

BUILDING A NEW LEADER FOR A NEW WORLD

GESCHÄFTSBERICHT 2015



LafargeHolcim



Wie in diesem Bericht verwendet, beziehen sich die Begriffe „LafargeHolcim“, „Holcim“ oder der „Konzern“ auf LafargeHolcim Ltd zusammen mit den Unternehmen des Konsolidierungskreises. Holcim Ltd wurde nach Abschluss der Fusion mit Lafarge S.A. am 10. Juli 2015 in LafargeHolcim Ltd umbenannt.

Zum Zweck des geplanten Zusammenschlusses beinhalteten die Pro-Forma-Informationen für 2014 im Registrierungsdocument vom 11. Mai 2015 lediglich die Auswirkungen auf den Zusammenschluss von Lafarge und Holcim und deren direkte Auswirkungen (insbesondere die Veräusserungen an CRH), die zu diesem Zeitpunkt bekannt waren. Mit der nun abgeschlossenen Fusion beinhalten die Pro-Forma-Informationen auf den Seiten 1 bis 166 zusätzlich zum Zusammenschluss und den jüngsten Anpassungen der Veräusserungen im Zusammenhang mit der Fusion von Lafarge und Holcim auch die Auswirkungen der Merger-, und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte, die Dekonsolidierung der Joint-Venture-Aktivitäten in Australien und den Effekt der Veräusserungen, die im Laufe der Jahre 2014 und 2015 von Lafarge abgeschlossen wurden. Diese Zahlen berücksichtigen nicht den Einfluss der Buchungen nach der Erwerbsmethode (Purchase accounting) auf den operativen EBITDA, der hauptsächlich von der Neubewertung der Vorräte verursacht wird.

Die ungeprüften Pro-Forma-Zahlen, die mit dem Ziel, eine aussagekräftige Analyse des Geschäfts auf vergleichbarer Basis zur Verfügung zu stellen, publiziert wurden, sind überarbeitet worden. In diesem Zusammenhang wurden einige Inkonsistenzen beim Konsolidierungskreis und der Klassifizierung vorangegangener Quartale identifiziert, die nun korrigiert wurden. Das betriebliche EBITDA 2014 wurde um CHF -57 Millionen (Okt. bis Dez.: CHF -63 Millionen) angepasst, um die Veränderungen im Konsolidierungskreis adequat widerzuspiegeln. Zudem wurde der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit für den Zeitraum Juli bis September 2015 um CHF 293 Millionen angepasst. Grund war die Reklassifizierung bestimmter Gläubigertransaktionen zu Finanzierungsaktivitäten. Die auditierten Finanzinformationen sind nicht betroffen.

INHALT

BRIEF AN DIE AKTIONÄRE

Seite 1

1

IN KÜRZE

Seite 9

2

BUILDING A NEW LEADER FOR A NEW WORLD

Seite 17

3

SCHLÜSSELFAKTOREN DES ERFOLGS

Strategie Seite 48

Innovation Seite 52

Kapitalmarktinformationen Seite 58

Nachhaltige Entwicklung Seite 62

Mitarbeitende Seite 72

A

GESCHÄFTSVERLAUF

Konzernregion Asien, Ozeanien Seite 76

Konzernregion Europa Seite 80

Konzernregion Lateinamerika Seite 84

Konzernregion Naher Osten, Afrika Seite 88

Konzernregion Nordamerika Seite 92

B

CORPORATE GOVERNANCE

Corporate Governance Seite 96

C

ENTSCHÄDIGUNGSBERICHT

Entschädigungsbericht Seite 124

D

FINANZIELLER LAGEBERICHT

Finanzieller Lagebericht Seite 144

E

FINANZIELLE INFORMATIONEN

Konzernabschluss Seite 168

Holdingabschluss Seite 272

5-Jahres-Übersicht Seite 287

F

KENNZAHLEN KONZERN

255,7

Zementabsatz
in Millionen Tonnen

4 645

Betrieblicher
EBITDA
in Millionen CHF

29 483

Nettoverkaufs-
ertrag
in Millionen CHF

292,2

Zuschlagstoff-
absatz
in Millionen Tonnen

19,5

Adjustierte
betriebliche
EBITDA-Marge

in %
ohne Merger- und Restruktu-
rierungskosten und andere
Einmaleffekte

5 751

Adjustierter
betrieblicher
EBITDA

in Millionen CHF
ohne Merger- und Restruktu-
rierungskosten und andere
Einmaleffekte

56,8

Transport-
betonabsatz
in Millionen m³

15,8

Betriebliche
EBITDA-Marge
in %

2 550

Cashflow aus
Geschäftstätig-
keit
in Millionen CHF

SEHR GEEHRTE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Mit dem Abschluss der Fusion von Lafarge und Holcim im Juli und der Gründung unserer neuen Gesellschaft LafargeHolcim war 2015 zweifellos ein historisches Jahr. Wir freuen uns, Ihnen den ersten Geschäftsbericht des neuen Unternehmens vorzustellen und Ihnen einen Überblick über die Fortschritte zu präsentieren, die wir seit Juli erreicht haben. Wir werden auch den operativen Leistungsausweis des vergangenen Jahres behandeln und einen Ausblick auf die Perspektiven des Unternehmens und allgemein auf unsere Branche geben.

Im vergangenen Jahr war unser Aktienkurs der starken Volatilität in den aufstrebenden Märkten ausgesetzt. In einigen grossen Volkswirtschaften wie China oder Brasilien herrschten schwierigere Rahmenbedingungen und der Ölpreis sank. In der Folge zeigten sich die Anleger zurückhaltend gegenüber Firmen, von denen angenommen wird, dass sie einen engen Bezug zu diesen Märkten haben. Die jüngsten Zahlen zeigen indes, dass die Nachfrage nach unseren Produkten trotz der Probleme in einigen Ländern nach wie vor stark ist und insgesamt zunimmt.

Mit LafargeHolcim haben wir ein Unternehmen geschaffen, das führend in seiner Industrie ist, und wir sind davon überzeugt, dass wir alle Voraussetzungen erfüllen, um weiterhin erfolgreich zu sein. Unser Portfolio ist das beste der Branche. Dank unserer weltweiten Präsenz gehören wir zu den Top-3-Unternehmen am Markt in 80 Prozent der Länder, in denen wir aktiv sind. Wir verfügen über ein ausgewogenes Portfolio an Aktivitäten sowohl in reifen Märkten als auch in sich entwickelnden Volkswirtschaften. Und wir sind Marktführer in Ländern, die kurzfristig vor einem soliden Wachstum stehen sowie in Ländern mit mittel- bis langfristigem Wachstumspotenzial.

Im Dezember 2015 haben wir den Plan für unser neues Unternehmen im Rahmen eines Kapitalmarkttag (Capital Markets Day) in London veröffentlicht. Dieser Plan spiegelt unser Engagement wider, in unserer Branche einen Wandel einzuleiten und unseren Fokus auf die Maximierung des freien Cashflows – künftig unsere wichtigste Kennzahl für den Erfolg – zu verlagern. Zu diesem Zweck werden wir die Synergien aus der Fusion

realisieren, die Commercial Excellence in allen betrieblichen Bereichen vorantreiben, bei der Kapitalallokation mit strenger Disziplin vorgehen und unser Portfolio optimieren.

2015 waren unsere Geschäftsergebnisse von den schwierigen Bedingungen in einigen Märkten wie etwa China, Brasilien, der Schweiz, Frankreich, Aserbaidschan, Irak, Indonesien und Indien beeinflusst. Wir waren auch mit niedrigeren Einnahmen aus CO₂-Zertifikaten und negativen Wechselkursentwicklungen, konfrontiert. Gleichzeitig gab es ein erfreuliches Wachstum in anderen Märkten wie den Vereinigten Staaten, Grossbritannien, Mexiko, Argentinien und den Philippinen, und wir verzeichneten im letzten Quartal des Jahres ein solides Volumenwachstum, was uns bezüglich der Stärke unseres Geschäfts zuversichtlich stimmt.

Wir verfügen über klare Aktionspläne, um die Synergien auszuschöpfen, unsere Kostenstruktur in den schwierigsten Märkten anzupassen und sicherzustellen, dass wir für unsere Produkte und Lösungen auf der ganzen Welt den grösstmöglichen Wert erhalten. Diese Pläne werden rasch umgesetzt und zeitigten bereits im vierten Quartal 2015 erste konkrete Ergebnisse. Mit Synergieeffekten in Höhe von CHF 130 Millionen, die wir am Jahresende erreicht haben, sind wir besser vorangekommen als geplant. Wir sind zuversichtlich, den Prozess 2016 noch weiter beschleunigen und das gesamte Synergiepotenzial vorzeitig ausschöpfen zu können.

Wir verpflichteten uns zudem, unser Portfolio zu überprüfen und die Veräusserung von Vermögenswerten in Höhe von bis zu CHF 3,5 Milliarden im Jahr 2016 in die Wege zu leiten. Dieser Prozess ist bereits weit fortgeschritten.

Wir sind zuversichtlich, für unsere Kunden, Mitarbeitenden, Aktionäre und Anspruchsgruppen Wert zu schaffen, wenn wir die einzigartigen Stärken unseres neuen Konzerns ausschöpfen. Vor diesem Hintergrund schlagen wir für 2015 eine Dividende in Höhe von CHF 1.50 vor, die in den nächsten Jahren kontinuierlich steigen dürfte. Wir sind der Aufrechterhaltung einer gesunden Finanzstruktur und einem soliden

Investment-Grade-Rating verpflichtet. In einem zweiten Schritt streben wir an, Cash an die Aktionäre zurückzuführen, Massnahmen zur Maximierung des Cashflow zu ergreifen und bei der Kapitalallokation sehr diszipliniert vorzugehen.

Acht Monate nach der Fusion ist die Integration weitgehend abgeschlossen, und wir verfügen jetzt über die Plattform, auf der wir unseren neuen Konzern aufbauen. Unsere Organisation steht und orientiert sich an klaren Zielen. Mit einem neuen branchenführenden Anreizsystem haben wir sichergestellt, dass die Interessen der Mitarbeitenden vollumfänglich mit jenen der Aktionäre im Einklang stehen.

Wir haben die Werte unseres neuen Konzerns definiert, die das Fundament unserer Unternehmenskultur bilden, und geben unseren Mitarbeitenden einen Rahmen für das von ihnen erwartete Verhalten vor. Absolute Priorität haben für uns Gesundheit und Sicherheit. Wir setzen uns dafür ein, dass unsere Mitarbeitenden und Drittunternehmen an unseren Standorten und in der Gemeinschaft unter sicheren Bedingungen arbeiten können. Dieses Engagement ist Teil der persönlichen Ziele jedes einzelnen Mitarbeitenden des Unternehmens.

Die nachhaltige Entwicklung – ein weiterer unserer Werte – steht im Mittelpunkt unserer Tätigkeit und ist für die Zukunft des Unternehmens von zentraler Bedeutung. Wir sind stolz darauf, unsere CO₂-Emissionen pro Tonne Zement so stark wie niemand sonst in der Branche gesenkt zu haben. Über Geocycle bieten wir ausserdem in über 60 Ländern nachhaltige Lösungen für das Abfallmanagement an, die zu einer saubereren Umwelt beitragen, den Bedarf an Deponien senken und Giftstoffe beseitigen. Jede Gemeinschaft ist mit dem Problem des Abfallmanagements konfrontiert. So können wir einen Mehrwert für die Gesellschaft erbringen und gleichzeitig eine ökologische Herausforderung angehen.

Als Branchenführer nehmen wir unsere Verantwortung ernst und leisten einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Baustandards für die Städte und die Infrastruktur von morgen. Denn wir wollen gewährleisten, dass

sie den Bedürfnissen einer zunehmend städtischen Bevölkerung Rechnung tragen. Dank unserer führenden Forschungs- und Entwicklungskapazitäten können wir zusammen mit unseren Kunden und Hochschulen auf der ganzen Welt neue nachhaltige Produkte und Dienstleistungen entwickeln. Damit tragen wir unseren Teil zum nachhaltigen Bauen der Zukunft bei.

2016 dürften wir unseren Zielen für 2018 ein gutes Stück näherkommen: Wir erwarten, dass in den Märkten, in denen LafargeHolcim tätig ist, die Nachfrage 2016 zwischen 2 und 4 Prozent steigen wird, und sind – nachdem wir den Grossteil der Integration bewältigt haben – gut aufgestellt, um künftige Chancen zu nutzen.

Abschliessend möchten wir festhalten, dass wir 2015 viel von unseren Verwaltungsratsmitgliedern verlangt haben. Wir möchten diese Gelegenheit nutzen, um ihnen für die aufgewendete Zeit und die kompetenten Ratschläge während des Fusionsprozesses zu danken. Ebenso möchten wir Ihnen – unseren Aktionären – für Ihre Unterstützung in einem Jahr, in dem tiefgreifende Veränderungen erfolgt sind, danken. Schliesslich möchten wir noch den Mitarbeitenden unseres Unternehmens danken, die trotz der Veränderungen in ihrem gesamten Umfeld weiterhin Kunden weltweit mit unseren Produkten beliefert und Dienstleistungen für sie erbracht haben. Ohne ihren Einsatz hätten wir die Fortschritte, über die wir berichten, nicht erzielen können.

LafargeHolcim ist jetzt gut aufgestellt, um attraktive Mittelrückflüsse für die Aktionäre zu generieren. Wir sind zuversichtlich, ein Unternehmen aufzubauen, das hervorragende langfristige Aussichten für alle Anspruchsgruppen bietet.



Prof. Dr. Ing. Wolfgang Reitzle
Präsident des Verwaltungsrates



Eric Olsen
Chief Executive Officer

Wolfgang Reitzle

Eric Olsen



Alain Bourguignon

Saâd Sebbar

Jean-Jacques Gauthier



Pascal Casanova

Ian Thackwray

Roland Köhler

Urs Bleisch

Ron Wirahadiraksa



Eric Olsen

Gérard Kuperfarb

VERWALTUNGSRAT**Wolfgang Reitzle**

Co-Präsident (Statutarischer Präsident)

Beat Hess

Vize-Präsident

Bruno Lafont

Co-Präsident

Mitglieder

Bertrand Collomb

Philippe Dauman

Paul Desmarais, Jr.

Oscar Fanjul

Alexander Gut

Gérard Lamarche

Adrian Loader

Nassef Sawiris

Thomas Schmidheiny

Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen

Dieter Spälti

KENNZAHLEN VON LAFARGEHOLCIM

Seite 10

Globale Präsenz von LAFARGEHOLCIM

Seite 16

AUF EINEN BLICK



90

Länder



100 000

Mitarbeitende



2 500

Standorte



>1 000

Mitarbeitende
in der Forschung

13

Forschungs-
einrichtungen

1 750

Erteilte
Patente

ZEMENT

Profil

Zement wird in einem aufwendigen, kapital- und energieintensiven Prozess hergestellt. Kern der Produktion ist der Drehofen, in dem Kalkstein und Ton auf rund 1 450 Grad Celsius erhitzt werden und in einem Sinterverfahren das Halbfabrikat Klinker entsteht. In der Zementmühle wird der Klinker unter Zugabe von Gips zu einem feinen Pulver – dem traditionellen Portlandzement – gemahlen. Um die Eigenschaften des Zements auf spezielle Applikationen abzustimmen, können andere hochwertige Rohstoffe wie Hüttensand, Flugasche, Puzzolan und Kalkstein beigemischt werden.

LafargeHolcim stellt ein breites Sortiment an Zementen und hydraulischen Bindemitteln her. Das Angebot reicht von Portlandzementen und klassischem Mauermörtel bis hin zu Spezialprodukten für verschiedene Anwendungen, die etwa Salzwasser, Sulfaten und anderen widrigen Naturbedingungen ausgesetzt sind, bei denen Zement mit hohem Schlacke- oder Puzzolan-Anteil eine höhere Beständigkeit bietet. Dazu kommen Produkte für bestimmte Anwendungen (etwa Weisszement, Bohrlochzement, Bindemittel für Strassenbeläge etc.). Diese Produkte werden zusammen mit bestimmten Dienstleistungen angeboten, beispielsweise technischem Support, Bestell- und Lieferlogistik, Dokumentationen sowie Vorführungen und Schulungen über die Merkmale und den bestimmungsgemässen Einsatz von Zement.

Zu den Kunden, die Zement kaufen, gehören Unternehmen aus dem Bausektor und Tiefbauunternehmen, Hersteller (Produzenten von Transportbeton und Fertigteilen) und, über Einzelhändler, die breite Öffentlichkeit. Der Markt umfasst im Wesentlichen Sackzement und Zement in loser Schüttung. Bei Sackmengen ist der Kundenstamm stark fragmentiert. In diesem Bereich sind die Schwellenländer oftmals die grössten Abnehmer. Im Geschäft in loser Schüttung ist der Grad der Industrialisierung höher. Der Schwerpunkt liegt hier auf grösseren B2B-Kunden wie Bauunternehmen oder Herstellern von Baumaterialien. Die meisten reifen Märkte in Europa und Nordamerika sind hauptsächlich Märkte für das Massengeschäft.

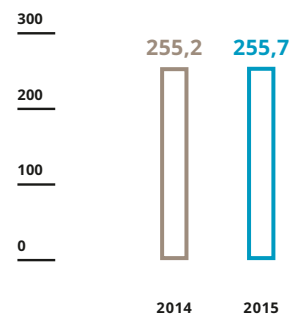
Der Landtransport von Zement ist kostenintensiv. Daraus ergibt sich, dass Zementwerke bei den meisten Zementarten lediglich bei einem Lieferradius von nicht mehr als 300 Kilometern wettbewerbsfähig betrieben werden können. Kostengünstiger kann Zement jedoch auf dem Seeweg oder über Wasserwege im Binnenland transportiert werden. Die Werke von LafargeHolcim befinden sich zumeist in der Nähe der Kunden, etwa in bevölkerungsreichen Gebieten, die es dem Konzern erlauben, von der fortschreitenden Urbanisierung zu profitieren.

Entwicklung

Im Jahr 2015 stiegen die konsolidierten Zementvolumen um 0,2 Prozent auf 255,7 Millionen Tonnen. Die Volumenzuwächse in Märkten wie Ägypten, den Philippinen, den Vereinigten Staaten, Mexiko und Indonesien konnten dabei die Rückgänge in China, Brasilien und Russland ausgleichen. Für ein positives Wachstum sorgten überdies auch unter anderem Vietnam, Kanada, Algerien und Rumänien. Die Zementvolumen legten in Nordamerika, Asien, Ozeanien und in der Region Naher Osten, Afrika zu. Europa und Lateinamerika verzeichneten hingegen Rückgänge.

Zementabsatz

in Mio. t



Konsolidierte Kennzahlen für Zement 2015

	2015
Zementproduktionskapazität in Mio. t	374,0
Zement- und Mahlwerke	239
Zementabsatz in Mio. t	255,7
Nettoverkaufsertrag ¹ in Mio. CHF	19 973
Betrieblicher EBITDA ¹ in Mio. CHF	4 544
Mitarbeitende	64 391

¹Inklusive aller anderen hydraulischen Bindemittel.

Konsolidierter Zementabsatz 2015 nach Region¹

in Mio. t	2015
Asien, Ozeanien	123,1
Lateinamerika	27,9
Europa	42,1
Nordamerika	21,8
Naher Osten, Afrika	43,4

¹Interregionaler Absatz -2,6 Mio. t

ZEMENTKAPAZITÄT

in Millionen Tonnen pro Jahr

374,0

LafargeHolcim



10,6
Algerien

2,6
Jordanien

0,6
Katar

9,3
Nigeria

2,6
Syrien

0,5
Reunion

8,2
Ägypten

2,2
Kenia

0,5
Simbabwe

7,3
Irak

1,7
Kamerun

0,4
Tansania

5,1
Marokko

1,5
Sambia

0,3
Guinea

3,4
Südafrika

1,2
Elfenbeinküste

0,2
Malawi

2,9
Libanon

1,2
Uganda

0,2
Madagaskar

62,6

Naher
Osten, Afrika



68,2
Indien

9,3
Philippinen

2,3
Sri Lanka

37,8
China

8,3
Südkorea

0,5
Neuseeland

15,2
Indonesien

6,0
Vietnam

10,1
Malaysia

3,9
Bangladesch

161,7

Asien, Ozeanien



10,6 Russland	4,2 Italien	1,6 Bulgarien
10,2 Frankreich	3,3 Schweiz	1,6 Serbien
7,7 Polen	2,1 Grossbritannien	1,5 Moldawien
7,4 Deutschland	2,1 Belgien	1,2 Tschechien
6,1 Rumänien	2,1 Österreich	0,9 Kroatien
5,7 Spanien	1,9 Aserbaidshan	0,6 Slowenien
5,4 Griechenland	1,7 Ungarn	

77,8

Europa



12,2 Mexiko	2,3 Chile	0,7 Frz. Antillen
8,7 Brasilien	2,1 Kolumbien	0,4 Nicaragua
5,5 Ecuador	1,7 El Salvador	
4,8 Argentinien	1,1 Costa Rica	

39,5

Lateinamerika



25,9
USA

6,4
Kanada

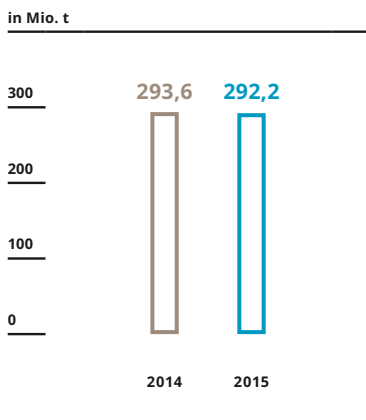
32,3

Nordamerika



ZUSCHLAGSTOFFE

Zuschlagstoffabsatz



Konsolidierte Kennzahlen für Zuschlagstoffe 2015

	2015
Zuschlagstoffbetriebe	661
Zuschlagstoffabsatz in Mio. t	292,2
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	4 064
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	586
Mitarbeitende	11 227

Konsolidierter Zuschlagstoffabsatz 2015 nach Region

in Mio. t	2015
Asien, Ozeanien	34,8
Lateinamerika	7,9
Europa	123,0
Nordamerika	115,3
Naher Osten, Afrika	11,2

Profil

Zuschlagstoffe sind gebrochenes Gestein (Schotter), Kies und Sand. Zuschlagstoffe können auch durch das Recycling von Betonmaterial gewonnen werden. Sie werden üblicherweise hergestellt, indem hartes Gestein aus Steinbrüchen gesprengt, extrahiert und zerkleinert wird. Die Herstellung von Zuschlagstoffen beinhaltet auch die Extraktion von Sand und Kies an Land und am Meer, wobei im Allgemeinen weniger zerkleinert werden muss. In beiden Fällen werden die Zuschlagstoffe anschliessend untersucht, um die für die unterschiedlichen Verwendungsbereiche geeigneten Korngrössen zu erhalten. Zuschlagstoffe unterscheiden sich hinsichtlich ihrer physikalischen Merkmale wie Härtegrad, Geologie (Kalkstein, Granit etc.), Korngrösse (von Sand bis hin zu Schüttstein für Deiche), Form, Farbe und Korngrössenverteilung. Diese Merkmale beeinflussen massgeblich die Qualität der Anwendungen, in denen sie eingesetzt werden.

Aufgrund der Erkenntnisse des LafargeHolcim-Forschungszentrums konnte der Konzern sein Angebot neu definieren und Produkte herstellen, die einen grösseren Mehrwert bieten. LafargeHolcim vertreibt auch hochwertige Recycling-Zuschlagstoffe aus Betonbruch und Abbruch-Asphalt.

Zuschlagstoffe werden als Rohmaterialien für Beton, Mörtel und Asphalt sowie als Grundstoffe für Strassen, Deponien und Gebäude eingesetzt. Daher sind sie essenziell für Bauprojekte auf der ganzen Welt. Der Kundenkreis für Zuschlagstoffe ist sehr vielfältig. Zu den grössten Abnehmern zählen Beton- und Asphaltproduzenten, Hersteller von Fertigteilen sowie Unternehmen aller Betriebsgrössen, die im privaten und öffentlichen Baubereich tätig sind.

Aufgrund des grossen Gewichts von Zuschlagstoffen und entsprechend hoher Transportkosten sind die Märkte sehr lokal.

Entwicklung

Im Jahr 2015 gingen die Volumen für Zuschlagstoffe geringfügig zurück um 0,5 Prozent auf 292,2 Millionen Tonnen. Lieferanstiege in den Vereinigten Staaten, Deutschland, China und Rumänien konnten die Rückgänge in Frankreich, Brasilien, Chile und der Schweiz nicht vollständig ausgleichen. Den Absatz ebenfalls steigern konnten etwa Bulgarien, Ägypten, Kroatien, Kanada, Griechenland und Russland. In den Regionen Naher Osten, Afrika, Asien, Ozeanien und Nordamerika stiegen die Volumen für Zuschlagstoffe, während Lateinamerika aufgrund von Restrukturierungen und damit einhergehender Werkschliessungen rückläufige Zahlen meldete. In Europa waren die Auslieferungen von Zuschlagstoffen gegenüber 2014 geringfügig niedriger.

TRANSPORTBETON UND ANDERE

Profil

Beton ist nach Wasser das weltweit volumenmässig meistkonsumierte Gut. Ein Kubikmeter besteht aus rund 300 Kilogramm Zement, 150 Litern Wasser und zwei Tonnen Zuschlagstoffen. Der Markt für Transportbeton ist einer der bedeutendsten für die Zement- und Zuschlagstoffbranche.

Käufer von Transportbeton sind zumeist Unternehmen im privaten und öffentlichen Baubereich. Die Bandbreite reicht hier von multinationalen Grosskonzernen bis zu Kleinkunden. LafargeHolcim konzentriert sich darauf, sich durch qualitativ hochwertige und integrierte Produkte, die Breite seiner Produktpalette und insbesondere die innovativen Produkte aus seinem Forschungszentrum von der Konkurrenz abzuheben. Zu diesen Produkten zählen ultrahochfester, faserverstärkter Beton, selbstfüllender und selbstnivellierender Beton, dekorativer Beton, Isolierbeton, Drainagebeton und andere.

Die Transportbetonbranche ist weniger kapitalintensiv als die Zementindustrie. Sie ist zudem stark dezentralisiert, da Beton schwer ist und eine zügige Lieferung erfordert. Daher müssen sich die Produktionsstätten in der Nähe des eigentlichen Einsatzortes befinden. In diesem Marktsegment konnten sich nur sehr grosse integrierte Konzerne wie LafargeHolcim, die Zement wie auch Zuschlagstoffe herstellen, erfolgreich international etablieren. Mitbewerber sind vornehmlich unabhängige, lokale Akteure.

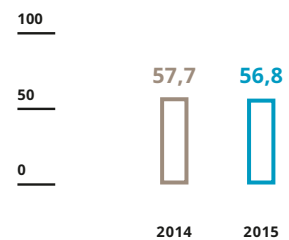
Asphalt wird auf Bitumenbasis hergestellt und hauptsächlich als Strassenbelag eingesetzt. Er besteht mehrheitlich aus Zuschlagstoffen von unterschiedlicher Korngrösse. Generell wird Asphalt vom Hersteller direkt an den Kunden verkauft, praktisch ohne Zwischenhändler oder Agenten, weil die schnelle und zuverlässige Lieferung im Vordergrund steht.

Entwicklung

Bei Transportbeton sanken die Liefermengen im Jahr 2015 um 1,4 Prozent auf 56,8 Millionen Kubikmeter. Höhere Volumen in Indien, Rumänien, Grossbritannien, Polen und Mexiko konnten die Rückgänge in Brasilien, den Vereinigten Staaten, Frankreich und in anderen Märkten teilweise ausgleichen. Europa verzeichnete einen leichten Anstieg der Volumen, während die Liefermengen von Transportbeton in Asien, Ozeanien nahezu unverändert blieben. Die Volumen in den Regionen Lateinamerika, Naher Osten, Afrika und Nordamerika waren rückläufig.

Absatz von Transportbeton

in Millionen m³

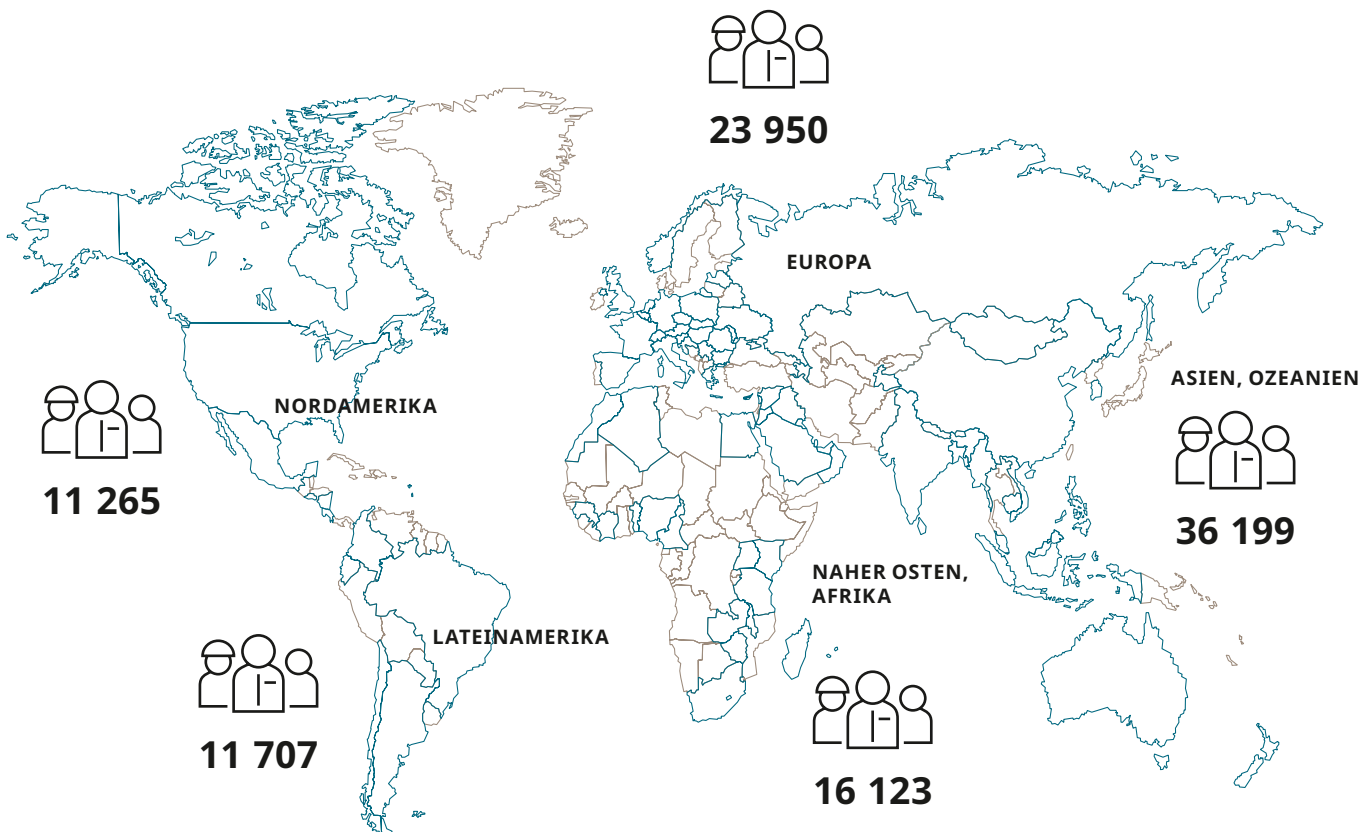


Konsolidierte Kennzahlen für Transportbeton 2015

	2015
Transportbetonwerke	1 577
Absatz von Transportbeton in Mio. m ³	56,8
Nettoverkaufsertrag in Mio. CHF	5 618
Betrieblicher EBITDA in Mio. CHF	47
Mitarbeitende ¹	23 570

¹ Beinhaltet alle weiteren Baustoffe und Serviceleistungen.

Globale Präsenz von LafargeHolcim



NETTOVERKAUFSERTRAG IN MIO. CHF

- 9 048 Asien, Ozeanien
- 7 356 Europa
- 3 241 Lateinamerika
- 4 536 Naher Osten, Afrika
- 5 678 Nordamerika

BETRIEBLICHER EBITDA¹ IN CHF MILLION

- 1 565 Asien, Ozeanien
- 1 264 Europa
- 907 Lateinamerika
- 1 362 Naher Osten, Afrika
- 1 184 Nordamerika

LEGENDE

- Präsenz von LafargeHolcim
- Mitarbeitende nach Region

¹ Betrieblicher EBITDA, adjustiert um Merger- und Restrukturierungskosten sowie Einmal-effekte, bei konstanten Wechselkursen

BUILDING A NEW LEADER FOR A NEW WORLD

LafargeHolcim hat sich eine Reihe von strategischen Prioritäten und klaren Zielen gesetzt. Der Fokus liegt dabei zum einen auf der Generierung von Free Cashflow, der Steigerung der Rentabilität des eingesetzten Kapitals und der Schaffung von Aktionärswert. Gleichzeitig treiben wir unsere Innovationskraft und die Kundenorientierung weiter voran.

AKTIONÄRSWERT SCHAFFEN

LafargeHolcim hat sich zum Ziel gesetzt, für seine Aktionäre Wert zu schaffen. Wir konzentrieren uns dazu in den nächsten drei Jahren auf eine Reihe von Kernbereichen. *Seite 22*



COMMERCIAL EXCELLENCE

Wir wollen mit erstklassigen Produkten und Services die Margen ausweiten und das Wachstum fördern. *Seite 26*



SYNERGIENEFFEKTE UND KOSTENEXZELLENZ

Wir werden Synergien realisieren und uns mithilfe systematischer und konsequenter Kostenkontrolle durch Kostenführerschaft hervorheben. *Seite 32*



SCHLANKE KAPITALALLOKATION

Wir können unsere Investitionen erheblich senken, ohne unsere Wachstumsfähigkeit zu beeinträchtigen. *Seite 36*



PORTFOLIOOPTIMIERUNG

Wir werden unser Portfolio aktiv nach systematischen Kriterien verwalten. *Seite 42*

LafargeHolcim bewegt sich in einem dynamischen Branchenumfeld, das von drei Mega-Trends geprägt ist: Bevölkerungswachstum, rasche Urbanisierung sowie Ressourcenknappheit und Klimawandel. Der Konzern ist überzeugt, dass er eine wichtige Rolle bei der Bewältigung dieser Herausforderungen spielen kann. Wir entwickeln innovative Produkte, bieten integrierte Lösungen aus einer Hand und haben uns klare Nachhaltigkeitsziele für unsere Geschäftstätigkeit gesetzt. Begleiten Sie uns auf den Sonderseiten, die an verschiedenen Stellen in diesem Bericht zu finden sind, auf unserer visuellen Reise durch diese Welt und erfahren Sie mehr über unsere Leistungen.





Unsere internationalen Key-Account-Teams nutzen ihre globalen Branchenkenntnisse und -erfahrungen zur Bereitstellung eines innovativen Angebots. Somit können wir Infrastrukturprojekte nahezu überall auf der Welt frühzeitig unterstützen.

Wir führen umweltfreundliche Lösungen in unserem Angebot, die für einige der höchsten Gebäude der Welt verwendet wurden. Spezieller Zement etwa zeichnet sich durch seine hohe Festigkeit aus, trocknet weniger stark aus und begrenzt in Mass betonstrukturen Kriechen und Rissbildung.





AKTIONÄRSWERT SCHAFFEN

Wir fokussieren weiterhin kontinuierlich auf die Schaffung von Aktionärswert, Free Cashflow und strikte Kapitalallokation.



ZUSAMMENFASSUNG

- ➔ LafargeHolcim hat sich zum Ziel gesetzt, für die Aktionäre Mehrwert zu schaffen.
- ➔ Wir werden dies erreichen, indem wir den Free Cashflow als Leistungskennzahl einsetzen und eine strikte Kapitalallokation betreiben.
- ➔ Wir sind überzeugt, dass wir einzigartig positioniert sind, um unser Wertschöpfungsversprechen einlösen zu können.

ZIELE ¹

- ➔ Wir werden während der kommenden drei Jahre einen Free Cashflow von mindestens CHF 10 Milliarden generieren, entsprechend mindestens CHF 6 pro Aktie im Jahr 2018.
- ➔ Wir werden in den Jahren 2016 und 2017 die Investitionen auf eine Summe von maximal CHF 3,5 Milliarden begrenzen.
- ➔ Wir werden 2018 einen betrieblichen EBITDA von mindestens CHF 8 Milliarden generieren.
- ➔ Gleichzeitig werden wir durch Synergien und Optimierung der Fixkosten unsere Rentabilität des eingesetzten Kapitals um mindestens 300 Basispunkte erhöhen.
- ➔ Wir verpflichten uns dazu, ein solides Investment-Grade-Rating aufrechtzuerhalten und in Einklang mit dieser Zielsetzung über Dividendenausschüttungen oder Aktienrückkäufe den Aktionären überschüssige Liquidität zukommen zu lassen.

¹Auf vergleichbarer Basis und zu konstanten Wechselkursen

Der Zusammenschluss zu einem Unternehmen von der Grösse von LafargeHolcim bietet nicht nur die Möglichkeit, etwas völlig Neues zu schaffen. Er kann auch als Chance verstanden werden, sich in völlig neue Richtungen zu entwickeln.

Als wir am 7. April 2014 die Fusion bekannt gaben, teilten wir ebenfalls unsere Absicht mit, nicht nur das weltweit fortschrittlichste Baustoffunternehmen entstehen zu lassen, sondern auch ein Unternehmen, das für seine Aktionäre kontinuierlich Wert schafft.

Dazu gehören mehrere Komponenten. Als Leistungskennzahl haben wir zunächst den Free Cashflow (FCF), also das Geld, das nach Abzug aller Ausgaben übrig bleibt und damit den Aktionären zur Vergütung steht, definiert. Zweitens werden wir auf eine strikte Kapitalallokation achten. Drittens ist es unser Ziel, über Dividendenausschüttungen oder Aktienrückkäufe den Aktionärswert zu maximieren, sofern sichergestellt ist, dass unsere Finanzkennzahlen ein solides Investment-Grade-Rating ermöglichen.

KLARE ZIELE

Wir haben unsere Zielsetzungen klar kommuniziert. Wir werden die Investitionen in den Jahren 2016 und 2017 auf maximal CHF 3,5 Milliarden beschränken und während der kommenden drei Jahre einen kumulativen Free Cashflow von mindestens CHF 10 Milliarden generieren, entsprechend mindestens CHF 6 pro Aktie im Jahr 2018. Gleichzeitig werden wir durch Synergien und Optimierung der Fixkosten unsere Rentabilität des eingesetzten Kapitals um mindestens 300 Basispunkte erhöhen.

Schliesslich werden wir im Einklang mit der Zielsetzung, ein solides Investment-Grade-Rating aufrechtzuerhalten, den Aktionären über Dividendenausschüttungen oder Aktienrückkäufe überschüssige Liquidität zukommen lassen. Wir haben für das Jahr 2015 bereits eine Dividendenempfehlung von CHF 1.50 pro Aktie ausgesprochen, was unser Vertrauen in diese Strategie untermauert. Wir beabsichtigen, die Dividende fortschreitend zu erhöhen und dann einen Anteil von 50 Prozent über den Zyklus auszuschütten.

Wir glauben fest daran, dass wir einzigartig positioniert sind, um unser Wertschöpfungsversprechen einlösen zu können. Wir verfügen über ein erstklassiges Portfolio, wir müssen zum Wachstum keine bedeutenden Investitionen tätigen (und werden den Investitionsaufwand sogar bedeutend reduzieren können), wir profitieren von hohen Skaleneffekten und haben die Expertise und das Know-how, um unsere Strategie in allen Märkten, in denen wir präsent sind, umzusetzen.

8,0
Milliarden
CHF

Ziel betrieblicher
EBITDA bis 2018

Unser Ziel ist
die Generierung
eines Free Cashflow
während der
kommenden drei
Jahre von minde-
stens

10,0
Milliarden
CHF

300
Basispunkte

Ziel ist es, unsere
Rentabilität des
eingesetzten
Kapitals zu erhöhen



Viele unserer Kunden bauen in den geografisch anspruchsvollsten Regionen auf der Welt, einschliesslich in abgelegenen Berggebieten. Unsere internen Logistikteams gewährleisten eine verlässliche Unterstützung für jedes Projekt.

Besonders in tropischen Ländern mit heftigen Regenfällen kann Wasser in die Konstruktion eindringen und zu gefährlichen und kostspieligen Schäden führen. Aus diesem Grund bieten wir speziell rezeptierten, erstklassigen wasserabweisenden Zement an, der Risse in Gebäuden verhindert.



COMMERCIAL EXCELLENCE

Wir werden mit erstklassigen Produkten und Services, die auf die Bedürfnisse unserer Kunden zugeschnitten sind, sowie durch Best Practices bei der Preisgestaltung und beim Vertrieb die Margen ausweiten und das Wachstum fördern.



ZUSAMMENFASSUNG

- Commercial Excellence ist eine der zentralen Säulen unserer Strategie.
- Wir werden im Zuge der Fusion bedeutende Synergien in puncto Wachstum und Margen erzielen.
- Wir werden unsere Go-to-Market-Modelle weiter verbessern und unser Angebot noch differenzierter auf die jeweiligen Märkte abstimmen: Retail, Bau, kleine bis mittelgrosse Projekte, Infrastruktur und Speziallösungen.
- Wir werden unsere Grösse und unser Know-how dazu nutzen, Innovationen voranzutreiben, Lösungen für die Zukunft zu entwickeln und unsere Umsatz- und Preisperformance zu verbessern, indem wir im gesamten Konzern auf Best Practices setzen.

ZIELE

- Wir sind davon überzeugt, unsere Wachstums-synergien in Höhe von CHF 220 Millionen durch Cross Selling, kurzfristige Preisoptimierung und die Einführung von Best Practices realisieren zu können.
- Über 1 000 Mitarbeitende in Verkauf und Marketing arbeiten daran, Synergievorteile auszuschöpfen, und in mehr als 20 Ländern haben wir bereits ein systematisches Programm zur Umsetzung von Synergien eingeführt.

Um sich erfolgreich zu differenzieren und einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen, müssen Unternehmen ihren Kunden erstklassige Produkte bieten und über ein ausgezeichnetes Marketing und einen hervorragenden Verkauf verfügen. Nur so lässt sich für die diversen Anspruchsgruppen Wert schaffen. LafargeHolcim bündelt diese beiden Bereiche im Rahmen seiner strategischen Prioritäten zum Thema Commercial Excellence.

Commercial Excellence beginnt bei den besten Produkten. Wir haben das Know-how und die F&E-Ressourcen der beiden bisherigen Unternehmen zusammengelegt. Dieser einzigartige Wissenspool ermöglicht uns, unsere führende Rolle als Innovator in unserer Branche auch zukünftig wahrzunehmen. Wir verfügen bereits über eine ehrgeizige Innovationspipeline und arbeiten an zahlreichen bedeutenden und einzigartigen Produktentwicklungen.

Wir verbessern zudem die Markteinführung, um unsere Produkte besser zu positionieren: Wir konzentrieren uns beispielsweise darauf, früh in grosse Infrastrukturprojekte eingebunden zu werden. Die Projektmanager, Architekten und Ingenieure verstehen dadurch die Vorteile unserer Produkte besser, was ihnen die Auswahl erleichtert. Wir wiederum können das gesamte Ausmass der geplanten Projekte besser einschätzen und integrierte Lösungen anbieten.

Im Retailbereich haben wir eine Reihe von bewährten Konzepten der beiden Unternehmen identifiziert, die wir nun in rund 40 Ländern einführen möchten. Dazu gehören unter anderem Premium-Branding-Techniken, innovative Verpackungen, Treueprogramme und neue Konzepte für Retailprojekte. Wir arbeiten zudem daran, in der Organisation Best Practices für die Preisgestaltung einzuführen. Solche Best Practices beinhalten nach Kundensegment, Mikro-Markt und hochwertigen Produkten differenzierte Preisgestaltungsstrategien. Zu diesem Zweck bauen wir in jedem Land unter anderem spezielle Ressourcen auf, führen strikte Ziele und Massnahmenpläne ein, stellen ein Best-Practice-Instrumentarium zusammen, schulen unser 5 000-köpfiges Verkaufsteam weltweit und implementieren ein spezielles Dashboard.

Schliesslich konzentrieren wir uns auch auf die Entwicklung unserer Cross-Selling-Möglichkeiten. Für die Zementherstellung bestehen bereits Massnahmenpläne für das Cross-Selling in 13 Ländern. Beim Transportbeton haben wir diverse Produkte identifiziert, die eindeutige Vorteile beim globalen Cross-Selling bieten. Commercial Excellence ist eine wichtige Säule unserer Strategie. Dank der Synergien, die aus dem Unternehmenszusammenschluss bei den Produkten und im Verkauf resultieren, sind wir zuversichtlich, unser Versprechen zum Vorteil unserer Kunden und Anspruchsgruppen einhalten zu können.

AGILIA: WERTSTEIGERnde LÖSUNG FÜR DIE GESAMTE ORGANISATION



Für Bauträger ist Geschwindigkeit zentral – doch nicht zulasten der Qualität. Unter der Marke Agilia wird ein selbstverdichtender und selbstnivellierender Beton vertrieben, der von Lafarge entwickelt wurde und nun in den Märkten von Holcim in Lateinamerika eingeführt wird.

Die diversen Agilia-Betons sind in vielerlei Hinsicht innovativ. Sie sind sehr flüssig und benötigen keine Vibration zum Trocknen, was die Arbeitsplatzbedingungen verbessert und den Lärm verringert. Da die Betons solide sind und über hervorragende ästhetische Eigenschaften verfügen, sind sie vielseitig einsetzbar. Agilia-Beton bleibt länger frisch als vergleichbare Produkte und kann in gleicher Qualität auf jedem Markt produziert werden.

Der Agilia-Beton von Lafarge war somit bestens geeignet für das Cross-Selling in den Märkten von Holcim. Einer dieser Märkte ist Kolumbien. Dort – und in Bogotá im Besonderen – stellte das Verkaufsteam für Transportbeton bereits früh eine Analyse des Potenzials von Agilia im Markt an. Das Team begann zudem, einen lösungsorientierten Verkaufsansatz zu verfolgen, um zu gewährleisten, dass die Kunden das breite Anwendungsspektrum verstehen.

Vergleichbare Anstrengungen mit Agilia werden in Mexiko und anderswo in der Region unternommen. Agilia ist eines von vielen Beispielen, das zeigt, wo erstklassige Produkte von einem der beiden Unternehmen Chancen für das Cross-Selling in der neuen Organisation eröffnen.

Unser Isolierbeton eröffnet beim Bauen völlig neue Möglichkeiten. Mit Elementen der tragenden Konstruktion lassen sich der Energieverbrauch und die dazugehörigen Heiz- und Klimatisierungskosten reduzieren.







Im Rahmen unseres ressourceneffizienten Geschäftsmodells bieten wir Städten und anderen Kunden nachhaltige Dienstleistungen für die Verwertung, die Verarbeitung und das Recycling von Haushaltsabfällen und anderen Abfallprodukten. Diese verwenden wir wiederum als alternative Brennstoffe und Rohmaterial für die Zementproduktion.

Grosse und komplexe Bauprojekte verlangen integrierte Lösungen, zu denen etwa unsere Betonwerke vor Ort gehören. Spezielle Logistiklösungen in Kombination mit unseren Ultrahochleistungsprodukten lassen Architektenträume wahr werden.



SYNERGIENEFFEKTE UND KOSTENEXZELLENZ

Wir werden die Synergien, die wir anlässlich der Bekanntgabe der Fusion versprochen haben, realisieren und uns mithilfe systematischer und konsequenter Kostenkontrolle durch Kostenführerschaft hervorheben.



ZUSAMMENFASSUNG

- Die Fusion bietet die Chance, Kosten in erheblicher Höhe einzusparen. Das Synergiepotenzial ist bereits identifiziert, und die entsprechenden Massnahmenpläne sind definiert.
- Kostenexzellenz gehört zu unserer DNA und ist unverzichtbar, um in unserer Branche erfolgreich zu sein.
- Durch eine ergebnisorientierte Organisation werden wir alle verfügbaren Hebel in Bewegung setzen, um unsere Kosten zu senken.
- Zu diesem Zweck werden wir unter anderem eine straffe Unternehmensstruktur fördern und beispielsweise bei Shared Services und IT Grössenvorteile realisieren.

ZIELE

- Wir sind zuversichtlich, damit bis Ende 2017 – ein Jahr früher als geplant – normalisierte Synergien von CHF 1,5 Milliarden zu erreichen.
- Ziel unseres laufenden Kostensenkungsprogramms sind Vertriebs-, Verwaltungs- und Gemeinkosten von 7 Prozent des Umsatzes – ein Prozentpunkt weniger als zum Zeitpunkt der Fusion festgelegt.
- Mit unseren kontinuierlichen Kostenoptimierungsmassnahmen streben wir ein positives Preis-Kosten-Verhältnis noch vor Berücksichtigung der Kostensynergien an.

Einer der Hauptgründe für die Fusion von Lafarge mit Holcim war das enorme Synergiepotenzial, das durch den Zusammenschluss der beiden Unternehmen entsteht. Dieses Potenzial schöpfen wir bereits aus. Wir erwarten, die bekannt gegebenen normalisierten Synergien in Höhe von CHF 1,1 Milliarden auf Stufe EBITDA und unsere gesamten angestrebten normalisierten Synergien von rund CHF 1,5 Milliarden bereits 2017, also ein Jahr früher, zu erreichen. Wir haben 2015 bereits Synergien in Höhe von CHF 130 Millionen realisiert.

Zu unserem Synergiepotenzial werden voraussichtlich alle Geschäftsbereiche zu gleichen Teilen beitragen. Wir erwarten etwa aus dem operativen Geschäft Synergien von CHF 220 Millionen und nutzen dazu Best Practices bei Zement oder optimieren unser Netzwerk in sich überschneidenden Ländern. Wir verringern unsere Beschaffungskosten um CHF 380 Millionen oder rund 2 Prozent, indem wir die 2 000 wichtigsten

Verträge neu aushandeln, in allen unseren Regionen zu den besten Lieferanten wechseln und ein Category-Management implementieren.

Synergien in Höhe von etwa CHF 220 Millionen erwarten wir aus Wachstums- und Innovationsinitiativen, einschliesslich der Einführung von Best Practices, der Optimierung unseres Kunden- und Regionenmix, Cross-Selling-Massnahmen und Optimierungen des Produktangebots.

Weiteres Synergiepotenzial von rund CHF 280 Millionen erkennen wir bei Vertriebs-, Verwaltungs- und Gemeinkosten, indem wir Hauptsitze zusammenlegen und anpassen, in sich überschneidenden Ländern Restrukturierungen vornehmen und unsere regionalen Shared Services nutzen. Langfristig wollen wir die Vertriebs-, Verwaltungs- und Gemeinkosten auf rund 7 Prozent des Umsatzes senken.

FOKUS AUF WETTBEWERBSFÄHIGKEIT BEI KOSTEN

Synergien sind jedoch nur ein Teil des Gesamtbildes. Damit wir langfristig erfolgreich sind, müssen wir Wettbewerbsfähigkeit auf der Kostenseite erreichen. Aus diesem Grund legen wir Wert darauf, unser Bewusstsein für kontinuierliche Produktivitätsgewinne und operativen Leverage, die laufende Optimierung unserer Fixkosten und Operational Excellence voranzutreiben.

Die Beispiele aus allen unseren Regionen zeigen, dass wir über eine vielversprechende Pipeline mit Synergieinitiativen verfügen. Wir haben jeden Geschäftsbereich auf Synergien und Kostenführerschaft untersucht, zum Beispiel Aggregate Industries UK und Lafarge Poland in Europa, wo sich durch die Zusammenlegung des sich ergänzenden Produktangebots im Bereich Zuschlagstoffe Optimierungsmöglichkeiten in der Logistik ergeben

(siehe unten), die sich ergänzende Präsenz der fusionierten Unternehmen in den USA oder die Optimierung des Klinkerangebots in Malaysia. Diese Initiative beruht auf einem systematischen und rigorosen Prozess, den wir aufgesetzt haben, sowie der Motivation und Kreativität unserer Teams. Kostenexzellenz gehört zu unserer DNA und verschafft uns sowohl heute als auch morgen einen Wettbewerbsvorteil.

GLENSANDA: ZUSCHLAGSTOFFE AUS DEM HOHEN NORDEN



Wer den Granit-Steinbruch Glensanda in Schottland besuchen möchte, der muss seefest sein. Denn Glensanda, das zur Konzerngesellschaft Aggregate Industries gehört, ist nur auf dem Seeweg erreichbar.

Dies ist nicht das Einzige, das Glensanda einzigartig macht. Mit seinen 700 Millionen Tonnen Reserven und einer Kapazität von neun Millionen Tonnen pro Jahr ist Glensanda der grösste Granit-Steinbruch Europas. Vor allem jedoch zählt der Granit von Glensanda zu den qualitativ hochwertigsten in Europa, weshalb die Produkte bei den Kunden in der ganzen Region erste Wahl sind. Glensanda ergänzt die diversen Werke des Konzerns perfekt, einschliesslich jene im Norden Polens. Der

Norden Polens verfügt über viel Sand und Kies, jedoch kaum über Schotter wie ihn Glensanda liefert. Durch die Kombination der beiden Standorte ist LafargeHolcim in der Lage, ein komplettes, erstklassiges Angebot für Zuschlagstoffe und andere Produkte zu bieten.

Dies ist mit ein Grund für die enge Zusammenarbeit der beiden Organisationen, deren Logistik optimiert und Synergiepotenzial in Europa ausgeschöpft werden soll. Doch dies ist nur der Anfang, denn durch die Zusammenlegung der beiden Organisationen ist ein vielversprechendes Portfolio entstanden, das zusätzliche Möglichkeiten bietet, für das Unternehmen Wert zu schaffen.

Wir arbeiten ständig daran, die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit und unserer Produkte auf die Umwelt zu verringern. Wir haben mittlerweile den niedrigsten CO₂-Ausstoss pro Tonne Zement aller internationalen Zementhersteller.

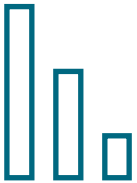




Wir verwenden Ersatz- oder alternative Materialien und tragen so zur Umweltschonung bei. Manche Produkte von uns enthalten wiedergewonnenen Granit von Abbruchschutt, andere Abfallstoffe, die Sand ersetzen.

SCHLANKE KAPITAL-ALLOKATION

Wir können unsere Ausgaben erheblich senken, ohne unsere Wachstumsfähigkeit zu beeinträchtigen.



ZUSAMMENFASSUNG

- Wir werden in den nächsten zwei Jahren nicht nur die vor der Fusion in Angriff genommenen Projekte beenden, sondern zudem beim Investitionsaufwand ein striktes Management walten lassen, um die Ausgaben zu senken und unsere gesetzten Ziele zu erreichen.
- Dies wird unsere Fähigkeit zu wachsen, nicht beeinträchtigen. Wir verfügen über den Spielraum zur Nutzung unseres Produktionsnetzwerks, und in den kommenden Jahren werden derzeit in Planung befindliche Projekte neue Kapazitäten bereitstellen.
- Ebenso werden wir in unseren Werken die Kapazität durch Operational Excellence und den Einsatz weniger kapitalintensiver Modelle steigern.

ZIELE

- Nach Abschluss der Fusion trafen wir umgehend die Entscheidung, den Investitionsaufwand 2015 um rund CHF 200 Millionen zu straffen.
- Wir erwarten über die kommenden zwei Jahre Investitionen in Höhe von maximal CHF 3,5 Milliarden.
- Anschliessend streben wir Investitionen von weniger als CHF 2 Milliarden pro Jahr an.

LafargeHolcim ist in einer traditionell kapitalintensiven Branche tätig. Wir sind der Ansicht, dass wir uns dank unserer globalen Präsenz, unseres Know-hows in der vorbeugenden Wartung und Kapazitätsoptimierung und den bereits bestehenden Kapazitäten in einer ausgezeichneten Ausgangslage befinden, um eine schlanke Investitionsstrategie zu verfolgen, mit der wir unsere Investitionen erheblich verringern, ohne unsere Fähigkeit zu wachsen, zu beeinträchtigen.

Wir haben bereits mit der Umsetzung dieser Strategie begonnen. Nach der Fusion haben wir den Investitionsaufwand 2015 um rund CHF 200 Millionen gestrafft. Wir erwarten über die kommenden zwei Jahre Investitionen in Höhe von CHF 3,5 Milliarden und streben anschliessend Investitionen von weniger als CHF 2 Milliarden pro Jahr an.

RAUM FÜR WACHSTUM

Wir verfügen über Wachstumsspielraum, indem wir bereits bestehende oder sich entwickelnde Kapazitäten ausschöpfen. Die Kapazitätsauslastung liegt in den Ländern, in denen wir präsent sind, bei 68 Prozent. Im Laufe der beiden kommenden Jahre wird diese Kapazität um einige Projekte erweitert, die vor der Fusion in Angriff genommen wurden. Damit befinden wir uns in einer hervorragenden Position, um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden, indem wir bereits bestehende Kapazitäten ausschöpfen.

Wir verfügen zudem über Möglichkeiten zum Ausbau unseres Geschäfts durch Anpassung der Art und Weise, wie wir bestehende Produktionsstandorte nutzen. Beispielsweise haben wir bedeutende Möglichkeiten zum Einsatz weniger kapitalintensiver Modelle in unserem Zementgeschäft identifiziert sowie Methoden, wie unsere Unternehmen über Grenzen hinweg arbeiten können oder wie wir unsere logistischen Möglichkeiten und unser Handelsnetzwerk besser nutzen können.

Schliesslich können wir unser Geschäft durch die Verbesserung von Operational Excellence in unseren Werken ausbauen. In allen Fällen ist unser Ziel für die Zukunft einfach: kritische Analyse im Vorfeld von Investitionen und der Einsatz innovativer Ansätze, um unsere Ziele auf kapitaleffiziente Weise zu erreichen.

KUGELMÜHLEN-INITIATIVE: KLEINE ANPASSUNG, GROSSE WIRKUNG



Als ein Team von Holcim 2011 die Daten der 450 Kugelmöhlen des Unternehmens analysierte, war die Überraschung gross. Etwa 85 Prozent der Möhlen, die in jedem Zementwerk im Einsatz sind, wurden nicht optimal betrieben. Sie mahlten nicht mit der optimalen Effizienz, weshalb der Energieverbrauch unnötig hoch war.

Zwar waren die Effizienzverluste pro Mühle vernachlässigbar, doch auf die Gesamtzahl hochgerechnet fielen sie ins Gewicht. Das Team erkannte, dass mit einer routinemässigen Optimierung der Kugelmöhlen und einem geringen Investitionsaufwand die Kapazität erhöht und der Stromverbrauch gesenkt werden konnten. Infolge der Optimierung der Kugelmöhlen von 2012 bis 2014 stieg der EBITDA um

CHF 100 Millionen und konnten Kosteneinsparungen realisiert werden.

Dank der Fusion wird die Initiative heute auch auf die Kugelmöhlen von Lafarge ausgedehnt. Das Unternehmen rechnet mit weiteren erheblichen Effizienzgewinnen dank Schulungen und Best Practice. Dies ist ein gutes Beispiel dafür, wie Operational Excellence mit relativ wenigen Ressourcen in der neuen Organisation viel bewirken kann.



Unser Konstruktionsbeton verändert das Erscheinungsbild von modernen Städten, weil er bisher nie gesehene kreative Freiräume zulässt. Einfach zu verwenden, problemlos im Unterhalt und geeignet für die höchsten architektonischen Ansprüche lassen sich mit Konstruktionsbeton anspruchsvolle Formen gestalten, die mit keinem anderen Beton möglich sind.



Beim Strassenbau vertraut man auf LafargeHolcim, weil wir integrierte Lösungen aus einer Hand bieten. Mit unserem extrem schnell härtenden Beton können Strassen über Nacht repariert werden, sodass der Verkehr am nächsten Morgen wieder reibungslos fließt.





Wir bieten die weltweit erste, kohlenstoffarme, kommerziell nutzbare Industrielösung für den globalen Zementmarkt. Besonders Hersteller von Betonfertigteilen wissen diese schneller härtende Hochleistungslösung zu schätzen.

PORTFOLIO- OPTIMIERUNG

Wir werden unser Portfolio aktiv verwalten und systematische Kriterien nutzen, um das Potenzial aller Märkte und Geschäftsfelder für einen Beitrag zur Gesamtstrategie zu beurteilen.



ZUSAMMENFASSUNG

- Wir haben uns verpflichtet, eine aktivere Rolle bei Eintritt, Entwicklung oder Verlassen von Märkten und Unternehmensbereichen zu übernehmen. Dabei wird jeder Schritt strategisch abgewägt.
- Wir berücksichtigen bei unseren Bewertungen makroökonomische Analysen, Branchenprognosen und objektive Beurteilungen unserer derzeitigen Position und des Potenzials in einem bestimmten Markt, abgerundet durch die Erfahrung und Beurteilung unserer Konzernleitung.
- Unser Ziel ist die Entwicklung eines Portfolios von Unternehmensbereichen mit maximaler Ausgewogenheit hinsichtlich Wachstumspotenzial, Cash-Generierung und Veräusserungsmöglichkeiten.

Eine der wichtigsten Entscheidungen, die in einem Konzern getroffen wird, betrifft den richtigen Einsatz von Ressourcen. Nachhaltiger Erfolg beruht auf den folgenden zentralen Komponenten: dem Verständnis, welche Märkte zukünftig wachsen werden und welche Märkte ihr Potenzial ausgeschöpft haben, der Beurteilung der Chancen und Risiken auf einem Markt sowie der realistischen Einschätzung der Fähigkeit des Unternehmens, diese Möglichkeiten zu nutzen. Ein solides Geschäftsportfolio ist mit einem Anlageportfolio vergleichbar:

Es ist gut diversifiziert, bietet ein attraktives Risiko-Rendite-Profil sowie ein ausgewogenes Verhältnis zwischen reifen und aufstrebenden Märkten.

Zu unseren obersten Prioritäten für das neue Unternehmen gehört ein disziplinierter aktiver Ansatz bei der Verwaltung unseres Geschäftsportfolios. Wir erkennen dadurch besser, wo unser echtes Potenzial liegt, wo Risiken versteckt sind und wie wir ein ausgewogenes Geschäftsportfolio aufbauen können, welches das beste Risiko-Rendite-Profil bietet und auf unsere erklärten strategischen Ziele ausgerichtet ist.

EINE METHODISCHE VORGEHENSWEISE

Unsere Analysen und Entscheidungsprozesse bestehen aus mehreren Ebenen:

Zuerst analysieren wir die makroökonomische Situation in einem Land als Ganzes. Dazu beurteilen wir die Grösse und die Wachstumsaussichten des Landes, die Bevölkerungsstruktur, die Wirtschaftsaktivität sowie die Risikofaktoren, einschliesslich Währungs-, aufsichtsrechtlicher und/oder politischer Risiken.

In einem nächsten Schritt analysieren wir die Baustoffbranche eines Landes: wie sie entstanden ist, in welchem Zustand sie sich aktuell befindet (sich entwickelnd oder völlig entwickelt), das Wettbewerbsumfeld, die Nachfrage-Angebots-Situation, Wachstumsprognosen sowie weitere strukturelle und Wettbewerbsbedingungen.

Schliesslich beurteilen wir objektiv unsere aktuellen Marktaussichten.

Dieser Prozess unterstützt uns, gut fundierte Portfolioentscheidungen zu treffen. Wir erhalten zudem ein besseres Bild als in der Vergangenheit darüber, wo sich Investitionsmöglichkeiten bieten, in welchen reifen Märkten es sinnvoll ist, eine starke Marktposition aufrechtzuerhalten und wo Devestitionen die beste Option für das Unternehmen insgesamt sind.

Unsere Arbeit trägt Früchte. Wir haben bereits bekannt gegeben, 2016 Aktiva im Wert von CHF 3,5 Milliarden zu verkaufen.



Viele Bauprojekte in dicht besiedelten Stadtzentren benötigen grosse Mengen an Baumaterial. Wir entwickeln individuelle Lieferkonzepte für Kunden und berücksichtigen dabei die Lieferfristen und Lkw-Fahrzeuggrösse.





SCHLÜSSELFAKTOREN DES ERFOLGS

STRATEGIE

Seite 48

INNOVATION

Seite 52

KAPITALMARKT- INFORMATIONEN

Seite 58

NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

Seite 62

MITARBEITENDE

Seite 72



STRATEGIE

LafargeHolcim ist aus dem Zusammenschluss von Holcim und Lafarge hervorgegangen und auf dem Weg zu einem Leader einer neuen Welt. Die Fusion führte jedoch zu mehr als nur zu einem grösseren und noch globaler aufgestellten Unternehmen. Der neue Konzern hat seine Strategie definiert mit dem Ziel, die neue Plattform optimal zu nutzen: Es geht darum, mit dem klaren Fokus auf den Kundennutzen, den Leistungsausweis zu stärken und die Anlagen zu optimieren, um den freien Cashflow zu maximieren und Wert für Aktionäre zu schaffen. In Zukunft werden die Generierung des freien Cashflows und der betriebliche EBITDA die beiden wichtigsten Erfolgskennzahlen sein.

Mit der gemeinsamen Expertise und den Kompetenzen zweier führender Unternehmen sowie mit dem sich ergänzenden Potenzial haben wir eine einzigartige Plattform geschaffen, die für unsere Kunden, Mitarbeitenden, Aktionäre und die Gesellschaft einen Unterschied machen kann. Wir sind in der Lage, neue Standards zu setzen und die Transformation in unserer Industrie rund um die Themen Innovation, Nachhaltigkeit am Bau, Verständnis der Kundenbedürfnisse, Einführung neuer Geschäftsmodelle und Lösungen und erstklassige Performance voranzutreiben.

Vision

Wir wollen das führende Unternehmen mit der besten Performance der Baustoffbranche sein. Wir wollen als Unternehmen die Bedürfnisse unserer Kunden antizipieren, in neue, wertsteigernde Lösungen übertragen und dabei die Kostenführerschaft bewahren sowie überdurchschnittliche Kapitalrenditen erzielen.

Wir wollen unser Wachstum vorantreiben, indem wir innovativer sind als unsere Mitbewerber und von den Trends profitieren, die unsere Kunden bewegen. Wir wollen unser Produktionsnetzwerk effektiv managen und nutzen, um unsere Ressourcen dynamisch und agil einzusetzen. Wir wollen als Arbeitgeber die besten Talente mit unterschiedlichen Fähigkeiten anziehen, binden und fördern.

Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden und im weiteren Sinne all unserer Anspruchsgruppen sind die zentralen Anliegen des Konzerns.

Letztlich ist es das Ziel von LafargeHolcim, ein in der Gesellschaft hoch angesehenes Unternehmen zu sein, das all seinen Anspruchsgruppen Vorteile bringt. Wir haben Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt unserer strategischen Prioritäten gestellt und wollen positive Auswirkungen auf die Welt erzielen, zu besseren Lebensbedingungen beitragen, so etwa durch unseren Plan 2030, der für das Unternehmen, die Gesellschaft, das Gemeinwesen und die Umwelt als Ganzes Mehrwert schaffen soll.

Klarer Fokus auf die Anforderungen der Kunden

Der Schlüssel unseres Erfolgs liegt in unserer Fähigkeit, uns von unseren Mitbewerbern abzuheben. Dazu entwickeln wir ein Verständnis der Anforderungen unserer Kunden und Endkunden und finden heraus, was ihnen wirklich wichtig ist. Ob beim ersten Eigenheimobjekt eines privaten Bauherrn oder bei milliardenschweren Infrastrukturprojekten oder bei branchenspezifischen Bauvorhaben: Unsere Kunden stehen immer im Mittelpunkt. Wir wollen ihr bevorzugter Partner in den Segmenten Retail, Bau und Infrastrukturprojekte sein und die besten Produkte und Dienstleistungen für sie bereitstellen. Durch gezielte Innovationen und Lösungen wollen wir stets Mehrwert für unsere Kunden schaffen.

Differenzierung durch unser einzigartiges Portfolio

Unser Portfolio für die verschiedenen Marktsegmente ist dank herausragender Kompetenzen für die Realisierung von Lösungen und neuen Geschäftsmodellen in allen Märkten, in denen wir präsent sind, einzigartig positioniert, um uns von unseren Mitbewerbern deutlich abzuheben.

Etwa 60 Prozent unseres Nettoverkaufsertrages erzielen wir über unser Retailnetzwerk. Damit bietet sich dem Konzern ein beträchtliches Potenzial sich auf Sales- und Marketingebene zu differenzieren. Das Segment ist ähnlich dem Consumer-Markt, in dem Produkt- und Markenunterscheidung sowie hocheffektives Channel-Management einen entscheidenden Einfluss auf die Margen haben. Neben unserer differenzierten Produktpalette bieten wir unseren Kunden bei Bauvorhaben und grossen Infrastrukturprojekten, wo wir

den Grossteil unseres übrigen Nettoverkaufsertrages erzielen, Kompetenz und Fachwissen auf Spezialgebieten wie Strassenbau, Energie, Öl, Gas und Bergbau. Werden wir frühzeitig in den Prozess eingebunden, können wir Teil von Designlösungen sein, die zur Ästhetik, Effizienz und Nachhaltigkeit des Gebäudes beitragen.

Wertsteigernde Strategie

Unser Augenmerk liegt auf neuen Leistungsindikatoren, die unser Geschäft auf die Schaffung von Mehrwert für unsere Aktionäre fokussieren sollen. Bei LafargeHolcim sind der Free Cashflow (FCF) und der betriebliche EBITDA die wichtigsten finanziellen Kennzahlen für den Erfolg. Unser Ziel ist es, erstklassige Cashflow-Generierung mit einem strikten Ansatz zur Kapitalallokation zu verbinden – denn diese Indikatoren sind in unserer Industrie entscheidend für die Schaffung von Wert.

Der Konzern hat sich zum Ziel gesetzt, einen freien Cashflow von mindestens CHF 3,5 Milliarden bis 4,0 Milliarden pro Jahr zu erwirtschaften. Gleichzeitig, verpflichten wir uns zu einem Cashflow von mindestens CHF 6 pro Aktie bis 2018. Wir haben eine Reihe entscheidender Hebel identifiziert, welche die Verbesserung des Free Cashflow unterstützen. Dazu gehören ein verbesserter betrieblicher EBITDA, die Reduzierung unserer Kapitalausgaben und die Vorteile niedriger Finanzaufwendungen sowie steuerliche Verbesserungen.

Dies stellt einen bedeutenden Wendepunkt dar auf dem Weg zu unserem neuen Modell von: Generierung von Free Cashflow, höherer Rentabilität des eingesetzten Kapitals und Wertschöpfung für unsere Aktionäre.

Unsere Strategie ruht auf fünf Säulen für die Wertschöpfung und sieht greifbare sowie pragmatische Ziele vor.

- Strikte Disziplin bei der Kapitalallokation: Eines der wichtigsten Ergebnisse der Fusion und entscheidend bei der Wertsteigerung. Wir verpflichten uns zu einem soliden Investment Grade Rating, einer progressiven Dividendenpolitik und dazu, überschüssige Liquidität an unsere Aktionäre weiterzugeben – über Dividenden oder Aktienrückkäufe (siehe Kapitel Schaffung von Mehrwert für Aktionäre auf Seite 22).
- Commercial Excellence: Bei dieser Transformation geht es darum, dass wir uns vom Wettbewerb differenzieren und den Mehrwert unserer Produkte und Services herausarbeiten. Wir haben bereits konkrete Projekte umgesetzt, die unsere gezielten, kundenzentrierten Lösungen ausbauen, Cross-Selling verstärken, uns früh bei Projekten involvieren und unsere integrierten Angebote stärken (siehe Kapitel zu Commercial Excellence auf Seite 26).
- Synergieeffekte und Kostenexzellenz: Bis Ende 2017 werden wir CHF 1,5 Milliarden an Synergien generieren – damit sind wir schneller als zuvor angekündigt. Wir werden zudem unsere Kostenstruktur kontinuierlich verbessern mit einem besonderen Augenmerk auf Fixkosten (siehe Kapitel zur Erzielung von Synergien und zur Kostenexzellenz auf Seite 32).
- Schlanke Kapitalallokation: Mit unserem neuen Portfolio sind wir in der Lage, unsere Investitionsausgaben auf ein Niveau zu reduzieren, das deutlich unter dem bisherigen der Industrie liegt. Wir werden das Bewusstsein im Konzern ändern – hin zu Wachstum und Geschäftschancen mit schlanker Kapitalallokation. Gleichzeitig werden wir unser Umlaufvermögen gezielter managen (siehe Kapitel Schlanke Kapitalallokation auf Seite 36).
- Dynamische Optimierung des Portfolios, um den vollen Wert unserer Präsenz zu nutzen: Im Rahmen der strategischen Analyse prüfen wir laufend, wo wir unsere Aktivitäten konzentrieren möchten. Wir haben uns zu Veräusserungen von CHF 3,5 Milliarden in 2016 verpflichtet (siehe Kapitel Portfoliooptimierung auf Seite 42).

Unserer Betriebsmodell

Bei der Konzeption unseres Betriebsmodells haben wir uns an unserer Strategie orientiert. Es dient lokalen Kunden und steigert gleichzeitig unsere globale Reichweite, Anlagebasis und Kapazitäten. In der Pre-Merger-Phase hatten wir Gelegenheit, unseren Ansatz zu überdenken und ein schlankes, eigenständiges Betriebsmodell zu entwickeln – ein Modell, mit dem der Konzern eine Wertsteigerung für die Länderorganisationen erzielen kann, um deren Ausgangslage im Wettbewerb mit lokal führenden Anbietern zu verbessern.

- Unsere Länderorganisationen sind nahe an unseren Kunden und dort wo wir produzieren. Sie haben uneingeschränkte GuV-Verantwortung und -Rechenschaftspflicht.
- Unsere Regionen bieten Managementplattformen, um geografische Synergien und gemeinsame Servicecenter effektiver zu nutzen. Sie koordinieren und unterstützen die Länder bei weiteren Verbesserungen und der Transformation.
- Unsere Konzernfunktionen schaffen Mehrwert durch ihre Expertise und erstklassige Unterstützung. Seit der Fusion haben sie Richtlinien erlassen und Standards eingeführt, um Höchstleistungen zu sichern. Ausserdem setzen sie spezielle, von der Konzernleitung angeregte Initiativen um.

Die schlanke Struktur zieht sich durch alle Ebenen hindurch, um global konvergente Prozesse zu erleichtern. Klar definierte Schnittstellen und Kooperationsinstrumente wurden ausgearbeitet und werden derzeit eingeführt, um die nahtlose Interaktion zwischen globalen und lokalen Teams zu vereinfachen.

Uneingeschränktes Engagement für die Anspruchsgruppen

Wir helfen unseren Kunden, sich zu differenzieren, innovativ und erfolgreich zu sein. Wir wollen ein vertrauenswürdiger, zuverlässiger und leicht zugänglicher Geschäftspartner sein, der mit innovativen, nachhaltigen und wertschöpfenden Bauprodukten und Lösungen die Bedürfnisse und Herausforderungen unserer Kunden deckt.

Wir bieten unseren Mitarbeitenden ein integratives Arbeitsumfeld, das von Respekt und Toleranz geprägt ist. Wir setzen uns ein für die Schaffung eines schadensfreien Umfelds für unsere Mitarbeitenden. Wir schaffen eine Unternehmenskultur, die auf klar formulierten Werten und Verhaltensweisen gründet, die einzelnen Mitarbeitenden und Teams die Chance bietet zu wachsen, ihr volles Potenzial zu entfalten und massgeblich mitzuwirken. Darüber hinaus würdigen und honorieren wir herausragende Leistungen.

LafargeHolcim entwickelt sein Geschäft weiter und hebt sich von seinen Mitbewerbern ab, um seinen Aktionären Mehrwert zu bieten. Wir stimmen unser globales Portfolio darauf ab, Wachstum zu erzielen, und stärken unsere Robustheit gegenüber Risiken. Dank Transparenz und Integrität schützen wir unser Betriebsvermögen und unsere Reputation.

Wir schaffen Mehrwert für die Gesellschaft und die lokalen Gemeinschaften, denen wir angehören, indem wir nachhaltige Lösungen für bessere Bauten und Infrastruktur anbieten und damit die Lebensqualität steigern. Wir stellen uns der Verantwortung und verwalten unseren ökologischen Fussabdruck aktiv. Durch eine verantwortungsvolle Beschaffung setzen wir Standards bei all denen, die als Vertragspartner oder Lieferanten für uns arbeiten.

INNOVATION

13

Forschungs-
einrichtungen
in 10 Ländern

>1 000

An der
Innovation
mitwirkende
Mitarbeitende

1 750

Erteilte Patente

Weiter zunehmende Urbanisierung, Klimawandel und immer knappere Ressourcen zählen zu den Megatrends, welche die Welt verändern, in der wir leben. Daher müssen unsere Kunden viele drängende Herausforderungen meistern und etwa Energieeffizienz erlangen, Baukosten verringern, den ökologischen Fussabdruck reduzieren und hohe Standards bezüglich Ästhetik, Gesundheit, Komfort und Wohlergehen erfüllen. LafargeHolcim will Lösungen für diese globalen Probleme finden, damit Mehrwert für Kunden, Gemeinschaften und die Gesellschaft als Ganzes schaffen und gleichzeitig für das Unternehmen neuen Wert schöpfen und Wachstumschancen eröffnen.

