensation Committee von August 2012 bis Dezember 2012, Mitglied des Nomination & Compensation Committee und Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013. Er ist promovierter Jurist und Schweizer Anwalt. Von 1977 bis 2003 war er erst als Rechtskonsulent und später als Chefjurist des ABB-Konzerns tätig. Von 2004 bis Ende 2010 war Beat Hess Chefjurist und Mitglied der Konzernleitung der Royal Dutch Shell Gruppe, Den Haag, Niederlande. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrates der Nestlé S.A., Vevey, Schweiz, und Vizepräsident des Verwaltungsrates der Sonova Holding AG, Stäfa. Er wurde 2010 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



Erich Hunziker, Schweizer Staatsbürger, geboren 1953, Vizepräsident des Verwaltungsrates, gewählt bis 2014, Vorsitzender des Governance, Nomination & Compensation Committee von Mai 2011 bis Dezember 2012, Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee und Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013. Er studierte an der ETH Zürich Maschinenbau und Betriebswissenschaften und erlangte 1983 den Dr. sc. techn. Im gleichen Jahr kam er zu Corange AG (Holding der Boehringer-Mannheim-Gruppe), wo er 1997 zum CFO ernannt wurde und unter anderem das Projekt der finanziellen Aspekte des Verkaufs der Corange-Gruppe an die F. Hoffmann-La Roche AG leitete. Von 1998 bis 2001 war er als CEO bei der Diethelm Group respektive der Diethelm Keller Holding AG tätig. Von 2001 bis Ende März 2011 amtierte er bei der F. Hoffmann-La Roche AG als CFO und Mitglied der Konzernleitung. Zusätzlich zu seiner Funktion als Chief Financial Officer wurde er im Jahr 2005 zum stellvertretenden Vorsitzenden der Roche-Konzernleitung ernannt. Von 2004 bis 2011 war er Mitglied des Verwaltungsrates der Genentech Inc., USA. Von 2006 bis 2011 war er Mitglied des Verwaltungsrates der Chugai Pharmaceutical Co. Ltd., Japan. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates von BB Biotech AG, Schaffhausen, und vom IMD, Lausanne. Er wurde 1998 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



¹ Weitere Informationen zu bedeutenden schweizerischen und ausländischen Mandaten des Verwaltungsrates ausserhalb des Holcim-Konzerns sind auf Seite 88 zu finden.



Markus Akermann, Schweizer Staatsbürger, geboren 1947, CEO bis 31. Januar 2012, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2013. Er studierte an der Universität St. Gallen (lic. oec. HSG 1973) und an der University of Sheffield, Grossbritannien, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Er startete seine Berufskarriere 1975 beim damaligen Schweizerischen Bankverein. 1978 wechselte er zu Holcim, wo er in diversen Positionen, unter anderem als Länderbereichsleiter für Lateinamerika und Holcim Trading, tätig war. Seit 1993 war er Mitglied der Konzernleitung und verantwortlich für Lateinamerika und die internationalen Handelsaktivitäten. Vom 1. Januar 2002 bis zu seiner Pensionierung Ende Januar 2012 war er CEO der Holcim Ltd. Er wurde anlässlich der Generalversammlung 2002 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



Christine Binswanger, Schweizer Staatsbürgerin, geboren 1964, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2014. Sie ist diplomierte Architektin der ETH Zürich und seit 1994 Partner bei Herzog & de Meuron Architekten, Basel. 2001 war sie Gastdozentin an der EPFL Lausanne. 2004 wurde ihr vom Bundesamt für Kultur der Meret-Oppenheim-Preis für Architektur verliehen. Sie wurde 2008 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



Alexander Gut, britischer und Schweizer Staatsbürger, geboren 1963, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2014, Mitglied des Audit Committee. Er hat an der Universität Zürich als Dr. oec. publ. promoviert und ist diplomierte Wirtschaftsprüfer. Von 1991 bis 2001 war er bei KPMG Zürich und London; von 2001 bis 2003 bei Ernst & Young in Zürich und wurde 2002 Partner. Von 2003 bis 2007 war er Partner von KPMG in Zürich und wurde 2005 zum Geschäftsleitungsmitglied von KPMG Schweiz befördert. Alexander Gut ist Gründer und Managing Partner von Gut Corporate Finance AG, einer unabhängigen Corporate-Finance-Beratungsgesellschaft in Zürich. Seit Mai 2010 ist er auch Mitglied des Verwaltungsrates von Adecco S.A., Chéserey, Schweiz. Er wurde 2011 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



Peter Küpfer, Schweizer Staatsbürger, geboren 1944, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2013, Vorsitzender des Audit Committee. Als dipl. Wirtschaftsprüfer startete er seine Karriere bei der Revisuisse Pricewaterhouse AG in Basel und Zürich, wo er zuletzt als Direktionsmitglied tätig war. Von 1985 bis 1989 war er als CFO bei der Financière Credit Suisse First Boston sowie der CS First Boston, New York, tätig; von 1989 bis 1996 bei der CS Holding, Zürich, als Mitglied der Geschäftsleitung. Seit 1997 ist er selbständiger Unternehmensberater. Er wurde 2002 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

Adrian Loader, britischer Staatsbürger, geboren 1948, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2015, Mitglied des Governance, Nomination & Compensation Committee bis Dezember 2012, Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 1. Januar 2013. Er verfügt über einen Abschluss in Geschichte der Universität Cambridge und ist Mitglied des Chartered Institute of Personnel and Development. Er begann seine Karriere 1969 bei Bowater und stiess ein Jahr später zu Shell. Bis 1998 bekleidete er verschiedene hohe Führungsfunktionen in Lateinamerika, Asien, Europa und auf Konzernstufe. 1998 wurde er zum Generaldirektor von Shell Europe Oil Products ernannt und 2004 zum Direktor für Strategische Planung, Nachhaltige Entwicklung und Externe Angelegenheiten der Shell Gruppe befördert. Seit 2005 leitete er die Direktion für Strategie und Geschäftsentwicklung der Royal Dutch Shell. 2007 wurde er Präsident und CEO von Shell Canada, wo er per Jahresende in den Ruhestand trat. Im Januar 2008 wurde er in den Verwaltungsrat der Candax Energy Inc., Toronto, gewählt und war Vorsitzender bis Juni 2010. Er war Vorsitzender des Verwaltungsrates der Compton Petroleum, Calgary, bis August 2012. Er ist Vorsitzender des Verwaltungsrates von Oracle Coalfields, London, und Mitglied des International Advisory Board von GardaWorld, Montreal, Kanada. Er wurde 2006 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



Andreas von Planta, Schweizer Staatsbürger, geboren 1955, Vizepräsident des Verwaltungsrates von 2005 bis 2011, gewählt bis 2014, Mitglied des Audit Committee. Er studierte Rechtswissenschaften an den Universitäten Basel (Dr. iur. 1981) und Columbia, New York (LL.M. 1983). Er begann seine berufliche Karriere 1983 als Anwalt bei Lenz & Staehelin in Genf, einer international tätigen Anwaltskanzlei. 1988 wurde er zum Partner ernannt und war von 2002 bis Ende 2005 Managing Partner. Er beschäftigt sich hauptsächlich mit Gesellschaftsrecht, Finanzierungen und Mergers & Acquisitions. Er amtiert als Präsident des Verwaltungsrates der Schweizerischen National-Versicherungs-Gesellschaft, Basel, ist Mitglied des Verwaltungsrates von Novartis AG, Basel, und Präsident des Regulatory Board der SIX Swiss Exchange AG in Zürich. Neben anderen Mandaten ist er Präsident der Générale-Beaulieu Holding SA, Genf, Präsident der HSBC Private Bank (Switzerland) SA, Genf, und Mitglied des Verwaltungsrates von Raymond Weil SA, Genf, und Vizepräsident der HSBC Private Banking Holding (Switzerland) SA, Genf, und in weiteren Tochtergesellschaften ausländischer Gruppen. Er wurde 2003 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.



Wolfgang Reitzle, deutscher Staatsbürger, geboren 1949, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2015. Wolfgang Reitzle hat an der Technischen Universität München Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften studiert und ist diplomierter und promovierter Ingenieur. Von 1976 bis 1999 arbeitete er für den Fahrzeughersteller BMW, wo er 1987 ordentliches Vorstandsmitglied für Forschung und Entwicklung wurde. 1999 übernahm Wolfgang Reitzle die Funktion als CEO der Premier Automotive Group und Vice-President des US-amerikanischen Automobilherstellers Ford. 2002 wechselte er in den Vorstand des internationalen Gase- und Engineering-Unternehmens Linde und ist dort seit 2003 Vorstandsvorsitzender. Wolfgang Reitzle ist auch Vorsitzender des Aufsichtsrates von Continental AG, Hannover, Deutschland. Er wurde 2012 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.





Thomas Schmidheiny, Schweizer Staatsbürger, geboren 1945, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2015, Mitglied des Governance, Nomination & Compensation Committee bis Dezember 2012, Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 1. Januar 2013. Er studierte an der ETH Zürich Maschinenbau und ergänzte seine Studien mit dem MBA am IMD (1972). 1999 wurde ihm von der Tufts University, Massachusetts, USA, der Dr. h.c. für seine Verdienste im Bereich nachhaltige Entwicklung verliehen. Er startete seine Karriere 1970 bei Cementos Apasco als Technischer Direktor und wurde 1976 in die Konzernleitung von Holcim berufen, wo er von 1978 bis 2001 den Vorsitz innehatte. Er wurde 1978 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt, und von 1984 bis 2003 war er Präsident des Verwaltungsrates.



Dieter Spälti, Schweizer Staatsbürger, geboren 1961, Mitglied des Verwaltungsrates, gewählt bis 2015, Mitglied des Audit Committee, Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013. Er studierte Rechtswissenschaften an der Universität Zürich und promovierte im Jahr 1989 (Dr. iur.). Seine berufliche Karriere startete er bei der Bank of New York in New York als Kreditsachbearbeiter, von wo er 1991 als CFO zu Tyrolit (Swarovski Group), Innsbruck und Zürich, wechselte. Von 1993 bis 2001 war er bei McKinsey & Company, zuletzt als Partner, tätig und in zahlreiche Projekte mit Industrie-, Finanz- und Technologieunternehmen in Europa, den USA und Südostasien involviert. Im Oktober 2002 trat er als Partner in die Spectrum Value Management Ltd. (führt alle privaten und industriellen Beteiligungen der Familie Thomas Schmidheiny), Rapperswil-Jona, ein. Seit 2006 ist er CEO der Spectrum Value Management Ltd. Er wurde 2003 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

Konzernleitung

Bernard Fontana, französischer Staatsbürger, geboren 1961. Bernard Fontana ist Ingenieur mit Abschlussdiplom der Ecole Polytechnique und der Ecole Nationale Supérieure des Techniques Avancées in Paris. Seine Laufbahn begann er bei Groupe SNPE in Frankreich. 1998 übernahm er die Leitung des US-Geschäfts, und von 2001 bis 2004 war er Mitglied der Konzernleitung mit Verantwortung für die Bereiche Chemicals und Industrial Explosives. 2004 wechselte er zu ArcelorMittal, wo ihm nach kurzer Zeit die Verantwortung für HR, IT und Business Development bei Flat Carbon übertragen wurde. Von 2006 bis 2007 war er Mitglied der Konzernleitung von ArcelorMittal und für den ganzen Automobilzulieferbereich zuständig. Danach war er als Konzernleitungsmitglied verantwortlich für HR und die globale Allianz mit Nippon Steel. Von 2010 bis Ende 2011 war Bernard Fontana CEO von Aperam, einer von ArcelorMittal im Herbst 2010 abgespaltenen, börsenkotierten Unternehmensgruppe mit Sitz in Luxemburg. Seit 1. Februar 2012 ist er CEO der Holcim Ltd.



Thomas Aebischer, Schweizer Staatsbürger, geboren 1961. Thomas Aebischer ist dipl. Wirtschaftsprüfer und Absolvent des Advanced Management Program der Harvard Business School. Er begann seine Karriere bei der Steuerbehörde des Kantons Bern. Von 1988 bis 1996 war er für PricewaterhouseCoopers in Hong Kong und Zürich tätig. 1996 stiess er zu Holcim Group Support Ltd und war von 1998 bis 2002 Head Corporate Controlling. Von 2002 bis 2003 war er CFO von Holcim Apasco in Mexiko und danach CFO von Holcim US. Er ist seit Jahresanfang 2011 Mitglied der Konzernleitung und seit 1. April CFO. Seit 1. September 2012 ist er zusätzlich verantwortlich für Procurement und IT sowie für die neue Funktion Merger & Acquisitions und ad interim für die Funktion HTS Accounting & Administration.



Paul Hugentobler, Schweizer Staatsbürger, geboren 1949. Paul Hugentobler, dipl. Ing. ETH und lic. oec. HSG, stiess 1980 als Projektmanager zur heutigen Holcim Group Support Ltd und wurde 1994 zum Länderbereichsleiter der Holcim Ltd ernannt. Von 1999 bis 2000 war er zudem CEO der Siam City Cement Company mit Sitz in Bangkok, Thailand. Seit 1. Januar 2002 ist er Mitglied der Konzernleitung und verantwortlich für Südasiens und ASEAN ohne Philippinen.



Roland Köhler, Schweizer Staatsbürger, geboren 1953. Roland Köhler studierte an der Universität Zürich Betriebswirtschaft. 1988 übernahm er bei der schweizerischen Baustoffgruppe Hunziker die Leitung Finanzen und Administration. 1994 wechselte er als Unternehmensberater zu Holcim Group Support Ltd. Von 1995 bis 1998 war er für die Dienststelle Corporate Controlling und von 1999 bis Ende 2001 für Business Risk Management zuständig. Seit 2002 war er verantwortlich für Corporate Strategy & Risk Management. Per 1. Januar 2005 wurde Roland Köhler zum Corporate Functional Manager ernannt, verantwortlich für Corporate Strategy & Risk Management. Am 15. März 2010 wurde er zum Mitglied der Konzernleitung und CEO der Holcim Group Support Ltd ernannt. Seit 1. September 2012 ist Roland Köhler für die neu strukturierte Region Europa verantwortlich. Diese Region umfasst Westeuropa (ohne Grossbritannien), Zentral-, Ost- und Südosteuropa sowie die Region GUS/Kaspisches Meer.





Andreas Leu, Schweizer Staatsbürger, geboren 1967. Andreas Leu studierte Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen und hat einen MBA der Johnson Graduate School der Cornell University. Nach seiner Tätigkeit beim Internationalen Komitee vom Roten Kreuz (IKRK) trat er 1999 als Consultant in die Dienste von Holcim Group Support Ltd. 2002 folgte die Ernennung zum General Manager von Holcim Centroamérica, bevor er 2003 die Position des CEO von Holcim Ecuador übernahm. Während 2006 und 2007 war er auch CEO von Holcim Venezuela. Per 1. August 2008 wurde Andreas Leu zum Länderbereichsleiter der Holcim Ltd ernannt, zuständig für Kolumbien, Ecuador, Argentinien, Chile und Brasilien. Am 1. Januar 2011 hat Andreas Leu in der Konzernleitung Einsitz genommen. Er ist verantwortlich für Lateinamerika.



Bernard Terver, französischer Staatsbürger, geboren 1952, schloss seine Studien an der Ecole Polytechnique in Paris im Jahr 1976 ab. Er begann seine Karriere in der Stahlindustrie und wechselte 1977 zum Zementproduzenten CEDEST, der 1994 von Holcim Frankreich übernommen worden war. 1999 wurde Bernard Terver CEO von Holcim Kolumbien, und 2003 übernahm er die Länderbereichsleitung für die Andenstaaten, Zentralamerika und die Karibik. Seit Oktober 2008 ist er CEO von Holcim US, und im November 2010 wurde er auch CEO von Aggregate Industries US. Am 1. April 2010 wurde er zum Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt mit Verantwortung für Holcim US und Aggregate Industries US. Am 1. September 2012 wurde Bernard Terver zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. Er ist für Nordamerika und Grossbritannien verantwortlich.



Ian Thackwray, britischer Staatsbürger, geboren 1958. Ian Thackwray besitzt einen Studienabschluss in Chemie der Oxford University und ist auch Wirtschaftsprüfer. Nach dem Studium arbeitete er bei Pricewaterhouse und betreute Mandate bei Grossunternehmen in Europa. 1985 begann er seine Karriere bei der Dow Corning Corporation, wo er verschiedene Managementaufgaben in Europa, Nordamerika und vor allem in Asien übernahm. Von 2004 bis 2006 war er von Shanghai aus Verantwortlicher für das Asien-Pazifik-Geschäft dieser Gruppe. Von 2006 bis 2010 war er CEO von Holcim Philippinen. Seit Jahresanfang 2010 ist er Mitglied der Konzernleitung der Holcim Ltd. Zum Delegationsbereich gehören die Gesellschaften in Ostasien, China, den Philippinen, Ozeanien, und seit 1. September 2012 ist er zusätzlich für Holcim Trading, eine der führenden Handelsgesellschaften für Zement, Klinker und andere Baumaterialien, zuständig.

Länderbereichsleitung

Horia Adrian, rumänischer Staatsbürger, geboren 1969, hat an der Dunarea de Jos Universität in Rumänien promoviert und hat einen MBA der Ajou Universität in Suwon (Südkorea) erworben. Horia Adrian stiess 2001 als Project Manager zu Holcim Rumänien und wurde 2004 Sales & Marketing Director von Garadagh Cement, Aserbaidshon. 2007 wurde er zum CEO dieser Gesellschaft ernannt und 2010 zum CEO von Holcim Russland. Per 1. September 2012 wurde Horia Adrian zum Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt. Er ist verantwortlich für Ost- und Südosteuropa, einschliesslich der Region GUS/Kaspisches Meer, und rapportiert direkt an Konzernleitungsmitglied Roland Köhler.



Javier de Benito, spanischer Staatsbürger, geboren 1958, studierte Betriebs- und Volkswirtschaft an der Universidad Autónoma de Madrid und rundete seine akademische Ausbildung an der Harvard Business School ab. Nach einigen Jahren Berufserfahrung in der Finanzabteilung einer internationalen Stahlhandelsgesellschaft und als Spezialist für Finanzprojekte bei einer spanischen Exportförderungsgesellschaft trat er 1988 bei Holcim Trading ein. Zuständig für das Controlling der Tochtergesellschaften sowie für die Geschäftsentwicklung übernahm er 1992 die Position des stellvertretenden Generaldirektors, verantwortlich für die Handelsabteilung. Am 1. April 2003 wurde er zum Länderbereichsleiter für den Mittelmeerraum, den Indischen Ozean und für Westafrika ernannt. Seit 1. September 2012 führt Javier de Benito direkt die Region Afrika, Naher Osten, einschliesslich der Positionen in Westafrika und am Arabischen Golf, die früher durch Holcim Trading geführt wurden. Seit diesem Datum ist er auch für die Interessen des Konzerns in Süd- und Ostafrika verantwortlich. Javier de Benito rapportiert direkt an CEO Bernard Fontana.



Urs Fankhauser, Schweizer Staatsbürger, geboren 1963, schloss 1989 sein Studium an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETH Zürich) ab und arbeitete danach als dipl. Masch. Ing. am Institut für Konstruktion und Bauweisen der ETH Zürich. 1991 begann er seine Karriere als Prozessingenieur bei Holcim Group Support Ltd. Es folgten verschiedene Managementaufgaben. 2002 wurde er zum Unternehmensleiter von Holcim Kroatien ernannt, und seit 2004 war er Technischer Direktor der Region Osteuropa. Per 1. Januar 2011 wurde er zum Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt. In dieser Funktion war er zuständig für die Märkte in Ost- und Südosteuropa. Am 1. September 2012 hat er als Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd die Verantwortung für Westeuropa, einschliesslich Spanien, aber ohne Grossbritannien übernommen und rapportiert direkt an Konzernleitungsmitglied Roland Köhler.



Aidan Lynam, Staatsbürger der Republik Irland, geboren 1960, ist Maschineningenieur des University College Dublin und besitzt einen Executive MBA des IMD in Lausanne. Er trat 1986 als Berater in die Dienste von Holcim Group Support Ltd und war in Ägypten und der Schweiz tätig. Nach einigen Jahren bei Krupp Polysius in Deutschland kam er 1996 zum Konzern zurück, wo er mit dem Morning-Star-Projekt von Holcim Vietnam beauftragt wurde und 1999 die Funktion als Terminal Manager übernahm. 2002 wurde er zum Technischen Leiter von Holcim Lanka ernannt, und 2006 kehrte er als CEO zu Holcim Vietnam zurück. Am 1. Januar 2010 hat er als Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd die Verantwortung für Bangladesch, Malaysia, Singapur, Sri Lanka und Vietnam übernommen.





Onne van der Weijde, holländischer Staatsbürger, geboren 1964, hat einen Bachelor und einen Master-Abschluss in Business Administration erworben. Er war CEO von Ambuja Cements Ltd. seit November 2009. Onne van der Weijde begann seine Laufbahn bei Holcim 1990 in der holländischen Tochtergesellschaft Holderfin als internationaler Steuerberater. Nach vier Jahren wurde er Mitglied des Corporate Finance Teams in der Schweiz und wechselte daraufhin nach Australien als Verantwortlicher für Business Development and Acquisitions in Asien. Er war CFO von Holcim Indonesien von 2001 bis 2005 und wurde 2005 zum General Manager von Holcim India Ltd ernannt, worauf er bis 2008 auch die Position des CFO für ACC Limited in Indien innehatte. Von 2008 bis 2009 war er für Sri Lanka und Bangladesch zuständig und nahm Einsitz in die Verwaltungsräte der indischen Konzerngesellschaften von Holcim. Onne van der Weijde wurde per 1. Januar 2012 zum Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt mit Verantwortung für Indien.



Kaspar E.A. Wenger, Schweizer Staatsbürger, geboren 1959, hat einen Abschluss in Ökonomie an der Universität St. Gallen erworben und weitere Studien an der Harvard Business School absolviert. Kaspar E.A. Wenger begann seinen beruflichen Werdegang bei der UBS und stiess 1994 zu Holcim als Consultant für Holcim Neuseeland. Ein Jahr später übernahm er Aufgaben in China, wo er Chief Representative China wurde. Von 1998 bis 2000 war er Assistent des für die Region Fernost verantwortlichen Konzernleitungsmitglieds. Im Jahr 2000 wurde er zum Leiter Marketing & Sales von Holcim Schweiz ernannt und 2004 zum Länderleiter. Am 1. September 2012 wurde Kaspar E.A. Wenger zum Länderbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd ernannt. Er hat zusätzlich die Verantwortung für die Region Zentraleuropa (Schweiz, Süddeutschland, Italien) übernommen. Er rapportiert direkt an Konzernleitungsmitglied Roland Köhler.

Corporate Functional Management

Urs Bleisch, Schweizer Staatsbürger, geboren 1960, hält einen Master in Business & Economics der Universität Basel. Er stiess 1994 als Leiter der Funktion IT zu Holcim Schweiz. Ab 2000 war Urs Bleisch für die konzernweite Information Technology verantwortlich, und er leistete einen entscheidenden Beitrag zur Entwicklung und Einführung der globalen IT-Strategie für den Holcim-Konzern. Seit 2011 leitete er auch die Funktion Information & Knowledge Management innerhalb von Holcim Group Support Ltd. Seit 1. September 2012 als Corporate Functional Manager und Mitglied der Geschäftsleitung der Holcim Ltd und CEO der Holcim Group Services Ltd und der Holcim Technology Ltd führt er die Funktionen Aggregates & Construction Materials, Cement Manufacturing, Marketing & Commercial, Innovation (einschliesslich Knowledge Management) und Sustainable Development und das neu geschaffene Project Management Office (PMO) für die Holcim Leadership Journey und rapportiert direkt an CEO Bernard Fontana.



Jacques Bourgon, französischer Staatsbürger, geboren 1958, studierte Maschinenbau an der Ecole Catholique d'Arts et Métiers in Lyon und ergänzte seine Ausbildung an der Harvard Business School. 1990 trat er in den Holcim-Konzern ein und übernahm bei Holcim Apasco in Mexiko verschiedene Managementpositionen; zunächst die Werksleitung in Tecomán und später die Verantwortung für die Zementproduktion von Holcim Apasco als Mitglied der Geschäftsleitung. Mitte 2001 wechselte Jacques Bourgon als Leiter Corporate Engineering zu Holcim Group Support Ltd in die Schweiz und wurde im Januar 2005 zum Corporate Functional Manager für Cement Manufacturing Services ernannt. Jacques Bourgon ist seit 2008 Mitglied sowohl des Global Advisory Board der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETH Zürich) und des Industrial Advisory Board des Departements Maschinenbau und Verfahrenstechnik. Jacques Bourgon rapportiert an Corporate Functional Manager und CEO der Holcim Group Services Ltd und Holcim Technology Ltd Urs Bleisch.



Entschädigungsbericht

Bei Holcim sind es die Mitarbeitenden, welche Wert und Erfolg des Unternehmens schaffen. Holcim will darum in einem kompetitiven Arbeitsmarkt weltweit ein attraktiver Arbeitgeber sein. Das Gehaltssystem der Firma hat sich als zielführend und robust erwiesen und bildet eine solide Basis für die Entlohnung und Motivierung auf den verschiedenen Führungsstufen in Abstimmung mit den zentralen Zielen von Holcim.

Finanzielle Entschädigung für die Organmitglieder der Holcim Ltd

In diesem Kapitel des Geschäftsberichts werden die finanziellen Entschädigungen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sowie die Leistungen an ehemalige Organmitglieder der Holcim Ltd offengelegt. Auch dieser Teil des Geschäftsberichtes ist in Übereinstimmung mit den anwendbaren Bestimmungen erstellt, einschliesslich der Regeln der SIX Swiss Exchange. An nahestehende Drittpersonen wurden keine Vergütungen ausgerichtet.

Architektur des Festsetzungsverfahrens der Entschädigungen

Das Nomination & Compensation Committee (bis Dezember 2012 Governance, Nomination & Compensation Committee) berät und unterstützt den Verwaltungsrat unter anderem bei der Festlegung der Entschädigungspolitik und der Entschädigungen für Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Es führt mindestens drei jährliche Sitzungen durch, nämlich zu Beginn des Jahres, in der Jahresmitte und im Herbst.

Zu Beginn des Jahres werden der Grad der Zielerreichung für das vorangegangene Jahr beurteilt und Ziele

für das laufende Jahr festgelegt. Der CEO erarbeitet Vorschläge zur Beurteilung der Konzernleitungsmitglieder und beurteilt die Leistung der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung. Auf der Grundlage dieser Vorschläge entscheidet das Nomination & Compensation Committee über die Beurteilung der Konzernleitungsmitglieder und nimmt von der Beurteilung der Leistung der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung Kenntnis. Ebenfalls in der Sitzung zu Beginn des Jahres wird die gesamte finanzielle Entschädigung der Konzernleitung vom Nomination & Compensation Committee, mit jeweiliger Kenntnisnahme durch den Gesamtverwaltungsrat, festgelegt. Der CEO legt jährlich die finanzielle Entschädigung der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung fest, unter Kenntnisnahme durch das Nomination & Compensation Committee. Im Herbst wird die finanzielle Entschädigung des Verwaltungsrates für das kommende Jahr durch das Nomination & Compensation Committee beurteilt. Falls notwendig, schlägt es dem Verwaltungsrat Änderungen vor.

Der Präsident des Nomination & Compensation Committee kann Konzernleitungsmitglieder, andere Verantwortliche des Konzerns oder Dritte zu den Sitzungen

einladen. Nach jeder Sitzung des Nomination & Compensation Committee wird der Verwaltungsrat über die Diskussionspunkte, die Entscheidungen und Empfehlungen informiert.

Entschädigungspolitik

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrates beziehen ein festes Honorar bestehend aus einer fixen Vergütung in bar und einem Anteil Aktien der Holcim Ltd. Die Aktien unterliegen einer fünfjährigen Sperrfrist, in der sie weder verkauft noch belehnt werden dürfen. Für den Präsidenten und die Vizepräsidenten des Verwaltungsrates sowie für die Vorsitzenden und die Mitglieder des Audit Committee, des Nomination & Compensation Committee und des Governance & Strategy Committee werden zusätzliche Entschädigungen bezahlt. Der Verwaltungsratspräsident ist in der Pensionskasse versichert.

Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung der Holcim Ltd besteht aus der Konzernleitung, den Länderbereichsleitern und den Corporate Functional Manager. Die gesamte jährliche finanzielle Entschädigung an die Geschäftsleitung setzt sich aus dem Grundgehalt und einer variablen Entschädigung zusammen. Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind in der Pensionskasse versichert. Das Grundgehalt der Mitglieder der Geschäftsleitung ist fix und wird in bar ausbezahlt.

Periodisch erfolgt ein Benchmarking auf Basis der jährlichen Vergütungsberichte von Firmen einer Vergleichsgruppe. Die Vergleichsgruppe umfasst vier internationale Unternehmen in derselben Branche wie Holcim, mit ähnlicher geographischer Ausdehnung und Komplexität, sowie die zehn am höchsten kapitalisierten Unternehmen in der Schweiz, also Unternehmen mit vergleichbarer Grösse und Komplexität. Das Benchmarking erfolgt unter Berücksichtigung von Funktion und Verantwortung. 2010 wurde PricewaterhouseCoopers AG als externer Berater für eine grundsätzliche und detaillierte Überprüfung des Entschädigungssystems für den CEO und die Konzernleitung beigezogen. Das Resultat der Überprüfung ergab, dass das gegenwärtige System sich sowohl in Zeiten des Aufschwungs als auch in den nachfolgenden Krisen bewährt hat und eine auf den

Unternehmenswert ausgerichtete Entschädigungsphilosophie für die Zukunft darstellt.

Die variable Entschädigung setzt sich aus einer konzernbezogenen und einer individuellen Komponente zusammen. Vorausgesetzt, alle Ziele werden per 31. Dezember des Jahres erreicht, beträgt die variable Entschädigung für die Geschäftsleitung (ohne CEO) je nach Funktion zwischen 48 Prozent und 90 Prozent des Grundgehalts und für den CEO 92 Prozent. Für die konzernbezogene und die individuelle Entschädigungskomponente wird grundsätzlich zu Beginn des Jahres ein Betrag als "target" festgelegt; dieser wird nur bei einer Zielerreichung von 100 Prozent entrichtet und ist entsprechend variabel. Zudem werden Tiefst- und Höchstgrenzen der Zielerreichung festgelegt, die – wie unten beschrieben – auf die minimalen und maximalen Auszahlungsfaktoren anwendbar sind. Die Auszahlungsfaktoren dazwischen werden je nach Zielerreichung linear interpoliert.

Die konzernbezogene Komponente ist von den finanziellen Resultaten des Konzerns abhängig. Wenn alle Ziele per 31. Dezember des betreffenden Jahres erreicht werden, macht sie für die Geschäftsleitung (ohne CEO) im Durchschnitt 61 Prozent der variablen Entschädigung aus, für den CEO 56 Prozent. Sie berechnet sich aufgrund des erreichten betrieblichen EBITDA und des Return on Invested Capital nach Steuern (ROIC_{AT}). Beide Ziele haben gleiches Gewicht, ausser bei den Länderbereichsleitern, bei denen 60 Prozent von der betrieblichen EBITDA-Komponente und 40 Prozent von der ROIC_{AT}-Komponente abhängen. Für beide Komponenten wird ein Ziel (bei dessen Erreichung die Auszahlung von 100 Prozent der variablen Entschädigung resultiert) bestimmt, und es werden maximale und minimale Schwellenwerte (bei deren Erreichung die Auszahlung von 200 Prozent respektive 0 Prozent der variablen Entschädigung resultiert) definiert. Die konzernbezogene Komponente der variablen Entschädigung wurde für die Geschäftsleitung (ohne CEO) je nach Funktion und bei 100 Prozent Zielerreichung zwischen CHF 120 000 und CHF 550 000, für den CEO auf CHF 901 600 festgelegt.

Für das Jahr 2012 wurde das betriebliche EBITDA-Ziel auf 5 Prozent Wachstum gegenüber dem Vorjahr

(Länderbereichsleiter bei Erreichung der budgetierten regionalen betrieblichen EBITDA-Marge) und auf 8 Prozent beim $ROIC_{AT}$, je auf vergleichbarer Basis "like-for-like", festgelegt. Das $ROIC_{AT}$ -Ziel wurde aufgrund des definierten Kapitalkostensatzes nach Steuern ($WACC_{AT}$) von 8 Prozent gewählt. Die minimalen und maximalen Auszahlungsfaktoren wurden auf ± 20 Prozent für das betriebliche EBITDA-Ziel (Länderbereichsleiter $-2,5/+5$ Prozentpunkte regionale betriebliche EBITDA-Marge) und auf ± 3 Prozentpunkte für das $ROIC_{AT}$ -Ziel festgelegt. 2012 ist der betriebliche EBITDA um 6,9 Prozent gewachsen (beziehungsweise die regionalen betrieblichen EBITDA-Margen die Budgets um durchschnittlich 1,6 Prozentpunkte übertroffen), und der $ROIC_{AT}$ hat 5,5 Prozent erreicht, alles auf Basis "like-for-like" sowie korrigiert um die Restrukturierungskosten. Das entspricht einem Zielerreichungsgrad von 113 Prozent (betrieblicher EBITDA; regionale betriebliche EBITDA-Marge 133 Prozent) beziehungsweise 15 Prozent ($ROIC_{AT}$). Die Geschäftsleitung (ohne CEO) erzielte einen Auszahlungsfaktor von 73 Prozent, der CEO von 64 Prozent. Die Konzernkomponente wird in Form von Namenaktien der Gesellschaft, die einer fünfjährigen Sperrfrist unterliegen, in der sie weder verkauft noch belehnt werden dürfen, und einer Barkomponente von zirka 33 Prozent entrichtet. Zugeteilte Aktien werden auf Basis des durchschnittlichen Marktpreises im Zeitraum vom 1. Januar 2013 bis zum 15. Februar 2013 bewertet und werden dem eigenen Bestand der Gesellschaft entnommen oder am Markt gekauft.

Die individuelle Komponente beträgt für die Geschäftsleitung (ohne CEO), wenn alle Ziele per 31. Dezember erreicht werden, rund 38 Prozent der variablen Entschädigung, für den CEO 44 Prozent, und hängt von der Leistung des Einzelnen ab. Für alle Mitglieder der Geschäftsleitung wird eine Anzahl von quantitativen und qualitativen persönlichen Zielen festgelegt, entsprechend ihrer Funktion und Verantwortung. Diese messbaren Ziele werden gewichtet und beziehen sich auf funktionale Leistungen, strategische Ziele, operative Ziele und spezifische projektbezogene Ziele. Auf Basis der Zielerreichung wird für jedes Ziel ein Zielerreichungsgrad in Prozenten ermittelt, woraus sich ein Faktor für die gesamte Zielerreichung zwischen 0 und 100 Prozent ergibt. Der gesamte Zielerreichungsfaktor wird dann mit der anvisierten variablen Entschädigung multipliziert, um den Betrag für die indivi-

duelle Komponente zu ermitteln. Für das Jahr 2012 wurde die individuelle Komponente der variablen Entschädigung bei 100 Prozent Zielerreichung für die Geschäftsleitung (ohne CEO) je nach Funktion zwischen CHF 120 000 und CHF 350 000 und für den CEO auf CHF 708 400 festgelegt. Der durchschnittliche Zielerreichungsgrad beziehungsweise der Auszahlungsfaktor betrug für die Geschäftsleitung (ohne CEO) 82 Prozent und für den CEO 90 Prozent. Die individuelle Komponente wird in Form von Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft entrichtet, zuzüglich einer Barkomponente von rund 33 Prozent. Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktpreis der Aktie am Datum der Zuteilung. Die Optionen unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren ab Zuteilung und haben eine Laufzeit von acht Jahren. Die Optionen werden nach dem Black-Scholes-Modell bewertet (die zugrundeliegenden Parameter sind auf Seite 187 dargestellt). Die Gesellschaft beschafft sich die zugrundeliegenden Aktien am Datum der Zuteilung aus dem Eigenbestand beziehungsweise kauft sie am Markt zu.

Altersvorsorgesystem für die Geschäftsleitung

Das Grundgehalt der Geschäftsleitung ist in einem gestuften Altersvorsorgesystem versichert, welches die staatlichen Vorsorgepläne, wie zum Beispiel AHV/IV, den Holcim Pension Fund, den Holcim Supplementary Pension Fund und den Gemini Pension Fund umfasst. Mit Ausnahme der schweizerischen AHV/IV und einiger lokaler Sozialversicherungspläne basieren alle Pensionskassen auf dem System des Beitragsprimats und bieten Alters-, Invaliden-, Kinder- und Hinterlassenenrenten oder entsprechende Kapitalauszahlungen an.

Das Nomination & Compensation Committee hat die Altersvorsorge für die Geschäftsleitung am 30. Juni 2005 und 23. Februar 2010 überprüft und festgelegt. Demgemäss soll die Altersvorsorge für Konzernleitungsmitglieder und den CEO bei einem Rücktrittsalter von 62 Jahren, 10 Dienstjahren in der Geschäftsleitung und 20 Jahren Konzernzugehörigkeit ungefähr 40 Prozent des durchschnittlichen Grundgehalts der letzten drei Jahre betragen beziehungsweise 50 Prozent für die übrige Geschäftsleitung, wobei alle Altersvorsorgepläne mit Bezug auf die aktuelle und frühere Beschäftigung berücksichtigt werden, inklusive der staatlichen Vorsorge. Eine vorzeitige oder

aufgeschobene Pensionierung führt zu Leistungsanpassungen auf der Basis versicherungsmathematischer Berechnungen.

Im Falle von Abweichungen zwischen den erreichten Altersvorsorgeleistungen und der geplanten Altersvorsorge entscheidet das Nomination & Compensation Committee im Hinblick auf bevorstehende Pensionierungen über allfällige Gutschriften zugunsten der individuellen Versicherungskonten. Sie basieren auf versicherungsmathematischen Überlegungen. 2012 erfolgten Gutschriften im Betrag von CHF 0,9 Millionen.

Arbeitsverträge der Geschäftsleitung

Die Arbeitsverträge der Geschäftsleitung sind auf unbestimmte Zeit abgeschlossen und können auf ein Jahr gekündigt werden. Verträge, welche vor 2004 abgeschlossen wurden, beinhalten je nach Anstellungsdauer eine Abgangsentschädigung von einem Jahresgehalt beziehungsweise zwei Jahresgehältern, sofern die Kündigung durch das Unternehmen erfolgt. Neuere Arbeitsverträge beinhalten keine Abgangsentschädigung mehr.

Bei Ernennung kann Mitgliedern der Konzernleitung durch das Nomination & Compensation Committee einmalig eine Anzahl Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft zugeteilt werden. Voraussetzung ist eine fünfjährige Konzernzugehörigkeit. Die Optionen unterliegen während neun Jahren einer Verfügungsbeschränkung und haben eine Laufzeit von zwölf Jahren. Die Gesellschaft beschafft sich die zugrundeliegenden Aktien aus dem Eigenbestand beziehungsweise kauft sie am Markt zu. Die in den letzten Jahren vorgenommenen einmaligen Zuteilungen sind im Geschäftsbericht auf Seite 186 aufgeführt.

Optionen, welche bei der Ernennung zum Mitglied der Konzernleitung zugeteilt werden und gesperrt sind, verfallen grundsätzlich ohne Abgeltung bei Austritt aus dem Konzern, ausser bei Pensionierung, Todesfall und Invalidität. Aktien und Optionen, die aus der jährlichen Entschädigung zugeteilt sind, können bis zum Ablauf der Sperrfrist weder verkauft noch belehnt werden. Beim Austritt eines Mitgliedes der Geschäftsleitung bleibt die Sperrfrist für solche Aktien und als Teil der jährlichen Entschädigung zugeteilte Optionen weiterhin bestehen und ändert sich zeitlich nicht.

Entschädigung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Die Tabelle auf Seite 110 zeigt die Bezüge des Verwaltungsrates im Jahr 2012 im Einzelnen und der 14 Geschäftsleitungsmitglieder insgesamt sowie jenes Mitgliedes der Geschäftsleitung mit der höchsten Einzelentschädigung. Die ausgewiesenen Beträge basieren auf dem Prinzip der Periodenabgrenzung und beziehen sich auf die Leistungen im Jahr 2012.

Im Jahr 2012 haben 13 nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrates eine Entschädigung in Höhe von insgesamt CHF 3,3 Millionen (2011: 3,1) erhalten. CHF 2,1 Millionen (2011: 2) wurden in Form von Geld ausbezahlt, CHF 0,1 Millionen (2011: 0,1) als Leistungen an Vorsorgeeinrichtungen und CHF 0,9 Millionen (2011: 0,9) als aktienbezogene Vergütungen. CHF 0,2 Millionen (2011: 0,2) wurden als andere Entschädigungen ausbezahlt.

Die jährliche Gesamtentschädigung für die Mitglieder der Geschäftsleitung (einschliesslich CEO) belief sich auf CHF 30,3 Millionen (2011: 31,6). Darin enthalten sind das Grundgehalt und die variable Entschädigung in bar von CHF 16,7 Millionen (2011: 18,2), aktienbezogene Vergütungen von CHF 4,3 Millionen (2011: 4,4), Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen von CHF 6,3 Millionen (2011: 5,1) und "Andere" Entschädigungen von CHF 3 Millionen (2011: 4), welche die Gutschriften des Holcim International Pension Trust für die zusätzliche Finanzierung der Altersvorsorge in Höhe von CHF 0,9 Millionen (2011: 3,6) enthalten. Der CEO bezog ein Grundgehalt und eine variable Entschädigung in bar von CHF 2,2 Millionen (2011: 2,6), aktienbezogene Vergütungen von CHF 0,8 Millionen (2011: 0,8) und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen von CHF 0,5 Millionen (2011: 0,4). Demzufolge ergibt sich für den CEO eine Gesamtentschädigung von CHF 5 Millionen (2011: 5,7). In Übereinstimmung mit Art.663b^{bis} des Schweizerischen Obligationenrechts (Transparenzgesetz) werden das Grundgehalt und die variable Entschädigung in bar vor Abzug von ausländischen Quellensteuern ausgewiesen. Ferner beinhalten die Vorsorgeleistungen auch die Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV.

