

## **Generalversammlung**

4. Mai 2022, 10.00 Uhr

Grafenauweg 10, 6300 Zug, Schweiz

## **Reden des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO**

---

### ***Dr. Beat Hess, Präsident des Verwaltungsrates***

Guten Morgen!

Dear Shareholders,  
Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
Chers Actionnaires.

Im Namen des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung heisse ich Sie alle sehr herzlich zu unserer Generalversammlung willkommen, live aus unserem schweizerischen Firmensitz in Zug.

Zu meinem ausserordentlichen Bedauern erlauben es die Umstände auch in diesem Jahr nicht, dass wir uns persönlich treffen. Ihre Gesundheit und Ihre Sicherheit in diesem pandemiegeprägten Umfeld hat für uns weiterhin Vorrang. Ich hoffe sehr, dass wir uns im nächsten Jahr wieder im gewohnten Rahmen treffen können, da mir unsere persönlichen Kontakte und aufschlussreichen Gespräche sehr wertvoll sind. Die heutige Live-Sitzung wird ausnahmsweise in englischer Sprache mit Simultanübersetzungen abgehalten, um diese Webcast-Übertragung der Generalversammlung zu erleichtern.

Bevor ich meinen Bericht aufnehme, möchte ich allen Menschen, die von dem menschlichen Leid in Osteuropa betroffen sind, unser tiefstes Mitgefühl ausdrücken. Die oberste Priorität von Holcim ist seit jeher die Sicherheit, der Schutz und das Wohlbefinden aller unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihrer Angehörigen, wo auch immer sie in diese Tragödie hineingezogen werden. Mit grösstem Stolz erfüllt mich, wie sich unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der gesamten Region aktiv an der Hilfsarbeit beteiligen.

Der Rückblick auf 2021 ist für mich die passende Gelegenheit, allen unseren Kolleginnen und Kollegen meine höchste Wertschätzung und meinen umfassenden Dank für ihre bemerkenswerten Leistungen auszudrücken, umso mehr, als diese in einem herausfordernden, von geopolitischen Unsicherheiten und einer Pandemie geprägten Umfeld erbracht wurden. Unermüdlich haben sich unsere Kolleginnen und Kollegen an der Front eingesetzt, um die Sicherheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unserer Communitys zu gewährleisten. Wir gehören zu den systemrelevanten Industriezweigen. Daher bin ich besonders stolz darauf, dass sie unseren Betrieb aufrechterhalten haben, damit wir unsere Aufgabe als Treiber des gesellschaftlichen Fortschritts erfüllen konnten.

Gleichzeitig gelang es unserem Konzern, sowohl in finanzieller Hinsicht als auch bei den Kennzahlen für Umwelt, Soziales und Governance (ESG) Rekordergebnisse zu erzielen. Jan wird Sie anschliessend eingehend über diese Ergebnisse unterrichten.

Das Jahr 2021 markiert auch eindeutige Fortschritte bei der Transformation von Holcim. Im November lancierten wir unsere neue Strategie 2025 – «Accelerating Green Growth» mit dem Ziel, uns als global führendes Unternehmen für innovative und nachhaltige Baulösungen zu positionieren. Mit diesem Vorsatz als Leitstern beschleunigen wir die Expansion des Bereichs Solutions & Products, sodass er bis 2025 einen Beitrag von 25 % zum Nettoverkaufsertrag des Konzerns beitragen dürfte. Gleichzeitig streben wir eine Pionierrolle in grünen Baulösungen an, angefangen mit grünem ECOPact-Beton bis hin zu energieeffizienten Dachlösungen.

Unsere neue Strategie wurde nicht nur lanciert, sondern gleich in Form von einigen wesentlichen Meilensteinen konkretisiert: Mit Firestone Building Products und Malarkey Roofing Products haben wir zwei führende Bedachungsunternehmen in unserem grössten Markt, den USA, erworben. Der Marktanteil unseres globalen Geschäftsbereichs Solutions & Products ist mit diesen Akquisitionen deutlich gestiegen, sodass wir nun zu den führenden Bedachungsanbietern gehören.