Zur Erreichung dieser Ambitionen haben wir Innovation in den Mittelpunkt von allem gestellt, was wir tun. Innovation ist Teil aller Aspekte unseres Geschäfts – F&E, Geschäftsprozesse, Logistik, Marketing, Finanzen und Produktion – mit dem Ziel, unseren Kunden bestmöglich zu dienen.

2015 führten wir zahlreiche neue Lösungen für unsere Kundensegmente ein, angefangen von wasserdichten Säcken für Einzelhandelskunden bis hin zu Durabrig-Lösungen für einen erschwinglichen Wohnungsbau.

Eine neue Innovationsorganisation bei LafargeHolcim

Bei der Fusion von Holcim und Lafarge entstand 2015 aus den Innovationsteams beider Unternehmen eine neue stärkere Innovationsstruktur, welche die bestehenden F&E-Netzwerke, Innovationsmanagementpraktiken und geistiges Eigentum bestmöglich nutzt.

F&E: das Rückgrat der Innovation

Das Rückgrat der Innovation bei LafargeHolcim ist unser internes Forschungszentrum in Lyon, Frankreich. Wir verfügen über eine der führenden Forschungseinrichtungen im Baustoffesektor. Erreicht wurde dies durch die Kombination unterschiedlichster technischer Kompetenzen, moderne Testeinrichtungen sowie Partnerschaften mit Kunden, führenden Wissenschaftlern und spartenspezifischen technischen Teams. Unsere Teams aus Chemikern, Physikern, Werkstoffwissenschaftlern, Bauingenieuren, Architekten und Maurern zählen über 200 Forscher und 50 Promovierte.

Um die lokalen Märkte besser zu verstehen und bedienen zu können, komplettiert ein globales Netzwerk aus Baustoffentwicklungslaboratorien und hochmodernen technischen Zentren in zehn Ländern das Forschungszentrum. Dank dieser Aufstellung können wir in enger Partnerschaft mit Kunden und Planern im Rahmen der lokalen Vorschriften, Regelungen und Praktiken für den Bau Lösungen finden.

2015 spielte F&E eine grosse Rolle bei der Ausarbeitung neuer Lösungen für unsere wichtigsten Kundensegmente.

- Im Retailsegment wurde in Frankreich eine neue wasserdichte Sacklösung, Sac Protect™, eingeführt. Diese wird derzeit in weiteren Ländern getestet.
- Im Infrastrukturbereich kamen verschiedene Strassenbaulösungen zum Einsatz, wie zum Beispiel Walzbetonlösungen in Polen und innovative Bindemittel in Uganda sowie Malaysia. Eine spezifische Lösung für Hafeninfrastruktur wurde in Costa Rica umgesetzt.
- Im Bausegment wurden in Frankreich neue Estrichlösungen eingeführt. Das erste Haus, in dem die neue BlockFill-Mineralschaumtechnologie zum Einsatz kam, wurde in Österreich gebaut. Ein neues, auf Durabrig (eine Alternative zu Lehmziegeln aus Erde und Zement) basierendes Bausystem wurde in Ruanda, Kamerun, Tansania und Malawi eingeführt. Eine neue Ductal®-Fassadenlösung für Bau und Renovierung wurde in Frankreich eingeführt. In Spanien wurde eine neue umweltfreundliche Lösung gestartet, die NO_x-Schadstoffe in urbanen Umgebungen eliminiert.

Um für die Zukunft gerüstet zu sein, arbeiten unsere F&E-Teams eng mit den weltweit führenden Forschungseinrichtungen zusammen. Zudem kooperieren wir direkt mit Kunden, Startup-Unternehmen sowie Anbietern, um revolutionäre Technologien schneller auf den Markt zu bringen. So führte die Zusammenarbeit mit dem Startup-Unternehmen Solidia Technologies zur raschen Entwicklung von Solidia Cement™ – einem bahnbrechenden Zement, der durch die Absorption von CO₂-Gas die Gesamt-CO₂-Bilanz von Zement um 70 Prozent reduziert. F&E-Teams demonstrierten darüber hinaus gemeinsam

mit externen Partnern die Machbarkeit von integrierten Fotovoltaikfolien auf gekrümmten Gebäudeelementen und sind Partnerschaften eingegangen, um komplexe 3D-Druck-Strukturen bereitzustellen.

Innovationsmanagement

Neben F&E zu Produkten und Technologien ist LafargeHolcim auf die Einführung intelligenter Innovationsmanagementsysteme ausgerichtet, um den vollen Wert dieser Lösungen für unsere Kunden und unser Unternehmen auszuschöpfen.

Darunter fallen Wertschöpfungsinitiativen, die über den Direktvertrieb unserer Produkte an Kunden hinausgehen. Beispiele dafür sind integrierte Marktlösungen wie SpeedCrete aus Indonesien, wo wir die Reparatur von Strassen in weniger als sieben Stunden garantieren. Dadurch können unsere Kunden ihr Geschäft mit weniger Unterbrechungen betreiben. Wir wollen darüber hinaus bahnbrechende Technologien und aufkeimende Trends in neue Geschäftsmodelle übersetzen. Diese ermöglichen uns, ein Vorreiter unserer Branche zu werden, etwa bei der Gebäudedatenmodellierung (Building Information Modelling).

Für unsere Verkaufsteam ist das Verständnis der Bedürfnisse unserer Kunden zur zentralen Strategie bei allen Interaktionen mit ihnen geworden. Wir bauen verstärkt auf Kundenanalysen, um die individuellen Kundenwünsche zu verstehen, und erhalten dadurch ein deutlich genaueres Bild unserer Märkte. Diese Einsichten fliessen in F&E und weitere Innovationsfunktionen ein, damit wir uns auf die Themen konzentrieren, von denen unsere Kunden am meisten profitieren können.

Um neue Technologien noch schneller auf den Markt zu bringen, arbeiten wir verstärkt mit Startup-Unternehmen zusammen und lösen komplexe Probleme anhand von Open Innovation-Strategien.

Insgesamt wollen wir durch die Ausgestaltung der richtigen Organisationsstrukturen, Interaktionen und Unternehmenskultur möglichst verlässlich und systematisch Innovationen kreieren, um unsere Kunden bestmöglich zu unterstützen und nachhaltig zu wachsen.

Patentmanagement: Schutz des geistigen Eigentums

2015 reichten wir 35 neue Patentanträge ein und es wurden uns 103 Patente erteilt. Mit etwa 160 aktiven Patentfamilien, die etwa 1 750 erteilte nationale Patente oder Patentanträge umfassen, verfügt LafargeHolcim heute über das grösste und breiteste Patentportfolio der Branche. Es deckt alles ab, von der Zementherstellung über Baulösungen bis hin zu nachhaltiger Entwicklung und Abfallmanagement. Die Patentstrategie von LafargeHolcim ergibt sich direkt aus der Innovationsstrategie. Patentlösungen sollen die Wettbewerbsvorteile des Konzerns in zentralen Geschäftsfeldern sichern. Die Corporate Patent Organization des Konzerns ist zuständig für die länderübergreifende Verwaltung des Patentportfolios, sie unternimmt bei Bedarf rechtliche Schritte und sorgt für eine enge Abstimmung zwischen dem Innovationsmanagement und der Patentverwaltung.

Die geistigen Eigentumsrechte der beiden Vorgängerunternehmen kombiniert stärken unseren Wettbewerbsvorteil in allen Geschäftssegmenten.

Mehrwert für unsere Kundensegmente

Bau und erschwinglicher Wohnraum

Das Bausegment ist ein riesiger Sektor, der von Einfamilienhäusern über Bürotürme, Schulen, Supermärkte bis hin zu Industriekomplexen reicht. Auf den Baumarkt entfallen Investitionen in Höhe von sechs Billionen Euro bzw. zwei Drittel der weltweiten Bauausgaben. Die Bereitstellung wertsteigernder Lösungen für Kunden und Endverbraucher bietet beträchtliche Möglichkeiten, darunter:

- ACC Gold, ein wasserabweisender Komposit-Zement, der hilft, die Lebensbedingungen der Bewohner von Gebäuden zu verbessern, in denen er zur Anwendung kommt.
- Durabric, eine Alternative zu gebrannten Ziegeln, wird aus einer in Form gepressten Erd- und Zementmischung hergestellt. Die Ziegel werden getrocknet und nicht gebrannt.
- Solidia Cement™ wurde mit Solidia Technology entwickelt und ist ein neuartiges kohlenstoffarmes Bindemittel, das durch CO₂-Aushärtung fest wird. Eine integrierte Lösung wird Fertigbaukunden angeboten.
- Ductal® UHPC vereint ausserordentliche Stärke mit Langlebigkeit und Ästhetik. Die Ductal®-Platten für die Fassadenverkleidung erfüllen die Wärmedämmungsanforderungen an Gebäude und bieten Architekten neue mineralische Fassadenlösungen für Neubau und Renovierung.

Infrastruktur

Der Bereich Infrastruktur umfasst Transport, Energie und Bergbau, Strassen, Telekommunikation, Wasser sowie öffentliche Einrichtungen und ist zentral für die Entwicklung von Städten und Ländern. Daneben ist er ein Wirtschaftszweig, bei dem Baustoffe eine bedeutende Rolle spielen.

Im erfolgsentscheidenden Infrastrukturgeschäft gilt es, gleich bei Planungsbeginn, wenn die meisten Entscheidungen getroffen werden, die besten Baustofflösungen festzulegen. Ab der Planungsphase unterbreiten wir spezielle Produkt- und Dienstleistungsvorschläge für den jeweiligen Sektor: Strassen- und Tunnelbau, Bergbau, Energie (insbesondere Windräder und Kraftwerke) und Transport (von Fracht, Menschen oder Daten).

- **Im Bergbaubereich** bieten wir ein umfassendes Angebot, das den gesamten Lebenszyklus eines Untertagerwerks abdeckt, angefangen beim Stollenbau über die Verfüllung bis hin zur Sanierung nach Einstellung der Förderung.
- **Im Strassenbausegment** verfügen wir über Expertise beim Co-Design mit einer breiten Palette von Lösungen wie Bodenverfestigung mittels Zement und Zuschlagstoffen für eine höhere Festigkeit von Beton- und Asphaltstrassen.
- **Bei Kraftwerken und Windrädern** bieten unsere Lösungen höchste Leistungsfähigkeit in Bezug auf Belastbarkeit, Lebensdauer und Baufortschritt.
- **Im Transportsegment** decken unsere Lösungen die spezifischen Bedürfnisse aller Teilsegmente wie Brücken, Bahnstrecken, Häfen und Flughäfen. Im Hafenausbau bieten wir etwa globale Logistikkapazitäten und Lösungen für den Bau von Kaianlagen.

Vertrieb und Retail

Über Vertriebs- und Retailkanäle setzt LafargeHolcim 60 Prozent des Sackzementvolumens ab. Daher sind diese Bereiche für den Unternehmenserfolg entscheidend. Sie spielen auch eine wesentliche Rolle, wenn es darum geht, die Marktbedürfnisse besser zu verstehen und zu befriedigen, bieten sie doch strategische Berührungspunkte, wo unsere Produkte und Lösungen an ihre Kunden und Endverbraucher gelangen.

Für LafargeHolcim ist es von entscheidender Bedeutung, ein Geschäftspartner für alle Akteure in der Lieferkette zu sein. Hierzu wollen wir unsere Produkte und Lösungen jederzeit verfügbar machen, um zusätzliches Geschäftsvolumen für Vertriebspartner, Einzelhändler und Baumärkte zu schaffen. Daneben bieten wir In-Store-Animationen, Produktwissen, digitale Plattformen, mobile Apps sowie Finanzierungspläne für unsere Kunden und Endverbraucher, ob Laien oder Fachleute.

Eine unserer Stärken ist die Fähigkeit, unseren Vertrieb auf lokale Bedürfnisse zuzuschneiden. Dabei profitiert LafargeHolcim von seiner einzigartigen globalen Präsenz aufgrund der vereinten Kräfte beider Vorgängerunternehmen. Ein tragender Pfeiler ist unser eigenes Retailnetzwerk, darunter Multiprodukt-Einzelhandelsformate wie Batistore in Algerien oder Disensa in Ecuador. Der Ausbau und die gegenseitige Befruchtung dieser Formate auf Konzernebene versetzt LafargeHolcim in die gute Ausgangslage, Endverbraucher direkt zu bedienen und ihr bevorzugter Partner für Bau- und Renovierungsprojekte zu werden.

Neben der starken Präsenz vor Ort hat sich der Konzern zudem zum Ziel gesetzt, ein digitales Netzwerk aufzubauen, das alle Akteure in der Wertschöpfungskette des Bauens auf einer Online-Plattform zusammenbringt. So wird das Verkaufserlebnis für unsere Kunden auf allen Kanälen verbessert.

Öl und Gas

LafargeHolcim ist der weltweit führende Anbieter von Lösungen zur Erschließung von Erdöl- und Gasvorkommen an Land und zu Wasser. Der Konzern ist lokal und international Partner der Öl- und Gasindustrie bei der Deckung des weltweiten Energiebedarfs.

Unsere Kunden sind in entlegenen Gebieten und extremen Klimazonen tätig. Wir beliefern die Branche rund um den Globus: in Nord- und Südamerika, Afrika und Asien, ob in der extrem kalten Tundra, in heißen Wüsten oder in feuchten Dschungelgebieten.

Das globale Netzwerk von LafargeHolcim umfasst Produktionsstandorte für Tiefbohrzement, Terminals, technische Zentren sowie globale und lokale Experten. Sie alle stellen Dienstleistungen und Spitzenlösungen für die Branche bereit, die sämtliche Qualitätsstandards und Spezifikationen erfüllen.

LafargeHolcim beschäftigt ein F&E-Team, das sich mit der Entwicklung innovativer Lösungen zur Deckung des weltweiten Energiebedarfs befasst.

Transportbeton und industrielle Vertriebswege

Um Transportbetonunternehmen in den Ländern bestmöglich zu unterstützen, hat LafargeHolcim zwei konzernweite Transportbetoninitiativen angestoßen. Diese sollen das Know-how der Unternehmen vertiefen und mehr Kundennähe schaffen, wovon sich LafargeHolcim unmittelbare Synergien verspricht. Diese Initiativen beinhalten folgende Elemente:

- **Cross-Selling von Transportbeton** zur Erweiterung und Optimierung des Produktportfolios, lokaler und globaler Marken und Dienstleistungen;
- **Optimierung des Betonkonzepts** zur Unterstützung der Länder bei der Ausgestaltung einheitlicher Ansätze und gemeinsamer Managementgrundlagen für Rohstoffe weltweit.

Bei LafargeHolcim werden die Kapazitäten der lokalen Teams durch den täglichen Austausch von Best Practices und den Fokus auf Kundenzufriedenheit voll ausgeschöpft.

Innovationen in einer digitalen Welt

Angetrieben durch die universelle Konnektivität, günstige Rechenleistung und den explosionsartigen Anstieg von Datenmengen ist die digitale Revolution Teil aller Wirtschaftszweige. Wenngleich die digitale Revolution oft mit schnelllebigen Sektoren wie Hightech und Unterhaltungselektronik in Verbindung gebracht wird, wird sie auch die Bau- und Baustoffbranche grundlegend verändern.

LafargeHolcim nimmt diese Herausforderungen ernst und hat erste Grundsteine für den Erfolg auf diesem Gebiet gelegt.

So erforschen Performance-Teams, wie wir Software und Big Data-Technologien nutzen können, um die Steuerung, Produktivität und Agilität in unseren Zementwerken weiter zu entwickeln.

F&E-Teams machen sich verstärkt mit der Gebäudedatenmodellierung (Building Information Modelling, BIM) und dem 3D-Druck vertraut, um zu verstehen und mitzuformen, wie diese Trends eines Tages den Bau revolutionieren werden.

Retail-Teams untersuchen, wie digitale Systeme E-Commerce-Plattformen für Produkte und Dienstleistungen bereitstellen können und experimentieren mit Online-Geschäftsmodellen.

Innovation – Ein Versprechen an die Zukunft

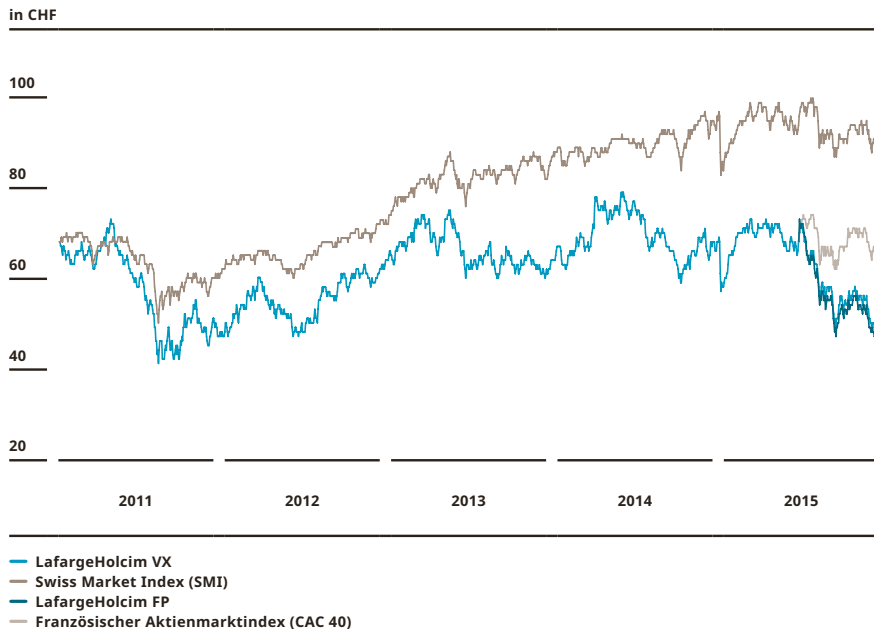
Aus der Fusion von Lafarge und Holcim ist der Innovationsleader der Branche hervorgegangen. Dank des branchenweit führenden Forschungszentrums und der stark anwendungsorientierten Perspektive werden wir unseren kundenorientierten Innovationsansatz vorantreiben können.

Mit F&E als Rückgrat der Innovation entwickeln wir uns weiter von der reinen Produktinnovation in Richtung integrierter Kundendienstleistungen und letztlich auf neue Geschäftsmodelle zu. Die unzähligen innovativen Lösungen, die bereits im ersten Halbjahr seit der Fusion eingeführt wurden, belegen, dass wir unsere Versprechen einlösen können.

KAPITALMARKTINFORMATIONEN

Die erfolgreiche Fusion zwischen Lafarge und Holcim im Juli 2015 markierte den Beginn eines neuen Kapitels für die beiden Vorgängerunternehmen. Sie schlossen sich zu LafargeHolcim zusammen, einem Branchenführer mit erstklassigem Portfolio und idealer Ausgangslage, um für alle Anspruchsgruppen in den kommenden Jahren erheblichen Mehrwert zu schaffen. Die starke Geschäftsentwicklung in Märkten wie den Vereinigten Staaten, Grossbritannien, Mexiko oder den Philippinen wurde durch Rückgänge in Brasilien, China, Russland, Indien und Indonesien aufgehoben. Die Realisierung von fusionsbedingten Synergien in Höhe von CHF 130 Millionen im zweiten Halbjahr 2015 ist ein klares Indiz, dass LafargeHolcim den richtigen Kurs eingeschlagen hat, um seine Ziele zu erreichen.

Kursperformance der LafargeHolcim-Aktie versus Swiss Market Index (SMI) und CAC40 (angeglichen)



Die Aktienmärkte waren 2015 weiterhin von Volatilität geprägt, da geopolitische Spannungen, die deutlich schwächere Wirtschaftslage in vielen Schwellenländern und der sinkende Ölpreis auf ihnen lastete. Dieses sich verschlechternde makroökonomische Umfeld belastete die Industriewerte schwer, insbesondere Werte mit grossem Engagement in Schwellenländern und Werte mit umfangreichem Kundenstamm in ölabhängigen Branchen. Der Aktienkurs von LafargeHolcim spiegelte das sich im Verlauf des Jahres eintrübende makroökonomische Umfeld. Zwar bewegte sich der Kurs bis zur Jahresmitte parallel zum Swiss Market Index (SMI), doch führte die zunehmende Besorgnis um die Schwellenmärkte bis Jahresende zu einem erheblichen Kursrückgang. Die Wertentwicklung gegenüber dem CAC40 verlief weitgehend ähnlich. Nach einem Höchststand von CHF 72.90 Ende April lag der Kurs der LafargeHolcim-Aktie zum Jahresende bei CHF 50.30. Das durchschnittliche Handelsvolumen im Jahr 2015 belief sich an der Schweizer Börse auf annähernd 1,8 Millionen Aktien pro Tag und 0,5 Millionen Anteile an der Euronext.

Kotierungen

LafargeHolcim ist an der SIX Swiss Exchange und an der Euronext Paris kotiert. Der Konzern ist in den wichtigen grossen Indizes sowohl an der SIX Swiss Exchange und der Euronext Paris (SMI und CAC40) enthalten, wodurch den Aktionären eine hervorragende Liquidität geboten wird. Jede Aktie hat ein Stimmrecht. Per Jahresende 2015 betrug die Börsenkapitalisierung der Gesellschaft CHF 30,5 Milliarden.

Zusatzangaben

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

Gewichtung der LafargeHolcim-Namenaktie in ausgewählten Aktienindices

Index	Gewichtung in %
SMI, Swiss Market Index	2,08
CAC 40, Euronext Paris	2,06
SPI, Swiss Performance Index	1,73
SLI, Swiss Leader Index	4,25
BEDBULDM, BE500 Building Materials Index	22,96
SXOP, Dow Jones STOXX 600 Construction	10,47
STOXX Europe Large 200	0,33
STOXX Europe 600	0,27
STOXX Global 1800	0,06
DJSI World Index	0,15
FTSE4Good Europe Index	0,32

Quellen: Bloomberg, FTSE Index Company, per Ende 2015

Verteilung der LafargeHolcim-Aktien und Aktionäre

Die Mehrheit der ausserhalb der Schweiz und Frankreich gehaltenen Aktien befindet sich in Grossbritannien und den Vereinigten Staaten.

Free Float

Der Free Float gemäss Definition der SIX Swiss Exchange beträgt 73 Prozent.

Dividendenpolitik

Die Dividendenausschüttung erfolgt jährlich. Ziel von LafargeHolcim ist es, die Dividende je Aktie fortschreitend zu erhöhen und einen Anteil von 50 Prozent des den Aktionären von LafargeHolcim zurechenbaren Konzerngewinns über den Zyklus auszuschütten. Für das Geschäftsjahr 2015 beantragt der Verwaltungsrat eine Ausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven von CHF 1.50 pro Namenaktie. Die Ausschüttung ist für den 19. Mai 2016 vorgesehen.

Offenlegung von Beteiligungen

Gemäss des Bundesgesetzes über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (Finanzmarktinfrastrukturgesetz, FinfraG) 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, 33⅓, 50, oder 66⅔ 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 282.

Kennzahlen LafargeHolcim-Namenaktie

Nominalwert CHF 2	2015	2014	2013	2012 ¹	2011
Anzahl ausgegebene Aktien	606 909 080	327 086 376	327 086 376	327 086 376	327 086 376
Anzahl dividendenberechtigte Aktien	606 909 080	327 086 376	327 086 376	327 086 376	327 086 376
Anzahl Aktien bedingtes Kapital ²	1 422 350	1 422 350	1 422 350	1 422 350	1 422 350
Anzahl eigene Aktien	1 338 494	1 219 339	1 522 510	1 736 538	7 270 081
Börsenkurse in CHF	2015	2014	2013	2012	2011
Höchst	73	83	79	68	76
Tiefst	48	62	63	49	43
Durchschnitt	63	73	69	58	60
Marktkapitalisierung (CHF Mrd.)	30,5	23,3	21,8	21,9	16,4
Handelsvolumen (Mio. Aktien)	449,1	266,8	215,0	231,4	357,6
(Verlust) Gewinn pro dividendenberechtigte Aktie in CHF ³	(3.11)	3.63	3.91	1.89	0.86
Cash-Gewinn pro dividendenberechtigte Aktie in CHF ⁴	5.29	7.63	8.56	8.16	8.61
Konsolidiertes Eigenkapital pro Aktie in CHF ⁵	51.79	53.49	49.77	50.52	52.62
Ausschüttung/Dividende in CHF	1.50 ⁶	1.30	1.30	1.15	1.00

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung.² Reservierte Aktien für Wandelanleihen.³ Der Gewinn pro Aktie wird basierend auf dem Konzerngewinn – Anteil Aktionäre LafargeHolcim Ltd – und der gewichteten Anzahl ausstehender Aktien berechnet. Der Gewinn pro Aktie 2014 wurde aufgrund der Ausschüttung der Aktiendividende angepasst (siehe Erläuterung 14).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 LafargeHolcim Ltd – und der Anzahl dividendenberechtigter Aktien (abzüglich eigene Aktien) per 31. Dezember.⁶ Vorschlag des Verwaltungsrates für eine Ausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven.

Aktuelles Rating (März 2016)

Ratingagentur	Langfristiges Rating	Kurzfristiges Rating
Standard & Poor's Ratings Services	BBB, Ausblick stabil	A-2
Fitch Service	BBB, Ausblick stabil	F2
Moody's Investors Service	Baa2, Ausblick stabil	P-2

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. Der Verwaltungsrat hat ein entsprechendes Eintragungsreglement veröffentlicht, das auf der Website von LafargeHolcim abrufbar ist.

Termine für die finanzielle Berichterstattung

	Datum
Resultate zum ersten Quartal 2016	12. Mai 2016
Generalversammlung	12. Mai 2016
Ex-Datum	17. Mai 2016
Ausschüttung	19. Mai 2016

Informationen zur LafargeHolcim-Namenaktie

Weitere Informationen zur LafargeHolcim-Namenaktie sind zu finden unter:

www.lafargeholcim.com/investor-relations.

NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

LafargeHolcim ist sich bewusst, dass der Konzern weltweit wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft hat, und verpflichtet sich klar, ökonomische Wertschöpfung mit ökologischer und sozialer Verantwortung in Einklang zu bringen. Unsere Nachhaltigkeitsbestrebungen nutzen unsere weltweite Präsenz, um Lösungen anzubieten, die soziale und ökologische Anforderungen sowie Herausforderungen von Anspruchsgruppen bewältigen. Sie werden von einem klaren Ziel getrieben: Wertschöpfung für die Gesellschaft als Ganzes.

Oberste Priorität des Konzerns: Gesundheit und Sicherheit

Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz haben bei LafargeHolcim oberste Priorität. Seit dem Abschluss der Fusion wurden im Unternehmen die Grundlagen geschaffen, die für die Weiterentwicklung einer weltweit führenden Sicherheitskultur erforderlich sind. Diese werden 2016 für die Einführung des „Transformationsprogramms Gesundheit und Sicherheit“ genutzt, das die Anzahl der Zwischenfälle weiter senken und das Ziel eines unfallfreien Arbeitsumfelds vorantreiben soll. Darüber hinaus haben die Arbeiten zur Entwicklung eines neuen Gesundheitsprogramms für LafargeHolcim begonnen, das die Gesundheitsrisiken an allen Standorten senken soll.

Gesundheit und Sicherheit

		2015	2014		2013	
		LafargeHolcim	Holcim ⁴	Lafarge	Holcim	Lafarge
Todesfälle		50	47	24	47	26
Todesfälle nach Mitarbeiterkategorie	Mitarbeitende	5	5	3	7	3
	Leiharbeitende	28	22	13	23	11
	Dritte	17	20	8	17	12
Todesfälle nach Ort	Am Standort	15	22	7	20	6
	Transport ausserhalb des Standorts	32	23	11	24	20
	Ausserhalb an anderem Standort	3	2	6	3	-
LTI	Mitarbeitende	239	217	72	191	72
	Leiharbeitende am Standort	261	170	39	161	51
	Mitarbeitende ²	1,01	1,6	0,55	1,3	0,54
LTIFR¹	Leiharbeitende ³	1,03	1,3	0,56	1,2	0,44
	Mitarbeitende und Leiharbeitende am Standort	1,02	1,5	0,55	1,3	0,49

¹ LTIFR beinhaltet für ex-Lafarge Todesfälle

² Für ex-Holcim: Mitarbeitende bei LTIFR beinhaltet Leiharbeitende (gemäss interner Definition)

³ Für ex-Holcim: Leiharbeitende am Standort bezieht sich auf Dritte am Standort (gemäss interner Definition)

⁴ Korrektur der Quelldaten

Verringerung der Zwischenfälle im Zeitverlauf

Im Jahr bis zur Fusion erreichten beide Unternehmen bei den Todesfällen und Verletzungen ein Niveau, das in Relation zur dauerhaften Verbesserung stand, die beide in der Vergangenheit erreicht hatten. Für das gesamte Jahr wurde eine Gesamtanzahl von 50 Todesfällen verzeichnet, einschliesslich Mitarbeitende, Leiharbeiter und Dritte. Jeder einzelne Todesfall ist zutiefst bedauerlich. Wir haben ab dem ersten Tag des neuen Unternehmens die Ausschaltung von Risiken in Verbindung mit potenziell tödlichen Zwischenfällen zu unserer obersten Priorität gemacht.

Jeder Todesfall wird in Anwesenheit des CEO oder eines Mitglieds der Konzernleitung geprüft, damit Erkenntnisse gewonnen und an jedem betreffenden Standort umgesetzt werden, um das Risiko zu minimieren, dass dieselben Unfälle anderenorts auftreten.

Daneben beschleunigen wir nun mit einer neuen Initiative die Umsetzung wichtiger Erkenntnisse aus tödlichen Zwischenfällen, bei denen das Risiko besteht, dass sie auch andernorts auftreten können. Das Mandatory Safety Release (MSR) wird dafür sorgen, dass spezifische Prozesse an den betreffenden Standorten rasch durchgeführt und, wo erforderlich, angepasst werden. Ein erstes solches MSR wurde im Dezember 2015 erlassen. Darin wurden sämtliche Zementstandorte aufgefordert, umgehend ihren Umgang mit heissem Material, das aus ihren Brennöfen kommt, zu überprüfen und anzupassen.

Aufbau einer starken Basis

Nach Abschluss der Fusion konzentrierten sich die Arbeiten zunächst auf die Schaffung der Grundlagen für Gesundheit und Sicherheit. So wurde ab dem ersten Tag eine neue Richtlinie eingeführt, gefolgt von fünf Regeln, die von jedem Mitarbeitenden und Leiharbeiter zu befolgen sind, sowie ein gemeinsamer Standard für die Meldung und Untersuchung von Zwischenfällen. Die Konzernleitung entwickelte und unterzeichnete darüber hinaus ihre eigene Charter, um ihr Engagement für dieses Thema zu unterstreichen.

Das Health & Safety Management System (HSMS) steht nach wie vor im Mittelpunkt unseres Bemühens um kontinuierliche Leistungssteigerung. Ein neues HSMS, das von allen Standorten zur Steuerung ihrer Tätigkeiten verwendet werden soll, wird im ersten Quartal 2016 eingeführt werden. Aufgrund der Erfahrungen der Vorgängerunternehmen werden wir im neuen Unternehmen auf Basis des HSMS ein Standort-Audit-Programm weiterverfolgen. Im Jahr 2015 wurden 74 Audit- und Bewertungsmissionen durchgeführt. Wir gehen davon aus, dass alle Standorte alle drei Jahre einer Prüfung und Bewertung unterzogen werden.

Transformationsprogramm

In Einklang mit unserem Ziel zur Verringerung potenziell tödlicher Risiken haben wir im Dezember 2015 einen neuen konzernweiten Prozess mit Massnahmenplan eingeführt. Daraufhin arbeitete jede Geschäftsleitung auf Länderebene einen mit Ressourcen ausgestatteten Aktionsplan zur Minderung der wichtigsten Risiken in den jeweiligen Geschäftsbereichen aus, um schrittweise an allen Standorten effektive Verbesserungen bei Gesundheit und Sicherheit voranzutreiben. 2016 werden neue operative Standards veröffentlicht, die auf den bestehenden guten Prozessen aufbauen.

Der Massnahmenplan-Prozess und das MSR sind die ersten neuen Initiativen, die wir im Rahmen unseres Transformationsprogramms eingeführt haben. Das Programm berücksichtigt, dass LafargeHolcim, um das Ziel eines unfallfreien Arbeitsumfelds zu erreichen, seinen Ansatz und seine Leistungen im Bereich Gesundheit und Sicherheit schrittweise ändern muss. Daher fokussiert das Programm auf fünf Elementen:

- Vorreiterrolle und Rechenschaftspflicht
- Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsysteme
- Expertise der Mitarbeitenden
- Effektive Ausführung
- Verkehrssicherheit

Die Definition der Verkehrssicherheit als ein Schwerpunkt zeigt, wie wichtig es ist, in diesem Bereich deutliche Verbesserungen zu erzielen, nicht nur bei den Fahrern von Fahrzeugen, die für uns unterwegs sind, sondern auch bei vielen Gemeinschaften, in denen unser Unternehmen tätig ist. Im Jahr 2016 wird ein klarer Rahmen für die Strassenverkehrssicherheit ausgearbeitet werden, der den Anforderungen unseres Sektors gerecht wird und in unserem Geschäft verankert werden kann. Weitere neue Initiativen für die fünf zentralen Stossrichtungen sind zur Ausgestaltung im Jahr 2016 geplant, darunter überarbeitete Schulungsprogramme für Vorgesetzte der ersten Ebene sowie ein Prozess für den Umgang mit den Folgen eines Zwischenfalls.

Aufbau eines neuen Gesundheitsprogramms

Wir messen der Gesundheit ebenso grosse Bedeutung bei wie der Sicherheit. Dabei fokussieren wir uns darauf, berufsbedingte Gesundheitsrisiken zu verhindern und sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden und Leiharbeiter geeignet sind für Ihre Aufgaben. Als Vorlage für dieses Ziel diente die Arbeit der beiden Unternehmen im Gesundheitsbereich, die auf die Bewertung potenzieller Risiken und Ausarbeitung entsprechend risikomindernder Programme ausgerichtet war.

Nach Untersuchung der Proben sorgt eine hierarchische Reihe von Kontrollen für eine Risikoreduktion. Dies kann mit der obligatorischen Verwendung der Persönlichen Schutzausrüstung (Personal Protective Equipment (PPE)) beginnen, doch wollen wir noch weitere Risiken auf höherer Stufe kontrollieren und beispielsweise die Notwendigkeit, in einem bestimmten Risikoumfeld zu arbeiten, eliminieren, oder mithilfe von Umgestaltungen Staub, Lärm oder ergonomische Gefahren reduzieren. Dieses Programm wollen wir 2016 ausbauen, auf weitere Länder ausdehnen und mehr Daten gewinnen, um die Gesamtzahl der Mitarbeitenden und Leiharbeiter zu ermitteln, die den grössten Risiken ausgesetzt sind.

Daneben beabsichtigen wir 2016, die medizinische Notfallhilfe in allen Ländern anzugleichen, wobei Erkenntnisse beider Unternehmen bei der Abwehr von Pandemien und der Schulung von weiteren Mitarbeitenden in Programme zu Leistung erster Hilfe einfließen.

Blick in die Zukunft: Wertschöpfung, Vertrauensbildung, Identifikation

Mit der im Juli 2015 abgeschlossenen Fusion von Lafarge und Holcim haben wir ein Unternehmen geschaffen, das nicht nur eine grössere Präsenz hat, sondern auch visibler ist. Wir sind uns bewusst, dass das Geschäft unseres neuen Unternehmens naturgemäss eines mit den höchsten CO₂-Emissionen weltweit ist. Da wir in etwa 90 Ländern präsent sind, sind wir uns zudem bewusst, dass wir weltweit wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft haben. Andererseits besitzt unser neuer Konzern erhebliche Stärken und die Grösse, um global und lokal einen breiten positiven Wandel anzuregen. Dies ist nicht nur unserer grossen geografischen Reichweite geschuldet, zu der Märkte rund um den Globus gehören, sondern auch der Tatsache, dass unsere kombinierten Forschungs- und Entwicklungskapazitäten die besten in unserem Sektor sind. Wir denken, dass wir einen einzigartigen positiven Beitrag leisten können.

Vor diesem Hintergrund haben wir eine wegweisende Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt: Den Plan 2030. Der Plan ist auf die Schaffung von Mehrwert für das Unternehmen, die Gesellschaft, die Gemeinschaften und die Umwelt ausgerichtet.

Die Nachhaltigkeitsstrategie von LafargeHolcim ist rund um eine ambitionierte Vision angelegt: LafargeHolcim will den Wandel entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Bauwesen vorantreiben. Wir bauen für die Zukunft. Wir wollen, dass der Bausektor von morgen klimafreundlich ist und sich der Einsatz von Ressourcen an Kreisläufen orientiert. Wir wollen, dass er respektvoll mit Wasser und der Natur umgeht, und wir wollen, dass er integrativ ist und mehr Lebensqualität für alle schafft.

Wir haben diese Vision zu konkreten, messbaren Verpflichtungen in vier Aktionsfeldern verdichtet: Klima, Kreislaufwirtschaft, Wasser und Natur sowie Mensch und Gemeinschaft. In diesen vier Feldern verfolgen wir stets ein übergeordnetes Ziel: den Wandel hin zu einem nachhaltigeren Bauwesen voranzutreiben.

LafargeHolcim ist sich bewusst, dass es sich nicht nur auf die Eindämmung seiner Auswirkungen konzentrieren kann. Der Konzern muss einen positiven Beitrag leisten und dies zugleich zeigen. Daher haben wir für jedes unserer Aktionsfelder Ziele für interne Massnahmen und Ziele ausserhalb unseres Konzerns festgelegt. Darüber hinaus platzieren wir den Lebenszyklus-Gedanken exakt ins Zentrum der Entwicklung unserer neuen Strategie. Dazu zählt die Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte und Dienstleistungen – unsere 2030-Lösungen. So können wir zur Bewältigung der grössten weltweiten Herausforderungen hinsichtlich Nachhaltigkeit beitragen.

Der Plan 2030 – Bauen für die Zukunft



Klima



Kreislaufwirtschaft



Wasser und Natur



Mensch und Gemeinschaft

INTERNE MASSNAHMEN

Verringerung spezifischer Netto-CO₂-Emissionen um 40 Prozent bis 2030 (ggü. 1990)

Verwendung von 80 Millionen Tonnen Ressourcen aus Abfällen pro Jahr

Reduzierung des Süßwasserverbrauchs im Zementbereich um 30 Prozent

Null Todesfälle
LTIFR < 0,20
Krankheitsrate < 0,1

Umsetzung der WASH-Verpflichtung (Water, Sanitation and Hygiene Implementation at the Workplace) an allen Standorten

Mindestquote von 30 Prozent für jedes Geschlecht auf jeder Managementebene

MASSNAHMEN AUSSERHALB DES KONZERNS (LEBENSZYKLUS)

10 Millionen Tonnen vermiedene CO₂-Emissionen pro Jahr aus Gebäuden dank innovativer Lösungen

Bereitstellung von Lösungen zur Produktentsorgung (Wiedergewinnung der vierfachen Zuschlagstoffvolumen aus Bauschutt, Asphalt im Vergleich zu heute)

Positive Auswirkungen auf Wasser in wasserarmen Gebieten

75 Millionen Menschen profitieren von unseren Initiativen

Positiver Einfluss auf die Biodiversität

Gemeinsames Vorgehen gegen Korruption und Bestechung in risikoreichen Ländern

MASSNAHMEN BEI PRODUKTEN UND SERVICES – DIE 2030-LÖSUNGEN

- kohlenstoffarmer Zement & Beton
- Dämmbeton
- Thermische Dämm-lösungen

- Recycelte Zuschlagstoffe
- Lösungen für das Urban Mining
- Entsorgungsdienstleistungen

- Regenwassernutzung
- Drainagebeton
- Sturmwasserschutz
- Vertikale grüne Lösungen

- Materialien und Lösungen für erschwingliches Wohnen
- Erschwingliche Lösungen für sanitäre Anlagen

Bauen für die Zukunft

LafargeHolcim will durch Innovation bei der Entwicklung und dem Vertrieb umweltfreundlicher wie auch sozial verantwortlicher Produkte und bei der 2030-Solutions-Initiative eine Vorreiterrolle einnehmen. Unser Ziel ist es, bis 2030 ein Drittel unseres Umsatzes aus diesem Portfolio von Lösungen mit nachhaltigerer Leistung zu generieren. Zudem wollen wir Vordenker im Bauwesen sein, uns über strategische Partnerschaften für nachhaltiges Bauen mit einem Lebenszyklus-Horizont einsetzen, wie zum Beispiel über die europäische Initiative für energieeffiziente Gebäude (E2B EI) und die globale Allianz für das Bauwesen (Global Alliance for Buildings and Construction), die 2015 auf der Klimakonferenz der Vereinten Nationen (COP21) in Paris ins Leben gerufen wurde. Diese Partnerschaften leisten einen Beitrag zur Defragmentierung des Bausektors und erzielen damit weit mehr Positives in der Wertschöpfungskette, weil sie Lösungen für jede Planungs- und Realisierungsstufe von Bauten bereitstellen.

Ausserdem wollen wir den Wandel entlang der Wertschöpfungskette im Bauwesen vorantreiben. Hierbei spielt die LafargeHolcim Foundation für nachhaltiges Bauen eine wesentliche Rolle, da sie die nachhaltigsten Baupraktiken weltweit ermittelt, fördert und honoriert. (Näheres zur Foundation erfahren Sie auf Seite 71.)

Umweltschutz

Derzeit sind wir als der weltweit kohlenstoffeffizienteste internationale Zementhersteller führend in der Branche. Wir beabsichtigen, diese Rolle beizubehalten. Die Führungsrolle beim Thema CO₂-Effizienz ist für ein Unternehmen mit einem globalen CO₂- Fussabdruck, unserer Grössenordnung von wesentlicher Bedeutung. Es ist unser Ziel, eine Verringerung der spezifischen Netto-CO₂-Emissionen von 40 Prozent pro Tonne Zementprodukt bis 2030 (ggü. 1990) zu erreichen. Zum Zeitpunkt der Fusion erzielte das kombinierte Unternehmen eine Verringerung von schätzungsweise 26 Prozent gegenüber dem Basisjahr 1990. Die Leistung für das Jahr 2015 wird bis Mitte 2016 im Nachhaltigkeitsbericht von LafargeHolcim sowie auf unserer Webseite veröffentlicht werden.

Wir gehen über unser eigentliches Tätigkeitsfeld hinaus und werden innovative Lösungen entwickeln und anbieten, die die CO₂-Emissionen von Gebäuden und Infrastrukturprojekten während des gesamten Lebenszyklus reduzieren. Unser Ziel ist, dazu beizutragen, dass dank unseres nachhaltigen Produkt- und Serviceportfolios bis 2030 10 Tonnen CO₂-Emissionen jährlich bei Gebäuden und Infrastrukturprojekten vermieden werden. Dazu haben wir mit Unterstützung von Wissenschaftlern und Anspruchsgruppen ein glaubwürdiges Monitoring- und Reportingsystem entwickelt. Dieser neue Ansatz soll die Innovation und Implementierung der vielversprechendsten CO₂-armen Gebäudelösungen vorantreiben.

Förderung einer Kreislaufwirtschaft

Die Verwendung von Abfällen als alternativer Brenn- und Rohstoff kann wesentlich zur angestrebten nachhaltigen Entwicklung und zum wirtschaftlichen Leistungsausweis beitragen. Dies kann auch zur Lösung des Abfallproblems unserer Gesellschaft beitragen und neue Arbeitsplätze schaffen. Darüber hinaus verbessern die Emissionsreduktion und der geringere Einsatz fossiler Brennstoffe unseren ökologischen Fussabdruck. LafargeHolcim wird weiterhin nachhaltige Lösungen für die Abfallbehandlung bereitstellen und Abfälle in Ressourcen für Produktionsprozesse umwandeln. Unser Ziel ist die Wiederverwendung von 80 Millionen Tonnen Ressourcen aus Abfällen pro Jahr an unseren Standorten bis 2030.

Bei LafargeHolcim haben wir einzigartige Erfahrungen auf dem Gebiet recycelter Zusatzstoffe gesammelt. Wir bieten Lösungen für die Entsorgung unserer Produkte und entwickeln lokal geeignete Geschäftsmodelle in Stadtgebieten. Um auf dieser Erfahrung aufzubauen, haben wir uns zum Ziel gesetzt, bis 2030 das Volumen unserer recycelten

Zuschlagstoffe aus Bau- und Abrisschutt um das Vierfache zu erhöhen. Daneben wollen wir effiziente Partnerschaften aufbauen und aktiv dafür eintreten, dass die Wiederverwertung von Betonbruch und Abrisschutt breite Verwendung findet.

Wasser- und Naturschutz

Wasser ist eine natürliche Ressource, die an allen Standorten von LafargeHolcim rund um den Globus verwendet wird. Wir sind bestrebt, unseren Frischwasserverbrauch durch ein verantwortungsvolles Management unserer Betriebe zu senken. Unser Ziel ist es, bis 2030 unseren Frischwasserverbrauch im Zementsegment um 30 Prozent zu verringern. Für das Zuschlagstoffsegment werden wir ein Ziel definieren, das im weiteren Verlauf des Jahres 2016 veröffentlicht wird.

Unser Unternehmen ermöglicht allen Mitarbeitenden und Leiharbeitern an unseren eigenen Standorten Zugang zu sauberem Wasser, sanitären Anlagen und Hygiene. Wir werden die Selbstverpflichtung zur Bereitstellung von sauberem Wasser, Sanitäranlagen und Hygiene am Arbeitsplatz (WASH) des WBCSD mit dem Ziel unterzeichnen, die Selbstverpflichtung bis 2020 zu erfüllen.

LafargeHolcim wird über das eigentliche Tätigkeitsfeld hinaus bis 2030 die Wasserressourcen in Gebieten mit Wasserknappheit positiv beeinflussen und Gemeinschaften sowie der Natur mehr Wasser bereitstellen als das Unternehmen verbraucht. Ferner werden wir an unseren Abbaustandorten dank aktivem Biodiversitätsmanagement in der Extraktionsphase und einer modernen Sanierung im Anschluss daran bis 2030 die Biodiversität nachweislich erhöhen.

Mensch und Gemeinschaft

LafargeHolcim geht partnerschaftlich mit Anspruchsgruppen um und hat sich dem Aufbau und der Pflege von Beziehungen verpflichtet, die auf Respekt und Vertrauen basieren. Wir wollen zur wirksamen Verbesserung der Lebensqualität unserer Mitarbeitenden, ihrer Familien und der Gemeinschaften an unseren Standorten beitragen.

Hierzu stärken wir lokale Wirtschaftskreisläufe und steigern den Wohlstand von Menschen am „Fusse der Pyramide“. Unser Ziel ist es, dass bis 2030 75 Millionen Menschen von unseren erschwinglichen Wohnbauprojekten, unseren sozialen Investitionen und integrativen Geschäftsmodellen profitieren.

Gesundheit und Sicherheit stehen im Mittelpunkt von allem, was LafargeHolcim unternimmt. Das bedeutet, dass wir in der Geschäftsausübung ein unfallfreies Arbeitsumfeld anstreben und den Gesundheitsschutz von unseren Mitarbeitenden, Leiharbeitern, Dritten sowie Gemeinschaften fördern. Es ist unser Ziel, bis 2030 die Todesfälle innerhalb und ausserhalb der Betriebsgelände auf Null zu senken und einen LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) von besser als 0,20 sowie eine Inzidenzrate für Berufskrankheiten von besser als 0,1 zu erreichen. Daneben sollen 15 Prozent der Leistungen aus unseren Sozialinvestitionsprojekten von Gesundheitsinitiativen stammen.

Unser Unternehmen schätzt Diversität und strebt ein integratives Arbeitsumfeld mit ausgewogenem Verhältnis von Frauen und Männern an. Unser Ziel ist es, bis 2030 auf jeder Managementebene eine Mindestquote von 30 Prozent für jedes Geschlecht zu erreichen.

Wir übernehmen eine Führungsrolle in der Förderung verantwortungsvoller und transparenter Geschäftspraktiken und arbeiten daran, Wettbewerbsgleichheit herzustellen und damit eine Win-Win-Situation für das Unternehmen wie auch die Gesellschaft zu schaffen. Wir glauben fest daran und unterstützen aktiv die universelle Achtung der

Menschenrechte. Wir fördern nachhaltige Praktiken in unserer gesamten Wertschöpfungskette. Wir beabsichtigen, uns bis 2030 an kollektiven Initiativen und Massnahmen gegen Bestechung und Korruption in allen risikoreichen Ländern, in denen wir tätig sind, zu beteiligen oder darin eine Vorreiterrolle einzunehmen.

Weitere Nachhaltigkeitsauswirkungen

Während der Plan 2030 von LafargeHolcim auf die vorstehenden Aspekte fokussiert, beschäftigen wir uns im Tagesgeschäft auch mit einigen anderen Nachhaltigkeitsbelangen. Dazu zählen die Abfallreduzierung, die Senkung des Öl- und Energieverbrauchs sowie weiterer Emissionen (insbesondere Staub, NO_x und SO₂) sowie der Einbezug von Anspruchsgruppen und die Beziehungspflege zu Mitarbeitenden. Wichtige Leistungszahlen zu diesen und anderen Nachhaltigkeitsthemen werden in unserem Nachhaltigkeitsbericht ausgewiesen und Mitte 2016 auf unserer Website veröffentlicht.

Bedauerlicherweise waren im heutigen wirtschaftlichen Umfeld Anpassungen und Verringerungen unserer Kapazitäten bisher unvermeidlich. Wir sind uns bewusst, dass der Stellenabbau ein schmerzlicher Prozess ist. Daher befolgen wir nicht nur geltende lokale Arbeitsgesetze – namentlich mit Blick auf den Einbezug von Betriebsräten und Gewerkschaften – sondern suchen, in Situationen, in denen ein Personalabbau notwendig ist, konsequent die bestmögliche Lösung für den Mitarbeitenden und den Konzern.

LafargeHolcim auf der Klimakonferenz (COP21)

Im November und Dezember 2015 richtete Paris mit COP21 die 21. Jahressitzung der Konferenz der Parteien (COP) im Rahmen der Klimarahmenkonvention der Vereinten Nationen (UNFCCC) aus.

Die Konferenz mündete in dem Abkommen, den globalen Temperaturanstieg nach Kräften auf deutlich unter 2 Grad Celsius gegenüber dem vorindustriellen Niveau zu begrenzen, einschliesslich der dehnbaren Zielvorgabe, diesen Anstieg auf nur 1,5 Grad Celsius zu begrenzen. Das Abkommen bringt uns weltweit gleichen Voraussetzungen und der Umsetzung effektiver Kohlenstoffpreise um einige Schritte näher. Als innovativstes Branchenunternehmen wird LafargeHolcim weiter an Lösungen zur CO₂-Reduktion im Bauwesen arbeiten. Wir werden ein führender Akteur bei Initiativen bleiben, bei denen wir bislang mitwirken, auch, auf globaler Ebene, bei der Low Carbon Technology Partnerships Initiative (LCTPi) des WBCSD und der Global Alliance on Buildings and Construction, bei deren Einführung am Buildings Day der COP21 wir Pate standen.

Mit Blick nach vorn

Unser Plan 2030 bestimmt den Beitrag von LafargeHolcim zur Umsetzung der Mehrzahl der 17 nachhaltigen Entwicklungsziele, die jüngst von den Vereinten Nationen verabschiedet wurden. In den kommenden Jahren werden wir diese langfristige Vision in detaillierte Aktionspläne für jedes Land, in dem wir tätig sind, verdichten. Die so erzielten Fortschritte werden dank der Integrierten Gewinn- und Verlustrechnung von LafargeHolcim konsequent offengelegt und quantifiziert. Sie spiegelt die Werte der Dreifachbilanz des Unternehmens wider, die umweltrelevante und externe soziale Auswirkungen in einem Lebenszyklusansatz berücksichtigt.

LafargeHolcim Foundation for Sustainable Construction

Shaping tomorrow's building and construction industry: LafargeHolcim ist globaler Vorreiter, wenn es um fortschrittliche Konzepte entlang der Wertschöpfungskette des Bauens geht. Der Konzern sucht und fördert den intensiven Austausch mit der akademischen Welt. Dadurch können neue Erkenntnisse – etwa hinsichtlich innovativer Materialien und deren Anwendung – umgehend in die Praxis einfließen. Zudem will LafargeHolcim die Nachhaltigkeit beim Bauen erhöhen – in sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Hinsicht. Damit übernimmt der Konzern Verantwortung für die Zukunft des Planeten und der Weltgemeinschaft.

Eine tragende Stütze bei diesem Bestreben ist die LafargeHolcim Foundation for Sustainable Construction. Die 2003 gegründete Stiftung wirkt zusammen mit ihrem engen Netzwerk an führenden technischen Universitäten rund um den Globus als wesentliches Bindeglied zwischen dem Konzern und den weiteren Akteuren der Bauwelt – von Materialwissenschaftlern über Architekten und Ingenieure bis zu Stadtplanern oder Bauunternehmen.

Ihre Funktion als global bedeutende Informationsdrehscheibe im Bereich des nachhaltigen Bauens übt die Stiftung vor allem mittels dreier Aktivitäten aus: Sie veranstaltet Symposien – von hochkarätigen Fachgesprächen bis zu mehrtägigen internationalen Foren – veröffentlicht Fachpublikationen und veranstaltet den Wettbewerb um die LafargeHolcim Awards, die weltweit renommiertesten Auszeichnungen für nachhaltige Bauprojekte. Darüber hinaus unterstützt die Stiftung vielfältige Initiativen im Konzern fachlich und organisatorisch. Sie engagiert sich für die Weiterbildung der Mitarbeitenden im Bereich der Nachhaltigkeit, stellt Know-how und Kontakte für Veranstaltungen der Länderorganisationen zur Verfügung und arbeitet mit den der Nachhaltigkeit verpflichteten Stellen im Konzern zusammen.

Alle Aktivitäten der Stiftung sind in Dreijahreszyklen organisiert. Im Berichtsjahr endete der vierte Zyklus der LafargeHolcim Awards mit der Übergabe der globalen Hauptpreise Gold, Silber und Bronze. Die Auszeichnungen gingen an Projekte in Medellín (Kolumbien), Ambepussa (Sri Lanka) und New York (USA). Die Preisverleihungen boten LafargeHolcim ideale Plattformen, um sich in der globalen Welt des Bauens als innovativer, nachhaltiger und verantwortungsbewusster Akteur zu positionieren. Die Siegerprojekte wurden von international besetzten und unabhängigen Jurys aus angesehenen Fachleuten identifiziert; sie zeigen aktuelle Lösungen für Probleme auf, die auch im Fokus von LafargeHolcim liegen, etwa hinsichtlich einer höheren Wohnqualität und fortschrittlichen Baumethoden – als Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität.

Näheres zur LafargeHolcim Foundation und zu ihren Aktivitäten erfahren Sie unter www.lafargeholcim-foundation.org.

MITARBEITENDE

LafargeHolcim ist überzeugt, dass Menschen für den Erfolg des Unternehmens von grundlegender Bedeutung sind. Dank des optimalen Einsatzes unserer Mitarbeitenden, dynamischem Talentmanagement und effektiver Personalverwaltung werden wir langfristig eine überdurchschnittliche Geschäftsentwicklung erzielen. Davon sind wir überzeugt. Mit einer industrieweit führenden Personalorganisation, die unsere Mitarbeitenden auswählt, beurteilt, entwickelt und honoriert, stellen wir sicher, dass deren Engagement und Motivation langfristig einen echten Wettbewerbsvorteil bilden. Ziel des neuen Konzerns ist es, einen sicheren, vielfältigen, integrativen, respektvollen Arbeitsplatz zu schaffen, an dem die Menschen gerne zur Arbeit kommen. Darüber hinaus wollen wir ein Umfeld schaffen, in dem die Mitarbeitenden sich entwickeln und ihr volles Potenzial entfalten können und das ihren individuellen Beitrag anerkennt und honoriert.

CRISP-Grundwerte: Unsere Grundwerte als Garant für den Erfolg

Die von uns bestimmten Grundwerte und Verhaltensweisen leiten uns in unserer Arbeit bei LafargeHolcim. Sie bilden das Fundament unserer neuen gemeinsamen Unternehmenskultur.

Grundwert – Kunden bedeutet, dass wir unsere Strukturen und Unternehmenskultur weiterhin auf Märkte und Kunden ausrichten. Wir wissen, wer unsere Kunden – und Endverbraucher – sind. Wir hören ihnen zu, verstehen, was ihr Geschäft voranbringt und was ihnen am Herzen liegt. So können wir ihre Bedürfnisse voraussehen, innovative Lösungen bereitstellen und Wert für alle schaffen.

Grundwert – Ergebnisse steht für unseren leidenschaftlichen Einsatz zur Zielerreichung, durch rigorose Ausführung und Sicherstellung eines unfallfreien Arbeitsumfelds. Wir streben nach fortlaufender Verbesserung und stellen den Status quo mit innovativen Lösungen infrage, die zu dauerhaften Ergebnissen für die Aktionäre führen.

Grundwert – Integrität bedeutet die Schaffung eines Umfelds, in dem Vorgaben bedingungslos eingehalten werden. Wir haben den Mut, jederzeit ethisch richtig zu entscheiden, auch wenn dies den Verzicht auf eine Geschäftsgelegenheit bedeutet.

Grundwert – Nachhaltigkeit steht für die Vorreiterrolle beim Umweltschutz und eine verantwortungsvolle Vorbildfunktion für künftige Generationen. Wir arbeiten proaktiv mit Anspruchsgruppen zusammen, um Mehrwert auch für die Gesellschaft zu schaffen. Und wir treiben nachhaltige Lösungen in der gesamten Wertschöpfungskette voran.

Grundwert – Menschen steht für Offenheit und Integration, für den fürsorglichen und respektvollen Umgang mit jedem Einzelnen. Wir bekennen uns zur Diversität, lassen uns auf neue, andersartige Ideen, Erfahrungen wie auch Perspektiven ein und sind offen für Zusammenarbeit und Austausch. Wir unterstützen Teams und befähigen die Einzelnen, ihr volles Potenzial zu entfalten und erfolgreich zu sein. Wir erkennen hohe Leistungen an und thematisieren unterdurchschnittliche Leistungen.

Beitrag zum Aufbau des neuen Konzerns

Menschen stehen im Mittelpunkt des Aufbaus unseres neuen Unternehmens. Ihr Engagement, ihre Motivation und Erfahrung tragen entscheidend zum Erfolg unserer Transformation bei. Gleich nach seiner Gründung wurde jedes lokale HR-Team stark in die Gestaltung der Organisationsstruktur, die Stellenbesetzung und die Auswahl der Personen, die Beziehungspflege zu Gewerkschaften, den Dialog mit den Arbeitnehmervertretern und die Einführung der neuen CRISP-Unternehmenswerte einbezogen. Die achtsame und fürsorgliche Behandlung jedes Einzelnen in diesen besonderen Zeiten formt nicht nur die neue Unternehmenskultur, sondern trägt auch zu einem inspirierenden Arbeitsumfeld bei.

Darüber hinaus führen wir derzeit ein zentrales und starkes Organisations- und Personalsystem im gesamten Konzern ein. Das verspricht weltweit einheitliche Prozesse, Systeme, Vorgehensweisen und Praktiken, die uns in unserer Arbeit Fairness und Transparenz sowie ein umfassendes Wissen und vertieftes Verständnis für die Belange unserer Mitarbeitenden bringen. Mit dieser Struktur werden wir das Beste von unseren Leuten, Teams und Unternehmen erhalten.

Konzernmitarbeiter nach Regionen

	2015
Asien, Ozeanien	36 199
Lateinamerika	11 707
Europa	23 950
Nordamerika	11 265
Naher Osten, Afrika	16 123
Service- und Handelsgesellschaften	1 712
TOTAL KONZERN	100 956

Konzernmitarbeiter nach Segmenten

	2015
Zement ¹	64 391
Zuschlagstoffe	11 227
Transportbeton und andere	23 570
Diverse	1 768
TOTAL KONZERN	100 956

¹Inklusive aller anderen hydraulischen Bindemittel.

Leistungsmanagementsystem

Anfang 2016 wurde unser neues und abgestimmtes Leistungsmanagementsystem eingeführt. Es verankert Gesundheit und Sicherheit sowie unsere CRISP-Grundwerte direkt in den Einzelzielen. Wir sind überzeugt, dass dieses neue System die Verhaltensweisen stärken wird, die uns zu einer langfristigen Verbesserung unserer geschäftlichen Auswirkungen und einer starken Leistungsorientierung führen werden. Das neue Leistungsmanagementsystem regt zudem vierteljährliche Führungsgespräche an, um regelmässig und fortlaufend über soziale und funktionale Kompetenzen sowie deren Leistungsmessung und Weiterentwicklung zu sprechen. Gleichzeitig basieren die Finanzziele ganz auf unseren externen Zielen, um die Interessen des Managements und der Aktionäre im Einklang zu halten. Damit wollen wir auch die Entwicklung einer gemeinsamen Unternehmenskultur beschleunigen und das Engagement unserer Mitarbeitenden und Teams steigern.

Diversität und Integration

Wir wissen, dass Diversität in all ihren Aspekten ein wichtiger Hebel zur Realisierung der richtigen Geschäftschancen ist und dauerhaft zum Erfolg verhilft. Wir bieten nach Kräften ein integrationsfreundliches Arbeitsumfeld mit einem ausgewogenen Verhältnis von Männern und Frauen an, in dem unterschiedliche Talente zu überdurchschnittlichen Geschäftsergebnissen beitragen können. Beispielsweise haben wir einige wichtige Massnahmen umgesetzt: Förderung des Frauenforums in Deauville; Erstellung neuer Konzernziele für ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Rahmen unseres Plans für eine nachhaltige Entwicklung, um bis 2030 eine Mindestquote von 30 Prozent für jedes Geschlecht auf jeder Managementebene zu erreichen; Gründung einer Arbeitsgruppe Frauen, um Beispiele aus der bestehenden Konzernkultur zu sammeln und Veränderungsvorschläge anzubringen. Mit Blick auf die Zukunft werden wir Diversität und Integration regional angehen, um die Konzernziele zu erreichen und Massnahmen auf lokaler Ebene aufgrund der Empfehlungen der Arbeitsgruppe Frauen zu konzertieren.

Zusammensetzung der oberen Kader

	Männlich	Weiblich	Gesamt	Frauenanteil
Obere Führungsebene	312	45	357	13%
Leitende Führungsebene	2 206	426	2 632	16%
Mittlere Führungsebene	11 990	2 767	14 757	19%
TOTAL	14 508	3 238	17 746	18%

GESCHÄFTS- VERLAUF

KONZERNREGION ASIEN, OZEANIEN

Seite 76

KONZERNREGION EUROPA

Seite 80

KONZERNREGION LATEINAMERIKA

Seite 84

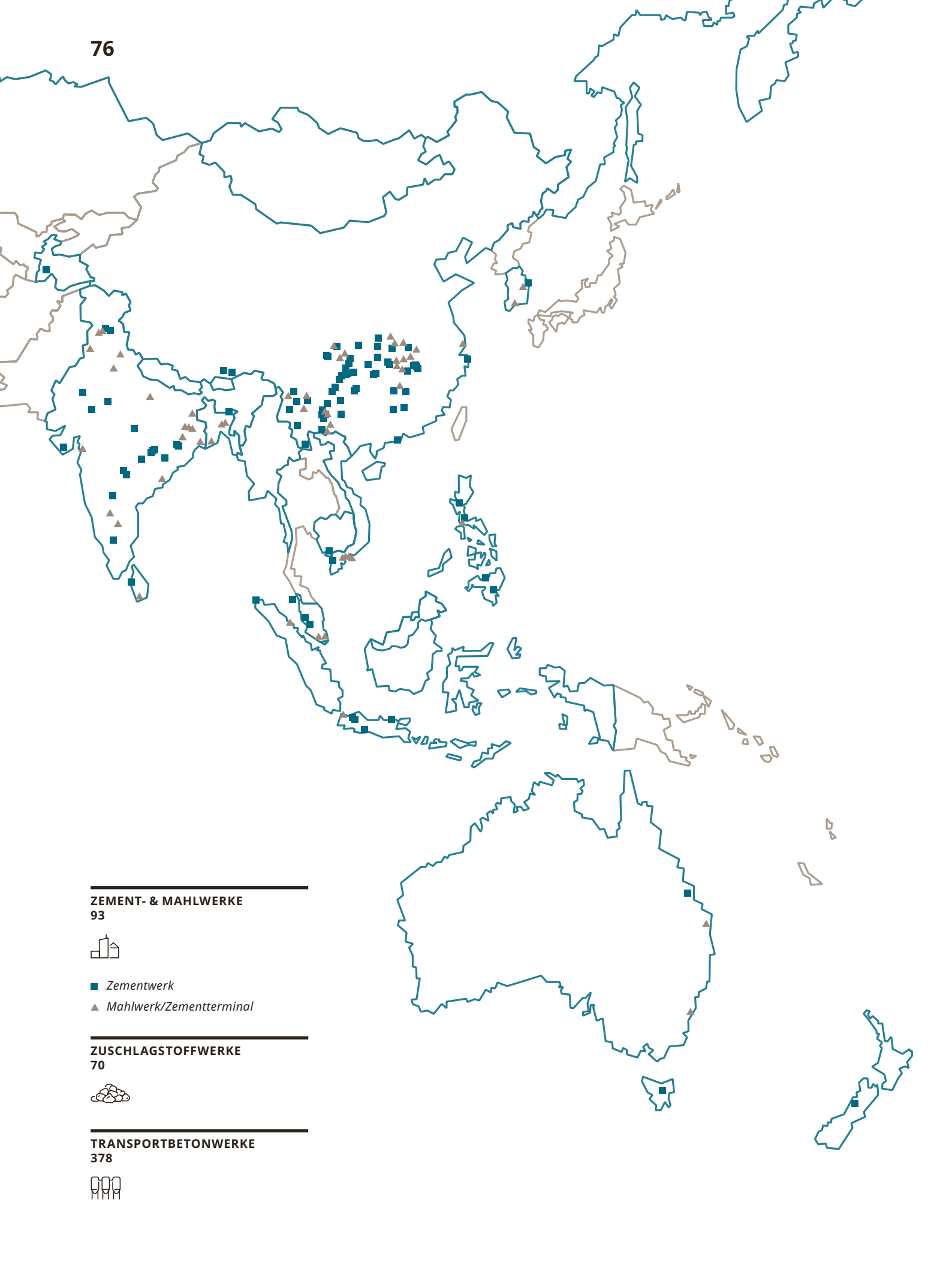
KONZERNREGION NAHER OSTEN, AFRIKA

Seite 88

KONZERNREGION NORDAMERIKA

Seite 92





ZEMENT- & MAHLWERKE
93



- Zementwerk
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal

ZUSCHLAGSTOFFWERKE
70



TRANSPORTBETONWERKE
378



POSITIVE VOLUMENTRENDS IN ASIEN, OZEANIEN, HERAUSFOR- DERUNGEN IN CHINA

Die Geschäftsentwicklung in der Region Asien, Ozeanien war geprägt durch rückläufige Ergebnisse in China und ein begrenztes Wachstum in Indien. Gleichzeitig trugen Länder wie die Philippinen, Vietnam und Sri Lanka positiv zum Ergebnis im Jahr 2015 bei. Während sowohl bei Zement als auch bei den Zuschlagstoffen die Absatzmengen stiegen, wurde der betriebliche EBITDA der Konzernregion durch negative Währungseffekte in Verbindung mit schwächeren Finanzergebnissen in China und Indonesien beeinträchtigt. Im vierten Quartal gestaltete sich die Gesamtgeschäftsentwicklung besser.

Allgemeine Konjunktur und Bauwirtschaft

Das Wirtschaftswachstum in Asien, Ozeanien entwickelte sich im Jahr 2015 trotz eines im Verlaufe des Jahres sich abzeichnenden leichten Abwärtstrends weiter besser als die übrige Weltwirtschaft. Dennoch blieb die Inflation stabil, während die starke Arbeitsmarktentwicklung und ein Zuwachs bei den verfügbaren Einkommen für Zuversicht sorgten.

Die Neuausrichtung der chinesischen Wirtschaft auf Konsum und Dienstleistungen hat im Berichtsjahr für Unsicherheit rund um die grösste Volkswirtschaft der Region Asien, Ozeanien gesorgt. Die produzierende Industrie des Landes verzeichnete Produktionsrückgänge, und der Börsenplatz Beijing erlebte ein turbulentes Jahr. Während der Immobilienmarkt schrumpfte, trieb der chinesische Staat weiter grosse Infrastrukturprojekte im Rahmen des Ausbaus wirtschaftlicher und urbaner Entwicklungsachsen im ganzen Land voran.

Im Jahr 2015 war Indien auf gutem Weg, die weltweit am schnellsten wachsende grosse Volkswirtschaft zu werden. Die robuste Binnennachfrage und das wieder erwachte Vertrauen in die eigene Volkswirtschaft wurden durch stabile politische Verhältnisse unterstützt. Allerdings blieb der Bausektor des Landes aufgrund geringerer staatlicher Ausgaben, einer verringerten Nachfrage vonseiten Immobilienprojekten und Bauvorhaben sowie einer nur langsamen Erholung der Infrastrukturausgaben gedämpft.

In Südostasien bekam Malaysia weiterhin die Auswirkungen der niedrigen Ölpreise und der geschwächten Landeswährung zu spüren. Vietnam erlebte im gesamten Jahr ein stetes Wirtschaftswachstum, während den Philippinen starke Wachstumstendenzen zugute kamen, die den Bausektor kräftig belebten. Ein Jahr mit schwacher Wirtschaftsleistung in Indonesien veranlasste die Regierung, Wirtschafts- und Infrastruktur reformen anzukündigen, deren Umsetzung allerdings noch nicht greift.

Währenddessen war Australien auch im vergangenen Jahr mit dem Rückgang seiner Rohstoffwirtschaft konfrontiert. Positive Impulse ergaben sich im Infrastrukturbereich, insbesondere in der Provinz New South Wales. Unterdessen entwickelte sich die Wirtschaftstätigkeit in Neuseeland aufgrund des Wiederaufbaus der durch das letzte schwere



Ian Thackwray
Region Head Asien, Ozeanien

Erdbeben betroffenen Gebiete, des wachsenden Tourismus und der erweiterten Handelsbeziehungen im Rahmen der Transpazifischen Partnerschaft weiterhin positiv.

LafargeHolcim Geschäftsentwicklung nach Land

Rückgängige Zementvolumen aufgrund ungünstiger Wetterbedingungen und eines teilweise schwachen Bausektors beeinträchtigen das Geschäftsergebnis von LafargeHolcim in Indien im Jahr 2015. Andererseits verzeichneten ACC und Ambuja, die beiden Konzerngesellschaften von LafargeHolcim in Indien, im vierten Quartal steigende Absatzzahlen. Die Transportbetonvolumen bei ACC stiegen im Berichtsjahr. Während der finanzielle Leistungsausweis von ACC zum Teil aufgrund positiver Preisentwicklungen, insbesondere im Süden des Landes, höher war, musste Ambuja einen Rückgang seines betrieblichen EBITDA verzeichnen. Die starke Präsenz des Konzerns in Indien und die politischen Ambitionen des Landes mit Blick auf gross angelegte Infrastrukturprojekte eröffnen uns neue Geschäftsperspektiven, sobald sich das Umfeld verbessert.

Die Konzerngesellschaft in Sri Lanka vermeldete für 2015 dank der starken Nachfrage im Retailbereich einen deutlich höheren Zementabsatz sowie ein beschleunigtes Wachstum bei Infrastruktur- und Tourismusprojekten im letzten Quartal. 2015 war für die Zementindustrie in Bangladesch ein schwieriges Jahr. Der Zementabsatz von LafargeHolcim ging zurück. Allerdings zeigten die Absatzzahlen im vierten Quartal erste Anzeichen einer Verbesserung. Das effiziente Kostenmanagement hielt die Auswirkungen der durch die Regierung veranlassten Gaspreiserhöhung in Grenzen.

In China sank der Absatz von Zement im Vergleich zum gleichen Zeitraum des Vorjahres trotz der leicht verbesserten Geschäftsentwicklung später im Jahr. Dies war auf einen Rückgang der Immobilieninvestitionen und auf eine Liquiditätsverknappung zurückzuführen. Obwohl sich ein neues Projekt für Zuschlagstoffe und niedrigere Produktionskosten im Land als erfolgreich erwiesen, belastete die insgesamt schwierige Situation den betrieblichen EBITDA. In diesem Zusammenhang hat der Konzern im zweiten Halbjahr Massnahmen ergriffen, um seine Kosten zu senken.

In Südkorea verzeichnete der Zementabsatz gegenüber dem Jahr 2014 einen Zuwachs, wobei der Markt durch eine wachsende Anzahl von Wohnungsbauprojekten und mehr Investitionen in die Infrastruktur geprägt war. Das starke Finanzergebnis der Konzerngesellschaft im Berichtszeitraum zeigte sich durch einen deutlich gestiegenen betrieblichen EBITDA.

Vor dem Hintergrund des grössten Baubooms seit 2011, stiegen die Zement- und Transportbetonvolumen in Vietnam 2015 deutlich. Die Beteiligung von LafargeHolcim an wichtigen Infrastrukturprojekten in Ho-Chi-Minh-Stadt und Hanoi trugen zum signifikanten Anstieg des betrieblichen EBITDA bei. Trotz der Auswirkungen sinkender Rohstoffpreise und der Währungsabwertung verzeichnete Malaysia ein anhaltend solides BIP-Wachstum. Der Zementabsatz im Inland stieg, während die Exporte niedriger ausfielen als im Jahr zuvor. Die Konzerngesellschaft vermeldete gegenüber dem Vorjahr leicht bessere Finanzergebnisse, die hauptsächlich der rigorosen Kostenkontrolle im Segment Zement zu verdanken waren.

Auf den Philippinen profitierte LafargeHolcim weiterhin vom lebhaften privaten Wohnungsbau und den öffentlichen Infrastrukturinvestitionen. In der Folge stiegen die Zementvolumen deutlich. Das stete Wirtschaftswachstum und politische Massnahmen haben die hohe Nachfrage nach Baustoffen weiter gestützt. Der finanzielle Leistungsausweis fiel unter anderem aufgrund der positiven Preisentwicklung erheblich besser aus.

Asien, Ozeanien – Pro-Forma-Informationen

		2015	2014	±%	±% LFL ²
Zementabsatz	Mio. t	123,1	122,2	0,8	0,8
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	34,8	34,2	1,8	1,8
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	15,9	16,0	-0,2	-0,2
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	9 048	9 512	-4,9	-1,7
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	1 486	1 719	-13,5	-10,6
Betrieblicher EBITDA adjustiert ¹	Mio. CHF	1 565	1 769	-11,5	-8,6
Betriebliche EBITDA-Marge	%	16,4	18,1		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert ¹	%	17,3	18,6		

¹ Ohne Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte.

² Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

In Indonesien stieg der Gesamtjahresabsatz von Zement dank des nun vollständig in Betrieb genommenen Werks in Tuban in Ost-Java. Im vierten Quartal wurden erhebliche Mengensteigerungen verzeichnet. Die Zuschlagstoff-Lieferungen stiegen wegen höheren Drittlieferungen leicht an, während der Absatz von Transportbeton zurückging. Das schwierige Umfeld äusserte sich in Verzögerungen bei Infrastrukturprojekten und einem gedämpften Wohnungsbau. Zusammen mit den Folgen des Wettbewerbsumfelds sorgte die Entwicklung für einen geringeren finanziellen Leistungsausweis als 2014.

Der konjunkturelle Abschwung im Bergbau beeinflusste den Leistungsausweis in Australien im Berichtsjahr. Die Zuschlagstoffvolumen stiegen jedoch trotz schwächerer Nachfrage aus Westaustralien leicht an. Der Absatz von Transportbeton gab nach, weil die konstant gute Nachfrage aus New South Wales die Lieferrückgänge in anderen Provinzen nicht ausgleichen konnte. Die im Jahr 2015 eingeleiteten effektiven Kostenmanagement- und Restrukturierungsprogramme haben sich positiv auf den betrieblichen EBITDA ausgewirkt, der trotz schwieriger Marktbedingungen deutlich höher ausfiel. In Neuseeland sanken die Absatzmengen bei Zement, während das starke Wachstum im Wohnungs- und Strassenbau für höhere Volumina bei Zuschlagstoffen sorgte. Der Übergang hin zu einem Zementimport-Modell verlief weiterhin positiv, jedoch mit vorübergehenden negativen Auswirkungen auf die Absatzmengen. Der betriebliche EBITDA war deutlich höher.