Entschädigungen Verwaltungsrat/Geschäftsleitung¹

Name	Funktion	Grundgehalt		
			Bar	Aktien ²
Rolf Soiron	Präsident des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	Anzahl		1 144
		CHF	595 680	80 000
Beat Hess	Vizepräsident des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 13. August 2012, Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	Anzahl		1 144
		CHF	270 000	80 000
Erich Hunziker	Vizepräsident des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee, Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	Anzahl		1 144
		CHF	300 000	80 000
Markus Akermann	Mitglied des Verwaltungsrates, Exekutives Mitglied des Verwaltungsrates bis 31. Januar 2012	Anzahl		858
		CHF	60 000	60 000
Christine Binswanger	Mitglied des Verwaltungsrates	Anzahl		1 144
		CHF	80 000	80 000
Alexander Gut	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Audit Committee	Anzahl		1 144
		CHF	110 000	80 000
Peter Küpfer	Mitglied des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Audit Committee	Anzahl		1 144
		CHF	180 000	80 000
Adrian Loader	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee	Anzahl		1 144
		CHF	100 000	80 000
Andreas von Planta	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Audit Committee	Anzahl		1 144
		CHF	110 000	80 000
Wolfgang Reitzle	Mitglied des Verwaltungsrates seit 17. April 2012	Anzahl		763
		CHF	53 334	53 333
Thomas Schmidheiny	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee	Anzahl		1 144
		CHF	130 800 ³	80 000
Wolfgang Schürer	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Governance, Nomination & Compensation Committee bis 17. April 2012	Anzahl		381
		CHF	33 333	26 667
Dieter Spälti	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Audit Committee, Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	Anzahl		1 144
		CHF	110 000	80 000
Total Verwaltungsrat (nicht exekutive Mitglieder)		Anzahl		13 442
		CHF	2 133 147	940 000
Markus Akermann	CEO bis 31. Januar 2012	Anzahl		
		CHF	555 875	
Bernard Fontana ⁷	CEO seit 1. Februar 2012	Anzahl		
		CHF	1 750 000	
Variable Entschädigung in Prozent des Grundgehalts⁷				
Total Geschäftsleitung⁹		Anzahl		
		CHF	14 516 201	
Variable Entschädigung in Prozent des Grundgehalts				

¹ Die Entschädigungen an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung werden vor Abzug von Quellensteuern und Arbeitnehmerbeiträgen an die Sozialversicherung ausgewiesen. Unter "Andere Entschädigungen" werden die Arbeitgeberbeiträge der Vorsorgeleistungen (AHV/IV, Pensionskassen) sowie Pauschalspesen, Dienstaltersgeschenke, Kinderzulagen etc. aufgeführt. Die Parameter für die Fair-Value-Bewertung der für das Berichtsjahr zugeteilten Aktien und Optionen sind auf Seite 185 unter "Aktienbezogene Vergütungen" offengelegt.

² Die Aktien wurden zum durchschnittlichen Börsenkurs der Periode 1. Januar 2013 bis 15. Februar 2013 bewertet und sind für fünf Jahre gesperrt.

³ Wert der Optionen nach dem Black-Scholes-Modell im Zeitpunkt der Zuteilung.

Variable Entschädigung		Optionen ³	Andere Entschädigungen		Gesamtvergütung 2012	Gesamtvergütung 2011
Bar	Aktien ²		Vorsorgeleistungen Arbeitgeberbeiträge	Andere ⁴		
			32 891	50 000	758 571	758 571
			16 984	10 000	376 984	292 457
			8 229	10 000	398 229	314 896
			2 297	7 500	129 797	
			7 199	10 000	177 199	177 199
			7 461	10 000	207 461	118 219
			11 484	10 000	281 484	281 484
				10 000	190 000	181 667
			8 744	10 000	208 744	291 988
			2 747	6 667	116 081	
			8 085	10 000	228 885	228 431
			4 363	3 333	67 696	198 012
			8 744	10 000	208 744	208 744
			119 228	157 500	3 349 875	3 051 668⁵
	1 674	6 308				
120 153	117 059	123 251	152 225	6 498	1 075 061	5 652 477
	5 489	21 752				
404 407	383 783	425 042	500 964	1 486 298 ⁸	4 950 494	
	69,3%					
	32 790	102 788				
2 150 586	2 292 780	2 008 455	6 335 424	3 009 168	30 312 614	31 573 509
	44,4%					

⁴ Diese Beträge enthalten gemäss den Regeln der SIX Swiss Exchange im wesentlichen die Gutschriften aus dem Holcim International Pension Trust in Höhe von CHF 0,9 Millionen (2011: 3,6), welche die Erfolgsrechnung des Konzerns im Berichtsjahr nicht belasten.

⁵ Inklusive Verwaltungsratshonorare von Tochtergesellschaften.

⁶ Die Gesamtvergütung des Verwaltungsrates im Jahr 2011 betrug CHF 3 127 296 und beinhaltete die Vergütung von einem im Jahr 2011 ausgeschiedenen Verwaltungsrat.

⁷ Mitglied der Geschäftsleitung mit der höchsten Entschädigung.

⁸ Beinhaltet im wesentlichen die Vergütung für die verfallenen, vom früheren Arbeitgeber gewährten Optionen.

⁹ Inklusive CEO.

Entschädigung an ehemalige Organmitglieder

Im Berichtsjahr wurden an neun (2011: fünf) ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder Entschädigungen in Höhe von CHF 9,2 Millionen (2011: 4,2) ausgerichtet. Die Gesamtentschädigung 2012 beinhaltet Sozialversicherungsbeiträge in Höhe von CHF 2,2 Mio. Diese wurden 2012 bezahlt und stehen im Zusammenhang mit den Gutschriften für die Altersvorsorge aus dem Holcim International Pension Trust für die Jahre 2008 bis 2011, die auf einer Nettobasis jeweils angegeben wurden.

Beteiligungen und Darlehen**Aktien- und Optionsbesitz des Verwaltungsrates**

Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates sind per 31. Dezember 2012 im Besitz von insgesamt 65 981 246 Namenaktien der Holcim Ltd. Diese setzen sich aus privat erworbenen und aus Beteiligungs- und Entschädigungsprogrammen zugeteilten Aktien zusammen. Mit Ausnahme von Markus Akermann verfügen die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates per Ende Jahr 2012 über keine Optionen aus Entschädigungs- und Beteiligungsprogrammen. Für durch Markus Akermann gehaltene Optionen siehe die Tabelle auf Seite 113.

Im Vorfeld von börsenrelevanten Informationen oder Projekten und bis zu deren Veröffentlichung ist dem Verwaltungsrat, der Geschäftsleitung und den betroffenen Mitarbeitern untersagt, Transaktionen mit Beteiligungsrechten oder anderen Finanzinstrumenten der Holcim Ltd, ihrer börsenkotierten Konzerngesellschaften oder von möglichen Zielgesellschaften durchzuführen (trade restriction period).

Aktien- und Optionsbestand Verwaltungsrat per 31. Dezember 2012¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2012	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2012
Rolf Soiron	Präsident, Vorsitzender Governance & Strategy Committee	38 370	–
Beat Hess	Vizepräsident	2 371	–
Erich Hunziker	Vizepräsident, Vorsitzender Nomination & Compensation Committee	12 407	–
Markus Akermann ²	Mitglied	79 393	310 905 ³
Christine Binswanger	Mitglied	5 417	–
Alexander Gut	Mitglied	1 770	–
Peter Küpfer	Mitglied, Vorsitzender Audit Committee	12 406	37 000 ⁴ 31 000 ⁵
Adrian Loader	Mitglied	8 171	–
Andreas von Planta	Mitglied	12 165	–
Wolfgang Reitzle	Mitglied	300	–
Thomas Schmidheiny	Mitglied	65 775 590	–
Dieter Spälti	Mitglied	32 886	–
Total Verwaltungsrat		65 981 246	378 905

¹ Aktien sind ab Zuteilung jeweils für fünf Jahre gesperrt, in denen sie weder verkauft noch belehnt werden dürfen.

² Markus Akermann ist nicht exekutives Mitglied seit 1. Februar 2012.

³ Inkl. 20 000 Optionen (nicht aus Entschädigungen stammend), Ausübungspreis: CHF 56; Ratio: 1:1; Style: American; Verfalltag: 18.3.2013.

⁴ Ausübungspreis: CHF 70; Ratio: 1:1; Style: American; Verfalltag: 19.8.2014.

⁵ Ausübungspreis: CHF 80; Ratio: 1:1; Style: American; Verfalltag: 12.11.2013.

Aktien- und Optionsbestand Verwaltungsrat per 31. Dezember 2011¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2011	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2011
Rolf Soiron	Präsident	36 879	–
Beat Hess	Vizepräsident	880	–
Erich Hunziker	Vizepräsident, Vorsitzender Governance, Nomination & Compensation Committee	10 916	–
Markus Akermann ²	Exekutives Mitglied	–	–
Christine Binswanger	Mitglied	3 926	–
Alexander Gut	Mitglied	900	–
Peter Küpfer	Mitglied, Vorsitzender Audit Committee	10 915	37 000 ³ 31 000 ⁴
Adrian Loader	Mitglied	6 680	–
Andreas von Planta	Mitglied	10 674	–
Thomas Schmidheiny	Mitglied	65 774 099	–
Wolfgang Schürer	Mitglied	43 620	–
Dieter Spälti	Mitglied	30 966	–
Total Verwaltungsrat		65 930 455	68 000

¹ Aktien sind ab Zuteilung jeweils für fünf Jahre gesperrt, in denen sie weder verkauft noch belehnt werden dürfen.

² Im Geschäftsbericht 2011 unter Geschäftsleitung aufgeführt.

³ Ausübungspreis: CHF 70; Ratio: 1:1; Style: American; Verfalltag: 19.8.2014.

⁴ Ausübungspreis: CHF 80; Ratio: 1:1; Style: American; Verfalltag: 12.11.2013.

Aktien- und Optionsbesitz der Geschäftsleitung

Per 31. Dezember 2012 hielten die Mitglieder der Geschäftsleitung insgesamt 196 867 Namenaktien der Holcim Ltd. Diese Anzahl beinhaltet sowohl privat erworbene als auch aus Beteiligungs- und Entschädigungsprogrammen des Konzerns zuteilte Aktien.

Des Weiteren hielt die Geschäftsleitung per Ende des Geschäftsjahres 2012 insgesamt 508 587 Aktienoptionen, die aus Entschädigungs- und Beteiligungsprogrammen verschiedener Jahre stammen. Optionen werden nur auf Namenaktien der Holcim Ltd abgegeben. Eine Option berechtigt zum Bezug einer Namenaktie der Holcim Ltd.

Aktien- und Optionsbestand Geschäftsleitung per 31. Dezember 2012¹

Name	Position	Gesamtzahl an Aktien 2012	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2012
Bernard Fontana	CEO	–	33 550
Thomas Aebischer	Konzernleitungsmitglied, CFO	6 116	46 995
Paul Hugentobler	Konzernleitungsmitglied	78 495	134 515
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied, CEO HGRS ²	12 022	81 194
Andreas Leu	Konzernleitungsmitglied	13 133	59 784
Bernard Terver	Konzernleitungsmitglied ³ , Länderbereichsleiter ²	17 762	28 894
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	5 527	59 642
Horia Adrian	Länderbereichsleiter ³	1 359	–
Javier de Benito	Länderbereichsleiter	21 966	25 201
Urs Fankhauser	Länderbereichsleiter	4 810	4 491
Aidan Lynam	Länderbereichsleiter	5 606	9 299
Onne van der Weijde	Länderbereichsleiter	1 836	–
Kaspar E.A. Wenger	Länderbereichsleiter ³	19 257	–
Urs Bleisch	Corporate Functional Manager ³ , CEO HTS ³	2 837	–
Jacques Bourgon	Corporate Functional Manager	6 141	25 022
Total Geschäftsleitung		196 867	508 587

Aktien- und Optionsbestand Geschäftsleitung per 31. Dezember 2011¹

Name	Position	Gesamtzahl an Aktien 2011	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2011
Markus Akermann	Exekutives Mitglied des Verwaltungsrates, CEO	93 996	290 096
Thomas Aebischer	Konzernleitungsmitglied, CFO	3 417	33 550
Urs Böhlen	Konzernleitungsmitglied	18 227	82 319
Patrick Dolberg	Konzernleitungsmitglied	12 789	66 619
Paul Hugentobler	Konzernleitungsmitglied	75 796	119 769
Benoît-H. Koch	Konzernleitungsmitglied	19 383	104 763
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied, CEO HGRS	9 323	65 581
Andreas Leu	Konzernleitungsmitglied	10 434	46 773
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	2 828	45 786
Javier de Benito	Länderbereichsleiter	19 123	21 855
Urs Fankhauser	Länderbereichsleiter	3 319	–
Aidan Lynam	Länderbereichsleiter	2 625	3 675
Bernard Terver	Länderbereichsleiter	19 262	23 600
Jacques Bourgon	Corporate Functional Manager	6 302	19 996
Total Geschäftsleitung		296 824	924 382

¹ Aktien sind ab Zuteilung jeweils für fünf Jahre, Optionen jeweils für drei respektive neun Jahre gesperrt.

² Bis 31. August 2012.

³ Seit 1. September 2012.

Die Bestandesveränderung der ausstehenden Aktienoptionen der Geschäftsleitung ist in der folgenden Tabelle ersichtlich:

	Anzahl ¹	Anzahl ¹
	2012	2011
1. Januar	924 382	976 831
Zunahme infolge von Wechseln in der Geschäftsleitung	0	0
Abnahme infolge von altersbedingten Rücktritten	543 797	238 673
Gewährte Optionen (individueller Anteil der variablen Entschädigung)	94 452	119 124
Gewährte Optionen (einmalige Zuteilung)	33 550	67 100
Verwirkte Optionen	0	0
Ausgeübte Optionen	0	0
Verfallene Optionen	0	0
31. Dezember	508 587	924 382
Davon am Jahresende ausübbar	167 388	331 004

¹ Adjustiert um frühere Aktiensplits und/oder Kapitalerhöhungen.

Die am Jahresende 2012 ausstehenden Aktienoptionen der Geschäftsleitung (inklusive ehemaliger Mitglieder) haben folgende Verfalldaten und Ausübungspreise:

Optionszuteilung	Verfall	Ausübungspreis ¹	Anzahl ¹
2002	2014	CHF 67.15	201 300
2003	2015	CHF 67.15	33 550
2004	2013	CHF 63.35	34 341
2004	2016	CHF 67.15	33 550
2005	2014	CHF 74.54	71 423
2006	2014	CHF 100.69	58 573
2007	2015	CHF 125.34	49 674
2008	2016	CHF 104.34	71 083
2008	2020	CHF 67.15	67 100
2009	2017	CHF 38.26	300 499
2010	2018	CHF 71.15	131 631
2010	2022	CHF 75.40	33 550
2010	2022	CHF 81.45	33 550
2011	2019	CHF 67.15	149 763
2011	2023	CHF 71.50	67 100
2012	2020	CHF 58.50	179 894
2012	2024	CHF 71.50	33 550
Total			1 550 131

¹ Adjustiert um frühere Aktiensplits und/oder Kapitalerhöhungen.

2012 wurden einem neuen Konzernleitungsmitglied insgesamt 33 550 Optionen zugeteilt.

Organdarlehen

Per 31. Dezember 2012 bestehen keine Darlehen gegenüber Mitgliedern der Geschäftsleitung. Es bestehen keine Darlehen für Mitglieder des Verwaltungsrates und nahestehende Personen von Organmitgliedern.

Übrige Transaktionen

Im Rahmen der Mitarbeiterbeteiligungsprogramme verwaltet Holcim die Mitarbeiteraktien. Sie kauft und verkauft Aktien der Holcim Ltd von ihren Mitarbeitern und an ihre Mitarbeiter und auf dem freien Markt. In diesem Zusammenhang hat die Gesellschaft von Mitgliedern der Geschäftsleitung Aktien der Holcim Ltd zum Börsenkurs im Betrag von insgesamt CHF 0,7 Millionen (2011: 2,1) erworben.

Vergütungen und Darlehen an nahestehende Personen der Organmitglieder bestehen keine.

Finanzbericht 2012 Holcim Ltd

Finanzieller Lagebericht 2012

Die Weltwirtschaft erholte sich 2012 weiter von der Rezession der vergangenen Jahre, wobei auch einige Rückschläge zu verzeichnen waren. Die betriebliche Performance des Konzerns stützte sich in erster Linie auf erfolgreiche Preiserhöhungen und eine verstärkte Kostendisziplin im Rahmen der Holcim Leadership Journey Initiative. Zement verzeichnete als einziges Produkt eine Volumensteigerung, hauptsächlich in den Schwellenländern und in Nordamerika. In Europa verstärkte sich die Wirtschaftskrise, was zu einem weiteren Marktrückgang bei den Baustoffen führte; diese Entwicklung machte Anpassungen bei der Produktionskapazität unumgänglich. Der um die Restrukturierungskosten der Holcim Leadership Journey adjustierte Betriebsgewinn wuchs stärker als im Vorjahr.

Dieser finanzielle Lagebericht ist zusammen mit dem Aktionärsbrief, der Berichterstattung zu den Regionen und der Konzernrechnung, inklusive Anhang zur Konzernrechnung, zu lesen. Die Quartalsberichte enthalten weitere Informationen zu den Konzernregionen und zum Geschäftsverlauf.

Übersicht

Obwohl sich weltweit eine zaghafte Konjunkturerholung abzeichnete, verlor das Wirtschaftswachstum in den meisten Regionen und Märkten im Verlauf des Jahres an Schwung. Die Staatsverschuldung in zahlreichen europäischen Ländern führte zu einem wirtschaftlich zunehmend fragileren Europa. Im Gegensatz dazu profitierte die Bauindustrie in Asien, Ozeanien von der unverändert robusten Nachfrage nach Wohnraum und besserer Infrastruktur. Diese Region generiert inzwischen 53 Prozent des Zementvolumens und 39 Prozent des Umsatzes von Holcim. Die einzigartige geographische Diversifikation von Holcim erwies sich erneut als einer der entscheidenden Faktoren für den Erfolg des Unternehmens.

Ende 2011 reagierte Holcim rasch auf teuerungsbedingte Kostensteigerungen und passte die Preise an. Da die Inflation im Jahr 2012 weniger stark war als erwartet, wirkten sich die Preisanpassungen eindeutig am stärksten auf das Wachstum des betrieblichen EBITDA aus und sorgten für einen Ausgleich des Volumenrückgangs sowie der höheren Kosten für Rohstoffe, Transporte und Energie.

Im Berichtsjahr leitete der Konzern die Holcim Leadership Journey ein. Dieses auf drei Jahre ausgelegte Programm soll die Kostenführerschaft weiter ausbauen, die Kundenorientierung stärken und letztlich die Kapitalrendite des Konzerns nach Steuern bis Ende 2014 auf mindestens 8 Prozent erhöhen. Die erwarteten kassenwirksamen Aufwendungen für die Lancierung der Holcim Leadership Journey sind bereits vollständig im Jahr 2012 angefallen. Es sind dies CHF 239 Millionen für Baraufwendungen und CHF 497 Millionen für Wertberichtigungen zur Anpassung der Produktionskapazität an die langfristigen Marktbedürfnisse. Erste Ergebnisse zeigten sich in der Konzernrechnung 2012, denn die bereits getroffenen Massnahmen im

Rahmen der Holcim Leadership Journey trugen 2012 netto CHF 158 Millionen zum Betriebsgewinn bei.

Dank dieser Massnahmen erzielte der Konzern ein organisches Wachstum beim betrieblichen EBITDA von 0,9 Prozent. Unter Ausklammerung der kassenwirksamen Restrukturierungskosten von CHF 239 Millionen, erhöhte sich der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 6,4 Prozent oder CHF 256 Millionen. Aus dem gleichen Grund ging der Betriebsgewinn gegenüber

dem Vorjahr auf vergleichbarer Basis um 5,0 Prozent zurück. Unter Ausklammerung der Restrukturierungskosten und der Wertberichtigungen auf Aktiven, stieg der Betriebsgewinn um 11,4 Prozent oder CHF 264 Millionen. Die Veränderungen im Konsolidierungskreis und Währungseffekte wirkten sich nur marginal auf den Konzernabschluss aus. Die Nettofinanzschulden wurden weiter gesenkt und belaufen sich auf CHF 10 362 Millionen (Vorjahr: CHF 11 549).

Operative Ergebnisse 4. Quartal

Verkaufsvolumen und wichtigste Kennzahlen

	Okt.–Dez. 2012	Okt.–Dez. 2011	±%	±% auf vergleich- barer Basis
Zementabsatz in Mio. t	36,6	36,2	+1,1	+0,9
– Davon reife Märkte	7,7	7,5	+2,7	+2,7
– Davon aufstrebende Märkte	28,9	28,7	+0,6	+0,4
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	39,4	42,6	-7,6	-8,0
– Davon reife Märkte	32,1	34,5	-6,8	-7,1
– Davon aufstrebende Märkte	7,3	8,1	-10,6	-11,7
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	11,3	12,2	-7,2	-4,6
– Davon reife Märkte	6,3	6,8	-7,5	-2,6
– Davon aufstrebende Märkte	5,0	5,4	-6,9	-7,2
Asphaltabsatz in Mio. t	2,5	2,7	-5,7	-5,4
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	5 346	5 284	+1,2	+1,7
– Davon reife Märkte	2 571	2 577	-0,2	-0,8
– Davon aufstrebende Märkte	2 775	2 707	+2,5	+4,1
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	838	987	-15,1	-15,9
– Davon reife Märkte	191	336	-43,2	-45,5
– Davon aufstrebende Märkte	647	651	-0,6	-0,6
Betriebliche EBITDA-Marge in %	15,7	18,7		
Betriebsverlust (-gewinn) in Mio. CHF	(63)	180	-134,8	-145,3
Betriebsverlust- (-gewinn) Marge in %	(1,2)	3,4		
Konzernverlust in Mio. CHF	(82)	(322)	+74,6	
Konzernverlust – Anteil Aktionäre Holcim Ltd – in Mio. CHF	(161)	(438)	+63,4	
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit in Mio. CHF	1 575	1 823	-13,6	-14,3

Die Nachfrage nach Zement, Zuschlagstoffen und weiteren Baustoffen und Serviceleistungen ist saisonal, da sich das Klima direkt auf die Bautätigkeit auswirkt. Im ersten und vierten Quartal geht der Umsatz von Holcim typischerweise zurück, da der Winter die Märkte des Konzerns in Europa und Nordamerika negativ beeinflusst, während der Umsatz im zweiten und dritten Quartal unter dem Einfluss der Sommersaison anzieht. Dieser Effekt ist insbesondere in strengen Wintern ausgeprägt.

Im vierten Quartal nahmen die Zementlieferungen im Vergleich zum Vorjahr um 1,1 Prozent beziehungsweise 0,4 Millionen Tonnen zu. Die Konzernregionen Asien, Ozeanien sowie Nordamerika und Lateinamerika verzeichneten das grösste Mengenwachstum, das aber zum Teil durch rückläufige Volumen in der Region Afrika, Naher Osten zunichte gemacht wurde. Bei den Zuschlagstoffen gingen die Lieferungen um 7,6 Prozent oder 3,2 Millionen Tonnen zurück. Angeführt von Europa und Nordamerika verzeichneten sämtliche Konzernregionen Absatz-

einbussen bei den Zuschlagstoffen. Es wurden 11,3 Millionen Kubikmeter Transportbeton ausgeliefert. Der Rückgang von 0,9 Millionen Kubikmeter oder 7,2 Prozent ist in erster Linie auf

die Restrukturierungsmaßnahmen in Folge der schrumpfenden Märkte in Europa und Lateinamerika zurückzuführen.

Mio. CHF	Okt.–Dez. 2012	Okt.–Dez. 2011	±%	±% auf vergleich- barer Basis
Nettoverkaufsertrag nach Konzernregionen				
Asien, Ozeanien	2 153	2 072	+3,9	+6,4
Lateinamerika	877	843	+4,0	+5,4
Europa	1 376	1 431	-3,9	-4,7
Nordamerika	882	836	+5,6	+2,1
Afrika, Naher Osten	220	254	-13,2	-12,0
Corporate/Eliminationen	(162)	(152)		
Total	5 346	5 284	+1,2	+1,7
Betrieblicher EBITDA nach Konzernregionen				
Asien, Ozeanien	429	437	-1,7	-1,5
Lateinamerika	237	226	+5,2	+3,9
Europa	50	224	-77,7	-78,8
Nordamerika	132	82	+60,6	+55,5
Afrika, Naher Osten	57	75	-23,4	-22,7
Corporate/Eliminationen	(68)	(56)		
Total	838	987	-15,1	-15,9
Cashflow				
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	1 575	1 823	-13,6	
Nettoinvestitionen in Sachanlagen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit	(411)	(324)	-26,6	
Erweiterungsinvestitionen	(346)	(304)	-13,8	
De(in)vestitionen in Finanzanlagen netto	323	(208)	+255,8	
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	(433)	(836)	+48,2	

Im vierten Quartal erhöhte sich der Nettoverkaufsertrag gegenüber dem Vorjahresquartal um 1,2 Prozent auf CHF 5346 Millionen. Auf vergleichbarer Basis betrug die Zunahme 1,7 Prozent. Hauptgrund sind primär die erfolgreichen Preiserhöhungen in allen Regionen, aber insbesondere in Asien, Ozeanien, Lateinamerika und Nordamerika. Die ungünstige Volumenentwicklung beeinträchtigte den Nettoverkaufsertrag vor allem in den Regionen Europa sowie Afrika, Naher Osten und machte die positiven Preiseffekte zum Teil wieder zunichte.

Der betriebliche EBITDA sank im vierten Quartal gegenüber dem Vorjahresquartal um 15,1 Prozent oder CHF 149 Millionen. Auf vergleichbarer Basis betrug der Rückgang des betrieblichen EBITDA 15,9 Prozent oder CHF 157 Millionen. Auch hier lagen die Hauptgründe bei den Restrukturierungskosten in Europa und der negativen Entwicklung in der Region Afrika, Naher Osten. Der betriebliche EBITDA der Region Europa sank um 78,8 Prozent oder CHF 176 Millionen (einschliesslich Restrukturierungskosten von CHF 132 Millionen) gegenüber dem Vorjahresquartal. Die Konzernregion Nordamerika leistete einen positiven Beitrag zum betrieblichen EBITDA im Berichtsquartal; auf vergleich-

barer Basis betrug die Verbesserung 55,5 Prozent oder CHF 46 Millionen.

Durch die Restrukturierungskosten sank die betriebliche EBITDA-Marge im vierten Quartal 2012 gegenüber dem Vorjahr von 18,7 Prozent auf 15,7 Prozent.

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit ging im vierten Quartal 2012 verglichen mit dem Vorjahr um CHF 248 Millionen oder 13,6 Prozent zurück, hauptsächlich aufgrund einer nachhaltigeren Bewirtschaftung des Nettoumlaufvermögens.

Operative Ergebnisse Geschäftsjahr 2012

Verkaufsvolumen und wichtigste Kennzahlen

	Jan.–Dez. 2012	Jan.–Dez. 2011	±%	±% auf vergleich- barer Basis
Zementabsatz in Mio. t	148,0	144,3	+2,5	+2,0
– Davon reife Märkte	30,7	31,4	–2,5	–2,5
– Davon aufstrebende Märkte	117,3	112,9	+3,9	+3,2
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	159,7	173,0	–7,7	–8,5
– Davon reife Märkte	130,0	141,4	–8,1	–8,7
– Davon aufstrebende Märkte	29,7	31,7	–6,1	–7,7
Transportbetonabsatz in Mio. m ³	46,9	48,4	–3,1	–3,2
– Davon reife Märkte	26,3	27,0	–2,9	–2,8
– Davon aufstrebende Märkte	20,6	21,3	–3,3	–3,8
Asphaltabsatz in Mio. t	9,1	10,3	–11,8	–11,6
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	21 544	20 744	+3,9	+4,1
– Davon reife Märkte	10 196	10 132	+0,6	–1,9
– Davon aufstrebende Märkte	11 349	10 612	+6,9	+9,8
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	3 984	3 958	+0,7	+0,9
– Davon reife Märkte	1 124	1 280	–12,2	–15,8
– Davon aufstrebende Märkte	2 860	2 678	+6,8	+8,8
Betriebliche EBITDA-Marge in %	18,5	19,1		
Betriebsgewinn in Mio. CHF	1 816	1 933	–6,0	–5,0
Betriebsgewinn-Marge in %	8,4	9,3		
Konzerngewinn in Mio. CHF	1 026	682	+50,4	
Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd – in Mio. CHF	622	275	+126,5	
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit in Mio. CHF	2 682	2 753	–2,6	–1,8

Absatzvolumen

Im Geschäftsjahr 2012 stieg der Zementabsatz gegenüber dem Vorjahr und bestätigt die positiven Entwicklungen in den Wachstumsmärkten von Holcim speziell in Asien, Ozeanien und Lateinamerika. Die ersten Anzeichen einer Konjunkturerholung in Nordamerika schlugen ebenfalls positiv zu Buche. Der konsolidierte Zementabsatz legte um 2,5 Prozent auf 148,0 Millionen Tonnen zu. Auf vergleichbarer Basis entspricht dies einer Steigerung von 2,0 Prozent beziehungsweise 2,9 Millionen Tonnen.

Die beschleunigte Urbanisierung in der Region Asien, Ozeanien hatte eine robuste Nachfrage nach Wohnraum, Gewerbeflä-

chen und Infrastruktureinrichtungen zur Folge. Das ausgewiesene Volumenwachstum für Zement betrug in dieser Region 4,7 Prozent oder 3,6 Millionen Tonnen. Allein in Indien setzte Holcim zusätzliche 1,2 Millionen Tonnen Zement ab (eine Zunahme von 2,7 Prozent). Auf den Philippinen erhöhte sich der Zementabsatz um 1,1 Millionen Tonnen (19,9 Prozent), begünstigt durch Infrastrukturprojekte und der anhaltenden Nachfrage nach Wohnbautätigkeit. Die Zementumsätze in Indonesien erhöhten sich ebenfalls substantiell, stimuliert durch umfangreiche öffentliche und private Bauprojekte. Lateinamerika profitierte von einer starken Wohnungsbautätigkeit und grossen Infrastrukturprojekten: Der Zementabsatz nahm um 3,0 Pro-

zent oder 0,7 Millionen Tonnen zu. Mexiko, Ecuador und Brasilien zählten zu den grössten Wachstumstreibern, während sich Argentinien in einer schwierigen wirtschaftlichen Lage befand. In Europa ging das Zementgeschäft unter dem Einfluss eines strengen Winters zu Jahresbeginn und einer schlechten Wirtschaftslage zurück. Die am Kaspischen Meer gelegenen Länder sorgten für eine solide Volumenentwicklung, da die Bauindustrie nach wie vor zu den zentralen Säulen des Wirtschaftswachstums zählt. Insgesamt ging das Absatzvolumen im europäischen Zementgeschäft um 2,0 Prozent oder 0,5 Millionen Tonnen zurück, vor allem wegen den negativen Entwicklungen in den von der Rezession am meisten betroffenen Ländern Osteuropas sowie in Italien. In Frankreich brach die Wohn- und Geschäftsbautätigkeit massiv ein. Nach einem äusserst erfolgreichen Vorjahr ging der Zementabsatz in der Schweiz ebenfalls zurück, wobei die Zunahme der Importe eine wichtige Rolle spielte. Nordamerika verzeichnete dank eines moderaten Wirtschaftswachstums einen Volumenzuwachs von 5,0 Prozent oder 0,6 Millionen Tonnen. Die nachlassende Nachfrage nach Baustoffen in Marokko und die Auswirkungen des Konflikts in Syrien auf den Libanon, liessen den Absatz der Konzernregion Afrika, Naher Osten um 4,4 Prozent oder 0,4 Millionen Tonnen sinken.

Bei den Zuschlagstoffen nahmen die Volumen um 7,7 Prozent auf 159,7 Millionen Tonnen ab. Auf vergleichbarer Basis betrug

die Abnahme 8,5 Prozent oder 14,8 Millionen Tonnen. Mit Ausnahme der Region Afrika, Naher Osten verzeichneten alle anderen Konzernregionen rückläufige Absatzvolumen bei den Zuschlagstoffen. Diese Entwicklung war in Europa und in Nordamerika unter dem Einfluss einer geringeren Anzahl von Infrastrukturprojekten besonders ausgeprägt. Der Volumentrückgang belief sich auf 8,7 Millionen Tonnen (10,5 Prozent) beziehungsweise 2,2 Millionen Tonnen (5,2 Prozent). In Asien, Ozeanien ging der Zuschlagstoffabsatz um 1,9 Millionen Tonnen und in Lateinamerika um 0,5 Millionen Tonnen zurück.

Die Verkäufe von Transportbeton reduzierten sich um 3,1 Prozent auf 46,9 Millionen Kubikmeter. Auf vergleichbarer Basis muss für das Geschäftsjahr 2012 ein Rückgang von 3,2 Prozent oder 1,6 Millionen Kubikmetern ausgewiesen werden. Der deutlichen Zunahme in Nordamerika (Anstieg um 1,0 Million Kubikmeter) stand eine ungünstige Volumenentwicklung in Europa (Rückgang um 1,4 Millionen Kubikmeter) und Lateinamerika (Rückgang um 0,9 Millionen Kubikmeter) gegenüber, da das Segment Transportbeton von Restrukturierungsmassnahmen betroffen war. In Asien, Ozeanien gingen die Volumen um 0,2 Millionen Kubikmeter zurück; auf vergleichbarer Basis ist jedoch praktisch keine Veränderung zu verzeichnen. In der Region Afrika, Naher Osten blieb das Volumen im Vergleich zum Vorjahr praktisch stabil.

Nettoverkaufsertrag

Nettoverkaufsertrag nach Konzernregionen

Mio. CHF	Jan.–Dez. 2012	Jan.–Dez. 2011	±%	±% auf vergleich- barer Basis
Asien, Ozeanien	8 732	8 001	+9,1	+11,1
Lateinamerika	3 490	3 310	+5,4	+6,9
Europa	5 809	6 122	-5,1	-5,0
Nordamerika	3 276	2 987	+9,7	+3,3
Afrika, Naher Osten	947	959	-1,3	-1,4
Corporate/Eliminationen	(710)	(636)		
Total	21 544	20 744	+3,9	+4,1

Der Nettoverkaufsertrag wuchs im Berichtsjahr um 3,9 Prozent auf CHF 21 544 Millionen. Da die Wechselkurseffekte und Änderungen im Konsolidierungskreis vernachlässigbar waren, wuchs der Umsatz auf vergleichbarer Basis um 4,1 Prozent oder CHF 849 Millionen. Der Nettoverkaufsertrag stieg vor allem dank erfolgreicher Preiserhöhungen, mit denen der Konzern auf die generelle Kosteninflation reagierte, und Absatzsteigerungen im Zement in den Regionen Asien, Ozeanien und Nordame-

rika. In der Region Asien, Ozeanien setzte sich das Wachstum beim Nettoverkaufsertrag fort; auf vergleichbarer Basis wurde ein Anstieg von 11,1 Prozent verzeichnet. Die gegen Ende 2011 eingeleiteten Preisanpassungen zur Überwälzung der inflationsbedingt höheren Kosten wirkten sich positiv auf den Konzernabschluss 2012 aus. Davon profitierten insbesondere die beiden indischen Gesellschaften sowie Holcim Australien und Holcim Indonesien. Die indischen Gesellschaften profitieren aber auch

von der robusten Bautätigkeit und zusätzlichen Produktionskapazitäten. Die rege private und öffentliche Investitionstätigkeit auf den Philippinen und der anhaltende Bauboom in Indonesien stützten den Volumenanstieg zusätzlich. Rückläufige Volumen bei Holcim Australien wegen des schlechten Wetters und geringerer Bauaktivitäten und bei Holcim Vietnam wegen hoher Zinsen und geringer verfügbarer flüssiger Mittel der öffentlichen Hand und des privaten Sektors, dämpften jedoch teilweise die erfreuliche Entwicklung. Lateinamerika wies auf vergleichbarer Basis eine Steigerung von 6,9 Prozent auf, wobei Ecuador, Kolumbien und Mexiko die grössten Beiträge leisteten. In Ecuador wirkte sich die steigende Nachfrage nach Zement positiv aus; die Marktdurchdringung konnte ebenfalls erhöht werden. Holcim Apasco steigerte den Absatz; der Spielraum bei den Preisen war jedoch wegen des überaus starken Konkurrenzkampfes begrenzt. In Kolumbien wurden die Preise in sämtlichen Segmenten erhöht; geringere Volumen bei den Zuschlagstoffen und beim Transportbeton wegen Restrukturierungsmassnahmen hoben diese positiven Effekte jedoch zum Teil wieder auf. Europa wies eine negative Umsatzentwicklung aus. Auf ver-

gleichbarer Basis betrug der Rückgang 5,0 Prozent, beeinflusst durch die Volumeneinbrüche in der Schweiz, Frankreich und Spanien. Der Umsatzzuwachs in Russland und Aserbaidschan vermochte den Rückgang des Nettoverkaufsertrags in dieser Konzernregion nur teilweise zu kompensieren. In Nordamerika legte der Nettoverkaufsertrag auf vergleichbarer Basis um 3,3 Prozent zu und die Gesellschaften profitierten von höheren Preisen und von der milden Witterung zu Jahresbeginn. In Afrika, Naher Osten ging der Nettoverkaufsertrag auf vergleichbarer Basis um 1,4 Prozent zurück, weil die meisten Länder in dieser Konzernregion rückläufige Volumen verzeichneten.

Der Beitrag Europas an den Nettoverkaufsertrag des Konzerns ging im Vergleich zum Vorjahr weiter zurück und sank von 28,6 Prozent auf 26,1 Prozent. Der Anteil von Asien, Ozeanien nahm hingegen von 37,4 Prozent auf 39,2 Prozent zu. Somit entfallen auf die aufstrebenden Märkte 52,7 Prozent des gesamten Nettoverkaufsertrags (2011: 51,2 Prozent). Hier zeigt sich sehr deutlich die Verlagerung von den reifen zu den aufstrebenden Märkten.

Betrieblicher EBITDA

Betrieblicher EBITDA nach Konzernregionen

Mio. CHF	Jan.–Dez. 2012	Jan.–Dez. 2011	±%	±% auf vergleich- barer Basis
Asien, Ozeanien	1 876	1 700	+10,3	+12,6
Lateinamerika	958	888	+7,9	+7,2
Europa	627	930	-32,6	-32,8
Nordamerika	480	346	+38,8	+32,4
Afrika, Naher Osten	278	312	-11,0	-11,1
Corporate/Eliminationen	(235)	(219)		
Total	3 984	3 958	+0,7	+0,9

Der betriebliche EBITDA stieg 2012 um 0,7 Prozent auf CHF 3984 Millionen (2011: 3958). Da Währungseffekte und Änderungen im Konsolidierungskreis 2012 unbedeutend waren, stieg der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um CHF 34 Millionen oder 0,9 Prozent.

Der grösste Teil der Steigerung stammte aus der Konzernregion Asien, Ozeanien. Hier wurde auf vergleichbarer Basis ein betrieblicher EBITDA-Zuwachs von CHF 214 Millionen oder 12,6 Prozent realisiert. Ambuja Cements und ACC in Indien sind mit ihrer bedeutenden, vor allem durch Preiserhöhungen bedingten Zunahme von CHF 126 Millionen oder 16,3 Prozent, besonders hervorzuheben. Den Philippinen und Indonesien kam die verstärkte Bautätigkeit zu Gute, welche Preiserhöhungen

zuliess. Trotz der geringeren Liefervolumen generierte Cement Australia einen höheren betrieblichen EBITDA, und zwar dank der im Jahr 2011 erfolgten Schliessung des Werkes Kandos. In Lateinamerika nahm der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um CHF 64 Millionen oder 7,2 Prozent zu. Ecuador und Kolumbien gaben in dieser Region eindeutig das Wachstumstempo vor. Ecuador vermeldete höhere Absatzvolumen beim Zement und vor allem beim Transportbeton. Preiserhöhungen liessen sich durchsetzen, während sich die Kostenentwicklung insbesondere bei der Energie im Rahmen hielt. Kolumbien hatte unter negativen Volumeneffekten bei den Zuschlagstoffen und beim Transportbeton zu leiden, die aber durch erfolgreiche Preiserhöhungen vollumfänglich ausgeglichen wurden. In Europa verminderte sich der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer

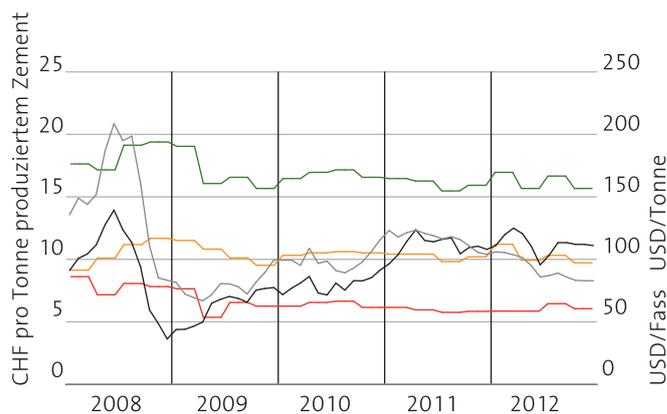
Basis um CHF 305 Millionen oder 32,8 Prozent. Dieser ausgeprägte Rückgang lässt sich grösstenteils mit den Restrukturierungskosten von CHF 180 Millionen erklären, die zumeist gegen Ende 2012 in zahlreichen europäischen Ländern anfielen und im Zusammenhang mit der Holcim Leadership Journey stehen. Der auffällige Volumeneinbruch wurde bis zu einem gewissen Grad durch Preiserhöhungen und Kosteneinsparungen kompensiert, die durch die Holcim Leadership Journey unterstützt wurden. In Nordamerika legte der betriebliche EBITDA um CHF 112 Millionen oder 32,4 Prozent zu, wobei ein moderates Wachstum des Bausektors nach ersten Anzeichen einer Erholung im Wohnungsbau das Ergebnis positiv beeinflusste. Vor allem bei Holcim US und Holcim Kanada wirkte sich die Kombination höherer Preise und Kostendisziplin vorteilhaft aus. Die Konzernregion Afrika, Naher Osten verzeichnete einen Einbruch beim betrieblichen EBITDA von CHF 35 Millionen oder 11,1 Prozent. Vor allem der Konkurrenzkampf führte in Marokko zu einem Volumrückgang. Dieser Sachverhalt und die vom Konflikt in Syrien geprägte schwierige Lage im Libanon waren die Hauptgründe für die Abnahme.