Eine weitere wesentliche Errungenschaft war der Rückzug aus Märkten, die in unserer zukünftigen Strategie nicht von zentraler Bedeutung sind. Wir haben unser Zementgeschäft in Nordirland, unsere Geschäftsbetriebe im Indischen Ozean, in Sambia und Malawi veräussert und die Veräusserung unseres Brasiliengeschäfts eingeleitet. Die genannten Massnahmen sind allesamt Teil unserer Strategie 2025.

Auch beim Übergang zu einer grüneren Geschäftstätigkeit sind Holcim signifikante Fortschritte gelungen. Lassen Sie mich drei wesentliche Punkte erwähnen:

- 1) Im Jahr 2021 haben wir uns als erstes Unternehmen in unserer Branche Net-Zero-Ziele für die Jahre 2030 und 2050, die von der Science Based Targets initiative validiert wurden, gesetzt. Da wir Net-Zero nicht im Alleingang verwirklichen können, sind unsere Ziele Vorgaben für die gesamte Wertschöpfungskette, von unseren Zulieferern bis zu unseren Kunden, sodass wir zusammen mehr bewirken können. Unsere Fortschritte auf diesem Weg sind für mich eine Ermutigung, und ich gratuliere unseren Holcim-Teams weltweit für ihren grossen Einsatz für konkrete Klimamassnahmen im Tagesgeschäft unseres Unternehmens.
- 2) Mit unseren CO<sub>2</sub>-armen Rohstoffen sorgen wir für grünere Städte, angefangen bei unserem grünen ECOPact-Beton bis hin zu unserem grünen ECOPlanet-Zement. Wir ermöglichen intelligentere Infrastrukturen, von der grünen Mobilität bis hin zu erneuerbaren Energiequellen. Wir arbeiten an der Verbesserung der allgemeinen Lebensstandards durch erschwingliche Wohnmöglichkeiten. Als Pionier der Kreislaufbauwirtschaft recyceln wir spartenübergreifend Baustoffe, um so wenig wie möglich zu verschwenden und die natürlichen Ressourcen zu erhalten. Ein gutes Beispiel hierfür ist der weltweit erste, in der Schweiz lancierte Zement mit einem Gehalt von 20 % an rezyklierten Bau- und Abrissstoffen. Wir wollen den Vertrieb europaweit in möglichst vielen Märkten ausbauen und sehen diesem Unterfangen mit Vorfreude entgegen.
- 3) Zudem haben wir in diesem Jahr unsere Naturstrategie aufgegleist und verpflichten uns damit als erstes Unternehmen im Bausektor zu einer messbar positiven Auswirkung auf die Biodiversität. Wir haben uns zur Wiederauffüllung von Süsswasser in den Gebieten verpflichtet, in denen die Wasserknappheit am ausgeprägtesten ist und fokussieren darauf, mehr Natur in die Städte zu bringen. Die entsprechenden Lösungen reichen von den Gründachsystemen von Firestone bis zum durchlässigen Hydromedia-Beton.

Ein weiterer wesentlicher Meilenstein im Berichtsjahr war die Einführung unserer neuen Konzernidentität, die alle unsere Marken unter unserer Vision eines weltweit führenden Anbieters von innovativen und nachhaltigen Baulösungen vereint. Das positive Abstimmungsergebnis von über 99 % an der letztjährigen Generalversammlung gab den Ausschlag für diese Massnahme. Die neue Marke von Holcim ist Ausdruck unseres gemeinsamen Ziels «Build Progress for People and the Planet».

Jan und der Geschäftsleitung möchte ich an dieser Stelle für ihre bewundernswerten Leistungen danken. Sie haben das Unternehmen durch komplexe Zeiten geführt und gleichzeitig dauerhaften Wert für unsere Stakeholder geschaffen. Ihre Arbeit ist die Grundlage dafür, dass wir für das laufende Jahr mit Zuversicht eine Dividendenerhöhung beantragen.