Zusammenfassung der Geschäftsergebnisse für die Konzernregion

Im Berichtszeitraum stieg der konsolidierte Zementabsatz in der Region Asien, Ozeanien um 0,8 Prozent auf 123,1 Millionen Tonnen. Dabei wurden rückläufige Zahlen in China und Indien durch einen höheren Absatz auf den Philippinen, in Indonesien und in Vietnam ausgeglichen. Das Liefervolumen von Zuschlagstoffen stieg um 1,8 Prozent auf 34,8 Millionen Tonnen, während die Produktion von Transportbeton mit 15,9 Millionen Kubikmetern konstant blieb. Dabei wurden die Mengenrückgänge in Australien und Indonesien durch die besonders starken Ergebnisse von ACC in Indien ausgeglichen. Bereinigt um Wechselkurseffekte ging der Nettoverkaufsertrag um 1,7 Prozent auf CHF 9 048 Millionen zurück, wobei Rückgänge in Märkten wie Australien, China und Indien durch Zugewinne auf den Philippinen, in Südkorea, Vietnam und Sri Lanka ausgeglichen wurden. Bei konstanten Wechselkursen sank der betriebliche EBITDA um 10,6 Prozent auf CHF 1 486 Millionen. Die stärksten Zuwächse wurden in den Philippinen, Vietnam und Südkorea verzeichnet. Adjustiert um Merger- und Restrukturierungskosten sowie Einmaleffekte fiel der betriebliche EBITDA bei konstanten Wechselkursen 8,6 Prozent niedriger aus, China ausgenommen fiel er um 2,1 Prozent.

ZEMENT- & MAHLWERKE
55



- Zementwerk
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal

ZUSCHLAGSTOFFWERKE
276



TRANSPORTBETONWERKE
595



EUROPA WARTET WEITER AUF EINE TIEFGREIFENDE ERHOLUNG

Der Leistungsausweis in Europa war beeinflusst von der anhaltend soliden Entwicklung in Märkten wie Grossbritannien und Rumänien. Gleichzeitig war die Entwicklung in mehreren anderen Ländern von Ungewissheit und einem schwachen Baumarkt geprägt. Die anhaltende Wirtschaftsschwäche in Frankreich und die Abkühlung in der Schweiz, in Russland und in Aserbaidschan schmälerten die Geschäftsergebnisse wesentlich. Mit Ausnahme von Transportbeton gingen die Volumina zurück. Der Nettoverkaufsertrag und der betriebliche EBITDA sanken ebenfalls. Negative Währungseffekte – vor allem in Russland und Aserbaidschan – sowie einmalige Restrukturierungskosten beeinflussten die Ergebnisse der Region erheblich.



*Roland Köhler
Region Head Europa*

Allgemeine Konjunktur und Bauwirtschaft

Die grossen Volkswirtschaften der Eurozone erholten sich auch 2015 weiter leicht. In einer Reihe von Ländern blieb allerdings die Entwicklung eher verhalten.

Das Wirtschaftswachstum Grossbritanniens lag auch im abgelaufenen Jahr über dem EU-Durchschnitt, bestärkt durch die Wahl einer Mehrheitsregierung, die eine ganze Reihe ehrgeiziger nationaler Infrastrukturprojekte vorantreibt. Über das Jahr hinweg blieben die Infrastrukturinvestitionen und der Wohnungsbau solide. Öffentlich-private Investitionen wurden das ganze Jahr hindurch gefördert, um der Wohnungsknappheit im Land zu begegnen. Frankreichs Konjunktur erlebte im Jahr 2015 einen moderaten Aufschwung. Die Situation der Bauwirtschaft verschlechterte sich allerdings weiter, da die Baubeginne abnahmen und die staatlichen Investitionen auf niedrigem Niveau verharrten. In Belgien bremsten die hohe Staatsverschuldung, die Inflation und das geringe Wachstum im Berichtsjahr die öffentlichen Infrastrukturinvestitionen.

Die deutsche Wirtschaft vermeldete 2015 ein moderates Wachstum, das durch mehr Konsumausgaben, einen günstigen Arbeitsmarkt und niedrige Zinsen gefördert wurde. Die Baubranche zeigte sich im Laufe des Jahres allerdings etwas schwächer. Der Wohnungsbau blieb bei einem leichten Anstieg der Investitionen in Nichtwohnimmobilien stabil. Die Zahl der erteilten Baugenehmigungen stieg gegenüber dem Vorjahr an. In der Schweiz litt die Konjunktur unter der Aufwertung des Franken, was sich in deutlich geringeren Wachstumsraten ausdrückte. Im Vergleich zum Vorjahr ging die Bautätigkeit zurück. Dies lag im Wesentlichen daran, dass einige grosse Infrastrukturprojekte abgeschlossen wurden.

Dank einer Reihe von Steuerreformen fand Italien 2015 allmählich zum Wachstum zurück. Der Bausektor gab im Berichtsjahr allerdings ein durchwachsendes Bild ab. Die spanische Wirtschaft erlebte im Berichtsjahr einen stetigen Aufschwung, angeregt durch bessere Finanzierungsbedingungen, leicht höhere Beschäftigungszahlen und sinkende Ölpreise. Die Bautätigkeit wurde durch die Privatwirtschaft angetrieben, die Investitionen der

öffentlichen Hand blieben jedoch schwach. Die zaghafte Konjunkturerholung Griechenlands geriet wegen der politischen Instabilität und deren Folgen auf die Stimmungslage von Unternehmen und Verbrauchern im Jahr 2015 ins Stocken. In Rumänien leitete die Regierung eine gross angelegte Erneuerung der Infrastruktur ein, die zukünftig spürbar sein wird. Erkennbar im Berichtsjahr war allerdings die Belebung im Wohnungsbau und beim Infrastrukturausbau. Die polnische Wirtschaft wuchs auch 2015. Russland litt unter den westlichen Sanktionen. Zusammen mit den niedrigen Ölpreisen stürzten diese die russische Wirtschaft in eine Rezession. Im Vorfeld der Fussball-Weltmeisterschaft 2018 trieb der Staat einige grosse nationale Infrastrukturprojekte weiter voran. Gleichzeitig wurden jedoch wesentliche öffentliche Bauprojekte verschoben. Sinkende Rohölpreise führten im Berichtsjahr zu einer Stagnation der Wirtschaft Aserbaidschans. Staatliche Steuermassnahmen beinhalteten die Abwertung der Landeswährung und Einschnitte bei Infrastruktur- und Bauprojekten.

LafargeHolcim Geschäftsentwicklung nach Land

Das stete Wachstum des britischen Bausektors und die höheren öffentlichen Investitionen steigerten im abgelaufenen Jahr die Nachfrage nach Baustoffen, insbesondere im Wohnungsbau, aber auch für Gewerbebauten in London sowie für Strassenbauprojekte. In der Folge stieg die Nachfrage nach Zuschlagstoffen und Transportbeton. Der Zementabsatz blieb geringfügig hinter dem Vorjahr zurück. Das Finanzergebnis der Konzerngesellschaft war signifikant höher in 2015.

Als Folge ungünstiger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen und der allgemein rückläufigen Bautätigkeit sank der Absatz in Frankreich in allen drei Segmenten. Dies wurde durch entschlossene Massnahmen zur Kostenreduzierung teilweise abgemildert. Unser Finanzergebnis in Frankreich fiel wegen des schwierigen Marktumfelds und des Preisdrucks erheblich niedriger aus. Ausserdem belasteten Restrukturierungskosten das Finanzergebnis stark. In Belgien war der rückläufige Zementabsatz in erster Linie auf den Wegfall der Zementexporte nach Frankreich aufgrund der Veräusserung von Holcim France zurückzuführen. Die angespannte Lage des nationalen Bausektors trug allerdings ebenfalls zu diesem Ergebnis bei. Die Liefermengen von Zuschlagstoffen und Transportbeton blieben im Wesentlichen unverändert. Das Finanzergebnis fiel bedingt durch Restrukturierungskosten niedriger aus als im Vorjahr. Die leicht stockende Bautätigkeit in Deutschland sorgte für eine geringere Zementnachfrage. In der Folge verzeichneten die norddeutschen Aktivitäten niedrigere Zementvolumen. Vor allem durch die Übernahme einiger Betriebe stiegen die Zuschlagstofflieferungen. Der Absatz von Transportbeton war rückläufig. In Süddeutschland stieg der Absatz von Zement im Jahresverlauf. Bei beiden Konzerngesellschaften sank der betriebliche EBITDA.

Die Ergebnisse in der Schweiz standen wegen des angespannteren Umfelds für die Schweizer Bauwirtschaft im Jahr 2015 unter Druck. Der Zementabsatz sank deutlich, unter anderem wegen hohen Importdrucks nach Aufgabe des Mindestkurses des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro. Die Absatzmengen bei den Zuschlagstoffen gingen nach der Fertigstellung einiger Grossprojekte ebenfalls zurück. Der Absatz von Transportbeton sank im Berichtsjahr leicht. Trotz positiverem Konjunkturumfeld blieb die Situation für Italiens Baubranche schwierig. Daher verbuchten alle drei Segmente Rückgänge bei den Absatzmengen. Der geschwächte italienische Bausektor spiegelte sich in einem schlechten Finanzergebnis wider, wobei betriebliche Restrukturierungen und Kostensenkungen die Entwicklung leicht abfederten.

In Spanien waren die Volumina in allen drei Segmenten aufgrund von geringeren Exporten, Werksschliessungen und dem Abschluss mehrerer Grossprojekte rückläufig. Der finanzielle Leistungsausweis in Spanien sank im Jahr 2015 infolge Einmalkosten und trotz eines effektiven Kostenmanagements. In Griechenland litt die Nachfrage nach Baustoffen

Europa – Pro-Forma-Informationen

		2015	2014	±%	±% LFL ²
Zementabsatz	Mio. t	42,1	44,2	-4,7	-4,7
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	123,0	124,4	-1,1	-1,1
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	18,7	18,5	0,9	0,9
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	7 356	8 367	-12,1	-2,4
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	1 089	1 455	-25,2	-17,6
Betrieblicher EBITDA adjustiert ¹	Mio. CHF	1 264	1 537	-17,8	-8,7
Betriebliche EBITDA-Marge	%	14,8	17,4		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert ¹	%	17,2	18,4		

¹ Ohne Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte.

² Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

weiterhin unter der politischen und wirtschaftlichen Instabilität. So verharrten der Wohnungsbau wie auch der Infrastrukturausbau auf niedrigem Niveau. Infolgedessen sanken 2015 die Lieferungen für Zement und für Transportbeton. Die Zuschlagstoffvolumen nahmen jedoch zu. Massnahmen zur Kostendämpfung und die günstige Entwicklung der Exportpreise beeinflussten den finanziellen Leistungsausweis positiv und führten 2015 zu einem höheren betrieblichen EBITDA.

In Osteuropa waren die Ergebnisse im Berichtsjahr durchwachsen. Rumänien als grösster Markt der Region verbuchte erhebliche Steigerungen in allen drei Segmenten, wobei der Absatz von Zuschlagstoffen und von Transportbeton besonders stark zulegen konnte. Der betriebliche EBITDA stieg. Zu verdanken war dies geringeren Betriebskosten und der regeren Bautätigkeit in wichtigen Landesteilen wie der Region Bukarest. Überkapazitäten, Wettbewerbsdruck und die nur langsame Erholung am Wohnungsbaumarkt führten in Polen zu Absatzrückgängen bei Zement und Zuschlagstoffen. Der Transportbetonabsatz stieg, während der finanzielle Leistungsausweis hinter dem Vorjahresergebnis zurückblieb. Die sich abzeichnende Rezession in Russland bremste die öffentlichen Investitionen, worauf die Nachfrage in Regionen mit LafargeHolcim-Präsenz zurückging. Aufgrund dieses ungünstigen Umfelds war der Zementabsatz rückläufig. Trotz Netzwerkoptimierungen und Kosteneinsparungen verringerte sich das Finanzergebnis der Konzerngesellschaft, wobei Einmalkosten das Ergebnis belasteten. Stark rückläufige öffentliche und private Bauinvestitionen in Aserbaidschan führten zu weniger Zementabsatz. Das Finanzergebnis fiel geringer aus, und es wurden Massnahmen zur Reduzierung der Fixkosten eingeleitet.

Zusammenfassung der Geschäftsergebnisse für die Konzernregion

Der konsolidierte Zementabsatz in Europa ging im Wesentlichen aufgrund von Rückgängen in Russland, Aserbaidschan und Frankreich um 4,7 Prozent auf 42,1 Millionen Tonnen zurück. Die Zuschlagstoffvolumen erreichten im Berichtsjahr 123,0 Millionen Tonnen. Dies entspricht einem Rückgang um 1,1 Prozent, da Steigerungen in mehreren Ländern die Rückgänge in Frankreich, der Schweiz und in Polen nicht vollständig kompensieren konnten. Bei Transportbeton stiegen die Liefermengen indes um 0,9 Prozent auf 18,7 Millionen Kubikmeter. Bereinigt um Währungseffekte sank der Nettoverkaufsertrag um 2,4 Prozent auf CHF 7 356 Millionen, und der betriebliche EBITDA sank im Verlauf des Jahres um 17,6 Prozent auf CHF 1 089 Millionen. Dies war hauptsächlich auf den gedämpften Absatz in Frankreich, in der Schweiz, in Deutschland und in Aserbaidschan zurückzuführen. Adjustiert um Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte ging der betriebliche EBITDA bei konstanten Wechselkursen um 8,7 Prozent zurück.



ZEMENT- & MAHLWERKE
33



- Zementwerk
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal

ZUSCHLAGSTOFFWERKE
15



TRANSPORTBETONWERKE
145



SOLIDES WACHSTUM IN DEN MEISTEN LÄNDERN LATEINAMERIKAS, EINTRÜBUNG DURCH REZESSION IN BRASILIEN

Der Leistungsausweis in Lateinamerika profitierte von positiven Trends bei Volumen und den Finanzergebnissen in Kernmärkten wie Mexiko, Argentinien, Mittelamerika und Kolumbien. Diese konnten jedoch den Rückgang in Brasilien nicht vollständig ausgleichen. Während die Zementvolumen leicht rückläufig waren, stieg der Nettoverkaufsertrag. Adjustiert um Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte blieb der betriebliche EBITDA stabil. Der Konzern richtete sich in der Region noch stärker auf die Steigerung des Kundennutzens in den verschiedenen Absatzmärkten aus und nutzte hierzu auch seine bewährten Retailkanäle.

Allgemeine Konjunktur und Bauwirtschaft

In Lateinamerika setzte sich das durchwachsene Gesamtbild im gesamten Jahr 2015 fort: Starke Wachstumstrends in den meisten Ländern der Region bildeten ein positives Gegengewicht zum anhaltenden Abschwung in Brasilien, der grössten Volkswirtschaft des Kontinents.

Mexiko und Mittelamerika erlebten ein stabiles Wachstum, vor allem aufgrund der Verflechtung mit der US-Wirtschaft. Das Wachstum der mexikanischen Wirtschaft setzte sich fort und die grossen Infrastrukturvorhaben kamen allmählich in Schwung. In Costa Rica und El Salvador fiel das Wirtschaftswachstum hinter das Vorjahr zurück, obwohl die Nachfrage nach Baustoffen relativ konstant blieb. Nicaragua zeigte das höchste Wachstum in dieser Teilregion. Rimessen hatten weiterhin einen positiven Einfluss.

Die Konjunktur und Bautätigkeit in Ecuador flauten gegenüber 2014 ab. Dies war insbesondere eine Folge der gesunkenen Ölpreise. Die Investitionen in öffentlich-private Partnerschaften in Kolumbien führten trotz widriger Umstände für die Wirtschaft – fallende Ölpreise und starke Abwertung des Peso – zu ambitionierten Infrastrukturprojekten im gesamten Land.

Die brasilianische Wirtschaft schwächte sich im Laufe des Jahres 2015 weiter ab, mit Folgewirkungen für einige der wichtigsten Handelspartner Brasiliens in der Region. In der Folge schrumpfte der Bausektor in der grössten Volkswirtschaft Lateinamerikas 2015 deutlich.

In Argentinien stabilisierte sich 2015 die Wirtschaftstätigkeit. Die staatlichen Ausgaben für Bauprojekte wuchsen stetig, und die Industrieproduktion war zum ersten Mal seit zwei Jahren nicht mehr rückläufig. Die Wahl des neuen argentinischen Präsidenten im Dezember stärkte das Vertrauen der Unternehmen, doch die Aufhebung der Kapitalverkehrskontrollen führte zu einer deutlichen Abwertung des Peso.



Pascal Casanova
Region Head Lateinamerika

LafargeHolcim Geschäftsentwicklung nach Land

In Mexiko stiegen die Volumina bei Zement und Transportbeton 2015 stetig. Vorausgegangen waren die anhaltende Erholung der mexikanischen Wirtschaft und eine steigende Nachfrage nach Baustoffen aufgrund der regen Infrastrukturinvestitionen sowie der Positionierung der Konzerngesellschaft in profitableren Geschäftsbereichen. Rimesen trugen ebenfalls positiv zu den Ergebnissen bei. Die Beteiligung an öffentlich-privaten Partnerschaftsprojekten, etwa am Neubau eines neuen Highways und einer neuen Vorortzugverbindung, spiegelten den Stellenwert des konzerninternen Know-hows in der Region wider. Dadurch war eine deutliche Steigerung des Finanzergebnisses der Konzerngesellschaft zu verzeichnen.

In Mittelamerika war die Geschäftsentwicklung der Konzerngesellschaften in 2015 trotz der positiven Auswirkungen von Rimesen durchwachsen. El Salvador profitierte von einer höheren Nachfrage nach Baustoffen, nachdem 2015 mehr öffentlich-private Partnerschaftsprojekte und hohe Exporte verzeichnet wurden. Als Folge stiegen die Zementvolumina. In Costa Rica und Nicaragua gingen die Lieferungen jedoch zurück. Die Teilregion meldete einen deutlich höheren Transportbetonabsatz, und der gestiegene betriebliche EBITDA spiegelt die Fortschritte in allen drei Ländern wider.

In Kolumbien wurde 2015 mehr Zement und Transportbeton ausgeliefert. Der finanzielle Leistungsausweis stieg in Lokalwährungen ebenfalls. Die Bautätigkeit blieb sehr rege, wobei ehrgeizige öffentlich-private Infrastrukturausbaupläne die Nachfrage positiv beeinflussten. Die Konzerngesellschaft profitierte weiter von ihrer starken Position am Baumarkt der Hauptstadt Bogota und ihrer Expertise mit margenstärkeren und wertschöpfenden Lösungen.

Das schwierige Wirtschaftsumfeld in Ecuador verzögerte im abgelaufenen Geschäftsjahr diverse Bauvorhaben weiter wegen Liquiditätsengpässen. In allen drei Segmenten gingen die Absatzmengen und das Finanzergebnis im Berichtsjahr zurück. Dies wurde durch Kosteneinsparungen und einen neuen Grossauftrag für Klinker abgefedert.

In Brasilien hatte das sehr herausfordernde wirtschaftliche Umfeld im Berichtsjahr erhebliche Rückgänge in allen drei Segmenten zur Folge. Dies, der Wettbewerbsdruck und die Kosteninflation sorgten für einen geringeren betrieblichen EBITDA. Die stärksten Rückgänge konnten allerdings teilweise durch Synergien und durch Fixkostensenkungen abgefedert werden. Das Ergebnis ist der Rezession und der politischen Unsicherheit im Land zuzuschreiben: Beide Faktoren zementierten die Nachfrageflaute im Baugewerbe.

In Argentinien führte die regere Bautätigkeit zu einer historisch hohen Nachfrage nach Baustoffen, wobei alle drei Segmente solide Geschäfte und vorteilhafte Preise meldeten. Die Investitionen im Vorfeld der Präsidentschaftswahl am Jahresende gaben der Bauindustrie Auftrieb. Das Vertrauen in den Wohnungsbau stieg, obwohl die wirtschaftlichen

Lateinamerika - Pro-Forma-Informationen

		2015	2014	±%	±% LFL ²
Zementabsatz	Mio. t	27,9	28,2	-1,2	-1,2
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	7,9	10,6	-25,7	-25,7
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	7,3	7,8	-6,7	-6,7
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	3 241	3 540	-8,4	2,8
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	876	949	-7,7	-2,4
Betrieblicher EBITDA adjustiert ¹	Mio. CHF	907	964	-5,9	0,1
Betriebliche EBITDA-Marge	%	27,0	26,8		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert ¹	%	28,0	27,2		

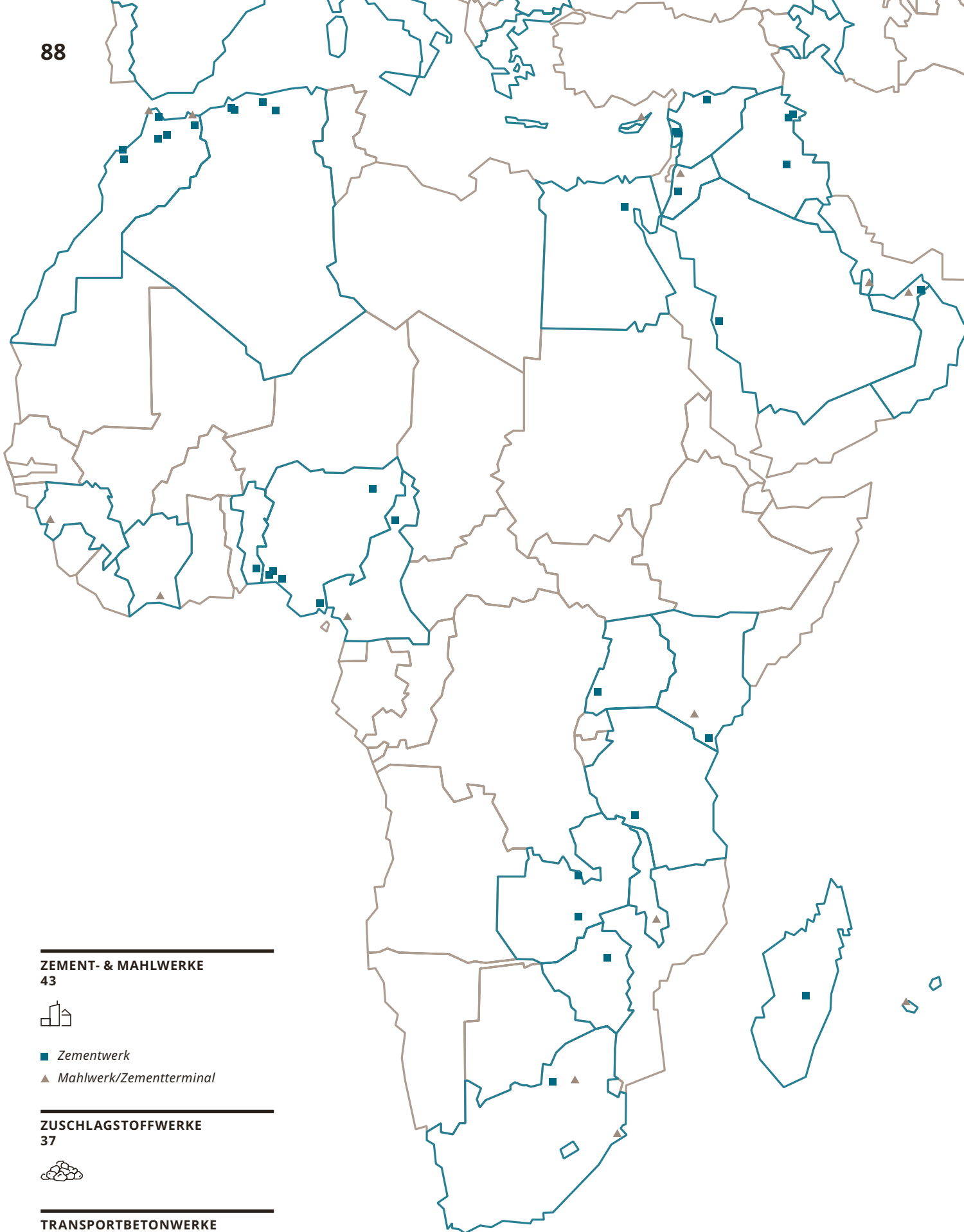
¹ Ohne Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte.

² Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Aussichten allgemein eher trübe waren. Der Zementabsatz im Berichtsjahr wurde lediglich durch die Werkskapazitäten gebremst. Bei betrieblichem EBITDA und Nettoverkaufsertrag gehörten die Zuwächse zu den stärksten der Region.

Zusammenfassung der Geschäftsergebnisse für die Konzernregion

Der konsolidierte Zementabsatz in Lateinamerika sank um 1,2 Prozent auf 27,9 Millionen Tonnen, weil die dynamischen Märkte in Mexiko, Argentinien, Kolumbien und El Salvador die Verluste in Brasilien und Ecuador nicht ganz ausgleichen konnten. Die Volumen bei Zuschlagstoffen sanken aufgrund der Schliessung von unprofitablen Steinbrüchen in Mexiko und der Fokussierung auf hochmarginige Geschäfte um 25,7 Prozent auf 7,9 Millionen Tonnen. Der Absatz von Transportbeton verringerte sich im Gesamtjahr um 6,7 Prozent auf 7,3 Millionen Kubikmeter. Bereinigt um Wechselkurseffekte stieg der Nettoverkaufsertrag in der Region im Jahr 2015 um 2,8 Prozent auf CHF 3 241 Millionen. Ausschlaggebend waren die besseren Ergebnisse in Mexiko, Argentinien und Kolumbien. Der betriebliche EBITDA bei konstanten Wechselkursen gab um 2,4 Prozent auf CHF 876 Millionen nach – hauptsächlich wegen der Rückgänge in Brasilien. Adjustiert um Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte blieb der betriebliche EBITDA bei konstanten Wechselkursen stabil.



ZEMENT- & MAHLWERKE
43



- Zementwerk
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal

ZUSCHLAGSTOFFWERKE
37



TRANSPORTBETONWERKE
212



POSITIVE ENTWICKLUNG BEI VOLUMEN UND NETTO- VERKAUFSERTRAG IN DER REGION NAHER OSTEN, AFRIKA

Die Konzernregion Naher Osten, Afrika war geprägt von unterschiedlichen Wachstumsentwicklungen: Während sich Länder wie Kenia oder Algerien solide entwickelten, verzeichneten einige Märkte der Region wegen niedrigeren Öl- und Rohstoffpreisen eine geringere Nachfrage. Insgesamt lagen 2015 die Volumina für Zement und Zuschlagstoffe in der Konzernregion höher. Auch der Nettoverkaufsertrag war höher, während der betriebliche EBITDA im Berichtsjahr niedriger ausfiel. Die Konzernregion wurde stark von negativen Währungseffekten und hoher Inflation beeinflusst.



Saâd Sebbar
Region Head Naher Osten, Afrika

Allgemeine Konjunktur und Bauwirtschaft

Die wirtschaftliche Entwicklung in der Region Naher Osten, Afrika war 2015 unterschiedlich: Öl exportierende Länder hatten zu kämpfen, um die durch die historisch niedrigen Ölpreise entstandenen Ausfälle zu kompensieren, während Importländer von der Situation profitierten. Hinzu kamen wirtschaftliche Reformen und bessere Handelsbedingungen mit der Eurozone.

Die ägyptische Wirtschaft startete mit viel Rückenwind in das Berichtsjahr, und die von der Regierung eingeleiteten Wirtschaftsreformen sorgten für Zuversicht. Die Regierung legte den Schwerpunkt auf grosse öffentliche und private Bauvorhaben und stimulierte damit die Aktivitäten im Infrastruktursektor. Auch das stete Bevölkerungswachstum hat die Nachfrage nach Wohnungsbauprojekten und gewerblichen Bauvorhaben vorangetrieben. Die Abhängigkeit der algerischen Wirtschaft von Ölvorkommen führte dagegen zur Abwertung der Landeswährung und zu einem nur langsamen Wachstum im Berichtsjahr. Das Bauwesen florierte weiter dank staatlicher Verkehrsinfrastrukturprojekte und des öffentlichen Wohnungsbaus im Rahmen eines ehrgeizigen Fünfjahresplans. Marokko erlebte ein stetiges wirtschaftliches Wachstum bei einer konstant tiefen Inflationsrate. Die Bauwirtschaft des Landes legte aufgrund der Nachfrage nach Wohnraum und höheren Ausgaben der öffentlichen Hand leicht zu.

Die politische Instabilität und die Situation im benachbarten Syrien lasteten im Berichtsjahr auf dem Wirtschaftswachstum im Libanon. Das Bauwesen wurde durch eine schwächere Nachfrage und die zurückhaltende Stimmung am Immobilienmarkt gebremst. Auch in Jordanien litt die Wirtschaftslage unter der Situation in der Region. Die politische Lage im Irak blieb fragil und die Bautätigkeit wurde weiterhin durch die angespannte Sicherheit in Teilen des Landes belastet.

Vorübergehende konjunkturelle Sorgen wie volatile Wechselkurse, niedrigere Ölpreise und Unruhen im Nordosten des Landes, bremsten das Wachstum Nigerias im Berichtsjahr. Die Bauwirtschaft entwickelte sich dank der zunehmenden Urbanisierung positiv. Kenia wuchs 2015 weiter. Höhere öffentliche Ausgaben für den Strassen- und Wohnungsbau trieben die Zementnachfrage nach oben. Die sinkenden Kupferpreise und

Wechselkursschwankungen schwächten im Berichtsjahr das Wirtschaftswachstum Sambias. Die Regierung will die einschränkende Regulierung im Bauwesen reformieren, setzt diese Reformen bislang aber nur zögerlich um. In Südafrika engagiert sich die Regierung weiterhin für Investitionen in die Infrastruktur. Allerdings wurde die Bauwirtschaft durch einen Konjunkturabschwung im Berichtsjahr gebremst.

LafargeHolcim Geschäftsentwicklung nach Land

In Ägypten sorgte die Dynamik beim Ausbau der Infrastruktur und bei der städtebaulichen Entwicklung im Berichtsjahr für höhere Volumen in allen drei Segmenten. Im vierten Quartal beschleunigte sich diese Entwicklung. Dabei profitierte der Zementabsatz weiterhin von einer soliden Nachfrage aus den Bereichen Wohnungsbau und Infrastruktur. Der verstärkte Einsatz von Petrolkoks und alternativen Brennstoffen kompensierte teilweise die Auswirkungen der niedrigeren Preise, die insgesamt für einen geringeren finanziellen Leistungsausweis sorgten.

In Algerien setzten alle drei Segmente im Jahr 2015 deutlich mehr ab. Zu verdanken war dies dem stabilen politischen Umfeld und laufenden Investitionen in die Infrastruktur, darunter der Bau der drittgrößten Moschee der Welt. Alle Segmente profitierten ausserdem von den günstigen Witterungsbedingungen. Der betriebliche EBITDA stieg entsprechend dank höherer Zementlieferungen und vorteilhafter Preisgestaltung.

Moderat höhere öffentliche Infrastrukturinvestitionen in Marokko steigerten den Zementabsatz leicht gegenüber dem Vorjahr, dazu trugen auch die günstigen Wetterbedingungen am Ende des Jahres bei. Das Segment profitierte zusätzlich von höheren Sackzementmengen, weil der private Hausbau dank des starken landwirtschaftlichen Zyklus zunahm. Die Absatzmengen bei Zuschlagstoffen und Transportbeton gingen zurück. Das Finanzergebnis war etwas höher als 2014. Dabei glichen die besseren Ergebnisse im Zementsegment die Rückgänge bei Zuschlagstoffen und Transportbeton mehr als aus.

Die herausfordernde politische Situation im Libanon dämpfte die Nachfrage nach Zement für den Wohnungsbau, der treibenden Kraft der Bauwirtschaft im Libanon. Dementsprechend ging der Absatz bei Zement und Transportbeton zurück, und auch der betriebliche EBITDA fiel niedriger aus. Auch Jordanien verzeichnete niedrigere Zementvolumen, während der Irak unter politischer Instabilität und Transporteinschränkungen in weiten Teilen des Landes litt.

In Nigeria gingen die Zementlieferungen im Jahr 2015 leicht zurück. Hintergrund waren die aufgrund niedrigerer Ölpreise geringeren öffentlichen Investitionen. Der Bedarf an Infrastrukturausbau und hochwertigen Wohnbauten für die aufstrebende Mittelschicht konnte diese Effekte nicht vollständig kompensieren. Der Transportbetonabsatz stieg im Berichtsjahr hingegen dank der soliden Nachfrage. Ferner ging der betriebliche EBITDA zurück.

In Kenia profitierte der Zementabsatz vom privaten Hausbau und von Infrastrukturinvestitionen. Die höhere Binnennachfrage trug zu einer deutlichen Verbesserung des Finanzergebnisses bei. Uganda profitierte von der anhaltend hohen Nachfrage nach Baustoffen und konnte den Zementabsatz im Berichtsjahr trotz geringerer Ausfuhren nach Ruanda steigern. Auch das Finanzergebnis fiel höher aus.

In Sambia sank der Zementabsatz aufgrund rückläufiger Exporte in die Demokratische Republik Kongo. Im Gegenzug stieg der Inlandsabsatz, dies teils dank Infrastrukturinvestitionen und trotz starkem Konkurrenzdruck. Vermehrte Strassenbau- und Infrastrukturprojekte waren für den Anstieg beim Absatz von Zuschlagstoffen verantwortlich. Dennoch ging der betriebliche EBITDA wegen Preisanpassungen aufgrund des höheren

Naher Osten, Afrika – Pro-Forma-Informationen

		2015	2014	±%	±% LFL ²
Zementabsatz	Mio. t	43,4	42,9	1,0	1,0
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	11,2	10,6	5,9	5,9
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	5,6	5,9	-5,8	-5,8
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	4 536	4 969	-8,7	1,9
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	1 276	1 562	-18,3	-7,5
Betrieblicher EBITDA adjustiert ¹	Mio. CHF	1 362	1 611	-15,4	-4,6
Betriebliche EBITDA-Marge	%	28,1	31,4		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert ¹	%	30,0	32,4		

¹ Ohne Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte.

² Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Wettbewerbsdrucks zurück. Dazu trug auch die starke Abwertung des Kwacha bei, da in Sambia ein Grossteil der Kosten in US-Dollar abgerechnet werden.

In Südafrika wurde im Berichtsjahr trotz niedrigem Wirtschaftswachstum und mangelndem Anlegervertrauen mehr Zement und Zuschlagstoffe verkauft. Allerdings sank der betriebliche EBITDA infolge des herrschenden Wettbewerbsdrucks.

Zusammenfassung der Geschäftsergebnisse für die Konzernregion

Die konsolidierten Zementlieferungen in der Konzernregion Naher Osten, Afrika stiegen im Berichtszeitraum gegenüber dem Vorjahr um 1,0 Prozent auf 43,4 Millionen Tonnen. Der guten Geschäftsentwicklung in Ägypten, Algerien und Kenia war es zu verdanken, dass der Betriebsstopp in Syrien und die Rückgänge im Irak und im Libanon kompensiert werden konnten. Das Liefervolumen von Zuschlagstoffen nahm um 5,9 Prozent auf 11,2 Millionen Tonnen zu, während der Absatz von Transportbeton um 5,8 Prozent auf 5,6 Millionen Kubikmeter zurückging. Bereinigt um Währungseffekte stieg der Nettoverkaufsertrag um 1,9 Prozent auf CHF 4 536 Millionen, der betriebliche EBITDA sank um 7,5 Prozent auf CHF 1 276 Millionen. Dabei konnten die verbesserten Ergebnisse in Algerien und Kenia den Absatzrückgang in Ländern wie Sambia und Ägypten teilweise ausgleichen. Adjustiert um Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte ging der betriebliche EBITDA bei konstanten Wechselkursen um 4,6 Prozent zurück.



ZEMENT- & MAHLWERKE
25



- Zementwerk
- ▲ Mahlwerk/Zementterminal

ZUSCHLAGSTOFFWERKE
263



TRANSPORTBETONWERKE
247



NORDAMERIKA PROFITIERT VON SOLIDEN ERGEBNISSEN IN DEN VEREINIGTEN STAATEN UND IN OSTKANADA

LafargeHolcim verzeichnete aufgrund des anhaltenden Aufschwungs in den Vereinigten Staaten und erfolgreicher Preisgestaltung sowie Kostenoptimierungen einen soliden Leistungsausweis in Nordamerika. Der Absatz von Zement und Zuschlagstoffen stieg trotz sinkender Nachfrage in Teilregionen wie Westkanada, Texas, Oklahoma und den beiden Dakota-Bundesstaaten, wo Investitionen in die Öl- und Rohstoffindustrie unter Druck standen. Das Finanzergebnis legte deutlich zu, vor allem dank der Vereinigten Staaten und der Übererfüllung bei der Realisierung von Synergien



*Alain Bourguignon
Region Head Nordamerika*

Allgemeine Konjunktur und Bauwirtschaft

Nach einem langsamen Auftakt mit extremem Winterwetter gewann die US-Wirtschaft dank robustem Privatkonsum, besserer Beschäftigungslage und stetig steigenden Einkommen an Schwung. Obwohl die Kennzahlen für den Immobiliensektor durchwachsen blieben, war bei den Investitionen in den Wohnungsbau das gesamte Jahr über ein solides Wachstum erkennbar. Öffentliche Investitionen und mehr Käufe von Wohnimmobilien steigerten die Nachfrage nach Zement. Das Jahr endete mit der historischen Entscheidung der US-Notenbank, die Zinsen moderat anzuheben. Dies zeugte von der Zuversicht der Währungshüter, dass die weltgrößte Volkswirtschaft auf Erholungskurs ist.

Nach dem soliden Wachstum 2014 kämpfte die kanadische Wirtschaft im Berichtsjahr mit Gegenwind, denn sie bekam die Abhängigkeit von weltweit fallenden Rohstoff- und Ölpreisen zu spüren. Hinzu kam die abgeschwächte Investitionstätigkeit im Westen des Landes. In mehreren kanadischen Provinzen blieben die Arbeitsmarktbedingungen günstig und die Privathaushalte ausgabenfreudig. Trotz externer Herausforderungen hat Kanadas neu gewählte liberale Regierung Investitionen in die Infrastruktur zur Priorität erklärt. Der Wohnungsmarkt zeigte sich das ganze Jahr über allgemein rege.

LafargeHolcim Geschäftsentwicklung nach Land

Der dynamische Wirtschaftsaufschwung in den Vereinigten Staaten sorgte für eine höhere Zementnachfrage im gesamten Land. In der Folge stiegen die Volumina in diesen Segmenten, wobei sich die Entwicklung im Verlauf des Jahres dank mildem Wetter verstärkte – trotz der negativen Effekte schwächerer Investitionen im Ölsektor, vor allem in Texas, Oklahoma und Nord-/Süd-Dakota. Auch die Zuschlagstofflieferungen stiegen dank reger Marktaktivität und des Gewinns mehrerer Grossprojekte, darunter das MGM Casino in Washington, D.C. Der Transportbetonabsatz sank jedoch, da in Illinois, Wisconsin, Indiana, Nevada und Massachusetts im Rahmen der Portfoliooptimierung Werke veräußert wurden. Dazu kamen geringere Volumina in Bundesstaaten, die stark von der Ölproduktion abhängig waren. Alle Segmente verzeichneten aufgrund von diszipliniertem Preismanagement, vorteilhaftem Kunden- und Produktmix höhere Preise. Der finanzielle Leistungsausweis stieg deutlich, mit einer insgesamt zweistelligen Zunahme des

Nordamerika – Pro-Forma-Informationen

		2015	2014	±%	±% LFL ²
Zementabsatz	Mio. t	21,8	20,9	4,2	4,2
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	115,3	113,8	1,3	1,3
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	9,3	9,4	-1,0	-1,0
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	5 678	5 418	4,8	5,4
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	1 121	1 046	7,2	8,2
Betrieblicher EBITDA adjustiert¹	Mio. CHF	1 183	1 065	11,1	12,0
Betriebliche EBITDA-Marge	%	19,7	19,3		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert¹	%	20,8	19,7		

¹ Ohne Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte.

² Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

betrieblichen EBITDA in den Vereinigten Staaten. Dies war insbesondere auf das aktive Kosten-, Preis- und Margenmanagement zurückzuführen.

Ostkanada verbuchte dank der starken Nachfrage nach Baustoffen einen insgesamt steigenden Zementabsatz und ein höheres Exportvolumen in die Vereinigten Staaten. Bauprojekte in Ostkanada zu denen der Bau eines neuen Highways und die Champlain Bridge gehörten, steigerten den Absatz von Zuschlagstoffen kontinuierlich. Die Region verzeichnete aufgrund der strategischen Ausrichtung auf Up-Selling-Chancen und der vorteilhaften Segmentierung beträchtliche Zuwächse beim Transportbetonabsatz. In Westkanada machten sich die Folgen der regionalen Abhängigkeit von der Rohstoffwirtschaft weiter bemerkbar. Vor diesem Hintergrund sanken die Liefermengen in allen Segmenten wegen der schwächeren Nachfrage. Insgesamt fiel der betriebliche EBITDA in Kanada niedriger aus als im Vorjahr. Diese Entwicklung wurde durch die Abwertung des Kanadischen Dollar verstärkt.

Zusammenfassung der Geschäftsergebnisse für die Konzernregion

Der konsolidierte Zementabsatz in Nordamerika stieg im Berichtsjahr um 4,2 Prozent auf 21,8 Millionen Tonnen dank des Leistungsausweises in den Vereinigten Staaten und in Ostkanada. Die Volumen bei Zuschlagstoffen nahmen im Berichtszeitraum um 1,3 Prozent auf 115,2 Millionen Tonnen zu. Alle Konzerngesellschaften mit Ausnahme von Canada West verzeichneten höhere Absatzmengen. Die Liefermengen bei Transportbeton gingen um 1,0 Prozent auf 9,3 Millionen Kubikmeter zurück, da Werke veräussert wurden und die Nachfrage aus erdölabhängigen Regionen abnahm. Währungsbereinigt stieg der Nettoverkaufsertrag in Nordamerika dank besserer Geschäftsentwicklung der Konzerngesellschaften in den Vereinigten Staaten und Ostkanada um 5,4 Prozent auf CHF 5 678 Milliarden. Bei konstanten Wechselkursen stieg der betriebliche EBITDA gegenüber dem vorangegangenen Jahr deutlich um 8,2 Prozent auf CHF 1 121 Milliarden. Treibende Faktoren waren die gute Geschäftsentwicklung in den Vereinigten Staaten und die Übererfüllung der Synergieziele um 50 Prozent. Erzielt wurden letztlich Synergien im Umfang von CHF 39 Millionen. Adjustiert um Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte stieg der betriebliche EBITDA bei konstanten Wechselkursen um 12,0 Prozent.

CORPORATE GOVERNANCE

CORPORATE GOVERNANCE

Seite 96



CORPORATE GOVERNANCE

LafargeHolcim 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 Gemeinden, in denen 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 LafargeHolcim. Der Verhaltenskodex ist als Bestandteil unserer internen Regulierung für den gesamten Konzern verbindlich.

LafargeHolcim strebt nach einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Führung und Kontrolle. Deshalb sind die Funktionen des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO getrennt. Mit einer Ausnahme sind alle Verwaltungsräte im Sinne des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance unabhängig. Es 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 des Konzerns (www.lafargeholcim.com) verwiesen. Die Seiten 102 bis 105 dieses Berichts erläutern die Aufgaben des Finance & Audit Committee, des Nomination, Compensation & Governance Committee, des Strategy & Sustainable Development Committee und das Organisationsreglement.

Soweit nicht anders angegeben, gibt dieser Jahresbericht die Lage per 31. Dezember 2015 wieder.

Konzernstruktur und Aktionariat

Die Holdinggesellschaft LafargeHolcim 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 264 bis 266 aufgeführt sind.

Der Konzern ist nach geografischen Regionen organisiert. Die Managementstruktur per 31. Dezember 2015 und deren Veränderungen im Jahr 2015 sind in diesem Kapitel beschrieben.

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

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

Thema

Artikel	Seite
Geschäftsverlauf in den einzelnen Konzernregionen	76 - 94
Segmentinformation	210
Wesentliche Gesellschaften	264 - 266
Angaben zur LafargeHolcim Ltd und den kotierten Konzerngesellschaften	267

Kapitalstruktur

LafargeHolcim hat eine 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.

Aktienkapital

Nach Abschluss der 2015 erfolgten Fusion der Holcim Ltd. und Lafarge S.A., die in den AGV-Unterlagen unter www.holcim.com/AGM im Einzelnen erläutert wird, ist das Aktienkapital in 606 909 080 Namenaktien zu nominell je CHF 2 eingeteilt. Per 31. Dezember 2015 beträgt das nominelle, voll einbezahlte Aktienkapital der Holcim Ltd CHF 1 213 818 160.

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 2015). Das bedingte Kapital kann zur Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, welche in Verbindung mit Anleihen oder ähnlichen Schuldinstrumenten 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 2015 waren keine Anleihen oder ähnliche Schuldinstrumente 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 LafargeHolcim Ltd unter www.lafargeholcim.com/articles-association.

Genehmigtes Aktienkapital/Genussscheine

Der Verwaltungsrat ist per 31. Dezember 2015 gemäss Artikel 3ter der Statuten berechtigt, jederzeit bis zum 8. Mai 2017 das Aktienkapital um maximal CHF 264 237 400 durch die Ausgabe von bis zu 132 118 700 voll zu liberierenden Namenaktien von je CHF 2 Nennwert zu erhöhen. Per 31. Dezember 2015 standen keine Genussscheine aus.

Zusätzliche Informationen finden Sie unter www.lafargeholcim.com/investor-relations

Thema

Artikel		Seite
Statuten LafargeHolcim Ltd	www.lafargeholcim.com/articles-association	-
Verhaltenskodex	www.lafargeholcim.com/articles-association	-
Veränderung des Eigenkapitals der LafargeHolcim Ltd	Informationen zum Jahr 2013 finden sich im Geschäftsbericht 2014 auf S. 226 www.lafargeholcim.com/equity Bzgl. Veränderungen des Eigenkapitals im Zusammenhang mit der Fusion siehe www.lafargeholcim.com/annual-general-meetings	172 – 173
Detaillierte Informationen zum bedingten Kapital	www.lafargeholcim.com/articles-association , Art. 3bis	-
Angaben zu den Aktien		58 – 61, 254, 283
Mit den Aktien verbundene Rechte	www.lafargeholcim.com/articles-association Statuten, Art. 6, 9, 10	-
Regelungen betreffend Übertragbarkeit der Aktien und Nominee-Eintragungen	www.lafargeholcim.com/articles-association Statuten, Art. 4, 5	108
Optionen		250 – 254

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat besteht aus 14 Mitgliedern, von denen 13 im Sinne des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance als unabhängig gelten.

Die biografischen Daten der Mitglieder des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2015 finden sich auf den Seiten 112 bis 118. Der in diesem Dokument verwendete Titel „Präsident des Verwaltungsrates“ bezieht sich auf den statutarischen Präsidenten des Verwaltungsrates.

An der Generalversammlung der Holcim Ltd am 13. April 2015 haben die Aktionäre alle neun Mitglieder des Verwaltungsrates sowie auch Prof. Dr. Wolfgang Reitzle als Präsidenten des Verwaltungsrates wiedergewählt. Des Weiteren wählten die Aktionäre die vier Mitglieder des Nomination & Compensation Committee. Auch die Revisionsstelle und der unabhängige Stimmrechtsvertreter wurden von den Aktionären gewählt.

Anne Wade und Jürg Oleas sind an der ausserordentlichen Generalversammlung am 8. Mai 2015 mit Wirkung zum erfolgreichen Abschluss des Tauschangebots aus dem Verwaltungsrat der Holcim Ltd ausgetreten. Mit Wirkung zum gleichen Tag sind Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen und Thomas Schmidheiny aus dem Nomination & Compensation Committee ausgetreten. Der Verwaltungsrat drückte ihnen seinen aufrichtigen Dank für die geleisteten Dienste aus. An der ausserordentlichen Generalversammlung am 8. Mai 2015 wurden, vorbehaltlich des erfolgreichen Abschlusses des Tauschangebots, Bruno Lafont, Bertrand Collomb, Philippe Dauman, Paul Desmarais, Jr., Oscar Fanjul, Gérard Lamarche und Nassef Sawiris als Mitglieder des Verwaltungsrates gewählt.

Neue Verwaltungsräte werden detailliert in die Geschäftsfelder der Gesellschaft eingeführt. Der Verwaltungsrat trifft sich zu Sitzungen, so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber viermal pro Jahr. Im Jahr 2015 fanden vier ordentliche und 18 zusätzliche Sitzungen statt. An zwei der ordentlichen Sitzungen hat der Verwaltungsrat vollzählig teilgenommen, an zwei Sitzungen liess sich ein Mitglied entschuldigen. In der Regel nehmen an den ordentlichen Verwaltungsratssitzungen die Mitglieder der Konzernleitung in den Teilen als Gäste teil, die sich mit operativen Fragen des Unternehmens befassen. Die durchschnittliche Dauer der einzelnen ordentlichen Sitzungen betrug fünf Stunden.

Zusammensetzung des Verwaltungsrates

Verwaltungsrat	Funktion
Wolfgang Reitzle	Co-Verwaltungsratspräsident (statutarischer Präsident)
Beat Hess	Vizepräsident
Bruno Lafont	Co-Verwaltungsratspräsident ¹
Bertrand Collomb	Mitglied ¹
Philippe Dauman	Mitglied ¹
Paul Desmarais, Jr.	Mitglied ¹
Oscar Fanjul	Mitglied ¹
Alexander Gut	Mitglied
Gérard Lamarche	Mitglied ¹
Adrian Loader	Mitglied
Jürg Oleas	Mitglied ²
Nassef Sawiris	Mitglied ¹
Thomas Schmidheiny	Mitglied
Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen	Mitglied
Dieter Spälti	Mitglied
Anne Wade	Mitglied ²

¹ Seit 10. Juli 2015.

² Bis 10. Juli 2015.

**Weitere bedeutende schweizerische und ausländische Mandate des
Verwaltungsrates ausserhalb des LafargeHolcim Konzerns per 31. Dezember 2015**

Verwaltungsrat	Mandat	Funktion
Wolfgang Reitzle	Continental AG, Hannover (Deutschland)*	Vorsitzender des Aufsichtsrates
	Axel Springer SE, Berlin (Deutschland)*	Mitglied des Aufsichtsrates
	Hawesko Holding AG, Hamburg (Deutschland)*	Mitglied des Aufsichtsrates
	Medical Park AG, Amerang (Deutschland)	Vorsitzender des Aufsichtsrates
	Ivoclar Vivodent AG, Schaan (Liechtenstein)	Mitglied des Verwaltungsrates
	Perella Weinberg Partners, New York (USA)	Berater
Beat Hess	Nestlé S.A., Vevey (Schweiz)*	Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Chairman's und Corporate Governance Committee, Vorsitzender des Compensation Committee
	Sonova Holding AG, Stäfa (Schweiz)*	Vizepräsident des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination and Compensation Committee
Bruno Lafont	World Business Council of Sustainable Development	Mitglied des Aufsichtsrates und Co-Vorsitzender des Projekts Energieeffizienz in Gebäuden
	European Round Table of Industrialists	Vorsitzender der Arbeitsgruppe für Energie und Klimawandel
	MEDEF (französischer Arbeitgeberverband)	Vorsitzender der Sustainable Development Commission
	AFEP (Verband französischer Grossunternehmen)	Mitglied des Verwaltungsrates
	EDF*	Mitglied des Verwaltungsrates
	ArcelorMittal*	Mitglied des Verwaltungsrates
Bertrand Collomb	Académie des Sciences Morales et Politiques, Paris (Frankreich)	Mitglied
Philippe Dauman	Viacom Inc., New York City (USA)*	Mitglied des Verwaltungsrates und Chief Executive Officer
	National Amusements, Dedham, MA (USA)	Mitglied des Verwaltungsrates
	National Cable & Telecommunications Association, Washington DC (USA)	Mitglied des Verwaltungsrates
	Lenox Hill Hospital, New York NY (USA)	Mitglied der Unternehmensleitung
	Paley Media Council, New York NY (USA)	Mitglied
Paul Desmarais, Jr.	Power Corporation of Canada, Montréal (Kanada)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Great-West Lifeco Inc., Winnipeg (Kanada)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	IGM Financial Inc., Winnipeg (Kanada)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Pargesa Holding SA, Genf (Schweiz)	Mitglied des Verwaltungsrates
	Groupe Bruxelles Lambert, Brüssel (Belgien)*	Mitglied des Verwaltungsrates

Verwaltungsrat	Mandat	Funktion
	Total SA, Paris (Frankreich)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	SGS SA, Genf (Schweiz)*	Mitglied des Verwaltungsrates
Oscar Fanjul	Marsh & McLennan Companies, New York NY (USA)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Acerinox S.A., Madrid (Spanien)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Ferrovial S.A., Madrid (Spanien)*	Mitglied des Verwaltungsrates
Alexander Gut	Adecco S.A., Chéserey (Schweiz)*	Mitglied des Verwaltungsrates und Vorsitzender des Audit Committee
	SIHAG Swiss Industrial Holding Ltd, Uetikon am See (Schweiz)	Mitglied des Verwaltungsrates
	Gut Corporate Finance AG, Zürich (Schweiz)	Managing Partner
Gérard Lamarche	Groupe Bruxelles Lambert, Brüssel (Belgien)*	Managing Director
	Legrand, Limoges (Frankreich)*	Mitglied des Verwaltungsrates und des Audit Committee
	Total SA, Paris (Frankreich)*	Mitglied des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Remuneration Committee und Mitglied des Audit Committee
	SGS SA, Genf (Schweiz)*	Mitglied des Verwaltungsrates und des Audit Committee
Adrian Loader	Oracle Coalfields PLC, London* (Grossbritannien)	Präsident des Verwaltungsrates
	Alderon Iron Ore, Montréal (Kanada)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Sherrit International Corporation, Toronto (Kanada)*	Mitglied des Verwaltungsrates
Nassef Sawiris	OCI N.V., Amsterdam (Niederlande)*	Executive Director und Chief Executive Officer
	Orascom Construction Limited, Dubai (VAE)*	Präsident des Verwaltungsrates
	BESIX Group, Brüssel (Belgien)	Mitglied des Verwaltungsrates
	OCI Partners LP, Delaware (USA)	Mitglied des Verwaltungsrates
Thomas Schmidheiny	Schweizerische Cement-Industrie-Aktiengesellschaft, Rapperswil-Jona (Schweiz)	Präsident des Verwaltungsrates
	Spectrum Value Management Ltd., Rapperswil-Jona (Schweiz)	Präsident des Verwaltungsrates
	Abraaj Holdings, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	Mitglied des Verwaltungsrates
Hanne B. Sørensen	Damco International B.V., Den Haag (Niederlande)	Chief Executive Officer
Dieter Spälti	Rieter Holding AG, Winterthur (Schweiz)*	Mitglied des Verwaltungsrates
	Schweizerische Cement-Industrie-Aktiengesellschaft, Rapperswil-Jona (Schweiz)	Mitglied des Verwaltungsrates
	Spectrum Value Management Ltd., Rapperswil-Jona (Schweiz)	Mitglied des Verwaltungsrates

* Kотиerte Gesellschaft

Hinweis: Weitere Informationen zu bedeutenden schweizerischen und ausländischen Mandaten ausserhalb des LafargeHolcim Konzerns sind den Lebensläufen auf den Seiten 112 bis 118 zu entnehmen.

Wahl und Amtsdauer des Verwaltungsrates

In Übereinstimmung mit der Verordnung des Bundesrates gegen übermässige Vergütungen (VegüV) werden seit der Generalversammlung 2014 alle Mitglieder des Verwaltungsrates für eine Amtsperiode von einem Jahr, d.h. bis zum Abschluss der folgenden Generalversammlung, gewählt. Darüber hinaus werden der Präsident des Verwaltungsrates, alle Mitglieder des Verwaltungsrates und alle Mitglieder des Nomination, Compensation & Governance Committee durch die Generalversammlung für eine Amtsperiode von einem Jahr gewählt. Der Präsident und die Mitglieder des Verwaltungsrates und die Mitglieder des Nomination, Compensation & Governance Committee können auf Antrag des Nomination, Compensation & Governance Committee durch den Verwaltungsrat zur Wiederwahl vorgeschlagen werden. Das Nomination, Compensation & Governance Committee stellt seinen Antrag auf der Basis einer generellen Beurteilung der Leistung jedes einzelnen Kandidaten beziehungsweise jeder Kandidatin.

Es bestehen die folgenden Fachausschüsse:

Finance & Audit Committee (ersetzt seit 28. Juli 2015 das Audit Committee)

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

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

2015 fanden vier ordentliche Sitzungen und vier zusätzliche Sitzungen des Finance & Audit Committee statt. Alle Mitglieder haben an allen ordentlichen Sitzungen des Committee teilgenommen. An allen Sitzungen hat auch die Revisionsstelle teilgenommen. Der Head of Group Internal Audit und der Chief Legal & Compliance Officer haben an drei Sitzungen zu einzelnen Traktanden teilgenommen. Zudem nahmen an den Sitzungen des Finance & Audit Committee jeweils auch der CEO und der CFO als Gäste teil, sofern sie von den jeweiligen Traktanden nicht selber betroffen waren. Die durchschnittliche Dauer der einzelnen ordentlichen Sitzungen betrug 3,5 Stunden.

Das Committee hat 2015 insbesondere die finanzielle Berichterstattung des Konzerns sowie die Veröffentlichungen der Quartalsergebnisse sowie die Ergebnisse der Revisionsstelle besprochen, vom Stand des IKS (Internes Kontrollsystem) Kenntnis genommen, die Ergebnisse des Group Internal Audits besprochen, sich mit Compliance und mit internen Weisungen befasst und sich mit Finanzierungsfragen auseinandergesetzt. Das Committee hat auch die Leistung der Revisionsstelle und deren Honorare beurteilt.

Die Finance & Audit Committee Charter ist unter www.lafargeholcim.com/articles-association abrufbar.

**Zusammensetzung des
Finance & Audit Committee**

Finance & Audit Committee	Funktion
Alexander Gut	Vorsitzender
Bertrand Collomb	Mitglied ¹
Beat Hess	Mitglied
Gérard Lamarche	Mitglied ¹
Dieter Spälti	Mitglied

¹Mitglied seit 28. Juli 2015.

*Nomination, Compensation & Governance Committee
(ersetzt seit 10. Juli 2015 das Nomination & Compensation Committee)*

Das Nomination, Compensation and Governance Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei der Planung und Vorbereitung der Nachfolge auf der Ebene des Verwaltungsrates und der Konzernleitung. Es verfolgt Entwicklungen im Bereich der Corporate Governance und der Entschädigung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung und erstattet dem Verwaltungsrat darüber Bericht. Das Committee berät den Verwaltungsrat in Bezug auf die für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung geltende Entschädigungspolitik sowie den der Generalversammlung der Aktionäre vorgelegten Antrag des Verwaltungsrates über die Gesamtentschädigung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung.

Das Nomination, Compensation & Governance Committee kam 2015 zu drei ordentlichen Sitzungen und sieben zusätzlichen Sitzungen zusammen. An allen ordentlichen Sitzungen haben alle Mitglieder des Committee 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 drei Stunden.

Die Charter des Nomination, Compensation & Governance Committee ist unter www.lafargeholcim.com verfügbar. Detailliertere Angaben zur Tätigkeit des Nomination, Compensation & Governance Committee, insbesondere zur Festlegung von Entschädigungen, finden sich im Entschädigungsbericht, der auf Seite 124 beginnt.

*Strategy & Sustainable Development Committee
(ersetzt seit 28. Juli 2015 das Governance & Strategy Committee)*

Das Strategy & Sustainable Development Committee unterstützt den Verwaltungsrat in strategischen und die nachhaltige Entwicklung betreffenden Fragen. Es verfolgt Entwicklungen im Bereich dieser 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.

Das Strategy & Sustainable Development Committee kam 2015 zu vier ordentlichen und sechs zusätzlichen Sitzungen zusammen. An drei der ordentlichen Sitzungen haben alle Mitglieder des Committee vollzählig teilgenommen; an einer ordentlichen Sitzung liessen sich zwei Mitglieder entschuldigen. 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 ordentlichen Sitzungen betrug drei Stunden.

Die Charter des Strategy & Sustainable Development Committee ist unter www.lafargeholcim.com/articles-association verfügbar.

**Zusammensetzung des
Nomination, Compensation &
Governance Committee**

Nomination, Compensation & Governance Committee	Funktion
Paul Desmarais, Jr.	Vorsitzender ¹
Adrian Loader	Vorsitzender ²
Oscar Fanjul	Mitglied ³
Wolfgang Reitzle	Mitglied
Thomas Schmidheiny	Mitglied ⁴
Hanne Sørensen	Mitglied ⁴

¹Vorsitzender seit 10. Juli 2015.

²Vorsitzender bis 10. Juli 2015.

³Mitglied seit 10. Juli 2015.

⁴Mitglied bis 10. Juli 2015.

**Zusammensetzung des
Strategy & Sustainable
Development Committee**

Strategy & Sustainable Development Committee	Funktion
Dieter Spälti	Vorsitzender ¹
Wolfgang Reitzle	Vorsitzender ²
Oscar Fanjul	Mitglied ³
Beat Hess	Mitglied
Gérard Lamarche	Mitglied ³
Nassef Sawiris	Mitglied ³
Anne Wade	Mitglied ⁴

¹Vorsitzender seit 28. Juli 2015.

²Vorsitzender und Mitglied bis 28. Juli 2015.

³Mitglied seit 28. Juli 2015

⁴Mitglied bis 28. Juli 2015.

Kompetenzregelung

Die Kompetenzregelung zwischen dem Verwaltungsrat, dem CEO und der Konzernleitung ist im Organisationsreglement der Gesellschaft detailliert festgehalten. Das Organisationsreglement findet sich unter www.lafargeholcim.com/articles-association.

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 und Anpassung erfolgte letztmals mit Blick auf die Fusion im Jahr 2015.

Das Organisationsreglement wurde vom Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd gestützt auf Art. 716b des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) und Art. 18 der Statuten der Gesellschaft erlassen. Es ordnet die Organisation des Verwaltungsrates und der Konzernleitung 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.

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, nicht übertragbaren Aufgaben des Verwaltungsrates legt dieser die Unternehmensstrategie fest und genehmigt die konsolidierte Mittelfristplanung einschliesslich des Budgets sowie den Jahresbericht zur Unterbreitung an die Generalversammlung der Aktionäre.

Dem CEO obliegt die operative Führung und die Vorbereitung eines grossen Teils der Geschäfte des Verwaltungsrates – einschliesslich Vorschlägen für die Unternehmensstrategie – und die Ausführung seiner Beschlüsse. Der CEO erlässt in eigener Kompetenz Weisungen und Empfehlungen mit konzernweiter Bedeutung; er ist des Weiteren zuständig für die Wahl und Abwahl der Länderbereichsleiter, Function Heads und CEOs der Konzerngesellschaften sowie für die Nominierung der Verwaltungsräte und Aufsichtsorgane der Konzerngesellschaften.

Im Rahmen der Mittelfristplanung 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 400 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 ihre Aufgaben in ihren jeweiligen geografischen Zuständigkeitsbereichen an Länderbereichsleiter delegieren.

Nach Beratung mit dem CEO legt der Verwaltungsrat die Ziele des CEO auf Antrag des Präsidenten des Verwaltungsrates und die den Konzern betreffenden Ziele der Konzernleitungsmitglieder auf Antrag des Nomination, Compensation & Governance Committee fest.

Der CEO legt nach Beratung mit dem Nomination, Compensation & Governance Committee die individuellen Ziele der Konzernleitungsmitglieder fest und nimmt deren Leistungsbeurteilung vor.

Die Konzernleitung beaufsichtigt, nach Begutachtung durch das Finance & Audit Committee, das 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 nach Inkennzeichnung des Präsidenten des Verwaltungsrates vom CEO Auskunft verlangen. In den Sitzungen der Verwaltungsratsmitglieder 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 informiert, verabschiedet die Quartalsberichterstattung und gibt sie zur Veröffentlichung frei. Der Verwaltungsrat diskutiert den Geschäftsbericht, nimmt von den Berichten der Revisionsstelle Kenntnis und legt der Generalversammlung den Geschäftsbericht zur Genehmigung vor.

Zur Strategieentwicklung des Konzerns werden dem Verwaltungsrat ein Strategieplan und ein dreijähriger Mittelfristplan einschliesslich des Budgets vorgelegt.

2. Risk Management

LafargeHolcim kann von einer langjährigen Erfahrung im Risk Management profitieren. Der Risk-Management-Prozess 2015 umfasst die Mehrheit der konsolidierten Länder und deren relevante Geschäftsfelder.

Group Risk Management (GRM) analysiert das konzernweite Risikoprofil und unterstützt die strategischen Entscheidungsprozesse. Alle Risiken werden berücksichtigt, von 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 mögliche Chancen auf.

Die Risikolage des Konzerns wird durch strategische, operative und funktionale Risikoanalysen beurteilt, die zusammen eine 360°-Risikoanalyse ergeben. Das GRM bezieht den Verwaltungsrat, die Konzernleitung, die Function Heads und die einzelnen Länder in die Risikobeurteilung ein.

Der Risk Management-Prozess ist in einzelne Prozessschritte unterteilt. Zuerst werden die verschiedenen Risiken nach ihrer Auswirkung und Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt und priorisiert. Hauptrisiken werden vertieft auf ihre Ursachen untersucht. Dann wird festgelegt, wie den einzelnen Risiken begegnet wird, welches das konsolidierte Risikoprofil ist und welche risikomindernden Massnahmen auf Konzernebene 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 zusammengestellten Informationen werden in einer speziell geschützten, zentralen Datenbank gespeichert.

Die Verantwortlichkeiten bezüglich der Risiken sind auf Ebene der Länder und des gesamten Konzerns klar definiert. Das zugrunde liegende Prinzip lautet, dass Risk Management eine Verantwortlichkeit des Linienmanagements ist und GRM einen Teil der zweiten und die interne Revision die dritte Verteidigungslinie bildet.

3. Interne Revision

Die interne Revision stellt die Aufrechterhaltung der Prozess- und Informationsintegrität sicher. Die interne Revision rapportiert an den CEO und über eine zusätzliche Berichterstattungslinie an den Vorsitzenden des Finance & Audit Committee. Ausserdem rapportiert sie regelmässig an das Finance & Audit Committee. Die Mitglieder des Verwaltungsrates haben jederzeit Zugang zur internen Revision. Das Finance & Audit Committee legt jährlich zentrale Bereiche fest, mit denen sich die interne Revision befassen muss, und der Leiter der internen Revision berichtet dem Finance & Audit Committee regelmässig über die Tätigkeit der internen Revision.

Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung, einschliesslich des CEO, werden durch den Verwaltungsrat ernannt und sind für die operative Führung der Gruppe verantwortlich. Die Mitglieder der Konzernleitung können durch Länderbereichsleiter in ihrem Verantwortungsbereich unterstützt werden. Die Länderbereichsleiter werden nach Beratung mit der Konzernleitung auf Antrag des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds durch den CEO ernannt.

Die Aufgaben der Konzernleitung als Geschäftsleitung sind in verschiedene Zuständigkeitsbereiche nach Ländern und Funktionen aufgeteilt, für deren oberste Führung und Überwachung je ein Mitglied der Konzernleitung verantwortlich ist.

Neben der Situation per 1. Januar 2015, über die im Geschäftsbericht 2014 auf den Seiten 115 bis 116 berichtet wird, haben sich nach Abschluss der Fusion auf Ebene der Konzernleitung folgende Änderungen ergeben:

Bernard Fontana, der ehemalige Chief Executive Officer der Holcim Ltd, hat sich entschieden, sich ab dem Tag der Fusion neuen beruflichen Herausforderungen ausserhalb des Konzerns zu widmen. LafargeHolcim dankte Bernard Fontana für seinen Beitrag im Konzern.

Eric Olsen wurde mit Wirkung zum Tag der Fusion zum Chief Executive Officer des Gesamtkonzerns ernannt.

Bernard Terver, verantwortlich für die Region Afrika, Naher Osten sowie die Region Südasiens, ist aus der Konzernleitung ausgetreten und hat bei LafargeHolcim zum Tag der Fusion die Position des Länderbereichsleiters Indien übernommen.

Andreas Leu, zuständig für den amerikanischen Kontinent, hat sich entschieden, sich ab 1. August 2015 neuen beruflichen Herausforderungen ausserhalb des Konzerns zu widmen. LafargeHolcim dankte Andreas Leu für seinen Beitrag im Konzern.

Thomas Aebischer, Chief Financial Officer des Konzerns, hat sich entschieden, sich neuen beruflichen Herausforderungen ausserhalb des Konzerns zu widmen und wurde am 1. Dezember 2015 durch Ron Wirahadiraksa ersetzt. LafargeHolcim dankte Thomas Aebischer für seinen Beitrag im Konzern.

Per 31. Dezember 2015 setzte sich die Konzernleitung aus folgenden zehn Mitgliedern zusammen. Keines der Konzernleitungsmitglieder übt wichtige Tätigkeiten ausserhalb des LafargeHolcim-Konzerns aus oder hat bedeutende andere Interessenbindungen.

Zusammensetzung der Konzernleitung

Konzernleitung	Funktion	Verantwortung
Eric Olsen	CEO	
Ron Wirahadiraksa	CFO	
Urs Bleisch	Mitglied	verantwortlich für Performance & Cost
Alain Bourguignon	Mitglied	verantwortlich für Nordamerika
Pascal Casanova	Mitglied	verantwortlich für Lateinamerika
Jean-Jacques Gauthier	Mitglied	verantwortlich für Integration, Organisation & Human Resources
Roland Köhler	Mitglied	verantwortlich für Europa
Gérard Kuperfarb	Mitglied	verantwortlich für Growth & Innovation
Saad Sebbar	Mitglied	verantwortlich für Naher Osten, Afrika
Ian Thackwray	Mitglied	verantwortlich für Asien, Ozeanien ¹

¹ Ohne Indien, das dem CEO direkt unterstellt ist.

Die biografischen Daten der Mitglieder der Konzernleitung finden sich auf den Seiten 119 bis 122.

Managementverträge

LafargeHolcim 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, Beteiligungen und Darlehen sind im Entschädigungsbericht (Seite 124) und im Holdingabschluss (Seite 280, Erläuterung 14) 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 bekannt gegeben. 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 im Aktienbuch ohne Stimmrecht eingetragen. Aktionäre, die nicht persönlich an der Generalversammlung teilnehmen, können sich durch einen anderen Aktionär oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. In Übereinstimmung mit den Anforderungen der VegüV ist auch die elektronische Stimmabgabe möglich. 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.lafargeholcim.com 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. Gemäss den geltenden Regeln gilt im Verhältnis zur Gesellschaft 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 Finanzmarkt-aufsicht unterstehen.

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

Diese Ausführungen beinhalten Auszüge aus den Statuten der LafargeHolcim Ltd sowie Bezugnahmen auf diese. Eine vollständige Version der zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts geltenden Statuten ist auf www.lafargeholcim.com/articles-association 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 Finance & Audit Committee und die Konzernleitung regelmässig über ihre Feststellungen und über Verbesserungsvorschläge. Das Finance & 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 Finance & Audit Committee legt die Schwerpunkte der Revision fest, gibt der Revisionsstelle Empfehlungen und macht Verbesserungsvorschläge. Die Revisionsstelle hat im Jahr 2015 an allen vier der ordentlichen Sitzungen des Finance & Audit Committee zu einzelnen Traktanden teilgenommen.

Revisionsstelle der LafargeHolcim Ltd ist seit dem Geschäftsjahr 2002 die Ernst & Young AG, Zürich. Willy Hofstetter ist mit der Leitung des Revisionsmandates seit 2011 betraut und wird dabei 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 nachstehenden Honorare wurden der Gruppe durch Ernst & Young für die Geschäftsjahre 2015 und 2014 für im Konzern erbrachte Dienstleistungen in Rechnung gestellt:

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Revisionsdienstleistungen¹	20,9	11,4
Revisionsnahe Aufwendungen²	5,5	0,8
Steuerberatung	0,3	0,3
Sonstige Dienstleistungen³	0,5	0,3
Total	27,2	12,8

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

LafargeHolcim Ltd informiert Aktionäre, den 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 die LafargeHolcim Ltd zur Bekanntgabe kursrelevanter Tatsachen (Ad-hoc-Publizität, Art. 53 und 54 SIX-Kotierungsreglement sowie Art. 223-2 des AMF-Reglements) verpflichtet. Für die LafargeHolcim Ltd gelten die SIX- und AMF-Richtlinien betreffend Offenlegung von Managementtransaktionen von Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern. Sie sind auf den Internetseiten der SIX und AMF abrufbar <https://www.six-exchange-regulation.com/en/home/issuer/obligations/management-transactions.html> sowie www.amf-france.org/en_US/Acteurs-et-produits/Societes-cotees-et-operations-financieres/Information-financiere-et-comptable/Obligations-d-information.html?#title_paragraph_1.

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

Das Engagement für Nachhaltigkeit ist in diesem Geschäftsbericht auf den Seiten 62 bis 71 beschrieben. Aktuelle Informationen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung sind unter www.lafargeholcim.com verfügbar. 2016 wird LafargeHolcim Ltd seinen neunten Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen. Jedes Jahr wird ein vollständiger Nachhaltigkeitsbericht publiziert.

Die Termine für die finanzielle Berichterstattung sind in diesem Geschäftsbericht auf den Seiten 61 und 288 aufgeführt.

Ansprechpartner für Ihre spezifischen Fragen zu LafargeHolcim sind:

Corporate Communications, Telefon: +41 58 858 87 10, Fax: +41 58 858 87 19,
E-Mail: communications@lafargeholcim.com

Investor Relations, Telefon: +41 58 858 87 87, Fax: +41 58 858 80 09,
E-Mail: investor.relations@lafargeholcim.com

VERWALTUNGSRAT



Wolfgang Reitzle
(Co-Präsident, statutarischer Präsident)

Wolfgang Reitzle

Der 1949 geborene deutsche Staatsbürger Wolfgang Reitzle ist Co-Verwaltungsratspräsident (statutarischer Präsident) und Mitglied des Nomination, Compensation & Governance Committee des Verwaltungsrates der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2012 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) gewählt. Er hat an der Technischen Universität München Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften studiert und ist diplomierter und promovierter Ingenieur. Darüber hinaus ist er Honorarprofessor für Unternehmensführung an der Technischen Universität München, Deutschland. Von 1976 bis 1999 arbeitete er für den Automobilhersteller BMW, wo er 1987 ordentliches Vorstandsmitglied für Forschung und Entwicklung wurde. 1999 übernahm er die Funktion als Chief Executive Officer 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 war dort von 2003 bis 2014 Vorstandsvorsitzender. Wolfgang Reitzle ist auch Vorsitzender des Aufsichtsrates der Continental AG, Hannover, Deutschland, Vorsitzender des Aufsichtsrates der Medical Park AG, Ammerang, Deutschland, sowie Mitglied der Aufsichtsräte der Springer SE, Berlin, Deutschland sowie der Hawesko AG, Hamburg, Deutschland. Des Weiteren ist er Mitglied des Verwaltungsrates von Ivoclar Vivadent, Schaan, Liechtenstein, und Berater bei Perella Weinberg Partners, New York, USA.



Beat Hess
(Vizepräsident)

Beat Hess

Der 1949 geborene Schweizer Staatsbürger Beat Hess ist Vizepräsident des Verwaltungsrates, Mitglied des Strategy & Sustainable Development Committee und Mitglied des Finance & Audit Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2010 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) gewählt. 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 er Chefjurist und Mitglied der Konzernleitung der Royal Dutch Shell Gruppe, London und Den Haag. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrates und Mitglied des Chairman's and Corporate Governance Committee sowie Vorsitzender des Compensation Committee der Nestlé S.A., Vevey, Schweiz sowie Vizepräsident und Mitglied des Nomination & Compensation Committee des Verwaltungsrates der Sonova Holding AG, Stäfa, Schweiz.

Bruno Lafont

Der 1956 geborene französische Staatsbürger Bruno Lafont ist Vizepräsident des Verwaltungsrates der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2015 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd gewählt. Er besitzt einen Abschluss der École des Hautes Études Commerciales (HEC, Paris) und der École Nationale d'Administration (ENA, Paris). Er wurde 2005 in den Verwaltungsrat der Lafarge S.A. und 2006 zum Chief Executive Officer gewählt. Von 2007 bis 2015 war er Präsident des Verwaltungsrates und Chief Executive Officer der Lafarge S.A. und gilt daher im Sinne des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance als nicht unabhängig. Bruno Lafont ist Ehrenpräsident der Lafarge S.A. Er stiess 1983 zur Lafarge S.A. und hatte anschliessend verschiedene Positionen im Finanzbereich und im internationalen Geschäft inne. 1995 wurde er zum Group Executive Vice President, Finance, 1998 zum Leiter der Division Gypsum und 2003 zum Chief Operating Officer ernannt. Bruno Lafont ist Verwaltungsratsmitglied von EDF, Frankreich, und ArcelorMittal, Luxemburg. Er ist Mitglied des Aufsichtsrats des Weltwirtschaftsrats für Nachhaltige Entwicklung (WBCSD), in dem er den Co-Vorsitz beim Projekt für energieeffizientes Bauen innehat. Zudem steht er der Arbeitsgruppe für Energie und Klimawandel des European Round Table of Industrialists (ERT) und der Kommission für nachhaltige Entwicklung des französischen Arbeitgeberverbands (MEDEF) vor und ist Verwaltungsratsmitglied des Verbands französischer Grossunternehmen AFEP. Darüber hinaus ist er Sonderberater des Bürgermeisters von Chongqing, China.