Die Veränderung des Gewichts einzelner Regionen am konzernweiten betrieblichen EBITDA zeigte sich in Europa am stärksten. Hier wurden noch 14,9 Prozent des betrieblichen EBITDA generiert (Vorjahr: 22,3 Prozent), während die relative Gewichtung von Asien, Ozeanien auf 44,5 Prozent zulegte (2011: 40,7 Prozent). Im Jahr 2012 betrug der Beitrag der aufstrebenden Märkte an den betrieblichen EBITDA 70,6 Prozent (2011: 66,7 Prozent).

Energiekosten

Die Energiekosten setzen sich aus den Kosten für Brennstoffe und Elektrizität zusammen. Obwohl die Marktpreise seit Beginn der Finanzkrise im Jahre 2008 stetig angestiegen sind, veränderten sich die Energiekosten von Holcim dank der Erstarbung des Schweizer Frankens kaum; bei konstanten Wechselkursen wären die Energiekosten im Jahr 2012 allerdings um 3,4 Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen.

Holcim Energiekosten pro Tonne produziertem Zement im Vergleich mit Marktpreisen



■ Total Energiekosten (CHF)¹

■ Brennstoffkosten (CHF)¹

■ Kosten für elektrische Energie (CHF)¹

■ Marktpreise Kohle (USD)²

■ Marktpreise Rohöl (USD)³

¹ Energiekosten quartalsweise angegeben.

² WEFA Steam Coal ARA index, in USD pro Tonne.

³ Rohöl "Brent", in USD pro Fass (frei an Bord, Frachtkosten ausgenommen).

Im Vergleich zu den Marktpreisen sind die Energiekosten von Holcim wesentlich tieferen und in gewissen Fällen auch verzögerten Schwankungen unterworfen (dies zeigt sich insbesondere in 2008, wie die beigefügte Grafik illustriert). Die Gründe für dieses Phänomen sind: 60 Prozent der für die Zementproduktion aufgewendeten Brennstoffe bestehen aus Kohle, und davon wird ungefähr die Hälfte an den internationalen Märkten beschafft. Der Rest wird lokal von den Gesellschaften eingekauft, und hier ist die Preisvolatilität wesentlich geringer. In gewissen Ländern wird der Kohlepreis im übrigen direkt vom Staat beeinflusst. Der Aufbau von Brennstofflagern verzögert die Preisentwicklung ebenfalls. Schwankungen der Marktpreise wirken sich somit nicht unmittelbar auf die in der Konzernergebnisrechnung ausgewiesenen Aufwendungen aus.

Betriebliche EBITDA-Marge

Im Berichtsjahr wies der Konzern bei der betrieblichen EBITDA-Marge einen leichten Rückgang um 0,6 Prozentpunkte von 19,1 Prozent auf 18,5 Prozent aus. Währungsfluktuationen und Veränderungen im Konsolidierungskreis hatten keinen nennenswerten Effekt auf die Konzern-Marge. Der Rückgang erklärt sich in erster Linie mit Restrukturierungskosten in Höhe von CHF 239 Millionen im Zusammenhang mit der Holcim Leadership Journey. Wird der betriebliche EBITDA um diese Kosten adjustiert, ergaben sich ein EBITDA-Anstieg von 6,2 Prozent und eine um 0,4 Prozentpunkte höhere EBITDA-Marge. Diese Ergeb-

nisse wurden durch ein solides Wachstum des Nettoverkaufs-
ertrags über Preiserhöhungen und verstärkte Kostensparmass-
nahmen im Rahmen der Holcim Leadership Journey erreicht.

Auf vergleichbarer Basis legt die Marge in Asien und Ozeanien
um 0,3 Prozentpunkte zu, da die Preiserhöhungen die inflati-
onsbedingten Kostenerhöhungen zum Beispiel für Brennstoffe
und Transporte mehr als ausglich. Die Margensteigerung
innerhalb der Konzernregion wurde in erster Linie dank Ambuja
Cements und Holcim Philippinen realisiert. In Lateinamerika
stieg die betriebliche EBITDA-Marge auf vergleichbarer Basis
um 0,1 Prozentpunkte. Sie ist Ausdruck des gestiegenen Absatz-
volumens beim Zement, teilweise höherer Marktpreise und
laufender Kostenkontrollmassnahmen. Ecuador und Kolumbien
leisteten den grössten Margenbeitrag, Argentinien und Mexiko
verfehlten dagegen die im Vorjahr erzielten Resultate. Der in
Europa verbuchte Rückgang der EBITDA-Marge auf vergleichba-
rer Basis um 4,4 Prozentpunkte lässt sich hauptsächlich auf
bedeutende Volumeneinbrüche sowie Restrukturierungsmass-
nahmen in Höhe von insgesamt CHF 180 Millionen für die
Holcim Leadership Journey zurückführen. Davon abgesehen,
erzielten Aggregate Industries UK, Holcim Schweiz und Holcim
Belgien einen tieferen Leistungsausweis als im Vorjahr. Eine
bessere betriebliche EBITDA-Marge erwirtschafteten die Konzern-
gesellschaften in Aserbaidschan und Russland. In Nordamerika
führten geringere Energiekosten und vorteilhaftere Preise neben
dem Anstieg des Absatzvolumens zu einer Verbesserung der
betrieblichen EBITDA-Marge um 3,3 Prozentpunkte. Holcim US
trat in diesem Bereich besonders hervor. In der Konzernregion
Afrika, Naher Osten gingen die Margen aufgrund der negativen
Marktbedingungen in Marokko und im Libanon sowie der
höheren Energiekosten im Libanon um 3,2 Prozentpunkte zurück.

Im Segment Zement hielt sich die betriebliche EBITDA-Marge
bei 24,3 Prozent (Holcim-Ziel: >33 Prozent), obwohl Restruktu-
rierungskosten von insgesamt CHF 159 Millionen anfielen. Mit
Ausnahme von Europa und Afrika, Naher Osten wiesen die
Konzernregionen in diesem Segment einen Margenanstieg aus.
Im Segment Zuschlagstoffe verringerte sich die Marge über-
wiegend in Lateinamerika, Europa und Asien, Ozeanien um
insgesamt 5,0 Prozentpunkte auf 15,7 Prozent (Holcim-Ziel:
>27 Prozent). Im Segment Weitere Baustoffe und Serviceleistun-
gen gab die betriebliche EBITDA-Marge um 0,7 Prozentpunkte
auf 1,8 Prozent nach (Holcim-Ziel: >8 Prozent). Die Performance-
verbesserung in Asien, Ozeanien sowie in Nordamerika wurde
von negativen Entwicklungen in allen anderen Regionen und
insbesondere in Europa zunichte gemacht.

Betriebsgewinn

Im Berichtsjahr ging der Betriebsgewinn um 6,0 Prozent oder
CHF 117 Millionen auf CHF 1816 Millionen zurück. Auf vergleich-
barer Basis resultierte für den Konzern ein Rückgang von
5,0 Prozent oder CHF 97 Millionen. Die Gründe sind vor allem
die im Jahr 2012 verbuchten Baraufwendungen für Restruk-
turierungen im Zusammenhang mit der Holcim Leadership
Journey von CHF 239 Millionen und der negative Nettoeffekt
aus Wertberichtigungen auf Aktiven aus den Jahren 2012
(CHF 497 Millionen) und 2011 (CHF 375 Millionen Effekt in der
Vergleichsperiode). Diese Wertberichtigungen setzen sich
im Wesentlichen zusammen aus CHF 447 Millionen aus der
Konzernregion Europa (Spanien, Italien, Belgien, Frankreich,
Deutschland, Grossbritannien und mehrere Länder Osteuropas),
sowie CHF 46 Millionen aus Lateinamerika, hauptsächlich im
Zusammenhang mit der definitiven Schliessung des Zement-
werks Yocsina in Argentinien. Der um die Restrukturierungs-
kosten und Wertberichtigungen auf Aktiven adjustierte Betriebs-
gewinn nahm im Berichtsjahr auf vergleichbarer Basis um
11,4 Prozent oder CHF 264 Millionen zu. Die Holcim Leadership
Journey hat netto CHF 158 Millionen zum Anstieg des konso-
lierten Betriebsgewinns beigetragen. Davon stammten netto
CHF 31 Millionen von kundenorientierten Initiativen und die
restlichen CHF 127 Millionen von spezifischen Programmen zur
Stärkung der Kostenführerschaft in den Bereichen Energie,
Beschaffung und sonstige Fixkosten. Das organische Wachstum
trug CHF 106 Millionen oder 4,6 Prozent zum Betriebsgewinn
bei. Die Betriebsgewinn-Marge sank um 0,9 Prozentpunkte auf
8,4 Prozent. Unter Ausklammerung der Restrukturierungskosten
(kassenwirksame Aufwendungen und Wertberichtigungen)
erhöhte sich die Betriebsgewinn-Marge um 0,7 Prozentpunkte
auf 11,8 Prozent.

Konzerngewinn

Trotz der negativen Folgen der Restrukturierungskosten für
das Finanzergebnis, stieg der Konzerngewinn um 50,4 Prozent
auf CHF 1026 Millionen. Der Finanzaufwand war im Vorjahres-
vergleich tiefer, da im vierten Quartal 2011 die Abschreibung
der Investition in AfriSam das Ergebnis mit CHF 415 Millionen
belastete. Zudem verzeichnete Holcim einen Gewinn von
CHF 153 Millionen aus der Veräusserung von 9,3 Prozent Anteil
am Aktienkapital der Siam City Cement Company in Thailand.

Ausblick 2013

Holcim erwartet für 2013 steigende Zementverkäufe. Bei den
Zuschlagstoffen und beim Transportbeton stellt das Erreichen
des Vorjahresniveaus jedoch eine Herausforderung dar. Wäh-
rend in den Konzernregionen Asien, Ozeanien sowie in Nord-

amerika und Lateinamerika mit einem höheren Absatz gerechnet wird, ist Holcim bezüglich Europa und Afrika, Naher Osten etwas weniger positiv gestimmt. Beim betrieblichen EBITDA und beim Betriebsgewinn gehen Verwaltungsrat und Konzernleitung von einer weiteren Margenverbesserung aus. Die

Holcim Leadership Journey, die 2013 wie geplant in allen Massnahmenbereichen weiter an Momentum gewinnt, wird ebenfalls dazu beitragen. Unter ähnlichen Marktbedingungen darf für 2013 mit einem signifikanten Wachstum auf Stufe des betrieblichen EBITDA und des Betriebsgewinns gerechnet werden.

Kapitalbeschaffung, Investitionen und Liquidität

Cashflow

Mio. CHF	Jan.–Dez. 2012	Jan.–Dez. 2011	±%
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	2 682	2 753	-2,6
Nettoinvestitionen in Sachanlagen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit	(805)	(752)	-7,1
Free Cashflow	1 877	2 001	-6,2
Erweiterungsinvestitionen	(814)	(886)	+8,1
De(in)vestitionen in Finanzanlagen netto	385	(154)	+351,1
Bezahlte Dividenden	(544)	(713)	+23,8
Finanzierungsüberschuss	903	248	+264,0
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit (exkl. Dividenden)	(586)	(653)	+10,2
Abnahme Flüssige Mittel	317	(405)	+178,5

Geldfluss aus Geschäftstätigkeit

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit sank um CHF 71 Millionen oder 2,6 Prozent auf CHF 2682 Millionen. Auf vergleichbarer Basis betrug der Rückgang CHF 50 Millionen oder 1,8 Prozent. Die Hauptgründe hierfür sind der niedrigere betriebliche EBITDA aus Europa und eine nachhaltigere Bewirtschaftung des Nettoumlaufvermögens. Die Geldfluss-Marge erreichte im Berichtsjahr 12,4 Prozent (2011: 13,3).

Investitionstätigkeit

Im abgelaufenen Geschäftsjahr reduzierte sich der Geldfluss aus Investitionstätigkeit um CHF 556 Millionen auf CHF 1235 Millionen. Die Nettoinvestitionen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit beliefen sich auf CHF 805 Millionen; die Erweiterungsinvestitionen betragen CHF 814 Millionen. Die Investitionen zur Erhaltung von Produktions- und Sachanlagen und zur Rationalisierung und Verbesserung der Prozesse, für Umweltschutzmassnahmen und für die Sicherheit am Arbeitsplatz beliefen sich auf brutto CHF 925 Millionen (2011: CHF 890 Millionen). Erweiterungsinvestitionen sind Folge grösserer Zementprojekte zur Erweiterung der Kapazität in aufstrebenden Märkten wie Indonesien, Brasilien, Indien, sowie Projekte in Australien zur Kapazitätserweiterung bei den Zuschlagstoffen. Die netto Devestitionen in Finanzanlagen bestanden hauptsächlich aus den Verkaufserlösen von insgesamt CHF 237 Millionen aus der Veräusserung von 9,3 Prozent Aktienkapitalanteil an Siam City Cement Company in Thailand.

Wesentliche Investitionsprojekte

Australien – Erweiterung der Zuschlagstoffkapazitäten

Im Jahr 2011 wurde südwestlich von Sydney mit dem Bau des weltweit grössten Projekts von Holcim im Segment Zuschlagstoffe begonnen. Das als Lynwood-Steinbruch bekannte Abbaugebiet sichert langfristig die Reserven für einen der grössten Märkte Australiens. Zusammen mit dem Distributionszentrum in West-Sydney wird der Steinbruch dank des Rohmaterialtransports mit der Bahn eine der kostengünstigsten und nachhaltigsten Lösungen dieser Art darstellen. Die Inbetriebnahme ist für das Jahr 2014 geplant. Mit Rohmaterialreserven für die nächsten Jahrzehnte dürfte der Standort zur Festigung von Holcims integrierter Marktposition in Sydney und New South Wales führen.

Indien – Ausbau der Marktposition

In 2015 wird die Inbetriebnahme einer Grossinvestition in Indien mit einer kombinierten Zementkapazität von gut 5 Millionen Tonnen erfolgen. Im Rahmen dieses Projektes wird am Standort Jamul im Bundesstaat Chhattisgarh ein neues Werk mit einer Jahreskapazität von 2,8 Millionen Tonnen Klinker ältere Anlagen ersetzen. Gleichzeitig wird an diesem Standort die Mühlenkapazität ersetzt. Ein Teil des in Jamul produzierten Klinkers bedient dann das erweiterte Mahlwerk Sindri und das neue Mahlwerk in Kharagpur. Diese kombinierte Kapazitätserweiterung wird die Effizienz von ACC weiter verbessern. Damit ist diese Konzerngesellschaft gut für das rasche Volumenwachs-

tum in den östlichen Regionen Indiens gerüstet. In der nördlichen Region führte die bessere Auslastung bestehender Anlagen zu einer Performancesteigerung und einer Kapazitätserhöhung. Davon profitieren vor allem die Werke Ropar, Dadri und Nalagarh.

Russland – Kapazitätsausweitung im Werk Shurovo und Modernisierung in Volsk

Das modernisierte Werk Shurovo, Eckpfeiler der strategischen Positionierung von Holcim in Russland, wurde im Jahr 2011 in Betrieb genommen. Das Werk mit einer jährlichen Produktionskapazität von 2,7 Millionen Tonnen Zement ist zur Nutzung alternativer Brennstoffe und Rohmaterialien ausgestattet und setzt in der russischen Industrie neue Massstäbe in Bezug auf Umweltaspekte, Gesundheitsschutz und Sicherheit. Diese moderne Produktionsstätte erlaubt es Holcim, verstärkt an Russlands wirtschaftlichem Wachstum teilzuhaben. Zudem wurde im Jahr 2012 die Modernisierung des Werks Volsk in der Wolgaregion genehmigt, so dass die Implementierungsphase anlaufen konnte. Das derzeit verwendete Nassverfahren wird durch eine Reihe von Halbtrockenöfen ersetzt, die den Betrieb Ende 2016 aufnehmen sollen. Dieses Projekt hat auch wesentliche Verbesserungen im Gesundheitsschutz und der Arbeitssicherheit zur Folge und ist somit relevant für die Betriebsgenehmigung des Werks.

Aserbaidschan – Modernisierung von Garadagh Cement

Im Zuge der regionalen Expansionsstrategie hat Holcim ein technologisch hochstehendes Zementwerk in Aserbaidschan erstellt. Es nahm den Betrieb im ersten Quartal 2012 auf und verfügt über eine Zementproduktionskapazität von 2,0 Millionen Tonnen. Das Modernisierungsprojekt beinhaltet den Ersatz des veralteten Nassanlagen- durch das effizientere Trockenverfahren. Zu den Verbesserungen zählen ein höheres Produktionsvolumen, ein geringerer Brennstoff- und Energieverbrauch, eine bessere Umweltverträglichkeit durch die Reduktion von Emissionen und mehr Sicherheit und Gesundheitsschutz.

Marokko – Rationalisierung von Fès

Die Arbeiten an der Verdoppelung der Klinkerproduktion am Standort Fès wurden im vierten Quartal 2012 erfolgreich abgeschlossen. Die Klinkerkapazität des Werks steigt somit um 0,4 Millionen Tonnen. Durch die Investition ergeben sich Einsparungen und Optimierungen im Bereich Logistik und Produktionskosten sowie eine Verbesserung der Position im Hinblick auf zukünftiges Wachstum.

Brasilien – Kapazitätsausbau im Werk Barroso

In Brasilien wird im Werk Barroso eine zweite Ofenlinie installiert, so dass ab 2014 eine zusätzliche Zementkapazität in Höhe von 2,3 Millionen Tonnen zur Verfügung steht. Damit steigt die Gesamtkapazität von Holcim Brasilien auf 7,6 Millionen Tonnen. Diese Investition verleiht dem Konzern eine bessere Position bei der Deckung der zunehmenden Nachfrage nach Baustoffen in Brasilien.

Indonesien – Kapazitätsausbau in Tuban

Im Jahr 2010 beschloss Holcim den Bau eines neuen Zementwerks mit einer jährlichen Produktionskapazität von 1,6 Millionen Tonnen in Tuban, Ostjava. Es soll die wachsende Nachfrage abdecken und die Logistikkosten verbessern. Die Inbetriebnahme der Zementproduktions- und Versandeinrichtungen ist für das zweite Quartal 2013 geplant, während mit der Klinkerproduktion im Dezember 2013 begonnen wird. Die anhaltend positive Entwicklung des indonesischen Markts bewog Holcim ausserdem, den Bau einer zweiten identischen Ofenlinie in Tuban zu genehmigen, die den Betrieb im Jahr 2015 aufnehmen soll. Mit dieser Investition ist Holcim Indonesien in der Lage, dank einer starken Markenpräsenz und optimierter Logistik- und Produktionskosten am robusten Wirtschaftswachstum teilzuhaben.

Ecuador – Ausbau Klinkerkapazität in Guayaquil

Nach der termingerechten Inbetriebnahme der neuen Zementmühle gegen Ende 2011, begann Holcim Ecuador im Dezember 2012 mit der zweiten Phase der Modernisierung des Zementwerks in Guayaquil. Bis 2015 wird dadurch die Klinkerkapazität um 1,5 Millionen Tonnen erhöht. Diese Investition wird die Differenz zwischen der lokalen Klinkerproduktionskapazität und der lokalen Zementkapazität ausgleichen, womit auf teure Klinkerimporte verzichtet, logistische Risiken vermindert und die lokale Wertschöpfung erhöht werden kann. Mit dieser Investition wird sich Holcim Ecuador besser positionieren, um die starke Markenpräsenz nutzen und die bestehenden Kundenbedürfnisse befriedigen zu können. Dies gewährleistet die Beibehaltung einer angemessenen Profitabilität und trägt weiter zum Wachstum der ecuadorianischen Wirtschaft bei.

Group ROIC_{BT}

Der Group Return on Invested Capital vor Steuern (ROIC_{BT}) misst die Rentabilität des eingesetzten Kapitals. Er gilt als Massstab für die operative Rentabilität und berechnet sich, indem der EBIT (Earnings before interest and taxes) dem durchschnittlich investierten Kapital (exklusive flüssige Mittel und Wertschriften) gegenübergestellt wird.

Group ROIC_{BT}

Mio. CHF	EBIT ¹	Investiertes Kapital		ROIC _{BT} in %	
		Geschäftsjahr	Vorjahr	Durchschnitt	
2012	2 237	32 283	33 426	32 854	6,8
2011	2 235	33 426	35 040	34 233	6,5

¹Earnings before interest and taxes – Konzerngewinn vor Zinsen und Steuern.

Der ROIC_{BT} stieg im Berichtsjahr von 6,5 Prozent auf 6,8 Prozent. Eine Entwicklung, die vor allem durch das tiefere durchschnittlich investierte Kapital getragen wurde. Der um die Restrukturierungskosten adjustierte ROIC_{BT} liegt bei 8,8 Prozent (2011: 7,5).

Finanzierungstätigkeit

Investitionen wurden aus dem Geldfluss aus Geschäftstätigkeit finanziert. Neues Fremdkapital diente vor allem der Refinanzierung bestehender Schulden. Um die Konzernbilanz zu stärken, verkaufte Holcim am 27. März 2012 5 Millionen eigene Aktien mit einem Erlös von CHF 296 Millionen. Im Berichtsjahr tätigte Holcim Kapitalmarkttransaktionen in Höhe von CHF 2,7 Milliarden und konnte sich so historisch tiefe Zinsen in verschiedenen Währungen sichern und die durchschnittliche Fälligkeit der Finanzverbindlichkeiten verlängern. Die wichtigsten Transaktionen waren folgende:

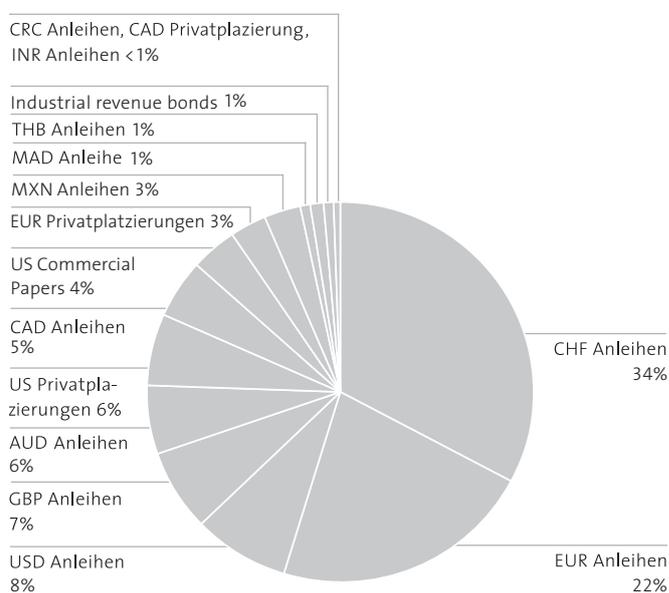
CHF 450 Mio.	Anleihe Holcim Ltd mit festem Zinssatz von 3%, Laufzeit 2012–2022
EUR 500 Mio.	Anleihe Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S. mit festem Zinssatz von 2.63%, Laufzeit 2012–2020
AUD 250 Mio.	Anleihe Holcim Finance (Australia) Pty Ltd mit festem Zinssatz von 7%, Laufzeit 2012–2015
AUD 250 Mio.	Anleihe Holcim Finance (Australia) Pty Ltd mit festem Zinssatz von 6%, Laufzeit 2012–2017
AUD 200 Mio.	Anleihe Holcim Finance (Australia) Pty Ltd mit festem Zinssatz von 5.25%, Laufzeit 2012–2019
CAD 300 Mio.	Anleihe Holcim Finance (Canada) Inc. mit festem Zinssatz von 3.65%, Laufzeit 2012–2018
MXN 1500 Mio.	Anleihe Holcim Capital México, S.A. de C.V. mit variablem Zinssatz, Laufzeit 2012–2015
MXN 800 Mio.	Anleihe Holcim Capital México, S.A. de C.V. mit variablem Zinssatz, Laufzeit 2012–2016
MXN 1700 Mio.	Anleihe Holcim Capital México, S.A. de C.V. mit festem Zinssatz von 7%, Laufzeit 2012–2019
USD 1000 Mio.	US Commercial Paper Programm aufgelegt durch Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S. und Holcim Capital Corporation Ltd. zur Refinanzierung von Bankverbindlichkeiten

Nettofinanzschulden

Die Nettofinanzschulden wurden im Berichtsjahr von CHF 11 549 Millionen auf CHF 10 362 Millionen reduziert. Die Reduktion wurde unterstützt durch den Geldfluss aus Geschäftstätigkeit, dem Verkauf eigener Aktien und der Veräusserung von 9,3 Prozent Aktienkapital an Siam City Cement Company, Thailand.

Das Verhältnis der Nettofinanzschulden zum Eigenkapital (Gearing) stand Ende 2012 bei 52,2 Prozent (2011: 58,8). Das Gearing verringerte sich vor allem als Folge der Reduktion der Nettofinanzschulden.

Kapitalmarktfinanzierung des Konzerns per 31. Dezember 2012 (CHF 10 888 Millionen)



Finanzierungsprofil

Holcim konnte das Finanzierungsprofil weiter stärken. 81 Prozent der Finanzverbindlichkeiten sind über verschiedene Kapitalmärkte (vergleiche Übersicht über alle ausstehenden Anleihen und Privatplatzierungen auf den Seiten 176 und 177) und 19 Prozent über Banken und andere Kreditgeber finanziert. Es bestehen keine grossen Positionen mit einzelnen Kreditgebern. Das Unternehmen setzt ausdrücklich auf eine breite Investorenbasis, die es im Jahr 2012 durch Mittelaufnahmen in neuen Kapitalmärkten (Mexiko und USA) erweiterte. Gleichzeitig wurden so Bankschulden abgebaut.

Die durchschnittliche Fälligkeit der Finanzverbindlichkeiten wurde erfolgreich auf 4,2 Jahre verlängert (Vorjahr: 4,0 Jahre). Das Fälligkeitsprofil des Konzerns weist eine breite Streuung mit einem hohen Anteil an mittel- und langfristigen Finanzie-

rungen auf. Zur weiteren Verbesserung des Fälligkeitsprofils und zur effizienten Nutzung der Flüssigen Mittel des Konzerns zahlte Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S. im Oktober 2012 eine im April 2013 fällige Privatplazierung in der Höhe von EUR 358 Millionen frühzeitig zurück.

Ein vorteilhaftes Kreditrating ist ein wesentliches Ziel des Konzerns, weshalb Holcim dem Erreichen finanzieller Zielgrössen zur Beibehaltung eines Investment Grade Ratings entsprechende Beachtung schenkt. Detaillierte Informationen zu den Kreditratings befinden sich auf den Seiten 52, 149 und 150 dieses Geschäftsberichts. Die finanziellen Zielgrössen zur Beibehaltung eines Investment Grade Ratings konnten verbessert werden. Die Kennzahl Funds from operations (FFO) im Verhältnis zu den Nettofinanzschulden betrug 30,9 Prozent (Holcim-Ziel: >25 Prozent) und jene der Nettofinanzschulden im Verhältnis zum EBITDA 2,3x (Holcim-Ziel: <2,8x). Die EBITDA net interest coverage erreichte 7,0x (Holcim-Ziel: >5x) und die EBIT net interest coverage 3,6x (Holcim-Ziel: >3x).

Der Durchschnittszinssatz auf den am 31. Dezember 2012 bestehenden finanziellen Verbindlichkeiten lag bei 4,5 Prozent (2011: 4,4), während der Anteil der festverzinslichen Verschuldung auf 55 Prozent zunahm (2011: 53).

Fälligkeitsprofil der gesamten Finanzverbindlichkeiten

per 31. Dezember 2012¹



Liquidität

Zur Sicherstellung der Liquidität verfügte der Konzern per 31. Dezember 2012 über flüssige Mittel von CHF 3145 Millionen (2011: 2946). Diese Mittel sind breit diversifiziert und bei einer grossen Anzahl Banken mehrheitlich in Termingeldern angelegt. Das Gegenparteirisiko wird im Rahmen des Risikomanagements nach klar definierten Grundsätzen laufend überwacht. Ferner standen per 31. Dezember 2012 nicht benutzte Kreditlinien im Umfang von CHF 8095 Millionen (2011: 6674) zur Verfügung (siehe auch Seite 174). Darin enthalten sind nicht benutzte, verbindlich zugesagte Kreditlinien von CHF 5369 Millionen (2011: 4319). Die Fälligkeiten von bestehenden Schulden¹ über die nächsten 12 Monate von CHF 3185 (2011: 2808) sind durch die vorhandenen Flüssigen Mittel und die nicht benutzten, verbindlich zugesagten Kreditlinien komfortabel gedeckt.

Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S. und Holcim Capital Corporation Ltd. legten im Jahr 2012 ein US Commercial Paper Programm auf. Ziel des Programmes ist die Erschliessung einer neuen Finanzierungsquelle, welche es Holcim ermöglicht, ihre auf USD lautenden Liquiditätsbedürfnisse zu attraktiven Bedingungen zu decken und Bankschulden zu refinanzieren. Per 31. Dezember 2012 waren unter dem Programm Wertpapiere in der Höhe von USD 442 Millionen ausstehend.

Währungssensitivität

Der Konzern ist in rund 70 Ländern tätig und erwirtschaftet einen überwiegenden Teil seines Ergebnisses in anderen Währungen als dem Schweizer Franken. Der in Schweizer Franken erzielte Nettoverkaufsertrag macht lediglich rund 3 Prozent des gesamten Nettoverkaufsertrages aus.

Die Auswirkungen von Fremdwährungsschwankungen auf die Rentabilität des Konzerns sind gering. Da der Konzern zu einem sehr hohen Anteil lokal produziert, fällt die Mehrheit der Umsätze und Kosten in der jeweiligen Lokalwährung an. Die Auswirkungen von Fremdwährungsschwankungen sind daher mehrheitlich auf die Umrechnung der lokalen Abschlüsse in die Konzern-erfolgsrechnung beschränkt und waren im abgelaufenen Geschäftsjahr per Saldo negativ. Die Fremdwährungsumrechnung lokaler Bilanzen in die Konzernbilanz führt in der Regel zu keinen wesentlichen Verzerrungen der Konzernbilanz, da das Fremdkapital zu einem grossen Teil währungskongruent in Lokalwährung finanziert wird.

¹ Nach risikobezogener Adjustierung von CHF 414 Millionen von Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung zu Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung.

Anhand der nachfolgenden Sensitivitätsanalysen wird der Währungseinfluss der wichtigsten Währungen auf ausgewählte Kennzahlen der Konzernrechnung dargestellt. Die Sensitivitätsanalyse berücksichtigt ausschliesslich Effekte, die aus der Umrechnung der lokalen Abschlüsse in Schweizer Franken entstehen (translation effect). Die Währungseinflüsse aus lokal getätigten Transaktionen in Fremdwährungen werden in der Analyse nicht abgebildet. Bedingt durch die lokale Geschäftstätigkeit ist letztere Art von Transaktionen selten beziehungsweise wird jeweils individuell abgesichert.

Eine hypothetische Abwertung der jeweiligen Fremdwährung gegenüber dem Schweizer Franken von minus 5 Prozent würde sich wie folgt auswirken:

Sensitivitätsanalyse

Mio. CHF	2012	EUR	GBP	USD	Lateinamerika (MXN, BRL, ARS, CLP)	INR	Asien (AUD, IDR, PHP, THB)
	Aktuelle Werte	In der Annahme eines 5% tieferen Fremdwährungskurses wäre der Einfluss wie folgt:					
Nettoverkaufsertrag	21 544	(125)	(87)	(121)	(114)	(182)	(212)
Betrieblicher EBITDA	3 984	(6)	(4)	(32)	(25)	(41)	(46)
Konzerngewinn	1 026	26	4	(14)	(5)	(23)	(11)
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	2 682	0	(2)	(20)	(14)	(33)	(24)
Nettofinanzschulden	10 362	(63)	(34)	(72)	(35)	52	(124)

Konsolidierte Erfolgsrechnung Holcim

Mio. CHF	Erläuterungen	2012	2011
Nettoverkaufsertrag	5, 6	21 544	20 744
Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen	7	(12 752)	(12 216)
Bruttogewinn		8 793	8 528
Distributions- und Verkaufsaufwand	8	(5 501)	(5 226)
Verwaltungsaufwand		(1 475)	(1 369)
Betriebsgewinn		1 816	1 933
Übriger Ertrag	11	207	69
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen	22	115	149
Finanzertrag	12	233	191
Finanzaufwand	13	(786)	(1 210)
Konzerngewinn vor Steuern		1 585	1 131
Ertragssteuern	14	(558)	(449)
Konzerngewinn		1 026	682
Davon:			
Aktionäre Holcim Ltd		622	275
Nicht beherrschende Anteile		404	408
Gewinn pro Aktie in CHF			
Gewinn pro Aktie	16	1.92	0.86
Verwässerter Gewinn pro Aktie	16	1.92	0.86

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung Holcim

Mio. CHF	Erläuterungen	2012	2011
Konzerngewinn		1 026	682
Sonstiges Ergebnis			
Währungsumrechnung			
– Währungsumrechnungseffekt		(533)	(1 247)
– In der Erfolgsrechnung realisiert		3	108
– Steuereffekt		17	3
Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte			
– Veränderung Fair Value		2	(2)
– In der Erfolgsrechnung realisiert	25	(63)	(55)
– Steuereffekt			
Cashflow-Absicherungen			
– Veränderung Fair Value		(15)	(3)
– In der Erfolgsrechnung realisiert		3	
– Steuereffekt			(1)
Absicherung von Nettoinvestitionen in Tochtergesellschaften			
– Veränderung Fair Value		(1)	2
– In der Erfolgsrechnung realisiert			
– Steuereffekt			
Total sonstiges Ergebnis		(586)	(1 195)
Total Gesamtergebnis		441	(513)
Davon:			
Aktionäre Holcim Ltd		152	(606)
Nicht beherrschende Anteile		289	93

Konsolidierte Bilanz Holcim

Mio. CHF	Erläuterungen	31.12.2012	31.12.2011
Flüssige Mittel	17	3 145	2 946
Wertschriften		1	4
Forderungen	18	2 717	2 719
Vorräte	19	2 042	2 086
Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen	20	403	382
Zum Verkauf gehaltene Aktiven		56	16
Total Umlaufvermögen		8 363	8 154
Langfristige Finanzanlagen	21	557	561
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	22	1 289	1 425
Sachanlagen	23	22 026	22 933
Immaterielles Anlagevermögen	24	8 258	8 453
Latente Steueraktiven	31	417	490
Sonstiges Anlagevermögen	25	521	539
Total Anlagevermögen		33 068	34 400
Total Aktiven		41 431	42 554
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	27	2 316	2 547
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	28	3 599	2 820
Verbindlichkeiten für laufende Ertragssteuern		443	418
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		1 742	1 667
Kurzfristige Rückstellungen	32	299	242
Total kurzfristiges Fremdkapital		8 399	7 695
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	28	9 908	11 675
Verpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	33	305	285
Latente Steuerverbindlichkeiten	31	1 820	2 061
Langfristige Rückstellungen	32	1 162	1 181
Total langfristiges Fremdkapital		13 195	15 202
Total Fremdkapital		21 594	22 897
Aktienkapital	36	654	654
Agio		8 573	8 894
Eigene Aktien	36	(114)	(486)
Reserven		7 836	7 768
Total Anteil Eigenkapital der Aktionäre Holcim Ltd		16 949	16 830
Nicht beherrschende Anteile		2 889	2 827
Total Eigenkapital		19 837	19 656
Total Passiven		41 431	42 554

Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals Holcim

Mio. CHF	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien	Gewinnreserven
Eigenkapital per 1. Januar 2012	654	8 894	(486)	15 785
Konzerngewinn				622
Sonstiges Ergebnis				
Gesamtergebnis				622
Ausschüttung		(325)		
Veränderung Bestand eigene Aktien			342	(49)
Aktienbezogene Vergütungen		4	11	
Kapitaleinzahlungen nicht beherrschende Anteile				
Kauf von Konzerngesellschaften				
Veränderung Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften			18	(36)
Eigenkapital per 31. Dezember 2012	654	8 573	(114)	16 322
Eigenkapital per 1. Januar 2011	654	9 371	(476)	15 688
Konzerngewinn				275
Sonstiges Ergebnis				
Gesamtergebnis				275
Ausschüttung		(480)		
Veränderung Bestand eigene Aktien			(21)	
Aktienbezogene Vergütungen		3	11	1
Kapitaleinzahlungen nicht beherrschende Anteile				
Kauf von Konzerngesellschaften				
Veränderung Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften				(179)
Eigenkapital per 31. Dezember 2011	654	8 894	(486)	15 785

<i>Reserve aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten</i>	<i>Reserve aus Cashflow- Absicherungen</i>	<i>Umrechnungs- differenzen</i>	Total Reserven	Total Eigenkapital der Aktionäre Holcim Ltd	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
193	4	(8 214)	7 768	16 830	2 827	19 656
			622	622	404	1 026
(61)	(12)	(397)	(470)	(470)	(115)	(586)
(61)	(12)	(397)	152	152	289	441
				(325)	(218)	(543)
			(49)	293		293
		1	1	16		16
					16	16
			(36)	(18)	(26)	(43)
132	(7)	(8 611)	7 836	16 949	2 889	19 837
249	7	(7 392)	8 552	18 101	3 020	21 121
			275	275	408	682
(56)	(3)	(822)	(881)	(881)	(315)	(1 195)
(56)	(3)	(822)	(606)	(606)	93	(513)
				(480)	(226)	(706)
				(21)		(21)
			1	15	1	16
					32	32
					23	23
			(179)	(179)	(116)	(295)
193	4	(8 214)	7 768	16 830	2 827	19 656

Konsolidierte Geldflussrechnung Holcim

Mio. CHF	Erläuterungen	2012	2011
Konzerngewinn vor Steuern		1 585	1 131
Übriger Ertrag	11	(207)	(69)
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen	22	(115)	(149)
Finanzaufwand netto	12, 13	553	1 020
Betriebsgewinn		1 816	1 933
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	9	2 168	2 025
Übrige nicht liquiditätswirksame Posten		425	242
Veränderung Nettoumlaufvermögen		(554)	(259)
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit		3 855	3 941
Erhaltene Dividenden		69	137
Erhaltene Zinsen		160	132
Bezahlte Zinsen		(711)	(701)
Bezahlte Steuern		(663)	(705)
Übriger Aufwand		(29)	(52)
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit (A)		2 682	2 753
Kauf von Sachanlagen		(1 740)	(1 776)
Verkauf von Sachanlagen		120	138
Kauf von Konzerngesellschaften		(2)	(137)
Verkauf von Konzerngesellschaften		239	5
Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		(186)	(242)
Verkauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		334	221
Geldfluss aus Investitionstätigkeit (B)	39	(1 235)	(1 791)
Bezahlte Ausschüttung auf Namenaktien	16	(325)	(480)
Bezahlte Dividenden an nicht beherrschende Anteile		(219)	(234)
Kapitaleinzahlungen nicht beherrschende Anteile		16	32
Veränderung Bestand eigene Aktien	36	293	(21)
Aufnahme kurzfristige Finanzschulden		7 314	6 232
Rückzahlung kurzfristige Finanzschulden		(7 183)	(6 301)
Aufnahme langfristige Finanzschulden		5 209	4 067
Rückzahlung langfristige Finanzschulden		(6 169)	(4 298)
Erhöhung Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften		(66)	(390)
Reduktion Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften		0	27
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit (C)		(1 130)	(1 366)
Zu(Ab)nahme Flüssige Mittel (A + B + C)		317	(405)
Flüssige Mittel per 1. Januar (netto)	17	2 497	3 069
Zu(Ab)nahme Flüssige Mittel		317	(405)
Veränderung Wechselkurse		(78)	(168)
Flüssige Mittel per 31. Dezember (netto)	17	2 737	2 497

Grundsätze der Rechnungslegung

Grundlagen der Darstellung

Die vorliegende Konzernrechnung wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt.

Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen in diesem Bericht nicht genau zur angegebenen Summe aufaddieren. Kennzahlen und Veränderungen werden unter Verwendung des exakten Betrages und nicht des angegebenen, gerundeten Betrages berechnet.

Einführung überarbeiteter und neuer International Financial Reporting Standards und neuer Interpretationen

Im Jahr 2012 hat der Holcim-Konzern keine für den Konzern relevanten, neuen oder überarbeiteten Standards und Interpretationen eingeführt.

Im Jahr 2013 wird der Holcim-Konzern die folgenden für den Konzern relevanten, neuen und überarbeiteten Standards und Interpretationen anwenden:

IFRS 10	<i>Konzernabschlüsse</i>
IFRS 11	<i>Gemeinschaftliche Vereinbarungen</i>
IFRS 12	<i>Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen</i>
IFRS 13	<i>Bemessung des beizulegenden Zeitwerts</i>
IAS 1 (geändert)	<i>Darstellung des Abschlusses</i>
IAS 19 (überarbeitet)	<i>Leistungen an Arbeitnehmer</i>
IAS 28 (überarbeitet)	<i>Anteile an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures</i>
IFRIC 20	<i>Abraumkosten in der Produktionsphase einer über Tagebau erschlossenen Mine</i>
Verbesserungen an den IFRS	<i>Klarstellungen bestehender IFRS (veröffentlicht im Mai 2012)</i>

IFRS 10 ersetzt die Konsolidierungsleitlinien im bisherigen IAS 27 Konzern- und Einzelabschlüsse. Im Mittelpunkt des Standards steht die Einführung eines einheitlichen Konsolidierungsmodells für sämtliche Unternehmen, welches auf die Beherrschung des Tochterunternehmens durch das Mutterunternehmen abstellt. Eine Beherrschung liegt vor, wenn die Muttergesellschaft schwankenden Renditen aus dem Engagement mit dem Tochterunternehmen ausgesetzt ist, beziehungsweise Anrechte auf diese besitzt und die Fähigkeit besitzt, diese Renditen mittels seiner Macht über das Tochterunternehmen zu beeinflussen.

Die Anwendung des neuen Standards wird keine materiellen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

IFRS 11 ersetzt IAS 31 Anteile an Joint Ventures. Der neue Standard verlangt eine Klassierung von gemeinschaftlichen Vereinbarungen in entweder eine gemeinschaftliche Tätigkeit oder ein Joint Venture, basierend auf den Rechten und Verpflichtungen aus der jeweiligen Vereinbarung. Der Standard verlangt im Weiteren die Bilanzierung von Joint Ventures nach der Equity-Methode. Als Konsequenz wird Holcim solche Gesellschaften nicht wie bisher nach der Quotenkonsolidierungs-Methode in den Konzernabschluss einbeziehen können. Basierend auf den im Jahr 2012 gehaltenen Joint Ventures, hätte die Gruppe den neuen Standard bereits im vorliegenden Geschäftsjahr angewendet, wäre der Nettoverkaufsertrag um rund CHF 367 Millionen tiefer, der Betriebsgewinn wäre um ungefähr CHF 59 Millionen weniger, und die Aktiven und Passiven wären um rund CHF 214 Millionen resp. CHF 135 Millionen tiefer. Die Anwendung des neuen Standards hätte jedoch keine materiellen Auswirkungen auf das Eigenkapital und den Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd gehabt.