Im Tagesgeschäft ist unser umfassendes Engagement gegenüber unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und unseren Communitys unsere Leitlinie. Ihre Sicherheit und die Einhaltung der Menschenrechte sind wesentlich für alles, was wir tun. Für uns und alle unsere Geschäftspartner sind sie unabdingbare Vorgaben. Auch folgende Werte liegen mir am Herzen: respektvolles, bescheidenes, dankbares, transparentes Verhalten und ein offenes Ohr für den Dialog. So können wir in unserem gesamten Geschäft Wert für alle unsere Stakeholder weltweit schöpfen, von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu unseren Kunden und Investoren.

Bevor ich Jan das Wort übergebe, möchte ich Ihnen einen kurzen Überblick über die wesentlichen Traktanden für die heutige Generalversammlung geben:

Letztes Jahr haben wir im Rahmen unserer Verpflichtung zu einer führenden Rolle beim Übergang der Bauwirtschaft zu Net-Zero einen Klimabericht versprochen. Der Verwaltungsrat legt Ihnen heute die Erstausgabe dieses Klimaberichts zur Konsultativabstimmung vor. Mit diesem Bericht und dieser Abstimmung wollen wir unseren Weg zu Net-Zero offenlegen und Ihr Feedback einholen.

Zudem liegt Ihnen ein Antrag auf Ausschüttung einer Dividende von CHF 2.20 je Aktie zur Abstimmung vor. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einer Erhöhung um 10 %, in der sich die Rekord-Performance unseres Unternehmens im Jahr 2021 widerspiegelt.

Ein weiteres Traktandum bezieht sich auf die Wahl der Verwaltungsratsmitglieder. Dieter Spälti, Adrian Loader und Colin Hall haben sich gegen eine erneute Kandidatur entschieden. Im Namen meiner Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat möchte ich ihnen für ihre unschätzbare wertvollen Beiträge danken.

- Dieter Spälti kommt eine entscheidende Rolle bei der Transformation unseres Unternehmens zu einem global führenden Anbieter von innovativen und nachhaltigen Baulösungen zu. In seinem letztjährigen Amt als Vizepräsident war er ein Partner von unschätzbarem Wert für mich.
- Adrian Loader ist seit 2006 ein meisterhafter Vertreter des Verwaltungsrats, insbesondere in Fragen bezüglich Gesundheit, Sicherheit und Nachhaltigkeit. Ihm verdanken wir unsere aktuelle führende Position auf diesen Gebieten.
- Colin Hall übernahm mit seinen strategischen Erkenntnissen und seinem konsistenten, leidenschaftlichen Einsatz eine wesentliche Rolle bei der Ausrichtung unseres Unternehmens.

Bei allen dreien handelt es sich um aussergewöhnliche Führungspersönlichkeiten, die den Erfolgspfad von Holcim wesentlich geprägt haben. Wir werden sie sehr vermissen.

Im Zuge der Verstärkung unserer Führung schlägt der Verwaltungsrat Leanne Geale und Ilias Läber zur Wahl vor. Beide sind grossartige Führungspersönlichkeiten, und ich freue mich sehr, dass sie sich zur Mitarbeit in unserem Verwaltungsrat bereit erklärt haben. Mit Vorfreude sehe ich ihren zahlreichen Beiträgen zu einer kontinuierlichen, langfristigen Wertschöpfung für alle Stakeholder von Holcim entgegen.

Nun übergebe ich das Wort an Jan. Er wird Ihnen die Performance von Holcim im Jahr 2021, die Strategie 2025 und die Prognosen aus Sicht des Managements erläutern.

---

**Jan Jenisch, CEO**

Herzlichen Dank, Beat.

Sehr geehrte Mitaktionärinnen und Mitaktionäre

Mit grosser Freude begrüsse ich Sie heute zu diesem Live-Webcast, um Ihnen unsere Geschäftstätigkeit im Überblick zu präsentieren.