*Bruno Lafont
(Co-Präsident)*

Bertrand Collomb

Der 1942 geborene französische Staatsbürger Bertrand Collomb ist Mitglied des Verwaltungsrates und des Finance & Audit Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2015 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd gewählt. Er besitzt Abschlüsse der École Polytechnique und der École des Mines in Paris, Frankreich, sowie einen Abschluss in französischem Recht und einen Dokortitel der University of Texas, USA, im Bereich Management. Bertrand Collomb ist Ehrenpräsident der Lafarge S.A. und war von 1989 bis 2003 Präsident des Verwaltungsrates und Chief Executive Officer der Lafarge S.A., von 2003 bis 2007 Präsident und bis 2012 Mitglied des Verwaltungsrates. Er stiess 1975 zu Lafarge und hatte von 1985 bis 1988 verschiedene Positionen inne, so u.a. die des Chief Executive Officer bei Lafarge Nordamerika. Bertrand Collomb ist Gründer des Centre de Recherche en Gestion an der École Polytechnique von Paris, Frankreich. Ausserdem war er Gründungsmitglied des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), dessen Vorsitz er von 2004 bis 2005 innehatte. Er war bis Mai 2015 Mitglied des Verwaltungsrates der Total S.A., Courbevoie, Frankreich, von DuPont, Wilmington, Delaware, USA, und der ATCO Group, Calgary, Kanada. Ausserdem ist er Mitglied des „Institut de France“ und war Vorsitzender der „Académie des Sciences Morales et Politiques“.



*Bertrand Collomb
(Mitglied)*



Philippe Dauman
(Mitglied)

Philippe Dauman

Der 1954 geborene amerikanische Staatsbürger Philippe Dauman ist Mitglied des Verwaltungsrates der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2015 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd gewählt. Philippe Dauman hat einen Hochschulabschluss der Yale University sowie einen Abschluss in Rechtswissenschaften der Columbia University School of Law. Er war von 2007 bis 2015 Mitglied des Verwaltungsrates der Lafarge S.A. und bis 2015 auch Vorsitzender des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee sowie Mitglied des Corporate Governance and Nominations Committee der Lafarge S.A. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates, Präsident und Chief Executive Officer von Viacom, New York, USA. Seine Laufbahn begann bei der New Yorker Anwaltskanzlei Shearman & Sterling, in der er Partner wurde. Philippe Dauman war von 1993 bis 1998 General Counsel und Sekretär des Verwaltungsrates von Viacom, von 1995 bis 2000 Executive Vice President und von 1996 bis 2000 Vizepräsident des Verwaltungsrates. Von 1997 bis 2006 war er Mitglied des Verwaltungsrates von Lafarge Nordamerika. Im Jahr 2000 wurde er Co-Präsident des Verwaltungsrates und Chief Executive Officer der DND Capital Partners LLC, New York, NY, USA. Ausserdem ist Philippe Dauman Mitglied des Verwaltungsrates von National Amusements, Dedham, MA, USA, Mitglied des Verwaltungsrates der National Cable & Telecommunications Association, Washington DC, USA, Mitglied der Unternehmensleitung des Lenox Hill Hospital, New York NY, USA, Mitglied des Dekanatsrates der Columbia Law School, New York NY, USA, Mitglied des Business Roundtable, Washington DC, USA, Co-Vorsitzender der Partnership for New York, New York NY, USA, Mitglied des Verwaltungsrates der Kipp Foundation, San Francisco CA, USA sowie Mitglied des Paley Media Council, New York NY, USA.



Paul Desmarais, Jr.
(Mitglied)

Paul Desmarais, Jr.

Der 1954 geborene kanadische Staatsbürger Paul Desmarais, Jr. ist Mitglied des Verwaltungsrates und Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2015 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd gewählt. Er verfügt über einen Bachelor in Betriebswirtschaft der McGill University, Montréal, Kanada, und einen MBA des European Institute of Business Administration (INSEAD), Paris, Frankreich. Von 2008 bis 2015 war er Mitglied des Verwaltungsrates der Lafarge S.A. und bis 2015 auch Mitglied ihres Strategy, Investment and Sustainable Development Committee. Paul Desmarais, Jr. ist Vorsitzender und Co-Chief Executive Officer der Power Corporation of Canada sowie Executive Co-Chairman der Power Financial Corporation, beide mit Sitz in Montréal, Kanada. Er kam 1981 zur Power Corporation, wo er im folgenden Jahr die Position des Vizepräsidenten übernahm. 1984 leitete er die Gründung von Power Financial, in der die grossen Finanz-Holdinggesellschaften der Power Corporation sowie die Pargesa Holding SA, Genf, Schweiz, in einer einzigen juristischen Person konsolidiert wurden. Paul Desmarais, Jr. war von 1984 bis 1986 als Vizepräsident der Power Financial tätig, von 1986 bis 1989 als Präsident und Chief Operating Officer, von 1989 bis 1990 als Executive Vice-Chairman, von 1990 bis 2005 als Executive Chairman und von 2006 bis 2008 als Vorsitzender der Unternehmensleitung; seit 2008 ist er Executive Co-Chairman. Er war darüber hinaus von 1991 bis 1996 Vice-Chairman der Power Corporation. 1996 wurde er zum Chairman und Co-CEO der Power Corporation berufen. Von 1982 bis 1990 war er Mitglied der Geschäftsleitung der Pargesa Holding SA und 1991 Executive Vice Chairman sowie anschliessend Executive Chairman der Geschäftsleitung. 2003 wurde er zum Co-Chief Executive Officer ernannt und 2013 zum Verwaltungsratspräsidenten. Darüber hinaus ist er Vorstandsmitglied verschiedener Gesellschaften der Power Group, so unter anderem der Power Corporation of Canada, Power Financial Corporation, Great-West Lifeco Inc., Winnipeg, Kanada, und ihrer grossen Tochtergesellschaften, der IGM Financial Inc., Winnipeg, Kanada, und ihrer grossen Tochtergesellschaften, sowie mehrerer Gesellschaften der Pargesa-Gruppe, darunter die Pargesa Holding SA, Genf, Schweiz, Groupe Bruxelles Lambert, Brüssel, Belgien, Total SA, Paris, Frankreich und die SGS SA, Genf, Schweiz.

Oscar Fanjul

Der 1949 geborene spanische Staatsbürger Oscar Fanjul ist Mitglied des Verwaltungsrates, des Strategy & Sustainable Development Committee und des Nomination, Compensation & Governance Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2015 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd. gewählt. Oscar Fanjul besitzt einen Dokortitel in Wirtschaftswissenschaften. Er ist darüber hinaus ein unabhängiges Mitglied sowie Vizepräsident des Verwaltungsrates der Lafarge S.A. und Vorsitzender ihres Corporate Governance and Nominations Committee und des Remunerations Committee sowie Mitglied des Audit Committee und des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee der Lafarge S.A. In den Verwaltungsrat der Lafarge S.A. wurde er 2005 gewählt. Seine Laufbahn begann bei der Industrieholding INI in Madrid, Spanien. Oscar Fanjul war Verwaltungsratspräsident, Gründer und CEO der Repsol S.A., Madrid, Spanien. Ausserdem war er Verwaltungsratspräsident der Hidroeléctrica del Cantábrico S.A., Oviedo, Spanien, sowie der Deoleo S.A., Madrid, Spanien. Oscar Fanjul ist Vizepräsident von Omega Capital, Madrid, Spanien. Weitere Mandate sind die Mitgliedschaften in den Verwaltungsräten von Marsh & McLennan Companies, New York NY, USA, Acerinox S.A., Madrid, Spanien, und Ferrovial S.A., Madrid, Spanien. Darüber hinaus war er Verwaltungsratsmitglied der London Stock Exchange sowie von Unilever, London/Rotterdam, GB/Niederlande, und von Areva, Courbevoie, Frankreich.



Oscar Fanjul
(Mitglied)

Alexander Gut

Der 1963 geborene britische und Schweizer Staatsbürger Alexander Gut ist Mitglied des Verwaltungsrates und Vorsitzender des Finance & Audit Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2011 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) gewählt. Er hat an der Universität Zürich als Dr. oec. publ. promoviert und ist diplomierter Wirtschaftsprüfer. Von 2013 bis 2015 war er Vorsitzender des Audit Committee der Holcim Ltd. 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. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrates und Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee sowie des Audit Committee von Adecco S.A., Chéserey, Schweiz. Darüber hinaus ist er Verwaltungsratsmitglied der SIHAG Swiss Industrial Holding Ltd.



Alexander Gut
(Mitglied)



*Gérard Lamarche
(Mitglied)*

Gérard Lamarche

Der 1961 geborene belgische Staatsbürger Gérard Lamarche ist Mitglied des Verwaltungsrates, des Finance & Audit Committee und des Strategy & Sustainable Development Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2015 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd. gewählt. Er verfügt über einen Bachelor-Abschluss der Universität von Louvain-la-Neuve, Belgien, in Wirtschaftswissenschaften mit Spezialisierung auf Betriebswirtschaftslehre und Management. Darüber hinaus schloss er an der INSEAD Business School, Fontainebleau, Frankreich, das Advanced Management Program for Suez Group Executives ab und nahm 1998-1999 am Wharton International Forum, Global Leadership Series, teil. Er ist seit 2012 Mitglied der Verwaltungsrates der Lafarge S.A. sowie auch Mitglied des Audit Committee und des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee. Gérard Lamarche ist Managing Director der Groupe Bruxelles Lambert SA, Brüssel, Belgien. Seine Karriere begann 1983 bei Deloitte Haskins & Sells, Brüssel, Belgien; 1987 wurde er M&A Consultant in den Niederlanden. 1988 trat er als Investment Manager in die Société Générale de Belgique, Brüssel, Belgien, ein, wo er 1989 Controller und 1992 Berater des Direktors für Strategische Planung wurde. Von 1995 bis 1997 war er Sekretär der Konzernleitung von Suez, Paris, Frankreich, und wurde später zum Senior Vice President für den Bereich Planung, Kontrolle und Rechnungswesen ernannt. Im Jahr 2000 wechselte er zu NALCO (die US-amerikanische Tochtergesellschaft der Suez Group mit Sitz in Naperville Il, USA) und wurde dort Mitglied des Verwaltungsrates, Senior Executive Vice President und CFO. 2003 wurde er zum CFO der Suez Group ernannt. Gérard Lamarche ist Direktor von Legrand, Limoges, Frankreich, der Total SA, Paris, Frankreich, und der SGS, Genf, Schweiz.



*Adrian Loader
(Mitglied)*

Adrian Loader

Der 1948 geborene britische Staatsbürger Adrian Loader ist Mitglied des Verwaltungsrates und des Nomination, Compensation & Governance Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2006 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) gewählt. Er verfügt über einen Abschluss (mit Auszeichnung) in Geschichte der Universität Cambridge und ist Mitglied des Chartered Institute of Personnel and Development. Von 2014 bis 2015 war er Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee der Holcim Ltd. 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, Den Haag, Niederlande. 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, Kanada, gewählt und war Vorsitzender bis Juni 2010. Er war Vorsitzender des Verwaltungsrates der Compton Petroleum, Calgary, Kanada, bis August 2012. Seine weiteren Mandate sind die des Vorsitzenden des Verwaltungsrates von Oracle Coalfields PLC, London, Grossbritannien, eines Mitglieds des Verwaltungsrates bei Sherritt International Corporation, Toronto, Kanada und eines Mitglieds des Aufsichtsrates von Alderon Iron Ore, Montréal, Kanada.

Nassef Sawiris

Der 1961 geborene ägyptische Staatsbürger Nassef Sawiris ist Mitglied des Verwaltungsrates und des Strategy & Sustainable Development Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2015 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd gewählt. Er besitzt einen Bachelor-Abschluss in Wirtschaftswissenschaften der University of Chicago. Von 2008 bis 2015 war er Mitglied des Verwaltungsrates der Lafarge S.A. sowie bis 2015 Mitglied des Corporate Governance and Nominations Committee, des Remunerations Committee und des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee der Lafarge S.A. Nassef Sawiris ist Chief Executive Officer der OCI N.V. Er kam 1982 zur Orascom-Gruppe, wurde 1998 Chief Executive Officer der Vorgängergesellschaft der OCI N.V., Orascom Construction Industries (OCI S.A.E.), und wurde 2009 zum Vorsitzenden der OCI S.A.E. ernannt. 2015 wurde er Vorsitzender der Orascom Construction Limited. Nassef Sawiris ist seit 2011 Mitglied des International Leadership Board Executive Committee der Cleveland Clinic und wurde 2013 Mitglied des Stiftungsrates der University of Chicago. Zuvor war Nassef Sawiris auch in den Aufsichtsräten der Egyptian Exchange und NASDAQ Dubai tätig. Zu seinen weiteren Mandaten gehört die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der BESIX Group, Brüssel, Belgien, und der OCI Partners LP, Delaware, USA.



*Nassef Sawiris
(Mitglied)*

Thomas Schmidheiny

Der 1945 geborene Schweizer Staatsbürger Thomas Schmidheiny ist Mitglied des Verwaltungsrates der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 1978 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd (damals „Holderbank Financière Glaris Ltd“, später „Holcim Ltd“) gewählt. Er studierte an der ETH Zürich Maschinenbau und ergänzte seine Studien mit dem MBA am IMD Lausanne (1972). 1999 wurde ihm von der Tufts University, Massachusetts, 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 der Holcim Ltd berufen, wo er von 1978 bis 2001 den Vorsitz innehatte. Von 1984 bis 2003 war er Präsident des Verwaltungsrates der Holcim Ltd und bis 2015 Mitglied des Nomination & Compensation Committee der Holcim Ltd. Darüber hinaus ist Thomas Schmidheiny Präsident des Verwaltungsrates der Spectrum Value Management Ltd sowie der Schweizerischen Cement-Industrie-Aktiengesellschaft, die beide in Rapperswil-Jona, Schweiz, ansässig sind, sowie Mitglied des Verwaltungsrates von Abraaj Holdings, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate.



*Thomas Schmidheiny
(Mitglied)*



*Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen
(Mitglied)*

Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen

Die 1965 geborene dänische Staatsbürgerin Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen ist Mitglied des Verwaltungsrates der LafargeHolcim Ltd. Sie wurde 2013 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) gewählt. Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen hat einen Abschluss als Master of Science in Volkswirtschaft von der Universität Aarhus. Von 2014 bis 2015 war sie Mitglied des Nomination & Compensation Committee der Holcim Ltd. Bis Ende 2013 war sie als Chief Executive Officer von Maersk Tankers, Kopenhagen, tätig und seit 2014 ist sie Chief Executive Officer von Damco, Den Haag, Niederlande, einer weiteren Firma der A.P. Møller-Maersk Gruppe, Kopenhagen, Dänemark.



*Dieter Spälti
(Mitglied)*

Dieter Spälti

Der 1961 geborene Schweizer Staatsbürger Dieter Spälti ist Mitglied des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Strategy & Sustainable Development Committee und Mitglied des Finance & Audit Committee der LafargeHolcim Ltd. Er wurde 2003 in den Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) gewählt. Er studierte Rechtswissenschaften an der Universität Zürich, Schweiz, und promovierte im Jahr 1989 (Dr. iur.). Von 2010 bis 2015 war er Mitglied des Audit Committee und von 2013 bis 2015 Mitglied des Governance & Strategy Committee der Holcim Ltd. Seine berufliche Karriere startete er bei der Bank of New York in New York, USA, als Kreditsachbearbeiter, von wo er 1991 als Chief Financial Officer zu Tyrolit (Swarovski Group), Innsbruck, Österreich, und Zürich, Schweiz, wechselte. Von 1993 bis 2001 war er bei McKinsey & Company, zuletzt als Partner, tätig und in zahlreiche Projekte mit Industrie-, Finanz- und Technologieunternehmungen 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, Schweiz, ein. Seit 2006 ist er Chief Executive Officer und Mitglied des Verwaltungsrates der Spectrum Value Management Ltd. Ausserdem ist er Mitglied des Verwaltungsrates der Schweizerischen Cement-Industrie-Aktiengesellschaft, Rapperswil-Jona, Schweiz, und des Verwaltungsrates der Rieter Holding AG, Winterthur, Schweiz.

KONZERNLEITUNG

Eric Olsen

Der 1964 geborene französische und amerikanische Staatsbürger Eric Olsen ist seit dem 10. Juli 2015 CEO der LafargeHolcim Ltd. Er verfügt einen Abschluss der University of Colorado in Finanzwissenschaften und Rechnungswesen sowie einen MBA der École des Hautes Études Commerciales (HEC). Eric Olsen stiess 1999 als Senior Vice-President für Strategie und Entwicklung zu Lafarge Nordamerika. 2001 wurde er zum Präsidenten der Zementsparte der Region Nordamerika-Nordost und zum Senior Vice-President für den Einkauf von Lafarge North America Inc. ernannt. 2004 wurde er Chief Finance Officer bei Lafarge Nordamerika. 2007 wurde er zum Executive Vice-President für Organisation und Human Resources ernannt und wurde Mitglied der Konzernleitung. Per 1. September 2013 übernahm er die Position des Executive Vice-President Operations. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates von Cimpress N.V. (Niederlande) und Präsident des Verwaltungsrates der American School of Paris.



*Eric Olsen
(Chief Executive Officer)*

Ron Wirahadiraksa

Der 1960 geborene niederländische Staatsbürger Ron Wirahadiraksa ist seit dem 1. Dezember 2015 CFO der LafargeHolcim Ltd. Er besitzt einen Dokortitel in Betriebswirtschaft der Freien Universität Amsterdam, Niederlande. Darüber hinaus verfügt er über den Abschluss Certified Registered Controller der Freien Universität Amsterdam. Ron Wirahadiraksa stiess 1987 zum Philips-Konzern und wurde 1999 Chief Financial Officer der LG. Philips LCD in Südkorea. Die operative Führung teilte er sich in dieser Zeit mit dem koreanischen CEO. Ausserdem leitete er 2004 den Börsengang von LG. Philips LCD an der Börse von Korea und der New York Stock Exchange und leistete einen erheblichen Beitrag zum starken Wachstum und der Marktführerschaft des Unternehmens. 2008 wurde er Chief Financial Officer bei Philips Healthcare und übernahm 2011 das Amt des CFO des Philips-Konzerns.



*Ron Wirahadiraksa
(Chief Financial Officer)*



*Urs Bleisch
(Performance & Cost)*

Urs Bleisch

Der 1960 geborene Schweizer Staatsbürger Urs Bleisch ist seit dem 30. September 2014 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd. (damals „Holcim Ltd.“) und für den Bereich Performance & Cost zuständig. Er besitzt einen Master of Science in Business and Economics der Universität Basel. Er nahm 1994 seine Tätigkeit bei Holcim als Leiter des IT-Bereichs bei Holcim Schweiz auf. Ab dem Jahr 2000 war er für den gesamten Konzern für den Bereich Informationstechnologie verantwortlich und trug entscheidend zur Entwicklung und Umsetzung der globalen IT-Strategie für den Holcim-Konzern bei. Seit 2011 steuerte er die Information and Knowledge Management Funktion bei Holcim Group Support Ltd. Seit 1. September 2012 leitete Urs Bleisch als CEO von Holcim Group Services Ltd und von Holcim Technology Ltd die globalen Funktionen Customer Excellence (Marketing & Commercial), Aggregates & Construction Materials, Logistics, Cement Manufacturing, CAPEX Projects, Sustainable Development, Alternative Fuels and Resources, Innovation (einschliesslich Knowledge Management) und das Program Management Office (PMO) für die Holcim Leadership Journey.



*Alain Bourguignon
(Nordamerika)*

Alain Bourguignon

Der 1959 geborene französische Staatsbürger Alain Bourguignon ist seit dem 10. Juli 2015 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd und für Nordamerika verantwortlich. Er besitzt einen Masterabschluss in Wirtschaft und Finanzen der Universität Lille und ist diplomierter Wirtschaftsprüfer. Alain Bourguignon nahm 1988 seine Tätigkeit bei Holcim als Head of Controlling bei Holcim Frankreich auf. 1996 wurde er Chief Financial Officer von Holcim Frankreich, 1998 Chief Financial Officer von Holcim Frankreich-Benelux und 2001 Managing Director von Holcim Frankreich-Benelux. 2007 kam er als Chief Operating Officer zu Holcim Spanien, wo er später zum Chief Executive Officer ernannt wurde. Im Jahr 2010 übernahm er das Amt des Chief Executive Officer bei Aggregate Industries Europe und ab 2014 die Funktion des Länderbereichsleiters für Nordamerika und Grossbritannien.



*Pascal Casanova
(Lateinamerika)*

Pascal Casanova

Der 1968 geborene französische Staatsbürger Pascal Casanova ist seit dem 10. Juli 2015 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd und für Lateinamerika zuständig. Er verfügt über einen Abschluss der École Polytechnique in Bauingenieurwesen sowie einen Dokortitel in Material- und Strukturwissenschaften der École Nationale des Ponts et Chaussées. Pascal Casanova wurde von Lafarge 1999 als Technischer Direktor eingestellt und später zum Leiter für Forschung & Entwicklung sowie Industrial Performance der in Grossbritannien angesiedelten Dachbaustoff-Aktivitäten ernannt. Im Jahr 2005 leitete er die internationalen Aktivitäten von Roofing Components mit Sitz in Oberursel, Deutschland, wo er für die Produktionsentwicklung und den Auslandsvertrieb, vor allem in Malaysia, den USA, Südafrika, Brasilien und West-/Osteuropa, verantwortlich war. 2008 wurde er zum Leiter Forschung und Entwicklung der Lafarge-Gruppe ernannt. 2012 wurde er CEO von Lafarge Frankreich.

Jean-Jacques Gauthier

Der 1959 geborene französische Staatsbürger Jean-Jacques Gauthier ist seit dem 10. Juli 2015 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd und für Integration, Organisation & Human Resources zuständig. Er verfügt über einen Abschluss in Jura und Wirtschaft. Sein beruflicher Werdegang begann 1983 bei Ernst & Young. 1986 wechselte er in die Finanzabteilung der Matra-Gruppe. Von 1988 bis 1991 war er Chief Financial Officer von Matra Datavision in den Vereinigten Staaten. 1988 kam er als Revisionsleiter der Matra- und Hachette-Gruppe in die Unternehmensleitung der Lagardère-Gruppe. 1993 wurde er Chief Financial Officer bei Matra Espace und 1996 stellvertretender General Manager und Chief Financial Officer des französisch-britischen Konzerns Matra Marconi Space. Als im Jahr 2000 durch die Fusion der Raumfahrtaktivitäten von Matra, GEC und der Deutschen Aerospace das Unternehmen Astrium entstand, wurde er stellvertretender General Manager und Chief Financial Officer des neuen Unternehmens. Im Jahr 2001 wurde er zum Chief Financial Officer, Executive Vice-President und Mitglied der Konzernleitung der Lafarge-Gruppe ernannt.



*Jean-Jacques Gauthier
(Integration, Organisation & Human
Resources)*

Roland Köhler

Der 1953 geborene Schweizer Staatsbürger Roland Köhler ist seit dem 15. März 2010 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) und für die Region Europa verantwortlich. Er 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 leitet er das Corporate Strategy & Risk Management. Am 1. Januar 2005 rückte Roland Köhler zum Corporate Functional Manager auf und war damit für das Corporate Strategy & Risk Management verantwortlich. 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 Region Europa verantwortlich.



*Roland Köhler
(Europa)*

Gérard Kuperfarb

Der 1961 geborene französische Staatsbürger Gérard Kuperfarb ist seit dem 10. Juli 2015 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd und für Growth & Innovation zuständig. Er besitzt einen Abschluss der École des Mines von Nancy (Frankreich). Darüber hinaus verfügt er über einen Master-Abschluss in Materialwissenschaften der École des Mines von Paris sowie einen MBA der École Commerciales (HEC). Der Werdegang von Gérard Kuperfarb begann 1983 als Ingenieur im Centre de Mise en Forme des Matériaux (CEMEF) der École des Mines von Paris. 1986 stiess er zur Composite Materials Division der Ciba-Gruppe, in der er Positionen im Vertrieb und Marketing innehatte. 1989 wechselte er zu einer in Brüssel und Paris ansässigen Strategieberatungsfirma. Zu Lafarge kam Gérard Kuperfarb 1992 als Marketingleiter für den Feuerfestbereich; später wurde er Vice President für Strategie bei Lafarge Specialty Materials. 1996 übernahm er die Position des Vice President für die Betonstrategie von Readymix in Paris. 1998 wurde er zum Vice President/General Manager der Sparte Aggregates & Concrete in Südwest-Ontario (Kanada) ernannt, bevor er 2001 die Leitung der Performance-Group bei Lafarge Construction Materials in Nordamerika übernahm. Im Jahr 2002 stiess er als Senior Vice-President für den Bereich Performance zur Aggregates & Concrete Division in Paris. Von 2005 bis August 2007 war er President der Sparte Aggregates & Concrete in Ostkanada. Am 1. September 2007 wurde er Executive Vice-President und Co-President der Sparte Aggregates & Concrete sowie Mitglied der Konzernleitung der Lafarge-Gruppe und ist seit dem 1. Januar 2012 Executive Vice-President für Innovationen bei Lafarge.



*Gérard Kuperfarb
(Growth & Innovation)*



*Saâd Sebbar
(Nahe Osten, Afrika)*

Saâd Sebbar

Der 1965 geborene marokkanische und französische Staatsbürger Saâd Sebbar ist seit dem 10. Juli 2015 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd und für die Region Naher Osten, Afrika verantwortlich. Er ist Luftfahrt-Ingenieur und Absolvent der ESSEC Business School in Paris. Vor seinem Eintritt bei Lafarge arbeitete Saâd Sebbar als Anlageberater und dann als Consultant für Management und Organisation. Er stiess 1997 als Werksleiter zu Lafarge und hatte danach mehrere Funktionen im operativen Geschäft inne. 2002 wurde er zum Managing Director von Lafarge-Titan Ägypten ernannt. Von 2004 bis 2008 war er zunächst Managing Director der Herakles General Company in Griechenland und dann als regionaler Präsident für Ostasien mit der Leitung von Südkorea, Japan, Vietnam und den Philippinen betraut. 2012 wurde er zum Chief Executive Officer der Konzerngesellschaft Lafarge Marokko ernannt.



*Ian Thackwray
(Asien, Ozeanien)*

Ian Thackwray

Der 1958 geborene britische Staatsbürger Ian Thackwray ist seit Jahresanfang 2010 Mitglied der Konzernleitung der LafargeHolcim Ltd (damals „Holcim Ltd“) und für die Region Asien, Ozeanien verantwortlich. Er erwarb einen Master of Arts (Hons) in Chemie an 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.

ENTSCHÄDIGUNGS- BERICHT

ENTSCHÄDIGUNGSBERICHT

Seite 124



ENTSCHÄDIGUNGSBERICHT

**Brief des Vorsitzenden des Nomination, Compensation
and Governance Committee**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Jahr 2015 haben wir die Entstehung eines neuen, weltweit führenden Unternehmens erlebt. Im Zuge der Fusion zwischen Holcim Ltd und Lafarge S.A. wurde aus ehemaligen Mitgliedern des Holcim Nomination and Compensation Committee und des Lafarge Compensation Committee nun das Nomination, Compensation and Governance Committee von LafargeHolcim (NCGC, im Folgenden als „Committee“ bezeichnet) gebildet.

Das Committee ist der Überzeugung, dass es die Mitarbeitenden sind, die Wert und Erfolg der Gesellschaft schaffen. LafargeHolcim will deshalb in einem kompetitiven Arbeitsmarkt weltweit ein attraktiver Arbeitgeber sein.

2015 hat das Committee die Entschädigungsrichtlinien für alle Organe von Lafarge und Holcim überprüft und eine neue Richtlinie formuliert, welche die Erreichung der kurz- und langfristigen strategischen Ziele von LafargeHolcim unterstützen soll. Die Beschlüsse der Generalversammlung von Holcim Ltd 2015 zur Entschädigung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates entsprechen dieser Richtlinie, und das Committee bedankt sich für die Unterstützung der Aktionäre.

Definition der Entschädigungsrichtlinie von LafargeHolcim

Die Entschädigungssysteme von Lafarge und Holcim unterschieden sich in mehrfacher Weise. Somit hat das Committee zunächst eine Reihe wesentlicher Grundsätze vereinbart:

- **Leistungsbezogene Entschädigung:** Die variablen Anreizpläne von LafargeHolcim ermöglichen eine höhere Gesamtvergütung bei starker kurz- und langfristiger Leistung, die unmittelbar mit der Strategie des Konzerns verknüpft ist.
- **Kohärenz und Transparenz:** Der Konzern belohnt Mitarbeitende in allen Geschäftsbereichen einheitlich, fair und transparent; er differenziert nur nach Leistung, Wertschöpfung und Marktanforderungen.

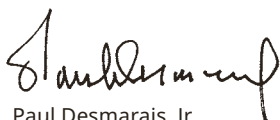
Das Committee hat im Anschluss die Vergütungsstrukturen harmonisiert:

- Das Grundgehalt für neue Mitglieder der Geschäftsleitung entspricht Schweizer Praktiken.
- Jährliche Anreize wurden bei Holcim in bar ausgezahlt, in Aktien mit fünf Jahren Haltefrist sowie in Form von Aktienoptionen. Demgegenüber sah das System bei Lafarge ausschließlich Barauszahlungen vor. Die jährlichen Anreize bei LafargeHolcim werden nun zur einen Hälfte bar ausgezahlt, zur anderen als Aktien mit drei Jahren Haltefrist.
- Lafarge arbeitete in den letzten Jahren mit einer Vielzahl von langfristigen Anreizprogrammen, etwa in Form von Performance-Aktien, Aktienoptionen oder Barauszahlungen. Holcim dagegen hatte kein langfristiges Anreizprogramm. Das Committee einigte sich nun auf einen Performance-Aktienplan, der an den Unternehmenserfolg über eine Drei-Jahres-Periode gebunden ist.

Zusätzlich zu diesem Rahmenwerk wurde ein starker Anreiz für die Realisierung der Synergien zugunsten der Aktionäre in Form einer Sonderzuteilung von Aktienoptionen zum Fair Value geschaffen, vorausgesetzt dass die Leistungskriterien in puncto Synergien und Free Cashflow erfüllt werden. Diese Optionen wurden dem CEO, der Konzernleitung und einer limitierten Zahl leitender Angestellter mit erheblichem Einfluss auf Integration und Synergien gewährt.

Auf den folgenden Seiten finden Sie weitere Informationen zur Entschädigung bei LafargeHolcim 2015. An unserer Generalversammlung am 12. Mai 2016 werden wir Sie um Ihre Unterstützung der Entschädigung ersuchen.

Freundliche Grüsse



Paul Desmarais, Jr.
Vorsitzender des Nomination,
Compensation and Governance Committee



Paul Desmarais, Jr.

Entschädigung der Konzernleitung

Die Tabelle zur rechten zeigt die 2015 in Kraft befindlichen Entschädigungsgrundsätze und -systeme zusammengefasst. Aufgrund der Fusion und der Veränderungen in der Geschäftsleitung erfolgten zum Datum der Fusion (10. Juli 2015) einige Änderungen in der Gestaltung der variablen Vergütung, um die Leistungsorientierung und die langfristige Ausrichtung zu stärken. Unsere Entschädigungspolitik für 2016 wird sich weitgehend nach der ab diesem Datum geltenden Struktur richten.

Grundgehälter

In der Vorbereitungsphase der Fusion gaben das Holcim Nomination and Compensation Committee und das Lafarge Compensation Committee bei zwei unabhängigen Unternehmensberatungsgesellschaften (Kepler und New Bridge Street) Benchmarkanalysen zu den Bezügen von CEO und Mitgliedern der Konzernleitung in Auftrag, um angemessene und im Vergleich zu anderen Schweizer und europäischen Unternehmen ähnlicher Grösse und Komplexität wettbewerbsfähige Grundgehälter für den CEO und die Konzernleitung sicherzustellen.

Das Grundgehalt von Eric Olsen wurde zunächst (ab dem 10. Juli 2015) auf CHF 1,35 Millionen festgelegt und soll am 1. April 2016 auf CHF 1,5 Millionen erhöht werden. Vor dem 10. Juli 2015 betrug das Jahresgrundgehalt von Bernard Fontana CHF 1,75 Millionen.

Die Bezüge der übrigen Mitglieder der Konzernleitung wurden unter Berücksichtigung der bisherigen Gehälter der ernannten Personen, der für die relevante Funktion geltenden Marktpraxis und der Kohärenz innerhalb der Konzernleitung festgelegt.

Fixe Vergütung

Element und Kopplung an die Strategie	Vorgehensweise	Quantum	Kopplung an die Performance
Grundgehalt			
Entspricht den wesentlichen Verantwortungsbereichen, der Erfahrung und dem Marktwert	<ul style="list-style-type: none"> - Wird monatlich in bar entrichtet - Wird jährlich anhand der marktbezogenen Wettbewerbsfähigkeit, Marktveränderungen und der individuellen Leistung überprüft 	<ul style="list-style-type: none"> - Die Höhe entspricht einem anhand des Durchschnitts Schweizer Unternehmen ähnlicher Grösse ermittelten Vergleichswert 	<ul style="list-style-type: none"> - Budgets für Gehaltserhöhungen richten sich unter anderem nach dem Konzernergebnis - Gehaltserhöhungen sind eng mit der individuellen Leistung gekoppelt
Altersvorsorgeleistungen			
Bereitstellung wettbewerbsfähiger, angemessener Altersvorsorgepläne	<ul style="list-style-type: none"> - Programm mit definierten Leistungen für die Geschäftsleitung - Die Altersvorsorgeleistungen verstehen sich einschliesslich aller sonstigen örtlichen und zusätzlichen Programme, in deren Genuss die Teilnehmer kommen können 	<ul style="list-style-type: none"> - Sie sind darauf ausgerichtet, im Alter von 62 Jahren nach einer vorausgesetzten Dienstzeit von 10 Jahren in der Geschäftsleitung und 20 Jahren im Konzern 40% der durchschnittlichen Bezüge der letzten drei Jahre zu erreichen - Eine vorzeitige oder aufgeschobene Pensionierung führt zu Leistungsanpassungen auf der Basis versicherungsmathematischer Berechnungen 	<ul style="list-style-type: none"> - Nicht zutreffend
Andere Leistungen			
Bereitstellung wettbewerbsfähiger Nebenleistungen und angemessener Auslandszulagen	<ul style="list-style-type: none"> - Dienstwagen-/Beförderungszulage - Wohn-, Schul- und Reisezulagen für Mitglieder der Geschäftsleitung, die ausserhalb ihres Heimatlandes tätig sind 	<ul style="list-style-type: none"> - Beträge in Übereinstimmung mit den für alle Mitarbeitenden geltenden Richtlinien von LafargeHolcim 	<ul style="list-style-type: none"> - Nicht zutreffend

Variable Vergütung

Element und Kopplung an die Strategie	Vorgehensweise	Quantum	Kopplung an die Performance
Jährlicher Bonus			
Belohnt die Erreichung der jährlichen Ziele der Gesellschaft und der individuellen Ziele der Führungskraft	Vor dem 10. Juli 2015	<ul style="list-style-type: none"> - Möglicher Höchstbetrag: 136% der Bezüge beim CEO und zwischen 87% und 128% der Bezüge der Konzernleitung 	<ul style="list-style-type: none"> - Als eine Kombination aus Konzernergebnis (EBITA-Marge und ROIC nach Steuern) und individueller Leistung
	Nach dem 10. Juli 2015		
Performance-Aktienplan			
Belohnt langfristige finanzielle Leistungen und Wertschöpfung für die Aktionäre	<ul style="list-style-type: none"> - Wird normalerweise jedes Jahr gewährt, erstmalig im Dezember 2015 - Belohnt die Konzernleistung über einen Drei-Jahres-Zeitraum hinweg - Zuteilung erfolgt in Aktien von LafargeHolcim - Strikte Regeln für ausscheidende Mitarbeiter fördern die Mitarbeiterbindung 	<ul style="list-style-type: none"> - Jährliche Zuteilung: 225% der Bezüge beim CEO und 75% bis 125% der Bezüge bei anderen Mitgliedern der Konzernleitung 	<ul style="list-style-type: none"> - 30% des langfristigen Anreizplans werden abhängig vom adjustierten EPS-Wachstum fällig - 40% werden abhängig vom ROIC fällig - 30% werden abhängig vom TSR fällig, gemessen am Wert einer Vergleichsgruppe von 17 Unternehmen
Integrationsprämie			
(Aktioptionen bei Erfüllung von Leistungsvoraussetzungen) Belohnt die Erreichung mittelfristiger Fusionsziele	<ul style="list-style-type: none"> - Sonderzuteilung von Aktioptionen im Dezember 2015 - Leistungsbedingungen über 3 Jahre - Ausübungspreis wird zum Fair Value gemessen 	<ul style="list-style-type: none"> - Nennwert: 500% der Bezüge beim CEO und 170% bis 280% der Bezüge bei anderen Mitgliedern der Konzernleitung 	<ul style="list-style-type: none"> - 70% der Zuteilung werden bei Erreichung von Synergien fällig - 30% werden abhängig vom Free Cashflow fällig

Jährliche Anreize

Die jährlichen Anreize belohnen finanzielle Ergebnisse auf Konzernebene (und bei Mitgliedern der Konzernleitung gegebenenfalls auch auf regionaler Ebene) sowie individuelle Leistungen und Verhaltensweisen.

Die Gestaltung der jährlichen Anreize für die Konzernleitung entspricht der Umstellung im Zuge der Fusion und ist unten zusammengefasst:

Jährliche Anreize

	Höchster zu erreichender Anreizbetrag		Leistungskennzahlen			Art der Zahlung
	CEO	Konzernleitung	Konzernbezogene Finanzkennzahl	Regional (falls zutreffend)	Individuelle Ebene	
H1 2015 (vor der Fusion)	136% der Bezüge (anteilig 50%)	Zwischen 87% und 128% der Bezüge (anteilig 50%)	- Betrieblicher EBITDA - ROIC nach Steuern		- Strategische, betriebliche und projektbezogene Ziele gemäss der jeweiligen Funktion	Ausgezahlt teilweise in bar, teilweise in Aktien (Haltefrist fünf Jahre) und teilweise in Aktienoptionen (Wartefrist drei Jahre)
H2 2015 (nach der Fusion)	200% der Bezüge (anteilig 50%)	125% der Bezüge (anteilig 50%)	- EBITDA - CAPEX - Synergien	- EBITDA - Synergien	- 7 bis 9 Ziele je Mitglied der Konzernleitung - Einschliesslich gesundheits- und sicherheitsbezo- gener Ziele und Unterstützung der Fusion	Ausgezahlt zu je 50% in bar und in Aktien von LafargeHolcim, die drei Jahre zu halten sind
2016	200% der Bezüge	125% der Bezüge	- EBITDA - Free Cashflow	- EBITDA	- Strategische, betriebliche und projektbezogene Ziele - Einschliesslich gesundheits- und sicherheits- bezogener Ziele	

Zielerreichung und Auszahlungen für das erste Halbjahr 2015

Konzernbezogene Komponente: Die finanziellen Ergebnisse des ersten Halbjahrs 2015 wurden vom Committee anhand der für das Gesamtjahr 2015 gesetzten Ziele und im Zusammenhang mit der Fusionsvorbereitung ermittelt. Andere Kennzahlen, wie beispielsweise der ROIC nach Steuern, müssen jährlich ermittelt werden und konnten nach dem ersten Halbjahr noch nicht berechnet werden. Das Holcim Ltd Nomination and Compensation Committee beschloss daher unter Berücksichtigung der erreichten Ergebnisse und der Umstände die Erreichung dieser Komponente mit 100 Prozent anzuerkennen und anteilig für den Zeitraum auszuzahlen, das heisst ein Drittel in bar und zwei Drittel in Aktien mit einer Haltefrist von fünf Jahren.

Individuelle Komponente: Angesichts der Fusion zwischen Holcim und Lafarge vom 10. Juli 2015 wurde die individuelle Komponente der kurzfristigen variablen Entschädigung für den Zeitraum vom 1. Januar 2015 bis 30. Juni 2015 anteilig entrichtet. Die durchschnittliche Auszahlung betrug 86 Prozent des Zielwerts und wurde gemäss der Richtlinie von Holcim für jährliche variable Entschädigungen teilweise in Optionen entrichtet.

Zielerreichung und Auszahlungen für das zweite Halbjahr 2015

Auf Ersuchen des Committee und in Übereinstimmung mit dem vom Verwaltungsrat festgelegten Entschädigungsrahmenwerk hat der CEO eine Basis für die spezifischen Zielwerte für 2015 und die individuellen Ziele vorgeschlagen. Bei den genehmigten Kriterien handelt es sich um eine Kombination aus erreichtem EBITDA, Synergien und CAPEX, Unterstützung der Fusion und Gesundheit und Sicherheit.

Der durchschnittliche Zielerreichungsgrad beziehungsweise der Auszahlungsfaktor betrug für die Geschäftsleitung (ohne CEO) 59 Prozent und für den CEO 62 Prozent.

Langfristige Anreize

Der Performance-Aktienplan dient der Bindung fähiger Mitarbeiter und soll langfristige Anreize für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung schaffen. In Rahmen der Regeln des Plans können entweder bedingte Aktienzuteilungen oder Aktienoptionen gewährt werden, die nach einer dreijährigen Performanceperiode fällig werden.

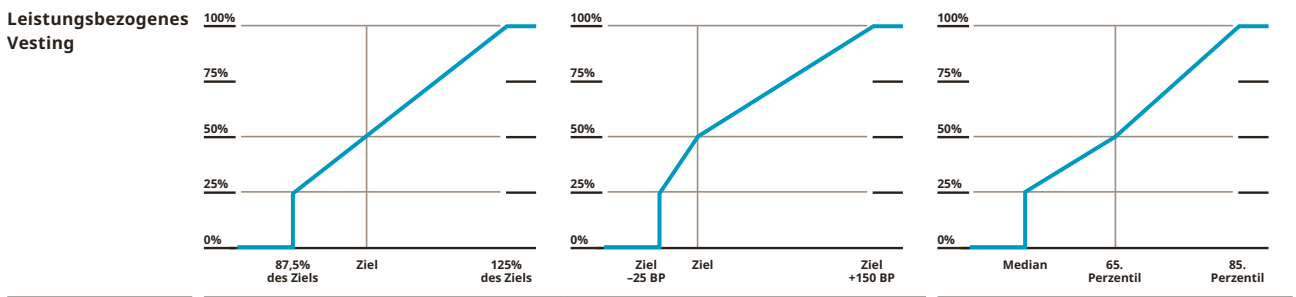
Im Dezember 2015 wurden zwei Arten von Zuteilungen gewährt:

- Eine „normale“ Zuteilung von Performance-Aktien auf der Basis von EPS, ROIC und relativem TSR. Der CEO erhielt eine Aktienzuteilung im Wert von 200 Prozent seines Grundgehalts zum Zeitpunkt der Zuteilung. Mitglieder der Konzernleitung erhielten Zuteilungen zwischen 75 Prozent und 125 Prozent ihrer jeweiligen Bezüge.
- Eine Sonderzuteilung von Aktienoptionen zum Fair Value als Belohnung der Erreichung mittelfristiger Fusionsziele wird in Übereinstimmung mit den erreichten Synergien und dem kumulierten Free Cashflow bis Ende 2017 fällig. Der CEO erhielt eine Optionszuteilung im Wert von 500 Prozent seines Grundgehalts zum Zeitpunkt der Zuteilung. Mitglieder der Konzernleitung erhielten Zuteilungen zwischen 170 Prozent und 180 Prozent ihrer jeweiligen Bezüge.

Weitere Informationen zu den Leistungskennzahlen und Zielen der einzelnen Zuteilungen sind in den nachstehenden Tabellen aufgeführt.

Zuteilung von Performance-Aktien 2015

Leistungskennzahlen	Adjustierter Gewinn je Aktie	ROIC	Relativer TSR
Zweck	Misst die Rentabilität von LafargeHolcim für Anleger	Misst die Fähigkeit der Gesellschaft, das eingesetzte Kapital immer effizienter zu nutzen	Misst die Fähigkeit von LafargeHolcim, Anlegern überragende Gewinne gegenüber anderen Investitionen zu bieten
Gewichtung	30%	40%	30%
Performanceperiode	2017	2015 – 2017	14. Dezember 2015 bis 13. Dezember 2017
Definition	Zugrunde liegende verwässerte Gewinne je Aktie, bereinigt um Wertminderung nach Steuern sowie Gewinne und Verluste aus Veräusserungen	Verbesserung der bereinigten Rentabilität des eingesetzten Kapitals (gemessen in Basispunkten – BP), gemessen auf vergleichbarer Basis der abgeschlossenen Geschäftsjahre von 2015 bis 2017 (ohne potentielle Wertminderungen)	Prozentuales Ranking des TSR von LafargeHolcim gegenüber dem TSR einer Vergleichsgruppe aus 17 ähnlichen Sektorunternehmen aus der ganzen Welt. Für die Zuteilung 2015 bestand die Vergleichsgruppe aus den folgenden Unternehmen: ACS, Bouygues, Buzzi Unicem, Cemex, CRH, HeidelbergCement, James Hardie Industries, Kingspan, Martin Marietta Materials, Mitsubishi Materials, NCC, Saint-Gobain, Sika, Skanska, Vicat, Vinci und Vulcan Materials

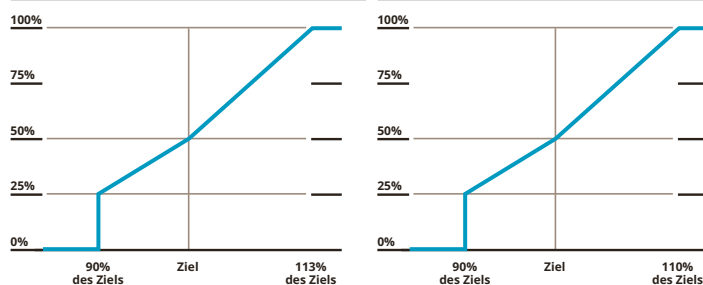


Die absoluten Ziele werden nicht veröffentlicht, da sie einen unfairen Wettbewerbsvorteil für unsere Wettbewerber darstellen könnten. Sie entsprechen jedoch den Informationen, die den Anlegern bereitgestellt wurden.

Sonderzuteilung von Aktienoptionen 2015

Leistungskennzahlen	Synergien	Kumulierter Free Cashflow
Zweck	Misst die Fähigkeit der Gesellschaft, die operativen Stärken beider Vorgängerunternehmen zu nutzen und gleichzeitig die Kosten zu optimieren, um Wert für die Aktionäre zu schaffen	Misst die Fähigkeit der Gesellschaft zu nachhaltiger Geldschöpfung
Gewichtung	70%	30%
Performanceperiode	2018 (gegenüber 2015 pro-forma)	2016 – 2018
Definition	Kumulierte EBITDA-Auswirkung der kommerziellen, beschaffungsbezogenen und betrieblichen Effizienz- und Synergie-Initiativen und Finanzierungskosten, plus CAPEX-Optimierungssynergien auf der Basis vergleichbarer Bedingungen und Wechselkurse	Summe der Geldzuflüsse, die zur Tilgung von Schulden, Ausschüttung von Dividenden und für Aktienrückkäufe in den Jahren 2016 bis 2018 verfügbar sind. Beinhaltet nicht die Erlöse aus dem Veräusserungsprogramm des Konzerns von CHF 3,5 Milliarden. Cashflow gemessen auf der Basis vergleichbarer Bedingungen und Wechselkurse

Leistungsbezogenes Vesting



Richtlinien zum Aktienbesitz der Geschäftsleitung

Um die Wichtigkeit zu verdeutlichen, welche das Committee auf die Verbindung ihrer Interessen mit denen der Aktionäre legt, sind Geschäftsleitungsmitglieder verpflichtet, Aktien von LafargeHolcim zu halten. Für den CEO entspricht der Wert 300 Prozent des Salärs und für die weiteren Konzernleitungsmitglieder 150 Prozent des Salärs. Von Geschäftsleitungsmitgliedern wird erwartet, dass diese Aktien im Wert von mindestens 50 Prozent des Salärs bis zum Ende der Wartefrist halten.

Arbeitsverträge der Konzernleitung

Die Arbeitsverträge der Konzernleitung sind auf unbestimmte Zeit abgeschlossen und können mit einer Frist von einem Jahr gekündigt werden. Die Arbeitsverträge beinhalten keine Abgangsentschädigungen.

Aufgrund der Fusion wurden mehrere Mitglieder der Geschäftsleitung von Lafarge S.A. unter ähnlichen Vertragsbedingungen eingestellt wie sie für die Mitglieder der Geschäftsleitung von Holcim Ltd galten. Wenn jedoch LafargeHolcim Ltd das Anstellungsverhältnis mit einem ehemaligen Mitglied der Geschäftsleitung von Lafarge innerhalb von zwei Jahren beendet, werden die aus dem ehemaligen französischen Anstellungsvertrag bei Lafarge entstehenden Verpflichtungen an dieses Mitglied der Geschäftsleitung ausgezahlt.

Halteprämien

Wie im Entschädigungsbericht von 2014 dargelegt ist, hat das Holcim Nomination & Compensation Committee angemessene Massnahmen zur Bindung bestimmter Mitglieder der Konzern- und der sonstigen Geschäftsleitung umgesetzt. Es wurden spezielle

Entschädigung 2015

Name	Funktion	Grundgehalt (in CHF) ⁵	Jährlicher Anreiz ²		Performance-Aktien ⁷	
			H1 2015 (in CHF)	H2 2015 (in CHF)	Anzahl	Fair Value (in CHF)
Eric Olsen	CEO (ab 10. Juli 2015)	847 469	nicht zutreffend	837 000	55 227	2 712 750
Bernard Fontana ⁴	Ehemaliger CEO (bis 10. Juli 2015)	1 750 000	4 969 574	nicht zutreffend	nicht zutreffend	nicht zutreffend
Andere Mitglieder der Konzernleitung		9 688 450	7 948 598	2 555 000	148 839	7 310 972
TOTAL KONZERNLEITUNG		12 285 919	12 918 172	3 392 000	204 066	10 023 722

¹ Ferner beinhalten die Vorsorgeleistungen auch die Arbeitgeberbeiträge an die Schweizer AHV/IV.

² Einschliesslich Halteprämien

³ Geschäftsleitung in 2014: Konzernleitung, Länderbereichsleiter, Corporate Functional Manager

⁴ Höchstes Einzeleinkommen

Entschädigungsregelungen als Anreiz für Personen mit besonderer Bedeutung für die Merger-Vorbereitung eingeführt. Dies betrifft einige Geschäftsleitungsmitglieder, bei denen eine hohe Wahrscheinlichkeit dafür bestand, dass sie im fusionierten Unternehmen eine Funktion innehaben würden, sowie einige, bei denen dies nicht zutrifft. Insgesamt wurden 2015 im Rahmen solcher Regelungen CHF 8,2 Millionen gezahlt (2014: 2,9). Im Rahmen dieses fusionsbezogenen Programms sind keine weiteren Zahlungen mehr zu entrichten.

Entschädigung für das Geschäftsjahr 2015

Die obenstehende Tabelle zeigt die vor der Fusion an Bernard Fontana und das Konzernleitungsteam von Holcim Ltd entrichteten Entschädigungen, gefolgt von den nach der Fusion an Eric Olsen und das Executive Committee von LafargeHolcim entrichteten Entschädigungen.

Die jährliche Gesamtentschädigung für die Mitglieder der Konzernleitung (einschliesslich CEOs) belief sich auf CHF 49,6 Millionen (2014: 32,3). Darin enthalten sind das Grundgehalt und die variable Entschädigung in bar von CHF 24,7 Millionen (2014: 19,6), aktienbezogene Vergütungen von CHF 18,6 Millionen (2014: 5,0), Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen von CHF 5,6 Millionen (2014: 7,2) und „Andere“ Entschädigungen von CHF 0,7 Millionen (2014: 0,5).

CEO Eric Olsen bezog ein kombiniertes Grundgehalt und eine variable Entschädigung in bar von CHF 1,7 Millionen (verglichen mit Bernard Fontana 2014: 3,8), aktienbezogene Vergütungen von CHF 4,0 Millionen (2014: 1,0) und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen von CHF 0,1 Millionen (2014: 0,5). Demzufolge ergibt sich für den CEO eine Gesamtentschädigung von CHF 5,8 Millionen (2014: 5,2).

Langfristige variable Entschädigung

Die folgende Tabelle zeigt sowohl die Performance-Aktien und Marktwert-Optionen, die 2015 der CEO und die Mitglieder der Konzernleitung erhielten, als auch den Fair Value basierend auf einem Bewertungsmodell zum Datum der Zuteilung, wie vom externen Berater PriceWaterhouseCoopers errechnet.

Begünstigte	Normal Award (Performance- Aktien)	Integrations- prämie (Optionen)	Fair Value (in CHF 1 000)
Eric Olsen (CEO)	55 227	122 727	3 953
Total Executive Committee	204 066	457 236	14 644

Aktienoptionen ⁸		Beiträge an Vorsorgeeinrichtungen ¹	Andere	Total 2015	Total 2014
Anzahl	Fair Value (in CHF)				
122 727	1 240 058	132 000	12 278	5 781 555	nicht zutreffend
nicht zutreffend	nicht zutreffend	781 000	476 141	7 976 715	5 239 905
334 509	3 379 946	4 725 000	227 035	35 835 001	nicht zutreffend
457 236	4 620 004	5 638 000	715 454	49 593 271 ⁵	32 295 031 ³

⁵Total Konzernleitung ohne Abgänge in 2015 würde CHF 30,4 Millionen betragen.

⁶Grundgehalt einschliesslich Wohn- und Umzugsprämien.

⁷Wert pro Aktie von CHF 49,12 am 14. Dezember, Datum der Zuteilung.

⁸Aktienoptionswert von CHF 10 1042 bestimmt nach Black-Scholes-Bewertungsmodell am 14. Dezember, Datum der Zuteilung.

Vergütung vorheriger Mitglieder der Leistungsgremien

Im Berichtsjahr wurden an sechs (2014: sechs) ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder Entschädigungen in Höhe von CHF 0,2 Millionen (2014: 3,5) entrichtet.

Entschädigung der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates

Richtlinie zur Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrates

Die Entschädigung der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates wurde so festgelegt, dass sie eine solche Position für Personen des gewünschten Formats mit globaler Erfahrung interessant macht. Die Mitglieder des Verwaltungsrates beziehen ein festes Honorar, bestehend aus einer Vergütung in bar und einem Anteil Aktien von LafargeHolcim. Die Aktien unterliegen einer fünfjährigen Sperrfrist, in der sie weder verkauft noch belehnt werden dürfen. Der Präsident und der Vizepräsident des Verwaltungsrates sowie die Vorsitzenden und Mitglieder der Committees erhalten zusätzliche Entschädigungen. Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten keine leistungsbezogene Entschädigung.

Funktion	Entschädigung in bar (in CHF)	Aktienbezogene Entschädigung (in CHF)	Aufwandsentschädigung (in CHF)	Sekretariatszulage (in CHF)
Jährliches Grundgehalt				
Präsident des Verwaltungsrates	1 250 000	500 000	10 000	60 000
Vizepräsident des Verwaltungsrates	350 000	100 000	10 000	
Co-Präsident des Verwaltungsrates	100 000	100 000	10 000	
Mitglied des Verwaltungsrates	100 000	100 000	10 000	
Vergütung für Mitgliedschaft und Vorsitz in Gremien				
Vorsitzender Finance and Audit Committee	125 000			
Mitglied Finance and Audit Committee	40 000			
Vorsitzender Nomination, Compensation and Governance Committee	90 000			
Mitglied Nomination, Compensation and Governance Committee	35 000			
Vorsitzender Strategy and Sustainable Development Committee	50 000			
Mitglied Strategy and Sustainable Development Committee	30 000			

Entschädigung für das Geschäftsjahr 2015

Name	Datum der Nominierung für den Verwaltungsrat (falls 2015)	Funktionen				Datum des Ausscheidens aus dem Verwaltungsrat
		Verwaltungsrat	FAC	NCGC	SSDC	
Wolfgang Reitzle		C		■	C ⁴	
Bruno Lafont	10. Juli	CC				
Beat Hess		VC	■		■	
Bertrand Collomb	10. Juli	■	■			
Philippe Dauman	10. Juli	■				
Paul Desmarais, Jr.	10. Juli	■		C		
Oscar Fanjul	10. Juli	■		■	■	
Alexander Gut		■	C			
Gérard Lamarche	10. Juli	■	■		■	
Adrian Loader		■		■ ¹		
Jürg Oleas		■				10. Juli
Nassef Sawiris	10. Juli	■			■	
Thomas Schmidheiny		■		■ ²		
Hanne Sørensen		■		■ ³		
Dieter Spälti		■	■		C ⁵	
Anne Wade		■			■ ⁶	10. Juli
TOTAL						

FAC: Finance & Audit Committee, NCGC: Nomination, Compensation and Governance Committee, SSDC: Strategy & Sustainable Development Committee
C: Präsident, CC: Co-Präsident, VC: Vizepräsident, ■: Mitglied

¹War Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee bis 10. Juli.

²War Mitglied des Nomination and Compensation Committee bis 10. Juli.

³War Mitglied bis 10. Juli 2015.

⁴War Mitglied und Vorsitzender bis 28. Juli 2015.

Entschädigung für das Geschäftsjahr 2015

2015 erhielten die 16 nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates eine Entschädigung in Höhe von insgesamt CHF 5,5 Millionen (2014: 3,7), davon CHF 3,8 Millionen (2014: 2,3) in bar, CHF 0,1 Millionen (2014: 0,1) als Leistungen an Vorsorgeeinrichtungen und CHF 1,4 Millionen (2014: 1,0) als aktienbezogene Vergütungen. Als andere Entschädigungen wurden CHF 0,2 Millionen ausgezahlt (2014: 0,2).

Organdarlehen

Per 31. Dezember 2015 bestanden keine Darlehen gegenüber Mitgliedern der Geschäftsleitung. Es bestanden keine Darlehen für Mitglieder des Verwaltungsrates und nahestehende Personen von Organmitgliedern.

	Aktien			Beiträge an Vorsorge- einrichtungen	Andere (in CHF)	Total 2015	Total 2014
	Bar (in CHF)	Anzahl	Wert ⁷				
	1 718 611 ⁸	9 687	405 000		60 000	2 183 611	935 637
	47 222	1 129	47 222		5 000	99 444	-
	570 000 ⁹	2 392	100 000	32 082	10 000	712 082	512 632
	66 111	1 129	47 222	2 972	5 000	121 305	-
	47 222	1 129	47 222		5 000	99 444	-
	89 723	1 129	47 222		5 000	141 945	-
	77 917	1 129	47 222		5 000	130 139	-
	275 000 ¹⁰	2 392	100 000	10 000	5 000	390 000	327 227
	80 278	1 129	47 222		5 000	132 500	-
	214 028 ¹¹	2 392	100 000		10 000	324 028	264 166
	58 333	1 262	52 778		5 833	116 944	140 001
	61 389	1 129	47 222		5 000	113 611	-
	119 305	2 392	100 000	8 871	10 000	238 176	266 752
	135 833	2 392	100 000		10 000	245 833	223 661
	180 556	2 392	100 000	14 898	10 000	305 454	271 147
	75 833	1 262	52 778	5 000	10 000	143 611	220 328
	3 817 361	34 466	1 441 110	73 823	165 833	5 498 127	3 161 551

⁵Seit 28. Juli, war zuvor Mitglied des Committees.

⁶War Mitglied bis 28. Juli 2015.

⁷Die Aktien wurden auf Basis des Marktpreises in der Zeit zwischen 1. Januar 2016 und 15. Februar 2016 bewertet und unterliegen einer fünfjährigen Verkaufs- und Verpfändungsrestriktion.

^{8, 9, 10} und ¹¹ beinhalten CHF 653 333, CHF 150 000, CHF 50 000 und CHF 50 000 an Zahlungen für den zusätzlichen Zeitaufwand im Rahmen der Fusion.

Übrige Transaktionen

Im Rahmen der Mitarbeitendenbeteiligungsprogramme verwaltet LafargeHolcim die Mitarbeitendenaktien. Sie kauft und verkauft Aktien der LafargeHolcim Ltd von ihren Mitarbeitenden und an ihre Mitarbeitenden und auf dem freien Markt. In diesem Zusammenhang hat die Gesellschaft von Mitgliedern der Geschäftsleitung bis zum 9. Juli 2015 Aktien der LafargeHolcim Ltd zum Börsenkurs im Betrag von insgesamt CHF 0,0 Millionen (2014: 0,1) erworben.

Informationen zum Aktienbesitz

Aktien im Besitz von nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates

Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates sind per 31. Dezember 2015 im Besitz von insgesamt 98 290 130 Namenaktien der LafargeHolcim Ltd. Diese setzen sich aus privat erworbenen und aus Beteiligungs- und Entschädigungsprogrammen zugeordneten Aktien zusammen. Ein nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrates verfügte per Jahresende 2015 über Optionen aus Entschädigungs- und Beteiligungsprogrammen.

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

Aktien- und Optionsbestand Verwaltungsrat per 31. Dezember 2015¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2015	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2015
Wolfgang Reitzle	Präsident	6 455	
Beat Hess	Vizepräsident	6 400	
Bruno Lafont	Co-Chairman	43 810	448 208 ²
Bertrand Collomb	Mitglied	116 094	
Philippe Dauman	Mitglied	0	
Paul Desmarais Jr.	Mitglied, Vorsitzender Nomination, Compensation & Governance Committee	35 957	
Oscar Fanjul	Mitglied	4 772	
Alexander Gut	Mitglied, Vorsitzender Finance & Audit Committee	5 769	
Gérard Lamarche	Mitglied	1 080	
Adrian Loader	Mitglied	12 490	
Nassef Sawiris	Mitglied	28 935 639	
Thomas Schmidheiny	Mitglied	69 068 278	
Hanne Sørensen	Mitglied	2 527	
Dieter Spälti	Mitglied, Vorsitzender Strategy and Sustainable Development Committee	50 859	
TOTAL VERWALTUNGSRAT		98 290 130	448 206

Aktien- und Optionsbestand Verwaltungsrat per 31. Dezember 2014¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2014	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2014
Wolfgang Reitzle	Präsident, Vorsitzender Governance & Strategy Committee	2 241	
Beat Hess	Vizepräsident	4 693	
Alexander Gut	Mitglied, Vorsitzender Audit Committee	4 092	
Adrian Loader	Mitglied, Vorsitzender Nomination & Compensation Committee	10 493	
Jürg Oleas	Mitglied	0	
Thomas Schmidheiny	Mitglied	65 777 912	
Hanne Sørensen	Mitglied	1 015	
Dieter Spälti	Mitglied	41 912	
Anne Wade	Mitglied	985	
TOTAL VERWALTUNGSRAT		65 843 343	

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

² Herr Lafont hat die unten beschriebene Liquiditätsvereinbarung akzeptiert (siehe Seite 138). Per Ende Dezember 2015 war Herr Lafont im Besitz von 397 670 Lafarge-Aktienoptionen, die er zwischen 2006 und 2012 erhalten hatte, und 50 538 Anrechten zum Bezug von Lafarge-Aktien, die 2013 und 2014 gewährt wurden, abhängig von der Erreichung von Leistungszielen. Lafarge-Aktien aus der zukünftigen Ausübung von Aktienoptionen und aus der Zuteilung von Performance-Aktien werden unter Zugrundelegung des relevanten Umtauschverhältnisses (Stand Ende Dezember 2015: 0.945 LafargeHolcim-Aktien je 1 Lafarge-Aktie) in LafargeHolcim-Aktien getauscht.

Aktien- und Optionsbesitz der Konzernleitung

Per 31. Dezember 2015 hielten die Mitglieder der Geschäftsleitung insgesamt 91 764 Namenaktien der LafargeHolcim Ltd. Diese Anzahl beinhaltet sowohl privat erworbene als auch aus Beteiligungs- und Entschädigungsprogrammen des Konzerns zugeteilte Aktien. Des Weiteren hielt die Geschäftsleitung per Ende des Geschäftsjahres 2015 insgesamt 504 953 Aktienoptionen, die aus Entschädigungs- und Beteiligungsprogrammen verschiedener Jahre stammen.

Optionen werden nur auf Namenaktien der LafargeHolcim Ltd abgegeben. Eine Option berechtigt zum Bezug einer Namenaktie der LafargeHolcim Ltd.

Aktien- und Optionsbestand Konzernleitung per 31. Dezember 2015¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2015	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2015
Eric Olsen	CEO	8 272	68 050
Ron Wirahadiraksa	Konzernleitungsmitglied, CFO	0	0
Urs Bleisch	Konzernleitungsmitglied	7 443	50 069
Alain Bourguignon	Konzernleitungsmitglied	10 518	14 216
Pascal Casanova	Konzernleitungsmitglied	1 643	18 031
Jean-Jacques Gauthier	Konzernleitungsmitglied	4 413	63 637
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied	28 882	106 991
Gérard Kuperfarb	Konzernleitungsmitglied	5 115	66 083
Saâd Sebbar	Konzernleitungsmitglied	6 356	15 669
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	19 122	102 207
TOTAL KONZERNLEITUNG		91 764	504 953

Aktien- und Optionsbestand Geschäftsleitung per 31. Dezember 2014¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2014	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2014
Bernard Fontana	CEO	10 113	73 794
Thomas Aebischer	Konzernleitungsmitglied, CFO	12 285	67 474
Urs Bleisch	Konzernleitungsmitglied	3 921	38 563
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied	18 291	87 495
Andreas Leu	Konzernleitungsmitglied	19 302	69 934
Bernard Terver	Konzernleitungsmitglied	25 439	49 123
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	11 696	81 719
Horia Adrian	Länderbereichsleiter	2 500	4 251
Daniel Bach	Länderbereichsleiter	1 785	0
Alain Bourguignon	Länderbereichsleiter	4 358	0
Javier de Benito	Länderbereichsleiter	23 737	16 501
Urs Fankhauser	Länderbereichsleiter	6 175	11 077
Kaspar E.A. Wenger	Länderbereichsleiter	19 932	4 952
Jacques Bourgon	Corporate Functional Manager	5 480	24 872
Xavier Dedullen	Corporate Functional Manager	333	2 373
Aidan Lynam	Corporate Functional Manager	8 360	16 056
TOTAL GESCHÄFTSLEITUNG		173 707	548 184

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

Liquiditätsvereinbarung für verbleibende Bezugsrechte im Rahmen der langfristigen Anreizpläne von Lafarge

Im Zuge des Erfolgs des öffentlichen Tauschangebots für Aktien von Lafarge S.A. und nach Abschluss des anschließenden Squeeze-Out von Lafarge-Aktien hat LafargeHolcim eine Liquiditätsvereinbarung angeboten für (I) Lafarge-Aktien, die nach der Ausübung von Aktienoptionen am oder nach dem 23. Oktober 2015, die im Rahmen der Aktienoptionspläne von Lafarge zugewiesen wurden, ausgegeben werden; oder (II) Lafarge-Aktien, die definitiv am oder nach dem 23. Oktober 2015 in Übereinstimmung mit den Lafarge Performance-Aktienplänen zugeteilt werden.

Vier Mitglieder der Konzernleitung von LafargeHolcim, darunter der Chief Executive Officer, haben die Vereinbarung angenommen, die zu einem Tausch ihrer Lafarge-Aktien in LafargeHolcim-Aktien führen wird. Dieser Tausch erfolgt am Ende der Haltefrist (bis März 2019) für Performance-Aktien oder nach Ausübung der Aktienoptionen (alle nicht ausgeübten Optionen verfallen spätestens Ende 2020). Dabei wird das relevante Tauschverhältnis zum Erhalt der Parität des öffentlichen Tauschangebots zugrunde gelegt. (Ende Dezember 2015 betrug das Umtauschverhältnis 0.945 LafargeHolcim-Aktien je 1 Lafarge-Aktie).

Die folgende Tabelle zeigt die Anrechte der Mitglieder der Konzernleitung, deren Vesting- oder Haltefrist im Rahmen der Lafarge Performance-Aktienpläne noch läuft, und der nicht ausgeübten Lafarge-Aktienoptionen per 31. Dezember 2015.

Begünstigte	Lafarge Performance- Aktien	Lafarge- Aktienoptionen
Eric Olsen	11 583	68 050
Jean-Jacques Gauthier	15 285	63 637
Gérard Kuperfarb	11 583	66 083
Saâd Sebbar	4 023	15 669
Pascal Casanova	5 629	18 031

Alle diese Anrechte wurden vor der Fusion gewährt.

Die ausstehenden Aktienoptionen, die unter anderem von vorherigen Mitgliedern per Jahresende 2015 gehalten werden, verfügen über die folgenden Verfallsdaten und Ausübungspreise:

Optionszuteilung	Verfall	Ausübungspreis ¹	Anzahl ¹	Anzahl ¹
			2015	2014
2004	2016 ²	CHF 63,50	15 550	23 550
2007	2015	CHF 125,34	0	49 674
2008	2016	CHF 99,32	71 083	71 083
2008	2020	CHF 62,95	33 550	33 550
2009	2017	CHF 35,47	70 502	153 482
2010	2018	CHF 67,66	95 557	99 493
2010	2022	CHF 70,30	33 550	33 550
2010	2022	CHF 76,10	33 550	33 550
2011	2019	CHF 63,40	113 957	113 957
2011	2023	CHF 66,35	0	67 100
2012	2020	CHF 54,85	165 538	179 894
2012	2024	CHF 61,90	0	33 550
2013	2021	CHF 67,40	122 770	122 770
2013	2025	CHF 64,65	11 183	11 183
2014	2022	CHF 64,40	99 532	99 532
2014	2026	CHF 64,40	33 550	33 550
2015 (2006 ³)	2016	CHF 91,24	28 926	0
2015 (2007 ³)	2017	CHF 119,71	29 276	0
2015 (2008 ³)	2018	CHF 103,95	76 942	0
2015 (2009 ³)	2019	CHF 33,22	25 166	0
2015 (2010 ³)	2020	CHF 55,44	22 125	0
2015 (2011 ³)	2020	CHF 48,09	24 675	0
2015 (2012 ³)	2020	CHF 38,91	24 360	0
2015	2023	CHF 66,85	144 970	0
2015	2023	CHF 63,55	47 333	0
2015	2025	CHF 50,19	457 336	0
TOTAL			1 780 981	1 159 468

¹ Adjustiert um frühere Aktiensplits und/oder Kapitalerhöhungen und/oder Aktiendividenden.

² Die Verfallsdaten der jährlichen Optionszuteilung in den Jahren 2003 bis 2005 wurden als Folge der Handelsbeschränkungen im Jahr 2008 um ein Jahr verlängert.

³ Diese Optionen wurden im Rahmen des Lafarge Aktienplans gewährt. Die Zahlen in dieser Tabelle wurden umgerechnet mit dem Stichtagskurs per Ende Dezember und beruhen auf dem tatsächlichen Umtauschverhältnis von 0.945, das zukünftig angepasst werden kann.

Entschädigungsregelung

Regeln bezüglich der Entschädigung gemäss der Statuten von LafargeHolcim

Die Statuten enthalten Bestimmungen zur Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung (Art. 23), des Zusatzbetrags für neue Mitglieder der Konzernleitung (Art. 24), der allgemeinen Vergütungsgrundsätze (Art. 25) sowie Bestimmungen zu Verträgen mit Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Konzernleitung (Art. 26). Darüber hinaus enthalten die Statuten Bestimmungen zur Rolle des Verwaltungsrates und des Nomination, Compensation & Governance Committee (Art. 17 und Art. 5). Die Statuten sind verfügbar unter:

www.lafargeholcim.com/articles-association.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat ist gemäss Art. 17 der Statuten für die Ausarbeitung des Entschädigungsberichts verantwortlich.

Nomination, Compensation & Governance Committee

Das Nomination, Compensation & Governance Committee unterstützt gemäss Art. 21 der Statuten den Verwaltungsrat bei der Festsetzung und Überprüfung der Nominierungs-, Vergütungs- und Governancestrategie und -richtlinien von LafargeHolcim sowie bei der Vorbereitung der Anträge zuhänden der Generalversammlung betreffend die Nominierung und Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung.

Für im Voraus festgelegte Funktionen des Verwaltungsrates und der Konzernleitung unterbreitet das Committee Vorschläge für die relevanten Leistungskriterien, Zielvorgaben und Vergütungsniveaus des Verwaltungsrats, während das Committee selbst im Rahmen der vom Verwaltungsrat erlassenen Vergütungsrichtlinien die Leistungskriterien, Zielvorgaben und Vergütungsniveaus für weitere im Voraus festgelegte Funktionen festsetzt.

Das Committee führt mindestens drei bis fünf jährliche Sitzungen durch, nämlich zu Beginn des Jahres, in der Jahresmitte und im Herbst. Der Vorsitzende des Committee kann Konzernleitungsmitglieder, andere leitende Angestellte des Konzerns oder Dritte zu den Sitzungen einladen. Nach jeder Sitzung des Committee wird der Verwaltungsrat über die Traktanden, Entscheidungen und Empfehlungen informiert.

2015 beauftragte das Committee Kepler, zu Mercer Ltd gehörend, als unabhängige Beratungsgesellschaft für die Entschädigungsthemen. Das Committee ist mit den bisherigen Leistungen und der Objektivität der Ratschläge der Beratungsgesellschaft zufrieden. Es wird die Qualität der Beratungsleistungen und die Möglichkeit wechselseitiger Berater regelmässig prüfen.

Generalversammlung

Gemäss Art. 23 der Statuten genehmigt die Generalversammlung jährlich die Vergütung des Verwaltungsrates für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung und die Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr. Art. 24 sieht einen Zusatzbetrag für Mitglieder der Geschäftsleitung vor, die innerhalb einer Vergütungsperiode Mitglieder der Konzernleitung werden oder in die Konzernleitung befördert werden, nachdem die Generalversammlung den Vergütungsbetrag für die massgebliche Periode bereits genehmigt hat, falls die bereits genehmigte Entschädigung zur Deckung dieser Entschädigung nicht ausreichend ist. Der Zusatzbetrag für jedes solche Mitglied darf je Vergütungsperiode 40 Prozent des letzten von der Generalversammlung genehmigten Gesamtbetrags der Vergütung der Konzernleitung nicht übersteigen. Zusätzlich zu diesem prospektiven Genehmigungsverfahren wird der Entschädigungsbericht jährlich der Generalversammlung zur Konsultativabstimmung vorgelegt.

Aufgaben der Committees, des Verwaltungsrates und der Generalversammlung

Die untenstehende Tabelle fasst die Aufgaben des Committees, des Verwaltungsrates und der Generalversammlung zusammen:

	Nomination, Compensation & Governance Committee	Verwaltungsrat	Generalversammlung
Entschädigungsbericht	Beantragt	Genehmigt	Konsultativ-abstimmung
Maximale Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von GV zu GV	Beantragt	Prüft und schlägt der Generalversammlung vor	Verbindliche Abstimmung
Maximale Vergütung für die Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr	Beantragt	Prüft und schlägt der Generalversammlung vor	Verbindliche Abstimmung
Individuelle Entschädigung von Mitgliedern des Verwaltungsrates	Beantragt	Genehmigt (Abhängig von der Zustimmung durch die Generalversammlung)	
Individuelle Entschädigung von Mitgliedern der Geschäftsleitung	Genehmigt (Abhängig von der Zustimmung durch die Generalversammlung)		

Übersetzung des Berichts der Revisionsstelle, der auf englisch verfasst wurde:

AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER LAFARGEHOLCIM LTD, JONA

Zürich, 16. März 2016

Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Entschädigungsberichts

Wir haben den Entschädigungsbericht der LafargeHolcim Ltd für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) auf den Seiten 132 bis 135 des Entschädigungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Entschädigungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsennotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Entschädigungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Entschädigungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Entschädigungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 – 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Entschädigungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Entschädigungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Entschädigungsbericht der LafargeHolcim Ltd für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Willy Hofstetter
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Elisa Alfieri
Zugelassene Revisionsexpertin

FINANZIELLER LAGEBERICHT

FINANZIELLER LAGEBERICHT

Seite 144



FINANZIELLER LAGEBERICHT 2015

2015 war für den Konzern ein besonderes Jahr, entstand doch aus der Fusion von Lafarge und Holcim das grösste Baustoffunternehmen der Welt. Während erfolgreich alle Kräfte mobilisiert wurden, um diese einmalige Transformation abzuschliessen, erholte sich die Weltwirtschaft langsamer als erwartet und mehrere Schlüsselmärkte des Konzerns gerieten in eine wirtschaftliche Schieflage. Trotz dieser Probleme konnte LafargeHolcim die Absatzmengen von Zement steigern und fusionsbedingte Synergien in Höhe von CHF 130 Millionen realisieren, welche die Zielvorgaben für das Jahr übertrafen. Trotzdem sank der um Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte adjustierte betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 4,6 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr.

Der finanzielle Lagebericht umfasst die Finanzlage und die Geschäftsergebnisse des Konzerns auf der Grundlage ungeprüfter Pro-Forma-Finanzinformationen, um einen präziseren Überblick über die Ergebnisse des Konzerns im Jahr 2015 zu erhalten. Die Pro-Forma-Finanzinformationen berücksichtigen neben der Fusion auch: die Veränderung des Konsolidierungskreises der durch die Fusion realisierten Veräusserungen, die Bereinigung der Merger- und Restrukturierungskosten sowie anderer Einmaleffekte, die Dekonsolidierung des als Joint Venture geführten Geschäfts in Australien sowie die Auswirkungen der in 2014 und 2015 eingeleiteten oder abgeschlossenen Veräusserungen. Der finanzielle Lagebericht enthält eine detaillierte Übersicht über die wichtigsten Unterschiede zwischen der Konzernrechnung und den Pro-Forma-Finanzinformationen.