IFRS 12 erläutert ausschliesslich die Offenlegungsvorschriften in Bezug auf IFRS 10, IFRS 11 und IAS 28. Holcim analysiert zurzeit, ob die aktuelle Offenlegung erweitert werden muss.

IFRS 13 kommt zur Anwendung, wenn ein anderer IFRS eine Bewertung zum Fair Value vorschreibt oder gestattet. Er ändert nichts an den bestehenden Richtlinien, wann zum Fair Value bewertet werden muss. Der neue Standard enthält Richtlinien in Bezug auf die Bemessung des Fair Values sowohl von finanziellen wie auch von nicht finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten. Die Anwendung des neuen Standards wird keine materiellen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

IAS 1 (geändert) verlangt eine Gruppierung der im sonstigen Ergebnis ausgewiesenen Positionen nach dem Kriterium, ob diese zu einem späteren Zeitpunkt in die Erfolgsrechnung umgebucht werden müssen. Daher wird die Änderung lediglich Auswirkungen auf die Darstellung der Positionen innerhalb der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung haben.

IAS 19 (überarbeitet) folgend wird es Konzerngesellschaften nicht länger möglich sein, versicherungsmathematische Gewinne und Verluste im Rahmen der Korridormethode aufzuschieben und erst bei der Überschreitung des Korridors in der Erfolgsrechnung zu erfassen. Indessen werden die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste neu sofort im sonstigen Ergebnis erfasst. Eine Umklassierung dieser Beträge wird in zukünftigen Perioden nicht erlaubt sein. Die Berücksichtigung der erwarteten Renditen auf dem Planvermögen wurde eliminiert. Anstelle müssen Konzerngesellschaften einen Netto-Zinsaufwand auf der leistungsorientierten Nettoverpflichtung berechnen und den entsprechenden Aufwand in der Erfolgsrechnung erfassen. Basierend auf den Ergebnissen des Geschäftsjahres 2012 ist Holcim der Auffassung, dass die Anwendung von IAS 19 (überarbeitet) auf das vorliegende Geschäftsjahr folgende Auswirkungen hätte:

Die im Personalaufwand beinhaltete Netto-Zinskomponente würde durch die Eliminierung der erwarteten Rendite auf dem Planvermögen um rund CHF 27 Millionen ansteigen. Der Anstieg der Netto-Zinskomponente wird mehr als ausgeglichen mit der Elimination der zuvor in der Erfolgsrechnung im Rahmen der Korridormethode über die Zeit erfassten versicherungsmathematischen Verluste von CHF 29 Millionen. Nach Anpassung von anderen erwarteten negativen Einflüssen von rund CHF 4 Millionen würde der Betriebsgewinn um rund CHF 2 Millionen abnehmen.

Einschliesslich des Einflusses der latenten Steuern würde die nachträgliche Erfassung der bis anhin nicht erfassten versicherungsmathematischen Verluste und nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwendungen die Gewinnreserven per 1. Januar 2012 um ungefähr CHF 475 Millionen vermindern. Ausserdem würde das sonstige Ergebnis, nach Berücksichtigung der latenten Steuern, vor allem durch die Erfassung der versicherungsmathematischen Verluste im Zusammenhang mit der leistungsorientierten Verpflichtung und der Neubewertung des Planvermögens für das aktuelle Jahr um rund CHF 52 Millionen gesenkt.

Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen in der konsolidierten Bilanz würden sich durch das Aufheben des 10-Prozent-Korridors um rund CHF 700 Millionen erhöhen; entsprechend hätten sich die latenten Steueraktiven um rund CHF 162 Millionen erhöht.

Die vorangehend approximativ hergeleiteten Auswirkungen sollten aufgrund der Volatilität bei der Berechnung der unterlegten Werte der leistungsorientierten Vorsorgepläne und der fälligen Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses nicht als exakte Voraussage für die kommenden Jahre verstanden werden.

IAS 28 (überarbeitet) wurde als Folge von IFRS 11 um Joint Ventures erweitert, welche ebenfalls nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einzubeziehen sind.

IFRIC 20 verlangt, angefallene Kosten zur Schuttbeseitigung um Zugang zu Rohmaterialien zu erlangen, als Vermögenswert zu bilanzieren. Der neue Vermögenswert wird planmäßig über die erwartete Nutzungsdauer des identifizierten Abbaugbietes abgeschrieben. Dabei ist die "Unit-of-Production Method" zu verwenden. Der vom Holcim-Konzern angewendete Rechnungslegungsgrundsatz deckt sich bereits mit IFRIC 20 und daher wird die neue Interpretation keinen Einfluss auf den Konzernabschluss haben.

Die Verbesserungen an den IFRS sind grösstenteils Klarstellungen bestehender IFRS. Deshalb wird deren Anwendung keine materiellen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

Im Jahr 2015 wird der Holcim-Konzern den folgenden für den Konzern relevanten neuen Standard anwenden:

IFRS 9	<i>Finanzinstrumente</i>
--------	--------------------------

IFRS 9 wird IAS 39 zur Gänze ersetzen. Der erste Teil des neuen Standards bezieht sich ausschliesslich auf die Klassifizierung und Bewertung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten. Gemäss dem neuen Standard werden alle finanziellen Vermögenswerte beim erstmaligen Ansatz entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum Fair Value klassifiziert. Für die finanziellen Verbindlichkeiten wurden die meisten der bisherigen Vorschriften übernommen. Daher hat die Anwendung des ersten Teils des neuen Standards keine materiellen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Verwendung von Schätzwerten

Die Erstellung der Konzernrechnung im Einklang mit IFRS erfordert von der Konzernleitung, Werte zu schätzen und Annahmen zu treffen, welche die ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, Erträge und Aufwendungen sowie die Offenlegung zum Zeitpunkt des Rechnungsabschlusses beeinflussen. Diese Schätzungen werden nach bestem Wissen der Konzernleitung über die laufenden Vorfälle und zukünftigen Handlungen des Konzerns vorgenommen. Die tatsächlichen Ergebnisse können letztlich von diesen Schätzwerten abweichen.

Kritische Schätzungen und Annahmen

Schätzungen und Beurteilungen werden laufend ausgewertet und basieren auf historischen Erfahrungswerten und anderen Faktoren. Diese beinhalten Erwartungen bezüglich zukünftigen Ereignissen, welche aufgrund der momentanen Umstände als angemessen betrachtet werden.

Der Konzern trifft Schätzungen und Annahmen bezüglich der Zukunft. Die daraus resultierenden buchhalterischen Schätzwerte entsprechen definitionsgemäss selten genau den tatsächlichen Ergebnissen. Schätzungen und Annahmen, die ein beträchtliches Risiko für eine wesentliche Anpassung des Buchwertes von Aktiven und Verbindlichkeiten im nächsten Geschäftsjahr beinhalten, betreffen vor allem den Goodwill und, in einem geringeren Ausmass, Verpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen, latente Steueraktiven, Rekultivierungsrückstellungen und andere langfristige Rückstellungen, Abschreibungen auf Sachanlagen und die Offenlegung von Eventualverbindlichkeiten am Ende der Berichtsperiode. Die Kosten für leistungsorientierte Vorsorgepläne und andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses bemessen sich nach versicherungsmathematischen Berechnungen. Diese Berechnungen beruhen auf Annahmen hinsichtlich Abzinsungssätzen, erwarteten Renditen auf dem Planvermögen, künftigen Saläransparungen, Sterblichkeit und den künftigen Rentenanpassungen. Entsprechend der langfristigen Ausrichtung dieser Pläne unterliegen solche Schätzungen wesentlichen Unsicherheiten (Erläuterung 33).

Im Einklang mit den Grundsätzen der Rechnungslegung überprüft der Konzern jährlich, ob der Goodwill eine Wertminderung erfahren hat. Der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird aufgrund des Nutzungswertes (value-in-use) bestimmt. Diese Berechnungen erfordern die Verwendung von Schätzungen (Erläuterung 24).

Alle Schätzungen, die oben erwähnt sind, werden in den entsprechenden Erläuterungen näher ausgeführt.

Konsolidierungskreis

Die Konzernrechnung beinhaltet die Jahresrechnung der Holcim Ltd und ihrer Tochtergesellschaften inklusive Joint Ventures. Eine Übersicht der wichtigsten in der Konzernrechnung enthaltenen Gesellschaften befindet sich im Abschnitt "Wesentliche Gesellschaften des Holcim-Konzerns".

Konsolidierungsmethode

Konzerngesellschaften werden konsolidiert, wenn diese durch die Holcim Ltd stimmrechtsmässig direkt oder indirekt zu mehr als 50 Prozent kontrolliert werden oder die Kontrolle über die operative Tätigkeit anderweitig ausgeübt werden kann. Unternehmenszusammenschlüsse werden anhand der Akquisitionsmethode bilanziert. Die Anschaffungskosten bemessen sich nach dem am Transaktionsdatum gültigen Fair Value der Gegenleistung. Bei jedem Unternehmenszusammenschluss werden die nicht beherrschenden Anteile entweder zum Fair Value oder gemäss dem Nettovermögensanteil bilanziert. Transaktionskosten werden als Aufwand in der Erfolgsrechnung verbucht. Die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte sowie die übernommenen Verbindlichkeiten werden zu ihrem Fair Value per Erwerbszeitpunkt bewertet, unabhängig vom Umfang der übernommenen nicht beherrschenden Anteile.

Wenn der Holcim-Konzern einen Geschäftsbetrieb akquiriert, wird die Angemessenheit der Klassifizierung und Bestimmung der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten beurteilt. Diese müssen den Vertragsbedingungen, den ökonomischen Gegebenheiten sowie den zum Erwerbszeitpunkt bestehenden einschlägigen Bedingungen entsprechen.

Bei einem schrittweisen Unternehmenszusammenschluss hat Holcim ihren zuvor an dem erworbenen Unternehmen gehaltenen Eigenkapitalanteil zu dem zum Erwerbszeitpunkt geltenden Fair Value neu zu bewerten und den daraus resultierenden Gewinn oder Verlust in der Erfolgsrechnung zu erfassen.

Bedingte Gegenleistungen, welche als Teil der für das erworbene Unternehmen übertragenen Gegenleistung bilanziert werden, sind zum Fair Value per Transaktionsdatum bemessen. Spätere Änderungen des Fair Values einer bedingten Gegenleistung werden in der Erfolgsrechnung erfasst.

Zur Festlegung des Zeitpunkts des Einbezugs von Konzerngesellschaften in die Konsolidierung oder deren Dekonsolidierung ist dasjenige Datum massgebend, von dem an die Kontrolle effektiv gegeben ist, beziehungsweise verlorengeht.

Alle konzerninternen Transaktionen und Salden werden in vollem Umfang eliminiert.

Im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen ist es im Zusammenhang mit den verbleibenden Aktien, welche von nicht beherrschenden Anteilen gehalten werden, üblich, dass der Konzern Verkaufsoptionen eingeht und Kaufoptionen erwirbt. Wenn der Konzern im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen durch Verkaufsoptionen das wirtschaftliche Eigentum erlangt, wird der Barwert des Rückzahlungsbetrages der Verkaufsoption in der Bilanz als Finanzverbindlichkeit erfasst, wobei der den Buchwert der nicht beherrschenden Anteile übersteigende Betrag als Goodwill verbucht wird. In diesem Fall werden die nicht beherrschenden Anteile so behandelt, wie wenn sie bereits am Akquisitionsdatum erworben worden wären. Der resultierende Goodwill wird buchhalterisch somit gleich behandelt wie der übrige Teil des Unternehmenszusammenschlusses. Spätere Anpassungen des Fair Values der Finanzverbindlichkeit werden in der Erfolgsrechnung erfasst, wobei diesen nicht beherrschenden Anteilen keine Gewinnanteile zugewiesen werden. Wenn der Konzern allerdings im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen mit Verkaufsoptionen kein wirtschaftliches Eigentum erlangt, werden den nicht beherrschenden Anteilen weiterhin Gewinnanteile zugewiesen. Diese werden jeweils am Ende der Berichtsperiode als Finanzverbindlichkeit erfasst, als ob die Akquisition an diesem Tag stattgefunden hätte. Ein allfälliger Überschuss über den umklassierten Betrag sowie sämtliche Veränderungen des Fair Values der Finanzverbindlichkeit werden in den Gewinnreserven erfasst.

Beteiligungen des Konzerns an Joint Ventures werden mittels der Methode der Quotenkonsolidierung behandelt. Hierbei erfasst der Konzern jeweils den ihm gemäss Beteiligungsquote zustehenden Anteil an den Erträgen und Aufwendungen, den Aktiven und Passiven sowie den Geldflüssen für jede Position in der Konzernrechnung. Alle Transaktionen und Salden zwischen dem Holcim-Konzern und dem Joint Venture werden im Verhältnis der jeweiligen Beteiligung am Joint Venture eliminiert.

Beteiligungen an assoziierten Unternehmen werden gemäss der Equity-Methode in die Konzernrechnung einbezogen. Dies sind Gesellschaften, an denen der Konzern üblicherweise zwischen 20 und 50 Prozent der Stimmrechte hält und einen massgebenden Einfluss, jedoch keine Kontrolle ausübt. Goodwill, der bei einer Akquisition anfällt, ist im Buchwert der Beteiligung an assoziierten Unternehmen enthalten. Beträgt der Buchwert einer Beteiligung an einem assoziierten Unternehmen, zusammen mit allfälligen langfristigen Forderungen gegenüber diesem, null, wird nicht weiter nach der Equity-Methode bilanziert, ausser der Konzern ist bezüglich dieses Unternehmens zusätzliche Verpflichtungen oder Garantien eingegangen.

Fremdwährungsumrechnung

Die einzelnen Abschlüsse der Konzerngesellschaften werden jeweils in der Währung des primären Wirtschaftsumfeldes, in dem das Unternehmen tätig ist, erfasst (die funktionale Währung). Die Erfolgsrechnungen der in Fremdwährung erstellten Abschlüsse der ausländischen Tochtergesellschaften werden zum Jahresdurchschnittskurs in die Berichtswährung des Konzerns umgerechnet. Die Bilanzen werden zum Jahresendkurs umgerechnet.

Ein im Zusammenhang mit einem Unternehmenserwerb entstandener Goodwill wird in der entsprechenden funktionalen Währung (functional currency) der erworbenen Konzerngesellschaft erfasst. Die Umrechnung in die Berichtswährung des Konzerns (reporting currency) erfolgt jeweils zum Jahresendkurs.

Fremdwährungstransaktionen sind in der jeweiligen funktionalen Währung zu erfassen, indem der Fremdwährungsbetrag jeweils mit dem massgebenden Transaktionskurs umgerechnet wird. Gewinne und Verluste aus solchen Transaktionen sowie aus der Umrechnung monetärer Aktiven und Passiven werden in der Erfolgsrechnung erfasst, ausser wenn es sich dabei um Cashflow-Absicherungen (cash flow hedges) oder Nettoinvestitionen in Tochtergesellschaften (net investment hedges) handelt.

Umrechnungsdifferenzen aus monetären Posten, die für eine Konzerngesellschaft Teil einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb darstellen, werden erfolgsneutral im Eigenkapital (Umrechnungsdifferenzen) der konsolidierten Jahresrechnung erfasst. Diese Umrechnungsdifferenzen werden erst dann erfolgswirksam aufgelöst, wenn der Konzern die Kontrolle über den ausländischen Geschäftsbetrieb, die gemeinschaftliche Kontrolle über ein Joint Venture oder den massgebenden Einfluss auf ein assoziiertes Unternehmen verliert. Bei einer teilweisen Veräußerung oder einem Verkauf eines ausländischen Geschäftsbetriebs werden die im Eigenkapital erfassten Umrechnungsdifferenzen in die Erfolgsrechnung umgegliedert und als Teil des Nettogewinnes/-verlustes aus dem Verkauf ausgewiesen, ausgenommen bei einer teilweisen Veräußerung einer Tochtergesellschaft ohne Kontrollverlust.

Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung basiert auf der konzerninternen Aufteilung in Berichtssegmente.

Zu Führungszwecken ist der Holcim-Konzern nach geographischen Regionen organisiert und besteht aus fünf Berichtssegmenten, basierend auf dem Standort der Anlagen:

Asien, Ozeanien

Lateinamerika

Europa

Nordamerika

Afrika, Naher Osten

Jedes der oben genannten Berichtssegmente erzielt seine Erträge aus dem Verkauf von Zement, Zuschlagstoffen sowie weiteren Baustoffen und Serviceleistungen.

Der Holcim-Konzern verfügt über drei Produktlinien:

Zement: beinhaltet Klinker, Zement und andere hydraulische Bindemittel

Zuschlagstoffe

Weitere Baustoffe und Serviceleistungen: beinhalten Transportbeton, Betonwaren, Asphalt, Bauleistungen, Handelsaktivitäten sowie weitere Produkte und Dienstleistungen

Die Konzernfinanzierung (inklusive Finanzierungskosten und Finanzerträge) sowie die Ertragssteuern werden auf Konzernstufe gesteuert und sind daher keinem Berichtssegment zugeordnet.

Transaktionen zwischen den Berichtssegmenten werden zu Marktpreisen verrechnet, analog Transaktionen mit Drittkunden. Der Segmentumsatz und die Segmentresultate beinhalten Transaktionen zwischen Segmenten. In der Konsolidierung werden diese Transaktionen eliminiert.

Flüssige Mittel

Flüssige Mittel sind den finanziellen Vermögenswerten zuzuordnen. Flüssige Mittel sind ohne weiteres in einen bestimmten Zahlungsmittelbetrag umwandelbar und haben eine ursprüngliche Fälligkeit von bis zu drei Monaten. Zum Zweck der Geldflussrechnung enthalten sie Kassenbestände, Bankguthaben, Call-Gelder und sonstige kurzfristige Geldanlagen abzüglich Kontokorrentkredite.

Wertschriften

Diese Position enthält primär in liquiden Märkten gehandelte Eigenkapital- und Fremdkapitaltitel, welche als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available-for-sale investments) behandelt werden. Die Bewertung erfolgt zum Fair Value. Wertänderungen werden im sonstigen Ergebnis erfasst, bis die Finanzanlage entweder eine Wertminderung (impairment) erfährt oder veräußert wird. Im Zeitpunkt der Veräußerung wird die im sonstigen Ergebnis erfasste Wertänderung in die Erfolgsrechnung umgegliedert.

Forderungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum ursprünglichen Rechnungsbetrag abzüglich notwendiger Wertberichtigungen erfasst. Eine Überprüfung der Werthaltigkeit der ausstehenden Forderungen erfolgt jeweils per Jahresende.

Vorräte

Die Bilanzierung der Vorräte erfolgt zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert. Die Bewertung erfolgt nach der Durchschnittswertmethode. Die Herstellungskosten der Fertigerzeugnisse und der Aufträge in Arbeit umfassen Roh- und Hilfsmaterialkosten, direkte Lohnkosten, andere direkt zurechenbare Kosten sowie mit der Herstellung zusammenhängende Produktionsgemeinkosten. Sie beinhalten ebenfalls Gewinne oder Verluste aus Absicherungsgeschäften (cash flow hedges), die im Zusammenhang mit der Warenbeschaffung getätigt wurden.

Langfristige Finanzanlagen

Langfristige Finanzanlagen beinhalten (a) Beteiligungen an Dritten, (b) Langfristige Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen, (c) Langfristige Forderungen gegenüber Dritten und (d) Langfristige derivative Aktiven. Beteiligungen an Dritten werden als zur Veräußerung verfügbar erfasst (available-for-sale). Langfristige Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen wie auch gegenüber Dritten werden als Darlehen und Forderungen erfasst. Darlehen und Forderungen können ebenfalls als zur Veräußerung verfügbar erfasst werden. Langfristige derivative Aktiven gelten als Finanzanlagen zu Sicherungszwecken, ausser sie erfüllen die strengen Absicherungskriterien nicht, welche IAS 39 Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung verlangt. In einem solchen Fall werden sie als Finanzinstrumente zu Handelszwecken (held for trading) eingestuft.

Massgebender Zeitpunkt der Erfassung von Finanzanlagen ist das Transaktionsdatum (trade date), definiert als der Tag, an dem das Unternehmen die Verpflichtung zum Kauf oder zum Verkauf eines Vermögenswertes eingeht. Transaktionskosten sind im Kaufpreis enthalten, ausser bei derivativen Instrumenten. Darlehen und Forderungen (loans and receivables) werden zu fortgeführten Anschaffungskosten (amortized cost) bilanziert, unter Anwendung der Effektivzinsmethode (effective interest method). Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available-for-sale investments) werden zum Fair Value bilanziert, während bis zum Verfall zu haltende Anlagen (held-to-maturity investments) zu fortgeführten Anschaffungskosten (amortized cost) unter Anwendung der Effektivzinsmethode (effective interest method) bewertet werden. Gewinne und Verluste aus Veränderungen der Fair Values von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten (available-for-sale investments) werden im sonstigen Ergebnis erfasst, bis ein solcher finanzieller Vermögenswert entweder eine Wertminderung (impairment) erfährt oder veräußert wird. Zu diesem Zeitpunkt wird die zuvor im Eigenkapital erfasste Wertänderung in die Erfolgsrechnung umgegliedert.

Sachanlagen

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich Abschreibungen sowie allfälliger Wertminderungen bewertet. Effekte aus der Absicherung von Cashflows (cash flow hedges), welche im Zusammenhang mit Sachanlagen stehen, sind ebenfalls in dieser Position enthalten. Sachanlagen werden wie folgt linear über die geschätzte Nutzungsdauer abgeschrieben:

Land	Keine Abschreibung, ausser bei Grundstücken mit Rohmaterialreserven
Gebäude und Installationen	20 bis 40 Jahre
Maschinen	10 bis 30 Jahre
Mobilien, Fahrzeuge und Werkzeuge	3 bis 10 Jahre

Kosten werden nur im Buchwert einer Anlage aktiviert, wenn ein möglicher zukünftiger Ertrag erzielt werden kann und die Kosten verlässlich bewertet werden können. Die Kosten beinhalten die ursprünglich geschätzten Kosten für den Rückbau und die Wiederinstandsetzung des Bauplatzes. Reparaturen und Unterhaltskosten werden hingegen periodengerecht der Erfolgsrechnung belastet.

Rohmaterialvorkommen, welche in der Anlagekategorie "Grundstücke" enthalten sind, werden zu Anschaffungskosten bewertet und nach der "Unit-of-Production Method" über die geschätzte kommerzielle Nutzungsdauer abgeschrieben.

Kosten im Zusammenhang mit der Erschliessung von Rohmaterialreserven werden aktiviert und über die Nutzungsdauer des Steinbruchs abgeschrieben. Die Nutzungsdauer basiert auf den geschätzten Tonnen Rohmaterial, welche aus der Reserve abgebaut werden können.

Die Fremdfinanzierungskosten eines Bauprojekts, welches zwangsläufig eine substantielle Zeitspanne bis zur geplanten Nutzung in Anspruch nimmt, werden von der Erstellungsphase bis zur Inbetriebnahme aktiviert. Alle übrigen Finanzierungskosten werden periodengerecht der Erfolgsrechnung belastet.

Staatliche Unterstützungsbeiträge werden von den Sachanlagen in Abzug gebracht und reduzieren dementsprechend die Abschreibungen.

Leasing von Sachanlagen, bei welchem dem Konzern im wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen übertragen werden, wird als Financial Leasing klassifiziert. Mittels Financial Leasing erworbene Sachanlagen werden zu Beginn der Leasingdauer zum Barwert der künftigen Leasingzahlungen aktiviert oder, falls niedriger, zum Betrag in Höhe des beizulegenden Zeitwertes des Leasinggegenstandes, welcher zu Beginn des Leasingverhältnisses berechnet wird. Die Leasingverpflichtungen exklusive Finanzierungskosten werden entsprechend ihrer Fälligkeit unter den Verbindlichkeiten aus kurzfristiger beziehungsweise langfristiger Finanzierung ausgewiesen.

Bei "Sale-and-lease-back"-Transaktionen wird der Buchwert des entsprechenden Sachanlagegutes nicht geändert. Erlöse aus dem Verkauf werden als Verbindlichkeit aus Finanzierung erfasst, und die Finanzierungskosten werden über die Leasingdauer so verteilt, dass das Ausmass der Kosten richtig und periodengerecht wiedergegeben wird.

Zum Verkauf stehende langfristige Vermögenswerte (oder eine Gruppe langfristiger Vermögenswerte)

Ein langfristiger Vermögenswert oder eine Gruppe langfristiger Vermögenswerte werden als zum Verkauf stehend umklassiert, sofern der zugehörige Buchwert überwiegend durch Verkauf und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert werden soll. Zum Verkauf stehende Vermögenswerte werden mit dem niedrigeren von Buchwert und Fair Value abzüglich Veräusserungskosten bewertet.

Goodwill

Der Goodwill entspricht dem Überschuss der Summe der übertragenen Gegenleistung und dem für die nicht beherrschenden Anteile erfassten Betrag über dem Fair Value der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte sowie übernommenen Schulden. Goodwill aus Beteiligungskäufen von Konzerngesellschaften und Joint Ventures wird als immaterielles Anlagevermögen erfasst. Dieser Goodwill ist jährlich oder sobald Anzeichen einer Wertminderung bestehen einer Überprüfung auf allfällige Wertminderungen zu unterziehen. Goodwill wird zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungen ausgewiesen. Goodwill aus dem Erwerb von assoziierten Unternehmen ist in der Position "Beteiligungen an assoziierten Unternehmen" enthalten. Falls der Wert der übertragenen Gegenleistung unter jenem des anteiligen Fair Values der übernommenen Nettoaktiven liegt, wird die Differenz direkt in der Erfolgsrechnung erfasst.

Im Falle der Veräusserung einer Konzerngesellschaft, eines assoziierten Unternehmens oder eines Joint Ventures wird der entsprechende Goodwill in die Berechnung des Veräusserungsergebnisses miteinbezogen.

Zur Überprüfung der Wertminderung wird Goodwill aus Beteiligungskäufen von Konzerngesellschaften und Joint Ventures zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet (siehe Erläuterung 24). Wertminderungen auf Goodwill werden nicht rückgängig gemacht.

EDV-Software

Kosten im Zusammenhang mit der Entwicklung oder dem Unterhalt von EDV-Software werden in der Erfolgsrechnung erfasst. Kosten, die einer spezifischen und einzigartigen EDV-Software zugewiesen werden können, werden als immaterielles Anlagevermögen ausgewiesen, sofern die EDV-Software unter der Kontrolle des Konzerns ist und mit dieser dem Konzern ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen zufließt.

Aufwendungen, welche die ursprüngliche Leistung der EDV-Software erhöhen oder erweitern, werden kapitalisiert und zu den bereits aktivierten Kosten addiert. Aktivierte EDV-Software-Kosten werden linear über die entsprechende Nutzungsdauer, maximal jedoch über 3 Jahre, abgeschrieben.

Übriges immaterielles Anlagevermögen

Kosten für Patente, Markenrechte und Lizenzen werden aktiviert und linear über die entsprechende Nutzungsdauer abgeschrieben. Die maximale Abschreibungsdauer beträgt 20 Jahre.

Wertminderung von nicht finanziellen Vermögenswerten

An jedem Bilanzstichtag beurteilt der Konzern, ob es einen Anhaltspunkt dafür gibt, dass ein nicht finanzieller Vermögenswert wertgemindert sein könnte. Liegt ein solcher Anhaltspunkt vor, wird der erzielbare Betrag (recoverable amount) des nicht finanziellen Vermögenswertes geschätzt, um eine allfällige Wertminderung zu bestimmen. Ist die Bestimmung des erzielbaren Betrages eines einzelnen nicht finanziellen Vermögenswertes nicht möglich, schätzt der Konzern den erzielbaren Betrag der kleinsten zahlungsmittelgenerierenden Einheit, zu welcher der nicht finanzielle Vermögenswert gehört. Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit entspricht dem höheren der beiden Beträge aus Fair Value abzüglich der Verkaufskosten und Nutzungswert. Ist der geschätzte erzielbare Betrag eines nicht finanziellen Vermögenswertes oder einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit tiefer als der vergleichbare Buchwert (carrying amount), wird dieser im Ausmass dieser Differenz über die Erfolgsrechnung wertberichtigt.

Eine für einen nicht finanziellen Vermögenswert oder eine zahlungsmittelgenerierende Einheit erfasste Wertminderung wird rückgängig gemacht, wenn die Überprüfung des erzielbaren Betrages einen höheren Wert ergibt. Der infolge einer Wertaufholung erhöhte Buchwert eines nicht finanziellen Vermögenswertes darf jedoch den Buchwert nicht übersteigen, der bestimmt worden wäre, wenn in den früheren Jahren kein Wertminderungsaufwand erfasst worden wäre. Eine Wertaufholung wird sofort in der Erfolgsrechnung erfasst.

Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten

An jedem Bilanzstichtag beurteilt der Konzern, ob es einen Anhaltspunkt dafür gibt, dass ein finanzieller Vermögenswert wertgemindert sein könnte. Eine Wertminderung bei zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten Vermögenswerten ergibt sich als Differenz zwischen dem Buchwert des Vermögenswertes und dem Barwert der erwarteten künftigen Cashflows abgezinst mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz des finanziellen Vermögenswertes. Der Buchwert des Vermögenswertes wird unter Verwendung eines Wertberichtigungskontos reduziert. Der Wertminderungsverlust wird erfolgswirksam erfasst.

Verringert sich die Höhe der Wertberichtigung in den folgenden Berichtsperioden und kann diese Verringerung objektiv auf einen nach der Erfassung der Wertminderung eingetretenen Sachverhalt zurückgeführt werden, wird die früher erfasste Wertberichtigung rückgängig gemacht. Der neue Buchwert des Vermögenswertes darf jedoch die fortgeführten Anschaffungskosten zum Zeitpunkt der Wertaufholung nicht übersteigen. Die Wertaufholung wird erfolgswirksam erfasst.

Eine Wertminderung bei einem zur Veräusserung verfügbaren finanziellen Vermögenswert wird in der Erfolgsrechnung erfasst und ergibt sich als Differenz zwischen den Anschaffungskosten und dem aktuellen Fair Value. Individuell wesentliche finanzielle Vermögenswerte werden einzeln auf eine mögliche Wertminderung geprüft. Wertaufholungen auf als zur Veräusserung verfügbar klassierten Eigenkapitalinstrumenten werden im sonstigen Ergebnis erfasst. Hingegen werden Wertaufholungen von Fremdkapitalinstrumenten in der Erfolgsrechnung erfasst, falls die Erhöhung des Fair Values des Instrumentes objektiv einem Ereignis zugeordnet werden kann, welches nach der Erfassung des Wertberichtigungsaufwandes in der Erfolgsrechnung eingetreten ist.

Liegen bei Forderungen objektive Anhaltspunkte (wie zum Beispiel die Wahrscheinlichkeit einer Zahlungsunfähigkeit oder signifikante finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners) dafür vor, dass nicht alle fälligen Beträge gemäss den ursprünglich vereinbarten Rechnungskonditionen eingehen werden, wird eine Wertminderung unter Verwendung eines Wertberichtigungskontos vorgenommen. Forderungen werden ausgebucht, wenn sie als uneinbringlich eingestuft werden.

Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung

Bankdarlehen und nicht wandelbare Anleihen werden in der Bilanz erstmalig zum Gegenwert der zugeflossenen Mittel abzüglich Transaktionskosten erfasst. Danach werden diese zu fortgeführten Anschaffungskosten (amortized cost) unter Anwendung der Effektivzinsmethode (effective interest method) bewertet. Allfällige Differenzen zwischen dem Gegenwert zugeflossener Mittel abzüglich Transaktionskosten und dem Rückkaufwert werden über die Laufzeit der Anleihe erfolgswirksam erfasst.

Bei Ausgabe von Wandelanleihen wird der Fair Value der Fremdkapitalkomponente auf der Basis vergleichbarer marktüblicher Zinssätze von nicht wandelbaren Anleihen bewertet. Dieser Anteil wird bis zum Verfall der Wandelrechte beziehungsweise Verfall der Anleihen zu fortgeführten Anschaffungskosten (amortized cost) unter Anwendung der Effektivzinsmethode (effective interest method) bewertet und als langfristige Verbindlichkeit ausgewiesen. Der Restbetrag entspricht der Eigenkapitalkomponente und wird als Teil des konsolidierten Eigenkapitals ausgewiesen. Der Betrag der Eigenkapitalkomponente bleibt in den nachfolgenden Perioden unverändert.

Langfristige derivative Verbindlichkeiten gelten als langfristige Finanzschulden zu Sicherungszwecken, ausser sie erfüllen die strengen Absicherungskriterien nicht, welche IAS 39 Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung verlangt. In einem solchen Fall werden sie als Finanzinstrumente zu Handelszwecken (held for trading) eingestuft.

Finanzverbindlichkeiten, deren Fälligkeit innerhalb von 12 Monaten nach dem Ende der Berichtsperiode liegt, werden dem kurzfristigen Fremdkapital zugeordnet, ausser der Konzern verfügt über ein uneingeschränktes Recht, die Begleichung der Schuld länger als 12 Monate nach dem Bilanzstichtag hinauszuschieben.

Latente Steuern

Die Rückstellungen für latente Steuern berücksichtigen, basierend auf der "Balance Sheet Liability Method", die temporären Differenzen, welche aufgrund des unterschiedlichen Ansatzes von Aktiven und Passiven nach konzerninternen Bewertungsrichtlinien und den lokalen steuerlichen Bewertungsrichtlinien entstehen. Die Bemessung der latenten Ertragssteuern richtet sich nach den am Bilanzstichtag gültigen oder angekündigten Steuersätzen.

Die Aktivierung latenter Steueransprüche erfolgt nur, wenn es als wahrscheinlich erachtet wird, dass der steuerbare zukünftige Gewinn ausreicht, um den Steuervorteil aus den temporären Differenzen und der Verlustverrechnung zu realisieren. Latente Steuerschulden im Zusammenhang mit unverteilter Gewinnen von Konzerngesellschaften, assoziierten Unternehmen und Joint Ventures werden berücksichtigt, ausser wenn der Konzern die Ausschüttungspolitik der entsprechenden Gesellschaften vollumfänglich bestimmen kann und in vorhersehbarer Zukunft keine Dividendenzahlungen zu erwarten sind.

Veränderungen der latenten Steueransprüche werden in der Erfolgsrechnung erfasst, ausser wenn solche Bewertungsänderungen mit Positionen zusammenhängen, welche ausserhalb der Erfolgsrechnung erfasst werden.

Rückstellung für die Wiederherstellung einer Abbaustätte und andere Umweltrückstellungen

Der Konzern berücksichtigt die Wiederherstellungskosten einer Abbaustätte in den Urzustand, wo eine rechtliche oder faktische Verpflichtung dazu besteht. Die Kosten für die Bildung einer Rückstellung, die vor Beginn des Rohmaterialabbaus notwendig ist, sind in den Sachanlagen enthalten und werden über die Nutzungsdauer der Abbaustätte abgeschrieben. Jede Anpassung der Rückstellung aufgrund von weiteren Umweltschäden, welche auf die Abbauaktivitäten zurückzuführen sind, wird während der Abbauphase des Rohmaterialvorkommens über den Produktionsaufwand erfasst. Sie widerspiegelt die bestmögliche Schätzung der Kosten zur Erfüllung der Wiederherstellungspflicht am Ende der Berichtsperiode. Wenn sich die Bewertung einer Rückstellung aufgrund einer geänderten Annahme bezüglich Fälligkeit, der Höhe des Geldabflusses oder des Abzinsungsfaktors verändert, wird diese Differenz den Kosten des entsprechenden Vermögenswertes, im Ausmass, wie diese zu den Sachanlagen gehören, zu- oder abgeschrieben. Sämtliche Rückstellungen werden zum Barwert der erwarteten Ausgaben bewertet.

Emissionsrechte

Die erstmalige Zuteilung von Emissionsrechten erfolgt zum Nominalwert (null). Verursacht eine Konzerngesellschaft mehr Emissionen, als zugeteilte Emissionsrechte vorliegen, bildet sie für die fehlenden Rechte Rückstellungen, die zu diesem Zeitpunkt auf Marktpreisen basieren. Die Emissionsrechte werden nur gehalten, um die entsprechenden gesetzlichen Vorschriften zu erfüllen. Der Konzern sieht nicht vor, mit diesen am offenen Markt zu spekulieren.

Übrige Rückstellungen

Eine Rückstellung wird angesetzt, wenn aufgrund von Ereignissen in der Vergangenheit eine rechtliche oder faktische Verpflichtung besteht und es wahrscheinlich ist, dass deren Erfüllung für das Unternehmen mit einem Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen verbunden ist und eine zuverlässige Schätzung des Betrages gemacht werden kann, der zur Begleichung der Verpflichtung notwendig ist.

Personalvorsorge – Leistungsprimatspläne

Einige Konzerngesellschaften unterhalten für ihre Mitarbeiter Leistungsprimatspläne. Unabhängige Versicherungsmathematiker bewerten Verpflichtungen aus den Leistungsprimatsplänen in regelmässigen Abständen. Die Verpflichtungen und Prämienaufwendungen werden nach der Methode der Einmalprämien (projected unit credit method) berechnet. Mit dieser Methode wird für jedes Beitragsjahr die Verpflichtung bewertet, die aus der zusätzlich erworbenen Anwartschaft resultiert. Nachzuverrechnender Dienstleistungsaufwand wird linear über die durchschnittlich verbleibenden Beitragsjahre verteilt. Gewinne und Verluste aufgrund von Leistungskürzungen oder Abgeltungen von Pensionsverpflichtungen werden dann gebucht, wenn sie auftreten.

Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste werden über die durchschnittlich erwartete restliche Dienstzeit der Mitarbeiter verteilt abgeschrieben. Dies geschieht in dem Ausmass, in welchem die kumulierten nicht erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste 10 Prozent des höheren Betrages aus der leistungsorientierten Verpflichtung und dem beizulegenden Zeitwert des Planvermögens übersteigen. Die Bewertung der Vorsorgeverpflichtung erfolgt zum Barwert der geschätzten zukünftigen Geldflüsse. Der zugrundegelegte Diskontierungssatz richtet sich nach dem Zinssatz für erstrangige Unternehmensanleihen in der entsprechenden Währung und Laufzeit.

Vermögensüberschüsse der Personalvorsorgeeinrichtungen werden nur in jenem Umfang bilanziert, als sie den Barwert eines zukünftigen wirtschaftlichen Nutzens in Form von Rückerstattungen oder niedrigeren zukünftigen Beiträgen sowie nicht erfasste versicherungsmathematische Verluste und nachzuverrechnende Dienstzeitaufwendungen nicht übersteigen.

Personalvorsorgeeinrichtungen – Beitragsprimatspläne

Zusätzlich zu den oben beschriebenen Leistungsprimatsplänen gibt es Konzerngesellschaften, welche basierend auf lokaler Gesetzgebung Beitragsprimatspläne führen. Die Beiträge des Arbeitgebers werden in dem Jahr der Erfolgsrechnung belastet, in welchem der Rechtsanspruch entsteht.

Personalvorsorgeeinrichtungen –

Andere langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer

Andere langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer beinhalten Dienstalters- oder Studienurlaub, medizinische Unterstützung, Jubiläen und andere Dienstaltersgeschenke, Langzeit-Invalideleistungen und, sofern sie nicht innerhalb von 12 Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahres ausbezahlt werden, Gewinnbeteiligungen, variable Entschädigungen und aufgeschobene Gehälter.

Die Erfassung der Verbindlichkeiten unterscheidet sich von derjenigen für die Leistungsprimatspläne, indem alle versicherungstechnischen Gewinne und Verluste sofort erfasst werden und keine Korridormethode angewendet wird.

Personalvorsorgeeinrichtungen –

Aktienbezogene Vergütungen

Der Konzern hat verschiedene aktienbezogene Mitarbeiterbeteiligungsprogramme. Der Fair Value der erbrachten Gegenleistungen für die zugeteilten Optionen oder Aktien wird als Personalaufwand erfasst. Zur Berechnung des zu verbuchenden Gesamtbetrages wird der Fair Value des dafür gewährten Eigenkapitalinstruments zum Gewährungszeitpunkt herangezogen. Die Kosten dieser Vergütungssysteme werden über den Erdienungszeitraum erfolgswirksam erfasst und jeweils um die aktuelle und zu erwartende Verfallsklausel angepasst (siehe Erläuterung 33).

Nicht beherrschende Anteile

Nicht beherrschende Anteile sind diejenigen Anteile des Eigenkapitals einer Tochtergesellschaft, welche dem Mutterunternehmen weder unmittelbar noch mittelbar zugeordnet werden können. Nicht beherrschende Anteile werden in der konsolidierten Erfolgsrechnung, in der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung und im Eigenkapital der konsolidierten Bilanz separat ausgewiesen.

Änderungen der Beteiligungsquote des Mutterunternehmens an einer Tochtergesellschaft, die nicht zu einem Verlust der Kontrolle führen, werden als Eigenkapitaltransaktionen bilanziert. Folglich wird bei einer Akquisition oder teilweisen Veräusserung von nicht beherrschenden Anteilen an einer Tochtergesellschaft, die nicht zu einem Verlust der Kontrolle führt, die Differenz zwischen dem Wert der übertragenen oder erhaltenen Gegenleistung und der Veränderung des Nettovermögensanteils der nicht beherrschenden Anteile direkt in den Gewinnreserven erfasst.

Erfassung von Erträgen

Erträge werden nur dann erfasst, wenn sichergestellt ist, dass der Gesellschaft der mit der Transaktion verbundene wirtschaftliche Nutzen zufließt und dieser verlässlich geschätzt werden kann. Erträge werden zum Fair Value des erhaltenen Gegenwertes unter Abzug von Umsatzsteuern und Rabatten bemessen. Verkaufserlöse werden erfasst, sobald die Lieferung der Waren erfolgt ist und Nutzen und Gefahr übergegangen sind.

Zinserträge werden über die erwartete Laufzeit erfasst, damit sie den effektiven Ertrag eines Aktivums widerspiegeln. Dividenden werden dann erfasst, wenn Aktionäre einen rechtlichen Anspruch geltend machen können.