Inzwischen habe ich die wichtigen Geschäftsreisen wieder aufgenommen und treffe mich wieder mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kunden und Partnern vor Ort. Dabei ist mir deutlich bewusst geworden, wie sehr ich diesen direkten Austausch in seiner ganzen Fülle zu schätzen weiss. Ich freue mich sehr auf die anstehenden persönlichen Begegnungen mit Ihnen allen!

In der Zwischenzeit möchte ich Beats Worte aufnehmen und Ihnen allen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, von Herzen danken. Ihr Vertrauen ist die Grundlage für alles, was wir tun, und dank Ihrer anhaltenden Unterstützung erzielen wir Performance-Rekorde.

Zu dieser Leistung möchte ich unseren 70 000 Kolleginnen und Kollegen weltweit gratulieren. Mit grossem Stolz nehme ich die bemerkenswerte Resilienz unserer Teams wahr. Sie ermöglicht es uns, diese schwierigen Zeiten zwischen geopolitischer Unsicherheit und weltweiter Pandemie gemeinsam zu bewältigen.

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich laufend selbst übertroffen, um die Sicherheit ihrer Kolleginnen und Kollegen und unserer Geschäftstätigkeit zu gewährleisten und sich gleichzeitig für unsere Communitys einzusetzen.

Heute fokussieren wir speziell auf die Unterstützung humanitärer Hilfsmassnahmen in Osteuropa. Unsere Kolleginnen und Kollegen stellen eine breite Palette an Hilfsmitteln zur Verfügung, von Unterkünften bis zu lebenswichtigen Gütern und medizinischem Bedarf, um das tragische Leid in dieser Region zu lindern.

Unsere Teams arbeiten unermüdlich vor Ort, um Hilfe zu erbringen, wo sie gebraucht wird. Dafür danke ich ihnen.

Dank ihrer Wirkungsorientierung stellt sich 2021 als Rekordjahr für Holcim heraus. Wir erreichten bei allen wichtigen Kennzahlen neue Höchstwerte und setzen diese Wachstumsdynamik im neuen Jahr fort.

Im Jahr 2021 haben wir einen **Rekord in unserer finanziellen Performance erzielt** mit:

- **einem Nettoverkaufsertrag von 26,8 Milliarden Schweizer Franken,**
- **einem überproportionalen wiederkehrenden EBIT von 4,6 Milliarden Schweizer Franken,**
- **einem Free Cash Flow von 3,3 Milliarden Schweizer Franken und**
- **einem Nettoverschuldungsgrad von 1,4x.**

Dank dieser Rekordperformance haben wir unsere Strategie für 2022 ein Jahr früher als geplant umgesetzt.

Aufbauend auf diesem Erfolg haben wir unsere Strategie 2025 – «Accelerating Green Growth» lanciert, um unser weiteres Wachstum mit einem Fokus auf vier Hauptpfeiler anzustossen:

- **Beschleunigung des Wachstums** – «Accelerate Growth» – marktübergreifend und in Bezug auf die Rentabilität und den Cashflow in einer führenden Position;
- **Expansion von Solutions & Products, um bis 2025 einen Beitrag von 30 % zum Nettoverkaufsertrag der Gruppe zu leisten;**
- **Führende Rolle bei Nachhaltigkeit und Innovation** mit grünen KPIs, z. B. 25 % des Nettoverkaufsergebnisses im Transportbetongeschäft mit **grünem ECOPact-Beton**; und
- **Erbringung einer überdurchschnittlichen Performance in allen wichtigen Kennzahlen**

Der gute Start, den wir in Bezug auf unsere Strategie mit unseren Rekordergebnissen für Q1 hingelegt haben, ermutigt mich überaus. Angetrieben von einer starken Nachfrage, von Übernahmen und von der Preisgestaltung:

- verzeichneten wir beim **Nettoverkaufsertrag ein Wachstum von 20 %** und beim **wiederkehrenden EBIT einen Zuwachs von über 16 %** in Schweizer Franken;
- hat unser **Dachgeschäft einen grossen Beitrag zu dieser Performance** geleistet, mit einer **EBIT-Marge von 17 %**, und
- mit der Übernahme von **Malarkey Roofing Products** als neuem Wachstumsimpuls auf dem äusserst attraktiven US-amerikanischen Markt;
- haben wir unser grünes Wachstum weiter beschleunigt und mit unserem **grünen ECOPact-Beton im März 10 % des Nettoverkaufsergebnisses im Transportbetongeschäft** erzielt
- und im ersten Quartal **vier Bolt-on-Übernahmen** realisiert.
- Im Rahmen unserer Verpflichtung zu einer führenden Rolle beim Übergang der Bauwirtschaft zu Net-Zero haben wir zudem **den ersten Klimabericht der Branche** verfasst. Wie Beat bereits erwähnt hat, freuen wir uns, Ihnen diesen Bericht zur Konsultativabstimmung vorzulegen. Ihre Rückmeldungen sind für uns von grossem Wert, damit wir uns auf diesem Weg ständig verbessern können.

Unsere Rekordergebnisse für das erste Quartal geben uns die Zuversicht, unsere Prognose für das Jahr auf einen Zuwachs von mindestens 10 % beim Nettoverkaufsertrag in Schweizer Franken zu steigern, auf dem Weg, einen Nettoverkaufsertrag von 30 Milliarden Schweizer Franken zu erzielen.

Es freut mich ausserordentlich, dass die Grundlagen unserer Strategie sich auszahlen, und ich sehe mit grossem Optimismus in die Zukunft. Mit unserer Strategie 2025 – «Accelerating Green Growth» sind wir bereit für die vor uns liegenden Chancen. Wir setzen uns nachdrücklich dafür ein, weiterhin eine Wertschöpfung für all unsere Stakeholder zu erzielen.

Vielen Dank für Ihr anhaltendes Vertrauen. Sie verleihen uns damit die notwendige Zuversicht, um unsere Strategie effizient umzusetzen und eine globale Führungsposition in innovativen und klimafreundlichen Baulösungen zu erlangen.

Damit übergebe ich das Wort erneut an unseren Verwaltungsratspräsidenten Beat Hess.

---

***Dr. Beat Hess, Präsident des Verwaltungsrates***

Herzlichen Dank, Jan.

Ich darf noch einmal unterstreichen, was Sie soeben gehört haben: Unser Unternehmen ist gut aufgestellt, um auch in Zukunft eine kontinuierliche Wertschöpfung für alle unsere Stakeholder zu erzielen, selbst wenn unser Umfeld nach wie vor Herausforderungen für uns bereithält. Unser Einsatz für die Nachhaltigkeit in jedem Sinne des Wortes und unsere Werte sind die Leitlinien für unseren Weg in die Zukunft. Ein weiterer wesentlicher Faktor für die Gestaltung unserer Zukunft ist unsere Selbstverpflichtung zu Sicherheit und Gesundheit. Jede Kollegin, jeder Kollege, die oder den wir verlieren, ist ein Verlust zu viel. Der Verwaltungsrat setzt sich bedingungslos dafür ein, dass unser Unternehmen jedem und jeder einen sicheren Arbeitsplatz bietet. In diesem Zusammenhang werden wir uns nie auf unseren Lorbeeren ausruhen.

Wir kommen nun zum statutarischen Teil der Generalversammlung. Die Ergebnisse der Generalversammlung veröffentlichen wir nach Ablauf auf unserer Website, sodass die Transparenz voll und ganz gewährleistet ist.

An dieser Stelle möchten wir Ihnen noch einmal für Ihre Unterstützung und Ihr Vertrauen in unser aller Unternehmen danken. Wir freuen uns, Sie nächstes Jahr persönlich zu treffen.

Tragen Sie Sorge zu sich und passen Sie gut auf sich auf.  
Herzlichen Dank!

*(Der englische Originaltext ist verbindlich.)*