Die Pro-Forma-Finanzinformationen berücksichtigen keine buchhalterischen Auswirkungen der Kaufpreisallokation auf den betrieblichen EBITDA, welche hauptsächlich die Neubewertung der Vorräte betrifft.

Dieser finanzielle Lagebericht ist zusammen mit dem Aktionärsbrief und der Berichterstattung zu den Konzernregionen zu lesen.

Übersicht

Die Weltwirtschaft wuchs 2015 langsamer als erwartet. Während die Erholung in Industrieländern wie den Vereinigten Staaten oder Grossbritannien weiter an Schwung gewann, entwickelten sich die aufstrebenden Länder uneinheitlich. Es war ein turbulentes Jahr, in dem die Märkte von sinkenden Rohstoff- und Ölpreisen, rückläufigen Kapitalflüssen, unter Druck stehenden Währungen und politischen Unruhen beeinflusst waren. Die externen Auswirkungen regionaler Konflikte, verstärkte Unsicherheit sowie soziale Spannungen schwächten das Vertrauen im Nahen Osten. Darüber hinaus wurde die Weltwirtschaft durch das mässige Wachstum in Indien und die Konjunkturverlangsamung in China und Brasilien belastet. Der Entscheid der Schweizerischen Nationalbank im Januar 2015, den Mindestkurs gegenüber dem Euro nach drei Jahren aufzuheben, resultierte in einer Stärkung des Schweizer Franken gegenüber einer Vielzahl von Währungen. Zusammen mit der Abwertung diverser Währungen aufstrebender Länder hatte dies einen erheblichen, negativen Einfluss auf die in Schweizer Franken rapportierten Geschäftsergebnisse des Konzerns.

Trotz dieser herausfordernden Umstände konnte LafargeHolcim dank der 2015 realisierten, fusionsbedingten Synergien die Auswirkungen einer schrumpfenden Wirtschaft in vielen ihrer Schlüsselmärkte abfedern. Die Synergiepotenziale, die 2015 durch die Fusion auf Ebene des betrieblichen EBITDA freigesetzt wurden, beliefen sich auf CHF 130 Millionen und übertrafen den Zielwert von CHF 100 Millionen. Dieser Wert soll bis Ende 2017 auf CHF 1 100 Millionen gesteigert werden.

Die Zementlieferungen lagen auf Pro-Forma-Basis mit einem Zuwachs von 0,2 Prozent oder 0,5 Millionen Tonnen knapp über dem Vorjahreswert. Die Volumen von Zuschlagstoffen und Transportbeton gingen dagegen im Berichtsjahr zurück. Die Zuschlagstoffvolumen verringerten sich gegenüber dem Vorjahr um 0,5 Prozent oder 1,5 Millionen Tonnen und die Transportbetonlieferungen reduzierten sich um 1,4 Prozent oder 0,8 Millionen Kubikmeter.

Der konsolidierte Nettoverkaufsertrag von CHF 29 483 Millionen stieg auf vergleichbarer Basis um 0,1 Prozent oder CHF 27 Millionen. Wechselkurseffekte wirkten sich mit -6,3 Prozent oder CHF 1 981 Millionen negativ auf den konsolidierten Nettoverkaufsertrag aus. Die stärksten Auswirkungen waren in Europa (CHF 807 Millionen, hauptsächlich Frankreich und Russland), in Naher Osten, Afrika (CHF 525 Millionen, hauptsächlich Algerien und Nigeria), Lateinamerika (CHF 399 Millionen, vor allem Brasilien und Mexiko) und in Asien, Ozeanien (CHF 301 Millionen, hauptsächlich Australien und Malaysia) zu spüren.

2015 fielen Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte von CHF 1 106 Millionen an, davon waren CHF 502 Millionen fusionsbezogene Implementierungskosten, Transaktions- und Integrationskosten betragen CHF 278 Millionen und Einmaleffekte in der Höhe von CHF 326 Millionen waren nicht fusionsbezogen. In diesem Bericht beziehen sich adjustierter EBITDA, EBITDA-Marge und Geldfluss stets auf die um Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte adjustierten Kennzahlen. Der adjustierte konsolidierte betriebliche EBITDA belief sich auf CHF 5 751 Millionen und blieb damit auf vergleichbarer Basis 4,6 Prozent unter dem Vergleichswert des Vorjahres. Die adjustierte betriebliche EBITDA-Marge des Konzerns sank um 1,0 Prozentpunkte auf 19,5 Prozent.

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit nahm auf vergleichbarer Basis um 19,2 Prozent oder CHF 602 Millionen ab. Der Rückgang war hauptsächlich auf die erheblichen Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte von CHF 784 Millionen und den niedrigeren betrieblichen EBITDA in Brasilien, China und der Schweiz zurückzuführen. Der adjustierte konsolidierte Geldfluss aus Geschäftstätigkeit belief sich auf CHF 3 334 Millionen und blieb damit auf vergleichbarer Basis 1,6 Prozent oder CHF 55 Millionen unter dem Vergleichswert des Vorjahres.

Die Nettofinanzschulden beliefen sich im Berichtsjahr auf CHF 17 266 Millionen und blieben damit unter dem Ziel von 17 500 Millionen, welches LafargeHolcim für das Jahr 2015 kommuniziert hatte.

Operative Ergebnisse 4. Quartal

Verkaufsvolumen und wichtigste Kennzahlen

		Okt.-Dez. 2015	Okt.-Dez. 2014	±%	±% LFL ¹
Zementabsatz	Mio. t	66,5	63,4	4,8	4,8
- Davon reife Märkte	%	29	30		
- Davon aufstrebende Märkte	%	71	70		
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	75,8	73,7	2,9	2,9
- Davon reife Märkte	%	88	88		
- Davon aufstrebende Märkte	%	12	12		
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	14,3	14,2	0,8	0,8
- Davon reife Märkte	%	63	63		
- Davon aufstrebende Märkte	%	37	37		
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	7 441	7 912	(5,9)	1,7
- Davon reife Märkte	%	51	51		
- Davon aufstrebende Märkte	%	49	49		
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	988	1 474	(33,0)	(26,9)
- Davon reife Märkte	%	32	37		
- Davon aufstrebende Märkte	%	68	63		
Betrieblicher EBITDA adjustiert	Mio. CHF	1 395	1 647	(15,3)	(8,4)
- Davon reife Märkte	%	43	41		
- Davon aufstrebende Märkte	%	57	59		
Betriebliche EBITDA-Marge	%	13,3	18,6		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert	%	18,8	20,8		
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. CHF	1 560	1 774	(12,0)	(8,2)
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit adjustiert	Mio. CHF	1 726	1 870	(7,7)	(3,5)

¹ Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Die Nachfrage nach Zement, Zuschlagstoffen sowie weiteren Baustoffen und Serviceleistungen ist saisonal, da sich das Klima direkt auf die Bautätigkeit auswirkt. Im ersten und vierten Quartal ist der Umsatz von LafargeHolcim typischerweise niedriger, da der Winter die Hauptmärkte 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 besonders stark in strengen Wintern zu spüren.

Im Vergleich zum vierten Quartal 2014 nahmen die Zementlieferungen auf vergleichbarer Basis mit 66,5 Millionen Tonnen um 4,8 Prozent oder 3,1 Millionen Tonnen zu. Mit Ausnahme von China verzeichneten die meisten Länder in Asien, Ozeanien im vierten Quartal ein Volumenwachstum, zu dem vor allem Indonesien, die Philippinen und Vietnam beitrugen. Folglich erzielte die Region ein Wachstum von 6,2 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Auch die Region Naher Osten, Afrika meldete mit einem robusten Anstieg von 10,8 Prozent höhere Absatzmengen. Hierzu trugen vor allem Algerien und Ägypten bei. Weiter war diese Verbesserung auch Nordamerika, in erster Linie den Vereinigten Staaten, mit einem Volumenzuwachs von 6,9 Prozent zu verdanken. Dagegen schmälerte die negative Volumenentwicklung in Brasilien weiterhin die verkaufte Zementmenge in Lateinamerika, die sich um 5,8 Prozent verringerte. Europa profitierte im vierten Quartal vom milden Wetter, welches das schwache Marktumfeld zum Teil kompensieren konnte. Das Absatzvolumen lag 1,6 Prozent unter dem Niveau des Vorjahresquartals.

Im Quartalsverlauf wurden 75,8 Millionen Tonnen Zuschlagstoffe ausgeliefert, was auf vergleichbarer Basis einem Anstieg von 2,9 Prozent oder 2,1 Millionen Tonnen entspricht. Mit Ausnahme von Lateinamerika verzeichneten alle Regionen ein Volumenwachstum im vierten Quartal. In Asien, Ozeanien wurden mit einem Plus von 11,8 Prozent deutlich mehr Zuschlagstoffe ausgeliefert, was in erster Linie durch Australien und China bedingt war. Nordamerika meldete um 2,1 Prozent höhere Absatzvolumen. Ein solides Wachstum wurde vor allem in den Vereinigten Staaten und im Osten Kanadas verzeichnet. Im Westen Kanadas machte sich dagegen der Mangel an Infrastrukturprojekten bemerkbar. In Naher Osten, Afrika betrug das Wachstum im Quartal 14,8 Prozent. Ägypten steuerte hier den Grossteil bei. Vielen Märkten in Europa kam das günstige Winterwetter zugute, das die schleppende Entwicklung in einigen mitteleuropäischen Märkten ausgleichen konnte. Die Zuschlagstoffvolumen nahmen in der Region auf vergleichbarer Basis um 1,6 Prozent zu. In Lateinamerika hatten die Restrukturierung des Zuschlagstoffgeschäfts in Mexiko und die schwache Nachfrage in Brasilien einen Rückgang des Absatzvolumens um 14,2 Prozent zur Folge.

Die Transportbetonlieferungen erreichten 14,3 Millionen Kubikmeter. Dies entspricht einer Verbesserung von 0,8 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum auf vergleichbarer Basis. Die Transportbetonvolumen lagen in Naher Osten, Afrika auf dem Vorjahresniveau. Das Wachstum in Europa von 6,1 Prozent und 2,8 Prozent in Nordamerika wurde jedoch durch den Rückgang von 3,1 Prozent in Asien, Ozeanien geschmälert.

Mio. CHF	Okt.-Dez. 2015	Okt.-Dez. 2014	±%	±% LFL ¹
Nettoverkaufsertrag nach Konzernregionen				
Asien, Ozeanien	2 363	2 448	(3,5)	2,6
Europa	1 783	1 946	(8,4)	(1,2)
Lateinamerika	784	892	(12,0)	1,3
Naher Osten, Afrika	1 077	1 196	(10,0)	3,7
Nordamerika	1 501	1 500	0,1	3,1
Corporate/Eliminationen	(67)	(70)	(4,1)	(2,7)
TOTAL	7 441	7 912	(5,9)	1,7
Betrieblicher EBITDA nach Konzernregionen adjustiert				
Asien, Ozeanien	400	456	(12,4)	(6,5)
Europa	304	372	(18,4)	(11,7)
Lateinamerika	217	249	(13,0)	(7,0)
Naher Osten, Afrika	271	363	(25,4)	(12,9)
Nordamerika	326	302	8,1	11,6
Corporate/Eliminationen	(123)	(95)	28,9	(38,7)
TOTAL	1 395	1 647	(15,3)	(8,4)
Geldfluss				
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	1 560	1 774	(12,0)	(8,2)
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit adjustiert	1 726	1 870	(7,7)	(3,5)
Nettoinvestitionen in Sachanlagen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit	(505)	(498)	(1,5)	(8,2)
Erweiterungsinvestitionen	(408)	(449)	9,2	(5,0)

¹ Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Der konsolidierte Nettoverkaufsertrag im vierten Quartal war im Vergleich zum Vorjahr mit einem leichten Anstieg auf vergleichbarer Basis von 1,7 Prozent stabil. Die ungünstige Währungsentwicklung setzte sich fort und schmälerte den Nettoverkaufsertrag im Quartal um 7,6 Prozent. Im Zementgeschäft konnte der Anstieg des Gesamtabsatzvolumens den Preisdruck in Naher Osten, Afrika, Europa und Asien, Ozeanien abfedern. Jedoch beeinträchtigten schwächere Preise im Zuschlagstoff- und Transportbetongeschäft das Umsatzwachstum des Konzerns.

Der adjustierte betriebliche EBITDA ging auf vergleichbarer Basis um 8,4 Prozent oder CHF 139 Millionen zurück. Der Währungseffekt von -6,8 Prozent, der durch die starke Aufwertung des Schweizer Franken zustande kam, schmälerte die operativen Ergebnisse zusätzlich. In Nordamerika verbesserten sich die Ergebnisse dank des günstigen Konjunkturmehrfelds, das Volumen und Preisen Auftrieb verlieh, um 11,6 Prozent oder CHF 35 Millionen. Die Verbesserung in der Region war hauptsächlich auf die Vereinigten Staaten zurückzuführen. Allerdings verschlechterten sich in allen anderen Regionen die operativen Quartalsergebnisse. Der Verkauf von CO₂-Emissionsrechten ging im Vergleich zum Vorjahr um CHF 46 Millionen zurück (hauptsächlich in Europa). Die ungünstigen Auswirkungen niedrigerer Absatzvolumen in Deutschland, Russland und Aserbaidschan, verstärkt durch den Preisdruck in vielen Ländern, vor allem in der Schweiz und Polen, trugen zum Rückgang des adjustierten betrieblichen EBITDA in der Region um 11,7 Prozent bei. In Asien, Ozeanien sank der betriebliche EBITDA um 6,5 Prozent oder CHF 30 Millionen auf vergleichbarer Basis. Am meisten trugen China und Indonesien zum Rückgang bei, wo die Preise unter Druck blieben. In Naher Osten, Afrika ging der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 12,9 Prozent oder CHF 47 Millionen zurück. Sambia, Nigeria und der Irak rapportierten hauptsächlich negative Entwicklungen. Sambia war von höheren Produktionskosten, verbunden mit tieferen Absatzvolumen und Preisen, beeinträchtigt. Im Irak litten die Volumen und Preise unter der innenpolitischen Instabilität. In Syrien wurden die Geschäftstätigkeiten während des gesamten Jahres 2015 eingestellt. Der Anstieg des betrieblichen EBITDA vor allem in Marokko, Algerien und Jordanien konnte den negativen Trend in der Region teilweise abfedern. In Lateinamerika sank der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um 7,0 Prozent oder CHF 18 Millionen. Positive Preiseffekte vermochten die niedrigeren Volumen, vor allem in Brasilien und Ecuador, nicht auszugleichen. Brasilien war zudem mit einer Kosteninflation konfrontiert, die das betriebliche EBITDA-Wachstum in der Region zusätzlich belastete.

Daher sank die adjustierte betriebliche EBITDA-Marge des Konzerns basierend auf konstanten Wechselkursen um 2,1 Prozentpunkte auf 18,8 Prozent.

Im vierten Quartal 2015 fielen Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte in Höhe von CHF 407 Millionen an. Davon entfielen CHF 79 Millionen auf Europa, CHF 61 Millionen auf Naher Osten, Afrika, CHF 43 Millionen auf Asien, Ozeanien, CHF 44 Millionen auf Nordamerika und CHF 20 Millionen auf Lateinamerika.

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit nahm auf vergleichbarer Basis um 8,2 Prozent oder CHF 146 Millionen ab und war hauptsächlich auf den niedrigeren betrieblichen EBITDA in Brasilien, China und der Schweiz einerseits und andererseits auf die erheblichen zahlungswirksamen Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte zurückzuführen. Der adjustierte Geldfluss aus Geschäftstätigkeit reduzierte sich um 3,5 Prozent oder CHF 66 Millionen.

Operative Ergebnisse Geschäftsjahr 2015

Verkaufsvolumen und wichtigste Kennzahlen

		Jan.-Dez. 2015	Jan.-Dez. 2014	±%	±% LFL ¹
Zementabsatz	Mio. t	255,7	255,2	0,2	0,2
- Davon reife Märkte	%	30	30,0		
- Davon aufstrebende Märkte	%	70	70,0		
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	292,2	293,7	(0,5)	(0,5)
- Davon reife Märkte	%	88	88		
- Davon aufstrebende Märkte	%	12	12		
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	56,8	57,7	(1,4)	(1,4)
- Davon reife Märkte	%	64	63		
- Davon aufstrebende Märkte	%	36	37		
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	29 483	31 437	(6,2)	0,1
- Davon reife Märkte	%	51	51		
- Davon aufstrebende Märkte	%	49	49		
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	4 645	5 986	(22,4)	(17,6)
- Davon reife Märkte	%	28	34		
- Davon aufstrebende Märkte	%	72	66		
Betrieblicher EBITDA adjustiert	Mio. CHF	5 751	6 438	(10,7)	(4,6)
- Davon reife Märkte	%	39	37		
- Davon aufstrebende Märkte	%	61	63		
Betriebliche EBITDA-Marge	%	15,8	19,0		
Betriebliche EBITDA-Marge adjustiert	%	19,5	20,5		
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. CHF	2 550	3 135	(18,7)	(19,2)
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit adjustiert	Mio. CHF	3 334	3 428	(2,7)	(1,6)
Nettofinanzschulden	Mio. CHF	17 266			

¹ Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Absatzvolumen

Der konsolidierte Zementabsatz stieg auf vergleichbarer Basis um 0,2 Prozent oder 0,5 Millionen Tonnen auf 255,7 Millionen Tonnen. Das Absatzvolumen in den Regionen entwickelte sich uneinheitlich. Während Asien, Ozeanien, Nordamerika und Naher Osten, Afrika über dem Vorjahresniveau lagen, waren Europa und Lateinamerika mit einigen Herausforderungen konfrontiert. In Asien, Ozeanien wurde das Volumenwachstum durch günstige Entwicklungen in den meisten Ländern unterstützt. Geschmälert wurde es jedoch durch Rückgänge in China, Malaysia und Bangladesch. Nordamerika trug einen erheblichen Beitrag zum Volumenwachstum des Konzerns bei, da sowohl Kanada als auch die Vereinigten Staaten von dem Aufschwung ihrer Volkswirtschaften profitierten. Trotz der politischen Turbulenzen und regionalen Konflikte in Syrien, im Irak und im Libanon sowie der Auswirkungen der niedrigen Ölpreise auf exportorientierte Volkswirtschaften, lag das Volumen in der Region Naher Osten, Afrika höher als im Vorjahr, unter anderem dank der stärkeren Marktnachfrage in Ägypten und Algerien. Diese Verbesserungen konnten die schwierige Lage in Europa teilweise kompensieren, wo die Volumen in den meisten Ländern weiter zurückgingen, vor allem in rohölreichen Ländern wie Russland und Aserbaidschan. In Lateinamerika wirkten sich die Rezession und die politischen Skandale in Brasilien auf die Zementnachfrage aus.

In Asien, Ozeanien stieg der Zementabsatz um 0,8 Prozent oder 1,0 Million Tonnen auf 123,1 Millionen Tonnen. Diese Entwicklung wurde in erster Linie durch das Wachstum auf den Philippinen gestützt. Das Land verzeichnete 2015 dank der staatlichen Bautätigkeit eine starke Aktivität, die von der wachsenden Dynamik des Public-Private Partnership Programms der Regierung profitierte. Auch die weiterhin regen Aktivitäten im privaten Bausektor wirkten sich positiv aus. In Indonesien legten die Volumen im letzten Quartal dank der Klinkerumsätze sowohl auf dem Binnen- als auch auf dem Exportmarkt zu. Vietnam lieferte deutlich mehr Zement aus. Die Gründe waren die Erholung des Immobilienmarktes, positive regulatorische Änderungen, das robuste Wirtschaftswachstum und günstige Finanzierungsbedingungen. Dagegen sank der Zementabsatz in China um 5,3 Prozent. Dort wurde die Zementnachfrage durch das langsamere Wirtschaftswachstum und die strukturelle Abschwächung in der Bauindustrie eingeschränkt, wo die fiskalpolitische Stimulierung von Infrastrukturprojekten erheblich zurückgefahren wurde. In Indien wurde die Bauindustrie durch ein schwieriges Marktumfeld in Mitleidenschaft gezogen. Verschärft wurde die Lage unlängst, weil die Landreform der Regierung an Schwung verlor. Angekündigte Infrastrukturprojekte wurden noch nicht begonnen, und der Wohnungsbau stagnierte. Folglich sank das Absatzvolumen im Vergleich zum Vorjahr um 0,1 Prozent.

Europa verzeichnete vor dem Hintergrund eines schwierigeren globalen Umfelds und anhaltendem Budgetdruck weiterhin eine moderate Erholung. Die Binnennachfrage wurde zwar durch mehrere günstige Faktoren gestützt, doch die zugrunde liegende Dynamik blieb schwach. Es wurde zurückhaltender investiert als bei vergangenen Erholungen und in anderen Industrieregionen, da die Nachfrageerwartungen verhalten blieben und die wirtschaftliche und politische Unsicherheit anhielt. In einer Reihe von Schlüsselmärkten des Konzerns blieb die Bautätigkeit gedämpft. Auf den Zementabsatz wirkte sich dies mit einem Rückgang von 4,7 Prozent oder 2,1 Millionen Tonnen auf 42,1 Millionen Tonnen aus. 2015 fiel Russland in eine Rezession. Hintergrund war die Kombination aus den rückläufigen Ölpreisen und den Wirtschaftssanktionen, die Auswirkungen auf die Fähigkeit der russischen Regierung zur Finanzierung von Infrastrukturprojekten hatten. In diesem Umfeld sank der Zementabsatz beträchtlich. Die Wirtschaft in Aserbaidschan blieb aufgrund der niedrigeren Öl- und Gaspreise unter Druck. Hinzu kam, dass der harte Wettbewerb am Markt anhielt, sodass die Volumen stark beeinträchtigt wurden. In Frankreich ging das Absatzvolumen ebenfalls zurück. Trotz vorübergehend günstiger Faktoren wie niedrigere Energiepreise oder die Abwertung des Euro, welche Konsum und Exporte stützten, entwickelte sich der Wohnungsbau aufgrund der unsicheren Konjunkturentwicklung und der hohen Arbeitslosenquote weiterhin verhalten. Die Aufhebung des Mindestkurses des Schweizer Franken gegenüber dem Euro durch die Schweizerische Nationalbank hatte erhebliche Auswirkungen auf die Schweizer Wirtschaft. Der Abschluss von Grossprojekten im Infrastrukturbereich und Zementimporte aus Nachbarländern verhinderten ein Volumenwachstum. Positiv entwickelten sich die Volumen in Grossbritannien, gestützt durch eine günstige Konjunkturentwicklung. Rumänien profitierte von erhöhten Aktivitäten im Hoch- und Tiefbau.

In Lateinamerika sanken die verkauften Zementvolumen um 1,2 Prozent oder 0,3 Millionen Tonnen auf 27,9 Millionen Tonnen. Die stärksten Rückgänge wurden in Brasilien und Ecuador verzeichnet. In Brasilien brach die Zementnachfrage drastisch ein. Die Gründe hierfür waren der starke Konjunkturabschwung und die anhaltende politische Unsicherheit, die die Bautätigkeit beeinträchtigten. Nach Jahren stetiger Aktivität verlangsamte sich der Infrastrukturausbau in Ecuador erheblich, da das Land mit einem hohen Haushaltsdefizit konfrontiert war, das durch die dauerhaft niedrigen Ölpreise verursacht wurde. Mexiko und Argentinien meldeten hingegen höhere Absatzvolumen als im Vorjahr. Nach vielen Monaten der Rezession setzte die mexikanische Bauindustrie ihre Erholung fort, beflügelt durch den nationalen Infrastrukturplan sowie das starke Wachstum im Wohnungsbau und in den Energiesektoren. In Argentinien kamen den Volumen das durch den Binnenkonsum und die erhöhten Staatsausgaben bedingte geringfügige Wirtschaftswachstum zugute.

Trotz der Unruhen und regionalen Konflikte in einigen Ländern stiegen die Zementlieferungen in der Konzernregion Naher Osten, Afrika um 1,0 Prozent oder 0,4 Millionen Tonnen auf 43,4 Millionen Tonnen. In Syrien, Irak, Libanon und Jordanien wurde das Wirtschaftswachstum durch die Instabilität in der Region gebremst. In Syrien wurden die Geschäftstätigkeiten im gesamten Jahr 2015, und solange die durch höhere Gewalt hervorgerufenen Bedingungen bestehen, eingestellt. Die Volumenverluste in diesen Ländern konnten jedoch durch die steigende Zementnachfrage in Ägypten, Algerien und Kenia ausgeglichen werden. In Ägypten profitierte LafargeHolcim von einer soliden Zementnachfrage, die durch die laufenden öffentlichen Infrastrukturprojekte beflügelt wurde. In Algerien nahm die Zementnachfrage gegenüber dem Vorjahr zu, wenn auch mit einem langsameren Tempo. Der Infrastrukturmangel des Landes, insbesondere bei Wohnungen und im sozialen Bereich, sorgte 2015 für ein gewisses Wachstum. In Kenia kam den Zementvolumen die dynamische Bautätigkeit zugute, die durch die Bemühungen der Regierung um die Modernisierung der Transportinfrastruktur und die Investitionen in den Immobiliensektor von Nairobi ausgelöst wurde.

In Nordamerika stieg der Zementabsatz um 4,2 Prozent oder 0,9 Millionen Tonnen auf 21,8 Millionen Tonnen. Das solide Volumenwachstum in den Vereinigten Staaten wurde in erster Linie durch den dynamischen Wohnungsbau angetrieben. In Kanada waren die höheren Volumina der Ostküste des Landes zu verdanken. Dort profitierte die Bauindustrie von der Aufschwung der US-Wirtschaft und von Grossprojekten im Bereich erneuerbare Energien.

Der Absatz von Zuschlagstoffen sank auf vergleichbarer Basis um 0,5 Prozent oder 1,5 Millionen Tonnen auf 292,2 Millionen Tonnen. Für diese Entwicklung war in erster Linie Lateinamerika verantwortlich, wo der Absatz um 25,7 Prozent oder 2,7 Millionen Tonnen zurückging. Diese Entwicklung kann grösstenteils mit der Schliessung unrentabler Geschäftseinheiten in Mexiko im Jahr 2014, der schwachen Nachfrage infolge der mässigen Konjunkturaussichten in Brasilien und Ecuador sowie Produktionsproblemen in Chile erklärt werden. Zudem litt in Europa die Nachfrage nach Zuschlagstoffen, besonders in Frankreich, einem der grössten Märkte für den Konzern, da die Infrastrukturprojekte auf Sparflamme blieben. In diesem Umfeld ging der Absatz in der Region im Jahr 2015 um 1,1 Prozent oder 1,4 Millionen Tonnen zurück. Die anderen Regionen meldeten positive Entwicklungen. In Nordamerika nahmen die Volumina um 1,3 Prozent beziehungsweise 1,4 Millionen Tonnen zu. Aufgrund des höheren Bedarfs an Infrastrukturprojekten schnitten die Vereinigten Staaten und der Osten Kanadas besser ab als im letzten Jahr. Die Region Naher Osten, Afrika meldete einen Absatzanstieg um 5,9 Prozent oder 0,6 Millionen Tonnen, hauptsächlich dank des soliden Wachstums in Ägypten. Asien, Ozeanien verzeichnete eine Volumenzunahme von 1,8 Prozent oder 0,6 Millionen Tonnen, die hauptsächlich China zu verdanken war.

Die Transportbetonvolumina verringerten sich auf vergleichbarer Basis um 1,4 Prozent oder 0,8 Millionen Kubikmeter. Mit Ausnahme von Europa, wo ein verhaltenes Wachstum von 0,9 Prozent oder 0,2 Millionen Kubikmeter verzeichnet wurde, sanken die Volumina im Jahr 2015 in allen Konzernregionen. In Lateinamerika wurde das Geschäft mit Transportbeton vor allem durch das gedrückte Konjunkturmilieu in Brasilien belastet. In Nordamerika reduzierten sich die Volumina nach der Veräusserung von Unternehmensbereichen und regionalen Überschwemmungen, durch die einige Produktionsstandorte in den Vereinigten Staaten schwer beschädigt wurden. Die Transportbetonlieferungen gingen in Naher Osten, Afrika um 5,8 Prozent oder 0,3 Millionen Kubikmeter zurück, was vor allem durch den Volumenrückgang im Irak und in Südafrika bedingt war. In Asien, Ozeanien sanken die Volumina leicht um 0,2 Prozent, da das solide Wachstum in Indien die ungünstigen Entwicklungen, vor allem in Indonesien und Australien, nicht auffangen konnte.

Nettoverkaufsertrag

Nettoverkaufsertrag nach Konzernregionen

Mio. CHF	Jan.-Dez. 2015	Jan.-Dez. 2014	±%	±% LFL ¹
Asien, Ozeanien	9 048	9 512	(4,9)	(1,7)
Europa	7 356	8 367	(12,1)	(2,4)
Lateinamerika	3 241	3 540	(8,4)	2,8
Naher Osten, Afrika	4 536	4 969	(8,7)	1,9
Nordamerika	5 678	5 418	4,8	5,4
Corporate/Eliminationen	(376)	(368)	(2,3)	25,8
TOTAL	29 483	31 437	(6,2)	0,1

¹ Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Der Nettoverkaufsertrag belief sich in 2015 auf CHF 29 483 Millionen. Dies entspricht einem Rückgang von 6,2 Prozent gegenüber CHF 31 437 Millionen im Jahr 2014. Die starke Aufwertung des Schweizer Franken schlug sich deutlich im negativen Währungseffekt von CHF 1 981 Millionen oder 6,3 Prozent nieder. Auf vergleichbarer Basis stieg der Nettoverkaufsertrag um 0,1 Prozent. Die Regionen Nordamerika, Lateinamerika sowie Naher Osten, Afrika verbesserten sich gegenüber dem Vorjahr. Dagegen lagen die Umsätze in Europa und in Asien, Ozeanien unter dem Vorjahresniveau.

Der Nettoverkaufsertrag in Asien, Ozeanien betrug CHF 9 048 Millionen, was einem Rückgang um 1,7 Prozent auf vergleichbarer Basis entsprach. Ohne Indien und China verzeichnete die Region eine Steigerung des Nettoverkaufsertrags auf vergleichbarer Basis von 2,1 Prozent. China litt unter einem gedämpften Wachstum, dem Wettbewerbsumfeld und einem Überangebot auf dem Zementmarkt. Die Preise sanken unter das Vorjahresniveau, und auch die Volumen reduzierten sich. Die Nachfrage in Indien war verhalten. Von der Regierung angekündigte Infrastrukturvorhaben und andere Projekte wurden noch nicht begonnen oder wurden verschoben. Darunter litten die Zementpreise und -volumen. Aufgrund des gedämpften Rohstoffsektors sanken in Australien die Preise für Zuschlagstoffe und die Transportbetonvolumen. Diese negativen Entwicklungen in der Region konnten durch Länder wie die Philippinen, Vietnam, Sri Lanka und Südkorea zum Teil kompensiert werden. Die Philippinen verzeichneten ein glänzendes Jahr, da die Zementpreise und -volumen dank der robusten Entwicklung der privaten und öffentlichen Bautätigkeit stiegen. Dank der Teilnahme an strategischen Projekten schlug sich in Vietnam der Aufschwung im Bausektor in einer Umsatzsteigerung nieder. Aufgrund des Wahljahrs und der allgemein erwarteten Stabilität konnte die nachfragebedingte Volumensteigerung in Sri Lanka den Preisrückgang ausgleichen (zur Jahresmitte sanken die staatlich kontrollierten Preise). Dank erhöhter Nachfrage von privaten und öffentlichen Investitionen konnte auch Südkorea Preis- und Volumensteigerungen erzielen.

In Europa sank der Nettoverkaufsertrag auf vergleichbarer Basis um CHF 204 Millionen oder 2,4 Prozent. Frankreich, die Schweiz, Aserbaidschan, Italien und Polen verzeichneten die stärksten Rückgänge. In Frankreich wurden alle drei Segmente durch den rückläufigen Wohnungsmarkt und zurückhaltende Staatsausgaben in Mitleidenschaft gezogen. Das Konjunkturmilieu in der Schweiz erlitt durch die Aufwertung des Schweizer Franken einen Rückschlag. Die Ergebnisse waren geprägt von der Verlangsamung der Bautätigkeit und Preis- und Volumendruck, der durch höhere Importe ausgelöst wurde. Aserbaidschan erlitt einen Konjunkturschock aufgrund niedrigerer Ölpreise und einer starken Währungsabwertung, die sich negativ auf die Bautätigkeit auswirkten. Belastet wurden die Ergebnisse auch durch den Wettbewerbsdruck auf Zementpreise und -volumen. In Italien machten sich das schwache Konjunkturmilieu und die strukturellen sozialen Probleme

bemerkbar, welche die Kaufkraft belasteten. In Polen führten die verhaltene Bautätigkeit und verschobene Infrastrukturkontrakte in Verbindung mit dem Wettbewerbsumfeld zu einem Rückgang der Preise und Volumen von Zement und Transportbeton. Während in den meisten europäischen Ländern schwächere Ergebnisse verbucht wurden, konnte der Nettoverkaufsertrag in Grossbritannien und Rumänien gesteigert werden. In Grossbritannien wurde der Markt durch den Wohnungsmarkt und einige öffentliche Infrastrukturprojekte beflügelt. Dies schlug sich in höheren Preisen und Volumen nieder, insbesondere im Asphaltgeschäft. Rumänien profitierte von höheren Volumen in allen Segmenten. Grund hierfür waren die verbesserten Marktbedingungen, die den Weg für Projekte in Bukarest und der nördlichen Region ebneten.

In Lateinamerika stieg der Nettoverkaufsertrag auf vergleichbarer Basis um CHF 100 Millionen oder 2,8 Prozent. Zu verdanken war dies in erster Linie Mexiko, Argentinien und Kolumbien. In Mexiko wurde die Konjunktur durch den nationalen Infrastrukturplan beflügelt, was sich in Preis- und Volumensteigerungen widerspiegelte. In Argentinien waren der Commercial-Excellence-Fokus auf Segmente, die Mehrwert bieten, und höhere Volumen der Schlüssel zum Geschäftserfolg. Kolumbien profitierte von der Dynamik aus 2014, die durch ein starkes Marktwachstum sowie bedeutende öffentliche Infrastruktur- und Wohnungsbauprojekte ausgelöst wurde. Diese Entwicklung schlug sich in einem Anstieg der Zementpreise und des verkauften Volumens nieder. In den meisten Ländern der Region stieg der Nettoverkaufsertrag. Brasilien und Ecuador verzeichneten hingegen eine negative Entwicklung. Der Mix aus niedrigen Ölpreisen und der politischen Unsicherheit zog die Wirtschaft in Brasilien schwer in Mitleidenschaft. Als Folge davon gingen die Infrastrukturprojekte zurück und die Zementnachfrage sank erheblich, was sich in tieferen Volumen und Preisen niederschlug. Auch in Ecuador litten die öffentlichen Infrastrukturinvestitionen unter dem niedrigeren Ölpreis sowie dem höheren Handelsdefizit, was einen Volumenrückgang zur Folge hatte.

In Naher Osten, Afrika stieg der Nettoverkaufsertrag auf vergleichbarer Basis um CHF 92 Millionen oder 1,9 Prozent. In Algerien, Kenia, Ägypten, Nigeria und Uganda konnte der Nettoverkaufsertrag gesteigert werden. Dank positiver Markttrends und staatlicher Projekte stiegen in Algerien in allen Segmenten Preise und Volumen. In Kenia wurden die Zementpreise und -volumen von Infrastrukturinvestitionen gestützt. In Ägypten entwickelte sich die Nachfrage positiv und Energie war besser verfügbar als bei den Wettbewerbern, was zu einem besseren Auslastungsgrad der Ofenlinien führte. Volumensteigerungen kompensierten die niedrigeren Preise, als auch die Wettbewerber ihre Produktion wieder aufnahmen. In Uganda konnte der Nettoverkaufsertrag dank einer Zementpreiserhöhung gesteigert werden. Nigeria profitierte von einem günstigen Produkt- und Regionenmix. Dagegen sanken in Syrien, Sambia, im Irak und im Libanon die Nettoverkaufserträge im Berichtsjahr. In Syrien machte es der bestehende Anlagenstillstand unmöglich, Umsatz zu erzielen. In Sambia wurde der Nettoverkaufsertrag durch den Eintritt neuer Wettbewerber und die allgemeine Verlangsamung der Bergbau- und Geschäftsaktivitäten belastet, die durch anhaltende Konjunkturprobleme und Energieengpässe verursacht wurden. Der Irak wurde durch die politische Instabilität und Störungen des Materialflusses in Mitleidenschaft gezogen. Die Preise im Irak blieben unter dem Vorjahresniveau. Im Libanon litten Wirtschaft und Politik unter dem Konflikt in Syrien. Als Folge davon sank die Nachfrage am Markt, was die Preis- und Volumenentwicklung beeinträchtigte.

Nordamerika steigerte den Nettoverkaufsertrag auf vergleichbarer Basis um CHF 295 Millionen oder 5,4 Prozent. Sowohl die Vereinigten Staaten als auch Kanada trugen zu diesem Ergebnis bei. Die anhaltende Konjunkturerholung in den Vereinigten Staaten schlug sich in höheren Preisen in allen Segmenten nieder. Trotz tieferer Investitionen im Ölsektor stiegen die Zement- und Zuschlagstoffvolumen dank dem milden Wetter und der Beteiligung an Grossprojekten. Die Umsatzentwicklung in Kanada verbesserte sich, verlief aber uneinheitlich. Im Osten Kanadas waren der gute Marktmix und die Preiserhöhungen auf

die steigenden Exporte in die Vereinigten Staaten und Bauprojekte zurückzuführen. Im Westen Kanadas zeichneten sich im ölabhängigen Teil der Wirtschaft Probleme ab, wie beispielsweise die Abschwächung des Wohnimmobilienmarktes, Projektstornierungen und Entlassungen. Darunter litten sowohl die Volumina als auch die Preise.

Die relative Gewichtung Nordamerikas im Konzern stieg auf 19 Prozent (2014: 17), während die Gewichtung Europas auf 25 Prozent sank (2014: 27). Die relative Gewichtung anderer Regionen veränderte sich gegenüber 2014 nicht. Im Jahr 2015 betrug der Beitrag der aufstrebenden Märkte zum Nettoverkaufsertrag weiterhin 49 Prozent.

Adjustierter betrieblicher EBITDA

Betrieblicher EBITDA nach Konzernregionen adjustiert

Mio. CHF	Jan.-Dez. 2015	Jan.-Dez. 2014	±%	±% LFL ¹
Asien, Ozeanien	1 565	1 769	(11,5)	(8,6)
Europa	1 264	1 537	(17,8)	(8,7)
Lateinamerika	907	964	(5,9)	0,1
Naher Osten, Afrika	1 362	1 611	(15,4)	(4,6)
Nordamerika	1 183	1 065	11,1	12,0
Corporate/Eliminationen	(531)	(508)	(4,7)	13,2
TOTAL	5 751	6 438	(10,7)	(4,6)

¹ Like-for-like, das heisst auf vergleichbarer Basis unter Ausklammerung des veränderten Konsolidierungskreises und des Währungseinflusses.

Der adjustierte betriebliche EBITDA belief sich 2015 auf CHF 5 751 Millionen und ging auf vergleichbarer Basis um CHF 298 Millionen oder 4,6 Prozent zurück. Nordamerika steigerte den adjustierten betrieblichen EBITDA im Vergleich zum Vorjahr. In Lateinamerika blieb der betriebliche EBITDA auf dem Vorjahresniveau, während alle übrigen Regionen einen rückläufigen betrieblichen EBITDA erzielten. Auch der Wechselkurseffekt wirkte sich deutlich negativ aus: Er schmälerte den adjustierten betrieblichen EBITDA um CHF 390 Millionen oder 6,1 Prozent. Der Konzern verkaufte 2015 weniger CO₂-Zertifikate, was sich mit CHF -70 Millionen auf den betrieblichen EBITDA niederschlug (hauptsächlich in Europa). Der nicht adjustierte betriebliche EBITDA sank 2015 um 22,4 Prozent und belief sich auf CHF 4 645 Millionen. Die Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte von CHF 1 106 Millionen im Jahr 2015 belasteten den betrieblichen EBITDA markant. Der Konzern erzielte in der zweiten Jahreshälfte Synergien von CHF 130 Millionen, welche positiv zum betrieblichen EBITDA beitrugen. Nachfolgend beziehen sich die Kommentare bezüglich betrieblichem EBITDA stets auf den adjustierten betrieblichen EBITDA.

In Asien, Ozeanien sank der adjustierte betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um CHF 152 Millionen oder 8,6 Prozent. Die stärksten Rückgänge wurden in China, Indonesien und Indien verzeichnet. In China wirkten sich die niedrigeren Brennstoffkosten und Verkaufs-, Verwaltungs- und Gemeinkosten sowie Beschaffungsvorteile günstig auf das Geschäft aus. Jedoch führten die rückläufigen Investitionen im Immobilienmarkt zu einem tieferen betrieblichen EBITDA. In Indonesien war der tiefere betriebliche EBITDA auf den Preisrückgang zurückzuführen, der durch die Verzögerung von Grossprojekten und staatliche Preisinterventionen ausgelöst wurde. Das Zementvolumen in Indonesien konnte nur leicht gesteigert werden. Die Gründe hierfür waren die verhaltene Entwicklung des Immobilienmarktes und der allgemeine Marktrückgang 2015. In Indien waren die niedrigeren Zementpreise und die verhaltene Nachfrage die Hauptgründe für den Rückgang des betrieblichen EBITDA. Dagegen erreichte der betriebliche EBITDA auf den Philippinen dank des starken Volumenwachstums und den Einsparungen bei den variablen Kosten

ein Allzeithoch, obwohl die Margen bei importiertem Zement und Klinker im Vergleich zur inländischen Produktion niedriger lagen. In Vietnam führten sowohl die gute Umsatzentwicklung als auch Kostenersparnisse zu einem Anstieg des betrieblichen EBITDA. Trotz des Rückgangs des Nettoverkaufsertrags konnte der betriebliche EBITDA in Australien dank der Restrukturierungen im Vorjahr gesteigert werden.

In Europa sank der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um CHF 134 Millionen oder 8,7 Prozent, was in erster Linie durch die Schweiz, Frankreich und Aserbaidschan bedingt war. Neben der negativen Umsatzentwicklung verzeichnete die Schweiz auch einen um CHF 22 Millionen niedrigeren Gewinn aus CO₂-Zertifikaten. In Frankreich waren die rückläufigen Volumina und Preise, vor allem in den Zement- und Zuschlagstoffsegmenten, sowie der Anstieg der fixen Kosten die Hauptgründe für den Rückgang des betrieblichen EBITDA. Aserbaidschan litt bei stabilen Kosten unter tieferen Volumina und Preisen. Ein positives Wachstum des betrieblichen EBITDA wurde in Grossbritannien, Rumänien, Griechenland und Russland erzielt. In Grossbritannien war das Wachstum dem guten Konjunkturmilieu und der robusten Entwicklung des Wohnungsbaus zu verdanken. In Rumänien konnten die schwächeren Verkäufe von CO₂-Zertifikaten durch Volumeneffekte sowie niedrigere variable und fixe Kosten kompensiert werden. In Griechenland wurde der betriebliche EBITDA durch höhere Exportpreise und eine optimierte Kostenstruktur gestützt. Russland erreichte über Kostensenkungen und Verkaufspreisinitiativen einen höheren betrieblichen EBITDA. Allerdings reduzierte sich das Volumen aufgrund des Wettbewerbsdrucks.

Die Ergebnisse der lateinamerikanischen Länder fielen uneinheitlich aus, was in der Region einen unveränderten betrieblichen EBITDA auf vergleichbarer Basis zur Folge hatte. Die meisten Länder übertrafen ihren betrieblichen EBITDA des Vorjahres. Brasilien, Ecuador und Chile blieben jedoch unter dem Vorjahresniveau. Die niedrigeren Volumina und Preise in Verbindung mit höheren Stromkosten und der hohen Kosteninflation waren die Gründe für den Rückgang des betrieblichen EBITDA in Brasilien. In Ecuador fiel der negative Volumeneffekt stärker ins Gewicht als die positiven Auswirkungen höherer Preise und der Kostensenkungsinitiativen. In Chile war die negative Entwicklung des betrieblichen EBITDA in erster Linie auf höhere variable Kosten zurückzuführen. Alle anderen Länder in der Region, insbesondere Mexiko, Argentinien und El Salvador, wiesen verbesserte Ergebnisse aus. In Mexiko wurden die positiven Volumen- und Preiseffekte teilweise durch die höheren Wartungs- und Vertriebskosten infolge längerer Transportstrecken geschmälert. Argentinien schaffte einen höheren betrieblichen EBITDA dank einer guten Umsatzentwicklung, dies trotz höherer inflationsbedingten Kosten. In El Salvador waren höhere Volumina und niedrigere Kraftstoffkosten die Gründe für den verbesserten betrieblichen EBITDA.

In Naher Osten, Afrika reduzierte sich der betriebliche EBITDA auf vergleichbarer Basis um CHF 74 Millionen oder 4,6 Prozent. Der Irak, Sambia, Südafrika und Syrien meldeten eine negative Entwicklung ihres betrieblichen EBITDA. Im Irak trieb die Instabilität im Land die Preise und Volumina nach unten, was durch Kostensenkungen teilweise kompensiert werden konnte. In Sambia wurden die Ergebnisse durch niedrigere Volumina und Preise sowie höhere Kosten, welche auf den Anstieg der Stromtarife und die Teuerung der Kraftstoff- und Rohstoffpreise zurückzuführen waren, belastet. In Südafrika verstärkten neue Zementanbieter am Markt den Preisdruck, und die industriellen Ergebnisse wirkten sich im Berichtsjahr negativ auf die Kosten aus. In Syrien war 2015 keine Geschäftstätigkeit möglich. Andere Länder wie Kenia, Algerien, Jordanien, Uganda und weitere Länder in der Region verbesserten ihren betrieblichen EBITDA. In Kenia wurden die höheren Wartungskosten durch den Volumenanstieg mehr als kompensiert. Algerien kamen die höheren Preise zugute, gestützt durch ein Vertrieboptimierungsprogramm, spezifische Preiserhöhungen und eine erfolgreiche Produktmix-Strategie, die 2015 umgesetzt wurde. Das verbesserte Ergebnis in Jordanien kam durch die positive

Entwicklung bei Transportbeton in Verbindung mit einem Kostensenkungsprogramm für Zement zustande. Positive Preis- und Volumeneffekte schlugen sich in verbesserten Ergebnissen in Uganda nieder.

Die Region Nordamerika verbesserte ihren betrieblichen EBITDA auf vergleichbarer Basis um CHF 128 Millionen oder 12,0 Prozent. Die starke Performance in den Vereinigten Staaten war höheren Volumen und Preisen zu verdanken. Allerdings wurden dort die Margen durch höhere Wartungskosten aufgrund von Reparaturen und einem ungeplanten Produktionsausfall reduziert. Der Rückgang des betrieblichen EBITDA in Kanada war auf die niedrigere Nachfrage ölabhängiger Staaten im Westen des Landes zurückzuführen. Obwohl die Fixkosten im Osten Kanadas anstiegen, verbesserte sich der betriebliche EBITDA dank höherer Absatzvolumen.

Der regionale Anteil am betrieblichen Konzern-EBITDA stieg insbesondere in Nordamerika, wo er sich auf 20,6 Prozent erhöhte (2014: 16,5). Der Anteil des betrieblichen EBITDA in Lateinamerika stieg auf 15,8 Prozent (2014: 15,0). Die Gewichtung von Asien, Ozeanien sank leicht auf 27,2 Prozent (2014: 27,5). Naher Osten, Afrika machte 23,7 Prozent des betrieblichen Konzern-EBITDA aus (2014: 25,0). Die relative Bedeutung Europas verringerte sich auf 22,0 Prozent (2014: 23,9). Im Jahr 2015 belief sich der Beitrag der aufstrebenden Märkte zum betrieblichen Konzern-EBITDA auf 61 Prozent (2014: 63).

Adjustierte betriebliche EBITDA-Marge

Die adjustierte betriebliche EBITDA-Marge des Konzerns sank 2015 auf vergleichbarer Basis um 1,0 Prozentpunkte auf 19,5 Prozent. Positive Preiseffekte und Kostensenkungen konnten die herausfordernden Marktentwicklungen in Brasilien, China, der Schweiz, Indonesien, dem Irak und tiefere Verkäufe von CO₂-Zertifikaten nicht ausgleichen. Nachfolgend beziehen sich die Kommentare bezüglich betrieblicher EBITDA-Marge stets auf die adjustierte betriebliche EBITDA-Marge.

Die betriebliche EBITDA-Marge sank in Asien, Ozeanien auf vergleichbarer Basis um 1,3 Prozentpunkte auf 17,3 Prozent, da die Kostensenkungen und Volumensteigerungen durch die niedrigeren Preise neutralisiert wurden. Die meisten Länder der Region konnten ihre Margen entweder halten oder mussten einen leichten Rückgang hinnehmen. Verantwortlich für den Margenrückgang waren vor allem China, Indonesien und Indien. Australien, Vietnam und die Philippinen konnten hingegen ihre Margen steigern.

In Europa sank die betriebliche EBITDA-Marge auf vergleichbarer Basis um 1,2 Prozentpunkte. Kostensenkungsinitiativen konnten die negativen Auswirkungen der niedrigeren Volumen und Preise sowie der geringeren Verkäufe von CO₂-Zertifikaten nicht kompensieren. Hauptverantwortlich für den Rückgang waren vor allem die Schweiz, Aserbaidschan und Frankreich. Insbesondere Grossbritannien und Russland steigerten ihre Margen, in erster Linie dank höherer Verkaufspreise und dem gezielten Fokus auf Kostenreduktionen.

Die betriebliche EBITDA-Marge sank in Lateinamerika auf vergleichbarer Basis um 0,7 Prozentpunkte. Die meisten lateinamerikanischen Länder steigerten ihre Marge gegenüber dem Vorjahr. Zu nennen sind hier vor allem Mexiko, Argentinien und El Salvador. Dass die Marge in der Region insgesamt abnahm, lag an Brasilien und Chile. In Brasilien beeinträchtigten niedrige Volumen, höhere Kosten und tiefere Preise die betriebliche EBITDA-Marge. In Chile waren höhere variable Kosten und niedrigere Umsätze mit Transportbeton die Hauptgründe für den Rückgang.

Die betriebliche EBITDA-Marge in Naher Osten, Afrika reduzierte sich um 2,0 Prozentpunkte. Insgesamt bekam die Region die Wachstumsverlangsamung zu spüren, da die lokalen Volkswirtschaften von der Preisentwicklung bei Rohstoffen sowie Öl und Gas

betroffen waren. In vielen Ländern lösten neue Kapazitäten einen positiven Volumeneffekt aus, doch die Preise blieben unter Druck. Verbesserte betriebliche EBITDA-Margen in Jordanien, Kenia und Uganda konnten die Rückgänge im Irak, Sambia, Ägypten und Südafrika nicht wettmachen.

Nordamerika war die einzige Region, in der der Konzern auf vergleichbarer Basis eine Verbesserung der betrieblichen EBITDA-Marge von 1,2 Prozentpunkten erzielte. Grund war hier die gute Umsatzentwicklung dank höherer Preise in den Vereinigten Staaten, welche den Margenrückgang in Kanada kompensieren konnte.

Im Zementsegment sank die betriebliche EBITDA-Marge auf vergleichbarer Basis um 0,6 Prozentpunkte auf 25,9 Prozent. Nur Nordamerika konnte seine betriebliche EBITDA-Marge verbessern und den Rückgang in den anderen Konzernregionen teilweise kompensieren. Bei den Zuschlagstoffen reduzierte sich die betriebliche EBITDA-Marge auf vergleichbarer Basis um 1,3 Prozentpunkte auf 15,5 Prozent. In diesem Segment verbesserte sich die Marge in Asien, Ozeanien und Nordamerika, während sie sich in den anderen Konzernregionen verschlechterte.

Ausblick 2016

2016 werden wir uns unseren Zielen für 2018 weiter annähern: Die Nachfrage in unseren Märkten dürfte um 2 bis 4 Prozent zunehmen. Der konjunkturelle Gegenwind in einigen aufstrebenden Märkten wird dabei anhalten. Dies bestätigt, dass unsere Fusion ein wichtiger erster Schritt auf dem Weg zu einem neuen Unternehmen war, das für die Chancen und Herausforderungen der nächsten Jahre gerüstet ist.

Wir werden die Umsetzung unseres strategischen Plans weiter vorantreiben und erwarten für 2016:

- Investitionen von weiterhin unter CHF 2 Milliarden
- Zusätzliche Synergien beim betrieblichem EBITDA von über CHF 450 Millionen
- Greifbare Resultate unserer Massnahmen zur Erholung der Preisgestaltung und Initiativen im Bereich Commercial-Excellence
- Reduzierung der Nettoverschuldung auf rund CHF 13 Milliarden per Ende Jahr, einschliesslich der Effekte unseres Veräusserungsprogramms
- Devestitionsprogramm von 3,5 Milliarden wird abgeschlossen – mehr als ein Drittel bereits erzielt
- Beibehaltung eines soliden Investment-Grade-Ratings, und entsprechend diesem Rating Kapitalrückführung an unsere Aktionäre, insbesondere mittels progressiver Dividendenpolitik

Wir bestätigen weiterhin die angestrebten Ziele für 2018, die wir im November 2015 bekanntgegeben haben.

Geldfluss und Investitionen

Adjustierter Geldfluss und Investitionen

Mio. CHF	Jan.-Dez. 2015	Jan.-Dez. 2014	±%
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	2 550	3 135	(18,7)
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit adjustiert	3 334	3 428	(2,7)
Nettoinvestitionen in Sachanlagen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit	(1 148)	(1 051)	(9,2)
Erweiterungsinvestitionen	(1 453)	(1 647)	11,8

Geldfluss aus Geschäftstätigkeit

Im Berichtsjahr sank der adjustierte Geldfluss aus Geschäftstätigkeit auf vergleichbarer Basis um 1,6 Prozent. Die adjustierte Geldfluss-Marge betrug 11,3 Prozent (2014: 10,9). Im Berichtsjahr wurde der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit von zahlungswirksamen Merger- und Restrukturierungskosten sowie anderen Einmaleffekten in Höhe von CHF 784 Millionen belastet. Der unadjustierte Geldfluss aus Geschäftstätigkeit ging um CHF 585 Millionen oder 18,7 Prozent auf CHF 2 550 Millionen zurück.

Investitionstätigkeit

Die Nettoinvestitionen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit beliefen sich auf CHF 1 148 Millionen, während die Investitionen in Erweiterungs- und Diversifikationsprojekte CHF 1 453 Millionen betragen. Erweiterungsinvestitionen betrafen hauptsächlich wesentliche Projekte zur Erweiterung der Zementkapazität in aufstrebenden Ländern.

Wesentliche Investitionsprojekte

Indonesien – Kapazitätsausbau in Tuban und neues Zementterminal in Lampung im Süden Sumatras

Um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden, baute LafargeHolcim ein neues integriertes Zementwerk in Tuban, Ostjava, mit zwei Produktionsanlagen mit einer Kapazität von je 1,6 Millionen Tonnen. Die Zementmühle der ersten Anlage wird seit Dezember 2013 kommerziell genutzt, und die Ofenlinie folgte im September 2014. Die zweite Anlage ging im August 2015 vollständig in Betrieb.

LafargeHolcim baut ausserdem ein Zementterminal und einen Verpackungsbetrieb in der Nähe von Lampung im Süden Sumatras. Die Inbetriebnahme dieses Terminals wird für das erste Quartal 2016 erwartet. LafargeHolcim ist im regionalen Markt im Süden Sumatras bereits stark aufgestellt. Das Wachstum liegt hier über dem Durchschnitt Indonesiens, daher ermöglicht eine Stärkung der Präsenz einen besseren Kundenservice und eine Senkung der Logistikkosten.

Brasilien – Kapazitätsausbau im Werk Barroso

In Brasilien wird im Werk Barroso eine zweite Ofenlinie installiert, die im zweiten Quartal 2016 in Betrieb genommen werden soll. Die zusätzliche Zementkapazität in Höhe von 2,3 Millionen Tonnen wird die Gesamtkapazität von LafargeHolcim Brasilien auf 11,0 Millionen Tonnen bringen. Mit dieser Investition verbessert die Konzerngesellschaft ihre Kostenstruktur. Gleichzeitig wird die Anlagebasis nach der Fusion laufend überprüft und an die Nachfrage nach Baustoffen im Südosten des Landes angepasst.

Ecuador – Ausbau der Klinkerkapazität in Guayaquil

Die zweite Phase der Modernisierung des Zementwerks in Guayaquil begann im Dezember 2012 mit dem Bau einer neuen Klinkerlinie. Die Inbetriebnahme der neuen Linie wurde im März 2015 gefeiert, fast ein Jahr vor Plan. Die gesamte Klinkerkapazität wurde um 1,4 Millionen Tonnen gesteigert. Diese Investition gleicht die Differenz zwischen der lokalen Klinkerproduktionskapazität und der lokalen Zementkapazität aus, sodass auf teure Klinkerimporte verzichtet werden kann, logistische Risiken vermindert, die lokale Wertschöpfung erhöht und der CO₂-Fussabdruck verkleinert werden. Mit dieser Investition sind die Geschäftstätigkeiten in Ecuador besser positioniert, um die starke Markenpräsenz zu nutzen, bestehende Kundenbedürfnisse zu befriedigen und den Importbedarf zu reduzieren.

Indien – Ausbau der Marktposition

Die Inbetriebnahme des neuen Zementwerks in Jamul, Indien, wird in der ersten Jahreshälfte 2016 erwartet. Die Produktionseinheit in Jamul mit einer Kapazität von 2,8 Millionen Tonnen Klinker soll im April 2016 die Produktion aufnehmen. Die Mahlwerke in Jamul und Sindri mit einer Kapazität von 2,5 Millionen Tonnen sollen Mitte 2016 in Betrieb genommen werden.

Australien – Erweiterung der Zuschlagstoffkapazitäten

2011 begann LafargeHolcim südwestlich von Sydney mit den Arbeiten an einem der grössten Investitionsprojekte des Konzerns im Segment Zuschlagstoffe. Das als Lynwood-Steinbruch bekannte Abbaugelände beliefert einen der grössten Märkte Australiens mit Zuschlagstoffen. Zusammen mit dem Distributionszentrum im Westen von Sydney sorgt der Steinbruch dank des Rohmaterialtransports mit der Bahn für eine der kostengünstigsten und nachhaltigsten Lösungen dieser Art für den lukrativen Wachstumsmarkt Sydney. Das Werk wurde im Dezember 2015 in Betrieb genommen und stärkt die integrierte Marktposition von LafargeHolcim.

Russland – Modernisierung in Volsk

Russland setzt seine Modernisierungsstrategie mit der Erneuerung des Werks Volsk in der Wolgaregion fort. Das Projekt verläuft nach Plan und die neue Klinkerproduktionslinie (halbtrocken) soll im zweiten Halbjahr 2016 in Betrieb genommen werden. Eine Vielzahl wichtiger technischer Verbesserungen im Abbau von Kalkstein, in der Zubereitung des Rohmaterial-Mixes und die Aufrüstung der Klinkerproduktionslinie werden durchgeführt. Das Projekt wird die Wettbewerbsfähigkeit des Werks in seinem Hauptmarkt in der Wolgaregion stärken.

Algerien – das Projekt Djemorah

Der Konzern setzt den Bau eines integrierten Zementwerks in der Region Biskra fort, welcher im November 2013 begann. Die Kapazität des Werks beträgt 2,7 Millionen Tonnen Zement. Die erste Zementproduktion ist für März 2016 geplant, unter Verwendung von Klinker anderer interner Quellen. Die Klinkerproduktion soll dann im Juli 2016 anlaufen.

Kanada – Kapazitätsausbau im Werk Exshaw

Das Expansionsprojekt für das nahe Calgary gelegene Werk Exshaw umfasst den Austausch der bestehenden durch eine modernisierte fünfstufige Ofenlinie, mit der die Zementkapazität des Werks gesteigert werden soll. Die erste Klinkerproduktion soll Ende März 2016 und die erste Zementproduktion im Juni 2016 anlaufen.

USA – neue Linie in Ravenna

Das Projekt umfasst eine bestehende Brownfield-Produktionslinie für Klinker und Zement in Ravenna im Nordosten der USA mit einer Zementkapazität von 1,9 Millionen Tonnen. Die neue Ofenlinie wird die zwei alten ersetzen und effizienter operieren, auch bezüglich ökologischer und logistischer Aspekte. Der Beginn der Klinkerproduktion ist für das letzte Quartal 2016 geplant.

Nigeria – Kapazitätsausbau durch zweite Ofenlinie in Unicom

Eine zweite Klinker-Produktionslinie mit einer Kapazität von 6 250 Tonnen pro Tag und eine neue Zement-Produktionslinie mit einer Kapazität von 2,5 Millionen Tonnen pro Jahr sind im Unicom Werk in Mfamosing zur Zeit im Bau, um dem starken Marktwachstum im Süden und Südosten des Landes gerecht zu werden. Die zweite Linie wird Ende 2016 betriebsbereit sein.

Finanzierungstätigkeit

Die Investitionen von LafargeHolcim wurden aus dem Geldfluss aus Geschäftstätigkeit finanziert. Neues Fremdkapital diente vor allem der Refinanzierung und allgemeinen Unternehmenszwecken. Im Berichtsjahr tätigte LafargeHolcim Kapitalmarktmissionen im Umfang von CHF 700 Millionen. Dies ermöglichte dem Konzern, historisch niedrige Zinsen zu nutzen. Die wichtigsten Kapitalmarkttransaktionen waren folgende:

AUD 250 Millionen	Anleihe Holcim Finance (Australia) Pty Ltd mit festem Zinssatz von 3,75%, Laufzeit 2015-2020
MXN 1 700 Millionen	Anleihe Holcim Capital México S.A. de C.V. mit variablem Zinssatz, Laufzeit 2015-2020
CHF 250 Millionen	Anleihe LafargeHolcim Ltd mit festem Zinssatz von 0,375%, Laufzeit 2015-2021
CHF 150 Millionen	Anleihe LafargeHolcim Ltd mit festem Zinssatz von 1,00%, Laufzeit 2015-2025

Darüber hinaus reduzierte der Konzern in der zweiten Jahreshälfte seine Schulden mit dem Erlös von fusionsbedingten Veräusserungen. Im dritten Quartal 2015 kaufte der Konzern EUR und GBP Anleihen mit einem Nennbetrag von insgesamt CHF 2 460 Millionen zurück. Im vierten Quartal 2015 wurden USD und CAD Anleihen mit einem Nennbetrag von CHF 518 Millionen zurückgekauft.

Nettofinanzschulden

Die Finanzstruktur des Konzerns blieb im Berichtsjahr stabil und die Nettofinanzschulden betragen CHF 17 266 Millionen per 31. Dezember 2015.

Kapitalmarktfinanzierung des Konzerns per 31. Dezember 2015 (CHF 15 977 Millionen, exkl. Kaufpreisallokation)

Kategorie	Kategorie (Details)	exkl. Kaufpreisallokation	
		Mio. CHF	in %
EUR Anleihen		5 156	32%
USD Anleihen		3 697	23%
CHF Anleihen		2 873	18%
EUR CPs	EUR Commercial Paper	1 145	7%
GBP Anleihen		938	6%
EUR PPs	EUR Privatplatzierungen	675	4%
AUD Anleihen		505	3%
USD PPs	USD Privatplatzierungen	371	2%
MXN Anleihen		352	2%
USD CPs	USD Commercial Paper	113	1%
USD IRBs	USD Industrial Revenue Bonds	84	1%
Andere		67	0%
INR PP	INR Privatplatzierungen	52	0%
CRC Anleihen		15	0%
TOTAL		15 977	100%

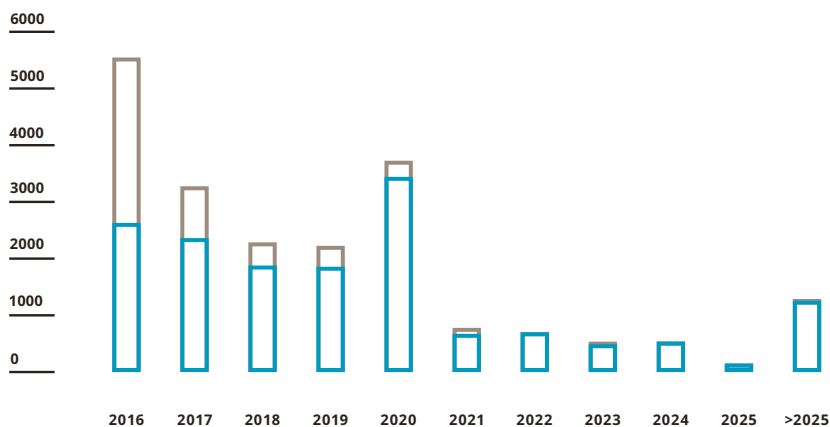
Finanzierungsprofil

LafargeHolcim verfügt über ein starkes Finanzierungsprofil. 77 Prozent der Finanzverbindlichkeiten sind über verschiedene Kapitalmärkte und 23 Prozent über Banken und andere Kreditgeber finanziert. Es bestehen keine grossen Positionen mit einzelnen Kreditgebern. Aufgrund des neuen Kreditportfolios infolge der Fusion sank die durchschnittliche Laufzeit der Finanzverbindlichkeiten auf 4,2 Jahre. Das Fälligkeitsprofil des Konzerns weist eine breite Streuung mit einem hohen Anteil an mittel- und langfristigen Finanzierungen auf.

Ein vorteilhaftes Kreditrating ist eines der Ziele des Konzerns, weshalb LafargeHolcim dem Erreichen finanzieller Zielgrössen zur Beibehaltung eines Investment Grade Ratings entsprechende Beachtung schenkt (detaillierte Informationen zu den Kreditratings befinden sich auf Seite 61). Der Durchschnittszinssatz auf den am 31. Dezember 2015 bestehenden finanziellen Verbindlichkeiten lag bei 5,1 Prozent, und der Anteil der festverzinslichen Verschuldung belief sich auf 50 Prozent. Detaillierte Informationen zu den Finanzverbindlichkeiten sind in Erläuterung 25 auf den Seiten 232 – 236 zu finden.

Fälligkeitsprofil per 31.12.2015¹

Millionen CHF



■ Anleihen, Privatplatzierungen und Commercial Papers
 ■ Darlehen, Kredite von Finanzinstituten und andere Finanzverbindlichkeiten

¹Nach der risikobedingten Reklassifizierung von Commercial Papers in der Höhe von CHF 1 258 Millionen von kurzfristigen zu langfristigen Finanzverbindlichkeiten aufgrund von verbindlich zugesagten Kreditlinien. Der Betrag von CHF 745 Millionen betreffend Kaufpreisallokation wurde in dem Fälligkeitsprofil der Finanzverbindlichkeiten nicht berücksichtigt, da dieser im Verlauf der Zeit amortisiert wird.

Liquidität

Zur Sicherstellung der Liquidität verfügte der Konzern per 31. Dezember 2015 über flüssige Mittel von CHF 4 393 Millionen. Ein Teil dieser Mittel ist breit diversifiziert und bei einer grossen Anzahl Banken mehrheitlich in Termingeldern angelegt. Das Gegenparteiisiko wird im Rahmen des Risikomanagements nach klar definierten Grundsätzen laufend überwacht. Per 31. Dezember 2015 standen LafargeHolcim nicht beanspruchte, verbindlich zugesagte Kreditlinien im Umfang von CHF 6 733 Millionen zur Verfügung (siehe auch Seite 233).

Die fälligen Schulden per 31. Dezember 2015 über die nächsten 12 Monate in Höhe von CHF 5 608 Millionen (nach einer Risikoanpassung von CHF 1 258 Millionen) sind durch die vorhandenen flüssigen Mittel und die nicht beanspruchten, verbindlich zugesagten Kreditlinien komfortabel gedeckt. LafargeHolcim verfügt zudem über ein USD Commercial Paper

Programm sowie EUR Commercial Paper Programme. Ziel der Programme ist die Deckung kurzfristiger Liquiditätsbedürfnisse zu attraktiven Konditionen. Per 31. Dezember 2015 waren Wertpapiere in Höhe von USD 114 Millionen und EUR 1 060 Millionen ausstehend.

Währungssensitivität

Der Konzern ist in rund 90 Ländern tätig und erwirtschaftet einen überwiegenden Teil seiner Ergebnisse in anderen Währungen als dem Schweizer Franken. Der in Schweizer Franken erzielte Nettoverkaufsertrag macht lediglich rund 2 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 Währungsschwankungen sind daher mehrheitlich auf die Umrechnung der lokalen Abschlüsse in die Konzernerfolgsrechnung beschränkt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr waren die Währungseffekte negativ, nachdem der Mindestkurs des Schweizer Franken gegenüber dem Euro im Frühjahr 2015 aufgehoben wurde und der Schweizer Franken gegenüber den wichtigsten Währungen an Stärke gewann. 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.

Anhand der nachfolgenden Sensitivitätsanalyse 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, wird letztgenannte Art von Transaktionen selten individuell abgesichert.

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

Sensitivitätsanalyse

Mio. CHF	2015	EUR	GBP	USD	CAD	Latein- amerika (MXN, BRL, ARS, COP)	INR	Asien (AUD, IDR, PHP)	Naher Osten, Afrika (NGN, DZD, EGP, MAD)
	Aktuelle Werte	Unter der Annahme einer 5% Aufwertung des Schweizer Frankens wäre der Einfluss wie folgt:							
Nettoverkaufsertrag	29 483	(185)	(108)	(242)	(109)	(106)	(178)	(166)	(127)
Betrieblicher EBITDA adjustiert	5 751	(10)	(17)	(59)	(23)	(23)	(27)	(36)	(48)
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	2 550	(26)	(10)	(31)	(17)	(14)	(30)	(27)	(42)
Nettofinanzschulden	17 266	(379)	(30)	(217)	36	(38)	44	(43)	(16)

PRO-FORMA-FINANZINFORMATIONEN

Die Pro-Forma-Finanzinformationen für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr reflektieren die Fusion zwischen Holcim und Lafarge, wie wenn diese bereits am 1. Januar 2015 stattgefunden hätte.

Die Pro-Forma-Informationen stellen eine hypothetische Situation dar und dienen ausschliesslich illustrativen Zwecken, weil diese keine Hinweise auf die betrieblichen Resultate, die für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossenen Geschäftsjahr erzielt worden wären, geben.

Die Pro-Forma-Finanzinformationen wurden hergeleitet von:

- den geprüften Finanzinformationen von LafargeHolcim für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr;
- dem Lafarge-Zwischenabschluss per 30. Juni 2015 für die ersten 6 Monate des Geschäftsjahres, der in Schweizer Franken umgerechnet wurde; und
- der finanziellen Auswirkung der zehn Tage zwischen dem 1. Juli und dem 10. Juli 2015 (Datum der Fusion).

Die Pro-Forma-Finanzinformationen beinhalten zudem auch:

- die Auswirkungen von Fair Value Anpassungen für die Periode der ersten sechs Monate, die am 30. Juni 2015 endete. Diese betreffen hauptsächlich langfristige Finanzschulden sowie Abschreibungen von Sachanlagen.
- die fusionsbedingte Veränderung des Konsolidierungskreises (hauptsächlich die Vollkonsolidierung der Geschäfte in China und Nigeria); und
- die durchgeführten Veräusserungen aufgrund von Anpassungen des globalen Portfolios des Konzerns, die in der zweiten Jahreshälfte 2015 abgeschlossen wurden. Dies betraf hauptsächlich die Veräusserung von Geschäften an CRH in Europa, Nordamerika, Brasilien und den Philippinen.

Zusätzliche Informationen sind in Erläuterung 4 des geprüften Konzernabschlusses enthalten.

LafargeHolcim Pro-Forma Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr

Mio. CHF	LafargeHolcim publizierte Informationen für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr	Lafarge Pro-Forma-Resultate für den Zeitraum vom 1. Januar 2015 bis 10. Juli 2015	Fair Value Anpassungen	Veränderung des Konsolidierungskreises (China, Nigeria)	Veräusserungen	2015 LafargeHolcim Pro-Forma-Informationen
NETTOVERKAUFSETRAG	23 584	6 955	-	784	(1 841)	29 483
BETRIEBLICHER EBITDA	3 682	1 081	-	147	(356)	4 555
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	(4 421)	(530)	(194)	(83)	142	(5 087)
BETRIEBSGEWINN (VERLUST)	(739)	551	(194)	64	(214)	(533)
KONZERNVERLUST	(1 361)	(415)	(40)	(25)	(243)	(2 085)

Die obigen Pro-Forma-Zahlen wurden um bestimmte einmalige Effekte adjustiert. Die Überleitungsrechnung des adjustierten Konzerngewinns und betrieblichen EBITDA ist in folgender Tabelle dargestellt:

Mio. CHF	2015 LafargeHolcim Pro-Forma-Informationen
PRO-FORMA KONZERNVERLUST	(2 085)
Auswirkung von Fair Value Anpassungen ¹	82
Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte (Auswirkung auf betrieblichen EBITDA)	1 106
Wertminderungen und sonstige Kosten (Auswirkung auf den Betriebsgewinn) ²	2 955
Sonstige Einmaleffekte (Auswirkung nach Betriebsgewinn) ³	(678)
Steuereffekt	(596)
PRO-FORMA KONZERNGEWINN ADJUSTIERT	784
PRO-FORMA BETRIEBLICHER EBITDA	4 555
Auswirkung von Fair Value Anpassungen ⁴	90
Merger- und Restrukturierungskosten sowie andere Einmaleffekte (Auswirkung auf betrieblichen EBITDA) ²	1 106
PRO-FORMA BETRIEBLICHER EBITDA ADJUSTIERT	5 751

¹Entspricht der Auswirkung für 12 Monate.

²Hauptsächlich Wertminderungen von Sachanlagen, Goodwill und immateriellem Anlagevermögen, welche im vierten Quartal 2015 gebucht wurden.

³Hauptsächlich Erlöse aus Veräusserungen sowie Neubewertungsgewinne auf zuvor gehaltene Unternehmensanteile.

⁴Entspricht der Auswirkung für 12 Monate in Verbindung mit dem Fair Value der Vorräte.

FINANZIELLE INFORMATIONEN

KONZERNABSCHLUSS

Seite 168



Kennzahlen LafargeHolcim

		2015	2014 ¹	±%
Jahresproduktionskapazität Zement	Mio. t	374,0	208,8	+79,1
Zementabsatz	Mio. t	193,1	138,2	+39,7
Mineralischer Bindemittelabsatz	Mio. t	4,7	3,7	+27,8
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	231,5	153,1	+51,2
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	47,6	37,0	+28,8
Asphaltabsatz	Mio. t	11,5	10,0	+14,2
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	23 584	18 825	+25,3
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	3 682	3 647	+1,0
Betriebliche EBITDA-Marge	%	15,6	19,4	
Betriebs(verlust) -gewinn	Mio. CHF	(739)	2 244	-132,9
Betriebs(verlust) -gewinn -Marge	%	(3,1)	11,9	
EBITDA	Mio. CHF	4 761	4 114	+15,7
Konzern(verlust) -gewinn	Mio. CHF	(1 361)	1 619	-184,1
Konzern(verlust) -gewinn -Marge	%	(5,8)	8,6	
Konzern(verlust) -gewinn - Anteil Aktionäre LafargeHolcim Ltd	Mio. CHF	(1 469)	1 287	-214,1
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. CHF	2 465	2 484	-0,8
Geldfluss-Marge	%	10,5	13,2	
Nettofinanzschulden	Mio. CHF	17 266	9 520	+81,4
Funds from operations ² /Nettofinanzschulden	%	18,6	31,8	
Total Eigenkapital	Mio. CHF	35 722	20 112	+77,6
Personalbestand		100 956	67 137	+50,4
(Verlust) Gewinn pro Aktie	CHF	(3.11)	3.63 ³	-185,7
Verwässerter (Verlust) Gewinn pro Aktie	CHF	(3.11)	3.63 ³	-185,7
Ausschüttung	Mio. CHF	910 ⁴	424	+114,7
Ausschüttung pro Aktie	CHF	1.50	1.30	+15,4
<i>Wichtigste Kennzahlen in USD (zur Veranschaulichung)</i>				
Nettoverkaufsertrag	Mio. USD	24 518	20 563	+19,2
Betrieblicher EBITDA	Mio. USD	3 828	3 983	-3,9
Betriebs(verlust) -gewinn	Mio. USD	(768)	2 451	-131,3
Konzern(verlust) -gewinn - Anteil Aktionäre LafargeHolcim Ltd	Mio. USD	(1 527)	1 406	-208,6
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. USD	2 562	2 713	-5,6
Nettofinanzschulden	Mio. USD	17 447	9 625	+81,3
Total Eigenkapital	Mio. USD	36 097	20 334	+77,5
(Verlust) Gewinn pro Aktie	USD	(3.23)	3.97 ³	-181,4
<i>Wichtigste Kennzahlen in EUR (zur Veranschaulichung)</i>				
Nettoverkaufsertrag	Mio. EUR	22 088	15 499	+42,5
Betrieblicher EBITDA	Mio. EUR	3 449	3 002	+14,9
Betriebs(verlust) -gewinn	Mio. EUR	(692)	1 848	-137,4
Konzern(verlust) -gewinn - Anteil Aktionäre LafargeHolcim Ltd	Mio. EUR	(1 376)	1 060	-229,8
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. EUR	2 308	2 045	+12,9
Nettofinanzschulden	Mio. EUR	15 976	7 916	+101,8
Total Eigenkapital	Mio. EUR	33 053	16 723	+97,7
(Verlust) Gewinn pro Aktie	EUR	(2.91)	2.99 ³	-197,3

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung.²Konzerngewinn plus Abschreibungen und Wertminderungen.³Angepasst aufgrund der Ausschüttung einer Aktiendividende.⁴Vorschlag des Verwaltungsrates für eine maximale Ausschüttung von CHF 910 Millionen aus den Kapitaleinlagereserven.