Gewisse Konzernaktivitäten sind Fertigungsaufträge. Folglich werden die angefallenen Fertigungserträge und -kosten in der Erfolgsrechnung prozentual nach dem Erfüllungsgrad (percentage of completion method) erfasst. Der Leistungsfortschritt wird anhand der ausgeführten Arbeiten am Stichtag gemessen.

Eventualverbindlichkeiten

Eventualverbindlichkeiten sind mögliche Verpflichtungen infolge vergangener Ereignisse, deren Existenz durch das Eintreten oder Nichteintreten eines oder mehrerer ungewisser künftiger Ereignisse erst noch bestätigt wird, die nicht vollständig unter der Kontrolle von Holcim liegen. Dementsprechend werden sie nur in den Erläuterungen zur Konzernrechnung offengelegt.

Finanzinstrumente

Informationen im Zusammenhang mit der Bilanzierung und Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten und Absicherungsgeschäften sind im Kapitel "Risikomanagement" enthalten.

Risikomanagement

Business Risk Management

Das Business Risk Management unterstützt die Konzernleitung und die Geschäftsleitungen der Konzerngesellschaften bei strategischen Entscheidungen. Es soll helfen, bedeutende Risiken und Opportunitäten für das Unternehmen systematisch zu erkennen. Potentielle Risiken werden frühzeitig identifiziert und bewertet, Gegenmassnahmen vorgeschlagen und stufengerecht umgesetzt. Es werden die verschiedensten Risiken berücksichtigt, angefangen bei Marktrisiken über betriebliche, finanzielle und rechtliche Risiken bis hin zu externen Risikofaktoren aus dem Geschäftsumfeld einschliesslich möglicher Compliance- und Reputationsrisiken.

Neben den Konzerngesellschaften werden Konzernleitung und Verwaltungsrat in die Beurteilungen miteinbezogen. Das Risikoprofil des Konzerns wird aus diversen Blickwinkeln "Top-Down" sowie "Bottom-Up" bewertet. Die Konzernleitung erstattet dem Verwaltungsrat regelmässig Bericht über wichtige Erkenntnisse der Risikoanalyse und orientiert über die getroffenen Massnahmen.

Finanzielles Risikomanagement

Der Konzern ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit einer Vielzahl von Finanzrisiken ausgesetzt, etwa im Zusammenhang mit Änderungen der Finanzierungsstruktur, Veränderungen der Preise am Aktienmarkt oder Währungs- und Zinsrisiken. Der konzernweite Risikomanagementansatz fokussiert auf die Unvorhersehbarkeit der Finanzmärkte und zielt darauf ab, Effekte zu minimieren, die sich negativ auf das finanzielle Ergebnis des Konzerns auswirken könnten. Um entsprechende Risiken abzusichern, werden derivative Finanzinstrumente wie Fremdwährungskontrakte oder Zinssatzswaps eingesetzt. Der Konzern geht keine derivativen oder anderen Finanztransaktionen ein, welche nicht im Zusammenhang mit der operativen Geschäftstätigkeit stehen, und verfolgt somit einen risikoaversen Ansatz.

Das finanzielle Risikomanagement basiert auf von der Konzernleitung bewilligten Richtlinien. Diese beinhalten neben Vorgaben für das allgemeine finanzielle Risikomanagement auch solche für spezifische Bereiche wie das Management von Zins-, Fremdwährungs- und Gegenparteirisiken, für die Verwendung derivativer Finanzinstrumente sowie der Anlagepolitik von überschüssiger Liquidität.

Marktrisiken

Die für den Konzern relevanten Marktrisiken sind primär auf Währungs- und Zinsrisiken begrenzt, welche das Management aktiv überwacht. Um die Volatilität der damit verbundenen Risiken zu steuern, gelangen verschiedene Arten derivativer Finanzkontrakte zum Einsatz. Damit sollen unerwünschte Fluktuationen des Cashflows und des Gewinns, hervorgerufen durch Währungs- und Zinsrisiken, minimiert werden. Die Bewirtschaftung von liquiden Mitteln kann unter anderem durch das Schreiben gedeckter Call-Optionen erfolgen. Im Zusammenhang mit dem geplanten Erwerb von Positionen werden durch den Konzern, falls die entsprechende Liquidität vorhanden ist, auch Put-Optionen geschrieben. Dabei wird grundsätzlich davon ausgegangen, dass Verluste oder Gewinne im Zusammenhang mit dem Einsatz solcher Instrumente durch entsprechende gegenläufige Wertentwicklungen der Grundgeschäfte kompensiert werden.

Liquiditätsrisiken

Um ihren Verpflichtungen nachzukommen, benötigen die Konzerngesellschaften ausreichend liquide Mittel. Grundsätzlich sind die einzelnen Gesellschaften für die Verwaltung ihrer Liquiditätsüberschüsse beziehungsweise für die Beschaffung von Fremdkapital zur Deckung ihrer Liquiditätsbedürfnisse so lange selber verantwortlich, als sich diese im Rahmen der Konzernvorgaben bewegen. In davon abweichenden oder in der finanziellen Risikopolitik des Konzerns vorgesehenen Fällen ist eine Genehmigung durch die Konzernleitung erforderlich.

Der Konzern überwacht die Liquiditätsrisiken mit einem periodischen Liquiditätsplanungsinstrument und verfügt über ausreichende Liquiditätsreserven, unbenutzte Kreditlimiten und sofort realisierbare Wertschriften, um seinen entsprechenden Verbindlichkeiten jederzeit nachzukommen. Die ausgezeichnete Kreditwürdigkeit des Konzerns erlaubt es weiter, die internationalen Finanzmärkte für Finanzierungszwecke effizient zu nutzen.

Vertragliche Fälligkeitsanalyse

Mio. CHF	Vertragliche undiskontierte Geldflüsse							Buchwert
	Innerhalb	Innerhalb	Innerhalb	Innerhalb	Innerhalb	Später als in	Total	
	1 Jahres	2 Jahren	3 Jahren	4 Jahren	5 Jahren	5 Jahren		
2012								
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 179						2 179	2 179
Darlehen und Kredite von Finanzinstituten	1 428	317	232	223	67	183	2 450	2 456
Anleihen, Privatplazierungen und Commercial Papers	2 197	1 689	1 077	887	1 332	3 658	10 840	10 888
Zinszahlungen	594	497	345	303	258	770	2 767	
Financial Leasing	25	19	12	10	9	68	143	93
Derivative Finanzinstrumente netto ¹	9	(14)	32	(16)	(12)	(30)	(31)	(40)
Total	6 431	2 508	1 698	1 407	1 653	4 650	18 348	
2011								
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 396						2 396	2 396
Darlehen und Kredite von Finanzinstituten	1 875	692	677	122	957	147	4 471	4 467
Anleihen, Privatplazierungen und Commercial Papers	1 090	2 189	1 730	737	829	3 139	9 715	9 774
Zinszahlungen	604	519	393	257	227	801	2 802	
Financial Leasing	34	21	10	5	5	58	133	97
Derivative Finanzinstrumente netto ¹	(11)	95	(17)	38	(15)	(12)	78	69
Total	5 989	3 517	2 792	1 160	2 003	4 133	19 594	

¹ Sämtliche derivativen Finanzinstrumente werden zu Absicherungszwecken gehalten. Die vertraglichen Geldflüsse beinhalten sowohl Geldzuflüsse als auch Geldabflüsse. Weitere Informationen sind in Erläuterung 30 enthalten.

Die Fälligkeitsanalyse weist die vertraglich vereinbarten (undiskontierten) Geldflüsse einschliesslich Zins- und Tilgungszahlungen aus. Die vertraglichen Zahlungen bemessen sich nach dem frühestmöglichen Datum, an welchem Holcim aufgefordert werden könnte, die Zahlung zu tätigen.

Die variablen Zinszahlungen werden basierend auf den am 31. Dezember gültigen Sätzen berechnet.

Zinsrisiken

Zinsrisiken ergeben sich aufgrund von Marktzinsänderungen, welche sowohl das Konzernergebnis wie auch die Marktwerte der Finanzinstrumente beeinflussen. Der Konzern ist primär dem Einfluss von Marktzinsänderungen auf variabel verzinsliche Finanzverbindlichkeiten ausgesetzt, wodurch sich das Gruppenergebnis entsprechend verändern kann. Das Zinsänderungsrisiko wird vorwiegend über das Verhältnis der fest/variabel verzinslichen Finanzverbindlichkeiten gesteuert. In

diesem Zusammenhang kann der Konzern unter anderem Zinssatz-Swaps eingehen, bei denen periodische Zinszahlungen ausgetauscht werden, die auf im Voraus vereinbarten fixen und variablen Zinssätzen basieren.

Zinssatzsensitivität

Die Sensitivitätsanalyse des Konzerns basiert auf dem Zinsrisiko der variabel verzinsten finanziellen Verbindlichkeiten, die am 31. Dezember nicht abgesichert sind.

Für die interne Berichterstattung an die Konzernleitung zur Evaluation des Zinsrisikos wird eine mögliche Veränderung von 1 Prozentpunkt als sinnvolle Schwankung angenommen.

Am 31. Dezember würde eine Veränderung des Zinssatzes um ± 1 Prozentpunkt den jährlichen Finanzaufwand, ohne Berücksichtigung der steuerlichen Effekte, um CHF 38 Millionen (2011: 50) erhöhen/mindern, vorausgesetzt alle anderen Annah-

men bleiben unverändert. Die Berechnung wurde unter Berücksichtigung der abgesicherten Positionen vorgenommen. Die Zinssatzsensitivität hat sich gegenüber dem Vorjahr vermindert, hauptsächlich aufgrund der Abnahme des Anteils der Finanzverbindlichkeiten zu variablen Zinssätzen an den totalen Finanzverbindlichkeiten von 47 Prozent auf 45 Prozent.

Die im Eigenkapital erfassten Wertschwankungen der derivativen Instrumente sind im Verhältnis zum gesamten Eigenkapital nicht materiell.

Währungsrisiken

Der Konzern ist international in rund 70 Ländern tätig und ist daher Währungsrisiken ausgesetzt.

Die Umrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe in die Konzernwährung führt zu Umrechnungsdifferenzen. Der Konzern kann gewisse Nettoinvestitionen im Ausland mit Fremdwährungskrediten oder anderen Instrumenten absichern. Absicherungen auf Nettoinvestitionen werden gleich behandelt wie jene von Cashflows. Bis zu dem Ausmass, wo sich die Absicherung von Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften als wirksam erweist, werden Währungsgewinne oder -verluste aus solchen Transaktionen im Eigenkapital berücksichtigt und sind in den Umrechnungsdifferenzen enthalten.

Aufgrund des lokalen Charakters des Baustoffgeschäfts ist das währungsbedingte Transaktionsrisiko als eher gering zu betrachten. Währungsrisiken ergeben sich primär aus der Tatsache, dass Konzerngesellschaften ihre Umsätze in lokaler Währung erwirtschaften, während Investitionen und der Schuldendienst unter Umständen in einer Fremdwährung erfolgen. In solchen Fällen können Konzerngesellschaften derivative Finanzkontrakte eingehen, die entweder als "Cash Flow Hedge" oder "Fair Value Hedge" qualifizieren. Dies beinhaltet nicht die Absicherungen von zukünftigen Transaktionen, da diese Absicherungen als wirtschaftlich nicht notwendig erachtet werden.

Fremdwährungssensitivität

Die Sensitivitätsanalyse des Konzerns basiert auf dem Nettotransaktionsrisiko, welches entsteht, wenn am 31. Dezember monetäre finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in einer anderen Währung als der funktionalen Währung gehalten werden. Das Nettotransaktionsrisiko aus Fremdwährungspositionen entsteht vorwiegend durch den Gebrauch von CHF, USD und EUR gegenüber den Währungen, in denen der Konzern tätig ist.

Für die interne Berichterstattung an die Konzernleitung zur Evaluation des Währungsrisikos wird eine mögliche Veränderung von 5 Prozent als sinnvolle Schwankung angenommen.

Eine Veränderung von ± 5 Prozent des CHF, USD oder EUR gegenüber den entsprechenden Währungen, in welchen der Konzern tätig ist, hätte im laufenden wie auch im Vorjahr, unter Berücksichtigung der abgesicherten Positionen, einen unwesentlichen Einfluss auf den Kurs (Verlust) Gewinn netto gehabt.

Die im Eigenkapital erfassten Wertschwankungen der derivativen Instrumente sind im Verhältnis zum gesamten Eigenkapital nicht materiell.

Aktien- und Wertpapierrisiken

Grundsätzlich kauft oder hält der Konzern keine Aktien, Optionen auf Aktien oder anderen Eigenkapitalinstrumente, welche nicht im direkten Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit des Konzerns stehen.

Kapitalstruktur

Im Rahmen der Kapitalbewirtschaftung ist es das Ziel des Konzerns, die laufenden finanziellen Bedürfnisse zur Unternehmensfortführung sicherzustellen und die notwendigen Mittel zur Erreichung der Wachstumsziele bereitzustellen, um damit Mehrwerte für die Aktionäre und andere Interessengruppen zu generieren und eine kostengünstige risikooptimierte Kapitalstruktur aufrechtzuhalten.

Der Konzern bewirtschaftet die Kapitalstruktur und nimmt im Hinblick auf die Veränderung der ökonomischen Bedingungen, der Geschäftsaktivitäten, des Investitions- und Expansionsprogramms und der Risiken der zugrundeliegenden Vermögenswerte Anpassungen vor. Um die Kapitalstruktur zu bewirtschaften, kann der Konzern die Dividendenzahlungen anpassen, Kapitalrückzahlungen an die Aktionäre vornehmen, neue Aktien ausgeben, Schulden erhöhen oder Vermögenswerte zur Reduktion von Schulden veräussern.

Der Konzern überwacht die Kapitalstruktur unter anderem mit den Kennzahlen Funds from operations im Verhältnis zu den Nettofinanzschulden, dem Verhältnis der Nettofinanzschulden zum Eigenkapital (Gearing) und den Finanzschulden im Verhältnis zum EBITDA.

Die Funds from operations berechnen sich aus dem in der konsolidierten Erfolgsrechnung ausgewiesenen Konzerngewinn zuzüglich Abschreibungen und Wertminderungen. Die Netto-

finanzschulden berechnen sich aus den Finanzverbindlichkeiten abzüglich Flüssige Mittel, wie in der konsolidierten Bilanz ausgewiesen.

Das Gearing berechnet sich aus den Nettofinanzschulden dividiert durch das Total Eigenkapital, wie in der konsolidierten Bilanz ausgewiesen.

Die Nettofinanzschulden im Verhältnis zum EBITDA werden als finanzieller Risikoindikator verwendet und stehen für die Anzahl Jahre, die für die Rückzahlung der Schulden benötigt würden. Die Gruppe strebt für diese Kennzahl einen Wert von unter 2,8x an.

Im Jahr 2012 war es das unveränderte Ziel des Konzerns, die Funds from operations im Verhältnis zu den Nettofinanzschulden bei mindestens 25 Prozent und das Gearing zwischen 80 und

100 Prozent zu halten, um ein solides Investment Grade Rating beizubehalten.

Aufgrund des höheren Konzerngewinns und der tieferen Nettofinanzschulden erhöhte sich die Kennziffer Funds from operations/Nettofinanzschulden gegenüber dem Vorjahresniveau.

Der Verminderung des Gearing resultiert aus den reduzierten Nettofinanzschulden und der Erhöhung des Eigenkapitals. Das Eigenkapital nahm im Jahr 2012 um 0,9 Prozent zu, was massgeblich auf den im Geschäftsjahr erfassten Konzerngewinn zurückzuführen ist.

Aufgrund des Rückgangs der Nettofinanzschulden und der Erhöhung des EBITDA verminderte sich die Kennziffer Nettofinanzschulden im Verhältnis zum EBITDA von 2,7x in 2011 auf 2,3x.

Mio. CHF	2012	2011
Konzerngewinn	1 026	682
Abschreibungen und Wertminderungen (Erläuterung 9)	2 178	2 367
Funds from operations	3 204	3 049
Finanzverbindlichkeiten (Erläuterung 28)	13 507	14 495
Flüssige Mittel (Erläuterung 17)	(3 145)	(2 946)
Nettofinanzschulden	10 362	11 549
Funds from operations/Nettofinanzschulden	30,9%	26,4%

Mio. CHF	2012	2011
Nettofinanzschulden	10 362	11 549
Total Eigenkapital	19 837	19 656
Gearing	52,2%	58,8%

Mio. CHF	2012	2011
Nettofinanzschulden	10 362	11 549
EBITDA	4 415	4 264
Nettofinanzschulden/EBITDA	2,3	2,7

Kreditrisiken

Kreditrisiken ergeben sich für den Konzern aus der Möglichkeit, dass Kunden nicht mehr fähig sind, ihren eingegangenen Verpflichtungen nachzukommen. Um diesem Risiko in genügendem Ausmass Rechnung zu tragen, wird die Kreditwürdigkeit der verschiedenen Kunden regelmässig überprüft.

Kreditrisiken sowie Risiken im Zusammenhang mit dem Ausfall einer Gegenpartei werden permanent überwacht. Das Gegenparteiensrisiko im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten ist auf eine grosse Anzahl von bedeutenden Finanzinstituten verteilt. Aufgrund des hohen Kreditratings dieser Gegenparteien erwartet der Konzern keine Ausfälle. Per Ende Jahr besteht keine wesentliche Konzentration von Kreditrisiken mit einer einzelnen Gegenpartei oder einer Gruppe von Gegenparteien.

Das maximale Kreditrisiko ist durch die Buchwerte der finanziellen Aktiven inklusive derivativer Finanzinstrumente in der konsolidierten Bilanz ausgewiesen.

Rechnungslegung für derivative Finanzinstrumente und Absicherungsgeschäfte

Derivate werden bei Vertragsabschluss erstmals zum Fair Value erfasst. Danach wird ihr Fair Value jeweils neu bewertet. Die Verbuchung des aus einer nachfolgenden Bewertung resultierenden Gewinns oder Verlusts hängt von der Art des abgesicherten Sachverhalts ab. Im Zeitpunkt des Abschlusses eines derivativen Finanzinstrumentes wird dieses in einer der folgenden Kategorien erfasst: (a) Absicherung des Fair Values von in der Bilanz erfassten Aktiven und Passiven (fair value hedge), (b) Absicherung von spezifischen Risiken im Zusammenhang mit bilanzierten Aktiven oder Passiven, beispielsweise zukünftigen Zinszahlungen auf variabel verzinslichen Schulden (cash flow hedge), (c) Absicherung des Währungsrisikos einer festen Verpflichtung (cash flow hedge) oder (d) Absicherung einer Nettoinvestition in ausländischen Tochtergesellschaften (net investment hedge).

Wertänderungen des Fair Values eines derivativen Finanzinstrumentes, welches als "Fair Value Hedge" qualifiziert und eine hohe Wirksamkeit des Sicherungsgeschäfts ausweist, werden zusammen mit der Wertänderung des Fair Values der abgesicherten Bilanzposition in der Erfolgsrechnung erfasst.

Wertänderungen des Fair Values eines derivativen Finanzinstrumentes, welches als "Cash Flow Hedge" qualifiziert und eine hohe Wirksamkeit des Sicherungsgeschäfts ausweist, werden ausserhalb der Erfolgsrechnung erfasst. Wo ein Sicherungsgeschäft zu einer anschliessenden Erfassung in der Konzernbilanz führt, beispielsweise von Sachanlagen oder einer Verbindlichkeit, werden ursprünglich im Eigenkapital erfasste Gewinne oder Verluste aus Bewertungsänderungen auf die nicht finanziellen Aktiven und auf die Passiven übertragen. Ansonsten werden im Eigenkapital erfasste Wertveränderungen im Zusammenhang mit der Absicherung eines Cashflows in derjenigen Periode in der Erfolgsrechnung erfasst, in der die Cashflows (z.B. Zahlungen im Zusammenhang mit abgesicherten Verpflichtungen oder Zinszahlungen) aus dem abgesicherten Grundgeschäft erfolgswirksam werden.

Wertänderungen des Fair Values eines derivativen Finanzinstrumentes, welches als Nettoinvestitions-Absicherung qualifiziert wird und eine hohe Wirksamkeit des Sicherungsgeschäfts ausweist, werden ausserhalb der Erfolgsrechnung erfasst und sind

in den kumulierten Umrechnungsdifferenzen enthalten. Zum Zeitpunkt der Veräusserung der ausländischen Einheit werden die im Eigenkapital zurückgestellten Beträge in die Erfolgsrechnung umgebucht.

Gewisse derivative Transaktionen, denen im Rahmen der Risikopolitik des Konzerns eine hohe wirtschaftliche Effektivität beigemessen wird, erfüllen die Kriterien von IAS 39 (hedge accounting) nicht. Wertveränderungen des Fair Values dieser Instrumente werden in der entsprechenden Periode im Finanzergebnis erfolgswirksam erfasst.

Im Falle eines Verkaufs eines Sicherungsgeschäfts oder wenn ein solches nicht mehr den Kriterien einer Bilanzierung gemäss IAS 39 entspricht, verbleiben die bis anhin im Eigenkapital erfassten kumulierten Gewinne oder Verluste so lange im Eigenkapital, bis die eingegangene Verpflichtung realisiert wird. Wenn die Realisierung einer eingegangenen Verpflichtung als nicht mehr wahrscheinlich erachtet wird, werden die bis anhin im Eigenkapital erfassten kumulierten Gewinne und Verluste aus dem Eigenkapital ausgebucht und in der Erfolgsrechnung erfasst. Trifft dies auf die Absicherung von Fair Values im Zusammenhang mit zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Positionen zu, so wird eine entsprechende Bewertungsdifferenz auf dem Grundgeschäft erfolgswirksam über die Restlaufzeit angepasst.

Für jedes derivative Finanzinstrument wird die Beziehung zwischen dem Sicherungsgeschäft (hedge) und der abgesicherten Position beim Eingehen einer entsprechenden Transaktion dokumentiert. Teil dieser Dokumentation sind die mit einem Sicherungsgeschäft zu erreichenden Risikomanagementziele und der Bezug zur geltenden finanziellen Risikomanagementstrategie. Dadurch kann jedes derivative Finanzinstrument einem Grundgeschäft, einer festen Verpflichtung oder einer Investition in einer ausländischen Einheit zugeordnet werden. Die Wirksamkeit eines Sicherungsinstrumentes in Bezug auf die Absicherung von Fair Values oder zur Absicherung eines Cashflows wird sowohl im Zeitpunkt des Eingehens eines derivativen Finanzkontraktes geprüft und dokumentiert als auch während der gesamten Vertragsdauer periodisch überwacht. Darin eingeschlossen sind Umrechnungsgewinne und -verluste auf abgesicherten Investitionen im Ausland.

Die Fair Values der verschiedenen derivativen Finanzinstrumente, welche im Rahmen von Sicherungsgeschäften eingegangen wurden, sind in Erläuterung 30 zur Konzernrechnung zu finden. Veränderungen der Eigenkapitalpositionen "Reserve aus Cash-

flow-Absicherungen" werden in der "Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals Holcim" gezeigt.

Bestimmung der Fair Values

Die Fair Values von börsengehandelten Finanzinstrumenten basieren grundsätzlich auf Marktpreisen am Ende der Berichtsperiode.

Zur Ermittlung der Fair Values von nicht börsengehandelten Finanzinstrumenten gelangen verschiedene Bewertungs-

methoden zur Anwendung, wie zum Beispiel die Discounted-Cash-Flow-Methode und Modelle zur Preisfestsetzung von Finanzoptionen. Die Bewertungsmethoden basieren grundsätzlich auf beobachtbaren Marktinformationen am Ende der Berichtsperiode.

Es wird angenommen, dass die fortgeführten Anschaffungskosten (amortized cost) von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr in etwa den Fair Values entsprechen.

Fair Values

Mio. CHF	Buchwert (basierend auf Bemessungsgrundlage)			Total	Entsprechender Fair Value
	Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair Value level 1	Fair Value level 2		
2012					
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte					
Flüssige Mittel	3 145			3 145	3 145
Wertschriften		1 ¹		1	1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 395			2 395	2 395
Sonstige Forderungen	62			62	62
Andere kurzfristige Vermögenswerte			88 ¹	88	88
Derivative Aktiven ³			5	5	5
Langfristige finanzielle Vermögenswerte					
Langfristige Forderungen	293			293	313
Sonstiges Anlagevermögen			87 ¹	87	87
Beteiligungen an Dritten	55 ²	3 ¹	99 ¹	157	157
Derivative Aktiven ³			106	106	106
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 179			2 179	2 179
Kurzfristige Verbindlichkeiten	3 575			3 575	3 575
Derivative Verbindlichkeiten ³			24	24	24
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	9 861			9 861	11 557
Derivative Verbindlichkeiten ³			47	47	47

¹ Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte.

² Beteiligungen bewertet zu historischen Kosten.

³ Zu Absicherungszwecken gehalten.

Mio. CHF	Buchwert (basierend auf Bemessungsgrundlage)				Entsprechender Fair Value
	Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair Value level 1	Fair Value level 2	Total	
2011					
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte					
Flüssige Mittel	2 946			2 946	2 946
Wertschriften		4 ¹		4	4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 348			2 348	2 348
Sonstige Forderungen	78			78	78
Andere kurzfristige Vermögenswerte			91 ¹	91	91
Derivative Aktiven ³			5	5	5
Langfristige finanzielle Vermögenswerte					
Langfristige Forderungen	330			330	345
Sonstiges Anlagevermögen			177 ¹	177	177
Beteiligungen an Dritten	45 ²	6 ¹	96 ¹	147	147
Derivative Aktiven ³			84	84	84
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 396			2 396	2 396
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	2 814			2 814	2 814
Derivative Verbindlichkeiten ³			6	6	6
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	11 523			11 523	13 120
Derivative Verbindlichkeiten ³			152	152	152

¹ Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte.

² Beteiligungen bewertet zu historischen Kosten.

³ Zu Absicherungszwecken gehalten.

Die Tabelle weist die Buchwerte und die Fair Values der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus. Die Fair-Value-Hierarchie wird für die finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten ausgewiesen, welche zu Fair Value bewertet werden.

Die Levels der Fair-Value-Hierarchie werden wie folgt definiert:

Level 1 Fair Value Bewertungen basieren auf notierten Preisen in aktiven Märkten (ohne Anpassungen) für gleichartige finanzielle Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten. Bei den unter Level 1 ausgewiesenen Fair Values handelt es sich grundsätzlich um börsengehandelte Aktien und Anleihen.

Level 2 Fair Value Bewertungen basieren auf Bewertungsmethoden, für welche die Eingabeparameter direkt oder indirekt am Markt beobachtbar sind. Solche Bewertungsmethoden beinhalten die Discounted-Cashflow-Methode und Modelle zur Preis-

festsetzung von Finanzoptionen. Beispielsweise werden Fair Values von Zinssatz- und Währungsswaps auf Basis des Barwertes der zukünftigen geschätzten Cashflows ermittelt und Fremdwährungstermingeschäfte werden mittels offiziellen Fremdwährungsterminkursen am Ende der Berichtsperiode ermittelt.

Level 3 Fair Value Bewertungen basieren auf Bewertungsmethoden, bei welchen die Eingabeparameter nicht am Markt beobachtbar sind. 2012 und 2011 wurden keine finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten im Level 3 ausgewiesen.

Sowohl im Jahr 2012 wie auch 2011 gab es keine Transfers zwischen den Hierarchie-Levels.

Anhang zur Konzernrechnung

1 Veränderungen im Konsolidierungskreis

Im Geschäftsjahr 2012 gab es keine Unternehmenszusammenschlüsse, die einzeln oder auf aggregierter Basis wesentlich waren.

Im Geschäftsjahr 2011 gab es mehrere Unternehmenszusammenschlüsse, die einzeln unwesentlich waren, jedoch auf aggregierter Basis wesentlich wurden.

Neukonsolidierungen 2011	Seit	Erworbener Beteiligungssatz
Lattimore Materials Company, L.P.	4. März 2011	51%
Východoslovenské stavebné hmoty, a.s.	25. Oktober 2011	51%

Die aus den Akquisitionen im Jahr 2011 resultierenden aggregierten identifizierbaren Aktiven und Verbindlichkeiten werden in Erläuterung 39 ausgewiesen. Die ausgewiesenen Werte wurden provisorisch ermittelt, und im Jahr 2012 wurden keine Anpassungen vorgenommen.

Die im Jahr 2011 erfassten nicht beherrschenden Anteile beliefen sich auf CHF 23 Millionen und wurden anteilmässig zu den erworbenen identifizierbaren Nettoaktiven zum Zeitpunkt der Akquisition bewertet.

Der im Rahmen der Akquisitionen im Jahr 2011 entstandene Goodwill betrug insgesamt CHF 79 Millionen. Der Goodwill wurde der starken Marktpräsenz sowie den hervorragend positionierten und strategisch wichtigen Rohmaterialvorkommen der akquirierten Gesellschaften zugeschrieben. Es wird davon ausgegangen, dass der erfasste Goodwill steuerlich nicht abzugsfähig ist.

Holcim hat im Jahr 2011 einen Gewinn von CHF 27 Millionen aus der Neubewertung der bereits vor dem Unternehmenszusammenschluss gehaltenen Anteile an den akquirierten Unternehmen erfasst. Der Gewinn ist in der Position übriger Ertrag in der konsolidierten Erfolgsrechnung 2011 enthalten.

Die akquirierten Gesellschaften leisteten vom Akquisitionszeitpunkt bis am 31. Dezember 2011 einen Beitrag von CHF 203 Millionen an den Konzernumsatz und negative CHF 8 Millionen an den Konzerngewinn. Unter der Annahme, dass die Akquisitionen bereits am 1. Januar 2011 erfolgt wären, wäre der konsolidierte Nettoverkaufsertrag um CHF 126 Millionen und der Konzerngewinn um CHF 10 Millionen höher ausgefallen.

Die Transaktionskosten in Zusammenhang mit den Akquisitionen im Jahr 2011 in Höhe von CHF 4 Millionen wurden in der konsolidierten Erfolgsrechnung als Verwaltungsaufwand ausgewiesen.

Eine Übersicht über die Konzerngesellschaften, Joint Ventures und assoziierten Unternehmen befindet sich unter dem Titel "Wesentliche Gesellschaften des Holcim-Konzerns" auf den Seiten 197 bis 199.

2 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse

In der folgenden Tabelle sind die wichtigsten Wechselkurse dargestellt, welche für die Umrechnungen benutzt wurden.

		Erfolgsrechnung		Bilanz	
		Durchschnittskurse in CHF		Jahresendkurse in CHF	
		2012	2011	31.12.2012	31.12.2011
1 Euro	EUR	1.21	1.24	1.21	1.22
1 US Dollar	USD	0.94	0.89	0.92	0.94
1 Britisches Pfund	GBP	1.48	1.42	1.48	1.45
1 Australischer Dollar	AUD	0.97	0.92	0.95	0.96
100 Brasilianische Real	BRL	48.06	53.23	44.76	50.46
1 Kanadischer Dollar	CAD	0.94	0.90	0.92	0.92
1 000 Indonesische Rupiah	IDR	0.10	0.10	0.09	0.10
100 Indische Rupie	INR	1.75	1.91	1.67	1.77
100 Marokkanische Dirham	MAD	10.86	10.97	10.82	10.95
100 Mexikanische Peso	MXN	7.11	7.16	7.05	6.71

3 Information nach Berichtssegmenten

	Asien, Ozeanien		Lateinamerika		Europa	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Kapazität und Absatz						
Mio. t						
Jahresproduktionskapazität Zement	100,1	97,8	35,5	35,5	49,2	49,8
Zementabsatz	79,2	75,6	24,9	24,2	26,3	26,8
– Davon reife Märkte	4,7	4,7			15,2	16,5
– Davon aufstrebende Märkte	74,4	70,9	24,9	24,2	11,1	10,3
Mineralischer Bindemittelabsatz	1,1	1,2			2,3	2,4
Zuschlagstoffabsatz	27,8	29,7	14,0	14,5	74,3	83,0
– Davon reife Märkte	23,9	25,9			64,8	72,0
– Davon aufstrebende Märkte	3,9	3,8	14,0	14,5	9,5	11,0
Asphaltabsatz					4,6	5,4
Mio. m ³						
Transportbetonabsatz	12,8	13,0	10,2	11,0	14,7	16,1
– Davon reife Märkte	5,2	5,8			12,9	14,2
– Davon aufstrebende Märkte	7,5	7,2	10,2	11,0	1,8	1,9
Erfolgsrechnung, Bilanz und Geldflussrechnung						
Mio. CHF						
Nettoverkaufsertrag Drittkunden	8 560	7 681	3 356	3 195	5 405	5 922
Nettoverkaufsertrag andere Segmente	172	320	133	116	404	200
Total Nettoverkaufsertrag	8 732	8 001	3 490	3 310	5 809	6 122
– Davon reife Märkte	2 613	2 431			4 643	5 026
– Davon aufstrebende Märkte	6 118	5 570	3 490	3 310	1 166	1 096
Betrieblicher EBITDA	1 876	1 700	958	888	627	930
– Davon reife Märkte	429	404			329	640
– Davon aufstrebende Märkte	1 446	1 297	958	888	298	290
Betriebliche EBITDA-Marge in %	21,5	21,2	27,5	26,8	10,8	15,2
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	(543)	(516)	(251)	(206)	(987)	(884)
Betriebsgewinn (-verlust)	1 332	1 185	707	682	(360)	47
Betriebsgewinn- (-verlust) Marge in %	15,3	14,8	20,3	20,6	(6,2)	0,8
Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven	(1)	(1)	0	(1)	(1)	(1)
Übriger (Aufwand) Ertrag	(54)	(42)	(145)	(139)	(35)	(57)
Gewinnanteile von assoziierten Unternehmen	9	10	(2)		23	24
Übriger Finanzertrag	18	44	8	9	18	21
EBITDA	1 849	1 715	819	759	634	920
Beteiligungen assoziierte Unternehmen	71	71	8	11	240	223
Netto betriebliche Aktiven	8 548	8 885	3 677	3 817	8 602	8 512
Total Aktiven	13 528	13 692	5 080	4 989	13 817	14 807
Total Fremdkapital	3 887	4 019	2 939	2 783	6 569	7 092
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	1 456	1 368	517	376	421	621
Geldfluss-Marge in %	16,7	17,1	14,8	11,4	7,3	10,1
Anschaffungskosten Segmentvermögen ¹	750	652	312	296	501	645
Geldfluss aus Investitionstätigkeit ²	(613)	(754)	(311)	(233)	(468)	(680)
Wertminderungen ³	(5)	(12)	(35)	(8)	(444)	(351)
Personal						
Personalbestand	38 267	37 942	11 765	12 867	17 924	19 602

¹ Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.² Nettoinvestitionen in Sachanlagen, Konzerngesellschaften, Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen.³ In Abschreibungen und Wertminderungen auf betrieblichen beziehungsweise nicht betrieblichen Aktiven enthalten.

Überleitungsrechnung der Ergebnisse zur konsolidierten Erfolgsrechnung des Holcim-Konzerns

Mio. CHF	Erläuterungen	2012	2011
Betriebsgewinn		1 816	1 933
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	9	2 168	2 025
Betrieblicher EBITDA		3 984	3 958
Dividendenertrag	11	1	3
Übriger ordentlicher Ertrag	11	216	70
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen	22	115	149
Übriger Finanzertrag	12	99	83
EBITDA		4 415	4 264
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	9	(2 168)	(2 025)
Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven	11	(10)	(4)
Zinsertrag aus Flüssigen Mitteln und Wertschriften	12	133	108
Finanzaufwand	13	(786)	(1 210)
Konzerngewinn vor Steuern		1 585	1 131

4 Information nach Produktlinien

	Zement ¹	
Mio. CHF	2012	2011
Erfolgsrechnung, Bilanz und Geldflussrechnung		
Nettoverkaufsertrag Drittkunden	12 877	12 050
Nettoverkaufsertrag andere Segmente	1 314	1 329
Total Nettoverkaufsertrag	14 191	13 379
– davon Asien, Ozeanien	6 667	6 102
– davon Lateinamerika	2 787	2 568
– davon Europa	2 633	2 723
– davon Nordamerika	1 383	1 226
– davon Afrika, Naher Osten	849	861
– davon Corporate/Eliminationen	(127)	(101)
Betrieblicher EBITDA	3 448	3 245
– davon Asien, Ozeanien	1 620	1 454
– davon Lateinamerika	904	813
– davon Europa	512	682
– davon Nordamerika	341	210
– davon Afrika, Naher Osten	273	303
– davon Corporate/Eliminationen	(203)	(217)
Betriebliche EBITDA-Marge in %	24,3	24,3
Betriebsgewinn(verlust)	2 062	1 969
Netto betriebliche Aktiven	18 885	19 060
Anschaffungskosten Segmentvermögen ²	1 290	1 309
Geldfluss aus Investitionstätigkeit ³	(1 163)	(1 440)
Personal		
Personalbestand	51 364	51 492

¹ Zement, Klinker und andere hydraulische Bindemittel.² Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.³ Nettoinvestitionen in Sachanlagen, Konzerngesellschaften, Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen.

	Zuschlagstoffe		Weitere Baustoffe und Serviceleistungen		Corporate/Eliminationen		Total Konzern	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
	1 620	1 632	7 047	7 062			21 544	20 744
	927	891	701	617	(2 942)	(2 837)		
	2 547	2 523	7 748	7 680	(2 942)	(2 837)	21 544	20 744
	753	681	2 006	1 887	(694)	(670)	8 732	8 001
	109	115	963	1 022	(369)	(395)	3 490	3 310
	1 167	1 243	2 810	3 005	(801)	(848)	5 809	6 122
	475	459	1 798	1 614	(379)	(311)	3 276	2 987
	27	26	111	117	(39)	(44)	947	959
	15	0	61	35	(659)	(570)	(710)	(636)
	401	522	136	191			3 984	3 958
	150	166	105	80			1 876	1 700
	24	35	29	40			958	888
	156	224	(41)	25			627	930
	98	105	42	31			480	346
	4	4	0	5			278	312
	(32)	(11)	0	9			(235)	(219)
	15,7	20,7	1,8	2,5			18,5	19,1
	(15)	122	(231)	(158)			1 816	1 933
	5 430	5 672	3 815	4 058			28 130	28 790
	231	258	231	223	12	2	1 764	1 792
	(201)	(234)	(198)	(198)	328	82	(1 235)	(1 791)
	6 435	6 898	20 018	22 469	287	108	78 103	80 967

5 Information nach Ländern

Mio. CHF	Nettoverkaufsertrag Drittkunden		Langfristige Vermögenswerte	
	2012	2011	2012	2011
Schweiz	702	795	988	1 012
Indien	3 651	3 556	4 264	4 521
Australien	2 447	2 251	2 501	2 477
USA	1 959	1 806	5 489	5 829
Grossbritannien	1 739	1 760	2 472	2 466
Sonstige Länder	11 047	10 576	14 571	15 080
Total Konzern	21 544	20 744	30 285	31 385

Nettoverkaufserträge an externe Kunden basieren primär auf dem Standort der Vermögenswerte (Herkunft der Erträge).

Die hier ausgewiesenen langfristigen Vermögenswerte umfassen Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.

6 Veränderung des Nettoverkaufsertrags

Mio. CHF	2012	2011
Mengen und Preise	849	1 632
Veränderung Konsolidierungskreis	(18)	171
Veränderung Wechselkurse	(31)	(2 712)
Total	800	(909)

7 Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen

Mio. CHF	2012	2011
Materialaufwand	(3 584)	(3 385)
Brennstoffaufwand	(1 492)	(1 447)
Elektrizitätsaufwand	(1 002)	(957)
Personalaufwand	(1 801)	(1 777)
Abschreibungen und Wertminderungen	(1 830)	(1 719)
Übriger Produktionsaufwand	(3 141)	(2 905)
Bestandesveränderungen der Vorräte	98	(25)
Total	(12 752)	(12 216)

8 Distributions- und Verkaufsaufwand

Mio. CHF	2012	2011
Distributionsaufwand	(4 839)	(4 563)
Verkaufsaufwand	(663)	(662)
Total	(5 501)	(5 226)

9 Übersicht der Abschreibungen und Wertminderungen

Mio. CHF	2012	2011
Produktionsanlagen	(1 830)	(1 719)
Distributions- und Verkaufsanlagen	(249)	(218)
Verwaltungsanlagen	(90)	(88)
Total betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen (A)	(2 168)	(2 025)
Wertminderungen auf langfristige Finanzanlagen	0	(338)
Wertminderungen auf Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	(2)	0
Ordentliche Abschreibungen auf nicht betrieblichen Aktiven	(3)	(4)
Unübliche Abschreibungen	(5)	0
Total Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven (B)	(10)	(342)
Davon im Finanzaufwand erfasst	0	(338)
Total Abschreibungen und Wertminderungen (A + B)	(2 178)	(2 367)
Davon Abschreibungen auf Sachanlagen	(1 600)	(1 527)

10 Veränderung des betrieblichen EBITDA

Mio. CHF	2012	2011
Mengen, Preise und Kosten	34	(11)
Veränderung Konsolidierungskreis	2	11
Veränderung Wechselkurse	(10)	(556)
Total	26	(556)

11 Übriger Ertrag

Mio. CHF	2012	2011
Dividendenertrag	1	3
Übriger ordentlicher Ertrag	216	70
Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven	(10)	(4)
Total	207	69

Im Dezember 2012 reduzierte Holcim seine Beteiligung an Siam City Cement Public Company Limited von 36,8 Prozent auf 27,5 Prozent, behält aber die gemeinschaftliche Führung der Gesellschaft. Der Gewinn vor Steuern aus der Veräusserung betrug CHF 153 Millionen und ist in der Position "Übriger ordentlicher Ertrag" enthalten. Der erhaltene Verkaufspreis belief sich auf CHF 237 Millionen und ist in der Position "Verkauf von Konzerngesellschaften" in der konsolidierten Geldflussrechnung enthalten.

Im Jahr 2011 enthält die Position "Übriger ordentlicher Ertrag" hauptsächlich Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen und Gewinne aus der Neubewertung der vor Unternehmenszusammenschlüssen gehaltenen Anteile an akquirierten Unternehmen.

12 Finanzertrag

Mio. CHF	2012	2011
Zinsertrag aus Flüssigen Mitteln und Wertschriften	133	108
Übriger Finanzertrag	99	83
Total	233	191

Im Jahr 2012 wurde in der Position "Übriger Finanzertrag" die teilweise Realisation der Veränderung des Fair Values der Entschädigungsforderung im Zusammenhang mit der Verstaatlichung von Holcim Venezuela im Betrag von USD 61 Millionen (CHF 58 Millionen) verbucht. Im Jahr 2011 belief sich der entsprechende Betrag auf USD 61 Millionen (CHF 54 Millionen). Weitere Informationen sind in Erläuterung 25 enthalten.

Die verbleibenden Beträge in beiden Jahren umfassen vorwiegend Erträge aus Darlehen und Forderungen.

13 Finanzaufwand

Mio. CHF	2012	2011
Zinsaufwand	(653)	(655)
Marktwertveränderungen auf Finanzinstrumenten	0	(1)
Amortisation auf Anleihen und Privatplazierungen	(13)	(9)
Aufzinsung von Rückstellungen	(31)	(54)
Übriger Finanzaufwand	(96)	(437)
Kursverlust netto	(24)	(95)
Aktivierter Finanzaufwand	29	40
Total	(786)	(1 210)
Davon gegenüber assoziierten Unternehmen	0	(415)

Der durchschnittliche Zinssatz auf den am 31. Dezember 2012 bestehenden finanziellen Verbindlichkeiten betrug 4,5 Prozent (2011: 4,4).

Die Position "Aktivierter Finanzaufwand" umfasst Zinskosten, die bei grossen Projekten in der Berichtsperiode aktiviert werden.

Die Positionen "Zinsaufwand" und "Übriger Finanzaufwand" umfassen vorwiegend Aufwendungen für Finanzverbindlichkeiten bemessen zu fortgeführten Anschaffungskosten.

Weitere Informationen zum Zins- und Währungsrisiko des Konzerns sind im Kapitel "Risikomanagement" auf den Seiten 148 und 149 enthalten.

Im Jahr 2011 beinhalteten die Positionen "Übriger Finanzaufwand" und "Kursverlust netto" eine Wertminderung und eine Reklassifizierung von Fremdwährungsverlusten im Gesamtbetrag von CHF 415 Millionen, welche im Zusammenhang mit der rechtlichen Umstrukturierung von AfriSam (Pty) Ltd und dem damit verbundenen Verlust eines massgebenden Einflusses erfasst wurde.

14 Ertragssteuern

Mio. CHF	2012	2011
Laufende Ertragssteuern	(693)	(600)
Latente Ertragssteuern	135	151
Total	(558)	(449)

Laufende Ertragssteuern beinhalten einen Ertrag von CHF 19 Millionen (2011: 48) in Bezug auf Vorjahre.

Latente Steuern nach Kategorien

Mio. CHF	2012	2011
Sachanlagen	(35)	(73)
Immaterielles und sonstiges Anlagevermögen	10	(9)
Rückstellungen	50	32
Steuerliche Verluste	76	222
Andere	34	(20)
Total	135	151

Nachweis der Steuerbelastung

	2012	2011
Erwartete Steuerbelastung	31%	39%
Einfluss der nicht abzugsfähigen Positionen	5%	7%
Einfluss der nicht zu versteuernden Positionen und nach unterschiedlichen Steuersätzen besteuerten Gewinne	(7%)	(9%)
Einfluss von Steuersatzänderungen auf bestehende latente Steuern	(1%)	(3%)
Nettoveränderung der nicht verbuchten steuerlichen Verlustvorträge	10%	9%
Vorjahressteuern	(1%)	(4%)
Andere Positionen	(2%)	1%
Effektive Steuerbelastung	35%	40%

Die erwartete Steuerbelastung des Konzerns basiert auf dem gewichteten Durchschnitt des Steuersatzes auf dem Gewinn (Verlust) vor Steuern der Konzerngesellschaften. Die erwartete Steuerbelastung reduzierte sich im Jahr 2012 hauptsächlich aufgrund der Veränderung in der relativen Gewichtung der Gewinne.

15 Forschung und Entwicklung

Forschungs- und Entwicklungsprojekte im Bereich Produkte und Dienstleistungen werden mit dem Ziel durchgeführt, für Kunden Mehrwert zu generieren. Zusätzlich ermöglichen Prozessinnovationen die Verbesserung des Umweltschutzes und die Optimierung der Produktionsabläufe. Kosten für Forschung

und Entwicklung von CHF 33 Millionen (2011: 8) wurden direkt der konsolidierten Erfolgsrechnung belastet. Wesentliche Kosten für Lizenzen von Dritten oder Erträge aus Lizenzen an Dritte waren nicht zu verzeichnen.

16 Gewinn pro Aktie

	2012	2011
Gewinn pro Aktie in CHF	1.92	0.86
Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd – gemäss Erfolgsrechnung (in Mio. CHF)	622	275
Gewichtete Anzahl ausstehender Aktien	323 849 497	319 802 593
Verwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	1.92	0.86
Konzerngewinn zur Berechnung des verwässerten Gewinns pro Aktie (in Mio. CHF)	622	275
Gewichtete Anzahl ausstehender Aktien	323 849 497	319 802 593
Anpassung für die erwartete Ausübung von Aktienoptionen	103 043	158 024
Gewichtete Anzahl Aktien zur Berechnung des verwässerten Gewinns pro Aktie	323 952 540	319 960 617

Gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 17. April 2012 wurde für das Geschäftsjahr 2011 eine Barausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven von CHF 1.00 pro Namenaktie ausgerichtet, womit sich die Ausschüttung gesamthaft auf CHF 325 Millionen beläuft.

An der ordentlichen Generalversammlung vom 17. April 2013 wird für das Geschäftsjahr 2012 eine Barausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven von CHF 1.15 pro Namenaktie vorgeschlagen, womit sich die Barausschüttung auf maximal CHF 376 Millionen beläuft. In dieser Konzernrechnung wird diese Barausschüttung nicht berücksichtigt, da der Beschluss im Geschäftsjahr 2013 erfolgt.

17 Flüssige Mittel

Mio. CHF	2012	2011
Kassenbestände und Bankguthaben	889	748
Kurzfristige Festgeldanlagen	2 256	2 199
Total	3 145	2 946
Kontokorrentkredite	(408)	(450)
Flüssige Mittel zum Zweck der konsolidierten Geldflussrechnung	2 737	2 497

Flüssige Mittel beinhalten Kassenbestände und Bankguthaben sowie Call-Gelder und sonstige kurzfristige Geldanlagen.

Die Kontokorrentkredite sind in der Position "Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung" enthalten.

18 Forderungen

Mio. CHF	2012	2011
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber assoziierten Unternehmen	76	56
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Dritten	2 319	2 292
Sonstige Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen	10	8
Sonstige Forderungen gegenüber Dritten	307	359
Derivative Aktiven	5	5
Total	2 717	2 719
Davon verpfändet bzw. eingeschränkt verfügbar	9	90

Überfällige Forderungen

Mio. CHF	2012	2011
Nicht überfällig	2 136	2 224
1 bis 89 Tage überfällig	415	384
90 bis 180 Tage überfällig	122	85
Über 180 Tage überfällig	219	191
./.. Wertberichtigungen auf Forderungen	(174)	(165)
Total	2 717	2 719

Bedingt durch den lokalen Charakter des Geschäfts erliess der Konzern keine allgemein gültigen Vorgaben zu den Zahlungskonditionen, hingegen wurden für die einzelnen lokalen Gesellschaften individuelle Vorgaben erstellt.

Der überfällige Betrag bezieht sich auf Forderungen, bei welchen die in den Geschäftsbedingungen vereinbarte Zahlungsfrist nicht eingehalten wurde.

Wertberichtigungen auf Debitoren

Mio. CHF	2012	2011
1. Januar	(165)	(183)
Veränderung Konsolidierungskreis	(2)	0
Gebildete Wertberichtigungen	(32)	(14)
Verwendete Wertberichtigungen	9	6
Aufgelöste Wertberichtigungen	0	2
Veränderung Währungsumrechnung	15	24
31. Dezember	(174)	(165)

19 Vorräte

Mio. CHF	2012	2011
Rohmaterial und Zusatzmittel	278	297
Halb- und Fertigfabrikate	1 029	941
Brennstoffe	267	350
Betriebs-, Instandhaltungs- und Verpackungsmaterial	437	463
Nicht fakturierte Dienstleistungen	30	36
Total	2 042	2 086

Im Geschäftsjahr 2012 hat der Konzern Wertberichtigungen auf Vorräten in Höhe von CHF 13 Millionen (2011: 2) auf den netto realisierbaren Wert vorgenommen. Der Buchwert der Vorräte, welcher zum netto realisierbaren Wert eingesetzt wurde, lag bei CHF 45 Millionen (2011: 61).

20 Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen

Diese Position beinhaltet einen diskontierten Betrag von USD 96 Millionen (CHF 88 Millionen) als Entschädigungsforderung der Bolivarischen Republik Venezuela. Im Geschäftsjahr 2011 belief sich der Betrag auf USD 96 Millionen (CHF 91 Millionen). Weitere Informationen sind in Erläuterung 25 enthalten.

21 Langfristige Finanzanlagen

Mio. CHF	2012	2011
Beteiligungen an Dritten	157	147
Langfristige Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen	197	201
Langfristige Forderungen gegenüber Dritten	97	128
Derivative Aktiven	106	84
Total	557	561
Davon verpfändet bzw. eingeschränkt verfügbar	6	6

Langfristige Forderungen und derivative Aktiven werden hauptsächlich in CHF und USD gehalten. Die Fälligkeit variiert zwischen einem und 27 Jahren.

22 Beteiligungen an assoziierten Unternehmen

Mio. CHF	2012	2011
1. Januar	1 425	1 432
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen	115	149
Erhaltene Dividenden	(68)	(137)
Netto(abgänge)/-zugänge	(135)	130
Umklassierungen	(7)	(128)
Wertminderungen	(2)	0
Veränderung Währungsumrechnung	(39)	(21)
31. Dezember	1 289	1 425

Verkäufe an assoziierte Unternehmen und Käufe von assoziierten Unternehmen betragen CHF 160 Millionen (2011: 146) respektive CHF 81 Millionen (2011: 61).

Die folgenden Beträge widerspiegeln den Anteil des Konzerns an den Aktiven und Passiven sowie am Umsatz und Gewinn der assoziierten Unternehmen:

Aggregierte finanzielle Informationen – assoziierte Unternehmen

Mio. CHF	2012	2011
Aktiven	2 875	2 917
Verbindlichkeiten	(1 587)	(1 494)
Nettovermögen	1 288	1 423
Nettoverkaufsertrag	1 693	1 654
Gewinn	115	143

Gewinn und Nettovermögen reflektieren auch die nicht erfassten Anteile am Verlust von assoziierten Unternehmen, die nicht weiter nach der Equity-Methode bilanziert werden, da der Buchwert null beträgt. Der nicht erfasste Anteil am Verlust von assoziierten Unternehmen betrug null (2011: 6). Der kumulierte nicht erfasste Anteil am Verlust von assoziierten Unternehmen betrug CHF 1 Million (2011: 2).

23 Sachanlagen

Mio. CHF	Grund- stücke	Gebäude Installationen	Maschinen	Mobilien Fahrzeuge Werkzeuge	Anlagen im Bau	Total
2012						
Nettobuchwert per 1. Januar	5 097	5 305	9 056	1 277	2 197	22 933
Veränderung Konsolidierungskreis	(8)	(10)	(36)	(5)	(6)	(65)
Zugänge	34	17	53	41	1 630	1 774
Abgänge	(28)	(16)	(15)	(23)	(1)	(83)
Umklassierungen	83	714	966	132	(1 928)	(33)
Abschreibungen	(128)	(333)	(883)	(256)	0	(1 600)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(116)	(143)	(181)	(7)	(11)	(459)
Veränderung Währungsumrechnung	(67)	(114)	(198)	(15)	(47)	(441)
Nettobuchwert per 31. Dezember	4 867	5 420	8 760	1 144	1 835	22 026
Anschaffungswert	6 177	9 944	19 284	3 448	1 922	40 776
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(1 309)	(4 525)	(10 524)	(2 305)	(87)	(18 749)
Nettobuchwert per 31. Dezember	4 867	5 420	8 760	1 144	1 835	22 026
Nettobuchwert der geleasteten Sachanlagen	0	47	17	65	0	130
Davon verpfändet bzw. eingeschränkt verfügbar						39

2011						
Nettobuchwert per 1. Januar	5 053	5 316	9 472	1 262	2 240	23 343
Veränderung Konsolidierungskreis	145	77	129	61	4	415
Zugänge	85	77	178	35	1 472	1 846
Abgänge	(64)	(13)	(11)	(20)	0	(108)
Umklassierungen	100	403	667	259	(1 420)	9
Abschreibungen	(111)	(300)	(841)	(276)	0	(1 527)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(50)	(33)	(64)	(2)	(11)	(160)
Veränderung Währungsumrechnung	(61)	(221)	(473)	(42)	(87)	(886)
Nettobuchwert per 31. Dezember	5 097	5 305	9 056	1 277	2 197	22 933
Anschaffungswert	6 251	9 484	19 229	3 551	2 273	40 787
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(1 154)	(4 178)	(10 173)	(2 274)	(76)	(17 855)
Nettobuchwert per 31. Dezember	5 097	5 305	9 056	1 277	2 197	22 933
Nettobuchwert der geleasteten Sachanlagen	1	54	16	65	0	136
Davon verpfändet bzw. eingeschränkt verfügbar						60

Der Nettobuchwert von CHF 22 026 Millionen (2011: 22 933) entspricht 54,0 Prozent (2011: 56,2) des Anschaffungswertes. Der Feuerversicherungswert der Sachanlagen belief sich per 31. Dezember 2012 auf CHF 36 124 Millionen (2011: 35 956). Der Nettogewinn aus dem Verkauf von Sachanlagen belief sich auf CHF 37 Millionen (2011: 30).

Die Wertminderungen im Geschäftsjahr 2012 betreffen mehrheitlich die Konzernregion Europa (CHF 424 Millionen, wovon CHF 397 Millionen im vierten Quartal gebucht wurden). Die hauptsächlich betroffenen Länder sind Spanien und Italien (CHF 192 Millionen resp. CHF 117 Millionen, grösstenteils aufgrund von Anpassungen der Anlagebasis in den Segmenten Zement und Zuschlagstoffe) sowie einige Länder in Osteuropa (CHF 44 Millionen).

Die Wertminderungen im Geschäftsjahr 2011 betrafen mehrheitlich die Regionen Europa (CHF 69 Millionen in Spanien und CHF 38 Millionen in einigen Märkten in Osteuropa) und Nordamerika (CHF 32 Millionen).

Die Wertminderungen sind in beiden Jahren auf einen Nachfragerückgang von Baumaterial in den betroffenen Ländern zurückzuführen, der entsprechende Aufwand wurde in der Erfolgsrechnung grösstenteils im "Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen" erfasst.

Enthalten in Grundstücken, Gebäuden und Installationen sind als Finanzinvestition gehaltene Immobilien (investment properties) mit einem Nettobuchwert von CHF 82 Millionen (2011: 78). Der Marktwert dieser Immobilien belief sich auf CHF 84 Millionen (2011: 81). Die Mieterträge aus diesen Immobilien betragen CHF 3 Millionen (2011: 3).

24 Immaterielles Anlagevermögen

Mio. CHF	Goodwill	Übriges immaterielles Anlagevermögen	Total
2012			
Nettobuchwert per 1. Januar	7 663	790	8 453
Veränderung Konsolidierungskreis	(23)	(7)	(30)
Zugänge	0	60	60
Abgänge	0	0	0
Abschreibungen	0	(81)	(81)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(13)	(17)	(29)
Veränderung Währungsumrechnung	(136)	22	(114)
Nettobuchwert per 31. Dezember	7 492	767	8 258
2011			
Nettobuchwert per 1. Januar	8 144	917	9 061
Veränderung Konsolidierungskreis	77	45	122
Zugänge	0	25	25
Abgänge	0	0	0
Abschreibungen	0	(94)	(94)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(194)	(49)	(243)
Veränderung Währungsumrechnung	(365)	(53)	(417)
Nettobuchwert per 31. Dezember	7 663	790	8 453
2010			
Nettobuchwert per 1. Januar	7 891	1 558	9 449
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(229)	(768)	(996)
Nettobuchwert per 31. Dezember	7 663	790	8 453

Das "Übrige immaterielle Anlagevermögen" hat eine begrenzte Nutzungsdauer, über welche die Anlagen abgeschrieben werden. Der entsprechende Abschreibungsaufwand ist vor allem als Verwaltungsaufwand erfasst.

Die Wertminderungen im Geschäftsjahr 2011 betrafen mehrheitlich die Region Europa (CHF 174 Millionen in Spanien und CHF 65 Millionen in einigen Märkten in Osteuropa) und waren auf einen Nachfragerückgang von Baumaterial zurückzuführen. Der erzielbare Betrag für Spanien wurde nach dem Nutzungswert (value-in-use) bestimmt und basierte auf einem Vorsteuer-Diskontsatz von 6,7 Prozent. Der Wertminderungsaufwand wurde in der Erfolgsrechnung im "Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen" erfasst.

Überprüfung der Werthaltigkeit von Goodwill

Um die Werthaltigkeit zu überprüfen, wird der Goodwill einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit (cash generating unit) oder einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet, bei denen von Verbundsynergien ausgegangen wird. Der Konzern definiert die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf der Basis des geographisch zusammenhängenden Marktes, das heisst in der Regel auf Landes- oder Regionenebene. Der Buchwert des Goodwills, der den unten aufgeführten Ländern beziehungsweise Regionen zugeteilt wird, ist im Vergleich zum gesamten Goodwillbuchwert bedeutsam, während der Buchwert von Goodwill, der anderen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeteilt wird, einzeln betrachtet nicht signifikant ist.

Zur Überprüfung der Werthaltigkeit wird der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, der nach dem Nutzungswert (value-in-use) bestimmt wurde, mit dem entsprechenden Buchwert verglichen. Eine Wertminderung wird nur berücksichtigt, wenn der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag übertrifft. Zukünftige Cashflows werden unter Verwendung der gewichteten Kapitalkosten (weighted average cost of capital) diskontiert.

Die Cashflow-Prognosen basieren auf einer 4-jährigen Finanzplanung, die von der Geschäftsleitung genehmigt wurde. Cashflows ausserhalb der 4-jährigen Budgetperiode werden entweder nach konstanten oder steigenden nachhaltigen Cashflows hochgerechnet. In keinem Fall übersteigt die Wachstumsrate zur Hochrechnung der Cashflow-Prognosen nach der 4-jährigen Budgetperiode die langfristige durchschnittliche Wachstumsrate im entsprechenden Markt, in dem die zahlungsmittelgenerierende Einheit tätig ist.

Bezüglich Goodwill, welcher der Position "Übrige" zugewiesen wird, kommen das gleiche Modell und dieselben Parameter zur Überprüfung der Werthaltigkeit zur Anwendung wie für wesentliche einzelne Goodwillpositionen mit der Ausnahme, dass unterschiedliche Annahmen je nach Risiken im Zusammenhang mit den entsprechenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten getroffen werden.

Annahmen zur Berechnung des Nutzungswertes (value-in-use) in Bezug auf Goodwill 2012

Zahlungsmittelgenerierende Einheit (Mio. CHF)	Buchwert des Goodwills	Währung	Vorsteuer- Diskontsatz	Langfristige BIP- Zuwachsrates
Nordamerika	1 726	USD/CAD	7,8%	3,3%
Indien	1 340	INR	11,2%	8,1%
Grossbritannien	849	GBP	8,9%	2,8%
Zentraleuropa	511	CHF/EUR	6,3%	1,9%
Philippinen	395	PHP	9,9%	5,0%
Mexiko	390	MXN	8,2%	3,3%
Australien	353	AUD	7,7%	3,5%
Übrige ¹	1 928	Verschiedene	6,2%–16,2%	1,3%–7,5%
Total	7 492			

Annahmen zur Berechnung des Nutzungswertes (value-in-use) in Bezug auf Goodwill 2011

Zahlungsmittelgenerierende Einheit (Mio. CHF)	Buchwert des Goodwills	Währung	Vorsteuer- Diskontsatz	Langfristige BIP- Zuwachsrates
Nordamerika	1 762	USD/CAD	7,7%	2,7%
Indien	1 417	INR	11,4%	8,1%
Grossbritannien	833	GBP	9,5%	2,6%
Zentraleuropa	513	CHF/EUR	6,6%	1,8%
Philippinen	395	PHP	10,9%	5,0%
Mexiko	374	MXN	8,5%	3,2%
Australien	356	AUD	8,0%	3,0%
Übrige ¹	2 013	Verschiedene	6,3%–14,2%	1,3%–7,5%
Total	7 663			

¹ Einzeln betrachtet nicht signifikant.

Sensitivitäten bei Änderungen der Annahmen

Bezüglich der Werthaltigkeit des Nutzungswertes (value-in-use) einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten ist das Management der Ansicht, dass bei einer möglichen Änderung des Vorsteuer-Diskontsatzes von 1 Prozentpunkt, und einer möglichen Änderung der langfristigen BIP-Zuwachsrates von 1 Prozentpunkt wo steigende nachhaltige Cashflows angenommen werden, der Buchwert einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten den Nutzungswert nicht wesentlich übersteigt.

Im Jahr 2011 war das Management bezüglich der Werthaltigkeit des Nutzungswertes (value-in-use) einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten der Ansicht, dass bei einer möglichen Änderung des Vorsteuer-Diskontsatzes von 1 Prozentpunkt der Buchwert einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten den Nutzungswert, mit Ausnahme von Spanien, nicht wesentlich überstieg. Bei einem Vorsteuer-Diskontsatz von 6,7 Prozent entsprach der Buchwert von Spanien im Umfang von CHF 52 Millionen dem Nutzungswert.

25 Sonstiges Anlagevermögen

Diese Position beinhaltet einen diskontierten Betrag von USD 95 Millionen (CHF 87 Millionen), respektive USD 188 Millionen (CHF 177 Millionen) im Jahr 2011, als Entschädigungsforderung der Bolivarischen Republik Venezuela.

Am 4. September 2010 unterzeichnete Holcim ein Abkommen mit der Bolivarischen Republik Venezuela, in welchem sich die Parteien über die Konditionen der Entschädigungszahlung Venezuelas für die im Juni 2008 nationalisierte Holcim (Venezuela) C.A. und die Aussetzung des zurzeit hängigen Schiedsverfahrens am Internationalen Zentrum zur Beilegung von Investitionsstreitigkeiten (ICSID) im Zusammenhang mit dieser Nationalisierung einigten.

Die vereinbarte Gesamtentschädigung beläuft sich auf USD 650 Millionen (CHF 611 Millionen), von der eine erste Zahlung über USD 260 Millionen (CHF 244 Millionen) am 10. September 2010 eingegangen ist. Eine weitere Zahlung von USD 97,5 (CHF 87 Millionen) ist am 12. September 2011 eingegangen und die dritte Zahlung in der Höhe von USD 97,5 Millionen (CHF 91 Millionen) am 11. September 2012. Der verbleibende Betrag von USD 194,9 Millionen (CHF 178 Millionen) wird in zwei gleich grossen, jährlichen Teilzahlungen von USD 97,5 Millionen (CHF 89 Millionen) ab September 2013 beglichen. Im Geschäftsjahr 2012 wurden weitere USD 61 Millionen (CHF 58 Millionen) als "Übriger Finanzertrag" realisiert (2011: USD 61 Millionen oder CHF 54 Millionen).

26 Joint Ventures

Die folgende Aufstellung zeigt die Auswirkung des quotenkonsolidierten Anteils der Aktiven und Passiven sowie des Nettoverkaufsertrags und Ergebnisses von wesentlichen Joint

Ventures (aufgeführt auf den Seiten 197 und 198), welche in der konsolidierten Bilanz und der konsolidierten Erfolgsrechnung ausgewiesen werden.

Bilanz

Mio. CHF	2012	2011
Umlaufvermögen	91	100
Anlagevermögen	295	354
Total Aktiven	386	454
Kurzfristiges Fremdkapital	103	63
Langfristiges Fremdkapital	35	93
Total Fremdkapital	138	155
Nettoaktiven	248	298

Erfolgsrechnung

Mio. CHF	2012	2011
Nettoverkaufsertrag	396	336
Betriebsgewinn	59	57
Konzerngewinn von Joint Ventures	50	47

Verkäufe an und Zukäufe von wesentlichen Joint Ventures betragen CHF 6 Millionen (2011: 5) respektive CHF 51 Millionen (2011: 63).

27 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Mio. CHF	2012	2011
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen	20	12
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	2 159	2 384
Vorauszahlungen von Kunden	137	151
Total	2 316	2 547

28 Finanzverbindlichkeiten

Mio. CHF	2012	2011
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung gegenüber assoziierten Unternehmen	2	3
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung gegenüber Dritten	1 472	1 433
Kurzfristiger Anteil Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	2 101	1 377
Derivative Verbindlichkeiten	24	6
Total Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	3 599	2 820
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung gegenüber assoziierten Unternehmen	9	9
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung gegenüber Dritten	9 852	11 514
Derivative Verbindlichkeiten	47	152
Total Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	9 908	11 675
Total	13 507	14 495
Davon gegen Sicherheiten	81	171

Details der gesamten Finanzverbindlichkeiten

Mio. CHF	2012	2011
Darlehen und Kredite von Finanzinstituten	2 456	4 467
Anleihen und Privatplazierungen	10 484	9 713
Commercial Papers	404	61
Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (Erläuterung 29)	93	97
Derivative Verbindlichkeiten (Erläuterung 30)	71	158
Total	13 507	14 495

“Darlehen und Kredite von Finanzinstituten” beinhalten Beträge gegenüber Banken und anderen Finanzinstituten. Die Fälligkeit variiert zwischen einem Jahr und 13 Jahren. CHF 1434 Millionen (2011: 1925) sind innerhalb eines Jahres fällig.

Der Konzern hat seine Covenants eingehalten.

Die nicht beanspruchten Kreditlimiten beliefen sich per 31. Dezember 2012 auf CHF 8095 Millionen (2011: 6674); davon sind CHF 5369 Millionen (2011: 4319) verbindlich zugesagt.

Finanzverbindlichkeiten nach Währungen

Währung	2012			2011		
	Mio. CHF	In %	Zinssatz ¹	Mio. CHF	In %	Zinssatz ¹
CHF	3 710	27,5	2,9	3 934	27,1	2,7
USD	3 377	25,0	3,7	3 927	27,1	3,4
EUR	2 426	18,0	5,4	3 009	20,8	5,1
AUD	1 107	8,2	5,8	994	6,9	7,2
GBP	785	5,8	7,1	724	5,0	7,5
CAD	586	4,3	4,8	299	2,1	5,9
MXN	427	3,2	5,8	442	3,0	6,2
Übrige	1 089	8,1	6,2	1 166	8,0	6,5
Total	13 507	100,0	4,5	14 495	100,0	4,4

¹ Gewichteter durchschnittlicher Nominalzinssatz auf den Finanzverbindlichkeiten per 31. Dezember .

Zinsstruktur der gesamten Finanzverbindlichkeiten

Mio. CHF	2012	2011
Finanzverbindlichkeiten zu festen Zinssätzen	7 448	7 706
Finanzverbindlichkeiten zu variablen Zinssätzen	6 059	6 790
Total	13 507	14 495

Zu fixen oder variablen Zinssätzen abgesicherte Finanzverbindlichkeiten werden unter Berücksichtigung der abgesicherten Positionen ausgewiesen.

Informationen zur Maturität von Finanzinstrumenten sind im Kapitel "Risikomanagement" auf Seite 148 enthalten.

Anleihen und Privatplazierungen per 31. Dezember

Nominalwert	Zinssatz nominal	Zinssatz effektiv	Laufzeit	Beschreibung	Netto-buchwert in CHF	Netto-buchwert in CHF	
In Mio.					2012	2011	
Holcim Ltd							
CHF	290	2,50%		2005–2012	Anleihen mit festem Zinssatz	0	290
CHF	250	3,00%	3,19%	2006–2015	Anleihen mit festem Zinssatz	249	249
CHF	400	3,13%	0,25%	2007–2017	Anleihen, bei Ausgabe in variablen Zinssatz gewapt	453	456
CHF	1 000	4,00%	4,33%	2009–2013	Anleihen mit festem Zinssatz	997	994
CHF	450	4,00%	4,19%	2009–2018	Anleihen mit festem Zinssatz	446	445
CHF	475	2,38%	2,64%	2010–2016	Anleihen mit festem Zinssatz	471	470
CHF	450	3,00%	2,97%	2012–2022	Anleihen mit festem Zinssatz	451	0
Aggregate Industries Holdings Limited							
GBP	163	7,25%	4,21%	2001–2016	Anleihen, teilweise in variablen Zinssatz gewapt	270	267
Holcim GB Finance Ltd.							
GBP	300	8,75%	8,81%	2009–2017	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	443	434
Holcim Capital Corporation Ltd.							
USD	50	7,65%	7,65%	2001–2031	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd	46	47
USD	65	6,59%	6,60%	2002–2014	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd	59	61
USD	100	6,59%	6,59%	2002–2014	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd	92	94
USD	250	6,88%	7,28%	2009–2039	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	221	227
Holcim Capital México, S.A. de C.V.							
MXN	1 500	5,41%	5,76%	2012–2015	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd, mit variablem Zinssatz	105	0
MXN	800	5,52%	5,82%	2012–2016	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd, mit variablem Zinssatz	56	0
MXN	1 700	7,00%	7,23%	2012–2019	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	119	0
Holcim Capital (Thailand) Ltd.							
THB	2 450	6,69%		2005–2012	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	0	72
THB	2 000	3,52%	3,62%	2010–2015	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	59	59
Holcim Finance (Canada) Inc.							
CAD	10	6,91%	6,92%	2002–2017	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd	9	9
CAD	300	5,90%	6,10%	2007–2013	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	276	276
CAD	300	3,65%	3,77%	2012–2018	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	275	0
Holcim Finance (Luxembourg) S.A.							
EUR	600	4,38%	4,45%	2004–2014	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	723	729
EUR	650	9,00%	8,92%	2009–2014	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	786	793
EUR	200	6,35%	6,40%	2009–2017	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	241	243
Holcim Finance (Australia) Pty Ltd							
AUD	500	8,50%		2009–2012	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	0	477
AUD	250	7,00%	7,21%	2012–2015	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	237	0
AUD	250	6,00%	6,24%	2012–2017	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	236	0
AUD	200	5,25%	5,52%	2012–2019	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	188	0
Holcim Overseas Finance Ltd.							
CHF	155	3,00%	0,24%	2007–2013	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd, bei Ausgabe in variablen Zinssatz gewapt	160	164
CHF	425	3,38%	3,42%	2011–2021	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	424	424
Übertrag						8 092	7 281

Nominalwert	Zinssatz nominal	Zinssatz effektiv	Laufzeit	Beschreibung	Netto-buchwert in CHF	Netto-buchwert in CHF	
In Mio.					2012	2011	
Übertrag					8 092	7 281	
Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S.							
USD	200	6,21%	6,24%	2006–2018	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd	183	188
USD	125	6,10%	6,14%	2006–2016	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd	114	117
USD	125	5,96%	6,01%	2006–2013	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd	114	118
EUR	90	5,12%	1,34%	2008–2013	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd, bei Ausgabe in USD und variablen Zinssatz gewapt	109	114
EUR	358	1,96%		2008–2013	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd, bei Ausgabe in USD gewapt (vorzeitige Rückzahlung in 2012)	0	436
EUR	202	1,47%	1,65%	2008–2015	Privatplazierung, garantiert durch Holcim Ltd, bei Ausgabe in USD gewapt	244	245
USD	750	6,00%	6,25%	2009–2019	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd	677	695
EUR	500	2,63%	2,25%	2012–2020	Anleihen, garantiert durch Holcim Ltd, bei Ausgabe in USD und variablen Zinssatz gewapt	603	0
ACC Limited							
INR	750	11,30%	11,30%	2008–2013	Nicht wandelbare Schuldverschreibungen mit festem Zinssatz (partielle Rückzahlung in 2012)	13	35
INR	820	8,45%	8,45%	2009–2014	Nicht wandelbare Schuldverschreibungen mit festem Zinssatz (partielle Rückzahlung in 2012)	14	53
Holcim (Argentina) S.A.							
ARS	24	25,93%		2009–2012	Amortisierende Anleihen mit variablem Zinssatz	0	5
Holcim (Costa Rica) S.A.							
CRC	8 500	11,25%		2009–2012	Anleihen mit variablem Zinssatz	0	15
CRC	10 000	13,65%	14,36%	2010–2015	Anleihen mit variablem Zinssatz	18	18
CRC	8 500	12,00%	12,55%	2012–2014	Anleihen mit variablem Zinssatz	15	0
Holcim (Maroc) S.A.							
MAD	1 500	5,49%	5,49%	2008–2015	Anleihen mit festem Zinssatz	162	164
Holcim (US) Inc.							
USD	5	0,26%		1996–2031	Industrial revenue bonds – Devil’s Slide (vorzeitige Rückzahlung in 2012)	0	5
USD	22	0,16%		1997–2027	Industrial revenue bonds – South Louisiana Port (vorzeitige Rückzahlung in 2012)	0	21
USD	15	0,19%		1999–2031	Industrial revenue bonds – Midlothian (vorzeitige Rückzahlung in 2012)	0	14
USD	33	0,26%	0,26%	1999–2032	Industrial revenue bonds – Mobile Dock & Wharf (partielle Rückzahlung in 2012)	31	63
USD	18	0,12%		2000–2020	Industrial revenue bonds – Canada (vorzeitige Rückzahlung in 2012)	0	17
USD	25	0,24%	0,24%	2003–2033	Industrial revenue bonds – Holly Hill	23	24
USD	27	0,15%	0,15%	2009–2034	Industrial revenue bonds – Midlothian	24	25
Siam City Cement (Public) Company Limited							
THB	4 000	4,50%	4,55%	2009–2013	Anleihen mit festem Zinssatz	48	59
Total					10 484	9 713	

29 Leasing**Zukünftige minimale Miet- und Leasingverbindlichkeiten**

	Operating Leasing	Financial Leasing	Operating Leasing	Financial Leasing
Mio. CHF	2012	2012	2011	2011
Innerhalb 1 Jahres	144	25	149	34
Innerhalb 2 Jahren	112	19	114	21
Innerhalb 3 Jahren	85	12	86	10
Innerhalb 4 Jahren	67	10	68	5
Innerhalb 5 Jahren	55	9	57	5
Später als in 5 Jahren	300	68	285	58
Total	762	143	759	133
Zinsanteil		(50)		(36)
Total Financial Leasing		93		97

Die in der Erfolgsrechnung 2012 erfassten Aufwendungen für Operating Leasing beliefen sich auf CHF 163 Millionen (2011: 165). Es bestehen keine einzeln wesentlichen Operating-Leasingverträge.

Die innerhalb eines Jahres fälligen Verbindlichkeiten aus Financial Leasing sind in den Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung enthalten, später fällige Verbindlichkeiten sind in den Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung enthalten (Erläuterung 28). Es bestehen keine einzeln wesentlichen Financial-Leasingverträge.

30 Derivative Finanzinstrumente

Derivative Aktiven mit Fälligkeiten ausserhalb eines Jahres sind in den langfristigen Finanzanlagen (Erläuterung 21) und derivative Aktiven mit Fälligkeiten innerhalb eines Jahres sind in den Forderungen (Erläuterung 18) enthalten.

Derivative Verbindlichkeiten sind in den Finanzverbindlichkeiten (Erläuterung 28) enthalten.

Derivative Aktiven und Verbindlichkeiten

	Fair Value Aktiven	Fair Value Verbindlichkeiten	Nominal- betrag	Fair Value Aktiven	Fair Value Verbindlichkeiten	Nominal- betrag
Mio. CHF	2012	2012	2012	2011	2011	2011
Fair-Value-Absicherungen						
Zinssatz	73	0	629	81	0	628
Währung	0	1	56	0	0	0
Cross-currency	37	16	703	0	15	85
Total Fair-Value-Absicherungen	109	17	1 389	81	15	713
Cashflow-Absicherungen						
Zinssatz	0	2	153	0	3	78
Währung	0	4	61	5	7	141
Cross-currency	0	45	290	0	133	527
Total Cashflow-Absicherungen	0	52	504	5	143	746
Nettoinvestitions-Absicherungen						
Währung	0	0	0	0	0	0
Cross-currency	1	1	59	3	0	59
Total Nettoinvestitions-Absicherungen	1	1	59	3	0	59
Zu Handelszwecken gehalten						
Zinssatz	0	0	0	0	0	0
Währung	0	0	0	0	0	0
Cross-currency	0	0	0	0	0	0
Total zu Handelszwecken gehalten	0	0	0	0	0	0
Total	111	71	1 952	89	158	1 518

31 Latente Steuern

Latente Steuern nach Kategorien von temporären Differenzen	2012	2011
Mio. CHF		
Latente Steueraktiven		
Sachanlagen	30	19
Immaterielles und sonstiges Anlagevermögen	13	26
Rückstellungen	250	199
Aktiviert steuerliche Verlustvorträge	653	595
Andere	319	291
Total	1 264	1 129
Latente Steuerverbindlichkeiten		
Sachanlagen	2 348	2 348
Immaterielles und sonstiges Anlagevermögen	218	254
Rückstellungen	4	3
Andere	96	96
Total	2 667	2 701
Latente Steuerverbindlichkeiten netto	1 403	1 571
In der Bilanz wie folgt berücksichtigt:		
Latente Steueraktiven	(417)	(490)
Latente Steuerverbindlichkeiten	1 820	2 061
Latente Steuerverbindlichkeiten netto	1 403	1 571

Temporäre Differenzen, für die keine latenten Ertragssteuern bilanziert wurden

Mio. CHF	2012	2011
Auf nicht ausgeschütteten Gewinnen von Konzerngesellschaften (zu versteuernde temporäre Differenzen)	1 002	1 946
Auf steuerlichen Verlustvorträgen (abzugsfähige temporäre Differenzen)	2 230	1 488

Steuerliche Verlustvorträge

	Verlust- vorträge 2012	Steuer- effekt 2012	Verlust- vorträge 2011	Steuer- effekt 2011
Mio. CHF				
Total steuerliche Verlustvorträge	4 424	1 214	3 527	1 013
Davon unter latenten Ertragssteuern aktivierte Verlustvorträge	(2 194)	(653)	(2 039)	(595)
Total nicht aktivierte steuerliche Verlustvorträge	2 230	561	1 488	418
Davon können vorgetragen werden während längstens:				
1 Jahr	7	1	1	0
2 Jahren	4	1	14	4
3 Jahren	18	4	21	4
4 Jahren	14	3	8	2
5 Jahren	13	3	19	4
Mehr als 5 Jahren	2 175	549	1 425	403

32 Rückstellungen

	Rekultivierung und andere Umwelt- rückstellungen	Spezifische Geschäfts- risiken	Übrige Rück- stellungen	Total 2012	Total 2011
Mio. CHF					
1. Januar	757	194	472	1 423	1 379
Veränderung Konsolidierungskreis			(6)	(6)	68
Gebildete Rückstellungen	119	97	280	496	328
Während des Jahres verwendete Rückstellungen	(55)	(52)	(252)	(360)	(260)
Während des Jahres aufgelöste Rückstellungen	(10)	(24)	(75)	(109)	(128)
Aufzinsung und Zinssatzänderungen	44	0	0	45	73
Veränderung Währungsumrechnung	(12)	(5)	(11)	(28)	(36)
31. Dezember	843	210	408	1 461	1 423
Davon kurzfristige Rückstellungen	78	59	162	299	242
Davon langfristige Rückstellungen	765	151	246	1 162	1 181

Rekultivierung und andere Umweltrückstellungen beinhalten rechtliche und faktische Verpflichtungen des Konzerns zur Wiederherstellung eines Rohmaterialabbaugebiets. Der Zeitpunkt des Geldabflusses zur Erfüllung dieser Verpflichtungen ist vom Ende des Rohmaterialabbaus und dem Beginn der Wiederherstellung abhängig.

Die Rückstellungen für spezifische Geschäftsrisiken umfassen Aufwendungen aus Rechtsstreitigkeiten und Restrukturierungskosten, die während der Ausübung der normalen Geschäftstätigkeit anfallen. Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten wurden vor allem im Zusammenhang mit Rekursen bezüglich Wettbewerbsrecht, Produkthaftung und Steuern gebildet, um rechtliche und administrative Kosten abzudecken. Sie beinhalten im Jahr 2012 unter anderem diverse Rückstellungen für Risiken im Zusammenhang mit direkten und indirekten Steuern von CHF 51 Millionen (2011: 32) sowie eine Rückstellung von CHF 20 Millionen (2011: 20) aus dem Jahr 2002 für ein hängiges Verfahren des deutschen Bundeskartellamtes. Die gesamten Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten betragen am 31. Dezember CHF 125 Millionen (2011: 130). Der Zeitpunkt des Geldabflusses der Verbindlichkeiten aus Rechtsstreitigkeiten ist unsicher, da er vom Prozessverlauf abhängt. Die Rückstellungen für Restrukturierungskosten beziehen sich auf verschiedene Optimierungsprogramme, bei welchen mit Geldabflüssen vor allem innerhalb der nächsten drei Jahre gerechnet wird. Die Rückstellungen für Restrukturierungen belaufen sich per 31. Dezember auf CHF 85 Millionen (2011: 64).

Übrige Rückstellungen umfassen hauptsächlich Rückstellungen, welche andere vertragliche Verbindlichkeiten abdecken. Die Zusammensetzung dieser Position ist äusserst vielfältig und enthält per 31. Dezember unter anderem: Rückstellungen im Zusammenhang mit Umsatzsteuern und anderen Abgaben von CHF 76 Millionen (2011: 58), Rückstellungen für diverse Abfindungen an Mitarbeiter von CHF 69 Millionen (2011: 58), Rückstellungen für leistungsabhängige Vergütungen von CHF 56 Millionen (2011: 43), Rückstellungen für Eventualverbindlichkeiten aus Unternehmenszusammenschlüssen von CHF 32 Millionen (2011: 52) sowie Rückstellungen für Krankenversicherungen und Altersvorsorge, welche nicht als Pensionskassenverpflichtungen qualifizieren, von CHF 11 Millionen (2011: 23). Der erwartete Zeitpunkt des zukünftigen Geldabflusses ist ungewiss.

33 Leistungen an Arbeitnehmer

Personalaufwand	2012	2011
Mio. CHF		
Produktion und Distribution	2 729	2 641
Marketing und Verkauf	415	395
Verwaltung	879	823
Total	4 023	3 859

Personalaufwand und Personalbestand

Die gesamten Personalkosten des Konzerns inklusive Sozialabgaben sind in der entsprechenden Aufwandsposition nach Funktion in der Konzernerfolgsrechnung enthalten und betragen CHF 4023 Millionen (2011: 3859). Per 31. Dezember 2012 beschäftigte der Konzern 78 103 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (2011: 80 967).