Konsolidierte Erfolgsrechnung LafargeHolcim

Mio. CHF	Erläuterungen	2015	2014 Restated ¹
NETTOVERKAUFSETRAG	8	23 584	18 825
Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen		(16 490)	(10 460)
BRUTTOGEWINN		7 093	8 365
Distributions- und Verkaufsaufwand		(5 883)	(4 813)
Verwaltungsaufwand		(1 949)	(1 308)
BETRIEBS(VERLUST) -GEWINN		(739)	2 244
Übriger Ertrag	10	1 219	185
Übriger Aufwand	10	(415)	(5)
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	21	157	195
Finanzertrag	11	154	185
Finanzaufwand	12	(1 060)	(604)
KONZERN(VERLUST) -GEWINN VOR STEUERN		(684)	2 201
Ertragssteuern	28	(781)	(581)
KONZERN(VERLUST) -GEWINN AUS FORTZUFÜHRENDEN GESCHÄFTSBEREICHEN		(1 465)	1 619
Konzerngewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	4	103	0
KONZERN(VERLUST) -GEWINN		(1 361)	1 619
<i>Konzern(verlust) -gewinn, davon:</i>			
Aktionäre LafargeHolcim Ltd		(1 469)	1 287
Nicht beherrschende Anteile		108	332
<i>Konzerngewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, davon:</i>			
Aktionäre LafargeHolcim Ltd		100	0
Nicht beherrschende Anteile		3	0
<i>(Verlust) Gewinn pro Aktie</i>			
(Verlust) Gewinn pro Aktie ²	14	(3.11)	3.63
Verwässerter (Verlust) Gewinn pro Aktie ²	14	(3.11)	3.63
<i>(Verlust) Gewinn pro Aktie aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</i>			
(Verlust) Gewinn pro Aktie ²	14	(3.32)	3.63
Verwässerter (Verlust) Gewinn pro Aktie ²	14	(3.32)	3.63
<i>Gewinn pro Aktie aus aufgegebenen Geschäftsbereichen</i>			
Gewinn pro Aktie	14	0.21	-
Verwässerter Gewinn pro Aktie	14	0.21	-

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

²Aufgrund der Ausschüttung einer Aktiendividende, wie in Erläuterung 14 offengelegt, verminderten sich der Gewinn pro Aktie und der verwässerte Gewinn pro Aktie um CHF 0.32 für 2014.

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung LafargeHolcim

Mio. CHF	Erläuterungen	2015	2014
KONZERN(VERLUST) -GEWINN		(1 361)	1 619
<i>Sonstiges Ergebnis</i>			
<i>Positionen, welche nachträglich in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden</i>			
Währungsumrechnung			
- Währungsumrechnungseffekt		(1 935)	686
- In der Erfolgsrechnung realisiert		(58)	0
- Steuereffekt		35	40
Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte			
- Veränderung Fair Value		0	(2)
- In der Erfolgsrechnung realisiert		0	(63)
- Steuereffekt		0	(1)
Cashflow-Absicherungen			
- Veränderung Fair Value		(17)	(1)
- In der Erfolgsrechnung realisiert		8	0
- Steuereffekt		5	0
Absicherung von Nettoinvestitionen in Tochtergesellschaften			
- Veränderung Fair Value		(43)	0
- In der Erfolgsrechnung realisiert	10	44	0
- Steuereffekt		0	0
ZWISCHENTOTAL		(1 962)	660
<i>Positionen, welche nicht nachträglich in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden</i>			
Leistungsorientierte Vorsorgepläne			
- Neubewertung	30	131	(200)
- Steuereffekt		(20)	42
ZWISCHENTOTAL		112	(157)
TOTAL SONSTIGES ERGEBNIS		(1 850)	503
TOTAL GESAMTERGEBNIS		(3 211)	2 122
<i>Davon:</i>			
Aktionäre LafargeHolcim Ltd		(3 180)	1 615
Nicht beherrschende Anteile		(31)	507

Konsolidierte Bilanz LafargeHolcim

Mio. CHF	Erläuterungen	31.12.2015	31.12.2014 Restated ¹	01.01.2014 Restated ¹
Flüssige Mittel	15	4 393	2 148	2 243
Forderungen	16	4 222	2 648	2 475
Vorräte	17	3 060	1 828	1 674
Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen	18	884	323	369
Zum Verkauf gehaltene Aktiven	19	772	283	756
TOTAL UMLAUFVERMÖGEN		13 331	7 231	7 518
Langfristige Finanzanlagen	20	770	528	570
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	21	3 172	1 975	1 770
Sachanlagen	22	36 747	21 086	19 707
Goodwill²	23	16 490	7 130	6 836
Immaterielles Anlagevermögen	23	1 416	601	603
Latente Steueraktiven	28	764	527	391
Sonstiges Anlagevermögen		608	412	351
TOTAL ANLAGEVERMÖGEN		59 967	32 259	30 227
TOTAL AKTIVEN		73 298	39 490	37 746
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	24	3 693	2 124	1 952
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	25	6 866	2 472	2 902
Verbindlichkeiten für laufende Ertragssteuern		598	415	455
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		3 074	1 569	1 639
Kurzfristige Rückstellungen	29	602	234	224
Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zum Verkauf gehaltenen Aktiven	19	0	33	213
TOTAL KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL		14 832	6 847	7 385
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	25	14 925	9 197	8 689
Verpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	30	1 939	863	655
Latente Steuerverbindlichkeiten	28	3 840	1 396	1 272
Langfristige Rückstellungen	29	2 041	1 076	1 069
TOTAL LANGFRISTIGES FREMDKAPITAL		22 744	12 531	11 684
TOTAL FREMDKAPITAL		37 577	19 378	19 069
Aktienkapital	32	1 214	654	654
Agio		26 430	7 776	8 200
Eigene Aktien	32	(86)	(82)	(102)
Reserven		3 807	9 082	7 453
TOTAL ANTEIL EIGENKAPITAL DER AKTIONÄRE LAFARGEHOLCIM LTD		31 365	17 430	16 205
Nicht beherrschende Anteile	33	4 357	2 682	2 471
TOTAL EIGENKAPITAL		35 722	20 112	18 677
TOTAL PASSIVEN		73 298	39 490	37 746

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

² Bisher im immateriellen Anlagevermögen enthalten.

Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals LafargeHolcim

Mio. CHF	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien
EIGENKAPITAL PER 1. JANUAR 2015	654	7 776	(82)
Konzern(verlust) -gewinn			
Sonstiges Ergebnis			
GESAMTERGEBNIS			
Ausschüttung		(424)	
Akquisition der Lafarge			
- Aktienkapitalerhöhung	501	17 410	
- Transaktionskosten für die Ausgabe neuer Aktien		(56)	
- Aktiendividende	58	1 608	
- Fair Value der aktienbezogenen Vergütungen von Lafarge			
- Akquisition nicht beherrschender Anteile			
- Squeeze-out	1	33	
Veränderung Bestand eigene Aktien			(4)
Aktienbezogene Vergütungen		82	
Kapitaleinzahlungen nicht beherrschende Anteile			
Verkauf von Konzerngesellschaften			
Veränderung Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften			
EIGENKAPITAL PER 31. DEZEMBER 2015	1 214	26 430	(86)
EIGENKAPITAL PER 1. JANUAR 2014	654	8 200	(102)
Konzerngewinn			
Sonstiges Ergebnis			
GESAMTERGEBNIS			
Ausschüttung		(424)	
Veränderung Bestand eigene Aktien			13
Aktienbezogene Vergütungen		0	7
Kapitaleinzahlungen nicht beherrschende Anteile			
Veränderung Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften			
EIGENKAPITAL PER 31. DEZEMBER 2014	654	7 776	(82)

	Gewinn- reserven	Reserve aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	Reserve aus Cashflow- Absicherungen	Umrechnungs- differenzen	Total Reserven	Total Eigenkapital der Aktionäre LafargeHolcim Ltd	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
	18 438	(13)	(5)	(9 338)	9 082	17 430	2 682	20 112
	(1 469)				(1 469)	(1 469)	108	(1 361)
	113		(5)	(1 820)	(1 712)	(1 712)	(138)	(1 850)
	(1 355)		(5)	(1 820)	(3 181)	(3 180)	(31)	(3 211)
						(424)	(274)	(697)
						17 910		17 910
						(56)		(56)
	(1 666)				(1 666)			
							69	69
							2 338	2 338
	(438)				(438)	(404)	(295)	(699)
	(3)				(3)	(7)		(7)
						82	(69)	14
							31	31
							(109)	(109)
	12				13	13	15	27
	14 988	(13)	(10)	(11 158)	3 807	31 365	4 357	35 722
	17 294	52	(4)	(9 889)	7 453	16 205	2 471	18 677
	1 287				1 287	1 287	332	1 619
	(157)	(65)	(1)	551	328	328	175	503
	1 130	(65)	(1)	551	1 615	1 615	507	2 122
						(424)	(301)	(725)
	(1)				(1)	12		12
						7	0	7
							6	6
	15				15	15	(2)	13
	18 438	(13)	(5)	(9 338)	9 082	17 430	2 682	20 112

Konsolidierte Geldflussrechnung LafargeHolcim

Mio. CHF	Erläuterungen	2015	2014 Restated ¹
KONZERN(VERLUST) -GEWINN²		(1 361)	1 619
Ertragssteuern ²	28	781	581
Übriger Ertrag	10	(1 219)	(185)
Übriger Aufwand	10	415	5
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	21	(157)	(195)
Finanzaufwand netto	11, 12	906	419
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	9	4 421	1 402
Übrige nicht liquiditätswirksame Posten		669	221
Veränderung Nettoumlaufvermögen	35	(232)	(378)
GELDFLUSS AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT		4 223	3 489
Erhaltene Dividenden		156	120
Erhaltene Zinsen		165	126
Bezahlte Zinsen		(1 053)	(576)
Bezahlte Steuern		(940)	(669)
Übriger Aufwand		(86)	(7)
GELDFLUSS AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT (A)		2 465	2 484
Kauf von Sachanlagen		(2 106)	(1 945)
Verkauf von Sachanlagen		118	208
Kauf von Konzerngesellschaften		208	(2)
Verkauf von Konzerngesellschaften		6 515	36
Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		(487)	(299)
Verkauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		985	299
GELDFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT (B)	35	5 234	(1 702)
Bezahlte Ausschüttung auf Namenaktien	14	(424)	(424)
Bezahlte Dividenden an nicht beherrschende Anteile		(296)	(297)
Kapitaleinzahlungen nicht beherrschende Anteile		32	6
Veränderung Bestand eigene Aktien	32	(7)	11
Transaktionskosten der Ausgabe neuer Aktien		(56)	0
Nettoveränderung Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung ³		516	314
Aufnahme langfristige Finanzschulden		3 484	2 811
Rückzahlung langfristige Finanzschulden		(8 553)	(3 411)
Erhöhung Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften		(697)	(3)
Reduktion Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften		0	10
GELDFLUSS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT (C)		(6 000)	(983)
ZU(AB)NAHME FLÜSSIGE MITTEL (A + B + C)		1 699	(201)
FLÜSSIGE MITTEL AM ANFANG DER BERICHTSPERIODE (NETTO)	15	1 941	1 992
Zu(Ab)nahme Flüssige Mittel		1 699	(201)
Veränderung Wechselkurse		131	150
FLÜSSIGE MITTEL AM ENDE DER BERICHTSPERIODE (NETTO)	15	3 771	1 941

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.² Der Startpunkt der konsolidierten Geldflussrechnung wurde vom Konzerngewinn vor Steuern auf den Konzerngewinn gewechselt und die Vergleichsperiode wurde entsprechend angepasst.³ Rapportiert auf Nettobasis, da die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten eine Fälligkeit von drei Monaten oder weniger haben.

ANHANG ZUR KONZERNRECHNUNG

Die Bezeichnungen „LafargeHolcim“, „Holcim“ oder „Konzern“ beziehen sich auf LafargeHolcim Ltd zusammen mit den Gesellschaften, welche im Konsolidierungskreis enthalten sind. Holcim Ltd wurde nach der Fusion mit Lafarge S.A. am 10. Juli 2015 in LafargeHolcim Ltd umbenannt.

1. Wesentliche Ereignisse im Berichtsjahr

Die finanzielle Lage und Leistungsfähigkeit des Konzerns wurden insbesondere von folgenden Ereignissen und Transaktionen im Berichtsjahr beeinflusst:

- Der Zusammenschluss zwischen Holcim und Lafarge, welcher am 7. April 2014 öffentlich angekündigt und am 10. Juli 2015 wirksam wurde, mit einem Kaufpreis von CHF 19,5 Milliarden (Erläuterung 4);
- Die Veräusserungen einiger Gesellschaften, Geschäftsbereiche und Vermögenswerte, welche aufgrund einer Neuausrichtung des globalen Portfolios von LafargeHolcim und zur Erfüllung allfälliger regulatorischer Vorgaben als Folge der Fusion vorgenommen wurden, für einen Gesamterlös von CHF 6,4 Milliarden (Erläuterungen 4 und 10);
- Der Abschluss des Squeeze-out Verfahrens für die restlichen Lafarge S.A. Aktien am 23. Oktober 2015, was in der Dekotierung der Lafarge S.A. Aktien von Euronext Paris resultierte (Erläuterung 4);
- Wertminderungen in der Höhe von CHF 2,7 Milliarden (Erläuterungen 9, 22 und 23); und
- Rückkäufe von mehreren von LafargeHolcim ausgegeben Anleihen mit einem Nominalwert von insgesamt CHF 3,0 Milliarden (Erläuterung 25).

2. 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 Interpretationen

Im Jahr 2015 hat LafargeHolcim die folgenden überarbeiteten Standards eingeführt:

IAS 19 (geändert)	Leistungen an Arbeitnehmer
Verbesserungen an den IFRS	Klarstellungen bestehender IFRS (veröffentlicht im Dezember 2013)

Die Änderungen von IAS 19 bezüglich leistungsorientierter Pläne stellen klar, wie Mitarbeiterbeiträge, die mit Dienstzeiten verknüpft sind, auf die Dienstleistungsperioden zuzuweisen sind. Für Beiträge, die unabhängig von der Anzahl der geleisteten Dienstjahre sind, erlaubt die Änderung (a) die Anrechnung an den Dienstzeitaufwand verteilt über die Dienstperiode oder (b) Anrechnung an den Dienstzeitaufwand zum Zeitpunkt, an dem die Dienste erbracht werden. Da der LafargeHolcim-Konzern die unter (a) erwähnte Option bereits anwendete, hatte die Änderung von IAS 19 keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

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

Im Jahr 2016 wird LafargeHolcim die folgenden für den Konzern relevanten überarbeiteten Standards übernehmen:

Änderungen zu IAS 1	Angabeninitiative
Änderungen zu IFRS 11	Bilanzierung von Käufen von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit
Änderungen zu IAS 16 und IAS 38	Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden
Verbesserungen an den IFRS	Klarstellungen bestehender IFRS (veröffentlicht im September 2014)

Die Änderungen zu IAS 1 Darstellung des Abschlusses stellen mehrere Ausweisthemen klar und erlauben es dem Ersteller das Format und die Präsentation der Jahresrechnung auf individuelle Umstände anzupassen. Die Anwendung dieser Änderungen hat keine materielle Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Die Änderungen zu IFRS 11 Bilanzierung von Käufen von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten verlangen die Anwendung von IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse, falls die Akquisition eines Anteils an einer Joint Operation die Definition eines Geschäftsbetriebs gemäss IFRS 3 erfüllt. Die Anwendung dieser Änderungen hat keine materielle Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Die Änderungen zu IAS 16 Sachanlagen und IAS 38 immaterielle Vermögenswerte stellen klar, dass erlösbasierte Abschreibungsmethoden als nicht sachgerecht eingestuft werden. Die Anwendung dieser Änderungen hat keine Auswirkung auf den Konzernabschluss.

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

Im Jahr 2017 wird LafargeHolcim die folgenden für den Konzern relevanten, überarbeiteten Standards anwenden:

Änderungen zu IAS 12	Ertragssteuern
Änderungen zu IAS 7	Angabeninitiative

Die Änderungen zu IAS 12 Ertragssteuern stellen die Anforderungen an die Erfassung von latenten Steueraktiven auf unrealisierten Verlusten klar, im Besonderen für Aktiven, welche zu Fair Value bewertet werden und deren Fair Value tiefer ist als deren Steuerbasis. Die Anwendung dieser Änderungen hat keine materielle Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Die Änderung zu IAS 7 beinhaltet die Offenlegung einer Abstimmung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit. Die Anwendung dieser Änderung bezieht sich nur auf Angaben und hat keine materielle Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Im Jahr 2018 wird LafargeHolcim die folgenden für den Konzern relevanten Standards anwenden:

IFRS 15	Erlöse aus Verträgen mit Kunden
IFRS 9	Finanzinstrumente

Im Mai 2014 hat das IASB IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden publiziert, welcher IAS 11 Fertigungsaufträge und IAS 18 Erlöse sowie diesbezügliche Interpretationen ersetzen wird. Abgesehen von Offenlegungspflichten wird der neue Standard keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

Im Juli 2014 hat das IASB IFRS 9 Finanzinstrumente publiziert, welcher IAS 39 Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung ersetzen wird. Der neue Standard beinhaltet Anpassungen zur Klassifizierung und Bewertung der finanziellen Vermögenswerte und finanzieller Verpflichtungen sowie zum Hedge Accounting. Der Konzern analysiert zurzeit, welche Auswirkungen die Anwendung von IFRS 9 auf den Konzernabschluss haben wird.

Im Jahr 2019 wird LafargeHolcim den folgenden für den Konzern relevanten Standard anwenden:

IFRS 16	Leasingverhältnisse
----------------	----------------------------

Im Januar 2016 hat das IASB IFRS 16 Leasingverhältnisse publiziert, welcher IAS 17 Leasingverhältnisse sowie diesbezügliche Interpretationen ersetzen wird. Unter dem neuen Standard werden Leasingnehmer eine Leasingverbindlichkeit für die zukünftigen Leasingraten und ein Nutzungsrecht am Leasingobjekt für praktisch alle Leasingverträge in der Bilanz erfassen müssen. Der Konzern analysiert zurzeit, welche Auswirkungen die Anwendung von IFRS 16 auf den Konzernabschluss haben wird.

Änderungen der Grundsätze der Rechnungslegung

Im ersten Quartal 2015 hat der LafargeHolcim-Konzern entschieden, die Verbuchung des Nettozinsaufwands der Personalvorsorgeeinrichtungen zu ändern. Eine bessere Darstellung wird erreicht, wenn der bis anhin im Betriebsgewinn erfasste Nettozinsaufwand neu als Teil des Finanzaufwands gezeigt wird, da der Nettozinsaufwand dem Aufzinsungseffekt der Verpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen entspricht. Aufgrund der Unwesentlichkeit der Position wird auf die Anpassung der Vergleichsinformationen verzichtet.

Am 9. April 2015 publizierte das IFRIC eine Agendaentscheidung zur Klassifizierung von gemeinschaftlichen Tätigkeiten unter IFRS 11 Gemeinschaftliche Vereinbarungen. Die Präzisierungen zu den Rechten an den Vermögenswerten einer gemeinschaftlichen Tätigkeit durch sonstige Sachverhalte und Umstände führen dazu, dass Cement Australia nicht mehr als gemeinschaftliche Tätigkeit klassifiziert werden kann. Die Änderung resultiert daher, weil LafargeHolcim nicht verpflichtet ist, Cement Australia den wesentlichen Anteil des Gesamtnutzens, respektive des Produktionsergebnisses, abzunehmen. Infolgedessen hat der LafargeHolcim-Konzern im zweiten Quartal den Grundsatz der Rechnungslegung für Cement Australia angepasst, die Beteiligung an Cement Australia als Gemeinschaftsunternehmen bilanziert und die Equity-Methode angewendet. Diese Änderung der Grundsätze der Rechnungslegung wurde rückwirkend angewendet und die Auswirkungen auf die Vergleichsinformationen („Restated“ Beträge) werden für jeden Einzelposten des Konzernabschlusses in den untenstehenden Tabellen ausgewiesen.

Änderungen in der konsolidierten Erfolgsrechnung LafargeHolcim

Mio. CHF	2014 Rapportiert	Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung IFRS 11	2014 Restated
NETTOVERKAUFSETRAG	19 110	(285)	18 825
Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen	(10 548)	88	(10 460)
BRUTTOGEWINN	8 562	(197)	8 365
Distributions- und Verkaufsaufwand	(4 924)	111	(4 813)
Verwaltungsaufwand	(1 321)	13	(1 308)
BETRIEBSGEWINN	2 317	(73)	2 244
Übriger Ertrag	185	0	185
Übriger Aufwand	(6)	1	(5)
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	140	55	195
Finanzertrag	183	2	185
Finanzaufwand	(611)	7	(604)
KONZERNGEWINN VOR STEUERN	2 207	(6)	2 201
Ertragssteuern	(588)	7	(581)
KONZERNGEWINN	1 619	0	1 619
<i>Davon:</i>			
Aktionäre LafargeHolcim Ltd	1 287	0	1 287
Nicht beherrschende Anteile	332	0	332
<i>Gewinn pro Aktie</i>			
Gewinn pro Aktie ¹	3.63	0.00	3.63
Verwässerter Gewinn pro Aktie ¹	3.63	0.00	3.63

¹Angepasst aufgrund der Ausschüttung einer Aktiendividende, siehe Erläuterung 14.

Änderungen in der konsolidierten Bilanz LafargeHolcim per 31. Dezember 2014

Mio. CHF	31.12.2014 Rapportiert	Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung IFRS 11	31.12.2014 Restated
Flüssige Mittel	2 149	(1)	2 148
Forderungen	2 695	(47)	2 648
Vorräte	1 863	(35)	1 828
Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen	317	6	323
Zum Verkauf gehaltene Aktiven	283	0	283
TOTAL UMLAUFVERMÖGEN	7 307	(76)	7 231
Langfristige Finanzanlagen	491	37	528
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	1 758	217	1 975
Sachanlagen	21 410	(324)	21 086
Goodwill¹	7 176	(46)	7 130
Immaterielles Anlagevermögen	603	(2)	601
Latente Steueraktiven	527	0	527
Sonstiges Anlagevermögen	412	0	412
TOTAL ANLAGEVERMÖGEN	32 378	(119)	32 259
TOTAL AKTIVEN	39 684	(194)	39 490
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 101	23	2 124
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	2 502	(30)	2 472
Verbindlichkeiten für laufende Ertragssteuern	419	(4)	415
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	1 634	(65)	1 569
Kurzfristige Rückstellungen	234	0	234
Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zum Verkauf gehaltenen Aktiven	33	0	33
TOTAL KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL	6 923	(76)	6 847
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	9 291	(94)	9 197
Verpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	863	0	863
Latente Steuerverbindlichkeiten	1 415	(19)	1 396
Langfristige Rückstellungen	1 080	(4)	1 076
TOTAL LANGFRISTIGES FREMDKAPITAL	12 649	(118)	12 531
TOTAL FREMDKAPITAL	19 572	(194)	19 378
Aktienkapital	654	0	654
Agio	7 776	0	7 776
Eigene Aktien	(82)	0	(82)
Reserven	9 082	0	9 082
TOTAL ANTEIL EIGENKAPITAL DER AKTIONÄRE LAFARGEHOLCIM LTD	17 430	0	17 430
Nicht beherrschende Anteile	2 682	0	2 682
TOTAL EIGENKAPITAL²	20 112	0	20 112
TOTAL PASSIVEN	39 684	(194)	39 490

¹Früher im immateriellen Anlagevermögen enthalten.

²Die Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung hatten keinen Einfluss auf das konsolidierte Eigenkapital. Deshalb werden keine Änderungen im konsolidierten Eigenkapital präsentiert.

Änderungen in der konsolidierten Bilanz Holcim per 1. Januar 2014

Mio. CHF	1.1.2014 Rapportiert	Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung IFRS 11	1.1.2014 Restated
Flüssige Mittel	2 244	(1)	2 243
Forderungen	2 521	(46)	2 475
Vorräte	1 704	(30)	1 674
Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen	365	4	369
Zum Verkauf gehaltene Aktiven	756	0	756
TOTAL UMLAUFVERMÖGEN	7 590	(72)	7 518
Langfristige Finanzanlagen	536	34	570
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	1 562	208	1 770
Sachanlagen	20 029	(322)	19 707
Goodwill¹	6 881	(45)	6 836
Immaterielles Anlagevermögen	605	(2)	603
Latente Steueraktiven	391	0	391
Sonstiges Anlagevermögen	351	0	351
TOTAL ANLAGEVERMÖGEN	30 355	(128)	30 227
TOTAL AKTIVEN	37 944	(198)	37 746
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 934	18	1 952
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	2 920	(18)	2 902
Verbindlichkeiten für laufende Ertragssteuern	462	(7)	455
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	1 708	(69)	1 639
Kurzfristige Rückstellungen	224	0	224
Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zum Verkauf gehaltenen Aktiven	213	0	213
TOTAL KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL	7 461	(76)	7 385
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	8 785	(96)	8 689
Verpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	655	0	655
Latente Steuerverbindlichkeiten	1 290	(18)	1 272
Langfristige Rückstellungen	1 077	(8)	1 069
TOTAL LANGFRISTIGES FREMDKAPITAL	11 807	(123)	11 684
TOTAL FREMDKAPITAL	19 267	(198)	19 069
Aktienkapital	654	0	654
Agio	8 200	0	8 200
Eigene Aktien	(102)	0	(102)
Reserven	7 453	0	7 453
TOTAL ANTEIL EIGENKAPITAL DER AKTIONÄRE LAFARGEHOLCIM LTD	16 205	0	16 205
Nicht beherrschende Anteile	2 471	0	2 471
TOTAL EIGENKAPITAL²	18 677	0	18 677
TOTAL PASSIVEN	37 944	(198)	37 746

¹Früher im immateriellen Anlagevermögen enthalten.²Die Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung führten zu keiner Veränderung des Eigenkapitals. Deshalb werden keine Änderungen im konsolidierten Eigenkapital präsentiert.

Änderungen in der konsolidierten Geldflussrechnung LafargeHolcim

Mio. CHF	2014 Rapportiert	Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung IFRS 11	2014 Restated
KONZERNGEWINN¹	1 619	0	1 619
Ertragssteuern ¹	588	(7)	581
Übriger Ertrag	(185)	0	(185)
Übriger Aufwand	6	(1)	5
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	(140)	(55)	(195)
Finanzaufwand netto	429	(10)	419
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	1 430	(28)	1 402
Übrige nicht liquiditätswirksame Posten	217	4	221
Veränderung Nettoumlaufvermögen	(393)	15	(378)
GELDFLUSS AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT	3 571	(82)	3 489
Erhaltene Dividenden	73	47	120
Erhaltene Zinsen	124	2	126
Bezahlte Zinsen	(582)	6	(576)
Bezahlte Steuern	(679)	10	(669)
Übriger Aufwand	(8)	1	(7)
GELDFLUSS AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT (A)	2 498	(14)	2 484
Kauf von Sachanlagen	(1 968)	23	(1 945)
Verkauf von Sachanlagen	209	(1)	208
Kauf von Konzerngesellschaften	(2)	0	(2)
Verkauf von Konzerngesellschaften	36	0	36
Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen	(300)	1	(299)
Verkauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen	300	(1)	299
GELDFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT (B)	(1 724)	22	(1 702)

¹ Der Startpunkt der konsolidierten Geldflussrechnung wurde vom Konzerngewinn vor Steuern auf den Konzerngewinn gewechselt und die Vergleichsperiode wurde entsprechend angepasst.

Änderungen in der konsolidierten Geldflussrechnung LafargeHolcim (fortgesetzt)

Mio. CHF	2014 Rapportiert	Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung IFRS 11	2014 Restated
Bezahlte Ausschüttung auf Namenaktien	(424)	0	(424)
Bezahlte Dividenden an nicht beherrschende Anteile	(297)	0	(297)
Kapitaleinzahlungen nicht beherrschende Anteile	6	0	6
Veränderung Bestand eigene Aktien	11	0	11
Nettoveränderung Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung ¹	327	(13)	314
Aufnahme langfristige Finanzschulden	2 849	(38)	2 811
Rückzahlung langfristige Finanzschulden	(3 453)	42	(3 411)
Erhöhung Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften	(3)	0	(3)
Reduktion Beteiligung an bestehenden Konzerngesellschaften	10	0	10
GELDFLUSS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT (C)	(975)	(8)	(983)
ABNAHME FLÜSSIGE MITTEL (A+B+C)	(201)	0	(201)
FLÜSSIGE MITTEL AM ANFANG DER BERICHTSPERIODE (NETTO)	1 993	(1)	1 992
Abnahme Flüssige Mittel	(201)	0	(201)
Veränderung Wechselkurse	150	0	150
FLÜSSIGE MITTEL AM ENDE DER BERICHTSPERIODE (NETTO)	1 942	(1)	1 941

¹ Rapportiert auf der Nettobasis, da die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten eine Fälligkeit von drei Monaten oder weniger haben.

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 Erträge und Aufwendungen, Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, 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. Die Konzernleitung verwendet auch Annahmen, um die Rechnungslegungsgrundsätze des Konzerns anzuwenden.

Kritische Schätzungen und Annahmen

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

Der Konzern trifft Schätzungen und Annahmen in Bezug auf die Zukunft. Die daraus resultierenden buchhalterischen Schätzwerte entsprechen definitionsgemäss selten den tatsächlichen Ergebnissen. Schätzungen und Annahmen, die ein beträchtliches Risiko für eine wesentliche Anpassung des Buchwertes von Aktiven und Verbindlichkeiten im nächsten Geschäftsjahr beinhalten, werden nachfolgend erläutert:

– Im Einklang mit den Grundsätzen der Rechnungslegung überprüft der Konzern jährlich, ob der Goodwill eine Wertminderung erfahren hat. Bei nicht finanziellen Vermögenswerten wird dies überprüft, wenn Anzeichen einer möglichen Wertminderung vorhanden sind. Der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten

- wird aufgrund des Nutzungswertes (value-in-use) bestimmt. Diese Berechnungen erfordern die Verwendung von Schätzungen wie Diskontsätze und Wachstumsraten;
- Verpflichtungen und Kosten für leistungsorientierte Vorsorgepläne und andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses bemessen sich nach versicherungsmathematischen Berechnungen. Diese Berechnungen beruhen auf Annahmen hinsichtlich Abzinsungssätze, künftiger Saläransparungen, der Sterblichkeit und der künftigen Rentenanpassungen. Entsprechend der langfristigen Ausrichtung dieser Pläne unterliegen solche Schätzungen wesentlichen Unsicherheiten;
 - Für die Bilanzierung von latenten Steueraktiven muss die Wahrscheinlichkeit beurteilt werden, dass ausreichend zukünftige steuerbare Gewinne vorhanden sein werden, gegen welche die latenten Steueraktiven verwendet werden können;
 - Für die Bewertung von Rekultivierungsrückstellungen werden Annahmen bezüglich der zeitlichen Staffelung der durchzuführenden Rekultivierungsarbeiten und der anzuwendenden Diskontsätze getroffen;
 - Andere langfristige Rückstellungen bedürfen Schätzungen der Kosten und des Zeitpunkts der Einigung. Die Rechtsverfahren und Ansprüche, mit welchen der Konzern konfrontiert wird, werden vom Management mit Unterstützung der Rechtsabteilung und in gewissen Fällen mit Unterstützung von externen spezialisierten Anwälten beurteilt. Offenlegungen im Zusammenhang mit Rückstellungen, wie auch Eventualverbindlichkeiten, erfordern ebenfalls Beurteilung und Ermessen;
 - Zwecks Berechnung von Abschreibungen müssen die Nutzungsdauern definiert werden, wofür Ermessen und Schätzungen erforderlich sind;
 - Die Bestimmung der Fair Values von Aktiven und Verbindlichkeiten, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses übernommen werden, beinhaltet Schätzungen und Annahmen zu Diskontsätzen und Bewertungsmodellen sowie die Allokation des Goodwills; und
 - Zur Ermittlung des Fair Values von Finanzinstrumenten werden entweder Marktpreise oder Bewertungsmethoden, welche auf beobachtbaren Marktinformationen basieren, oder Schätzungen des Barwerts der zukünftigen Geldflüsse verwendet. Die Verwendung unterschiedlicher Bewertungen, Methoden und Annahmen kann einen wesentlichen Einfluss auf die resultierenden Fair Values haben.

Konsolidierungskreis

Die Konzernrechnung beinhaltet die Jahresrechnung der LafargeHolcim Ltd und ihrer Tochtergesellschaften. Eine Übersicht der wichtigsten in der Konzernrechnung enthaltenen Gesellschaften befindet sich in der Erläuterung 39.

Konsolidierungsmethode

Konzerngesellschaften werden konsolidiert, wenn diese durch die LafargeHolcim Ltd stimmrechtsmässig direkt oder indirekt zu mehr als 50 Prozent kontrolliert werden oder die Kontrolle über die operative Tätigkeit anderweitig ausgeübt werden kann. Der LafargeHolcim-Konzern kontrolliert eine andere Gesellschaft, wenn er durch diese einer Risikobelastung ausgesetzt ist, oder Anrechte auf schwankende Renditen aus dieser hat und die Möglichkeit besitzt, diese durch seine Verfügungsgewalt an der Gesellschaft zu beeinflussen. 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.

Wenn LafargeHolcim einen Geschäftsbetrieb akquiriert, werden die übernommenen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten auf ihre korrekte Klassifizierung und

Bestimmung entsprechend den Vertragsbedingungen, ökonomischen Gegebenheiten und den zum Erwerbszeitpunkt einschlägigen Bedingungen beurteilt.

Bei einem schrittweisen Unternehmenszusammenschluss bewertet der Konzern seinen zuvor an dem erworbenen Unternehmen gehaltenen Eigenkapitalanteil zum Fair Value und erfasst den daraus resultierenden Gewinn oder Verlust in der Erfolgsrechnung.

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

In einem Unternehmenszusammenschluss übernommene Eventualverbindlichkeiten werden beim erstmaligen Ansatz zum Fair Value bilanziert. Danach werden sie zum höheren der beiden Werte bewertet – dem Betrag, welcher als Rückstellung angesetzt werden würde, oder dem erstmalig angesetzten Betrag.

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

Alle konzerninternen Transaktionen und Salden werden in vollem Umfang eliminiert.

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 Fair Value der übertragenen oder erhaltenen Gegenleistung und der Veränderung des Nettovermögensanteils der nicht beherrschenden Anteile direkt in den Gewinnreserven erfasst.

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 Anteile 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 an gemeinschaftlichen Vereinbarungen sind Beteiligungen, bei welchen der Konzern eine gemeinschaftliche Führung ausübt. Diese werden entweder als eine gemeinschaftliche Tätigkeit oder ein Joint Venture klassiert, abhängig von den vertraglichen Rechten und Pflichten, die aus der Vereinbarung erwachsen und weniger aus der

legalen Struktur der gemeinschaftlichen Vereinbarung. Sofern die Beteiligung als gemeinschaftliche Tätigkeit klassiert wird, erfasst der Konzern seinen Anteil an den Vermögenswerten, den Schulden, den Erträgen und Aufwendungen der gemeinschaftlichen Tätigkeit gemäss den massgeblichen IFRS.

Assoziierte Unternehmen sind Gesellschaften, an denen der Konzern üblicherweise zwischen 20 und 50 Prozent der Stimmrechte hält und auf die er einen massgebenden Einfluss, jedoch keine Kontrolle ausübt.

Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures werden gemäss der Equity-Methode in die Konzernrechnung einbezogen.

Der bei einer Akquisition anfallende Goodwill ist im Buchwert der Beteiligung an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures enthalten. Beträgt der Buchwert einer Beteiligung an einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture, 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 dem Erwerb eines ausländischen Geschäftsbetriebs 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 Stichtagskurs der Berichtsperiode.

Fremdwährungstransaktionen werden in der jeweiligen funktionalen Währung erfasst, 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 im sonstigen Ergebnis (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 eine gemeinschaftliche Vereinbarung 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 umgliedert und als Teil des Nettogewinnes/-verlustes aus dem Verkauf ausgewiesen, ausgenommen bei einer teilweisen Veräusserung einer Tochtergesellschaft ohne Kontrollverlust, in diesem Fall wird ein proportionaler Anteil an den erfassten Umrechnungsdifferenzen den Gewinnreserven zugewiesen und nicht in der Erfolgsrechnung erfasst.

Segmentberichterstattung

Der LafargeHolcim-Konzern ist nach Ländern organisiert. Länder oder regionale Cluster sind die Geschäftssegmente des Konzerns. Zu Zwecken der Berichterstattung an die verantwortliche Unternehmensinstanz besteht der Konzern aus fünf berichtspflichtigen Segmenten, basierend auf der Zusammenfassung von Ländern oder regionalen Clustern:

Asien, Ozeanien

Lateinamerika

Europa

Nordamerika

Naher Osten, Afrika

Obwohl jedes Geschäftssegment separat von der verantwortlichen Unternehmensinstanz überprüft wird, wurden die Länder in fünf berichtspflichtige Segmente zusammengefasst, da sie vergleichbare langfristige Bruttomargen aufweisen und vergleichbar sind in Hinblick auf die Art der Produkte und Produktionsprozesse, die Vertriebsmethoden und die Art der Kunden.

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

Der LafargeHolcim-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 Berichtsegment zugeordnet.

Transaktionen zwischen den Berichtsegmenten 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.

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 und Joint Ventures, (c) Langfristige Forderungen gegenüber Dritten und (d) derivative Aktiven. Beteiligungen an Dritten werden als zur Veräußerung verfügbar erfasst (available-for-sale). Langfristige Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen und Joint Ventures, wie auch gegenüber Dritten werden als Darlehen und Forderungen erfasst. Derivative Aktiven gelten als Finanzanlagen zu Sicherungszwecken, ausser sie erfüllen die strengen Absicherungskriterien nicht, welche IAS 39 Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung verlangt. Die Grundsätze der Rechnungslegung für derivative Finanzinstrumente werden unten näher erläutert.

Massgebender Zeitpunkt der Erfassung von langfristigen 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 in den Anschaffungskosten 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. 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 und Rohmaterialvorkommen	Keine Abschreibung, ausser bei Grundstücken mit Rohmaterialreserven
Gebäude und Installationen	20 bis 40 Jahre
Maschinen und Ausrüstung	3 bis 30 Jahre

Kosten werden nur im Buchwert einer Anlage aktiviert, wenn ein möglicher zukünftiger Nutzen 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 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 (typischerweise Abraumkosten) 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, das 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.

Gewinne und Verluste aus Veräusserung von Sachanlagen ergeben sich als Differenz zwischen dem erzielten Erlös und dem Buchwert und werden in der Erfolgsrechnung als „Übriger Ertrag (Aufwand)“ erfasst.

Zum Verkauf stehende langfristige Vermögenswerte (oder eine Gruppe langfristiger Vermögenswerte) und aufgegebene Geschäftsbereiche

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.

Langfristige Vermögenswerte (oder Gruppen langfristiger Vermögenswerte) werden so lange nicht abgeschrieben, wie sie als zum Verkauf stehend klassifiziert sind.

Gewinne und Verluste aus der Veräusserung von langfristigen Vermögenswerten oder einer Gruppe von langfristigen Vermögenswerten, werden berechnet als die Differenz zwischen Erlös und Buchwert und werden in der Erfolgsrechnung als „Übriger Ertrag (Aufwand)“ erfasst.

Ein aufgegebener Geschäftsbereich ist ein Bestandteil einer Gesellschaft, der entweder veräussert wurde oder als zum Verkauf stehend klassifiziert ist, und einen gesonderten, wesentlichen Geschäftszweig oder geografischen Geschäftsbereich darstellt, Teil eines einzelnen, abgestimmten Plans zur Veräusserung eines gesonderten wesentlichen Geschäftszweigs oder geografischen Geschäftsbereichs ist oder ein Tochterunternehmen darstellt, das ausschliesslich mit der Absicht einer Weiterveräusserung erworben wurde.

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. 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 und Joint Ventures ist im Buchwert der entsprechenden Beteiligung 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 oder einer gemeinschaftlichen Tätigkeit wird der entsprechende Goodwill in die Berechnung des Veräusserungsergebnisses miteinbezogen.

Zur Überprüfung der Wertminderung wird Goodwill aus Beteiligungskäufen von Konzerngesellschaften und gemeinschaftlichen Tätigkeiten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet, bei denen Synergien erwartet werden. Wertminderungen auf Goodwill werden nicht rückgängig gemacht.

Immaterielles Anlagevermögen

Kosten für erworbene Markenrechte, Abbaurechte, Software, patentierte und nicht patentierte Technologien und anderes immaterielles Anlagevermögen werden aktiviert und linear über die entsprechende Nutzungsdauer abgeschrieben. Die maximale Abschreibungsdauer beträgt 20 Jahre, ausser für Abbaurechte, welche volumenbasiert abgeschrieben werden.

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 – dem Fair Value abzüglich der Veräusserungskosten oder dem 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 erfolgswirksam wertberichtigt. Wertberichtigungen werden sofort erfolgswirksam erfasst.

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 sich ergeben hätte, wenn in den früheren Jahren keine Wertminderung eingetreten wäre. Eine Wertaufholung wird sofort erfolgswirksam 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 der Wertminderung in der Erfolgsrechnung eingetreten ist. Wertminderungen von finanziellen Vermögenswerten, welche zu Anschaffungskosten bilanziert sind, können nicht rückgängig gemacht werden.

Objektive Anhaltspunkte, dass ein zur Veräusserung verfügbarer finanzieller Vermögenswert wertgemindert sein könnte, können beobachtbare Daten über die folgenden Schadenereignisse sein:

- Wesentliche finanzielle Schwierigkeiten des Emittenten oder Schuldners;
- nachteilige Änderungen in nationalen oder lokalen wirtschaftlichen Bedingungen;
- nachteilige Änderungen im technologischen, wirtschaftlichen oder rechtlichen Umfeld; oder
- ein wesentlicher oder länger anhaltender Rückgang des Fair Values eines Vermögenswertes unter dessen Anschaffungskosten.

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 Rechenkonditionen 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 Gegenwart 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 Gegenwart zugeflossener Mittel abzüglich Transaktionskosten und dem

Rückkaufswert werden über die erwartete Laufzeit der Anleihe oder des Darlehens erfolgswirksam erfasst.

Finanzverbindlichkeiten, deren Fälligkeit innerhalb von zwölf 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 zwölf Monate nach dem Bilanzstichtag hinauszuschieben. Die Rückzahlung des kurzfristigen Anteils solcher Verbindlichkeiten wird in der Geldflussrechnung in der Zeile „Rückzahlung langfristige Finanzschulden“ ausgewiesen.

Derivative Finanzinstrumente

Der Konzern verwendet hauptsächlich derivative Finanzinstrumente, um bestimmte Risiken im Zusammenhang mit Zinsen, Fremdwährungskursen und Rohstoffpreisen abzusichern. Der Konzern setzt Fremdwährungskontrakte und Zinsswaps ein, um bestimmte Risiken im Zusammenhang mit Schulden abzusichern, wie auch Fremdwährungskontrakte zur Absicherung fester Verpflichtungen zur Akquisition bestimmter Sachanlagen und Derivative und Swaps, um seine Risiken im Zusammenhang mit Rohstoffpreisen abzusichern.

Derivative Finanzinstrumente 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. Derivative Finanzinstrumente, welche innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag beglichen werden sollen, werden dem kurzfristigen Fremdkapital oder dem Umlaufvermögen zugeordnet. Veränderungen in der Reserve aus Cashflow-Absicherungen, werden in der Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals offengelegt.

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 wurde 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.

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 gemeinschaftlichen Vereinbarungen werden berücksichtigt, ausser wenn der Konzern die Ausschüttungspolitik der entsprechenden Gesellschaften vollumfänglich bestimmen kann und in absehbarer 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 geschätzten zukünftigen Kosten für bekannte Rückstellungsverpflichtungen werden pro Abbauort ermittelt und basierend auf dem Barwert der geschätzten zukünftigen Kosten berechnet. Die Kosten für die Bildung einer Rückstellung, die vor Beginn des Rohmaterialabbaus erfasst wird, 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 Abbauzeit des Rohmaterialvorkommens über den Produktionsaufwand erfasst. Sie widerspiegelt die bestmögliche Schätzung der Kosten zur Erfüllung der Wiederherstellungsverpflichtung 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, in dem diese zu den Sachanlagen gehören, zu- oder abgeschrieben. Sämtliche Rückstellungen werden zum Barwert der erwarteten Ausgaben bewertet.

Rückstellungen für Restrukturierungskosten

Eine Rückstellung für Restrukturierungskosten wird angesetzt, wenn die Restrukturierung vom Management beschlossen wurde, ein detaillierter, formaler Plan existiert, und der Konzern bei den Betroffenen eine gerechtfertigte Erwartung geweckt hat, dass er den Restrukturierungsplan umsetzen wird, entweder durch Ankündigung der wichtigsten Elemente des Plans an die Beteiligten oder durch Beginn der Umsetzung des Plans und die Erfassung der damit zusammenhängenden Restrukturierungskosten. Die Rückstellung umfasst nur direkte Kosten aus der Restrukturierung, wie Abfindungen, Kosten für Frühpensionierungen, Kosten für Kündigungsfristen, in denen nicht gearbeitet wird, und andere Kosten, welche direkt auf die Schliessung von Anlagen zurückzuführen sind.

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 verbunden ist und eine zuverlässige Schätzung des Betrages gemacht werden kann, der zur Begleichung der Verpflichtung notwendig ist.

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.

Personalvorsorge – Leistungsorientierte Pläne

Einige Konzerngesellschaften unterhalten für ihre Mitarbeiter leistungsorientierte Pläne. Unabhängige Versicherungsmathematiker bewerten Verpflichtungen aus den leistungsorientierten Plänen in regelmässigen Abständen. Die Verpflichtungen und der Personalvorsorgeaufwand 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 Dienstzeitaufwand, welcher Planänderungen und Plankürzungen umfasst sowie Gewinne und Verluste aus Abgeltungen von Pensionsverpflichtungen, werden in der Erfolgsrechnung erfasst, wenn sie auftreten.

Neubewertungen umfassen versicherungsmathematische Gewinne und Verluste auf der Vorsorgeverpflichtung, Renditen auf dem Planvermögen exklusive der im Nettozinsaufwand erfassten Erträge sowie Veränderungen der Begrenzung der Vermögenswerte exklusive Nettozinsenerfolg und werden direkt im sonstigen Ergebnis erfasst und nicht nachträglich in die Erfolgsrechnung umgegliedert. 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 durch den Vorsorgeplan oder niedrigere zukünftige Beiträge an den Vorsorgeplan nicht übersteigen.

Die erfolgswirksam erfassten Kosten für leistungsorientierte Pläne bestehen aus Dienstzeitaufwand (laufender und nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand und Plankürzungen, und Gewinne oder Verluste aus Abgeltungen) und Nettozinsaufwand. Der Dienstzeitaufwand wird als „Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen“, „Distributions- und Verkaufsaufwand“ oder „Verwaltungsaufwand“ erfasst, abhängig von den Begünstigten, und der Nettozinsaufwand wird als „Finanzaufwand“ erfasst.

Personalvorsorge – Beitragsorientierte Pläne

Zusätzlich zu den oben beschriebenen leistungsorientierten Plänen führen bestimmte Konzerngesellschaften beitragsorientierte Pläne basierend auf lokaler Gesetzgebung. Die Beiträge des Arbeitgebers werden in dem Jahr der Erfolgsrechnung belastet, in welchem der Rechtsanspruch entsteht.

Personalvorsorge – 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 die Auszahlung nicht innerhalb von zwölf Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahres erwartet wird, Gewinnbeteiligungen, variable Entschädigungen und aufgeschobene Gehälter.

Die Erfassung der Verbindlichkeiten unterscheidet sich von derjenigen für die leistungsorientierten Pläne, indem alle Neubewertungen sofort in der Erfolgsrechnung und nicht im sonstigen Ergebnis erfasst werden.

Personalvorsorge – 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 Eigenkapitalinstrumentes zum Gewährungszeitpunkt herangezogen. Die Kosten dieser Vergütungssysteme werden über den Erdienungszeitraum erfolgswirksam erfasst und jeweils um die aktuelle und zu erwartende Erdienungsrate angepasst.

Eigenkapital

Mehrkosten, welche direkt der Emission von Namenaktien und Aktienoptionen zuzuschreiben sind, werden als Abzugsposition im Eigenkapital erfasst, abzüglich Steuereffekte.

Eigene Aktien (durch den Konzern gehaltene eigene Eigenkapitalinstrumente) werden als eine Eigenkapitalminderung zu Akquisitionskosten erfasst und später nicht neu bewertet. Wenn solche eigene Aktien verkauft werden, wird der Gewinn oder der Verlust aus dem Verkauf im Eigenkapital erfasst, abzüglich Steuereffekte.

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 Risiken und Chancen übergegangen sind. Die massgeblichen Chancen und die massgeblichen Risiken von verkauften Produkten werden gemäss den formell mit dem Kunden vereinbarten Lieferbedingungen übertragen, üblicherweise mit der Unterzeichnung des Frachtbriefs durch den Kunden, dem Nachweis, dass der Kunde die Produktlieferung akzeptiert hat.

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.

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 LafargeHolcim liegen. Dementsprechend werden sie nur in den Erläuterungen zur Konzernrechnung offengelegt.

3. Risikomanagement

Group Risk Management

Das Group Risk Management unterstützt den Verwaltungsrat, die Konzernleitung sowie die Geschäftsleitungen der Konzerngesellschaften in ihren strategischen Entscheidungen. Das Hauptziel des Group Risk Managements ist es, die wesentlichen Unternehmensrisiken zu erkennen. Unterschiedliche Risikoarten wie zum Beispiel industrielle, betriebliche, finanzielle und rechtliche Risiken bis hin zu externen Risikofaktoren aus dem Geschäftsumfeld werden analysiert, unter Berücksichtigung von Compliance- und Reputationsaspekten und einer nachhaltigen Entwicklung. Risiken werden als der Einfluss von Unsicherheit auf die Unternehmensziele verstanden, was sowohl eine Chance als auch eine Bedrohung darstellen kann. Der Risikohorizont reicht von kurz- und mittelfristigen Unternehmensrisiken bis hin zu langfristigen strategischen Risiken. Potenzielle Risiken werden frühzeitig identifiziert, bewertet und überwacht. Gegenmassnahmen werden auf entsprechender Ebene definiert und umgesetzt, so dass das Risikomanagement eine zentrale Verantwortung des Linienmanagements bleibt. Der Risikotransfer durch Versicherungslösungen ist ein integraler Bestandteil des Group Risk Managements.

Die Risikolage des Konzerns wird „top-down“, „bottom-up“ und durch eine funktionale Risikoanalyse beurteilt. Zusammen ergibt sich daraus eine 360°-Risikoanalyse des Konzerns. Neben den Konzerngesellschaften sind auch der Verwaltungsrat, die Konzernleitung sowie ausgewählte Leiter der Konzernfunktionen an der Risikobeurteilung beteiligt. Die Konzernleitung berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig über wichtige Ergebnisse der Risikoanalyse und orientiert ihn über die getroffenen Massnahmen.

Länderrisiken

LafargeHolcims starke Präsenz in aufstrebenden Märkten setzt den Konzern Risiken aus wie politische, finanzielle und soziale Unsicherheiten und Turbulenzen, Terrorismus, Bürgerkrieg und Unruhen.

Finanzielles Risikomanagement

Der Konzern ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit einer Vielzahl von Finanzrisiken ausgesetzt, etwa im Zusammenhang mit Liquidität, Zins-, Währungs-, Rohstoff- und Kreditrisiken. 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, Rohstoff- und Zinssatzswaps eingesetzt. Der Konzern geht keine derivativen oder andere Finanztransaktionen ein, welche nicht im Zusammenhang mit der operativen Geschäftstätigkeit stehen.

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 überschüssigen liquiden Mitteln.

Liquiditätsrisiken

Um ihren Verpflichtungen nachzukommen, benötigen die Konzerngesellschaften ausreichend Liquidität. Für die Verwaltung ihrer Liquiditätsbestände beziehungsweise für die Beschaffung von internen und externen Kreditlinien zur Deckung ihrer Liquiditätsbedürfnisse sind die einzelnen Gesellschaften, unter Anleitung und Beratung durch den Konzern, selber verantwortlich.

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

Vertragliche Fälligkeitsanalyse

Mio. CHF	Vertragliche undiskontierte Geldflüsse						Total	Buchwert
	Innerhalb 1 Jahres	Innerhalb 2 Jahren	Innerhalb 3 Jahren	Innerhalb 4 Jahren	Innerhalb 5 Jahren	Später als in 5 Jahren		
2015								
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3 693						3 693	3 693
Darlehen und Kredite von Finanzinstituten	2 833	897	396	359	235	152	4 872	4 886
Anleihen, Privatplazierungen und Commercial Papers	3 974	2 336	1 881	1 865	2 169	3 748	15 973	16 705
Zinszahlungen	934	688	522	418	262	1 649	4 473	
Financial Leasing	19	30	10	9	5	48	122	91
Derivative Finanzinstrumente netto¹	(67)	2	2	2	82	0	21	(23)
Finanzielle Garantien	76		29				105	
TOTAL	11 462	3 953	2 840	2 653	2 754	5 597	29 259	
2014²								
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 124						2 124	2 124
Darlehen und Kredite von Finanzinstituten	1 382	334	643	145	96	98	2 698	2 709
Anleihen, Privatplazierungen und Commercial Papers	1 128	926	1 313	1 038	1 018	3 416	8 840	8 861
Zinszahlungen	464	417	355	247	191	1 086	2 760	
Financial Leasing	22	18	16	12	12	62	143	96
Derivative Finanzinstrumente netto¹	(14)	(17)	(6)	(3)	(3)	17	(26)	(47)
TOTAL	5 105	1 680	2 321	1 439	1 314	4 679	16 539	

¹ Die vertraglichen Geldflüsse beinhalten sowohl Geldzuflüsse als auch Geldabflüsse. Weitere Informationen sind in Erläuterung 27 enthalten.

² Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

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

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

Marktrisiken

Die für den Konzern relevanten Marktrisiken sind primär auf Zins-, Währungs- und Rohstoffpreisrisiken begrenzt. Um die Volatilität der damit verbundenen Risiken zu steuern, gelangen verschiedene Arten derivativer Finanzkontrakte zum Einsatz. Damit sollen unerwünschte Fluktuationen des Gewinns und des Cashflows, hervorgerufen durch Zins-, Währungs- und Rohstoffpreisrisiken, minimiert werden.

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 2015 würde eine Veränderung des Zinssatzes um 1 Prozentpunkt den jährlichen Finanzaufwand, ohne Berücksichtigung der steuerlichen Effekte, um CHF 74 Millionen (2014: CHF 38 Millionen) erhöhen/mindern, vorausgesetzt alle anderen Annahmen bleiben unverändert. Die Berechnung wurde unter Berücksichtigung der abgesicherten Positionen vorgenommen.

Die Zinssatzsensitivität hat sich gegenüber dem Vorjahr erhöht, hauptsächlich aufgrund der fusionsbedingten Zunahme von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten sowie der Zunahme des Anteils von variabel verzinslichen Verbindlichkeiten von 42 Prozent auf 50 Prozent.

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

Währungsrisiken

Der Konzern ist international in rund 90 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, in welchem 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, die aber im Allgemeinen keine Absicherungen von zukünftigen Transaktionen beinhalten.

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.

Rohstoffrisiko

Rohstoffrisiken ergeben sich insbesondere im Hinblick auf Preisänderungen in den Strom-, Erdgas-, Petcoke-, Kohle-, Erdölprodukte- und Seefrachtmärkten. Der Konzern setzt derivative Instrumente ein, um einige dieser Risiken abzusichern. Im allgemeinen beschränken sich derivative Instrumente in diesem Zusammenhang auf Swaps und Standardoptionen.

Kreditrisiken

Kreditrisiken ergeben sich für den Konzern unter anderem 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 und Gegenparteien regelmässig überprüft.

Kreditrisiken sowie Risiken im Zusammenhang mit dem Ausfall einer Gegenpartei werden permanent überwacht. Das Gegenparteienrisiko im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten ist auf eine grosse Anzahl von bedeutenden Finanzinstituten verteilt. Der Konzern erwartet von keiner Gegenpartei, dass sie die Verpflichtungen aus den entsprechenden Finanzierungsvereinbarungen nicht erfüllen kann. 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.

Kapitalstruktur

Im Rahmen der Kapitalbewirtschaftung ist es das Ziel des Konzerns, die Deckung der laufenden finanziellen Bedürfnisse zur Unternehmensfortführung zu gewährleisten 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 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 Nettofinanzschulden berechnen sich aus den Finanzverbindlichkeiten abzüglich Flüssige Mittel, wie in der konsolidierten Bilanz ausgewiesen, und derivative Aktiven gemäss Erläuterung 27. 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.

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Konzern(verlust) -gewinn	(1 361)	1 619
Abschreibungen und Wertminderungen (Erläuterung 9)	4 574	1 406
FUNDS FROM OPERATIONS	3 213	3 026
Finanzverbindlichkeiten (Erläuterung 25)	21 791	11 669
Flüssige Mittel (Erläuterung 15)	(4 393)	(2 148)
Derivative Aktiven (Erläuterung 27)	(132)	-²
NETTOFINANZSCHULDEN	17 266	9 520
FUNDS FROM OPERATIONS/NETTOFINANZSCHULDEN	+18,6 %	+31,8 %

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Nettofinanzschulden	17 266	9 520
EBITDA	4 761	4 114
NETTOFINANZSCHULDEN/EBITDA²	3,6	2,3

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

²Derivative Aktiven wurden im Jahr 2014 nicht in der Berechnung der Nettofinanzschulden berücksichtigt.

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 Bewertungsmethoden 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 per 31. Dezember 2015

Mio. CHF	IAS 39 Kategorie	Buchwert (basierend auf Bemessungsgrundlage)			Fair Value als Vergleich
		Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair Value Level 1	Fair Value Level 2	
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte					
Flüssige Mittel	Finanzanlagen	4 393			4 393
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Darlehen und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	3 408			3 408
Sonstige Forderungen	Darlehen und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	209			209
Andere kurzfristige Vermögenswerte	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		1		1
Derivative Aktiven	Finanzinstrumente zu Sicherungszwecken zum Fair Value			10	10
Derivative Aktiven	Finanzinstrumente zu Handelszwecken zum Fair Value			71	71
Langfristige finanzielle Vermögenswerte					
Langfristige Forderungen	Darlehen und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	512			512
Beteiligungen an Dritten	Finanzinvestitionen zu historischen Kosten	90			90
Beteiligungen an Dritten	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		3	114	117
Derivative Aktiven	Finanzinstrumente zu Sicherungszwecken zum Fair Value			42	42
Derivative Aktiven	Finanzinstrumente zu Handelszwecken zum Fair Value			9	9
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Finanzverbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	3 693			3 693
Kurzfristige Verbindlichkeiten	Finanzverbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	6 823			6 823
Derivative Verbindlichkeiten	Finanzinstrumente zu Sicherungszwecken zum Fair Value			17	17
Derivative Verbindlichkeiten	Finanzinstrumente zu Handelszwecken zum Fair Value			26	26
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	Finanzverbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	14 859			14 859
Derivative Verbindlichkeiten	Finanzinstrumente zu Sicherungszwecken zum Fair Value			66	66

¹ Der entsprechende Fair Value für langfristige Forderungen besteht aus CHF 46 Mio. Level 1 und CHF 457 Mio. Level 2 Fair-Value-Bewertungen.

² Der entsprechende Fair Value für Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung besteht aus CHF 13 032 Mio. Level 1 und CHF 2 507 Mio. Level 2 Fair-Value-Bewertungen.

Fair Values per 31. Dezember 2014¹

Mio. CHF	IAS 39 Kategorie	Buchwert (basierend auf Bemessungsgrundlage)			Fair Value als Vergleich
		Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair Value Level 1	Fair Value Level 2	
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte					
Flüssige Mittel	Finanzanlagen	2 148			2 148
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Darlehen und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	2 180			2 180
Sonstige Forderungen	Darlehen und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	211			211
Andere kurzfristige Vermögenswerte	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		1		1
Langfristige finanzielle Vermögenswerte					
Langfristige Forderungen	Darlehen und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	363			363
Beteiligungen an Dritten	Finanzinvestitionen zu historischen Kosten	28			28
Beteiligungen an Dritten	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		2	85	87
Derivative Aktiven	Finanzinstrumente zu Sicherungszwecken zum Fair Value			50	50
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Finanzverbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	2 124			2 124
Kurzfristige Verbindlichkeiten	Finanzverbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	2 469			2 469
Derivative Verbindlichkeiten	Finanzinstrumente zu Sicherungszwecken zum Fair Value			3	3
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	Finanzverbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	9 197			9 197

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

² Der entsprechende Fair Value für langfristige Forderungen besteht aus CHF 6 Mio. Level 1 und CHF 362 Mio. Level 2 Fair-Value-Bewertungen.

³ Der entsprechende Fair Value für Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung besteht aus CHF 8 191 Mio. Level 1 und CHF 2 061 Mio. Level 2 Fair-Value-Bewertungen.

Die Tabelle weist die Buchwerte und die Fair Values der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus.

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 Preisfestsetzung von Finanzoptionen. Beispielsweise werden Fair Values von Zinssatz- und Währungsswaps auf Basis des Barwertes der zukünftigen geschätzten Cashflows ermittelt und Fremdwährungstermingeschäfte werden mittels offizieller Fremdwährungsterminkurse am Ende der Berichtsperiode ermittelt; und
- Level 3 Fair-Value-Bewertungen basieren auf Bewertungsmethoden, bei welchen die Eingabeparameter nicht am Markt beobachtbar sind. 2015 und 2014 wurden keine finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten im Level 3 ausgewiesen.

Sowohl im Jahr 2015 wie auch 2014 gab es keine Transfers zwischen den Hierarchie-Levels.

4. Veränderungen im Konsolidierungskreis

4.1 Zusammenschluss von Holcim und Lafarge

Die Fusion zwischen Holcim und Lafarge, öffentlich angekündigt am 7. April 2014 und strukturiert als öffentliches Umtauschangebot, welches von Holcim für alle ausstehenden Lafarge S.A. Aktien mit einem Umtauschverhältnis von neun Holcim Ltd Aktien für jeweils zehn Lafarge S.A. Aktien eingereicht wurde, wurde am 10. Juli 2015 wirksam. An diesem Stichtag wurde Holcim Ltd in LafargeHolcim Ltd umbenannt.

Umtauschangebot und Akquisitionszeitpunkt

Der Unternehmenszusammenschluss wurde am 10. Juli 2015 begründet; dies ist der Stichtag für den Zusammenschluss, da LafargeHolcim durch das öffentliche Umtauschangebot ab diesem Zeitpunkt Lafarge S.A., aufgrund des Besitzes von 87,45 Prozent des Aktienkapitals und mindestens 84,59 Prozent der Stimmrechte von Lafarge S.A., kontrolliert. Anschliessend an das öffentliche Umtauschangebot und in Übereinstimmung mit französischen Bestimmungen wurde das Umtauschangebot wiedereröffnet; dadurch hält LafargeHolcim Ltd 278 131 864 Lafarge S.A. Aktien, was 96,41 Prozent des Aktienkapitals und mindestens 95,25 Prozent der Stimmrechte von Lafarge S.A. entspricht. Nach dem wiedereröffneten Umtauschangebot beträgt die Anzahl der ausgegebenen LafargeHolcim Ltd Aktien 250 318 676.

Da mehr als 95 Prozent des Lafarge S.A. Aktienkapitals und der Stimmrechte angedient wurden, hat LafargeHolcim die französische Finanzmarktaufsicht Autorité des Marchés Financiers ("AMF") ersucht, ein Squeeze-out Verfahren in Übereinstimmung mit den allgemeinen Bestimmungen der AMF durchzuführen.

Für Buchhaltungszwecke werden das erste Umtauschangebot und das wiedereröffnete Umtauschangebot als verwandte Transaktionen angesehen und als eine einzige Transaktion behandelt; dadurch hält und konsolidiert LafargeHolcim Ltd ab dem Akquisitionszeitpunkt 96,41 Prozent der Lafarge S.A. Aktien. Aufgrund dieser Transaktionen erfasste der Konzern nicht beherrschende Anteile in Höhe von 3,59 Prozent, für welche, wie unten erläutert, im Oktober 2015 ein Squeeze-out Verfahren abgeschlossen wurde.

Übertragene Gegenleistung für den Unternehmenszusammenschluss

Die per Akquisitionszeitpunkt berechnete Gegenleistung beträgt CHF 19 483 Millionen und setzt sich wie folgt zusammen:

Anzahl ausstehende Lafarge S.A. Aktien	278 131 864
Umtauschverhältnis in LafargeHolcim Ltd Aktien	0,9
Anzahl ausgegebene LafargeHolcim Ltd Aktien	250 318 676
Schlusskurs der LafargeHolcim Ltd Aktien vom 9. Juli 2015 (in CHF)	71,55
Mio. CHF	
FAIR VALUE DER IM UMTAUSCH FÜR DIE LAFARGE S.A. AKTIEN AUSGEGEBENEN LAFARGEHOLCIM LTD AKTIEN	17 910
Barabfindungen, welche im Zusammenhang mit obligatorischen Übernahmen, Wettbewerbsklauseln und fusionsbedingten Vereinbarungen bezahlt werden	893
GESAMTE ÜBERTRAGENE GEGENLEISTUNG FÜR DIE AKQUISITION	18 803
Fair Value der zuvor durch Holcim gehaltenen Eigenkapitalanteile	680
GESAMTE GEGENLEISTUNG FÜR DIE AKQUISITION	19 483

Fair Value der LafargeHolcim Aktien, welche ausgegeben wurden zwecks Umtausch von Lafarge Aktien

Die übertragene Gegenleistung enthält insgesamt 250 318 676 LafargeHolcim Aktien, welche aufgrund des öffentlichen Umtauschangebots ausgegeben wurden. Der Fair Value der ausgegebenen Aktien wurde mit einem LafargeHolcim Aktienpreis in Höhe von CHF 71,55 berechnet und beträgt insgesamt CHF 17 910 Millionen.

Fair Value von Barabfindungen im Zusammenhang mit obligatorischen Übernahmen, Wettbewerbsklauseln und fusionsbedingten Vereinbarungen

Die übertragene Gegenleistung enthält den Fair Value der Barabfindungen im Zusammenhang mit obligatorischen Übernahmen, Wettbewerbsklauseln und fusionsbedingten Vereinbarungen. Für Buchhaltungszwecke werden die Fusion und die Transaktionen, welche zu diesen Barabfindungen führen, als verwandte Transaktionen angesehen und als eine einzige Transaktion zum Fusionszeitpunkt behandelt.

Die Barabfindungen als Teil der übertragenen Gegenleistung setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. CHF	
	Übernahme von 45% Anteilen an Lafarge Shui On Cement Limited (China)
	306
	Übernahme von 14% Anteilen an Lafarge India Pvt. Ltd.
	285
	Übernahme von 50% Anteilen am Cauldon Zementwerk, seinen verbundenen Aktiven und am Cookstown Zementwerk (Grossbritannien)
	164
	Übernahme von 15% Anteilen an United Cement Company of Nigeria Limited („Unicem“)
	127
	Andere
	10
	GESAMTE BARABFINDUNGEN, WELCHE IM ZUSAMMENHANG MIT OBLIGATORISCHEN ÜBERNAHMEN, WETTBEWERBSKLAUSELN UND FUSIONSBEDINGTEN VEREINBARUNGEN BEZAHLT WERDEN
	893

Fair Value von zuvor durch Holcim gehaltenen Eigenkapitalanteilen

Vor dem Unternehmenszusammenschluss hielten Holcim bzw. Lafarge je Anteile von 43,7 bzw. 53,7 Prozent an Lafarge Cement Egypt S.A.E. Holcim behandelte seinen Anteil als assoziierte Gesellschaft, während Lafarge die Gesellschaft voll konsolidierte. Aufgrund der Fusion gewann LafargeHolcim die Kontrolle über Lafarge Cement Ägypten S.A.E. mittels sukzessivem Unternehmenszusammenschluss. Der Fair Value des zuvor von Holcim gehaltenen Eigenkapitalanteils beträgt CHF 464 Millionen, was einen Bewertungsgewinn in Höhe von CHF 357 Millionen ergibt, welcher als „Übriger Ertrag“ verbucht wurde (Erläuterung 10).

Vor dem Unternehmenszusammenschluss hielten Holcim bzw. Lafarge je Eigenkapitalanteile in der Höhe von 42,5 bzw. 30,91 Prozent an einer assoziierten Gesellschaft Unicem. Durch die Fusion gewann LafargeHolcim die Kontrolle über Unicem mittels sukzessivem Unternehmenszusammenschluss. Der Fair Value des zuvor von Holcim gehaltenen Eigenkapitalanteils beträgt CHF 216 Millionen, was einen Bewertungsgewinn in der Höhe von CHF 181 Millionen ergibt, welcher in der Position „Übriger Ertrag“ enthalten ist (Erläuterung 10). Wie in obenstehender Tabelle ersichtlich, akquirierte LafargeHolcim die verbleibenden 15 Prozent im August 2015.

Anpassung der erfassten Gegenleistung im vierten Quartal 2015

Das Total der Gegenleistung für die Akquisition hat im vierten Quartal um CHF 162 Millionen abgenommen aufgrund des Abschlusses des obligatorischen Übernahme-Verfahrens für die börsenkotierten Aktien der Sichuan Shuangma Cement Company Limited. Aufgrund der fehlenden Akzeptanz wurde keine Barabfindung transferiert.

Buchungen nach der Erwerbsmethode (Purchase accounting)

Für Buchhaltungszwecke wurde Holcim als bilanzieller Erwerber von Lafarge bestimmt. Die Erwerbsmethode wurde angewendet. Die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und Verbindlichkeiten von Lafarge wurden per Akquisitionszeitpunkt zum Fair Value bewertet.

Die Differenz zwischen der übertragenen Gegenleistung und dem Fair Value der erworbenen identifizierbaren Nettoaktiven wurde als Goodwill angesetzt.

Die aus der Akquisition resultierenden identifizierbaren Aktiven und Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. CHF	Fair Value
Flüssige Mittel	1 704
Forderungen	2 544
Vorräte	1 706
Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen	571
Zum Verkauf gehaltene Aktiven	4 874
TOTAL UMLAUFVERMÖGEN	11 399
Langfristige Finanzanlagen	657
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	1 644
Sachanlagen	20 177
Immaterielles Anlagevermögen	1 030
Latente Steueraktiven	99
Sonstiges Anlagevermögen	56
TOTAL ANLAGEVERMÖGEN	23 663
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 074
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	2 272
Verbindlichkeiten für laufende Ertragssteuern	81
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	1 646
Kurzfristige Rückstellungen	106
Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zum Verkauf gehaltenen Aktiven	367
TOTAL KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL	6 546
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	13 320
Leistungen an Arbeitnehmer (inklusive leistungsorientierte Vorsorgepläne)	1 194
Netto latente Steuerverbindlichkeiten	2 732
Langfristige Rückstellungen	992
TOTAL LANGFRISTIGES FREMDKAPITAL	18 237
PROVISORISCHES FAIR VALUE DER ERWORBENEN NETTOAKTIVEN	10 279
Nicht beherrschende Anteile	2 407
ANTEIL ERWORBENER NETTOAKTIVEN DER AKTIONÄRE LAFARGEHOLCIM LTD	7 872
GEGENLEISTUNG FÜR DIE AKQUISITION	19 483
Anteil erworbener Nettoaktiven der Aktionäre LafargeHolcim Ltd	7 872
PROVISORISCHER GOODWILL	11 611

Die oben ausgewiesenen Beträge wurden provisorisch ermittelt, da die Bewertungen für die betreffenden Vermögenswerte und Schulden noch nicht finalisiert sind. Bis zwölf Monate nach dem Akquisitionszeitpunkt können Anpassungen an den Fair Values der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und der übernommenen Verbindlichkeiten, am Fair Value der übertragenen Gegenleistung sowie an den Fair Values der zuvor durch Holcim gehaltenen Eigenkapitalanteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures, über welche die Kontrolle nun erlangt wurde, gemacht werden. Dadurch ist der resultierende Goodwill und dessen Allokation auf die CGUs (Cash Generating Units) ebenfalls provisorisch.

Die oben ausgewiesenen Beträge für die im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses übernommenen Vermögenswerte und Schulden haben sich gegenüber den im dritten Quartal 2015 ausgewiesenen Beträgen verändert. Die wesentlichste Änderung beträgt CHF 485 Millionen für Sachanlagen und erklärt sich durch die Verfeinerung der Fair Values von Terminals und Frachtkähnen.

Der Fair Value der erworbenen Forderungen entspricht im wesentlichen den brutto vertraglich vereinbarten Zahlungen, welche vereinnahmt werden sollen.

Der provisorisch berechnete Goodwill aus der Transaktion beträgt CHF 11 611 Millionen. Der Goodwill wird den erwarteten Synergien und Skalenvorteilen aus dem Zusammenschluss zwischen Holcim und Lafarge und der neuen, abgestimmten globalen Präsenz des kombinierten Konzerns zugeschrieben. Kein Anteil des Goodwills wird voraussichtlich steuerlich abzugsfähig sein.

Die nicht beherrschenden Anteile betragen CHF 2 407 Millionen, ermittelt zum anteiligen Fair Value der erworbenen Nettoaktiven per Akquisitionszeitpunkt. Die nicht beherrschenden Anteile beinhalten den Fair Value der ausstehenden Aktienoptionen von Lafarge und anderer aktienbezogener Vergütungen in Höhe von CHF 69 Millionen.

Im Zeitraum vom 10. Juli 2015 bis 31. Dezember 2015 steuerte Lafarge CHF 6 318 Millionen bzw. CHF 321 Millionen Nettoverkaufsertrag bzw. Nettoverlust bei. Hätten die Akquisition und die damit verbundenen Desinvestitionen am 1. Januar 2015 stattgefunden, würden der Nettoverkaufsertrag bzw. der Konzernverlust für das Jahr 2015 CHF 29 483 Millionen bzw. CHF 2 085 Millionen betragen.

Für das Jahr 2015 wurden Akquisitionskosten in Höhe von rund CHF 111 Millionen erfasst (wovon CHF 42 Millionen zusammen mit dem damit verbundenen Nettogewinn auf Veräusserungen vor Steuern im „übrigen Ertrag“ und CHF 69 Millionen im „Verwaltungsaufwand“ enthalten sind). Die Transaktionskosten für die Aktienemission und den Aktientausch in Höhe von CHF 56 Millionen wurden im Eigenkapital erfasst.

Im Jahr 2014 sind Akquisitionskosten von CHF 67 Millionen angefallen und wurden im „Verwaltungsaufwand“ erfasst.

Akquisition von 3,56 Prozent nicht beherrschenden Anteilen an Lafarge S.A. durch Squeeze-out Verfahren

Nach dem wiedereröffneten Umtauschangebot hielt LafargeHolcim 278 131 864 Lafarge S.A. Aktien, was mehr als 95 Prozent des Lafarge S.A. Aktienkapitals und der Stimmrechte entspricht. In Übereinstimmung mit den allgemeinen Bestimmungen der AMF leitete LafargeHolcim am 14. September 2015 ein Squeeze-out Verfahren für die Aktien ein, welche nicht LafargeHolcim gehörten. LafargeHolcim offerierte den verbleibenden Aktionären von Lafarge S.A. eine Barabfindung in Höhe von EUR 60 pro Lafarge Aktien (netto) oder alternativ einen Aktientausch von 9,45 neu ausgegebenen LafargeHolcim Ltd Aktien gegen 10 Lafarge S.A. Aktien. Das Squeeze-out Verfahren wurde am 23. Oktober 2015 beendet und resultierte in einer Barabfindung von insgesamt CHF 665 Millionen, was 10 086 921 Lafarge S.A. Aktien entspricht, und der Ausgabe von 633 776 LafargeHolcim Ltd Aktien. Die Zunahme des Aktienkapitals und autorisierten Kapitals betrug CHF 34 Millionen und wurde in den Gewinnreserven erfasst. Ein zusätzlicher Betrag von CHF 404 Millionen, welcher der Differenz zwischen der gesamten Abfindung von CHF 699 Millionen und den ausgebuchten nicht beherrschenden Anteilen von CHF 295 Millionen entspricht, wurde ebenfalls in den Gewinnreserven erfasst, was zu einer Gesamtbelastung der Gewinnreserven von CHF 438 Millionen führte.