Leistungsorientierte Vorsorgepläne

Einige Konzerngesellschaften unterhalten für ihre Mitarbeiter Vorsorgeeinrichtungen, die gemäss IFRS als leistungsorientierte Vorsorgepläne ausgelegt werden. Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen werden für Pensions-, Invaliden- und Hinterlassenenrenten gebildet. Die zu erbringenden Leistungen hängen von rechtlichen, steuerlichen und wirtschaftlichen Bedingungen des jeweiligen Landes sowie von der Anzahl Dienstjahre, dem Salär und den Beitragszahlungen eines Mitarbeiters ab. Vermögensüberschüsse werden nur in jenem Umfang in der konsolidierten Jahresrechnung erfasst, als sie den Barwert eines zukünftigen wirtschaftlichen Nutzens in Form von Rückerstattungen oder niedrigeren zukünftigen Beiträgen sowie nicht erfasste versicherungsmathematische Verluste und nachzurechnende Dienstzeitaufwendungen nicht übersteigen. Die Verpflichtungen, die aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen resultieren, werden mittels der "Projected Unit Credit

Method" berechnet. Gewinne und Verluste, die aufgrund von Anpassungen und Änderungen versicherungsmathematischer Annahmen entstehen, werden erfolgswirksam über die durchschnittlich erwartete Restdienstzeit der aktiven Mitarbeiter verteilt. Dies erfolgt in dem Ausmass, in welchem die kumulierten nicht erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste 10 Prozent des höheren Betrages aus der leistungsorientierten Verpflichtung und dem beizulegenden Zeitwert des Planvermögens übersteigen.

Andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Der Konzern finanziert eine Reihe von anderen langfristig fälligen Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die Methode zur Berechnung der Verpflichtungen ist ähnlich mit jener der leistungsorientierten Vorsorgepläne. Eine Reihe dieser anderen Leistungen wird nicht extern über einen Fonds finanziert, sondern durch Rückstellungen in der Bilanz der entsprechenden Konzerngesellschaften gedeckt.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung des Status der leistungsorientierten Vorsorgepläne, welche vollständig, teilweise oder überhaupt nicht extern über einen Fonds finanziert sind, sowie der anderen Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses auf die in der Bilanz erfassten Beträge.

Nachweis der in der Bilanz berücksichtigten Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	2012	2011
Nettverbindlichkeiten aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	146	175
Nettverbindlichkeiten aus anderen Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	67	69
Nettverbindlichkeiten	213	244
In der Bilanz wie folgt berücksichtigt:		
Sonstiges Anlagevermögen	(92)	(41)
Verpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	305	285
Nettverbindlichkeiten	213	244

Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Leistungsorientierte Vorsorgepläne		Andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	
	2012	2011	2012	2011
Barwert der fondsfinanzierten Vorsorgepläne	3 203	3 026	0	0
Zeitwert des Planvermögens	(2 630)	(2 469)	0	0
Unterdeckung der fondsfinanzierten Vorsorgepläne	573	557	0	0
Barwert der nicht fondsfinanzierten Vorsorgepläne	263	225	82	89
Nicht erfasste versicherungsmathematische Verluste	(681)	(599)	(15)	(20)
Nicht erfasster nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	(10)	(8)	0	0
Nicht aktivierte Überdeckungen	1	0	0	0
Nettoverpflichtung der fondsfinanzierten und nicht fondsfinanzierten Vorsorgepläne	146	175	67	69
In der Erfolgsrechnung erfasste Aufwendungen:				
Laufender Dienstzeitaufwand	85	72	2	1
Verzinsung zukünftiger Vorsorgeverbindlichkeiten	123	125	3	4
Erwartete Rendite auf dem Planvermögen	(119)	(129)	0	0
Amortisation versicherungsmathematischer Verluste	29	17	0	0
Nachverrechneter Dienstzeitaufwand	(36)	6	0	0
Verluste aus Plankürzungen und Abgeltungen	0	2	0	0
Nicht aktivierte Überdeckungen	1	(1)	0	0
Übrige	0	(4)	0	0
Total (im Personalaufwand enthalten)	83	88	5	5
Effektive Rendite auf dem Planvermögen	205	39	0	0
Barwert der fondsfinanzierten und nicht fondsfinanzierten Vorsorgepläne				
Eröffnungsbilanz per 1. Januar	3 251	3 011	89	83
Laufender Dienstzeitaufwand	85	72	2	1
Arbeitnehmerbeiträge	21	20	0	0
Zinsaufwand	123	125	3	4
Versicherungsmathematische Verluste (Gewinne)	205	143	(5)	6
Veränderung Währungsumrechnung	(3)	0	(2)	0
Bezahlte Vorsorgeansprüche	(183)	(150)	(5)	(5)
Nachverrechneter Dienstzeitaufwand	(34)	8	0	0
Veränderung Konsolidierungskreis	5	34	0	0
Plankürzungen	(1)	0	0	0
Abgeltungen	(3)	(12)	0	0
Schlussbilanz per 31. Dezember	3 466	3 251	82	89

Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Leistungsorientierte Vorsorgepläne		Andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	
	2012	2011	2012	2011
Zeitwert des Planvermögens				
Eröffnungsbilanz per 1. Januar	2 469	2 405	0	0
Erwartete Rendite auf dem Planvermögen	119	129	0	0
Versicherungsmathematische Gewinne (Verluste)	86	(89)	0	0
Veränderung Währungsumrechnung	3	(10)	0	0
Arbeitgeberbeiträge	101	110	5	5
Arbeitnehmerbeiträge	21	20	0	0
Bezahlte Vorsorgeansprüche	(168)	(130)	(5)	(5)
Veränderung Konsolidierungskreis	1	45	0	0
Abgeltungen	(2)	(10)	0	0
Schlussbilanz per 31. Dezember	2 630	2 469	0	0
Das Planvermögen setzt sich wie folgt zusammen:				
Eigenkapitalinstrumente Holcim Ltd oder ihrer Tochtergesellschaften	1	1	0	0
Eigenkapitalinstrumente Dritte	983	877	0	0
Fremdfinanzierungsinstrumente Holcim Ltd oder ihrer Tochtergesellschaften	31	24	0	0
Fremdfinanzierungsinstrumente Dritte	603	591	0	0
Durch Dritte genutzte Grundstücke oder Gebäude	369	364	0	0
Übrige	643	613	0	0
Total Zeitwert des Planvermögens	2 630	2 469	0	0
Versicherungsmathematische Annahmen per Bilanzstichtag (gewichteter Durchschnitt)				
Diskontierungssatz	3,3%	3,8%	3,6%	4,2%
Erwartete Rendite auf dem Planvermögen	4,5%	4,8%		
Lohnteuerrate	2,7%	2,7%		
Teuerungsrate medizinische Versorgung			7,1%	7,2%

Die erwartete Gesamtrendite auf dem Planvermögen hängt von den entsprechenden Marktpreisen per diesem Datum ab, anwendbar für die Periode, in welcher die Verbindlichkeit beglichen wird.

Erfahrungsbedingte Anpassungen

Mio. CHF	Leistungsorientierte Vorsorgepläne					Andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses				
	2012	2011	2010	2009	2008	2012	2011	2010	2009	2008
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen	3 466	3 251	3 011	3 028	2 731	82	89	83	89	95
Zeitwert des Planvermögens	(2 630)	(2 469)	(2 405)	(2 541)	(2 375)	0	0	0	0	0
Unterdeckung	836	782	606	487	356	82	89	83	89	95
Erfahrungsbedingte Anpassungen:										
Auf den Planverbindlichkeiten	9	(19)	(33)	0	24	(9)	0	(3)	(6)	(3)
Auf dem Planvermögen	86	(89)	(86)	73	(341)	0	0	0	0	0

Eine Veränderung von einem Prozentpunkt auf der angenommenen Teuerungsrate für medizinische Versorgung hätte keine wesentlichen Auswirkungen sowohl auf den laufenden Dienstzeit- und Zinsaufwand wie auch auf die anderen langfristig fälligen Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses für die medizinische Versorgung.

Erwartete zu bezahlende Arbeitgeberbeiträge an die leistungsorientierten Pläne für das der Berichtsperiode folgende Kalenderjahr belaufen sich auf CHF 99 Millionen (2011: 105).

34 Aktienbezogene Vergütungen**Aktienbeteiligungsplan für Mitarbeiter**

Holcim hat einen Aktienbeteiligungsplan für alle Mitarbeiter der Schweizer Konzerngesellschaften und für einige leitende Kader in ausländischen Konzerngesellschaften. Berechtigte Mitarbeiter können für einen bestimmten Betrag ihres Gehalts Holcim-Aktien zu einem reduzierten Preis (üblicherweise 70 Prozent des durchschnittlichen Börsenkurses des Vormonats) kaufen. Die Aktien können während zwei Jahren ab Erwerbsdatum nicht veräussert werden. Der Gesamtaufwand aus diesem Aktienbeteiligungsplan belief sich im Geschäftsjahr 2012 auf CHF 2,5 Millionen (2011: 1,7).

Aktienbeteiligungsplan für Kader von Konzerngesellschaften

Der erfolgsabhängige Anteil der variablen Entschädigung für das Kader von Konzerngesellschaften wird teilweise in Holcim-Aktien ausbezahlt, welche zu Marktpreisen im darauffolgenden Geschäftsjahr gewährt werden. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Der Gesamtaufwand aus diesem Aktienbeteiligungsplan belief sich für das Geschäftsjahr 2012 auf CHF 6,5 Millionen (2011: 6,5).

Aktienbeteiligungsplan für Geschäftsleitung

Der erfolgsabhängige Anteil der variablen Entschädigung für die Geschäftsleitung wird teilweise in Holcim-Aktien ausbezahlt, welche zu Marktpreisen im darauffolgenden Geschäftsjahr gewährt werden. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von fünf Jahren, während der sie weder verkauft noch belehnt werden können. Der Gesamtaufwand aus diesem Aktienbeteiligungsplan belief sich für das Geschäftsjahr 2012 auf CHF 0,6 Millionen (2011: 1,9).

Es findet keine Titelverwässerung statt, da alle Aktien für diese Pläne bedarfsgemäss am Markt zugekauft werden.

Aktienoptionsplan

Der Geschäftsleitung des Holcim-Konzerns werden zwei Arten von Optionen auf Aktien gewährt, solche, die der Geschäftsleitung aufgrund der jährlichen variablen Entschädigung gewährt werden, und jene, die bei Ernennung zum Mitglied der Konzernleitung zugeteilt werden. In beiden Fällen berechtigt eine Option zum Erwerb einer Namenaktie der Holcim Ltd zum Ausübungspreis, der dem Börsenkurs im Zeitpunkt der Zuteilung entspricht (siehe Erläuterungen auf Seite 108).

Die vertragliche Laufzeit der ersten Optionskategorie beträgt acht Jahre. Die Optionen werden fest übertragen, sind mit keinen Erdienungsbedingungen verbunden und unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren ab Zuteilung, während der sie nicht ausgeübt werden können.

Die vertragliche Laufzeit der zweiten Optionskategorie beträgt zwölf Jahre. Der Erdienungszeitraum (ausschliesslich Dienstbedingungen) der Optionen beträgt neun Jahre ab dem Tag der

Gewährung; die Optionen können weder verkauft noch belehnt werden.

Der Konzern hat keine rechtliche oder faktische Verpflichtung, die Optionen zurückzukaufen oder die Optionen in bar abzugelten.

Die Bestandesveränderung der ausstehenden Aktienoptionen und deren durchschnittlich gewichteter Ausübungspreis sind in der folgenden Tabelle ersichtlich:

	Durchschnittlich gewichteter Ausübungspreis ¹	Anzahl ¹ 2012	Anzahl ¹ 2011
1. Januar	CHF 64.98	1 467 222	1 250 359
Gewährte und erdiente Optionen (individueller Anteil der variablen Entschädigung)	CHF 58.50	179 894	149 763
Gewährte und erdiente Optionen (einmalige Zuteilung)	CHF 71.50	33 550	67 100
Verwirkte Optionen		0	0
Ausgeübte Optionen	CHF 62.07	130 535	0
Verfallene Optionen		0	0
31. Dezember	CHF 66.75	1 550 131	1 467 222
Davon am Jahresende ausübbar		786 893	331 004

¹ Adjustiert um frühere Aktiensplits und/oder Kapitalerhöhungen.

Die am Jahresende ausstehenden Aktienoptionen haben folgende Verfalldaten und berechtigen zum Erwerb einer

Namenaktie der Holcim Ltd zu den nachstehenden Ausübungspreisen:

Optionszuteilung	Verfall	Ausübungspreis ¹	Anzahl ¹ 2012	Anzahl ¹ 2011
2002	2014	CHF 67.15	201 300	201 300
2003	2012 ²			45 910
2003	2015 ²	CHF 67.15 ³	33 550	33 550
2004	2013 ²	CHF 63.35	34 341	34 341
2004	2016 ²	CHF 67.15 ³	33 550	33 550
2005	2014 ²	CHF 74.54	71 423	71 423
2006	2014	CHF 100.69	58 573	58 573
2007	2015	CHF 125.34	49 674	49 674
2008	2016	CHF 104.34	71 083	71 083
2008	2020	CHF 67.15 ³	67 100	67 100
2009	2017	CHF 38.26	300 499	385 124
2010	2018	CHF 71.15	131 631	131 631
2010	2022	CHF 75.40	33 550	33 550
2010	2022	CHF 81.45	33 550	33 550
2011	2019	CHF 67.15	149 763	149 763
2011	2023	CHF 71.50	67 100	67 100
2012	2020	CHF 58.50	179 894	
2012	2024	CHF 71.50	33 550	
Total			1 550 131	1 467 222

¹ Adjustiert um frühere Aktiensplits und/oder Kapitalerhöhungen.

² Die Verfalldaten der jährlichen Optionszuteilung in den Jahren 2003 bis 2005 wurden als Folge der Handelsbeschränkungen im Jahr 2008 um ein Jahr verlängert.

³ Bewertung analog zur einmaligen Zuteilung im Jahr 2002.

Die im Geschäftsjahr 2012 ausgeübten Optionen entsprechen 130 535 Aktien, die zum Ausübungspreis von CHF 62.07 ausgegeben wurden. Im Geschäftsjahr 2011 wurden keine Optionen ausgeübt.

Der Fair Value der für das Berichtsjahr zustehenden Optionen – bestimmt nach dem Black-Scholes-Modell – beträgt CHF 19.54 (2011: 13.45). Die wesentlichen Vorgaben für dieses Modell sind der Aktienkurs und der Ausübungspreis zum Zeitpunkt der Zuteilung von CHF 71.90 (2011: 58.50), die erwartete Volatilität von 33,3 Prozent (2011: 32,9), die geschätzte Laufzeit von 6 Jahren (2011: 6), eine Dividendenrendite von 1,39 Prozent (2011: 2,6)

und ein jährlicher risikoloser Zinssatz von 0,3 Prozent (2011: 0,3). Die erwartete Volatilität wurde aufgrund der historischen Volatilität des Börsenkurses der Holcim-Aktie über die entsprechende Laufzeit berechnet.

Alle Aktien für den Optionsplan werden entweder bedarfsgemäss am Markt gekauft oder stammen aus dem Bestand an eigenen Aktien. Der Personalaufwand, der aus den zugeteilten Optionen des individuellen Anteils der variablen Entschädigung resultiert, betrug im Geschäftsjahr 2012 insgesamt CHF 2,0 Millionen (2011: 2,4).

35 Fertigungsaufträge

Mio. CHF	2012	2011
Umsatz von Fertigungsaufträgen im laufenden Jahr	1 103	1 118
Angefallene Fertigungskosten und verbuchte Gewinne (abzüglich verbuchte Verluste) zum Bilanzstichtag	2 326	2 365
Fakturiert zum Bilanzstichtag	(2 321)	(2 366)
Forderungen (Verbindlichkeiten) aus Fertigungsaufträgen zum Bilanzstichtag	5	(1)
Davon:		
Forderungen aus Fertigungsaufträgen	27	33
Verbindlichkeiten aus Fertigungsaufträgen	(22)	(34)

36 Aktieninformationen

Anzahl Namenaktien		
31. Dezember	2012	2011
Total ausstehende Aktien	325 349 838	319 816 295
Eigene Aktien		
Reserviert für Wandelanleihen	0	5 785 824
Reserviert für Call-Optionen	1 550 131	1 467 222
Frei verfügbar	186 407	17 035
Total eigene Aktien	1 736 538	7 270 081
Total ausgegebene Aktien		
	327 086 376	327 086 376
Aktien aus bedingtem Kapital		
Reserviert für Wandelanleihen	1 422 350	1 422 350
Frei verfügbar	0	0
Total Aktien aus bedingtem Kapital	1 422 350	1 422 350
Total Aktien		
	328 508 726	328 508 726

Die Namenaktie hat einen Nominalwert von CHF 2 und das Aktienkapital beträgt nominal CHF 654 Millionen (2011: 654). Der Wert der eigenen Aktien beläuft sich auf CHF 114 Millionen (2011: 486).

Am 27. März 2012 verkaufte Holcim Ltd 5 Millionen eigene Aktien zu einem Preis von CHF 59.25 pro Aktie. Die Mittel in der Höhe von CHF 296 Millionen wurden für allgemeine unternehmerische Zwecke verwendet.

37 Eventualverbindlichkeiten, Garantien und Kaufverpflichtungen**Eventualverbindlichkeiten**

Der Konzern wird als Teil der laufenden Geschäftstätigkeit in Rechtsverfahren verwickelt wie Klagen, Ansprüche verschiedener Art, Untersuchungen und Verhandlungen unter anderem wegen Produkthaftung, Handelsrecht, Umweltschutz, Gesundheit und Sicherheit usw. Der Konzern ist in Ländern tätig, in denen politische, ökonomische, soziale und rechtliche Entwicklungen die Geschäftstätigkeit beeinträchtigen könnten. Die Wirkungen solcher Risiken, welche im normalen Geschäftsverlauf eintreten können, sind nicht vorhersehbar und deshalb im Konzernabschluss nicht enthalten.

Per 31. Dezember 2012 beliefen sich die Eventualverbindlichkeiten des Konzerns auf CHF 852 Millionen (2011: 406), einschliesslich Eventualverbindlichkeiten zweier indischen Konzerngesellschaften über CHF 386 Millionen (2011: 0). Es ist möglich, aber nicht wahrscheinlich, dass aus diesen Rechtsverfahren zukünftige Verpflichtungen entstehen.

Am 20. Juni 2012 verfügte die indische Wettbewerbsbehörde eine Busse in der Höhe von CHF 386 Millionen gegen zwei indische Konzerngesellschaften. Die Verfügung bezichtigt mehrere indische Zementproduzenten der Verletzung von geltendem Wettbewerbsrecht. Die zwei indischen Konzerngesellschaften bestreiten diese Vorwürfe und haben die Verfügung bei der zuständigen Behörde angefochten; eine Entscheidung ist ausstehend. Auf Grundlage des Gutachtens einer externen Rechtsberatung schätzt Holcim die erfolgreiche Anfechtung der Verfügung als wahrscheinlich ein, weshalb keine Rückstellung gebildet wurde.

Es sind keine weiteren Verfahren dieser Art hängig, welche nach unserer Einschätzung auf Geschäftsverlauf, Finanzposition oder Konzernenerfolg wesentlichen Einfluss hätten.

Garantien

Per 31. Dezember 2012 beliefen sich die gegenüber Dritten und assoziierten Unternehmen im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit ausgegebenen Garantien auf CHF 429 Millionen (2011: 721).

Kaufverpflichtungen

Als Teil der normalen Geschäftstätigkeit geht der Konzern Kaufverpflichtungen für Güter und Dienstleistungen ein und kauft und verkauft Investitionsobjekte, assoziierte Unternehmen, Konzerngesellschaften und Teile davon. Es ist üblich, dass der Konzern Offerten macht oder Call- oder Put-Optionen im Zusammenhang mit solchen Akquisitionen oder Desinvestitionen erhält.

Per 31. Dezember 2012 beliefen sich die Kaufverpflichtungen des Konzerns auf CHF 1461 Millionen (2011: 1210), davon entfielen CHF 883 Millionen (2011: 558) auf den Kauf von Sachanlagen.

38 Gliederung des monetären Nettoumlaufvermögens nach Währungen

Mio. CHF	Flüssige Mittel und Wertschriften	Forderungen	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	Total 2012	Total 2011
CHF	300	110	79	1 209	146	(1 024)	(252)
USD	530	379	311	762	342	(506)	(31)
EUR	240	574	407	535	402	(530)	(819)
AUD	49	378	151	357	256	(337)	(646)
GBP	99	247	340	64	167	(225)	(161)
BRL	106	61	53	7	25	82	17
CAD	27	183	164	277	115	(346)	(51)
IDR	48	67	62	0	48	5	29
INR	1 172	126	173	59	648	418	300
MAD	161	80	87	87	16	51	44
MXN	13	120	109	44	37	(57)	(182)
Übrige	400	392	381	198	280	(67)	(273)
Total	3 146	2 717	2 316	3 599	2 484	(2 536)	(2 025)

39 Geldfluss aus Investitionstätigkeit

Mio. CHF	2012	2011
Kauf von Sachanlagen netto		
Ersatzinvestitionen	(925)	(890)
Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen	120	138
Investitionen in Sachanlagen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit	(805)	(752)
Erweiterungsinvestitionen	(814)	(886)
Total Kauf von Sachanlagen netto (A)	(1 620)	(1 638)
Kauf von Konzerngesellschaften (abzüglich erworbene Flüssige Mittel)¹	(2)	(137)
Verkauf von Konzerngesellschaften (abzüglich veräusserte Flüssige Mittel)¹	239	5
Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		
Erhöhung Finanzanlagen inklusive assoziierte Unternehmen	(16)	(137)
Zunahme übriges Anlagevermögen	(170)	(105)
Total Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen	(186)	(242)
Verkauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		
Reduktion Finanzanlagen inklusive assoziierte Unternehmen	157	32
Abnahme übriges Anlagevermögen	177	189
Total Verkauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen	334	221
Total Verkauf (Kauf) von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen und Unternehmen netto (B)	385	(154)
Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit (A + B)	(1 235)	(1 791)

¹ Inklusive Goodwill.

Geldfluss aus Akquisitionen und Desinvestitionen von Konzerngesellschaften

Mio. CHF	Akquisitionen		Desinvestitionen	
	2012	2011	2012	2011
Umlaufvermögen	0	(131)	41	20
Sachanlagen	0	(424)	65	9
Übriges Anlagevermögen	(1)	(55)	24	6
Kurzfristige Verbindlichkeiten	0	123	(37)	(24)
Langfristige Rückstellungen	0	69	(6)	(1)
Andere langfristige Verbindlichkeiten	0	107	(2)	0
Nettoaktiven	(1)	(311)	84	10
Nicht beherrschende Anteile	0	29	0	(6)
(Erworbene) Verkaufte Nettoaktiven	(1)	(282)	84	4
(Erworbener) Verkaufter Goodwill	(1)	(79)	24	2
Fair Value der vorgängig (anschliessend) gehaltenen Eigenkapitalanteile	0	127	(6)	(6)
Nettogewinn aus Verkäufen	0	0	150	3
Total (Kauf)Verkaufspreis	(2)	(234)	251	3
Erworbene (Verkaufte) Flüssige Mittel und Wertschriften	0	38	(12)	(2)
Bedingte Gegenleistung	0	0	0	0
Verbindlichkeiten und Schuldverschreibungen	0	59	0	4
Nettogeldfluss	(2)	(137)	239	5

40 Transaktionen und Beziehungen mit Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Entschädigung der obersten Führungsgremien

Verwaltungsrat

Im Jahr 2012 haben die dreizehn nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates eine Entschädigung in Höhe von insgesamt CHF 3,3 Millionen (2011: 3,1) erhalten. In Form von Honoraren wurden CHF 2,1 Millionen (2011: 2,0), als Leistungen an Vorsorgeeinrichtungen CHF 0,1 Millionen (2011: 0,1), als aktienbezogene Vergütungen CHF 0,9 Millionen (2011: 0,9) und CHF 0,2 Millionen (2011: 0,2) als andere Entschädigungen ausbezahlt.

Geschäftsleitung

Die jährliche Gesamtentschädigung für die fünfzehn Mitglieder der Geschäftsleitung (inklusive CEO) belief sich auf CHF 30,3 Millionen (2011: 31,6). Darin enthalten sind das Grundgehalt und die variable Entschädigung in bar von CHF 16,7 Millionen (2011: 18,2), aktienbezogene Vergütungen von CHF 4,3 Millionen (2011: 4,4), Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen von CHF 6,3 Millionen (2011: 5,1) und "Andere" Entschädigungen von CHF 3,0 Millionen (2011: 4,0), welche gemäss den Regeln der SIX Swiss Exchange die Gutschriften des Holcim International Pension Trust für die zusätzliche Finanzierung der Altersvorsorge in Höhe von CHF 0,9 Millionen (2011: 3,6) enthalten. Der CEO bezog ein Grundgehalt und eine variable Entschädigung in bar von CHF 2,2 Millionen (2011: 2,6), aktienbezogene Vergütungen von CHF 0,8 Millionen (2011: 0,8) und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen von CHF 0,5 Millionen (2011: 0,4). Die Gesamtvergütung des CEO nach den Regeln der SIX Swiss Exchange betrug CHF 5,0 Millionen (2011: 5,7). In Übereinstimmung mit Art.663b^{bis} des Schweizerischen Obligationenrechts (Transparenzgesetz) werden das Grundgehalt und die variable Entschädigung in bar vor Abzug von ausländischen Quellensteuern ausgewiesen. Ferner beinhalten die Vorsorgeleistungen auch die Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV.

Die nachstehende Tabelle gibt Aufschluss über die Gesamtvergütungen der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder, über die höchste auf ein Geschäftsleitungsmitglied entfallende Entschädigung sowie über den Gesamtbetrag der Entschädigungen der Geschäftsleitungsmitglieder.

Entschädigung an ehemalige Organmitglieder

Im Berichtsjahr wurde an neun (2011: fünf) ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder Entschädigungen in Höhe von CHF 9,2 Millionen (2011: 4,2) ausgerichtet. Die Gesamtentschädigung im Jahr 2012 beinhaltet Sozialversicherungsbeiträge in Höhe von CHF 2,2 Millionen. Diese wurden im Jahr 2012 bezahlt und stehen im Zusammenhang mit den Gutschriften für die Altersvorsorge aus dem Holcim International Pension Trust für die Jahre 2008 bis 2011, die jeweils auf einer Nettobasis angegeben wurden. Es hat kein (2011: ein) ehemaliges Verwaltungsratsmitglied im Berichtsjahr eine Entschädigung erhalten.

Darlehen

Per 31. Dezember 2012 beziehungsweise per 31. Dezember 2011 bestehen keine Darlehen gegenüber Mitgliedern des Verwaltungsrates und Mitgliedern der Geschäftsleitung.

Entschädigungen Verwaltungsrat/Geschäftsleitung¹

Name	Funktion	Grundgehalt		
		Anzahl	Bar	Aktien ²
Rolf Soiron	Präsident des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	CHF	595 680	80 000
		Anzahl		1 144
Beat Hess	Vizepräsident des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 13. August 2012, Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	CHF	270 000	80 000
		Anzahl		1 144
Erich Hunziker	Vizepräsident des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee, Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	CHF	300 000	80 000
		Anzahl		1 144
Markus Akermann	Mitglied des Verwaltungsrates, Exekutives Mitglied des Verwaltungsrates bis 31. Januar 2012	CHF	60 000	60 000
		Anzahl		858
Christine Binswanger	Mitglied des Verwaltungsrates	CHF	80 000	80 000
		Anzahl		1 144
Alexander Gut	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Audit Committee	CHF	110 000	80 000
		Anzahl		1 144
Peter Küpfer	Mitglied des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Audit Committee	CHF	180 000	80 000
		Anzahl		1 144
Adrian Loader	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee	CHF	100 000	80 000
		Anzahl		1 144
Andreas von Planta	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Audit Committee	CHF	110 000	80 000
		Anzahl		1 144
Wolfgang Reitzle	Mitglied des Verwaltungsrates seit 17. April 2012	CHF	53 334	53 333
		Anzahl		763
Thomas Schmidheiny	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee	CHF	130 800 ⁵	80 000
		Anzahl		1 144
Wolfgang Schürer	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Governance, Nomination & Compensation Committee bis 17. April 2012	CHF	33 333	26 667
		Anzahl		381
Dieter Spälti	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Audit Committee, Mitglied des Governance & Strategy Committee seit 1. Januar 2013	CHF	110 000	80 000
		Anzahl		1 144
Total Verwaltungsrat (nicht exekutive Mitglieder)		CHF	2 133 147	940 000
Markus Akermann	CEO bis 31. Januar 2012	CHF	555 875	
		Anzahl		
Bernard Fontana ⁷	CEO seit 1. Februar 2012	CHF	1 750 000	
		Anzahl		
Variable Entschädigung in Prozent des Grundgehalts⁷		CHF	14 516 201	
Total Geschäftsleitung⁹		CHF	14 516 201	

Variable Entschädigung in Prozent des Grundgehalts

¹ Die Entschädigungen an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung werden vor Abzug von Quellensteuern und Arbeitnehmerbeiträgen an die Sozialversicherung ausgewiesen. Unter "Andere Entschädigungen" werden die Arbeitgeberbeiträge der Vorsorgeleistungen (AHV/IV, Pensionskassen) sowie Pauschalspesen, Dienstaltersgeschenke, Kinderzulagen etc. aufgeführt. Die Parameter für die Fair-Value-Bewertung der für das Berichtsjahr zugeteilten Aktien und Optionen sind in Erläuterung 34 "Aktienbezogene Vergütungen" offengelegt.

² Die Aktien wurden zum durchschnittlichen Börsenkurs der Periode 1. Januar 2013 bis 15. Februar 2013 bewertet und sind für fünf Jahre gesperrt.

³ Wert der Optionen nach dem Black-Scholes-Modell im Zeitpunkt der Zuteilung.

Variable Entschädigung		Optionen ³	Andere Entschädigungen		Gesamt- vergütung 2012	Gesamt- vergütung 2011
Bar	Aktien ²		Vorsorgeleistungen Arbeitgeberbeiträge	Andere ⁴		
			32 891	50 000	758 571	758 571
			16 984	10 000	376 984	292 457
			8 229	10 000	398 229	314 896
			2 297	7 500	129 797	
			7 199	10 000	177 199	177 199
			7 461	10 000	207 461	118 219
			11 484	10 000	281 484	281 484
				10 000	190 000	181 667
			8 744	10 000	208 744	291 988
			2 747	6 667	116 081	
			8 085	10 000	228 885	228 431
			4 363	3 333	67 696	198 012
			8 744	10 000	208 744	208 744
			119 228	157 500	3 349 875	3 051 668⁶
	1 674	6 308				
120 153	117 059	123 251	152 225	6 498	1 075 061	5 652 477
	5 489	21 752				
404 407	383 783	425 042	500 964	1 486 298 ⁸	4 950 494	
	69,3%					
	32 790	102 788				
2 150 586	2 292 780	2 008 455	6 335 424	3 009 168	30 312 614	31 573 509
	44,4%					

⁴ Diese Beträge enthalten gemäss den Regeln der SIX Swiss Exchange im wesentlichen die Gutschriften aus dem Holcim International Pension Trust in Höhe von CHF 0,9 Millionen (2011: 3,6), welche die Erfolgsrechnung des Konzerns im Berichtsjahr nicht belasten.

⁵ Inklusive Verwaltungsrats honorare von Tochtergesellschaften.

⁶ Die Gesamtvergütung des Verwaltungsrates im Jahr 2011 betrug CHF 3 127 296 und beinhaltete die Vergütung von einem im Jahr 2011 ausgeschiedenen Verwaltungsrat.

⁷ Mitglied der Geschäftsleitung mit der höchsten Entschädigung.

⁸ Beinhaltet im wesentlichen die Vergütung für die verfallenen, vom früheren Arbeitgeber gewährten Optionen.

⁹ Inklusive CEO.

Aktien- und Optionsbesitz von Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Die Aktien- und Optionsbestände der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung per 31. Dezember 2012

beziehungsweise per 31. Dezember 2011 sind aus den folgenden Tabellen ersichtlich.

Verwaltungsrat¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2012	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2012
Rolf Soiron	Präsident, Vorsitzender Governance, Nomination & Compensation Committee	38 370	
Beat Hess	Vizepräsident	2 371	
Erich Hunziker	Vizepräsident, Vorsitzender Nomination & Compensation Committee	12 407	
Markus Akermann ²	Mitglied	79 393	310 905 ³
Christine Binswanger	Mitglied	5 417	
Alexander Gut	Mitglied	1 770	
Peter Küpfer	Mitglied, Vorsitzender Audit Committee	12 406	37 000 ⁴ 31 000 ⁵
Adrian Loader	Mitglied	8 171	
Andreas von Planta	Mitglied	12 165	
Wolfgang Reitzle	Mitglied	300	
Thomas Schmidheiny	Mitglied	65 775 590	
Dieter Spälti	Mitglied	32 886	
Total Verwaltungsrat		65 981 246	378 905

Verwaltungsrat¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2011	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2011
Rolf Soiron	Präsident	36 879	
Beat Hess	Vizepräsident	880	
Erich Hunziker	Vizepräsident, Vorsitzender Governance, Nomination & Compensation Committee	10 916	
Markus Akermann ⁶	Exekutives Mitglied		
Christine Binswanger	Mitglied	3 926	
Alexander Gut	Mitglied	900	
Peter Küpfer	Mitglied, Vorsitzender Audit Committee	10 915	37 000 ⁴ 31 000 ⁵
Adrian Loader	Mitglied	6 680	
Andreas von Planta	Mitglied	10 674	
Thomas Schmidheiny	Mitglied	65 774 099	
Wolfgang Schürer	Mitglied	43 620	
Dieter Spälti	Mitglied	30 966	
Total Verwaltungsrat		65 930 455	68 000

¹ Aktien sind ab Zuteilung jeweils für fünf Jahre gesperrt, in denen sie weder verkauft noch belehnt werden dürfen.

² Markus Akermann ist ein nicht exekutives Mitglied seit 1. Februar 2012.

³ Inkl. 20 000 Optionen (nicht aus Entschädigungen stammend), Ausübungspreis CHF 56, Ratio 1 : 1, Style: American, Verfalltag: 18.3.2013.

⁴ Ausübungspreis: CHF 70; Ratio 1:1; Style: American; Verfalltag: 19.8.2014.

⁵ Ausübungspreis: CHF 80; Ratio 1:1; Style: American; Verfalltag: 12.11.2013.

⁶ Im Geschäftsbericht 2011 unter Geschäftsleitung aufgeführt.

Die Gesamtzahl an Aktien und Kaufoptionen setzt sich aus privat erworbenen und aus Beteiligungs- und Entschädigungsprogrammen zugeteilten Aktien und Kaufoptionen zusammen.

Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrates verfügen per Ende 2011 über keine Optionen aus Entschädigungs- und Beteiligungsprogrammen.

Geschäftsleitung¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2012	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2012
Bernard Fontana	CEO		33 550
Thomas Aebischer	Konzernleitungsmitglied, CFO	6 116	46 995
Paul Hugentobler	Konzernleitungsmitglied	78 495	134 515
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied, CEO HGRS ²	12 022	81 194
Andreas Leu	Konzernleitungsmitglied	13 133	59 784
Bernard Terver	Konzernleitungsmitglied ³ Länderbereichsleiter ²	17 762	28 894
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	5 527	59 642
Horia Adrian	Länderbereichsleiter ³	1 359	
Javier de Benito	Länderbereichsleiter	21 966	25 201
Urs Fankhauser	Länderbereichsleiter	4 810	4 491
Aidan Lynam	Länderbereichsleiter	5 606	9 299
Onne van der Weijde	Länderbereichsleiter	1 836	
Kaspar E.A. Wenger	Länderbereichsleiter ³	19 257	
Urs Bleisch	Corporate Functional Manager ³ , CEO HTS ³	2 837	
Jacques Bourgon	Corporate Functional Manager	6 141	25 022
Total Geschäftsleitung		196 867	508 587

Geschäftsleitung¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2011	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2011
Markus Akermann	Exekutives Mitglied des Verwaltungsrates, CEO	93 996	290 096
Thomas Aebischer	Konzernleitungsmitglied, CFO	3 417	33 550
Urs Böhlen	Konzernleitungsmitglied	18 227	82 319
Patrick Dolberg	Konzernleitungsmitglied	12 789	66 619
Paul Hugentobler	Konzernleitungsmitglied	75 796	119 769
Benoît-H. Koch	Konzernleitungsmitglied	19 383	104 763
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied, CEO HGRS	9 323	65 581
Andreas Leu	Konzernleitungsmitglied	10 434	46 773
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	2 828	45 786
Javier de Benito	Länderbereichsleiter	19 123	21 855
Urs Fankhauser	Länderbereichsleiter	3 319	
Aidan Lynam	Länderbereichsleiter	2 625	3 675
Bernard Terver	Länderbereichsleiter	19 262	23 600
Jacques Bourgon	Corporate Functional Manager	6 302	19 996
Total Geschäftsleitung		296 824	924 382

¹ Aktien sind ab Zuteilung jeweils für fünf Jahre, Optionen jeweils für drei respektive neun Jahre gesperrt.

² Bis 31. August 2012.

³ Seit 1. September 2012.

Die Gesamtzahl an Aktien und Kaufoptionen beinhaltet sowohl privat erworbene als auch aus Beteiligungs- und Entschädigungsprogrammen des Konzerns zugeteilte Aktien und Kauf-

optionen. Optionen werden nur auf Namenaktien der Holcim Ltd abgegeben.

Übrige Transaktionen

Im Rahmen der Mitarbeiterbeteiligungsprogramme verwaltet Holcim die Mitarbeiteraktien. Sie kauft und verkauft Aktien der Holcim Ltd von ihren Mitarbeitern und an ihre Mitarbeiter und auf dem freien Markt. In diesem Zusammenhang hat die Gesellschaft von Mitgliedern der Geschäftsleitung Aktien der Holcim Ltd zum Börsenkurs im Betrag von insgesamt CHF 0,7 Millionen (2011: 2,1) erworben.

Vergütungen und Darlehen an nahestehende Personen der Organmitglieder bestehen keine.

41 Ereignisse nach der Berichtsperiode

Es gab keine wesentlichen Ereignisse nach der Berichtsperiode.

42 Freigabe des Konzernabschlusses zur Veröffentlichung

Der Konzernabschluss wurde vom Verwaltungsrat der Holcim Ltd am 25. Februar 2013 zur Veröffentlichung freigegeben und bedarf der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 17. April 2013.

Wesentliche Gesellschaften des Holcim-Konzerns

Region	Gesellschaft	Sitz	Aktienkapital in 000	Beteiligungssatz (Stimmrechte)
Asien, Ozeanien	ACC Limited	Indien	INR 1 879 518	50,3%
	Ambuja Cements Ltd.	Indien	INR 3 084 368	50,6%
	Holcim (Lanka) Ltd	Sri Lanka	LKR 4 457 771	98,9%
	Holcim Cements (Bangladesh) Ltd.	Bangladesch	BDT 8 824	74,2%
	Siam City Cement Public Company Limited ¹	Thailand	THB 2 300 000	27,5%
	Holcim (Malaysia) Sdn Bhd	Malaysia	MYR 10 450	100,0%
	Holcim (Singapore) Pte. Ltd	Singapur	SGD 44 322	90,8%
	PT Holcim Indonesia Tbk.	Indonesien	IDR 3 645 034 000	80,6%
	Holcim (Vietnam) Ltd	Vietnam	USD 189 400	65,0%
	Holcim Philippines Inc.	Philippinen	PHP 6 452 099	85,7%
	Cement Australia Holdings Pty Ltd	Australien	AUD 390 740	75,0%
	Holcim (Australia) Holdings Pty Ltd	Australien	AUD 1 145 867	100,0%
	Holcim (New Zealand) Ltd	Neuseeland	NZD 22 004	100,0%
	Lateinamerika	Holcim Apasco S.A. de C.V.	Mexiko	MXN 10 513 086
Holcim El Salvador S.A. de C.V.		El Salvador	USD 78 178	95,0%
Holcim (Costa Rica) S.A.		Costa Rica	CRC 8 577 370	60,0%
Holcim (Nicaragua) S.A.		Nicaragua	NIO 19 469	80,0%
Holcim (Colombia) S.A.		Kolumbien	COP 72 536 776	99,8%
Holcim (Ecuador) S.A.		Ecuador	USD 102 405	92,2%
Holcim (Brasil) S.A.		Brasilien	BRL 455 675	99,9%
Holcim (Argentinien) S.A.		Argentinien	ARS 352 057	79,6%
Cemento Polpaico S.A.		Chile	CLP 7 675 262	54,3%
Europa	Holcim (France) S.A.S.	Frankreich	EUR 96 971	100,0%
	Holcim (Belgique) S.A.	Belgien	EUR 750 767	100,0%
	Holcim (España) S.A.	Spanien	EUR 745 902	99,9%
	Holcim Trading S.A.	Spanien	EUR 19 600	100,0%
	Aggregate Industries Ltd	Grossbritannien	GBP 0	100,0%
	Holcim (Deutschland) AG	Deutschland	EUR 47 064	99,7%
	Holcim (Süddeutschland) GmbH	Deutschland	EUR 6 450	100,0%
	Holcim (Schweiz) AG	Schweiz	CHF 71 100	100,0%
	Holcim Group Support Ltd	Schweiz	CHF 1 000	100,0%
	Holcim Gruppo (Italia) S.p.A.	Italien	EUR 115 103	100,0%
	Holcim (Česko) a.s.	Tschechische Republik	CZK 486 297	100,0%
	Holcim (Slovensko) a.s.	Slowakei	EUR 42 346	98,0%
	Východoslovenské stavebné hmoty a.s.	Slowakei	EUR 362	100,0%
	Holcim Hungária Zrt.	Ungarn	HUF 3 171 066	99,9%
	Holcim (Hrvatska) d.o.o.	Kroatien	HRK 243 852	99,9%
	Holcim (Serbia) d.o.o.	Serbien	CSD 2 300 000	100,0%
	Holcim (Romania) S.A.	Rumänien	RON 274 243	99,7%
	Holcim (Bulgaria) AD	Bulgarien	BGN 1 093	100,0%
	Holcim (Rus) OAO	Russland	RUB 24 893	88,8%
	Holcim (Azerbaidjan) O.J.S.C.	Aserbaidjan	AZN 31 813	69,8%

¹ Joint Venture, quotenkonsolidiert.

Region	Gesellschaft	Sitz	Aktienkapital in 000	Beteiligungssatz (Stimmrechte)
Nordamerika	Holcim (US) Inc.	USA	USD 0	100,0%
	Aggregate Industries Management Inc.	USA	USD 194 058	100,0%
	Holcim (Canada) Inc.	Kanada	CAD 91 201	100,0%
Afrika, Naher Osten	Holcim (Maroc) S.A.	Marokko	MAD 421 000	61,0%
	Ciments de Guinée S.A.	Guinea	GNF 46 393 000	59,9%
	Société de Ciments et Matériaux	Elfenbeinküste	XOF 912 940	99,9%
	Holcim (Liban) S.A.L.	Libanon	LBP 135 617 535	52,1%
	Holcim (Outre-Mer) S.A.S.	La Réunion	EUR 37 748	100,0%

Kotierte Konzerngesellschaften

Region	Gesellschaft	Domizil	Ort der Kotierung	Börsenkapitalisierung per 31. Dezember 2012 in Lokalwährung	Valorennummer
Asien, Ozeanien	ACC Limited	Mumbai	Mumbai	INR 268 639 Mio.	INE012A01025
	Ambuja Cements Ltd.	Mumbai	Mumbai	INR 309 868 Mio.	INE079A01024
	Siam City Cement Public Company Limited	Bangkok	Bangkok	THB 96 600 Mio.	TH0021010Z14
	PT Holcim Indonesia Tbk.	Jakarta	Jakarta	IDR 22 222 410 Mio.	ID1000072309
	Holcim Philippines Inc.	Manila	Manila	PHP 90 329 Mio.	PHY3232G1014
Lateinamerika	Holcim (Costa Rica) S.A.	San José	San José	CRC 163 477 Mio.	CRINC00A0010
	Holcim (Ecuador) S.A.	Guayaquil	Quito, Guayaquil	USD 1 331 Mio.	ECP516721068
	Holcim (Argentina) S.A.	Buenos Aires	Buenos Aires	ARS 1 370 Mio.	ARP6806N1051
	Cemento Polpaico S.A.	Santiago	Santiago	CLP 107 071 Mio.	CLP2216J1070
Europa	Holcim (Deutschland) AG	Hamburg	Frankfurt	EUR 396 Mio.	DE0005259006
Afrika, Naher Osten	Holcim (Maroc) S.A.	Rabat	Casablanca	MAD 8 315 Mio.	MA0000010332
	Holcim (Liban) S.A.L.	Beirut	Beirut	USD 307 Mio.	LB0000012833

Wesentliche Finanz- und Holdinggesellschaften

Gesellschaft	Sitz	Aktienkapital in 000	Beteiligungssatz (Stimmrechte)
Holcim Ltd ¹	Schweiz	CHF 654 173	100,0%
Aggregate Industries Holdings Limited	Grossbritannien	GBP 505 581	100,0%
Holcibel S.A.	Belgien	EUR 976 000	100,0%
Holcim Auslandsbeteiligungs GmbH (Deutschland)	Deutschland	EUR 2 556	100,0%
Holcim Beteiligungs GmbH (Deutschland)	Deutschland	EUR 102 000	100,0%
Holcim Capital Corporation Ltd.	Bermuda	USD 2 630	100,0%
Holcim Capital México, S.A. de C.V.	Mexiko	MXN 50	100,0%
Holcim Capital (Thailand) Ltd.	Thailand	THB 1 100	100,0%
Holcim European Finance Ltd.	Bermuda	EUR 25	100,0%
Holcim Finance (Australia) Pty Ltd	Australien	AUD 0	100,0%
Holcim Finance (Belgium) S.A.	Belgien	EUR 62	100,0%
Holcim Finance (Canada) Inc.	Kanada	CAD 0	100,0%
Holcim Finance (Luxembourg) S.A.	Luxemburg	EUR 1 900	100,0%
Holcim GB Finance Ltd.	Bermuda	GBP 8	100,0%
Holcim (India) Private Limited	Indien	INR 56 903 850	100,0%
Holcim Investments (France) SAS	Frankreich	EUR 15 551	100,0%
Holcim Investments (Spain) S.L.	Spanien	EUR 141 857	100,0%
Holcim Overseas Finance Ltd.	Bermuda	CHF 16	100,0%
Holcim Participations (UK) Limited	Grossbritannien	GBP 690 000	100,0%
Holcim Participations (US) Inc.	USA	USD 67	100,0%
Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S.	Luxemburg	USD 20	100,0%
Holderfin B.V.	Niederlande	EUR 3 772	100,0%

¹ Holcim Ltd, Zürcherstrasse 156, CH-8645 Jona

Wesentliche assoziierte Unternehmen

Region	Gesellschaft	Sitz	Beteiligungssatz (Stimmrechte)
Asien, Ozeanien	Huaxin Cement Co. Ltd.	China	41,9%
Afrika, Naher Osten	Lafarge Cement Egypt S.A.E.	Ägypten	43,7%
	United Cement Company of Nigeria Ltd	Nigeria	35,9%

An die Generalversammlung der Holcim Ltd, Jona

Zürich, 25. Februar 2013

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Holcim Ltd, bestehend aus konsolidierter Erfolgsrechnung, konsolidierter Gesamtergebnisrechnung, konsolidierter Bilanz, Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals, konsolidierter Geldflussrechnung und Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 131 bis 199 für das am 31. Dezember 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist. Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

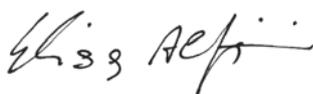
Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen. In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert. Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG



Willy Hofstetter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



Elisa Alfieri
Zugelassene Revisionsexpertin

Wesentliche Gesellschaften des Holcim-Konzerns
ACC Limited, Indien

Unternehmensleiter:	Kuldip K. Kaura
Personalbestand:	14 740
Produktionskapazität:	30,1 Mio. t Zement
Werk Bargarh	■
Werk Chaibasa	■
Werk Chanda	■
Werke Gagal	■
Werk Jamul	■
Werk Kymore	■
Werk Lakheri	■
Werk Madukkarai	■
Werke Wadi	■
Mahlwerk Damodhar	■
Mahlwerk Kudithini	■
Mahlwerk Sindri	■
Mahlwerk Thondebhavi	■
Mahlwerk Tikaria	■
Transportbeton-Operationen	▲

Ambuja Cements Ltd., Indien

Unternehmensleiter:	Ajay Kapur
Personalbestand:	8558
Produktionskapazität:	30,4 Mio. t Zement
Werke Ambujanagar	■
Werke Bhatapara	■
Werke Darlaghat	■
Werk Maratha	■
Werk Rabriyawas	■
Mahlwerk Bhatinda	■
Mahlwerk Dadri	■
Mahlwerk Farakka	■
Mahlwerk Nalagarh	■
Mahlwerk Roorkee	■
Mahlwerk Ropar	■
Mahlwerk Sankrail	■
Mahlwerk Surat	■

Holcim (Lanka) Ltd, Sri Lanka

Unternehmensleiter:	Stefan Huber
Personalbestand:	666
Produktionskapazität:	1,6 Mio. t Zement
Werk Palavi	■
Mahlwerk Ruhunu	■

Holcim Cements (Bangladesh) Ltd., Bangladesch

Unternehmensleiter:	Rajnish Kapur
Personalbestand:	662
Produktionskapazität:	1,2 Mio. t Zement
Mahlwerk Menghnaghat	■
Mahlwerk Mongla	■

Siam City Cement Public Company Limited, Thailand

Unternehmensleiter:	Philippe Arto
Personalbestand:	3488
Produktionskapazität:	16,5 Mio. t Zement
Werke Saraburi	■
Beteiligungen:	
Conwood Co. Ltd.	▲
Siam City Concrete Co. Ltd.	▲

Holcim (Malaysia) Sdn Bhd, Malaysia

Unternehmensleiter:	Mahanama Ralapanawa
Personalbestand:	258
Produktionskapazität:	1,2 Mio. t Zement
Mahlwerk Pasir Gudang	■
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligung:	
Geocycle Malaysia Sdn Bhd	■

Holcim (Singapore) Pte. Ltd, Singapur

Unternehmensleiter:	Sujit Ghosh
Personalbestand:	257
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligung:	
Ecowise Material Pte Ltd.	▲

■ Zement
 ● Zuschlagstoffe
 ▲ Weitere Baustoffe
 und Serviceleistungen

PT Holcim Indonesia Tbk., Indonesien

Unternehmensleiter:	Eamon Ginley
Personalbestand:	2826
Produktionskapazität:	8,2 Mio. t Zement
Werk Cilacap	■
Werk Narogong	■
Mahlwerk Ciwandan	■
Beteiligungen:	
Holcim (Malaysia) Sdn Bhd	■ ▲
PT Holcim Beton	● ▲
PT Wahana Transtama	■

Holcim (Vietnam) Ltd, Vietnam

Unternehmensleiter:	Gary Schütz
Personalbestand:	1530
Produktionskapazität:	5,2 Mio. t Zement
Werk Hon Chong	■
Mahlwerk Cat Lai	■
Mahlwerk Hiep Phuoc	■
Mahlwerk Thi Vai	■
Transportbeton-Operationen	▲

Holcim Philippines Inc., Philippinen

Unternehmensleiter:	Eduardo A. Sahagun
Personalbestand:	1639
Produktionskapazität:	9,1 Mio. t Zement
Werk Bulacan	■
Werk Davao	■
Werk La Union	■
Werk Lugait	■
Mahlwerk Mabini	■
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligung:	
Trans Asia Power Corporation	■

**Cement Australia Holdings Pty Ltd und
Cement Australia Partnership, Australien**

Unternehmensleiter:	Rob Davies
Personalbestand:	1116
Produktionskapazität:	4,2 Mio. t Zement
Werk Gladstone	■
Werk Railton	■
Mahlwerk Bulwer Island	■
Beteiligungen:	
Australian Steel Mill Services Pty	▲
Cement Australia Packaged Products Pty Ltd.	■
Ecozem Pty Ltd.	▲
Pozzolanic Industries Pty Ltd.	▲
The Cornwall Coal Mining Company Pty Ltd.	▲

Holcim (Australia) Holdings Pty Ltd, Australien

Unternehmensleiter:	Mark Campbell
Personalbestand:	3503
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Betonwaren-Operationen	▲
Beteiligungen:	
Broadway & Frame Premix Concrete Pty Ltd	▲
Excel Concrete Pty Ltd	▲

Holcim (New Zealand) Ltd, Neuseeland

Unternehmensleiter:	Jeremy Smith
Personalbestand:	578
Produktionskapazität:	0,6 Mio. t Zement
Werk Westport	■
Mahlwerk Christchurch	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligungen:	
AML Ltd	▲
McDonald's Lime Ltd	▲
Millbrook Quarries Ltd	●

Holcim Apasco S.A. de C.V., Mexiko

Unternehmensleiter:	Eduardo Kretschmer
Personalbestand:	3733
Produktionskapazität:	12,2 Mio. t Zement
Werk Acapulco	■
Werk Apaxco	■
Werk Hermosillo	■
Werk Macuspana	■
Werk Orizaba	■
Werk Ramos Arizpe	■
Werk Tecomán	■
Beteiligungen:	
Cementos Apasco S.A. de C.V.	■
Concretos Apasco S.A. de C.V.	▲
Ecoltec S.A. de C.V.	■
Gravasa S.A. de C.V.	●

Holcim El Salvador S.A. de C.V., El Salvador

Unternehmensleiter:	Ricardo A. Chavez Caparroso
Personalbestand:	669
Produktionskapazität:	1,7 Mio. t Zement
Werk El Ronco	■
Werk Maya	■
Beteiligungen:	
Geocycle S.A. de C.V.	■
Holcim Concretos S.A. de C.V.	▲
Agresal S.A. de C.V.	●

Holcim (Costa Rica) S.A., Costa Rica

Unternehmensleiter:	Manrique Arrea
Personalbestand:	584
Produktionskapazität:	1,5 Mio. t Zement
Werk Cartago	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligungen:	
Hidroeléctrica Aguas Zarcas S.A.	▲
Servicios Ambientales Geocycle SAG, S.A.	■

Holcim (Nicaragua) S.A., Nicaragua

Unternehmensleiter:	Dolores Prado
Personalbestand:	158
Produktionskapazität:	0,3 Mio. t Zement
Mahlwerk Nagarote	■
Zuschlagstoff-Operation	●
Transportbeton-Operationen	▲

Holcim (Colombia) S.A., Kolumbien

Unternehmensleiter:	Miguel Angel Rubalcava
Personalbestand:	953
Produktionskapazität:	2,1 Mio. t Zement
Werk Nobsa	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligung:	
Eco-procesamiento Ltda	■

Holcim (Ecuador) S.A., Ecuador

Unternehmensleiter:	Rodolfo Montero
Personalbestand:	1163
Produktionskapazität:	5,5 Mio. t Zement
Werk Guayaquil	■
Mahlwerk Latacunga	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲

Holcim (Brasil) S.A., Brasilien

Unternehmensleiter:	Otmar Hübscher
Personalbestand:	1819
Produktionskapazität:	5,3 Mio. t Zement
Werk Barroso	■
Werk Cantagalo	■
Werk Pedro Leopoldo	■
Mahlwerk Sorocaba	■
Mahlwerk Vitória	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲

■ Zement
 ● Zuschlagstoffe
 ▲ Weitere Baustoffe
 und Serviceleistungen

Holcim (Argentina) S.A., Argentinien

Unternehmensleiter:	José Cantillana
Personalbestand:	1421
Produktionskapazität:	4,6 Mio. t Zement
Werk Capdeville	■
Werk Malagueño	■
Werk Puesto Viejo	■
Mahlwerk Campana	■
Mahlwerk Yocsina	■
Zuschlagstoff-Operation	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligung:	
Ecoblend S.A.	■

Cemento Polpaico S.A., Chile

Unternehmensleiter:	Louis Beauchemin
Personalbestand:	1252
Produktionskapazität:	2,3 Mio. t Zement
Werk Cerro Blanco	■
Mahlwerk Coronel	■
Mahlwerk Mejillones	■
Beteiligung:	
Pétreos S.A.	● ▲

Holcim (France) S.A.S., Frankreich

Unternehmensleiter:	Gérard Letellier
Personalbestand:	1916
Produktionskapazität:	6,4 Mio. t Zement
Werk Altkirch	■
Werk Dannes	■
Werk Héming	■
Werk Lumbres	■
Werk Rochefort	■
Mahlwerk Dünkirchen	■
Mahlwerk Ebange	■
Mahlwerk Grand-Couronne	■
Beteiligungen:	
Dijon Béton S.A.	▲
Holcim Bétons (France) S.A.S.	▲
Holcim Granulats (France) S.A.S.	●

Holcim (Belgique) S.A., Belgien

Unternehmensleiter Belgien/Niederlande:	Lukas Epple
Personalbestand:	1052
Produktionskapazität:	2,9 Mio. t Zement
Werk Obourg	■
Mahlwerk Haccourt	■
Beteiligungen:	
Geocycle S.A.	■
Holcim Bétons (Belgique) S.A.	▲
Holcim Granulats (Belgique) S.A.	●
Holcim (Nederland) S.A.	▲

Holcim (España) S.A., Spanien

Unternehmensleiter:	Vincent Lefebvre
Personalbestand:	733
Produktionskapazität:	3,9 Mio. t Zement
Werk Carboneras	■
Werk Gádor	■
Werk Jerez	■
Werk Yeles	■
Beteiligungen:	
Holcim Aridos S.L.	●
Holcim Hormigones S.A.	▲
Holcim Morteros S.A.	▲

Holcim Trading S.A., Spanien

Unternehmensleiter:	Roland van Wijnen
Personalbestand:	66
Seehandel mit Klinker und Zement und anderen Rohstoffen	▲

Aggregate Industries Ltd, Grossbritannien

Unternehmensleiter:	Alain Bourguignon
Personalbestand:	4581
Aggregate Industries Scotland	● ▲
Aggregate Supplies	▲
Bardon Aggregates	●
Bardon Asphalt	▲
Bardon Concrete	▲
Bardon Contracting	▲
Borderstone	▲
Bradstone	▲
Charcon	▲
Express Asphalt	▲
London Concrete	▲
Masterblock	▲
Moxon Traffic Management	▲
Paragon Materials	▲
Ronez	● ▲
Spade Oak	▲
Yeoman Aggregates	●
Yeoman Asphalt	▲
Yeoman Glensanda	●
Beteiligungen:	
Aggregate Industries UK Ltd.	● ▲
Charcon Holdings Ltd	▲
Dansk Natursten A/S	●
Lytag Holdings Ltd	▲
Yeoman Baumineralien GmbH	●
Yeoman Halsvik AS	●
Yeoman Latvia SA	●
Yeoman Poland sp Zoo	●

Holcim (Deutschland) AG, Deutschland

Unternehmensleiter:	Leo Mittelholzer
Personalbestand:	1292
Produktionskapazität:	3,3 Mio. t Zement
Werk Höver	■
Werk Lägerdorf	■
Mahlwerk Bremen	■
Beteiligungen:	
Holcim Beton und Zuschlagsstoffe GmbH	● ▲
Holcim Kieswerk Zeithain GmbH & Co. KG	●
Hüttensand Salzgitter GmbH & Co. KG	■
Vereinigte Transportbetonwerke GmbH & Co. KG	▲

Holcim (Süddeutschland) GmbH, Deutschland

Regionaler Unternehmensleiter:	Kaspar Wenger
Länderverantwortlicher:	Urs Kern
Personalbestand:	330
Produktionskapazität:	1,1 Mio. t Zement
Werk Dotternhausen	■
Beteiligung:	
Holcim Kies und Beton GmbH	● ▲

Holcim (Schweiz) AG, Schweiz

Unternehmensleiter:	Kaspar Wenger
Personalbestand	1200
Produktionskapazität:	3,4 Mio. t Zement
Werk Eclépens	■
Werk Siggenthal	■
Werk Untervaz	■
Beteiligungen:	
Holcim BF+P SA	▲
Holcim Kies und Beton AG	● ▲

Holcim Group Support Ltd, Schweiz¹

Personalbestand:	778
Gesamtgruppenleitung	▲

Holcim Gruppo (Italia) S.p.A., Italien

Regionaler Unternehmensleiter:	Kaspar Wenger
Länderverantwortlicher:	Piero Corpina
Personalbestand:	526
Produktionskapazität:	4,9 Mio. t Zement
Werk Merone	■
Werk Ternate	■
Mahlwerk Morano	■
Mahlwerk Ravenna	■
Beteiligungen:	
Eurofuels	■
Holcim Aggregati S.r.l.	●
Holcim Calcestruzzi S.r.l.	▲

■ Zement
 ● Zuschlagstoffe
 ▲ Weitere Baustoffe
 und
 Serviceleistungen

¹ Mit Wirkung per 1. Januar 2013 Holcim Technology Ltd und Holcim Group Services Ltd.

Holcim (Česko) a.s., Tschechische Republik

Unternehmensleiter:	Patrick Stapfer
Personalbestand:	461
Produktionskapazität:	1,2 Mio. t Zement
Werk Prachovice	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligungen:	
Lom Klecany s.r.o	●
Transbeton Skanska s.r.o	▲
TransPlus (Česko) s.r.o	■

Holcim (Slovensko) a.s., Slowakei

Unternehmensleiter:	Patrick Stapfer
Personalbestand:	711
Produktionskapazität:	2,2 Mio. t Zement
Werk Rohožník	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligungen:	
Holcim Wien GmbH, Österreich	■
TransPlus (Slovensko) s.r.o	■

Východoslovenské stavebné hmoty a.s., Slowakei

Unternehmensleiter:	Patrick Stapfer
Personalbestand:	385
Produktionskapazität:	1,4 Mio. t Zement
Werk Turňa	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲

Holcim Hungária Zrt., Ungarn

Unternehmensleiter:	Patrick Stapfer
Personalbestand:	278
Produktionskapazität:	0,5 Mio. t Zement
Werk Lábatlan	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligung:	
VSH Trans (Hungary) Kft.	■

Holcim (Hrvatska) d.o.o., Kroatien

Unternehmensleiter:	Mario Grassl
Personalbestand:	315
Produktionskapazität:	1,0 Mio. t Zement
Werk Koromačno	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligungen:	
Holcim mineralni agregati d.o.o. Nedeščina	●
Holcim mineralni agregati d.o.o. Očura	●
Transplus d.o.o. Koromačno	■

Holcim (Serbia) d.o.o., Serbien

Unternehmensleiter:	Claudiu Soare
Personalbestand:	433
Produktionskapazität:	1,4 Mio. t Zement
Werk Novi Popovac	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligung:	
Holcim Agregati a.d.	●

Holcim (Romania) S.A., Rumänien

Unternehmensleiter:	Daniel Bach
Personalbestand:	983
Produktionskapazität:	6,1 Mio. t Zement
Werk Alesd	■
Werk Campulung	■
Mahlwerk Turda	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligungen:	
AgroComp International SRL	●
Estagre SRL	●

Holcim (Bulgaria) AD, Bulgarien

Unternehmensleiter:	Todor Kostov
Personalbestand:	443
Produktionskapazität:	1,7 Mio. t Zement
Werk Beli Izvor	■
Zuschlagstoff-Operationen	●
Transportbeton-Operationen	▲
Beteiligungen:	
Holcim Beton Plovdiv AD	▲
Holcim Karierni Materiali AD	●
Holcim Karierni Materiali Plovdiv AD	●
Holcim Karierni Materiali Rudinata AD	●

Holcim (Rus) OAO, Russland

Unternehmensleiter:	Gustavo Navarro
Personalbestand:	1606
Produktionskapazität:	5,8 Mio. t Zement
Werk Shurovo	■
Werk Volsk	■

Holcim (Azerbaijan) O.J.S.C., Aserbaidshan

Unternehmensleiter:	Raoul Waldburger
Personalbestand:	455
Produktionskapazität:	2,0 Mio. t Zement
Werk Garadagh	■

Holcim (US) Inc., USA

Unternehmensleiter:	Filiberto Ruiz
Personalbestand:	1788
Produktionskapazität:	18,7 Mio. t Zement
Werk Ada	■
Werk Devil's Slide	■
Werk Hagerstown	■
Werk Holly Hill	■
Werk Mason City	■
Werk Midlothian	■
Werk Portland	■
Werk Ste. Genevieve	■
Werk Theodore	■
Werk Trident	■
Mahlwerk Birmingham	■
Mahlwerk Camden	■
Mahlwerk Chicago	■

Aggregate Industries Management Inc., USA

Unternehmensleiter:	Filiberto Ruiz
Personalbestand:	2412
Region Mid Atlantic	● ▲
Region Mid West	● ▲
Region North East	● ▲
Region Western	● ▲

Holcim (Canada) Inc., Kanada

Unternehmensleiter:	Paul Ostrander
Personalbestand:	2936
Produktionskapazität:	3,3 Mio. t Zement
Werk Joliette	■
Werk Mississauga	■
Beteiligungen:	
Demix-Gruppe	● ▲
Dufferin-Gruppe	● ▲

Holcim (Maroc) S.A., Marokko

Unternehmensleiter:	Dominique Drouet
Personalbestand:	563
Produktionskapazität:	5,2 Mio. t Zement
Werk Fès	■
Werk Oujda	■
Werk Settat	■
Mahlwerk Nador	■
Beteiligungen:	
Ecoval	■
Holcim AOZ	■
Holcim Bétons	▲
Holcim Granulats	●

Ciments de Guinée S.A., Guinea

Unternehmensleiter:	Jaafar Skalli
Personalbestand:	138
Produktionskapazität:	0,5 Mio. t Zement
Mahlwerk Conakry	■

Société de Ciments et Matériaux, Elfenbeinküste

Unternehmensleiter:	Stefan Heeb
Personalbestand:	257
Produktionskapazität:	0,9 Mio. t Zement
Mahlwerk Abidjan	■

- Zement
- Zuschlagstoffe
- ▲ Weitere Baustoffe und Serviceleistungen

Holcim (Liban) S.A.L., Libanon

Unternehmensleiter:	Benedikt Vonnegut
Personalbestand:	484
Produktionskapazität:	2,9 Mio. t Zement
Werk Chekka	■
Beteiligungen:	
Holcim Béton S.A.L.	▲
Société Libanaise des Ciments Blancs	■
Bogaz Endustri ve Madencilik, Nordzypern	■

Holcim (Outre-Mer) S.A.S., La Réunion

Unternehmensleiter:	Vincent Bouckaert
Personalbestand:	541
Produktionskapazität:	0,9 Mio. t Zement
Werk Ibity	■
Mahlwerk Le Port	■
Mahlwerk Nouméa	■
Beteiligungen:	
Holcim Madagascar S.A.	■
Holcim (Mauritius) Ltd	■
Holcim (Nouvelle Calédonie) S.A.	■
Holcim Précontraint S.A.	▲
Holcim (Réunion) S.A.	■
SAS Group Ouest Concassage	●

Erfolgsrechnung Holcim Ltd

Mio. CHF	2012	2011
Finanzertrag	1 011,3	654,9
Übriger ordentlicher Ertrag	39,7	30,0
Total Ertrag	1 051,0	684,9
Finanzaufwand	(110,8)	(107,8)
Übriger Aufwand	(61,1)	(58,2)
Steuern	(7,2)	(4,1)
Total Aufwand	(179,1)	(170,1)
Jahresgewinn	871,9	514,8

Bilanz Holcim Ltd

Mio. CHF	31.12.2012	31.12.2011
Flüssige Mittel	143,4	249,8
Forderungen – Konzerngesellschaften	23,2	19,5
Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen	6,5	6,6
Total Umlaufvermögen	173,1	275,9
Darlehen – Konzerngesellschaften	1 507,1	1 781,0
Beteiligungen – Konzerngesellschaften	18 597,7	17 873,8
Übrige Finanzanlagen	89,6	88,0
Total Anlagevermögen	20 194,4	19 742,8
Total Aktiven	20 367,5	20 018,8
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung – Konzerngesellschaften	189,6	180,0
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	1 025,4	333,1
Total kurzfristiges Fremdkapital	1 215,0	513,1
Obligationenanleihen	2 025,0	2 925,0
Total langfristiges Fremdkapital	2 025,0	2 925,0
Total Fremdkapital	3 240,0	3 438,1
Aktienkapital	654,2	654,2
Gesetzliche Reserven		
– Allgemeine Reserven	2 417,8	2 045,8
– Kapitaleinlagereserven	6 514,9	6 839,9
– Reserven für eigene Aktien	114,3	486,3
Freie Reserven	6 062,8	5 562,8
Bilanzgewinn	1 363,5	991,6
Total Eigenkapital	17 127,5	16 580,6
Total Passiven	20 367,5	20 018,7

Veränderung des Eigenkapitals Holcim Ltd

	Aktien- kapital	Allgemeine Reserven	Kapital- einlage- reserven	Reserven für eigene Aktien	Freie Reserven	Bilanz- gewinn	Total
Mio. CHF							
Eigenkapital per 1. Januar 2012	654,2	2 045,8	6 839,9	486,3	5 562,8	991,6	16 580,6
Kapitalerhöhung							0
Abnahme Reserven für eigene Aktien		372,0		(372,0)			0
Zuweisung an freie Reserven			(325,0)		325,0		0
Ausschüttung					(325,0)		(325,0)
Zuweisung an freie Reserven					500,0	(500,0)	0
Jahresgewinn						871,9	871,9
Eigenkapital per 31. Dezember 2012	654,2	2 417,8	6 514,9	114,3	6 062,8	1 363,5	17 127,5
Eigenkapital per 1. Januar 2011	654,2	9 375,6	0	476,1	4 962,8	1 076,8	16 545,5
Kapitalerhöhung							0
Zunahme Reserven für eigene Aktien		(10,2)		10,2			0
Zuweisung an Kapitaleinlagereserven		(7 319,6)	7 319,6				0
Zuweisung an freie Reserven			(479,7)		479,7		0
Ausschüttung					(479,7)		(479,7)
Zuweisung an freie Reserven					600,0	(600,0)	0
Jahresgewinn						514,8	514,8
Eigenkapital per 31. Dezember 2011	654,2	2 045,8	6 839,9	486,3	5 562,8	991,6	16 580,6

Angaben gemäss OR 663b und c

Eventualverbindlichkeiten	31.12.2012	31.12.2011
Mio. CHF		
Holcim Capital Corporation Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
6,59% USD 165 Mio. Privatplazierung, fällig 2014	173 ¹	186
7,65% USD 50 Mio. Privatplazierung, fällig 2031	103 ¹	82
6,88% USD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2039	252 ¹	259
Holcim Capital México, S.A. de C.V.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
5,41% MXN 1 500 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2015	116 ²	0
5,52% MXN 800 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2016	62 ²	0
7,00% MXN 1 700 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2019	132 ²	0
Holcim Capital (Thailand) Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
6,69% THB 2 450 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2012	0 ³	72
3,52% THB 2 000 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2015	65 ³	65
Holcim Finance (Australia) Pty Ltd		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
8,50% AUD 500 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2012	0 ⁴	478
7,00% AUD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2015	261 ⁴	0
6,00% AUD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2017	261 ⁴	0
5,25% AUD 200 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2019	209 ⁴	0
Holcim Finance (Belgium) S.A.		
Commercial Paper Program, Garantie im Umfang der Nutzung, Maximum EUR 500 Mio.	0 ⁵	61
Holcim Finance (Canada) Inc.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
6,91% CAD 10 Mio. Privatplazierung, fällig 2017	12 ⁶	12
5,90% CAD 300 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2013	304 ⁶	304
3,65% CAD 300 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2018	304 ⁶	0
Holcim Finance (Luxembourg) S.A.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
4,38% EUR 600 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2014	797 ⁵	804
9,00% EUR 650 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2014	863 ⁵	871
6,35% EUR 200 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2017	266 ⁵	268
Holcim GB Finance Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
8,75% GBP 300 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2017	488 ⁷	479
Holcim Overseas Finance Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
3,00% CHF 155 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2013	171	171
3,38% CHF 425 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2021	468	468
Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S.		
Commercial Paper Program, Garantie im Umfang der Nutzung, Maximum USD 1 000 Mio.	444 ¹	0
Garantien zugunsten der Obligationäre		
5,96% USD 125 Mio. Privatplazierung, fällig 2013	114 ¹	118
6,10% USD 125 Mio. Privatplazierung, fällig 2016	114 ¹	118
6,21% USD 200 Mio. Privatplazierung, fällig 2018	183 ¹	188
5,12% EUR 90 Mio. Privatplazierung, fällig 2013	120 ⁵	121
1,96% EUR 358 Mio. Privatplazierung, fällig 2013 – vorzeitige Rückzahlung	0 ⁵	480
1,47% EUR 202 Mio. Privatplazierung, fällig 2015	268 ⁵	271
6,00% USD 750 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2019	755 ¹	776
2,63% EUR 500 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2020	664 ⁵	0
Garantien für zugesicherte Kreditlimiten, Ausnutzung CHF 0 Mio. (2011: 898)	3 983	3 982
Andere Garantien	2	614

Holcim Ltd gehört zu einer Mehrwertsteuergruppe und ist daher gegenüber der Eidgenössischen Steuerverwaltung gesamtschuldnerisch haftbar für Mehrwertsteuerverbindlichkeiten der anderen Mitglieder der Gruppe.

¹ Wechselkurs USD: CHF 0.9150.

⁴ Wechselkurs AUD: CHF 0.9497.

⁷ Wechselkurs GBP: CHF 1.4789.

² Wechselkurs MXN: CHF 0.0705.

⁵ Wechselkurs EUR: CHF 1.2074.

³ Wechselkurs THB: CHF 0.0297.

⁶ Wechselkurs CAD: CHF 0.9199.

Ausgegebene Anleiheobligationen

Die ausstehenden Anleihen und Privatplazierungen per 31. Dezember 2012 sind auf den Seiten 176 und 177 aufgeführt.

Wesentliche Beteiligungen

Die wesentlichen direkt oder indirekt gehaltenen Beteiligungen der Holcim Ltd sind unter dem Titel "Wesentliche Gesellschaften des Holcim-Konzerns" auf den Seiten 197 bis 199 aufgeführt.

Eigene Aktien		Anzahl	Preis pro Aktie in CHF	Mio. CHF
01.01.2012	Anfangsbestand	7 270 081	66.90	486,3
01.01. bis 31.12.2012	Käufe	284 746	55.98	16,0
01.01. bis 31.12.2012	Verkäufe	(5 818 289)	58.21	(388,0)
31.12.2012	Endbestand	1 736 538	65.81	114,3

01.01.2011	Anfangsbestand	7 131 083	66.76	476,1
01.01. bis 31.12.2011	Käufe	369 168	68.50	25,3
01.01. bis 31.12.2011	Verkäufe	(230 170)	75.86	(15,1)
31.12.2011	Endbestand	7 270 081	66.90	486,3

Bedingtes Aktienkapital		Anzahl	Preis pro Aktie in CHF	Mio. CHF
01.01.2012	Anfangsbestand zum Nominalwert	1 422 350	2.00	2,8
01.01. bis 31.12.2012	Veränderung	0	0	0
31.12.2012	Endbestand zum Nominalwert	1 422 350	2.00	2,8

01.01.2011	Anfangsbestand zum Nominalwert	1 422 350	2.00	2,8
01.01. bis 31.12.2011	Veränderung	0	0	0
31.12.2011	Endbestand zum Nominalwert	1 422 350	2.00	2,8

Beteiligungsrechte von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung von Holcim hielten per 31. Dezember 2012 direkt und indirekt 66 178 113 Namenaktien (2011: 66 227 279), ohne dass damit weitere Bezugsrechte verbunden sind, sowie 853 942 Kaufoptionen auf Namenaktien (2011: 992 382).

Bedeutende Aktionäre¹

Per 31. Dezember 2012 hielt Thomas Schmidheiny direkt und indirekt 65 775 590 Aktien (20,11 Prozent) (2011: 65 774 099 Aktien oder 20,10 Prozent)². Eurocement Holding AG hat mitgeteilt, dass sie per 31. Dezember 2012 35 402 772 Aktien hält (10,82 Prozent) (2011: 33 091 556 Aktien oder 10,12 Prozent).

Die veröffentlichten Informationen entsprechen der schweizerischen Gesetzgebung. Für weitere Informationen verweisen wir auf den Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 154 bis 196. Die spezifische Offenlegung in Übereinstimmung mit Art. 663b Abs. 12 (Risikobeurteilung), Art. 663b^{bis} und Art. 663c Abs. 3 des Schweizerischen Obligationenrechts (Transparenzgesetz) ist in der Rubrik "Risikomanagement" auf den Seiten 147 bis 153 respektive in Erläuterung 40 auf den Seiten 191 bis 196 enthalten.

¹ Beteiligung von über 3 Prozent.

² In den Beteiligungsrechten von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung enthalten.

Aktienkapital	2012		2011	
	Anzahl	Mio. CHF	Anzahl	Mio. CHF
Titel				
Namenaktien zu nominell CHF 2	327 086 376	654,2	327 086 376	654,2
Total	327 086 376	654,2	327 086 376	654,2

Verwendung des Bilanzgewinnes	2012		2011	
		Mio. CHF		Mio. CHF
Gewinnvortrag		491,6		476,8
Jahresgewinn		871,9		514,8
Bilanzgewinn zur Verwendung der Generalversammlung		1 363,5		991,6
Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 17. April 2013 in Dübendorf folgende Verwendung des Bilanzgewinnes:				
Zuweisung an freie Reserven		(800,0)		(500,0)
Vortrag auf neue Rechnung		563,5		491,6

Ausschüttung aus Kapitaleinlagereserven

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung eine Zuweisung aus Kapitaleinlagereserven an freie Reserven und Ausschüttung von CHF 1.15 pro Namenaktie im Betrag von maximal CHF 376 Millionen¹.

	2012		2011	
		Barausschüttung CHF		Barausschüttung CHF
Ausschüttung pro Aktie, brutto		1.15		1.00
Abzüglich Verrechnungssteuer		0		0
Ausschüttung pro Aktie, netto		1.15		1.00

¹ Auf durch Holcim gehaltenen Aktien wird keine Ausschüttung bezahlt. Am 1. Januar 2013 waren dies 1 736 538 Namenaktien.

An die Generalversammlung der Holcim Ltd, Jona

Zürich, 25. Februar 2013

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die vorliegende Jahresrechnung der Holcim Ltd, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz, Veränderung des Eigenkapitals und Anhang auf den Seiten 210 bis 215 für das am 31. Dezember 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist. Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen. In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert. Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG



Willy Hofstetter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



Elisa Alfieri
Zugelassene Revisionsexpertin

5-Jahres-Übersicht Holcim-Konzern

		2012	2011	2010	2009	2008
Erfolgsrechnung						
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	21 544	20 744	21 653	21 132	25 157
Bruttogewinn	Mio. CHF	8 793	8 528	9 274	9 060	11 041
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	3 984	3 958	4 513	4 630	5 333
Betriebliche EBITDA-Marge	%	18,5	19,1	20,8	21,9	21,2
Betriebsgewinn	Mio. CHF	1 816	1 933	2 619	2 781	3 360
Betriebsgewinn-Marge	%	8,4	9,3	12,1	13,2	13,4
EBITDA	Mio. CHF	4 415	4 264	4 988	5 229	5 708
Abschreibungen und Wertminderungen	Mio. CHF	2 178	2 367	1 934	1 858	1 985
EBIT	Mio. CHF	2 237	2 235	3 054	3 371	3 723
Ertragssteuern	Mio. CHF	558	449	615	623	663
Steuersatz	%	35	40	28	24	23
Konzerngewinn	Mio. CHF	1 026	682	1 621	1 958	2 226
Konzerngewinn-Marge	%	4,8	3,3	7,5	9,3	8,8
Konzerngewinn – Anteil Aktionäre Holcim Ltd	Mio. CHF	622	275	1 182	1 471	1 782
Geldflussrechnung						
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. CHF	2 682	2 753	3 659	3 888	3 703
Geldfluss-Marge	%	12,4	13,3	16,9	18,4	14,7
Investitionen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit	Mio. CHF	805	752	410	376	1 104
Erweiterungsinvestitionen	Mio. CHF	814	886	1 182	1 929	3 287
(Verkauf) Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen und Unternehmen netto	Mio. CHF	(385)	154	(230)	2 125	747
Bilanz						
Umlaufvermögen	Mio. CHF	8 363	8 154	8 512	10 797	9 994
Anlagevermögen	Mio. CHF	33 068	34 400	35 747	38 409	35 199
Total Aktiven	Mio. CHF	41 431	42 554	44 259	49 206	45 193
Kurzfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	8 399	7 695	7 214	9 280	10 765
Langfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	13 195	15 202	15 924	17 882	16 454
Total Eigenkapital	Mio. CHF	19 837	19 656	21 121	22 044	17 974
Eigenkapital in % der Bilanzsumme		47,9	46,2	47,7	44,8	39,8
Nicht beherrschende Anteile	Mio. CHF	2 889	2 827	3 020	3 011	2 616
Nettofinanzschulden	Mio. CHF	10 362	11 549	11 363	13 833	15 047
Kapazität, Absatz und Personal						
Jahresproduktionskapazität Zement	Mio. t	217,5	216,0	211,5	202,9	194,4
Zementabsatz	Mio. t	148,0	144,3	136,7	131,9	143,4
Mineralischer Bindemittelabsatz	Mio. t	4,8	5,1	4,1	3,5	4,8
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	159,7	173,0	157,9	143,4	167,7
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	46,9	48,4	45,9	41,8	48,5
Personalbestand	31.12.	78 103	80 967	80 310	81 498	86 713
Finanzkennzahlen						
Return on equity ¹	%	3,7	1,6	6,4	8,6	10,4
Gearing ²	%	52,2	58,8	53,8	62,8	83,7
Funds from operations ³ /Nettofinanzschulden	%	30,9	26,4	31,3	27,6	28,0
EBITDA net interest coverage	X	7,0	4,2	6,1	7,3	7,6
EBIT net interest coverage	X	3,6	2,2	3,7	4,7	4,9
Nettofinanzschulden/EBITDA	X	2,3	2,7	2,3	2,6	2,6

¹ Ohne nicht beherrschende Anteile.² Nettofinanzschulden dividiert durch das Total Eigenkapital.³ Konzerngewinn plus Abschreibungen und Wertminderungen.

Hinweis betreffend zukunftsgerichtete Aussagen

Dieses Dokument kann gewisse zukunftsgerichtete Aussagen zu den Geschäftsaktivitäten, der Entwicklung und der Wirtschaftlichkeit des Konzerns beinhalten. Solche Aussagen können von einer Anzahl von Risiken, Unsicherheiten und anderen wichtigen Faktoren abhängen wie zum Beispiel (1) Wettbewerbsdruck; (2) rechtliche und regulatorische Entwicklungen; (3) globale, makroökonomische und politische Trends; (4) Währungsschwankungen und allgemeine Entwicklung der Finanzmärkte; (5) Verzögerung oder Unmöglichkeit, behördliche Bewilligungen zu erlangen; (6) technische Entwicklungen; (7) rechtliche und behördliche Verfahren; (8) negative Publizität und Medienberichte, welche dazu führen können, dass die tatsächlichen Entwicklungen und Resultate erheblich von den in diesem Dokument gemachten Aussagen abweichen können. Holcim unterliegt keinerlei Verpflichtung, zukunftsgerichtete Aussagen aufgrund neuer Informationen, zukünftiger Ereignisse oder anderer Gründe anzupassen oder zu ändern.

Holcim Ltd
Zürcherstrasse 156
CH-8645 Jona/Schweiz
Telefon +41 58 858 86 00
info@holcim.com
www.holcim.com

© 2013 Holcim Ltd – Gedruckt in der Schweiz auf FSC-Papier

Termine für die finanzielle Berichterstattung

Generalversammlung	17. April 2013
Ex-Datum	19. April 2013
Ausschüttung	24. April 2013
Resultate zum ersten Quartal 2013	8. Mai 2013
Halbjahresresultate 2013	15. August 2013
Presse- und Analystenkonferenz zum dritten Quartal 2013	5. November 2013

Holcim ist ein weltweit führender Anbieter von Zement und Zuschlagstoffen einschliesslich weiterer Geschäftsaktivitäten wie Transportbeton und Asphalt inklusive Serviceleistungen. Der Konzern ist in rund 70 Ländern tätig und beschäftigt mehr als 78 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Anlässlich des 100-Jahr-Jubiläums haben unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Freiwilligenarbeit an unseren Produktionsstandorten ein deutliches Zeichen gesetzt.