Desinvestitionen

Um das globale Portfolio im Rahmen der Fusion neu auszurichten und aufgrund von regulatorischen Verpflichtungen desinvestierte LafargeHolcim einige Gesellschaften und Geschäftsbetriebe. Per 31. Juli 2015 veräusserte LafargeHolcim Aktiven an CRH, welche im Wesentlichen Aktivitäten in Europa, Nordamerika und Brasilien umfassen, gefolgt von veräusserten Aktiven in den Philippinen am 15. September 2015. Die durch die Fusion mit Lafarge übernommenen Nettoaktiven, welche mit dem Ziel des Wiederverkaufs übernommen wurden, wurden in der Bilanz als zum Verkauf gehalten und in der Erfolgsrechnung als aufgegebenen Geschäftsbereiche klassifiziert. Die anderen verkauften Nettoaktiven beinhalten hauptsächlich Sachanlagen und langfristige Verbindlichkeiten.

Diese Veräusserungen resultierten in einem Erlös in Höhe von CHF 6,4 Milliarden und einem Gewinn vor Steuern von CHF 63 Millionen, der als „Übriger Ertrag“ verbucht wurde (Erläuterung 10). Dieser Gewinn bezieht sich nur auf den Verkauf von Aktiven und Verbindlichkeiten von ehemaligen Holcim Gesellschaften, da die Aktiven und Verbindlichkeiten von Lafarge per Akquisitionszeitpunkt zum Fair Value bewertet wurden.

Im Zusammenhang mit dem Verkauf von Aktiven an CRH im Juli 2015 erhielt LafargeHolcim von CRH diverse Anfragen zwecks Reduktion des Kaufpreises. LafargeHolcim lehnt diese Ansprüche ab. Angesichts der dem Management verfügbaren Informationen und basierend auf aktuellen Analysen, werden die Ansprüche von CRH auf eine weitere Preisreduktion aufgrund des im Kaufvertrag enthaltenen Preisanpassungsmechanismus als unbegründet angesehen und nicht akzeptiert.

4.2 Andere Transaktionen

Desinvestitionen

Im Dezember 2015 wurde der Eigenkapitalanteil diverser Tochtergesellschaften in den Philippinen aufgrund einer Aktienkapitalzeichnung durch einen anderen Aktionär verwässert, was zum Verlust der Kontrolle über diese Tochtergesellschaften führte. Die Beteiligung an diesen Gesellschaften wurde als Beteiligung an assoziierten Gesellschaften umklassiert und zum Fair Value erfasst. Insgesamt entstand aus dieser Transaktion ein Gewinn vor Steuern von CHF 97 Millionen, der als „Übriger Ertrag“ verbucht wurde (Erläuterung 10).

Am 1. Juli 2015 veräusserte LafargeHolcim das gesamte Kalkgeschäft in Neuseeland. Daraus resultierte ein Gewinn vor Steuern in Höhe von CHF 68 Millionen, welcher in der Position „Übriger Ertrag“ enthalten ist (Erläuterung 10).

Am 30. März 2015 veräusserte LafargeHolcim die gesamte verbleibende Beteiligung von 27,5 Prozent an Siam City Cement Public Company Limited in Thailand im Rahmen einer Privatplatzierung am Kapitalmarkt. Für diesen Verkauf verbuchte LafargeHolcim im ersten Quartal 2015 einen Gewinn vor Steuern von CHF 371 Millionen, der als „Übriger Ertrag“ verbucht wurde (Erläuterung 10).

Am 5. Januar 2015 veräusserte LafargeHolcim in Tschechien Holcim (Česko) a.s. und in Spanien das Gador Zementwerk und das Yeles Mahlwerk für CHF 243 Millionen. Diese Veräusserung resultierte in einem Gewinn vor Steuern von CHF 61 Millionen, welcher als „Übriger Ertrag“ verbucht wurde (Erläuterung 10).

Akquisitionen im Westen Deutschlands und in den Niederlanden

Am 5. Januar 2015 erwarb LafargeHolcim verschiedene im Westen Deutschlands und in den Niederlanden tätige Gesellschaften von Cemex. Die Transaktion umfasst den Erwerb von einem Zementwerk, zwei Zementmahanlagen, 22 Standorten für Zuschlagstoffe und 79 Transportbetonwerken.

Die Barabfindung beträgt CHF 210 Millionen. Die identifizierbaren Aktiven und Verbindlichkeiten aus der Akquisition bestehen im Wesentlichen aus Sachanlagen. Der Fair Value der akquirierten Nettoaktiven beträgt CHF 210 Millionen, dadurch entstand kein Goodwill aus der Transaktion.

Die nicht beherrschenden Anteile betragen CHF 23 Millionen, ermittelt zum anteiligen Fair Value der erworbenen Nettoaktiven per Akquisitionszeitpunkt.

Im Zeitraum vom 5. Januar 2015 bis 31. Dezember 2015 steuerten die erworbenen Gesellschaften einen Nettoverkaufsertrag und Nettoverlust von CHF 331 Millionen bzw. CHF 19 Millionen zum Konzernergebnis bei. Eine Akquisition per 1. Januar 2015 hätte zu keiner wesentlichen Änderung des Nettoverkaufsertrags bzw. Konzernergebnisses für das Jahr 2015 geführt. LafargeHolcim verbuchte Akquisitionskosten von CHF 6 Millionen, welche als Verwaltungsaufwand in der konsolidierten Erfolgsrechnung gezeitigt werden.

Während dem Jahr 2014 gab es keine Unternehmenszusammenschlüsse, die entweder einzeln wesentlich waren oder auf aggregierter Basis wesentlich wurden.

5. Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse

In der folgenden Tabelle sind die wichtigsten Wechselkurse dargestellt, welche für die Umrechnungen benutzt wurden.

		Erfolgsrechnung Durchschnittskurse in CHF			Bilanz Schlusskurse in CHF	
		2015 (12 Monate)	2015 (von 10. Juli bis 31. Dezember) ¹	2014	31.12.2015	31.12.2014
1 Euro	EUR	1.07	1.08	1.21	1.08	1.20
1 US Dollar	USD	0.96	0.98	0.92	0.99	0.99
1 Britisches Pfund	GBP	1.47	1.50	1.51	1.47	1.54
1 Australischer Dollar	AUD	0.72	0.71	0.83	0.72	0.81
100 Brasilianische Real	BRL	29.31	26.60	38.94	24.99	37.37
1 Kanadischer Dollar	CAD	0.75	0.74	0.83	0.71	0.85
1 Chinesischer Renminbi	CNY	0.15	0.15	0.15	0.15	0.16
100 Algerische Dinar	DZD	0.96	0.93	1.14	0.92	1.13
1 Ägyptisches Pfund	EGP	0.12	0.12	0.13	0.13	0.14
1000 Indonesische Rupiah	IDR	0.07	0.07	0.08	0.07	0.08
100 Indische Rupie	INR	1.50	1.49	1.50	1.50	1.56
100 Marokkanische Dirham	MAD	9.87	9.97	10.88	10.00	10.95
100 Mexikanische Peso	MXN	6.07	5.89	6.88	5.69	6.72
1 Malaiischer Ringgit	MYR	0.25	0.24	0.28	0.23	0.28
100 Nigerianische Naira	NGN	0.49	0.49	0.55	0.50	0.54
100 Philippinische Peso	PHP	2.11	2.10	2.06	2.10	2.21

¹ Resultierend aus der Fusion mit Lafarge wurden einige Transaktionen ab dem 10. Juli 2015 konsolidiert. Für diese Transaktionen wurden die Durchschnittskurse für die Periode vom 10. Juli bis 31. Dezember 2015 verwendet.

6. Information nach Berichtssegmenten

	Asien, Ozeanien		
	2015	2014 ¹	2015
Kapazität und Absatz			
Mio. t			
Jahresproduktionskapazität Zement	161,7	93,8	39,5
Zementabsatz	96,8	69,1	26,0
Zuschlagstoffabsatz	29,4	24,8	6,5
Mio. m ³			
Transportbetonabsatz	13,2	10,8	6,8
Erfolgsrechnung, Bilanz und Geldflussrechnung			
Mio. CHF			
Nettoverkaufsertrag Drittkunden	7 589	6 640	2 983
Nettoverkaufsertrag andere Segmente	42	38	69
TOTAL NETTOVERKAUFSERTRAG	7 631	6 679	3 053
Betriebsgewinn (-verlust)	296	861	(203)
Betriebsgewinn (-verlust) -Marge in %	3,9	12,9	(6,6)
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	(982)	(371)	(1 069)
wovon Wertverminderungen in Bezug auf Sachanlagen	(477)	(2)	(439)
wovon Wertverminderungen in Bezug auf Goodwill	(1)		(421)
wovon Wertverminderungen in Bezug auf immaterielles Anlagevermögen			(13)
Betrieblicher EBITDA	1 277	1 232	866
Betriebliche EBITDA-Marge in %	16,7	18,4	28,4
Übriger (Aufwand) Ertrag (ohne Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven)	(24)	(120)	(207)
Gewinnanteile von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	18	18	0
Übriger Finanzertrag	12	9	8
EBITDA	1 284	1 139	667
Beteiligungen assoziierte Unternehmen und Joint Ventures	251	177	0
Netto betriebliche Aktiven	12 065	7 019	3 694
Total Aktiven	19 685	11 453	5 096
Total Fremdkapital	7 260	4 756	3 497
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	932	778	306
Geldfluss-Marge in %	12,2	11,7	10,0
Anschaffungskosten Segmentvermögen ³	558	752	269
Geldfluss aus Investitionstätigkeit ⁴	(91)	(844)	(313)
Bezahlte Steuern	247	201	200
Personal			
Personalbestand	36 199	31 403	11 707

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.² Die Beträge von CHF -904 Mio. und CHF -971 Mio. enthalten mit der Fusion zusammenhängende Rückstellungen für Restrukturierungen von CHF 250 Mio., siehe Erläuterung 29.³ Während des Jahres erworbene Sachanlagen abzüglich Veräusserungen.⁴ Nettoinvestitionen in Sachanlagen, Konzerngesellschaften, Finanzanlagen, immaterielles und sonstiges Anlagevermögen.⁵ Der Betrag von CHF 6 354 Mio. (2014: CHF -1 Mio.) besteht aus Fremdkapitalaufnahmen von Dritten durch Corporate im Betrag von CHF 20 345 Mio. (2014: CHF 9 997 Mio.) und Eliminationen für den Transfer von liquiden Mitteln an die Regionen von CHF 13 991 Mio. (2014: CHF 9 998 Mio.).

	Lateinamerika		Europa		Nordamerika		Nahe Osten, Afrika		Corporate/Eliminationen		Total Konzern	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014 ¹	2015	2014 ¹	
	35,3	77,8	46,8	32,3	21,9	62,6	11,0				374,0	208,8
	24,6	33,6	26,4	16,7	13,0	24,9	8,3	(5,0)	(3,2)		193,1	138,2
	7,5	103,6	73,1	85,6	45,7	6,4	2,0				231,5	153,1
	6,4	16,5	11,9	8,1	7,2	2,9	0,7				47,6	37,0
	2 896	5 982	5 208	4 704	3 336	2 325	745				23 584	18 825
	117	271	346			103	117	(485)	(618)			
	3 012	6 252	5 554	4 704	3 336	2 428	861	(485)	(618)		23 584	18 825
	663	(396)	510	412	314	123	220	(971) ²	(324)		(739)	2 244
	22,0	(6,3)	9,2	8,8	9,4	5,1	25,5				(3,1)	11,9
	(197)	(1 318)	(482)	(528)	(286)	(457)	(56)	(67)	(10)		(4 421)	(1 402)
	(5)	(490)	(7)	(149)	(5)	(1)					(1 556)	(19)
		(311)	(1)			(228)		(1)			(962)	(1)
		(27)									(40)	
	861	922	991	940	600	581	276	(904) ²	(314)		3 682	3 647
	28,6	14,7	17,8	20,0	18,0	23,9	32,1				15,6	19,4
	(103)	(136)	(131)	(50)	(23)	(34)	(13)	1 345	573		893	183
	(1)	30	6	6		(2)		106	171		157	195
	6	4	5	0	1	1		4	67		28	89
	763	819	872	896	577	546	264	550	498		4 761	4 114
	0	1 441	265	28		73	2	1 378	1 531		3 172	1 975
	3 456	12 246	7 964	12 064	6 282	9 523	852	177	(16)		49 770	25 557
	5 436	18 165	12 713	15 364	7 568	12 512	1 240	2 475	1 081		73 298	39 490
	3 597	9 474	6 283	6 359	4 109	4 632	634	6 354 ⁵	(1) ⁵		37 577	19 378
	283	453	485	699	384	517	163	(441)	390		2 465	2 484
	9,4	7,2	8,7	14,9	11,5	21,3	18,9				10,5	13,2
	490	369	354	453	119	327	20	13	2		1 988	1 737
	(477)	289	(415)	753	(115)	95	(23)	4 500	172		5 234	(1 702)
	247	338	151	58	22	96	48				940	669
	10 733	23 950	15 399	11 265	6 777	16 123	1 928	1 712	897		100 956	67 137

Überleitungsrechnung der Ergebnisse zur konsolidierten Erfolgsrechnung von LafargeHolcim

Mio. CHF	Erläuterungen	2015	2014 ¹
BETRIEBS(VERLUST) -GEWINN		(739)	2 244
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	9	4 421	1 402
BETRIEBLICHER EBITDA		3 682	3 647
Übriger Ertrag	10	1 219	185
Übriger Aufwand (ohne Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven)	10	(326)	(1)
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	21	157	195
Übriger Finanzertrag	11	28	89
EBITDA		4 761	4 114
Betriebliche Abschreibungen und Wertminderungen	9	(4 421)	(1 402)
Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven	10	(89)	(4)
Zinsertrag aus Flüssigen Mitteln	11	126	96
Finanzaufwand	12	(1 060)	(604)
KONZERN(VERLUST) -GEWINN		(684)	2 201

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

7. Information nach Produktlinien

Mio. CHF	Zement ¹		Zuschlagstoffe	
	2015	2014 ²	2015	2014 ²
Erfolgsrechnung, Bilanz und Geldflussrechnung				
Nettoverkaufsertrag Drittkunden	14 460	11 303	2 226	1 538
Nettoverkaufsertrag andere Segmente	1 098	827	1 039	866
TOTAL NETTOVERKAUFSETRAG	15 558	12 130	3 265	2 404
- davon Asien, Ozeanien	6 039	4 966	490	554
- davon Lateinamerika	2 618	2 569	49	61
- davon Europa	2 609	2 441	1 600	1 240
- davon Nordamerika	2 225	1 518	1 060	519
- davon Naher Osten, Afrika	2 190	793	67	28
- davon Corporate/Eliminationen	(123)	(158)	0	3
BETRIEBLICHER EBITDA	3 132	2 972	449	468
- davon Asien, Ozeanien	1 104	1 059	127	117
- davon Lateinamerika	841	813	(1)	10
- davon Europa	566	671	239	246
- davon Nordamerika	642	426	192	119
- davon Naher Osten, Afrika	571	274	8	5
- davon Corporate/Eliminationen	(593)	(270)	(116)	(28)
Betriebliche EBITDA-Marge in %	20,1	24,5	13,8	19,5
Netto betriebliche Aktiven	39 635	17 259	6 391	4 951
Anschaffungskosten Segmentvermögen ³	1 695	1 528	200	196
Personal				
Personalbestand	64 391	43 999	11 227	5 722

¹ Zement, Klinker und andere hydraulische Bindemittel.

² Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

³ Während des Jahres erworbene Sachanlagen abzüglich Veräusserungen.

Weitere Baustoffe und Serviceleistungen		Corporate/Eliminationen		Total Konzern	
2015	2014 ²	2015	2014 ²	2015	2014 ²
6 898	5 984			23 584	18 825
736	536	(2 873)	(2 230)		
7 634	6 520	(2 873)	(2 230)	23 584	18 825
1 437	1 494	(334)	(335)	7 631	6 679
595	632	(209)	(250)	3 053	3 012
2 944	2 606	(901)	(732)	6 252	5 554
2 016	1 667	(597)	(368)	4 704	3 336
261	76	(89)	(36)	2 428	861
381	46	(743)	(509)	(485)	(618)
100	207			3 682	3 647
47	57			1 277	1 232
26	38			866	861
117	75			922	991
105	55			940	600
2	(2)			581	276
(196)	(16)			(904)	(314)
1,3	3,2			15,6	19,4
3 743	3 346			49 770	25 557
79	90	15	(77)	1 988	1 737
23 570	16 782	1 768	634	100 956	67 137

8. Information nach Ländern und wesentlichen Kunden

Mio. CHF	Nettoverkaufsertrag Drittkunden		Langfristige Vermögenswerte	
	2015	2014 ¹	2015	2014 ¹
Schweiz	750	654	1 135	969
Indien	3 307	3 163	5 201	4 277
USA	3 024	2 181	8 668	5 616
Grossbritannien	2 041	1 920	2 504	2 349
Kanada	1 681	1 154	4 150	1 026
Frankreich	1 101	802	4 179	987
Australien	1 089	1 324	1 416	1 444
Nigeria	357	0	3 107	0
Algerien	336	0	3 268	0
Übrige Länder	9 899	7 627	21 024	12 149
TOTAL KONZERN	23 584	18 825	54 653	28 817

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Nettoverkäufe an externe Kunden basieren primär auf dem Standort der Vermögenswerte (Herkunft der Erträge). Die hier ausgewiesenen langfristigen Vermögenswerte umfassen Sachanlagen, Goodwill und immaterielle Vermögenswerte. Es gibt keinen einzelnen Kunden, bei welchem 10 Prozent oder mehr des Nettoverkaufsertrags des Konzerns anfallen würde.

9. Übersicht der Abschreibungen und Wertminderungen

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Produktionsanlagen	(3 933)	(1 163)
Distributions- und Verkaufsanlagen	(354)	(160)
Verwaltungsanlagen	(134)	(79)
TOTAL BETRIEBLICHE ABSCHREIBUNGEN UND WERTMINDERUNGEN (A)	(4 421)	(1 402)
wovon Wertminderungen in Bezug auf Sachanlagen	(1 556)	(19)
wovon Wertminderungen in Bezug auf Goodwill	(962)	(1)
wovon Wertminderungen in Bezug auf immaterielles Anlagevermögen	(40)	0
Wertminderungen auf langfristige Finanzanlagen	(64)	(1)
Wertminderungen auf Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	(75)	0
Ordentliche Abschreibungen auf nicht betrieblichen Aktiven	(13)	(3)
Unübliche Abschreibungen	(1)	(1)
TOTAL ABSCHREIBUNGEN UND WERTMINDERUNGEN AUF NICHT BETRIEBLICHEN AKTIVEN (B)	(153)	(4)
TOTAL ABSCHREIBUNGEN UND WERTMINDERUNGEN (A + B)	(4 574)	(1 406)
Davon Abschreibungen auf Sachanlagen (Erläuterung 22)	(1 752)	(1 317)

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

10. Übriger Ertrag und Aufwand

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Dividendenertrag	3	5
Nettogewinn vor Steuern aus Veräusserungen	706	180
Bewertungsgewinn von zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteilen	511	0
TOTAL ÜBRIGER ERTRAG	1 219	185
Abschreibungen und Wertminderungen auf nicht betrieblichen Aktiven	(89)	(4)
Übrige	(326)	(1)
TOTAL ÜBRIGER AUFWAND	(415)	(5)

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Die Position „Nettogewinn vor Steuern aus Veräusserungen“ beinhaltet hauptsächlich:

- einen Gewinn aus der Veräusserung von LafargeHolcims gesamten verbleibenden Anteilen an Siam City Cement Public Company Limited von CHF 371 Millionen;
- einen Gewinn aus der Änderung der Beteiligungsverhältnisse verschiedener Gesellschaften in den Philippinen in Höhe von CHF 97 Millionen;
- einen Gewinn aus der Veräusserung von LafargeHolcims gesamtem Kalkgeschäft in Neuseeland von CHF 68 million;
- einen Gewinn aus der Veräusserung von Geschäftsbetrieben und Aktiven an CRH in Europa, Nordamerika und Brasilien in Höhe von CHF 63 Millionen;
- einen Gewinn aus dem Verkauf von Holcim (Česko) a.s. und LafargeHolcims Gador Zementwerk und Yeles Mahlwerk an Cemex von CHF 61 Millionen; und
- Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen von CHF 42 Millionen (2014: CHF 123 Millionen).

Die Position „Bewertungsgewinn von zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteilen“ enthält:

- den Bewertungsgewinn von den zuvor durch Holcim gehaltenen Eigenkapitalanteilen von Lafarge Cement Egypt S.A.E. und Unicem von CHF 357 Millionen und CHF 181 Millionen; und
- im Zusammenhang mit diesen sukzessiven Unternehmenszusammenschlüssen, die Umgliederung eines Fremdwährungsverlusts von Lafarge Cement Egypt S.A.E. von CHF 33 Millionen und eines Fremdwährungsgewinns von Unicem von CHF 6 Millionen.

Die Position „Übrige“ enthält hauptsächlich:

- mehrere Rückstellungen von Total CHF 202 Millionen; und
- eine Umgliederung von Fremdwährungsverlusten in Höhe von CHF 81 Millionen betreffend Änderungen in der Holdingstruktur in Thailand. Diese Umgliederung wurde teilweise ausgeglichen mit einem Gewinn von CHF 44 Millionen, welcher aufgrund der Umgliederung des Fair Values einer Absicherung der Nettoinvestition erfasst werden konnte.

11. Finanzertrag

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Zinsertrag aus Flüssigen Mitteln	126	96
Übriger Finanzertrag	28	89
TOTAL	154	185

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Die Position „Übriger Finanzertrag“ umfasst vorwiegend Erträge aus Darlehen und Forderungen. Im Jahr 2014 wurde in dieser Position auch die teilweise Realisation der Veränderung des Fair Values der Entschädigungsforderung im Zusammenhang mit der Verstaatlichung von Holcim Venezuela im Betrag von CHF 56 Millionen verbucht.

12. Finanzaufwand

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Zinsaufwand	(751)	(565)
Marktwertveränderungen auf Finanzinstrumenten	(2)	4
Aufzinsung von Rückstellungen	(21)	(22)
Nettozinsaufwand der Personalvorsorgeeinrichtungen	(47)	- ²
Wertminderungen auf langfristige Finanzanlagen	(64)	(1)
Übriger Finanzaufwand	(112)	(53)
Kursverlust netto	(147)	(35)
Aktivierter Finanzaufwand	84	68
TOTAL	(1 060)	(604)

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

² Nicht angepasst, wie in Erläuterung 2 erwähnt.

Die Positionen „Zinsaufwand“ und „Übriger Finanzaufwand“ umfassen vorwiegend Aufwendungen für Finanzverbindlichkeiten bemessen zu fortgeführten Anschaffungskosten.

Die Position „Zinsaufwand“ beinhaltet Amortisationen von Anleihen und Privatplatzierungen von CHF 159 Millionen (2014: CHF -15 Millionen).

Die Position „Aktivierter Finanzaufwand“ umfasst Zinskosten, die bei grossen Projekten in der Berichtsperiode aktiviert wurden.

13. 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 105 Millionen (2014: CHF 64 Millionen) wurden direkt der konsolidierten Erfolgsrechnung belastet.

14. Gewinn pro Aktie

	2015	2014 ¹
(VERLUST) GEWINN PRO AKTIE IN CHF	(3.11)	3.63
Aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	(3.32)	3.63
Aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0.21	0.00
Konzern(verlust) -gewinn - Anteil Aktionäre LafargeHolcim Ltd - gemäss Erfolgsrechnung (in Mio. CHF)	(1 469)	1 287
Aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	(1 569)	1 287
Aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	100	0
Gewichtete Anzahl ausstehender Aktien	472 584 899	354 536 879
VERWÄSSERTER (VERLUST) GEWINN PRO AKTIE IN CHF	(3.11)	3.63
Aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	(3.32)	3.63
Aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0.21	0.00
Konzern(verlust) -gewinn zur Berechnung des verwässerten (Verlusts) Gewinns pro Aktie (in Mio. CHF)	(1 469)	1 287
Aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	(1 569)	1 287
Aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	100	0
Gewichtete Anzahl ausstehender Aktien	472 584 899	354 536 879
Anpassung für die erwartete Ausübung von Aktienoptionen	0	128 743
Gewichtete Anzahl Aktien zur Berechnung des verwässerten (Verlusts) Gewinns pro Aktie	472 584 899	354 665 622

¹Angepasst aufgrund der Ausschüttung einer Aktiendividende.

Im Jahr 2015 wurden 205 614 Aktienoptionen, welche einen dem Verwässerungseffekt entgegenwirkenden Effekt ("anti-dilutive") gehabt hätten, von der Berechnung ausgenommen.

Wie in Erläuterung 4 ausgeführt, wurde der Zusammenschluss zwischen Holcim und Lafarge am 10. Juli 2015 wirksam. Als Folge davon wurde eine ausserordentliche Aktiendividende an alle LafargeHolcim Aktionäre nach Abschluss des wiedereröffneten öffentlichen Umtauschangebots ausgegeben. Dafür wurden 28 870 252 neue Aktien ausgegeben.

In Übereinstimmung mit IAS 33 Ergebnis je Aktie, wurden die gewichtete Anzahl ausstehender Aktien und die je Aktie ausgewiesenen Informationen rückwirkend angepasst, damit diese die aus der Aktiendividende neu hervorgegangenen Aktien ebenfalls enthalten.

Gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 13. April 2015 wurde für das Geschäftsjahr 2014 eine Barausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven von CHF 1.30 pro Namenaktie ausgerichtet, womit sich die Ausschüttung gesamthaft auf CHF 424 Millionen beläuft.

An der ordentlichen Generalversammlung vom 12. Mai 2016 wird für das Geschäftsjahr 2015 eine Barausschüttung aus den Kapitaleinlagereserven von CHF 1.50 pro Namenaktie vorgeschlagen, womit sich die Barausschüttung auf maximal CHF 910 Millionen beläuft. In dieser Konzernrechnung wird diese Barausschüttung nicht berücksichtigt, da der Beschluss im Geschäftsjahr 2016 gefasst wird.

15. Flüssige Mittel

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Kassenbestände und Bankguthaben	3 195	786
Kurzfristige Festgeldanlagen	1 198	1 362
TOTAL	4 393	2 148
Kontokorrentkredite	(622)	(207)
FLÜSSIGE MITTEL ZUM ZWECK DER KONSOLIDierten GELDFLUSSRECHNUNG	3 771	1 941

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Flüssige Mittel beinhalten Kassenbestände und Bankguthaben sowie Call-Gelder und sonstige kurzfristige Geldanlagen.

Die Kontokorrentkredite sind in der Position „Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung“ enthalten.

16. Forderungen

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	93	84
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Dritten	3 315	2 096
Sonstige Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	73	83
Sonstige Forderungen gegenüber Dritten	741	386
TOTAL	4 222	2 648
Davon verpfändet bzw. eingeschränkt verfügbar	16	59

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Durch den Zusammenschluss mit Lafarge akquirierte LafargeHolcim mehrjährige Verbriefungsvereinbarungen im Zusammenhang mit Forderungen. Basierend auf diesen Vereinbarungen verkaufen einige Konzerngesellschaften in Frankreich und Nordamerika Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, ohne die Kontrolle über die verkauften Aktiven zu behalten und ohne Berechtigung oder Verpflichtung, diese zurückzukaufen. Unter diesen Vereinbarungen finanziert der Käufer nur einen Teil der akquirierten Forderungen, um seine Risiken abzusichern, wie dies üblich ist für solche und ähnliche kommerzielle Transaktionen. Da Nutzen und Gefahr nicht als gesamthaft transferiert betrachtet werden kann, verbleiben die verkauften Forderungen in der Bilanz und betragen am 31. Dezember 2015 CHF 368 Millionen. Die aus den Verbriefungsvereinbarungen generierten Mittel, welche als Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung verbucht wurden, betragen per 31. Dezember 2015 CHF 288 Millionen. Die Verbriefungsvereinbarung in Frankreich wird durch nachrangige Einlagen von CHF 80 Millionen per 31. Dezember 2015 garantiert.

Bedingt durch den lokalen Charakter des Geschäfts hat der Konzern keine allgemein gültigen Vorgaben zu den Zahlungskonditionen erlassen, hingegen wurden für die einzelnen lokalen Gesellschaften individuelle Vorgaben erstellt.

Wertberichtigungen auf Debitoren

Mio. CHF	2015	2014 ¹
1. JANUAR	(182)	(163)
Veräusserung von Konzerngesellschaften	17	(3)
Gebildete Wertberichtigungen	(79)	(24)
Verwendete Wertberichtigungen	15	15
Aufgelöste Wertberichtigungen	6	2
Veränderung Währungsumrechnung	17	(9)
31. DEZEMBER	(206)	(182)

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

17. Vorräte

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Rohmaterial und Zusatzmittel	674	265
Halb- und Fertigfabrikate	1 291	946
Brennstoffe	218	260
Betriebs-, Instandhaltungs- und Verpackungsmaterial	877	357
TOTAL	3 060	1 828

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Im Geschäftsjahr 2015 hat der Konzern Wertberichtigungen auf Vorräten in Höhe von CHF 23 Millionen (2014: CHF 2 Millionen) auf den netto realisierbaren Wert vorgenommen, welche sich insbesondere auf Rohmaterialien und Halbfabrikate bezogen.

18. Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Rechnungsabgrenzungen	409	133
Derivative Aktiven	81	0
Andere kurzfristige Forderungen	393	189
TOTAL	884	323

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

19. Zum Verkauf gehaltene Aktiven und Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zum Verkauf gehaltenen Aktiven

Die zum Verkauf gehaltenen Aktiven per 31. Dezember 2015 beliefen sich auf CHF 772 Millionen. Am 17. August 2015 kündigte LafargeHolcim an, dass es eine Vereinbarung („Letter Agreement“) mit Birla Corporation Limited zur Veräusserung von bestimmten Aktiven in Indien eingegangen ist, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Competition Commission of India (CCI). Veräussert werden sollen das Zementwerk Sonadih und das Mahlwerk Jojobera; dies wurde mit dem CCI vereinbart, um die bedingte Genehmigung der CCI für den LafargeHolcim Zusammenschluss zu erhalten. Die zum Verkauf gehaltenen Aktiven umfassen hauptsächlich Sachanlagen. Weitere Informationen sind in der Erläuterung 37 enthalten.

Per 31. Dezember 2014 beliefen sich die zum Verkauf gehaltenen Aktiven auf CHF 283 Millionen und die Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zum Verkauf gehaltenen Aktiven auf CHF 33 Millionen. Die zum Verkauf gehaltenen Aktiven und Verbindlichkeiten bezogen sich im Jahr 2014 hauptsächlich auf die Transaktionen in Europa, welche der LafargeHolcim-Konzern und Cemex am 5. Januar 2015 abschlossen. Weitere Informationen sind in Erläuterung 4 enthalten. Die zum Verkauf gehaltenen Nettoaktiven enthielten Umlaufvermögen von CHF 30 Millionen, Sachanlagen von CHF 194 Millionen, sonstiges Anlagevermögen von CHF 59 Millionen, kurzfristige Verbindlichkeiten von CHF 25 Millionen und langfristige Rückstellungen von CHF 8 Millionen.

20. Langfristige Finanzanlagen

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Beteiligungen an Dritten	207	115
Langfristige Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	219	270
Langfristige Forderungen gegenüber Dritten	292	94
Derivative Aktiven	51	50
TOTAL	770	528
Davon verpfändet bzw. eingeschränkt verfügbar	54	8

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Langfristige Forderungen und derivative Aktiven werden hauptsächlich in USD, CHF und AUD gehalten. Die Fälligkeit variiert zwischen einem und 24 Jahren (2014: einem und 25 Jahren).

21. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	1 433	1 387
Beteiligungen an Joint Ventures	1 739	588
TOTAL	3 172	1 975

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Veränderung der Beteiligungen an assoziierten Unternehmen

Mio. CHF	2015	2014
1. Januar	1 387	1 232
Anteil am Ergebnis von assoziierten Unternehmen	49	93
Erhaltene Dividenden	(72)	(41)
Zusammenschluss mit Lafarge (Erläuterung 4)		
Assoziierte Gesellschaften von Lafarge	258	0
Neubewertung von zuvor gehaltenen Anteilen	538	0
Konsolidierung von Unicem und Lafarge Cement Egypt S.A.E.	(680)	0
Nettozugänge	77 ¹	7
Umklassierungen	0	8
Wertminderungen	(67)	0
Veränderung Währungsumrechnung	(57)	87
31. DEZEMBER	1 433	1 387

¹Bezieht sich hauptsächlich auf die Änderung der Eigentumsverhältnisse verschiedener Tochtergesellschaften in den Philippinen, siehe Erläuterung 4.

Beteiligungen an assoziierten Unternehmen

Mio. CHF	30.9.2015	31.12.2014
Huaxin Cement	842	874
Übrige assoziierte Unternehmen	622	513
TOTAL	1 463	1 387

Die Beträge für die Beteiligungen an assoziierten Unternehmen beziehen sich auf den Zeitraum bis zum 30. September 2015 und beinhalten nur die ersten neun Monate. Die Offenlegung erfolgt auf diese Weise, da Huaxin Cement, ein wesentliches assoziiertes Unternehmen des Konzerns, ein börsenkotiertes Unternehmen in China ist und seine Konzernrechnung für das Jahr 2015 noch nicht publiziert hat.

Huaxin Cement (China)

Per 31. Dezember 2015 hält der Konzern 41,8 % (2014: 41,9 %) an den Stimmrechten des assoziierten Unternehmens Huaxin Cement.

Der Fair Value der Beteiligung an Huaxin Cement betrug, basierend auf dem Börsenwert, per 31. Dezember 2015 CHF 678 Millionen (2014: CHF 965 Millionen).

Unten werden die Finanzinformationen in zusammengefasster Form für das wesentliche assoziierte Unternehmen Huaxin Cement offengelegt, welches nach der Equity-Methode in die Konzernrechnung einbezogen wird. Die untenstehenden zusammengefassten Finanzinformationen beziehen sich auf IFRS-Werte von Huaxin Cement per 30. September 2015 und per 31. Dezember 2014. Per 30. September 2015 erhielt LafargeHolcim von Huaxin Cement Dividenden in der Höhe von CHF 16 Millionen (31. Dezember 2014: CHF 11 Millionen).

Huaxin Cement - Bilanz

Mio. CHF	30.9.2015	31.12.2014
Umlaufvermögen	920	1 050
Anlagevermögen	3 311	3 280
TOTAL AKTIVEN	4 231	4 330
Kurzfristiges Fremdkapital	1 291	1 265
Langfristiges Fremdkapital	1 072	1 151
TOTAL PASSIVEN	2 363	2 416
NETTOAKTIVEN	1 867	1 914
EIGENKAPITAL (OHNE NICHT BEHERRSCHENDE ANTEILE)	1 647	1 707

Huaxin Cement - Gesamtergebnisrechnung

Mio. CHF	Jan.-Sept. 2015	Jan.-Dez. 2014
NETTOVERKAUFSETRAG	1 533	2 388
KONZERNGEWINN	47	214
Sonstiges Ergebnis	(2)	0
TOTAL GESAMTERGEBNIS	45	215

Die Überleitungsrechnung der zusammengefassten Finanzinformationen zum Buchwert von Huaxin Cement ist wie folgt:

Huaxin Cement

Mio. CHF	30.9.2015	31.12.2014
Anteil von 41,8% (2014: 41,9%) des Eigenkapitals (ohne nicht beherrschende Anteile)	690	715
Goodwill	152	159
TOTAL	842	874

Der Konzern hat weitere Beteiligungen an assoziierten Unternehmen, die einzeln nicht als wesentlich betrachtet werden. In der nachfolgenden Tabelle werden die aggregierten Finanzinformationen der einzeln als unwesentlich erachteten und nach der Equity-Methode berücksichtigten assoziierten Unternehmen zusammengefasst:

Aggregierte Finanzinformationen von LafargeHolcims Anteil an übrigen assoziierten Unternehmen

Mio. CHF	30.9.2015	31.12.2014
BUCHWERT DER BETEILIGUNGEN AN ÜBRIGEN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN	622	513
Reingewinn	19	3
Sonstiges Ergebnis	0	0
TOTAL GESAMTERGEBNIS	19	3

Es bestehen keine unerfassten Anteile an Verlusten der obenstehenden assoziierten Unternehmen, weder für das laufende Geschäftsjahr, noch kumuliert.

Veränderung der Beteiligungen an Joint Ventures

Mio. CHF	2015	2014 ¹
1. JANUAR	588	538
Anteil am Ergebnis von Joint Ventures	108	101
Erhaltene Dividenden	(74)	(84)
Zusammenschluss mit Lafarge (Erläuterung 4)	1 386	
Nettoabgänge	(269)²	(3)
Umklassierungen	0	(1)
Wertminderungen	(8)	0
Veränderung Währungsumrechnung	7	37
31. DEZEMBER	1 739	588

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

²Hauptsächlich aufgrund Veräusserung der Beteiligung an Siam City Cement Public Company Limited, Erläuterung 4.

Die Position „Zusammenschluss mit Lafarge“ bezieht sich hauptsächlich auf Lafarge Ciments (Marokko). Der provisorische Wert dieses Joint Ventures per 10. Juli 2015 beträgt CHF 1 099 Millionen. Die offengelegten Beträge sind per 10. Juli 2015, da Lafarge Ciments (Marokko) ein börsenkotiertes Unternehmen in Marokko ist und seine Konzernrechnung für das Jahr 2015 noch nicht publiziert hat.

Lafarge Ciments (Marokko)

Per 31. Dezember 2015 hält der Konzern 34,9 % an den Stimmrechten des assoziierten Unternehmens Lafarge Ciments.

Der Fair Value der Beteiligung an Lafarge Ciments betrug basierend auf dem Börsenwert per 31. Dezember 2015 CHF 986 Millionen.

Unten werden die Finanzinformationen in zusammengefasster Form für das wesentliche assoziierte Unternehmen Lafarge Ciments offengelegt, welches nach der Equity-Methode in die Konzernrechnung einbezogen wird. Die untenstehenden zusammengefassten Finanzinformationen beziehen sich auf IFRS-Werte von Lafarge Ciments per 30. Juni 2015.

Lafarge Ciments - Bilanz

Mio. CHF	30.6.2015
Umlaufvermögen	186
Anlagevermögen	597
TOTAL AKTIVEN	783
Kurzfristiges Fremdkapital	309
Langfristiges Fremdkapital	25
TOTAL PASSIVEN	334
NETTOAKTIVEN	449
EIGENKAPITAL (OHNE NICHT BEHERRSCHENDE ANTEILE)	322

Der provisorische Fair Value der Beteiligung an Lafarge Ciments (Marokko) setzt sich wie folgt zusammen:

Lafarge Ciments

Mio. CHF	10.7.2015
Anteil von 34,9% des Eigenkapitals (ohne nicht beherrschende Anteile)	381
Goodwill	717
TOTAL	1 099

In der nachfolgenden Tabelle werden die aggregierten Finanzinformationen dieser einzeln als unwesentlich erachteten und nach der Equity-Methode berücksichtigten Joint Ventures zusammengefasst:

Aggregierte Finanzinformationen von LafargeHolcims Anteil an Joint Ventures

Mio. CHF	10.7.2015	31.12.2014 ¹
BUCHWERT DER BETEILIGUNGEN AN JOINT VENTURES	563	588
Reingewinn	35	101
Sonstiges Ergebnis	0	0
TOTAL GESAMTERGEBNIS	35	101

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Es bestehen keine unerfassten Anteile an Verlusten der obenstehenden Joint Ventures, weder für das laufende Geschäftsjahr, noch kumuliert.

22. Sachanlagen

Mio. CHF	Grundstücke	Gebäude Installationen	Maschinen und Ausrüstung	Anlagen im Bau	Total
2015					
Anschaffungswert	6 002	9 200	20 638	2 740	38 580
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(1 450)	(4 126)	(11 838)	(79)	(17 493)
NETTOBUCHWERT PER 1. JANUAR	4 551	5 075	8 800	2 661	21 086
Zusammenschluss mit Lafarge (siehe Erläuterung 4)	2 791	2 382	13 629	1 376	20 177
Andere Akquisitionen	64	29	202	14	309
Desinvestitionen	(348)	(443)	(837)	(115)	(1 742)
Zugänge	48	150	185	1 814	2 196
Abgänge	(30)	(22)	(52)	8	(95)
Umklassierungen	68	503	1 178	(1 749)	0
Abschreibungen	(143)	(316)	(1 292)	0	(1 752)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(367)	(79)	(986)	(124)	(1 556)
Veränderung Währungsumrechnung	(241)	(451)	(669)	(517)	(1 877)
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	6 394	6 828	20 158	3 367	36 747
Anschaffungswert	7 989	10 567	31 526	3 517	53 598
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(1 594)	(3 739)	(11 368)	(150)	(16 850)
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	6 394	6 828	20 158	3 367	36 747
2014¹					
Anschaffungswert	5 459	8 076	19 434	2 485	35 453
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(1 170)	(3 460)	(11 022)	(92)	(15 745)
NETTOBUCHWERT PER 1. JANUAR	4 289	4 615	8 411	2 393	19 707
Veränderung Konsolidierungskreis	2	0	(4)	0	(2)
Umklassierung aus den als zum Verkauf gehaltenen Aktiven	59	143	64	0	266
Zugänge	31	41	81	1 826	1 979
Abgänge	(44)	(1)	(38)	(2)	(85)
Umklassierungen	111	478	1 011	(1 600)	0
Abschreibungen	(109)	(283)	(926)	0	(1 317)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(3)	(4)	(6)	(5)	(19)
Veränderung Währungsumrechnung	214	85	206	50	556
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	4 551	5 075	8 800	2 661	21 086
Anschaffungswert	6 002	9 200	20 638	2 740	38 580
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(1 450)	(4 126)	(11 838)	(79)	(17 493)
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	4 551	5 075	8 800	2 661	21 086

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Der Nettobuchwert der geleasteten Sachanlagen beträgt CHF 112 Millionen (2014: 117 Millionen) und bezieht sich vorwiegend auf Gebäude, Maschinen und Ausrüstung.

CHF 559 Millionen des gesamten Nettobuchwerts der Sachanlagen sind verpfändet bzw. eingeschränkt verfügbar (2014: CHF 3 Millionen).

Der Nettogewinn aus dem Verkauf von Sachanlagen belief sich auf CHF 42 Millionen (2014: CHF 123 Millionen).

Nach der Fusion und basierend auf der Konzernstrategie führte LafargeHolcim einen ausführlichen Portfolioreview durch und beurteilte allfällige Anzeichen von Wertminderungen. Dies führte zur Verbuchung einer Wertminderung von insgesamt CHF 1 556 Millionen in Bezug auf Sachanlagen, wovon CHF 464 Millionen darauf zurückzuführen sind, dass nicht ausreichend Goodwill vorhanden war, um die gesamte Wertminderung zu tragen (Erläuterung 23).

Die verbleibende Wertminderung von CHF 1 092 Millionen setzt sich hauptsächlich wie folgt zusammen:

- Eine dritte Ofenlinie (Anlagen im Bau) im Zementwerk in Joppa in den Vereinigten Staaten wurde um CHF 105 Millionen vollständig abgeschrieben. Die Vereinigten Staaten gehören zum Berichtssegment Nordamerika;
- CHF 280 Millionen beziehen sich auf Zementwerke, diverse Transportbeton-, Asphalt- und Betonwerke inklusive Steinbrüche, welche grösstenteils in Europa stillgelegt wurden; und
- CHF 460 Millionen betreffen die Schliessung und Stilllegung von Zementwerken in China.

Abgesehen von der oben erwähnten dritten Ofenlinie werden keine Wertminderungen als individuell wesentlich angesehen.

Die Wertminderung von insgesamt CHF 1 556 Millionen ist hauptsächlich wie folgt begründet:

- Überlappungen in gewissen Ländern als Folge der Fusion, welche zu Überkapazitäten führten und dadurch die erzielbaren Beträge der Aktiven beeinflussten (einschliesslich Anlagen im Bau und stillgelegte Anlagen); und
- Die schlechter als erwarteten Aussichten für das makroökonomische Umfeld, insbesondere bezüglich erwarteten Wachstumsraten und Zementnachfragen für Länder wie China und Brasilien (Erläuterung 23).

Die Wertminderungen im Geschäftsjahr 2014 betrafen mehrheitlich die Konzernregion Europa (CHF 7 Millionen), die Konzernregion Nordamerika (CHF 5 Millionen) und die Konzernregion Lateinamerika (CHF 5 Millionen). Die Wertminderungen waren 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.

Der Buchwert der vom Konzern als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien (investment properties) ist nicht wesentlich.

23. Goodwill und immaterielles Anlagevermögen

Mio. CHF	Goodwill	Immaterielles Anlage- vermögen
2015		
Anschaffungswert	7 377	1 597
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(247)	(996)
NETTOBUCHWERT PER 1. JANUAR	7 130	601
Zusammenschluss mit Lafarge (Erläuterung 4)	11 611	1 030
Übrige Änderungen im Konsolidierungskreis	(834)	(61)
Umklassierung	0	(30)
Zugänge	0	88
Abgänge	0	(19)
Abschreibungen	0	(132)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(962)	(40)
Veränderung Währungsumrechnung	(456)	(20)
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	16 490	1 416
Anschaffungswert	17 698	2 584
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(1 209)	(1 168)
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	16 490	1 416
2014¹		
Anschaffungswert	7 082	1 532
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(246)	(929)
NETTOBUCHWERT PER 1. JANUAR	6 836	603
Veränderung Konsolidierungskreis	(2)	0
Umklassierung aus den als zum Verkauf gehaltenen Aktiven	20	13
Zugänge	0	32
Abgänge	0	0
Abschreibungen	0	(66)
Wertminderungen (in der Erfolgsrechnung erfasst)	(1)	0
Veränderung Währungsumrechnung	277	20
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	7 130	601
Anschaffungswert	7 377	1 597
Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen	(247)	(996)
NETTOBUCHWERT PER 31. DEZEMBER	7 130	601

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Das „Übrige immaterielle Anlagevermögen“ hat eine begrenzte Nutzungsdauer, über welche die Anlagen abgeschrieben werden. Der entsprechende Abschreibungsaufwand ist vor allem als Verwaltungsaufwand erfasst.

Das „Übrige immaterielle Anlagevermögen“ setzt sich vorwiegend aus Abbaurechten, Namens- und Markenwerten zusammen.

Während dem vierten Quartal 2015 hat der Konzern eine umfangreiche Überprüfung des Portfolios vorgenommen und eine Reihe von Marken mit einem lokalen Rückgang identifiziert, was zu einer Gesamtwertminderung in der Höhe von CHF 40 Millionen führte. Es wurde keine Wertminderung einzeln als wesentlich angesehen.

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 geografisch 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 dreijährigen Finanzplanung, die von der Geschäftsleitung genehmigt wurde. Cashflows ausserhalb der dreijährigen Budgetperiode werden mit steigenden nachhaltigen Cashflows hochgerechnet. In keinem Fall übersteigt die Wachstumsrate zur Hochrechnung der Cashflow-Prognosen nach der dreijährigen 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 2015**

Zahlungsmittelgenerierende Einheit (Mio. CHF)	Buchwert des Goodwills	Währung	Vorsteuer-Diskontsatz	Langfristige Zuwachsrate
Nordamerika	4 495	USD/CAD	7,6%	2,1%
Algerien	1 709	DZD	9,3%	4,0%
Indien	1 669	INR	10,4%	4,0%
Frankreich	1 215	EUR	8,0%	1,9%
Grossbritannien	1 058	GBP	7,0%	1,9%
Nigeria	998	NGN	12,8%	7,0%
Westliches Zentraleuropa	624	CHF/EUR	6,5%	1,3%
Philippinen	475	PHP	10,0%	4,0%
Polen	456	PLN	8,1%	3,0%
Mexiko	450	MXN	8,8%	4,0%
Übrige¹	3 341	Verschiedene	6,4%–12,8%	1,2%–7,5%
TOTAL	16 490			

**Annahmen zur Berechnung des Nutzungswertes (value-in-use)
in Bezug auf Goodwill 2014²**

Zahlungsmittelgenerierende Einheit (Mio. CHF)	Buchwert des Goodwills	Währung	Vorsteuer-Diskontsatz	Langfristige Zuwachsrate
Nordamerika	1 788	USD/CAD	7,1%	2,4%
Indien	1 257	INR	9,9%	6,6%
Grossbritannien	843	GBP	6,8%	2,8%
Zentraleuropa	510	CHF/EUR	6,1%	1,3%
Philippinen	393	PHP	9,5%	5,0%
Mexiko	374	MXN	8,3%	4,0%
Frankreich Benelux	288	EUR	7,1%	1,6%
Australien	233	AUD	7,5%	2,9%
Osteuropa	274	Verschiedene	8,0%	3,6%
Übrige¹	1 170	Verschiedene	6,7%–28,5%	1,3%–8,4%
TOTAL	7 130			

¹ Einzeln betrachtet nicht signifikant.

² Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Die Fusion zwischen Holcim und Lafarge resultierte in einem provisorischen Goodwill von CHF 11 611 Millionen (siehe Erläuterung 4). Anpassungen des Goodwills bleiben bis zum Ende des Bewertungszeitraums im Anschluss an den Unternehmenszusammenschluss vorbehalten.

IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten fordert, dass bei Anzeichen einer Wertminderung des Goodwills eine Überprüfung auf Wertminderung (Impairment-Test) durchgeführt wird. Aufgrund des schlechter als erwarteten Ausblicks auf das makroökonomische Umfeld, insbesondere der erwarteten Wachstumsraten und der Nachfrage nach Zement in Ländern wie China und Brasilien, sowie der Entwicklung des Aktienkurses von LafargeHolcim, hat das Management im vierten Quartal 2015 eine Überprüfung auf Wertminderung des provisorischen Goodwills durchgeführt und folglich diesen Goodwill provisorisch den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Cash Generating Units CGUs) der Gruppe zugeteilt.

Im Anschluss an die Überprüfung auf Wertminderung des provisorischen Goodwills, hat das Management für bestimmte CGUs (länder- oder regionenbezogen) eine Wertminderung von CHF 962 Millionen erfasst.

Die der Position „Übrige“ zugewiesenen CGUs beinhalten folgende Wertminderungen:

- eine Wertminderung auf Goodwill für Brasilien von CHF 421 Millionen, und weil nicht genügend Goodwill bestand, um diese Wertminderung zu tragen, eine Zuteilung von CHF 358 Millionen gegen Sachanlagen. Für die Berechnung des erzielbaren Betrags, welcher auf Basis des Nutzungswertes bestimmt wurde, kam ein Vorsteuer-Diskontsatz von 7,7 Prozent zur Anwendung. Brasilien ist im Berichtssegment Lateinamerika.
- eine Wertminderung auf Goodwill für Irak von CHF 228 Millionen. Für die Berechnung des erzielbaren Betrags, welcher auf Basis des Nutzungswertes bestimmt wurde, kam ein Vorsteuer-Diskontsatz von 11,6 Prozent zur Anwendung. Irak ist im Berichtssegment Naher Osten, Afrika.
- eine Wertminderung auf Goodwill für Russland von CHF 185 Millionen, und weil nicht genügend Goodwill bestand, um diese Wertminderung zu tragen, eine Zuteilung von CHF 106 Millionen gegen Sachanlagen. Für die Berechnung des erzielbaren Betrags, welcher auf Basis des Nutzungswertes bestimmt wurde, kam ein Vorsteuer-Diskontsatz von 9,0 Prozent zur Anwendung. Russland ist im Berichtssegment Europa.
- eine Wertminderung auf Goodwill für Spanien von CHF 112 Millionen. Für die Berechnung des erzielbaren Betrags, welcher auf Basis des Nutzungswertes bestimmt wurde, kam ein Vorsteuer-Diskontsatz von 6,4 Prozent zur Anwendung. Spanien ist im Berichtssegment Europa.

Der insgesamt erzielbare Betrag der Länder, für welche der Goodwill wertgemindert wurde, beträgt CHF 2,5 Milliarden.

In Übereinstimmung mit IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse hat LafargeHolcim nach dem Akquisitionsdatum zwölf Monate Zeit, um die provisorisch angesetzten Beträge zu berichtigen. Allfällige Änderungen des provisorischen Fair Values der identifizierten und übernommenen Vermögenswerte und Schulden würden sowohl den Goodwill beeinflussen wie auch zu einer rückwirkenden Anpassung der provisorischen Wertminderung auf Goodwill von derzeit CHF 962 Millionen führen.

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, mit Ausnahme der unten aufgelisteten Länder, dass bei einer möglichen Änderung des Vorsteuer-Diskontsatzes von 0,5 Prozentpunkten, und einer möglichen Änderung der langfristigen Wachstumsrate von 0,25 Prozentpunkten, der Buchwert einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten den Nutzungswert nicht wesentlich übersteigt. Mit den verwendeten Vorsteuer-Diskontsatzes von 6,4 Prozent für Spanien und 11,6 Prozent für Irak, zeigte die Überprüfung auf Wertminderung einen erzielbaren Betrag, der dem Buchwert entspricht. Für die unten aufgelisteten Länder würde eine Änderung des Vorsteuer-Diskontsatzes und der langfristigen Wachstumsrate folgende Auswirkungen haben:

Sensitivität unter veränderten Annahmen

Zahlungsmittelgenerierende Einheit	Verwendeter Vorsteuer-Diskontsatz	Verwendete langfristige Wachstumsrate	Differenz zwischen erzielbarem Betrag und Buchwert (Mio. CHF)	Break-even Vorsteuer-Diskontsatz unter Anwendung der langfristigen Wachstumsrate	Langfristige Break-Even-Wachstumsrate unter Anwendung des verwendeten Vorsteuer-Diskontsatzes
Belgien	7,5%	1,8%	7	7,7%	1,6%
Australien/Neuseeland	7,9%	2,6%	73	8,2%	1,9%
Indien	10,4%	4,0%	114	10,6%	3,6%
Argentinien	11,2%	6,0%	1	11,2%	6,0%

24. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	49	54
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	3 644	2 070
TOTAL	3 693	2 124

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

25. Finanzverbindlichkeiten

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung gegenüber assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	15	16
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung gegenüber Dritten	3 264	1 398
Kurzfristiger Anteil Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	3 544	1 055
Derivative Verbindlichkeiten	43	3
TOTAL VERBINDLICHKEITEN AUS KURZFRISTIGER FINANZIERUNG	6 866	2 472
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung gegenüber Dritten	14 859	9 197
Derivative Verbindlichkeiten	66	0
TOTAL VERBINDLICHKEITEN AUS LANGFRISTIGER FINANZIERUNG	14 925	9 197
TOTAL	21 791	11 669
Davon gegen Sicherheiten	84	84

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Details der gesamten Finanzverbindlichkeiten

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Darlehen und Kredite von Finanzinstituten	4 886	2 709
Anleihen und Privatplazierungen	15 447	8 589
Commercial Papers	1 258	272
TOTAL DARLEHEN UND ANLEIHEN	21 591	11 570
Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (Erläuterung 26)	91	96
Derivative Verbindlichkeiten (Erläuterung 27)	109	3
TOTAL	21 791	11 669

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

„Darlehen und Kredite von Finanzinstituten“ beinhalten Beträge gegenüber Banken und anderen Finanzinstituten. Die Fälligkeit variiert zwischen einem Jahr und 13 Jahren (2014: einem Jahr und sechzehn Jahren). CHF 2 821 Millionen (2014: CHF 1 411 Millionen) sind innerhalb eines Jahres fällig.

Der Konzern hat seine Covenants eingehalten.

Die nicht beanspruchten Kreditlimiten beliefen sich per 31. Dezember 2015 auf CHF 6 733 Millionen (2014: CHF 3 801 Millionen).

Finanzverbindlichkeiten nach Währungen

Währung	2015			2014 ¹		
	Mio. CHF	In %	Zinssatz ²	Mio. CHF	In %	Zinssatz ²
EUR	8 006	36,7	4,4	1 265	10,8	3,1
USD	4 973	22,8	5,3	3 723	31,9	4,4
CHF	2 923	13,4	2,2	2 826	24,2	2,5
CNY	1 276	5,9	5,6	0	0,0	0,0
GBP	715	3,3	7,7	772	6,6	7,4
AUD	679	3,1	4,3	726	6,2	5,4
BRL	506	2,3	10,6	365	3,1	3,9
Übrige	2 713	12,5	9,0	1 992	17,1	5,4
TOTAL	21 791	100,0	5,1	11 669	100,0	4,1

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

²Gewichteter durchschnittlicher Nominalzinssatz auf den Finanzverbindlichkeiten per 31. Dezember.

Zinsstruktur der gesamten Finanzverbindlichkeiten

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Finanzverbindlichkeiten zu festen Zinssätzen	10 918	6 781
Finanzverbindlichkeiten zu variablen Zinssätzen	10 873	4 887
TOTAL	21 791	11 669

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Zu fixen oder variablen Zinssätzen abgesicherte Finanzverbindlichkeiten werden unter Berücksichtigung der abgesicherten Positionen ausgewiesen.

Informationen zur Fälligkeit von Finanzinstrumenten sind im Kapitel „Risikomanagement“ auf Seite 196 enthalten.

Anleihen und Privatplazierungen per 31. Dezember

Nominalwert In Mio.	Zinssatz nominal	Zinssatz effektiv	Laufzeit	Beschreibung	Netto- buchwert in CHF ¹ 2015	Netto- buchwert in CHF ¹ 2014	
LafargeHolcim Ltd							
CHF	250	3,00%		2006–2015	Anleihen mit festem Zinssatz	0	250
CHF	400	3,13%	-0,52%	2007–2017	Anleihen, bei Ausgabe in variablen Zinssatz gewapt	427	436
CHF	450	4,00%	4,19%	2009–2018	Anleihen mit festem Zinssatz	448	447
CHF	475	2,38%	2,64%	2010–2016	Anleihen mit festem Zinssatz	474	473
CHF	450	3,00%	2,97%	2012–2022	Anleihen mit festem Zinssatz	451	451
CHF	250	2,00%	2,03%	2013–2022	Anleihen mit festem Zinssatz	250	250
CHF	250	0,38%	0,41%	2015–2021	Anleihen mit festem Zinssatz	250	0
CHF	150	1,00%	1,03%	2015–2025	Anleihen mit festem Zinssatz	150	0
Lafarge S.A.							
GBP	96	10,00%	9,08%	2009–2017	Anleihen mit festem Zinssatz	155	0
GBP	73	6,63%	6,13%	2002–2017	Anleihen mit festem Zinssatz	115	0
EUR	250	8,50%	7,70%	2009–2017	Privatplazierung mit festem Zinssatz	298	0
EUR	150	6,85%	6,13%	2009–2017	Privatplazierung mit festem Zinssatz	181	0
EUR	560	5,50%	4,74%	2009–2019	Anleihen mit festem Zinssatz	701	0
EUR	328	6,25%	5,14%	2010–2018	Anleihen, teilweise in variablen Zinssatz gewapt	388	0
EUR	532	5,38%	3,85%	2010–2018	Anleihen, teilweise in variablen Zinssatz gewapt	656	0
EUR	500	4,75%	4,19%	2005–2020	Anleihen mit festem Zinssatz	613	0
EUR	332	4,25%	4,21%	2005–2016	Anleihen mit festem Zinssatz	362	0
EUR	300	5,38%	5,04%	2007–2017	Anleihen mit festem Zinssatz	346	0
EUR	477	7,63%	7,12%	2009–2016	Anleihen mit festem Zinssatz	553	0
EUR	50	5,25%	5,03%	2012–2017	Privatplazierung mit festem Zinssatz	56	0
EUR	24	5,38%	5,04%	2012–2017	Anleihen mit festem Zinssatz	28	0
EUR	256	5,88%	4,28%	2012–2019	Anleihen, teilweise in variablen Zinssatz gewapt	324	0
EUR	175	5,00%	4,68%	2012–2018	Privatplazierung mit festem Zinssatz	202	0
EUR	750	4,75%	4,14%	2013–2020	Anleihen mit festem Zinssatz	930	0
USD	800	6,50%	6,33%	2006–2016	Anleihen mit festem Zinssatz	813	0
USD	600	7,13%	5,90%	2006–2036	Anleihen mit festem Zinssatz	717	0
Aggregate Industries Holdings Limited							
GBP	163	7,25%	4,51%	2001–2016	Anleihen, teilweise in variablen Zinssatz gewapt	251	269
Holcim GB Finance Ltd.							
GBP	300	8,75%	8,81%	2009–2017	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	440	461
Holcim Capital Corporation Ltd.							
USD	50	7,65%	7,65%	2001–2031	Privatplazierung, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	49	49
USD	250	6,88%	7,28%	2009–2039	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	240	239
USD	250	6,50%	6,85%	2013–2043	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	240	240
ÜBERTRAG					11 109	3 564	

¹Beinhaltet Anpassungen für Fair-Value-Absicherungen, wo anwendbar.

Nominalwert	Zinssatz nominal	Zinssatz effektiv	Laufzeit	Beschreibung	Netto- buchwert in CHF ¹	Netto- buchwert in CHF ¹	
In Mio.					2015	2014	
ÜBERTRAG					11 109	3 564	
<i>Holcim Capital México, S.A. de C.V.</i>							
MXN	1 500	3,86%		2012–2015	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd, mit variablem Zinssatz	0	101
MXN	800	4,20%	4,83%	2012–2016	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd, mit variablem Zinssatz	45	54
MXN	1 700	7,00%	7,23%	2012–2019	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	97	114
MXN	2 000	3,75%	3,98%	2014–2018	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd, mit variablem Zinssatz	114	134
MXN	1 700	3,93%	4,09%	2015–2020	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd, mit variablem Zinssatz	97	0
<i>Holcim Capital (Thailand) Ltd.</i>							
THB	1 220	3,52%		2010–2015	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	0	37
<i>Holcim Finance (Canada) Inc.</i>							
CAD	10	6,91%		2002–2017	Privatplazierung, garantiert durch LafargeHolcim Ltd (vorzeitige Rückzahlung in 2015)	0	9
CAD	300	3,65%		2012–2018	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd (vorzeitige Rückzahlung in 2015)	0	255
<i>Holcim Finance (Luxembourg) S.A.</i>							
EUR	200	6,35%	6,40%	2009–2017	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	216	240
EUR	500	3,00%	3,11%	2014–2024	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	536	596
<i>Holcim Finance (Australia) Pty Ltd</i>							
AUD	250	7,00%		2012–2015	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	0	203
AUD	250	6,00%	6,24%	2012–2017	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	181	202
AUD	200	5,25%	5,52%	2012–2019	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	144	161
AUD	250	3,75%	3,90%	2015–2020	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	180	0
<i>Holcim Overseas Finance Ltd.</i>							
CHF	425	3,38%	3,42%	2011–2021	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	424	424
<i>Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S.</i>							
USD	200	6,21%	6,24%	2006–2018	Privatplazierung, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	198	198
USD	125	6,10%	6,14%	2006–2016	Privatplazierung, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	124	124
USD	750	6,00%	6,25%	2009–2019	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	736	734
EUR	500	2,63%	2,58%	2012–2020	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd, bei Ausgabe in USD und variablen Zinssatz gewappt	556	621
USD	500	5,15%	5,30%	2013–2023	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	490	489
USD	50	4,20%	4,20%	2013–2033	Anleihen, garantiert durch LafargeHolcim Ltd	49	49
<i>Holcim (Costa Rica) S.A.</i>							
CRC	10 000	9,80%		2010–2015	Anleihen mit variablem Zinssatz	0	18
CRC	8 000	8,70%	8,99%	2014–2016	Anleihen mit festem Zinssatz	15	15
<i>Holcim (Maroc) S.A.</i>							
MAD	1 500	5,49%		2008–2015	Anleihen mit festem Zinssatz	0	164
<i>Holcim (US) Inc.</i>							
USD	33	0,04%	0,05%	1999–2032	Industrial revenue bonds – Mobile Dock & Wharf	33	33
USD	25	0,07%	0,09%	2003–2033	Industrial revenue bonds – Holly Hill	25	25
USD	27	0,01%	0,03%	2009–2034	Industrial revenue bonds – Midlothian	26	26
<i>Lafarge India Private Limited</i>							
INR	3 500	9,15%	9,15%	2013–2016	Anleihen mit festem Zinssatz	52	0
TOTAL					15 447	8 589	

¹Beinhaltet Anpassungen für Fair-Value-Absicherungen, wo anwendbar.

Der Konzern hat im zweiten Halbjahr 2015 mehrere ausstehende Anleihen zurückbezahlt. Im dritten Quartal 2015 hat der Konzern ausstehende EUR und GBP Anleihen mit Fälligkeiten in den Jahren 2016, 2017, 2018 und 2019 für einen Nominalbetrag von insgesamt CHF 2 460 Millionen zurückgekauft. Im vierten Quartal 2015 wurden Anleihen in USD und CAD mit einem aggregierten Nominalbetrag von CHF 518 Millionen zurückgekauft. Diese Anleihen hatten Fälligkeiten in den Jahren 2017, 2018 und 2038.

26. Leasing

Zukünftige Mindest-Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Mio. CHF	Operating Leasing	Financial Leasing	Operating Leasing	Financial Leasing
	2015	2015	2014 ¹	2014 ¹
Innerhalb 1 Jahres	336	19	117	22
Zwischen 1 und 5 Jahren	616	55	272	59
Später als in 5 Jahren	393	48	255	62
TOTAL	1 346	122	644	143
Zinsanteil		(31)		(47)
TOTAL FINANCIAL LEASING		91		96

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Die in der Erfolgsrechnung 2015 erfassten Aufwendungen für Operating Leasing beliefen sich auf CHF 227 Millionen (2014: CHF 122 Millionen). 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 25). Es bestehen keine einzeln wesentlichen Financial-Leasingverträge.

27. Derivative Finanzinstrumente

Derivative Aktiven mit Fälligkeiten später als ein Jahr sind in den langfristigen Finanzanlagen (Erläuterung 20) und derivative Aktiven mit Fälligkeiten innerhalb eines Jahres sind in den Rechnungsabgrenzungen und anderen kurzfristigen Forderungen (Erläuterung 18) enthalten.

Derivative Verbindlichkeiten sind in den Finanzverbindlichkeiten (Erläuterung 25) enthalten.

Derivative Aktiven und Verbindlichkeiten

Mio. CHF	Fair Value	Fair Value	Nominal-	Fair Value	Fair Value	Nominal-
	Aktiven	Verbindlichkeiten	betrag	Aktiven	Verbindlichkeiten	betrag
	2015	2015	2015	2014 ¹	2014 ¹	2014 ¹
Fair-Value-Absicherungen						
Zinssatz	44	0	1 581	42	0	477
Währung	0	0	16	0	0	0
Cross-currency	0	59	621	7	0	621
TOTAL FAIR-VALUE-ABSICHERUNGEN	44	59	2 218	50	0	1 098
Cashflow-Absicherungen						
Zinssatz	0	0	0	0	0	5
Währung	7	2	133	0	3	159
Rohstoffe	1	22	116	0	0	0
TOTAL CASHFLOW-ABSICHERUNGEN	8	24	249	0	3	164
Zu Handelszwecken gehalten						
Währung	71	26	3 084	0	0	0
Cross-currency	9	0	26	0	0	0
TOTAL ZU HANDELSZWECKEN GEHALTEN	80	26	3 110	0	0	0
TOTAL	132	109	5 577	50	3	1 261

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

28. Steuern

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Laufende Ertragssteuern	(924)	(545)
Latente Ertragssteuern	143	(37)
TOTAL	(781)	(581)

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Nachweis der Steuerbelastung

	2015		2014 ¹	
Konzern(verlust) -gewinn vor Steuern	(684)		2 201	
GEWICHTETE DURCHSCHNITTLICHE KONZERNERTRAGSSTEUERN / -SATZ	168	+25%	(562)	+26%
Einfluss der nicht abzugsfähigen Positionen	(391)	-57%	(70)	+3%
Einfluss der nicht zu versteuernden Positionen	234	+34%	113	-5%
Einfluss der nicht erstattungsfähigen Verrechnungsteuern	(206)	-30%	(120)	+5%
Einfluss der nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträge und Wertminderungen von latenten Steueraktiven	(651)	-95%	(63)	+3%
Andere Einflüsse	65	+10%	120	-5%
EFFEKTIVE KONZERNERTRAGSSTEUERN / -SATZ	(781)	-114%	(581)	+26%

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Der gewichtete durchschnittliche Konzernsteuersatz wurde basierend auf den Gewinnen (Verlusten) vor Steuern von Konzerngesellschaften ermittelt. Der Unterschied zwischen dem erwarteten und effektiven Steuersatz bezieht sich hauptsächlich auf Wertminderungen von Vermögenswerten ohne Bildung von latenten Steuern, steuerlich nicht abzugsfähigen Goodwill-Abschreibungen und Veränderungen der nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträge.

Veränderungen der latenten Steueraktiven und -verbindlichkeiten

Mio. CHF	Sachanlagen	Immaterielles und sonstiges Anlagevermögen	Rückstellungen	Andere	Steuerliche Verlustvorträge	Total
2015						
LATENTE STEUERVERBINDLICHKEITEN NETTO PER 1. JANUAR 2015	2 165	163	(354)	(190)	(914)	869
Belastet (gutgeschrieben)						
- in der Erfolgsrechnung erfasst	(250)	(184)	41	104	146	(143)
- im sonstigen Ergebnis erfasst		44	(22)	(42)		(20)
Zusammenschluss mit Lafarge (siehe Erläuterung 4)	3 356	98	(564)	53	(311)	2 632
Andere Änderungen im Konsolidierungskreis	(164)		28	(197)	117	(216)
Veränderung Währungsumrechnung	(161)	3	5	42	64	(46)
LATENTE STEUERVERBINDLICHKEITEN NETTO PER 31. DEZEMBER 2015	4 946	124	(866)	(229)	(898)	3 077
2014¹						
LATENTE STEUERVERBINDLICHKEITEN NETTO PER 1. JANUAR 2014	2 043	166	(314)	(180)	(835)	880
Belastet (gutgeschrieben)						
- in der Erfolgsrechnung erfasst	(1)	(3)	15	58	(32)	37
- im sonstigen Ergebnis erfasst			(35)	(51)		(86)
Veränderung Konsolidierungskreis	(6)			(5)	(45)	(57)
Veränderung Währungsumrechnung	129	1	(20)	(13)	(1)	96
LATENTE STEUERVERBINDLICHKEITEN NETTO PER 31. DEZEMBER 2014	2 165	163	(354)	(190)	(914)	869

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

In der Bilanz wie folgt dargestellt:

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Latente Steueraktiven	(764)	(527)
Latente Steuerverbindlichkeiten	3 840	1 396
LATENTE STEUERVERBINDLICHKEITEN NETTO	3 077	869

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Temporäre Differenzen, für die keine latenten Ertragssteuern bilanziert wurden

Mio. CHF	2015	2014
Auf nicht ausgeschütteten Gewinnen von Konzerngesellschaften (zu versteuernde temporäre Differenzen)	653	9 465

Steuerliche Verlustvorträge

Mio. CHF	Verlust-	Steuer-	Verlust-	Steuer-
	vorträge	effekt	vorträge	effekt
	2015	2015	2014 ¹	2014 ¹
TOTAL STEUERLICHE VERLUSTVORTRÄGE	10 673	3 109	4 682	1 415
Davon unter latenten Ertragssteuern aktivierte Verlustvorträge	(3 092)	(898)	(2 861)	(914)
TOTAL NICHT AKTIVIERTE STEUERLICHE VERLUSTVORTRÄGE	7 581	2 211	1 820	502
<i>Davon können vorgetragen werden während längstens:</i>				
1 Jahr	73	17	9	2
2 Jahren	83	19	17	5
3 Jahren	69	16	64	15
4 Jahren	51	12	39	9
5 Jahren	83	19	26	6
Mehr als 5 Jahren	7 221	2 128	1 665	465

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Die Zunahme der nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträge bezieht sich im Wesentlichen auf den Zusammenschluss mit Lafarge.

29. Rückstellungen

Mio. CHF	Rekultivierung und andere Umwelt- rückstellungen	Spezifische Geschäftsrisiken	Übrige Rückstellungen	Total 2015	Total 2014 ¹
	1. JANUAR	739	136	434	1 309
Zusammenschluss mit Lafarge (Erläuterung 4)	369	445	283	1 098	0
Übrige Änderungen im Konsolidierungskreis	(47)	(5)	(34)	(87)	0
Umklassierung aus den Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zum Verkauf gehaltenen Aktiven	0	0	0	0	49
Gebildete Rückstellungen	73	634	253	960	327
Während des Jahres verwendete Rückstellungen	(56)	(88)	(169)	(313)	(275)
Während des Jahres aufgelöste Rückstellungen	(44)	(46)	(126)	(216)	(136)
Aufzinsung und Zinssatzänderungen	11	0	0	11	21
Veränderung Währungsumrechnung	(49)	(26)	(42)	(118)	31
31. DEZEMBER	996	1 049	598	2 643	1 309
Davon kurzfristige Rückstellungen	77	320	206	602	234
Davon langfristige Rückstellungen	919	729	392	2 041	1 076

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Rekultivierung und andere Umweltrückstellungen

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.

Spezifische Geschäftsrisiken

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, Umweltklagen, Produkthaftung und Steuern gebildet, um rechtliche und administrative Kosten abzudecken. Die gesamten Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten betragen am 31. Dezember CHF 576 Millionen (2014: CHF 85 Millionen). Diese beinhalten im Jahr 2015 unter anderem diverse Rückstellungen für Risiken im Zusammenhang mit Ertrags- und übrigen Steuern von CHF 137 Millionen (2014: CHF 30 Millionen). Im Zusammenhang mit den Unternehmenszusammenschlüssen im Jahr 2015 wurden Rückstellungen für Eventualverbindlichkeiten erfasst, hauptsächlich mit Bezug auf rechtliche Risiken, steuerliche Risiken und unvorteilhafte Verträge. Der Gesamtbetrag der Rückstellungen für Eventualverbindlichkeiten aus Unternehmenszusammenschlüssen war CHF 217 Millionen (2014: CHF 17 Millionen); der erfasste Betrag für rechtliche und steuerliche Risiken ist im obengenannten Betrag für Rechtsstreitigkeiten enthalten. 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 455 Millionen (2014: CHF 51 Millionen).

Im Zusammenhang mit der Fusion kündigte der Konzern die Reorganisation seiner Konzernfunktionen an. Die geplante neue Organisation wird netto zu einer Reduktion der Stellenanzahl von rund 380 Positionen führen. In Frankreich und in der Schweiz wurden die Informations- und Konsultationsverfahren abgeschlossen und die Umsetzung des Restrukturierungsplans ist beinahe fertiggestellt. LafargeHolcim hat dafür eine Restrukturierungsrückstellung von CHF 250 Millionen erfasst.

Aus Vertraulichkeitsgründen hat das Management entschieden, die Offenlegung zu gewissen Rückstellungen einzuschränken, da sonst die Position des Konzerns beeinträchtigt werden könnte.

Übrige Rückstellungen

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 für Krankenversicherungen und Altersvorsorge, welche nicht als Pensionskassenverpflichtungen qualifizieren, von CHF 34 Millionen (2014: CHF 7 Millionen) und Rückstellungen im Zusammenhang mit Umsatzsteuern und anderen Abgaben von CHF 57 Millionen (2014: CHF 12 Millionen). Der erwartete Zeitpunkt des zukünftigen Geldabflusses ist ungewiss.

30. Leistungen an Arbeitnehmer

Personalaufwand und Personalbestand

Die gesamten Personalkosten des Konzerns inklusive Sozialabgaben sind in der entsprechenden Aufwandsposition nach Funktion in der Konzernerfolgsrechnung enthalten und betragen CHF 4 421 Millionen (2014: CHF 3 488 Millionen). Per 31. Dezember 2015 beschäftigte der Konzern 100 956 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (2014: 67 137 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter).

Leistungsorientierte Vorsorgepläne

Die wesentlichen leistungsorientierten Pläne des Konzerns befinden sich in der Schweiz, Grossbritannien und Nordamerika und werden durch rechtlich unabhängige und treuhänderisch verwaltete Fonds gehalten. Die Finanzierung dieser Pläne, welche von Zeit zu Zeit auch Sonderzahlungen beinhalten kann, ist so ausgestaltet, dass die laufenden und zukünftigen Beiträge ausreichen sollten um zukünftige Verbindlichkeiten zu decken.

Schweiz

Die Vorsorgepläne von Schweizer Unternehmen beinhalten eine beitragsorientierte Leistungsformel und werden als leistungsorientierte Vorsorgepläne erfasst. Arbeitgeber- und Arbeitnehmer-Beiträge werden im Vorsorgereglement der Pensionskasse definiert und basieren auf einer altersabhängigen gestaffelten Skala, welche die Lohnprozente definiert. Nach Schweizer Recht garantiert die Vorsorgeeinrichtung die unverfallbaren Leistungen, welche den Begünstigten jährlich bestätigt werden. Zins kann den einzelnen Versichertenkonten nach Ermessen des Stiftungsrates gutgeschrieben werden. Zum Zeitpunkt der Pensionierung haben die Versicherten das Recht, sich ihre Rentenleistungen als Einmalzahlung, als Rente oder einen Teil als Einmalzahlung und den Rest als fixierte Rente wie im Pensionskassenreglement definiert, ausbezahlen zu lassen. Der Stiftungsrat kann die Rente nach seinem Ermessen erhöhen, dabei sind die Höhe des Deckungsgrads sowie die freien Mittel, wie sie nach den schweizerischen statutarischen Bewertungsrichtlinien berechnet werden, zu berücksichtigen. Der schweizerische Vorsorgeplan erfüllt die rechtlichen Vorschriften, welche ein Mindestmass an Leistungen verlangen.

Der Stiftungsrat investiert in diversifizierte Vermögenswerte. Die Investitionsstrategie berücksichtigt die Risikotoleranz des Vorsorgeplans sowie die Finanzierungsbedürfnisse (minimal benötigter Anlageertrag für einen langfristig stabilen Deckungsgrad).

Es wurden keine wesentlichen Plananpassungen, -kürzungen oder Abgeltungen während des Jahres vorgenommen.

Grossbritannien

Die Konzerngesellschaften betreiben in Grossbritannien drei leistungsorientierte Vorsorgepläne, bei welchen die Versicherungsleistungen an die Arbeitnehmer vom letzten Lohn und der Länge der Dienstzeit abhängen. Der grösste Plan ist ein Plan des Vorgängerunternehmens Lafarge, daneben existieren zwei weitere Pläne aus dem Vorgängerunternehmen Holcim. Aktive Mitglieder dieser Pläne bezahlen einen Beitrag berechnet als Prozentsatz des versicherten Lohnes, und die Unternehmen übernehmen die Kostendifferenz zur Leistungserbringung. Alle diese Pläne sind für Neueintretende nicht mehr zugänglich. Im Oktober 2011 wurden gewährte Ansprüche basierend auf Lohn und Anzahl Dienstjahre für den ex-Lafarge Plan eingefroren, dadurch können aktive Versicherte keine weiteren Ansprüche aus den leistungsorientierten Vorsorgeplänen mehr erwerben. Diese aktiven Mitglieder sind berechtigt an beitragsorientierten Plänen teilzunehmen.

Die vom Konzern in Grossbritannien unterhaltenen leistungsorientierten Vorsorgepläne sind registrierte Pläne nach dem britischen Steuergesetz und in allen Fällen werden

die Vermögenswerte von einem Trust gehalten und von unabhängigen Treuhändern (Trustees) verwaltet. In Übereinstimmung mit britischem Recht lassen die Treuhänder jedes Planes mindestens alle drei Jahre ein versicherungsmathematisches Gutachten erstellen. Nach jedem Gutachten verständigen sich die Treuhänder und die Konzerngesellschaften auf die zu zahlenden Beiträge an die verschiedenen Pläne. Diese Beiträge werden basierend auf bestimmten Annahmen ermittelt, die unter anderem die erwarteten Anlageerträge auf den Investitionen und die Langlebigkeit der Versicherten berücksichtigen. In dem Umfang, in dem die Annahmen von der tatsächlichen Entwicklung abweichen, besteht das Risiko, dass die zukünftigen Beiträge der Konzerngesellschaften höher ausfallen werden als angenommen.

Wo notwendig, werden die Pläne durch Arbeitgeberbeiträge finanziert. Für die Sicherstellung der langfristigen Finanzierung werden gemäss den Bestimmungen die Arbeitgeberbeiträge alle drei Jahre basierend auf Bewertungen durch unabhängige Aktuarien, festgelegt. Das letzte Gutachten des ex-Lafarge Plans wurde basierend auf der Finanzierungssituation per 30. Juni 2012 erstellt. Für diesen Plan, der zu diesem Zeitpunkt ein Defizit aufwies, wurden im März 2014 Sanierungsbeiträge vereinbart. Es wurde vereinbart das Defizit des Plans über 15 Jahre seit dem Datum des Gutachtens, mittels Zahlung von zusätzlichen Beiträgen zu reduzieren. Basierend auf dem Gutachten von 2012, wurden in 2015 Arbeitgeberbeiträge in der Höhe von CHF 45 Millionen (2014: 38 Millionen) geleistet. Es wurde ein Gutachten basierend auf der Finanzierungssituation per 30. Juni 2015 erstellt und die Beiträge müssen gemäss den lokalen Bestimmungen vor Ende September 2016 mit den Trustees vereinbart werden. Nach den jetzigen Vereinbarungen, belaufen sich die Beiträge für 2016 auf CHF 53 Millionen.

Für den Ex-Lafarge Plan, ist das primäre Ziel des Überwachungsausschusses (Board of Trustees), die kurzfristige und langfristige Einhaltung der Verpflichtungen gegenüber den Leistungsberechtigten des Plans. Zur Erreichung dieses primären Zieles, strebt das Board of Trustees eine maximale Investitionsrendite bei gleichzeitiger Verringerung des Risikos einer Nichteinhaltung von gesetzlich festgelegten Finanzierungsvorgaben an. Das Board of Trustees ist verantwortlich für die Entwicklung der langfristigen Anlagestrategie, hat aber die Strategiegestaltung und deren Überwachung an einen Investitionsausschuss delegiert und beschäftigt einen Treuhänder, der mit der Umsetzung der Strategie und der Verwaltung der Investitionen betraut ist. Der Treuhänder ist verantwortlich für die Auswahl und Abwahl von Anlageverwaltern und Anlagefonds und verwaltet die Anlagen unter Einhaltung der definierten Richtlinien. Der Fair Value der Anlagefonds basiert sowohl auf Marktwerten wie auch auf Schätzungen. Flüssige Mittel werden nur in Finanzinstitute investiert, welche mindestens über eine „A/BBB“ Rating verfügen.

Für diesen Plan aus dem Vorgängerunternehmen Lafarge wurde eine Strategie entwickelt, um einen Anlagewert in Höhe von 100 Prozent des Verbindlichkeitswerts zu erzielen. Für dieses Ziel wurden im Wesentlichen zwei Anlagekategorien definiert:

- ein Portfolio von renditeorientierten Anlagen, welches Aktien, Immobilien und alternative Anlageklassen beinhaltet;
- ein Portfolio von Anlagen, welches die Änderungen des Verbindlichkeitswerts angemessen abbildet und Staatsanleihen, Industriefinanzierungen und Derivative enthält. Anleihen haben in der Regel ein Bonitätsrating von mindestens „A/BBB“ und börsennotierte Marktpreise in aktiven Märkten. Verbindlichkeitsorientierte Investmentportfolios (Liability Driven Investments „LDI“) beinhalten hauptsächlich Staatsanleihen und Swaps. Der Fair Value wird geschätzt mittels Modellen die auf beobachtbare Daten abstützen.

Die LDI-Strategien gewinnen in Grossbritannien an Bedeutung und beabsichtigen hauptsächlich das Absichern der Zins- und Inflationsrisiken.

Aktieninstrumente setzen sich aus Investitionen in Aktienfonds und direkten Anlagen mit börsenkotierten Marktpreisen in aktiven Märkten zusammen. Alternative Anlageklassen werden sowohl für Risikomanagement als auch für die Erwirtschaftung von Anlageerträgen verwendet, die Fair Values dieser Anlagen basieren auf Marktpreisen. Immobilien setzen sich aus Investitionen in börsenkotierte Immobilienfonds und Direktanlagen zusammen. Direkt gehaltene Immobilien werden jährlich durch einen unabhängigen Experten bewertet.

Es wurden keine wesentlichen Plananpassungen oder -kürzungen während des Jahres vorgenommen.

Die Konzerngesellschaften unterhalten mehrere beitragsorientierte Pläne, denen aktive Arbeitnehmer angeschlossen sind, deren leistungsorientierte Pläne eingefroren und somit keine weiteren Ansprüche mehr generieren, sowie Arbeitnehmer, die keinem leistungsorientierten Plan angeschlossen sind.

Nordamerika (Vereinigte Staaten und Kanada)

Die Konzerngesellschaften betreiben beitragsorientierte Pläne und eine Anzahl von leistungsorientierten Vorsorgeplänen aus beiden Vorgängerunternehmen, Holcim wie auch Lafarge. Einige leistungsorientierte Vorsorgepläne sind für Neueintretende geschlossen und beinhalten nur noch die zukünftigen Vorsorgeleistungen der bereits versicherten Arbeitnehmer. Für den wesentlichsten Pensionsplan in den Vereinigten Staaten, ein früherer Lafarge Plan, wurde im Jahr 2013 entschieden, dass den aktiven Versicherten ab dem 31. Dezember 2018 keine weiteren Rechte mehr zugesprochen werden. Die anderen leistungsorientierten Vorsorgepläne basieren auf einer Kombination von Dienstjahren und dem Durchschnittslohn.

Die Konzerngesellschaften müssen einen jährlichen Minimalbeitrag an die leistungsorientierten Vorsorgepläne leisten, dieser wird versicherungsmathematisch bestimmt und umfasst Dienstaufwand sowie Zahlungen für eine allfällige Unterdeckung. Für geschlossene Pläne gibt es im Allgemeinen keine Dienstzeitkomponente mehr. Arbeitgeberbeiträge an beitragsorientierte Pläne werden entweder monatlich oder quartalsweise entrichtet und werden als Prozentsatz des versicherten Lohnes berechnet.

Die Konzerngesellschaften in den Vereinigten Staaten beabsichtigen die Entrichtung der Minimalbeiträge, die gemäss den Internal Revenue Service (IRS) Vorschriften vorgesehen sind, zusätzlich zu den freiwilligen Beiträgen, die benötigt werden für das Erreichen oder die Erhaltung eines IRS-Deckungsgrads von mindestens 80 %. Für die kanadischen Pläne beabsichtigen die Konzerngesellschaften im Minimum die Bezahlung der Mindestbeiträge gemäss den relevanten Gesetzen für jeden Plan.

Die Rentenausschüsse der verschiedenen Konzerngesellschaften sind verantwortlich für die Führung der leistungsorientierten Vorsorgepläne unter Einhaltung der existierenden Vorschriften, sowie für die Bewirtschaftung des Planvermögens.

Die Pläne investieren einen grossen Prozentsatz des Planvermögens in Eigenkapitalinstrumente. In dem Umfang, in dem die Rendite dieser Eigenkapitalinstrumente in zukünftigen Jahren volatil ist, sind die zukünftigen Arbeitgeberbeiträge einer ähnlichen Volatilität ausgesetzt. Die Gesellschaften delegieren verschiedene Verantwortlichkeiten an Rentenausschüsse. Diese Ausschüsse definieren und verwalten langfristige Investitionsstrategien, um Investitionsrisiken wo angemessen zu reduzieren. Dies beinhaltet eine Asset-Liability-Matching Richtlinie, mit dem Ziel, die Volatilität des Deckungsgrads der Vorsorgepläne zu reduzieren, mittels Investition eines Teils des Planvermögens in langfristige Anleihen, welche sich ähnlich wie die Verbindlichkeiten des Vorsorgeplans verhalten, um sich gegenüber Änderungen in Anleiherenditen zu schützen. Die Gesellschaften sind verantwortlich

für die Steuerung und das Management anderer Risiken im Zusammenhang mit den leistungsorientierten Vorsorgeplänen, einschliesslich Zinsrisiken und Langlebigerisiken.

Das Planvermögen wird in diversifizierte Vermögenswerte investiert. Die Vermögenswerte in den Vereinigten Staaten und Kanada beinhalten einen gewissen Anteil an Investitionen, welche Verbindlichkeitsschwankungen aufgrund von Zinssatzbewegungen absichern, mittels Anlage in festverzinsliche Kapitalanlagen, insbesondere in mittel- bis langfristige Finanzierungsinstrumente.

In 2015 wurden die grössten ex-Lafarge Angestellten- und Zusatzpläne, sowie bei ex-Holcim die qualifizierten Angestellten- und Zusatzpläne, eingefroren. Ab diesem Zeitpunkt werden erworbene Rechte eingefroren und aktive Versicherte werden keine weiteren Ansprüche aus diesen leistungsorientierten Plänen mehr erwerben.

Es wurden keine wesentlichen Plananpassungen, -kürzungen oder Abgeltungen während des Jahres vorgenommen.

Holcim Kanada wurde im Juli 2015 an CRH veräussert und die damit zusammenhängenden leistungsorientierten Vorsorgepläne wurden an den Käufer übertragen. Die übertragenen leistungsorientierten Vorsorgepläne sind in der untenstehenden Tabelle in der Zeile „Veränderung Konsolidierungskreis“ enthalten.

Andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Der Konzern finanziert eine Reihe von anderen langfristig fälligen Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Eine Reihe dieser anderen Leistungen wird nicht extern über einen Fonds finanziert, sondern durch Rückstellungen in der Bilanz der entsprechenden Konzerngesellschaften gedeckt. Die leistungsorientierten Krankenversicherungspläne wurden für über 65-Jährige angepasst.

Der Stand der leistungsorientierten Pläne des Konzerns

Der Stand der leistungsorientierten Pläne des Konzerns, ermittelt unter Verwendung von versicherungsmathematischen Annahmen in Übereinstimmung mit IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer, ist untenstehend zusammengefasst. Die Tabellen zeigen die Überleitung der leistungsorientierten Verpflichtungen, des Planvermögens und Status der fondsfinanzierten Vorsorgepläne auf die in der Bilanz erfassten Beträge.

Nachweis der in der Bilanz berücksichtigten Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Nettoverbindlichkeiten aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	1 424	774
Nettoverbindlichkeiten aus anderen Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	304	81
NETTOVERBINDLICHKEITEN	1 729	854
<i>In der Bilanz wie folgt berücksichtigt:</i>		
Sonstiges Anlagevermögen	(211)	(8)
Verpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	1 939	863
NETTOVERBINDLICHKEITEN	1 729	854

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Leistungsorientierte Vorsorgepläne		Andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	
	2015	2014 ¹	2015	2014 ¹
Barwert der fondsfinanzierten Vorsorgepläne	8 835	3 445	0	0
Fair Value des Planvermögens	(8 122)	(2 932)	0	0
UNTERDECKUNG DER FONDSFINANZIERTEN VORSORGEPLÄNE	713	513	0	0
Barwert der nicht fondsfinanzierten Vorsorgepläne	710	262	304	81
Begrenzung der Vermögenswerte	1	0	0	0
NETTOVERPFLICHTUNG DER FONDSFINANZIERTEN UND NICHT FONDSFINANZIERTEN VORSORGEPLÄNE	1 424	774	304	81
<i>Davon:</i>				
Schweiz	241	201	0	0
Grossbritannien	(84)	162	0	0
Nordamerika (Vereinigte Staaten und Kanada)	587	72	243	59
Restliche Regionen/Länder	679	339	61	22
<i>In der Erfolgsrechnung erfasste Aufwendungen:</i>				
Laufender Dienstzeitaufwand	121	84	3	2
Nachverrechneter Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzungen) ²	(74)	0	(16)	3
(Gewinne) Verluste aus Abgeltungen	(15)	(1)	0	2
Nettozinsaufwand	40	23	8	3
Ausserordentliche Austrittsleistungen	17	0	0	0
Übrige	0	1	0	0
TOTAL	90	106	(5)	10
<i>Davon:</i>				
Schweiz	27	41	0	0
Grossbritannien	19	16	0	0
Nordamerika (Vereinigte Staaten und Kanada)	47	17	(7)	3
Restliche Regionen/Länder	(3)	33	2	7
<i>Im sonstigen Ergebnis erfasste Beträge:</i>				
Versicherungsmathematische Gewinne (Verluste) aufgrund Anpassungen der demographischen Annahmen	43	26	0	(3)
Versicherungsmathematische Gewinne (Verluste) aufgrund Anpassungen der finanziellen Annahmen	149	(418)	(2)	(5)
Versicherungsmathematische Gewinne (Verluste) aufgrund erfahrungsbedingter Anpassungen	28	32	2	3
Rendite auf dem Planvermögen exklusive Zinsertrag	(92)	164	0	0
Veränderung der Begrenzung der Vermögenswerte exklusive Zins(ertrag) -aufwand	1	0	0	0
TOTAL IM SONSTIGEN ERGEBNIS ERFASSTE BETRÄGE	129	(196)	1	(5)
<i>Davon:</i>				
Schweiz	(53)	(80)	0	0
Grossbritannien	191	(44)	0	0
Nordamerika (Vereinigte Staaten und Kanada)	(24)	(30)	4	(3)
Restliche Regionen/Länder	15	(41)	(4)	(2)

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.² Nachverrechneter Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzungen) beinhalten unter anderem, CHF -55 Millionen Plankürzungen in Frankreich, die im Zusammenhang mit dem Zusammenschluss erfasst wurden, sowie Plankürzungen in den Vereinigten Staaten von CHF -22 Millionen bezogen auf eine Einfrierung des Plans und die Eliminierung des Krankenversicherungsschutzes für über 65-Jährige.

Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Leistungsorientierte Vorsorgepläne		Andere langfristig fällige Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	
	2015	2014 ¹	2015	2014 ¹
Barwert der fondsfinanzierten und nicht fondsfinanzierten Vorsorgepläne				
Eröffnungsbilanz per 1. Januar	3 705	3 205	81	64
Zusammenschluss mit Lafarge	6 597	0	253	0
Veränderung Konsolidierungskreis	(249)	0	(7)	0
Laufender Dienstzeitaufwand	121	84	3	2
Zinsaufwand	218	116	8	3
Arbeitnehmerbeiträge	20	20	0	0
Versicherungsmathematische (Gewinne) Verluste	(220)	360	(1)	5
Bezahlte Vorsorgeansprüche	(398)	(164)	(15)	(5)
Nachverrechneter Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzungen)	(74)	0	(16)	3
Abgeltungen	(88)	(5)	0	2
Ausserordentliche Austrittsleistungen	17	0	0	0
Veränderung Währungsumrechnung	(103)	89	(2)	6
SCHLUSSBILANZ PER 31. DEZEMBER	9 546	3 705	304	81
<i>Davon:</i>				
Schweiz	1 617	1 627	0	0
Grossbritannien	4 953	957	0	0
Nordamerika (Vereinigte Staaten und Kanada)	2 097	609	243	59
Restliche Regionen/Länder	878	513	61	22
Fair Value des Planvermögens				
Eröffnungsbilanz per 1. Januar	2 932	2 620	0	0
Zusammenschluss mit Lafarge	5 676	0	0	0
Veränderung Konsolidierungskreis	(246)	0	0	0
Zinsertrag	177	93	0	0
Rendite auf dem Planvermögen exklusive Zinsertrag	(92)	164	0	0
Arbeitgeberbeiträge	205	106	14	4
Arbeitnehmerbeiträge	20	20	0	0
Bezahlte Vorsorgeansprüche	(383)	(142)	(14)	(4)
Abgeltungen	(72)	(3)	0	0
Veränderung Währungsumrechnung	(94)	74	0	0
SCHLUSSBILANZ PER 31. DEZEMBER	8 122	2 932	0	0
<i>Davon:</i>				
Schweiz	1 376	1 427	0	0
Grossbritannien	5 038	795	0	0
Nordamerika (Vereinigte Staaten und Kanada)	1 509	537	0	0
Restliche Regionen/Länder	199	173	0	0

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Leistungsorientierte Vorsorgepläne	
	2015	2014 ¹
Planvermögen mit notierten Marktpreisen:		
Flüssige Mittel	125	113
Eigenkapitalinstrumente ²	1 750	981
Fremdfinanzierungsinstrumente ³	1 704	721
Verbindlichkeitsorientierte Investitionen ⁴	1 311	0
Alternative Investitionen ⁵	1 035	2
Durch Dritte genutzte Grundstücke oder Gebäude	375	373
Anlagefonds	202	102
Derivate	32	33
Strukturierte Schuldpapiere	21	42
Planvermögen ohne notierte Preise:		
Eigenkapitalinstrumente	231	47
Strukturierte Schuldpapiere	410	3
Anlagefonds	278	44
Genutzte Grundstücke oder Gebäude	203	26
Fremdfinanzierungsinstrumente ³	12	63
Übrige	433	382
TOTAL FAIR VALUE DES PLANVERMÖGENS	8 122	2 932
Effekt aus der Begrenzung der Vermögenswerte		
Eröffnungsbilanz per 1. Januar	0	0
Zinsaufwand (-ertrag)	0	0
Veränderung der Begrenzung der Vermögenswerte exklusive Zins(ertrag) -aufwand	(1)	0
Veränderung Konsolidierungskreis	1	0
Veränderung Währungsumrechnung	0	0
SCHLUSSBILANZ PER 31. DEZEMBER	1	0

¹Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

²Eigenkapitalinstrumente beinhalten CHF 2 Millionen (2014: 2) notierte Eigenkapitalinstrumente von LafargeHolcim Ltd oder ihrer Tochtergesellschaften.

³Fremdfinanzierungsinstrumente beinhalten CHF 5 Millionen (2014: 5) notierte und CHF 4 Millionen (2014: 4) nicht notierte Fremdfinanzierungsinstrumente von LafargeHolcim oder ihrer Tochtergesellschaften.

⁴Verbindlichkeitsorientierte Investitionen („LDI“) sind eine Investitionsstrategie, welche das Risikoprofil der Planverbindlichkeiten berücksichtigt. Diese Investitionsstrategie besteht hauptsächlich aus indexierten Staatsanleihen und Swaps und beinhaltet das Absichern von Zins- und Inflationsrisiken.

⁵Alternative Investitionen beinhalten unter anderem Hedge-Funds, Multi-Asset-Values und Reinsurance Investments.

Versicherungsmathematische Annahmen (gewichteter Durchschnitt) per Bilanzstichtag für leistungsorientierte Vorsorgepläne

	Total Konzern		Schweiz		Grossbritannien		Nordamerika	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Diskontierungssatz in %	3,4%	2,7%	0,9%	1,2%	3,8%	3,5%	4,2%	4,0%
Lohnsteuerungsrate in %	2,5%	2,5%	1,2%	1,2%	3,0%	2,9%	2,9%	3,6%
Lebenserwartung in Jahren nach dem Alter von 65	21,8	21,4	21,9	21,9	22,1	22,0	21,4	20,4

Durchschnittliche Fälligkeit der leistungsorientierten Vorsorgepläne

Fälligkeit des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung	Total Konzern		Schweiz		Grossbritannien		Nordamerika	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Durchschnittliche Fälligkeit in Jahren	14,9	13,8	13,5	13,5	16,4	17,0	13,8	11,8

Sensitivitätsanalyse per 31. Dezember 2015 für leistungsorientierte Vorsorgepläne

Auswirkung auf den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung Mio. CHF	Total Konzern		Schweiz		Grossbritannien		Nordamerika	
	Erhöhung	Senkung	Erhöhung	Senkung	Erhöhung	Senkung	Erhöhung	Senkung
Diskontierungssatz (±1% Veränderung der Annahme)	(1 241)	1 478	(199)	245	(705)	844	(253)	291
Lohnsteuerungsrate (±1% Veränderung der Annahme)	137	(120)	19	(19)	23	(20)	13	(13)
Lebenserwartung in Jahren nach dem Alter von 65 (±1 Jahr Veränderung der Annahme)	328	(336)	52	(60)	210	(209)	47	(46)

Sensitivitätsanalyse per 31. Dezember 2014 für leistungsorientierte Vorsorgepläne

Auswirkung auf den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung Mio. CHF	Total Konzern		Schweiz		Grossbritannien		Nordamerika	
	Erhöhung	Senkung	Erhöhung	Senkung	Erhöhung	Senkung	Erhöhung	Senkung
Diskontierungssatz (±1% Veränderung der Annahme)	(444)	552	(196)	242	(135)	174	(62)	77
Lohnsteuerungsrate (±1% Veränderung der Annahme)	104	(90)	22	(20)	26	(23)	16	(12)
Lebenserwartung in Jahren nach dem Alter von 65 (±1 Jahr Veränderung der Annahme)	109	(116)	48	(58)	35	(33)	12	(12)

Die erwarteten Arbeitgeberbeiträge an die leistungsorientierten Pläne für 2016 belaufen sich auf CHF 174 Millionen; wovon CHF 32 Millionen in der Schweiz, CHF 72 Millionen in Grossbritannien und CHF 51 Millionen in Nordamerika.

31. Aktienbezogene Vergütungen

Aktienbeteiligungsplan für Mitarbeiter

LafargeHolcim 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 LafargeHolcim-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 2015 auf CHF 0,9 Millionen (2014: CHF 5,2 Millionen).

Aktienbeteiligungsplan für Kader von Konzerngesellschaften

Bis und mit 2015 wird der erfolgsabhängige Anteil der variablen Entschädigung für das Kader von Konzerngesellschaften teilweise in LafargeHolcim Ltd Aktien ausbezahlt, welche zu Marktpreisen im darauffolgenden Geschäftsjahr gewährt werden. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren, während der sie nicht verkauft werden können. Der Gesamtaufwand aus diesem Aktienbeteiligungsplan belief sich für das Geschäftsjahr 2015 auf CHF 7,9 Millionen (2014: CHF 5,6 Millionen). Unter diesem Aktienbeteiligungsplan wird es zukünftig keine Zuteilungen mehr geben.

Aktienbeteiligungspläne für Geschäftsleitung

Bis und mit 2015 wird der erfolgsabhängige Anteil der variablen Entschädigung für die Geschäftsleitung teilweise in LafargeHolcim Ltd 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 diesen Aktienbeteiligungsplänen belief sich für das Geschäftsjahr 2015 auf CHF 3,2 Millionen (2014: CHF 2,2 Millionen). Für diese Pläne wird es zukünftig keine weiteren Zuteilungen mehr geben.

Aktienoptionspläne

Bis und mit 2015 werden der Geschäftsleitung des LafargeHolcim Konzerns 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 LafargeHolcim Ltd zum Ausübungspreis, der dem Börsenkurs im Zeitpunkt der Zuteilung entspricht. Unter diesem Aktienoptionsplan wird es zukünftig keine Zuteilungen mehr geben.

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.

Performance-Aktienplan

Im Dezember 2015 hat LafargeHolcim einen Performance-Aktienplan eingeführt. Performance-Aktien und/oder Aktienoptionen werden Führungskräften und Mitarbeitenden für ihren Beitrag an den fortlaufenden Geschäftserfolg zugeteilt. Diese Aktien und Optionen können am Ende einer Sperrfrist von drei Jahren ab Datum der Zuteilung bezogen werden und unterliegen festgelegten Leistungskriterien.

Performance-Aktien

Im Jahr 2015 wurden insgesamt 610 167 Performance-Aktien unter dem Performance-Aktienplan gewährt. Diese Aktien unterliegen einer dreijährigen Sperrfrist. 427 117 Aktien unterliegen internen Leistungskriterien und der Fair Value pro Aktie beträgt CHF 49.12. 183 050 Aktien unterliegen externen Leistungskriterien basierend auf dem Total Shareholder Return. Dieses externe Leistungskriterium wurde im Fair Value pro Aktie von CHF 14.35 integriert und anhand einer Monte Carlo Simulation berechnet.

Liquiditätsvereinbarung (Liquidity Mechanism) für verbleibende Rechte unter dem langfristigen Entschädigungsplan von Lafarge

Die langfristigen Entschädigungspläne von Lafarge bestanden aus Aktienoptionen (Gewährung bis 2012) und Performance-Aktien (Gewährung bis 2014), welche auf festgelegten Leistungskriterien basierten. Alle Lafarge Aktienoptionen wurden erdient, während gewisse Performance-Aktien, welche 2012, 2013 und 2014 gewährt wurden, noch innerhalb des Erdienungszeitraums liegen (Erdienungszeitraum je nach Instrument 3 oder 4 Jahre). Die Leistungskriterien beinhalten sowohl interne Bedingungen als auch eine Marktbedingung im Zusammenhang mit dem Total Shareholder Return. Die Marktbedingung ist im Fair Value der gewährten Instrumente berücksichtigt. Im Jahr 2015 belief sich der Aufwand aus diesen Plänen auf CHF 4 Millionen, basierend auf dem Fair Value zum Zeitpunkt der Fusion.

Nach der erfolgreichen Durchführung des öffentlichen Umtauschangebots und dem Abschluss des Squeeze-out Verfahrens der Lafarge S.A. Aktien per 23. Oktober 2015, hat LafargeHolcim eine Liquiditätsvereinbarung für folgende Aktien vorgeschlagen:

- Lafarge S.A. Aktien, die aufgrund einer Ausübung von Aktienoptionen am oder nach dem Datum des Squeeze-outs ausgegeben wurden und die dem Lafarge Aktienoptionsplan zuzuordnen sind; oder
- Lafarge S.A. Aktien, die mit oder nach dem Squeeze-out, im Zusammenhang mit den Lafarge Performance-Aktienplänen zugeteilt wurden.

Die Bestandesveränderung der ausstehenden Aktienoptionen und deren durchschnittlich gewichteter Ausübungspreis sind in der folgenden Tabelle ersichtlich:

	Durchschnittlich gewichteter Ausübungspreis ¹		Anzahl ¹ 2015	Anzahl ¹ 2014
1. JANUAR	CHF	64,83	1 159 468	1 461 609
Gewährte und erdiente Optionen (individueller Anteil der variablen Entschädigung)	CHF	66,04	192 303	99 532
Gewährte und erdiente Optionen (einmalige Zuteilung)			0	33 550
Gewährte Optionen mit Erdienungszeitraum ²	CHF	50,19	747 136	0
Erhöhung aufgrund der Liquiditätsvereinbarung ³	CHF	81,09	3 076 385	0
Verwirkte Optionen	CHF	64,81	101 217	0
Ausgeübte Optionen	CHF	44,22	109 272	182 490
Verfallene Optionen	CHF	71,14	866 786	252 733
31. DEZEMBER	CHF	73,72	4 098 017	1 159 468
Davon am Jahresende ausübbar			2 790 893	511 239

¹ Adjustiert um frühere Aktiensplits und/oder Kapitalerhöhungen und/oder Aktiendividenden.

² Diese Optionen werden nicht vor Ende der 3-jährigen Sperrfrist ausgeliefert und unterliegen dem Grad der Erfüllung von festgelegten Leistungskriterien.

³ Diese Optionen wurden im Rahmen des Lafarge Aktienplans gewährt. Die Zahlen in dieser Tabelle wurden umgerechnet mit dem Stichtagskurs per Ende Dezember und beruhen auf dem tatsächlichen Umtauschverhältnis von 0.945, das zukünftig angepasst werden kann.

Die am Jahresende ausstehenden Aktienoptionen haben folgende Verfalldaten und berechtigen zum Erwerb einer Namenaktie der LafargeHolcim Ltd zu den nachstehenden Ausübungspreisen:

Optionszuteilung	Verfall	Ausübungspreis ¹	Anzahl ¹	
			2015	2014
2004	2016 ²	CHF 63,50	15 550	23 550
2007	2015	CHF 125,34	0	49 674
2008	2016	CHF 99,32	71 083	71 083
2008	2020	CHF 62,95	33 550	33 550
2009	2017	CHF 35,47	70 502	153 482
2010	2018	CHF 67,66	95 557	99 493
2010	2022	CHF 70,30	33 550	33 550
2010	2022	CHF 76,10	33 550	33 550
2011	2019	CHF 63,40	113 957	113 957
2011	2023	CHF 66,35	0	67 100
2012	2020	CHF 54,85	165 538	179 894
2012	2024	CHF 61,90	0	33 550
2013	2021	CHF 67,40	122 770	122 770
2013	2025	CHF 64,65	11 183	11 183
2014	2022	CHF 64,40	99 532	99 532
2014	2026	CHF 64,40	33 550	33 550
2015 (2006 ³)	2016	CHF 91,24	617 525	0
2015 (2007 ³)	2017	CHF 119,71	418 551	0
2015 (2008 ³)	2018	CHF 103,95	551 892	0
2015 (2009 ³)	2019	CHF 33,22	103 545	0
2015 (2010 ³)	2020	CHF 55,44	199 480	0
2015 (2011 ³)	2020	CHF 48,09	149 617	0
2015 (2012 ³)	2020	CHF 38,91	218 096	0
2015	2023	CHF 66,85	144 970	0
2015	2023	CHF 63,55	47 333	0
2015	2025	CHF 50,19	747 136	0
TOTAL			4 098 017	1 159 468

¹ Adjustiert um frühere Aktiensplits und/oder Kapitalerhöhungen und/oder Aktiendividenden.

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 Diese Optionen wurden im Rahmen des Lafarge Aktienplans gewährt. Die Zahlen in dieser Tabelle wurden umgerechnet mit dem Stichtagskurs per Ende Dezember und beruhen auf dem tatsächlichen Umtauschverhältnis von 0.945, das zukünftig angepasst werden kann.

Der Konzern hat den Fair Value der im 2015 gewährten Optionen, im Zusammenhang mit den vorgängig beschriebenen Plänen für Aktienoptionen und Performance-Aktien, anhand der folgenden Annahmen bewertet:

	Performance- Aktienplan	Optionspläne	
Aktienkurs	49.12	68.65	72.05
Ausübungspreis	50.19	63.55 ¹	66.85 ¹
Erwartete Dividendenrendite	1.75%	1.89%	1.80%
Erwartete Aktienvolatilität	27.41%	23.30%	27.99%
Risikoloser Zinssatz	-0.44%	-0.50%	-0.35%
Erwartete Laufzeit der Optionen (Jahre)	8	6	6

¹ Adjustiert um die Aktiendividende.

Der Fair Value der Optionen wurde mittels Black-Scholes-Modell bestimmt.

Alle Aktien für diese Pläne 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 2015 insgesamt CHF 1,5 Millionen (2014: CHF 2,0 Millionen).

32. Aktieninformationen

Anzahl Namenaktien 31. Dezember	2015	2014
TOTAL AUSSTEHENDE AKTIEN	605 570 586	325 867 037
<i>Eigene Aktien</i>		
Reserviert für Call-Optionen	1 092 175	1 159 468
Frei verfügbar	246 319	59 871
TOTAL EIGENE AKTIEN	1 338 494	1 219 339
TOTAL AUSGEGEBENE AKTIEN	606 909 080	327 086 376
<i>Aktien aus bedingtem Kapital</i>		
Reserviert für Wandelanleihen	1 422 350	1 422 350
TOTAL AKTIEN AUS BEDINGTEM KAPITAL	1 422 350	1 422 350
TOTAL AKTIEN	608 331 430	328 508 726

Aktienkapital

Die Namenaktie hat einen Nominalwert von CHF 2, und das Aktienkapital beträgt nominal CHF 1 214 Millionen (2014: CHF 654 Millionen). Der Wert der eigenen Aktien beläuft sich auf CHF 86 Millionen (2014: CHF 82 Millionen).

Die den Holcim Ltd Aktionären an der ausserordentlichen Generalversammlung vom 8. Mai 2015 vorgelegten und von diesen genehmigten Traktanden traten mit dem erfolgreichen Abschluss des öffentlichen Umtauschangebots, der damit verbundenen Eintragung der geänderten Statuten von Holcim Ltd und der betreffenden Aktienkapitalerhöhung in das Handelsregister von St. Gallen, Schweiz, am 10. Juli 2015 in Kraft. Darin enthalten sind die Traktanden über die für das Umtauschangebot erforderliche Kapitalerhöhung, die Änderung des Firmennamens der Holcim Ltd zu LafargeHolcim Ltd, die nach dem öffentlichen Umtauschangebot ausgeschüttete Aktiendividende, und die Ernennung der neuen Mitglieder des Verwaltungsrates. Diese Ereignisse waren Vorbedingungen für den Zusammenschluss, die daher ebenfalls am 10. Juli 2015 wirksam wurden. Des Weiteren wurde genehmigtes Aktienkapital von bis zu 132 118 700 neuen LafargeHolcim Aktien genehmigt, zum Zwecke der Finanzierung oder Refinanzierung des Erwerbs von Aktien der Lafarge S.A., unter anderem für die Begleichung des wiedereröffneten Umtauschangebots und für den Abschluss eines Squeeze-out Verfahrens.

Folglich wurden 227 007 605 neue LafargeHolcim Aktien, wie vom Verwaltungsrat festgelegt, mit einem Nennwert von je CHF 2 im Austausch für die 252 230 673 innerhalb des öffentlichen Umtauschangebots angedienten Lafarge S.A. Aktien ausgegeben, was zu einer Erhöhung des Aktienkapitals um CHF 454 Millionen führte. Die Wiedereröffnung des Umtauschangebotes resultierte im Kauf von zusätzlichen 25 901 191 Lafarge S.A. Aktien für welche 23 311 071 LafargeHolcim Ltd Aktien ausgegebenen wurden, was zu einer Kapitalerhöhung von CHF 47 Millionen führte. Insgesamt wurden 250 318 676 LafargeHolcim Ltd Aktien ausgegeben für den Kauf von 278 131 864 Lafarge S.A. Aktien, was einer Kapitalerhöhung von CHF 501 Millionen entspricht.

Aktiendividende

Ein genehmigtes Aktienkapital von bis zu 29 566 188 neuen LafargeHolcim Aktien wurde für eine Aktiendividende (zum Verhältnis eine neue LafargeHolcim Ltd Aktie für zwanzig bestehende LafargeHolcim Ltd Aktien) genehmigt. Am 10. September 2015 wurde nach Abschluss des wiedereröffneten Umtauschangebots an alle LafargeHolcim Ltd Aktionäre eine ausserordentliche Aktiendividende ausgeschüttet. Insgesamt wurden 28 870 252 LafargeHolcim Ltd Aktien ausgegeben, was einem Anteil von 5 Prozent der Stimmrechte sowie des Aktienkapitals der LafargeHolcim Ltd per 3. September 2015 entspricht. Die Aktiendividende hatte keinen Effekt auf das den LafargeHolcim Ltd Aktionären zugewiesene Eigenkapital, jedoch auf den Gewinn pro Aktie.

Die Aktiendividende wurde, wie in Erläuterung 14 ausgewiesen, im verwässerten und unverwässerten (Verlust) Gewinn pro Aktie berücksichtigt.

Squeeze-out Verfahren

Im Zusammenhang mit dem Squeeze-out Verfahren, siehe Erläuterung 4, wurden insgesamt 633 776 LafargeHolcim Ltd Aktien mit einem Nominalwert von je CHF 2 ausgegeben, was zu einer Kapitalerhöhung von CHF 1 Million führte.

33. Nicht beherrschende Anteile

LafargeHolcim hat zwei Konzerngesellschaften mit wesentlichen nicht beherrschenden Anteilen. Informationen zu diesen Konzerngesellschaften werden nachfolgend dargestellt:

Wesentliche nicht beherrschende Anteile

Gesellschaft	Hauptsächlicher Ort der Geschäftstätigkeit	Nicht beherrschende Anteile ¹		Konzerngewinn ²		Eigenkapital ²		Dividenden an nicht beherrschende Anteile	
		2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Mio. CHF									
ACC Limited	Indien	49,7%	49,7%	48	79	742	771	42	48
Ambuja Cements Ltd.	Indien	49,7%	49,6%	53	97	906	949	55	46

¹ Die nicht beherrschenden Anteile von ACC Limited und Ambuja Cements Ltd. entsprechen den Anteilen am Eigenkapital, welche mit den Stimmrechten an diesen beiden Gesellschaften übereinstimmen.

² Auf die nicht beherrschenden Anteile entfallende Werte.

Unten werden die zusammengefassten Finanzinformationen von ACC Limited und Ambuja Cements Ltd. vor Elimination von konzerninternen Transaktionen ausgewiesen.

Bilanz

Mio. CHF	ACC Limited		Ambuja Cements Ltd.	
	2015	2014	2015	2014
Umlaufvermögen	544	598	997	942
Anlagevermögen	1 689	1 677	1 484	1 562
TOTAL AKTIVEN	2 233	2 275	2 481	2 504
Kurzfristiges Fremdkapital	490	472	442	379
Langfristiges Fremdkapital	250	252	218	216
TOTAL PASSIVEN	740	724	659	595
NETTOAKTIVEN	1 493	1 551	1 822	1 909

Erfolgsrechnung

Mio. CHF	2015	2014	2015	2014
NETTOVERKAUFSETRAG	1 723	1 714	1 398	1 479
KONZERNGEWINN	97	158	106	195

Geldflussrechnung

Mio. CHF	2015	2014	2015	2014
GELDFLUSS AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	213	225	262	290
(AB)ZUNAHME FLÜSSIGE MITTEL	(25)	(141)	91	72

34. Eventualverbindlichkeiten, Garantien und Kaufverpflichtungen

Eventualverbindlichkeiten

Der Konzern wird als Teil der laufenden Geschäftstätigkeit in Rechtsverfahren verwickelt wie Klagen, Ansprüche verschiedener Art, Untersuchungen und Verfahren 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. Im Zusammenhang mit Veräusserungen der vergangenen Jahre hat der Konzern geschäftsübliche Garantien gewährt, insbesondere für buchhalterische, steuerliche, mitarbeiterbezogene, produktqualitätsbezogene, prozessuale, wettbewerbsrechtliche und umweltrechtliche Angelegenheiten. LafargeHolcim und seine Konzerngesellschaften haben oder könnten Forderungsansprüche aus diesen Garantien erhalten.

Per 31. Dezember 2015 beliefen sich die Eventualverbindlichkeiten des Konzerns auf CHF 545 Millionen (2014: CHF 1 037 Millionen). Vorbehaltlich der unter Erläuterung 29 enthaltenen und zurückgestellten Sachverhalte, kam der Konzern aufgrund der Unsicherheiten bei der Bewertung der unten beschriebenen Angelegenheiten zum Schluss, dass für bestimmte Sachverhalte die potentiellen Wertabflüsse nicht verlässlich geschätzt werden können. Über die unten beschriebenen Ereignisse hinaus sind keine weiteren Verfahren dieser Art hängig, welche nach Einschätzung des Konzerns wesentlichen Einfluss auf Geschäftsverlauf, Finanzposition oder Konzernenerfolg hätten.

Im Folgenden werden die wesentlichen, zurzeit laufenden, rechtlichen Verfahren beschrieben.

Bereits offengelegte Eventualverbindlichkeiten mit neuen Entwicklungen seit der letzten Berichterstattung

Am 20. Juni 2012 verfügte die indische Wettbewerbsbehörde (Competition Commission of India, CCI) eine Busse in der Höhe von CHF 418 Millionen (INR 27 919 Millionen) gegen Ambuja Cements Ltd., ACC Limited und Lafarge India Pvt. Ltd. Die Verfügung bezichtigte diese und weitere indische Zementproduzenten der Preisabsprache. Diese Verfügung wurde zusammen mit anderen Zementproduzenten beim zuständigen Gericht (Competition Appellate Tribunal, Compat) angefochten. Am 11. Dezember 2015 hat das Compat die Verfügung der CCI aufgrund von Verfahrensverletzungen zurückgewiesen mit dem Auftrag an die CCI den Fall innerhalb von drei Monaten neu zu beurteilen. Die CCI gab die bereits deponierten zehn Prozent der Busse wieder frei. Zurzeit laufen Anhörungen für die Neuurteilung des Falls.

Am 28. Mai 2014 hat das Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) eine Verfügung gegen Holcim Brasilien und weitere brasilianische Zementhersteller wegen Preisabsprachen und anderen Verstössen gegen das Wettbewerbsrecht erlassen. Die Verfügung beinhaltet die Anordnung von Verhaltensanweisungen sowie Bussen gegen die beklagten Unternehmen. Diese Verfügung wurde am 21. September 2015 rechtskräftig und findet Anwendung auf Holcim Brasilien. Gegen das Unternehmen wurde eine Busse per Datum der Verfügung von CHF 127 Millionen (BRL 508 Millionen) verhängt. Im September 2015 hat Holcim Brasilien diese Verfügung angefochten und ersuchte um einen vorläufigen Aufschub der zu hinterlegenden Sicherheitsleistungen bis das neue Ergebnis vorliegt.

Im April 2013 hat die koreanische Wettbewerbskommission (Korea Fair Trade Commission, KFTC) aufgrund des Verdachts auf mutmassliche Preisabsprachen im südkoreanischen Zementmarkt eine Untersuchung eingeleitet. Im Anschluss an die Untersuchungen veröffentlichte die KFTC einen Zwischenbericht, der Lafarge Halla Cement Corporation zusammen mit anderen Zementproduzenten der Teilnahme an solchen Preisabsprachen bezichtigte und empfahl eine Busse von maximal CHF 136 Millionen (KRW 161 480 Millionen).

Im Januar 2016 verkündete die KTFC ihre Entscheidung, sechs Zementhersteller zu büssen, die Anklage gegen Lafarge Halla Cement Corporation wurde indes mangels Beweisen fallengelassen.

Bereits offengelegte Eventualverbindlichkeiten ohne neue Entwicklungen seit der letzten Berichterstattung

Am 31. Dezember 2010 hat die Mehrheit der Aktionäre in einer ausserordentlichen Generalversammlung dem Zusammenschluss von Lafarge Brasil S.A. in die LACIM zugestimmt. Zwei Minderheitsaktionäre (Maringa und Ponte Alta), welche zusammen 8.93 Prozent halten, stimmten diesem Zusammenschluss nicht zu und machten von ihrem Rückzugsrecht gemäss brasilianischem Gesellschaftsrecht Gebrauch. In Anwendung dieses Rechts wurde ihnen der Betrag von CHF 19 Millionen (BRL 76 Millionen) von Lafarge Brasil S.A. ausbezahlt. Im März 2013 erwirkten die beiden Aktionäre einen erstinstanzlichen Entscheid, welcher die Lafarge Brasil S.A. zu einer Zahlung über CHF 91 Millionen (BRL 366 Millionen) an Maringa und Ponte Alta verpflichtete. Nach einer erfolglosen Anfechtung dieses Urteils von Lafarge Brasil S.A. im Juni 2013, hat das Tribunal von Rio de Janeiro die Zulassung der Anfechtung bei der zweiten Berufungsinstanz und beim obersten Gerichtshof abgewiesen. Die Gesellschaft hat daraufhin diese letzte Entscheidung direkt bei der zweiten Berufungsinstanz als auch beim obersten Gerichtshof anhängig gemacht.

Ende 2005 wurden diverse Sammel- und Einzelklagen beim United States District Court (Bundesbezirksgericht) im östlichen Bezirk von Louisiana eingereicht. In den Anklageschriften werfen die Kläger vor, dass Lafarge North America Inc. (nachfolgend LNA), und/oder diverse weitere Angeklagte, unter ihnen auch die Bundesregierung, schadenersatzpflichtig seien für Todesfälle, Körperverletzungen, Personenschäden sowie Sach- und Umweltbeschädigungen in und um New Orleans, Louisiana. Einige der Anklagen basieren darauf, dass diese Schäden von einem von LNA beauftragten Frachtkahn (Barge) stammen, welcher mutmasslich den Damm des Inner Harbor Navigational Canal in New Orleans während oder nach dem Wirbelsturm Katrina zerstört habe. Die ersten Urteile im Januar 2011 wurden zugunsten von LNA entschieden. Im Oktober 2011 wurde LNA vom Federal Court (Bundesgericht) in einem summarischen Urteil von allen weiteren Anklageschriften freigesprochen. Im September 2011 wurde eine neue Anklage von der Gemeinde Saint Bernard gegen LNA im State Court (einzelstaatliches Gericht) in Louisiana eingereicht. Der Fall wurde weitergezogen an den Federal Court (Bundesgericht) wo 2013 das summarische Urteil auch gegen die beim State Court von Saint Bernard eingereichte Klage bestätigt wurde, so dass wiederum alle Anklageschriften gegen LNA abgewiesen wurden. Im Dezember 2013 wurde von einem dreiköpfigen Richtergermium des Court of Appeals (Berufungsgericht) das Urteil des Federal Court aufgehoben und der Fall neu aufgenommen und an das Geschworenengericht für einen Geschworenenprozess zurückgewiesen. Von diesem Gericht wurden noch keine zeitlichen Angaben zum weiteren Verlauf bekanntgegeben. LNA wird sich weiterhin vehement gegen die Anklagen verteidigen.

Garantien

Per 31. Dezember 2015 beliefen sich die im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit abgegebenen Garantien auf CHF 814 Millionen (2014: CHF 380 Millionen).

Kaufverpflichtungen

Als Teil der üblichen Geschäftstätigkeit geht der Konzern Kaufverpflichtungen für Güter und Dienstleistungen ein und kauft und verkauft Investitionsobjekte, assoziierte Gesellschaften, Konzerngesellschaften und Teile davon. Es ist üblich, dass der Konzern Offerten macht oder Call- oder Put-Optionen im Zusammenhang mit solchen Akquisitionen oder Desinvestitionen eingeht.

Per 31. Dezember 2015 beliefen sich die Kaufverpflichtungen des Konzerns auf CHF 2 230 Millionen (2014: CHF 1 350 Millionen).

35. Zusatzinformationen zur Geldflussrechnung

Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit – Analyse der Veränderung des Nettoumlaufvermögens

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Zunahme Vorräte	(23)	(72)
Abnahme/(Zunahme) Forderungen	193	(47)
Abnahme andere kurzfristige Forderungen exklusive finanzielle Forderungen und Ertragssteuerforderungen	9	16
Abnahme Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(170)	(8)
Abnahme Verbindlichkeiten exklusive finanzielle Verbindlichkeiten und Ertragssteuerverbindlichkeiten	(241)	(267)
VERÄNDERUNG NETTOUMLAUFVERMÖGEN	(232)	(378)

Informationen zum Geldfluss aus Investitionstätigkeit

Mio. CHF	2015	2014 ¹
Kauf von Sachanlagen netto		
Ersatzinvestitionen	(1 099)	(940)
Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen	118	208
INVESTITIONEN IN SACHANLAGEN ZUR ERHALTUNG DER SUBSTANZ UND KONKURRENZFÄHIGKEIT	(981)	(732)
Erweiterungsinvestitionen	(1 007)	(1 005)
TOTAL KAUF VON SACHANLAGEN NETTO (A)	(1 988)	(1 737)
KAUF VON KONZERNGESELLSCHAFTEN (ABZÜGLICH ERWORBENE FLÜSSIGE MITTEL)	208	(2)
VERKAUF VON KONZERNGESELLSCHAFTEN (ABZÜGLICH VERÄUSSERTE FLÜSSIGE MITTEL)	6 515	36
Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		
Erhöhung Finanzanlagen inklusive assoziierte Unternehmen und Joint Ventures	(3)	(4)
Zunahme übriges Anlagevermögen	(484)	(295)
TOTAL KAUF VON FINANZANLAGEN, IMMATERIELLEM UND SONSTIGEM ANLAGEVERMÖGEN	(487)	(299)
Verkauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen		
Reduktion Finanzanlagen inklusive assoziierte Unternehmen und Joint Ventures	675	46
Abnahme übriges Anlagevermögen	310	253
TOTAL VERKAUF VON FINANZANLAGEN, IMMATERIELLEM UND SONSTIGEM ANLAGEVERMÖGEN	985	299
TOTAL VERKAUF (KAUF) VON FINANZANLAGEN, IMMATERIELLEM UND SONSTIGEM ANLAGEVERMÖGEN UND UNTERNEHMEN NETTO (B)	7 222	35
TOTAL GELDFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT (A + B)	5 234	(1 702)

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung, siehe Erläuterung 2.

Geldfluss aus Akquisitionen und Desinvestitionen von Konzerngesellschaften

Mio. CHF	Akquisitionen				Desinvestitionen			
	2015			2014	2015			2014
	Zusammen- schluss mit Lafarge	Übrige Akquisitionen ¹	Total	Total	Fusions- bedingte Devestitionen	Übrige Devestitionen ²	Total	Total
Flüssige Mittel	(1 704)	(24)	(1 728)		97	20	117	0
Zum Verkauf gehaltene Aktiven	(4 874)	0	(4 874)		4 134	0	4 134	0
Übriges Umlaufvermögen	(4 821)	(48)	(4 869)	0	754	17	771	2
Sachanlagen	(20 177)	(309)	(20 486)	(2)	1 651	256	1 907	4
Übriges Anlagevermögen	(3 486)	(1)	(3 487)	0	199	48	247	0
Kontokorrentkredite	415	0	415		0	0	0	0
Kurzfristige Verbindlichkeiten	6 131	51	6 182	0	(668)	(54)	(722)	0
Langfristige Rückstellungen	992	48	1 040	0	(132)	(12)	(144)	0
Andere langfristige Verbindlichkeiten	17 246	46	17 292	0	(588)	(106)	(694)	0
NETTOAKTIVEN	(10 279)	(236)	(10 515)	(2)	5 447	169	5 616	6
Nicht beherrschende Anteile	2 407	16	2 423	0	(103)	(6)	(109)	(1)
(ERWORBENE) VERKAUFTE NETTOAKTIVEN	(7 872)	(220)	(8 092)	(2)	5 344	163	5 507	5
(Erworbener) Veräusserter Goodwill	(11 611)	0	(11 611)	0	815	46	861	2
Fair Value der zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteile	680	0	680	0	0	0	0	0
Nettogewinn aus Verkäufen	0	0	0	0	63	226	289	32
TOTAL (KAUF-) VERKAUFSPREIS	(18 803)	(220)	(19 023)	(2)	6 222	435	6 657	39
Übertragene Gegenleistung in Form von Aktien	17 910	0	17 910			(82)	(82)	
Erworbene (verkaufte) Flüssige Mittel und Wertschriften	1 289	24	1 313	0	(97)	(20)	(117)	0
Aufgeschobene Gegenleistung	7	0	7	0	0	57	57	(2)
NETTOGELDFLUSS	403	(195)	208	(2)	6 125	390	6 515	36

¹ Enthält hauptsächlich die Akquisition von Gesellschaften von Cemex in Deutschland und den Niederlanden, siehe Erläuterung 4.

² Enthält unter anderem Veräusserungen in Spanien und Tschechien an Cemex, klassifiziert als zum Verkauf gehalten, siehe Erläuterung 4. Für diese Tabelle werden die Aktiven und die dazugehörigen Verbindlichkeiten, die als zum Verkauf gehalten klassifiziert sind, den jeweiligen Bilanzpositionen zugeordnet.

36. Transaktionen und Beziehungen mit Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Entschädigung der obersten Führungsgremien

Verwaltungsrat

Im Jahr 2015 haben sechzehn nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrates eine Entschädigung in Höhe von insgesamt CHF 5,5 Millionen (2014: CHF 3,7 Millionen) erhalten. In Form von Honoraren wurden CHF 3,8 Millionen (2014: CHF 2,3 Millionen), als Leistungen an Vorsorgeeinrichtungen CHF 0,1 Millionen (2014: CHF 0,1 Millionen), als aktienbezogene Vergütungen CHF 1,4 Millionen (2014: CHF 1,0 Millionen) und CHF 0,2 Millionen (2014: CHF 0,2 Millionen) als andere Entschädigungen ausbezahlt.

Geschäftsleitung

Die jährliche Gesamtentschädigung für die 14 Mitglieder der Geschäftsleitung (inklusive CEO) belief sich auf CHF 35,0 Millionen (2014: CHF 32,3 Millionen). Darin enthalten sind das Grundgehalt und die variable Entschädigung in bar von CHF 24,7 Millionen (2014: CHF 19,6 Millionen), aktienbezogene Vergütungen von CHF 4,0 Millionen (2014: CHF 5,0 Millionen), Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen von CHF 5,6 Millionen (2014: CHF 7,2 Millionen) und „Andere“ Entschädigungen von CHF 0,7 Millionen (2014: CHF 0,5 Millionen). Das Grundgehalt und die variable Entschädigung werden in bar vor Abzug von ausländischen Quellensteuern ausgewiesen. Ferner beinhalten die Vorsorgeleistungen auch die Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV.

Entschädigung an ehemalige Organmitglieder

Im Berichtsjahr wurde an 6 (2014: 6) ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder Entschädigungen in Höhe von CHF 0,2 Millionen (2013: CHF 3,5 Millionen) ausgerichtet.

Darlehen

Per 31. Dezember 2015 beziehungsweise per 31. Dezember 2014 bestehen keine Darlehen gegenüber Mitgliedern des Verwaltungsrates und Mitgliedern der Geschäftsleitung.

Übrige Transaktionen

Im Rahmen der Mitarbeiterbeteiligungsprogramme verwaltet LafargeHolcim die Mitarbeiteraktien. Sie kauft und verkauft Aktien der LafargeHolcim Ltd von ihren Mitarbeitern und an ihre Mitarbeiter und auf dem freien Markt. In diesem Zusammenhang hat die Gesellschaft im Jahr 2015 von Mitgliedern der Geschäftsleitung keine Aktien der LafargeHolcim Ltd zum Börsenkurs erworben (2014: CHF 0,1 Millionen).

Im Zuge der Fusion hat LafargeHolcim folgende weitere Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften identifiziert:

Lafarge S.A. hat (im Zusammenhang mit einer 2008 durchgeführten Akquisition) seitens der Orascom Construction Industries S.A.E (nachfolgend OCI) Garantien zur Schadloshaltung zugesichert bekommen und unterhält mit OCI einen Kooperationsvertrag. Herr Nassef Sawiris ist Geschäftsführer und Verwaltungsrat der Orascom Construction Industries N.V., der Muttergesellschaft von OCI. Herr Sawiris ist zudem ehemaliger Verwaltungsrat der Lafarge S.A. und Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd. Herr Jérôme Guiraud ist Mitglied des Audit Committees von OCI und Verwaltungsrat der Lafarge S.A. Ziel des am 9. Dezember 2007 eingegangenen Kooperationsvertrags ist, dass OCI an Ausschreibungen für den Bau von Fabriken in Ländern, in denen OCI über die von LafargeHolcim benötigten Ressourcen verfügt, partizipieren kann.

Gegenwärtig werden die mit dem OCI Konzern eingegangenen Bauverträge als marktkonform erachtet, und sind Bestandteil eines Regelwerks für die entsprechenden Konsortien, zu deren Mitgliedern auch OCI gehört. Diesbezüglich besteht kein Interessenskonflikt zwischen Herrn Nassef Sawiris und LafargeHolcim. Die aufgrund solcher Verträge ausstehenden Rechnungen und Forderungen sind per 31. Dezember 2015 unwesentlich.

Vergütungen und Darlehen an nahestehende Personen der Organmitglieder bestehen keine.

37. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Im Zusammenhang mit dem beabsichtigten Verkauf von zwei Zementfabriken in Indien (5 Millionen Tonnen), welche per 31.12.2015 als zum Verkauf gehaltene Vermögenswerte klassifiziert wurden, und der damit einhergehenden regulatorischen Probleme hinsichtlich der Übertragung von Abbaurechten, hat der Konzern am 4. Februar 2016 bekanntgegeben, dass er stattdessen auch den kompletten Verkauf der Beteiligung an Lafarge India Pvt. Limited in Erwägung zieht, vorbehaltlich die Transaktion wird von der indischen Wettbewerbsbehörde (Competition Commission of India CCI) genehmigt. Zur Lafarge India Pvt. Limited gehören drei Zementfabriken (11 Millionen Tonnen), 72 Fabriken zur Herstellung von Transportbeton und zwei Fabriken zur Herstellung von Zuschlagsstoffen. LafargeHolcim hat am 8. Februar 2016 bestätigt, neue Auflagen von der CCI zum Verkauf der Beteiligung an der Lafarge India Pvt. Limited erhalten zu haben. Um die Erfordernisse der CCI zu erfüllen, wird der Verkaufsprozess neu aufgesetzt. Lafarge India Pvt. Limited wird im Segment Asien, Ozeanien ausgewiesen.

38. Freigabe des Konzernabschlusses zur Veröffentlichung

Der Konzernabschluss wurde vom Verwaltungsrat der LafargeHolcim Ltd am 16. März 2016 zur Veröffentlichung freigegeben und bedarf der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 12. Mai 2016.

39. Wesentliche Gesellschaften des LafargeHolcim-Konzerns

Wesentliche Gesellschaften des LafargeHolcim-Konzerns

Region	Gesellschaft	Sitz	Zement	Zuschlag- stoffe	Weitere Baustoffe und Servicelei- stungen	Beteili- gungs- satz (Stimm- rechte)	Kotierte Gesell- schaft
Asien, Ozeanien	Holcim (Australia) Holdings Pty Ltd	Australien		▲	●	100,0%	
	Holcim Cement (Bangladesh) Ltd.	Bangladesch	■			74,2%	
	Lafarge Surma Cement Ltd.	Bangladesch	■			29,4%	X
	Lafarge Shui On Cement Limited	China	■	▲	●	100,0%	
	Sichuan Shuangma Cement Joint Stock Co., Ltd.	China	■			75,3%	X
	ACC Limited	Indien	■		●	50,3%	X
	Ambuja Cements Ltd.	Indien	■			50,3%	X
	Lafarge India Pvt. Ltd.	Indien	■	▲	●	100,0%	
	PT Holcim Indonesia Tbk.	Indonesien	■	▲	●	80,6%	X
	PT Lafarge Cement Indonesia	Indonesien	■			100,0%	
	Holcim (Malaysia) Sdn Bhd	Malaysia	■	▲	●	51,0%	
	Lafarge Malaysia Berhad	Malaysia	■	▲	●	51,0%	X
	Holcim (New Zealand) Ltd	Neuseeland	■	▲		100,0%	
	Holcim Philippines Inc.	Philippinen	■		●	75,3%	X
	Holcim (Singapore) Ltd	Singapur			●	90,8%	
	Lafarge Cement Singapore Pte Ltd	Singapur	■			51,0%	
	Holcim (Lanka) Ltd	Sri Lanka	■			98,9%	
	Lafarge Mahaweli Cement Pvt. Ltd.	Sri Lanka	■			90,0%	
	Lafarge Halla Cement Corporation	Südkorea	■			99,7%	
	Holcim (Vietnam) Ltd	Vietnam	■		●	65,0%	
Lateinamerika	Holcim (Argentina) S.A.	Argentinien	■	▲	●	79,6%	X
	Holcim (Brasil) S.A.	Brasilien	■	▲	●	99,9%	
	Lafarge Brasil S.A.	Brasilien	■	▲	●	99,8%	
	Cemento Polpaico S.A.	Chile	■	▲	●	54,3%	X
	Holcim (Costa Rica) S.A.	Costa Rica	■	▲	●	65,6%	X
	Holcim (Ecuador) S.A.	Ecuador	■	▲	●	92,2%	X
	Holcim El Salvador S.A. de C.V.	El Salvador	■		●	95,4%	
	Société des Ciments Antillais	Französische Antillen	■			69,7%	
	Holcim (Colombia) S.A.	Kolumbien	■		●	99,8%	
	Holcim Mexico S.A. de C.V.	Mexiko	■	▲	●	100,0%	
	Holcim (Nicaragua) S.A.	Nicaragua	■	▲	●	52,5%	

Region	Gesellschaft	Sitz	Zement	Zuschlag- stoffe	Weitere Baustoffe und Servicelei- stungen	Beteili- gungssatz (Stimm- rechte)	Kotierte Gesell- schaft
Europa	Holcim (Azerbaijan) O.J.S.C.	Aserbajdschan	■			80,2%	
	Holcim (Belgique) S.A.	Belgien	■	▲	●	100,0%	
	Holcim (Bulgaria) AD	Bulgarien	■	▲	●	100,0%	
	Holcim (Deutschland) AG	Deutschland	■	▲	●	100,0%	
	Holcim (Süddeutschland) GmbH	Deutschland	■	▲	●	100,0%	
	Lafarge Bétons France	Frankreich			●	100,0%	
	Lafarge Ciments	Frankreich	■			100,0%	
	Lafarge Ciments Distribution	Frankreich	■			100,0%	
	Lafarge Granulats France	Frankreich		▲		100,0%	
	Heracles General Cement Company S.A.	Griechenland	■			93,5%	X
	Aggregate Industries Ltd	Grossbritannien		▲	●	100,0%	
	Lafarge Cauldon Limited	Grossbritannien	■			100,0%	
	Holcim Gruppo (Italia) S.p.A.	Italien	■	▲	●	100,0%	
	Holcim (Hrvatska) d.o.o.	Kroatien	■	▲	●	99,9%	
	Lafarge Ciment (Moldova) S.A.	Moldawien	■			95,3%	X
	Lafarge Zementwerke GmbH	Österreich	■			70,0%	
	Lafarge Cement S.A.	Polen	■			100,0%	
	Lafarge Kruszywa i Beton Aggregates	Polen		▲		100,0%	
	Holcim (Romania) S.A.	Rumänien	■	▲	●	99,7%	
	Holcim (Rus) OAO	Russland	■			100,0%	
	OAO Lafarge Cement	Russland	■			75,0%	
	Holcim (Schweiz) AG	Schweiz	■	▲	●	100,0%	
	Holcim Group Services Ltd	Schweiz			●	100,0%	
	Holcim Technology Ltd	Schweiz			●	100,0%	
	Cementia Trading AG	Schweiz			●	100,0%	
	Lafarge Beocinska Fabrika Cementa	Serbien	■			100,0%	
	Lafarge Slovenia	Slowenien	■			70,0%	
	Holcim (España) S.A.	Spanien	■	▲	●	99,9%	
	Holcim Trading S.A.	Spanien			●	100,0%	
	Lafarge Aridos y Hormigones, S.A.U.	Spanien		▲	●	100,0%	
	Lafarge Cementos, S.A.U.	Spanien	■			100,0%	
	Lafarge Cement a.s.	Tschechien	■			68,0%	
	Klesivskiy Karier Nerudnykh Kopalyn „Technobud“	Ukraine		▲		65,0%	
Holcim Magyarország Kft.	Ungarn	■		●	100,0%		
Lafarge Cement Hungary Ltd	Ungarn	■			70,0%		

Region	Gesellschaft	Sitz	Zement	Zuschlagstoffe	Weitere Baustoffe und Serviceleistungen	Beteiligungssatz (Stimmrechte)	Kotierte Gesellschaft
Nordamerika	Lafarge Canada Inc.	Kanada	■	▲	●	100,0%	
	Holcim (US) Inc.	USA	■			100,0%	
	Aggregate Industries Management Inc.	USA		▲	●	100,0%	
	Lafarge North America Inc.	USA	■	▲	●	100,0%	
Naher Osten, Afrika	Lafarge Cement Egypt S.A.E.	Ägypten	■			97,4%	
	Lafarge Ready Mix S.A.E.	Ägypten			●	100,0%	
	Lafarge Ciment de M'sila „LCM“	Algerien	■			100,0%	
	Lafarge Béton Algérie „LBA“	Algerien		▲	●	99,5%	
	Lafarge Ciment Oggaz „LCO“	Algerien	■			100,0%	
	Lafarge Logistique Algérie „LLA“	Algerien	■			99,5%	
	Société de Ciments et Matériaux	Elfenbeinküste	■			99,9%	
	Ciments de Guinée S.A.	Guinea	■			59,9%	
	Bazian Cement Company Limited	Irak	■			70,0%	
	United Cement Company Limited	Irak	■			60,0%	
	Jordan Cement Factories Company P.S.C.	Jordanien	■		●	50,3%	X
	Cimenteries du Cameroun	Kamerun	■			54,7%	
	Bamburi Cement Limited	Kenia	■			58,6%	X
	Holcim (Outre-Mer) S.A.S.	La Réunion	■	▲	●	100,0%	
	Holcim (Liban) S.A.L.	Libanon	■		●	52,1%	X
	Lafarge Cement Malawi Ltd	Malawi	■			100,0%	
	Holcim (Maroc) S.A.	Marokko	■	▲	●	51,0%	X
	Lafarge (Mauritius) Cement Ltd	Mauritius	■		●	58,4%	
	Ashakacem Plc.	Nigeria	■			58,0%	X
	Lafarge Africa Plc.	Nigeria	■	▲	●	70,3%	X
	United Cement Company of Nigeria Ltd	Nigeria	■			86,4%	
	Lafarge Cement Zambia Plc	Sambia	■	▲		75,0%	X
	Lafarge Cement Zimbabwe Limited	Simbabwe	■	▲		76,5%	X
Lafarge Industries South Africa (Pty) Ltd	Südafrika	■		●	70,3%		
Lafarge Mining South Africa (Pty) Ltd	Südafrika		▲		70,3%		
Lafarge Cement Syria	Syrien	■			98,7%		
Mbeya Cement Company Limited	Tansania	■			61,5%		
Hima Cement Ltd.	Uganda	■			71,0%		

Kotierte Konzerngesellschaften

Region	Gesellschaft	Domizil	Ort der Kotierung	Börsenkapitalisierung per			Valorennummer
				31. Dezember 2015 in Lokalwährung			
Asien, Ozeanien	Lafarge Surma Cement Ltd.	Bangladesch	Chittagong / Dhaka	BDT	142 849	Mio.	BD0643LSCL09
	Sichuan Shuangma Cement Joint Stock Co.	China	Shenzhen	CNY	4 619	Mio.	CNE000001048
	ACC Limited	Indien	Mumbai	INR	255 734	Mio.	INE012A01025
	Ambuja Cements Ltd.	Indien	Mumbai	INR	315 113	Mio.	INE079A01024
	PT Holcim Indonesia Tbk.	Indonesien	Jakarta	IDR	7 701 215	Mio.	ID1000072309
	Lafarge Malaysia Berhad	Malaysia	Kuala Lumpur	MYR	7 647	Mio.	MYL3794OO004
	Holcim Philippines Inc.	Philippinen	Manila	PHP	83 232	Mio.	PHY3232G1014
Lateinamerika	Holcim (Argentina) S.A.	Argentinien	Buenos Aires	ARS	3 169	Mio.	ARP6806N1051
	Cemento Polpaico S.A.	Chile	Santiago	CLP	91 161	Mio.	CLP2216J1070
	Holcim (Costa Rica) S.A.	Costa Rica	San José	CRC	157 824	Mio.	CRINC00A0010
	Holcim (Ecuador) S.A.	Ecuador	Quito, Guayaquil	USD	1 399	Mio.	ECP516721068
Europa	Heracles General Cement Company S.A.	Griechenland	Athens	EUR	83	Mio.	GRS073083008
	Lafarge Ciment (Moldova) S.A.	Moldawien	Chişinău	MDL	936 291	Mio.	MD14CEMT1002
Nahe Osten, Afrika	Jordan Cement Factories Company P.S.C.	Jordanien	Amman	JOD	89	Mio.	JO4104211019
	Bamburi Cement Limited	Kenia	Nairobi	KES	55 902	Mio.	KE0000000059
	Holcim (Liban) S.A.L.	Libanon	Beirut	USD	283	Mio.	LB0000012833
	Holcim (Maroc) S.A.	Marokko	Casablanca	MAD	6 147	Mio.	MA0000010332
	Ashakacem Plc.	Nigeria	Lagos	NGN	49 314	Mio.	NGASHAKACEM8
	Lafarge Africa Plc.	Nigeria	Lagos	NGN	446 380	Mio.	NGWAPCO00002
	Lafarge Cement Zambia Plc	Sambia	Lusaka	ZMW	5 200	Mio.	ZM0000000011
	Lafarge Cement Zimbabwe Limited	Simbabwe	Harare	USD	44	Mio.	ZW0009012056

Wesentliche Joint Ventures und assoziierte Unternehmen

Region	Gesellschaft	Sitz	Beteiligungssatz (Stimmrechte)
Asien, Ozeanien	Cement Australia Holdings Pty Ltd	Australien	50,0%
	Huaxin Cement Co. Ltd.	China	41,8%
Nahe Osten, Afrika	Groupement SCB Lafarge	Benin	50,0%
	Karbala Cement Manufacturing Ltd	Irak	51,0%
	Readymix Qatar W.L.L.	Katar	49,0%
	Lafarge Ciments	Marokko	34,9%
	Al Safwa Cement Company	Saudi-Arabien	25,0%
	Dalsan Alci Sanayi Ve Ticaret AS	Türkei	50,0%
	Lafarge Emirates Cement LLC	Vereinigte Arabische Emirate	50,0%

Wesentliche Finanz- und Holdinggesellschaften

Gesellschaft	Sitz	Beteiligungssatz (Stimmrechte)
Holcim Finance (Australia) Pty Ltd	Australien	100,0%
Vennor Investments Pty Ltd	Australien	100,0%
Holcibel S.A.	Belgien	100,0%
Holcim Finance (Belgium) S.A.	Belgien	100,0%
Sabelfi SNC	Belgien	100,0%
Holcim Capital Corporation Ltd.	Bermuda	100,0%
Holcim European Finance Ltd.	Bermuda	100,0%
Holcim GB Finance Ltd.	Bermuda	100,0%
Holcim Overseas Finance Ltd.	Bermuda	100,0%
Holcim Auslandsbeteiligungs GmbH (Deutschland)	Deutschland	100,0%
Holcim Beteiligungs GmbH (Deutschland)	Deutschland	100,0%
Holcim Investments (France) SAS	Frankreich	100,0%
Lafarge S.A.	Frankreich	100,0%
Financière Lafarge S.A.S.	Frankreich	100,0%
Société financière immobilière et mobilière „SOFIMO“ S.A.S.	Frankreich	100,0%
Aggregate Industries Holdings Limited	Grossbritannien	100,0%
Holcim Participations (UK) Limited	Grossbritannien	100,0%
Lafarge International Holdings Ltd	Grossbritannien	100,0%
Lafarge Building Materials Ltd	Grossbritannien	100,0%
Lafarge Minerals Ltd	Grossbritannien	100,0%
Holcim (India) Private Limited	Indien	100,0%
Holcim Finance (Canada) Inc.	Kanada	100,0%
Holcim Finance (Luxembourg) S.A.	Luxemburg	100,0%
Holcim US Finance S.à r.l. & Cie S.C.S.	Luxemburg	100,0%
Holderind Investments Ltd.	Mauritius	100,0%
Holcim Capital México, S.A. de C.V.	Mexiko	100,0%
Holchin B.V.	Niederlande	100,0%
Holderfin B.V.	Niederlande	100,0%
LafargeHolcim Ltd ¹	Schweiz	100,0%
LafargeHolcim Albion Finance Ltd	Schweiz	100,0%
LafargeHolcim Continental Finance Ltd	Schweiz	100,0%
LafargeHolcim Helvetia Finance Ltd	Schweiz	100,0%
LafargeHolcim International Finance Ltd	Schweiz	100,0%
Holcim Investments (Spain) S.L.	Spanien	100,0%
Holcim Capital (Thailand) Ltd.	Thailand	100,0%
Holcim Participations (US) Inc.	USA	100,0%

¹ LafargeHolcim Ltd, Zürcherstrasse 156, CH-8645 Jona

Übersetzung des Berichts der Revisionsstelle, der auf englisch verfasst wurde:

AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER LAFARGEHOLCIM LTD, JONA

Zürich, 16. März 2016

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der LafargeHolcim Ltd, bestehend aus konsolidierter Erfolgsrechnung, konsolidierter Gesamtergebnisrechnung, konsolidierter Bilanz, Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals, konsolidierter Geldflussrechnung und Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 169 bis 268 für das am 31. Dezember 2015 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 2015 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

Erfolgsrechnung LafargeHolcim Ltd

Mio. CHF	Erläuterungen	2015	2014
Dividendenertrag – Konzerngesellschaften	3	5 202	376
Finanzertrag – Konzerngesellschaften		90	72
Übriger ordentlicher Ertrag	4	1 218	247
Finanzaufwand – Konzerngesellschaften		(6)	(4)
Finanzaufwand – Dritte		(61)	(70)
Übriger ordentlicher Aufwand	5	(406)	(220)
Wertminderung Beteiligungen – Konzerngesellschaften	6	(3 776)	0
BETRIEBSGEWINN		2 262	402
Direkte Steuern		(28)	(25)
JAHRESGEWINN		2 234	377

Bilanz LafargeHolcim Ltd

Mio. CHF	Erläuterungen	31.12.2015	31.12.2014
Flüssige Mittel		79	82
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Konzerngesellschaften		52	64
Forderungen aus kurzfristiger Finanzierung – Konzerngesellschaften		34	1
Forderungen aus kurzfristiger Finanzierung – Dritte		0	2
Andere kurzfristige Forderungen – Konzerngesellschaften		23	6
Rechnungsabgrenzungen und andere kurzfristige Forderungen – Dritte		1	1
UMLAUFVERMÖGEN		189	155
Darlehen – Konzerngesellschaften	7	4 585	1 772
Beteiligungen – Konzerngesellschaften	8	36 864	18 412
Übrige Finanzanlagen		1	7
ANLAGEVERMÖGEN		41 450	20 191
TOTAL AKTIVEN		41 639	20 345
Verzinsliche Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung – Konzerngesellschaften		210	52
Verzinsliche Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung – Dritte	9	475	250
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten – Konzerngesellschaften		41	38
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten – Dritte		75	55
KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL		801	396
Verzinsliche Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung – Konzerngesellschaften	10	1 583	231
Verzinsliche Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung – Dritte	11	1 950	2 025
LANGFRISTIGES FREMDKAPITAL		3 533	2 256
TOTAL FREMDKAPITAL		4 334	2 652
Aktienkapital	16	1 214	654
Kapitaleinlagereserven		22 532	5 717
<i>Statutarische Gewinnreserven</i>			
– Statutarische Gewinnreserven		2 517	2 525
– Reserven für eigene Aktien im Besitz von Tochtergesellschaften		13	6
<i>Freiwillige Gewinnreserven</i>			
– Gewinnvortrag		8 869	8 491
– Jahresgewinn		2 234	377
Eigene Aktien	12	(73)	(76)
EIGENKAPITAL		37 305	17 694
TOTAL PASSIVEN		41 639	20 345

ANHANG ZUR JAHRESRECHNUNG DER LAFARGEHOLCIM LTD

Nach der erfolgreichen Fusion mit Lafarge am 10. Juli 2015 wurde Holcim Ltd in LafargeHolcim Ltd umbenannt.

LafargeHolcim Ltd, mit Sitz in Jona, ist die Dachholding des LafargeHolcim-Konzerns, der Beteiligungsgesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Joint Ventures rund um die Welt umfasst.

1. Grundsätze der Rechnungslegung

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.

Anwendung des neuen Rechnungslegungsrechts

LafargeHolcim Ltd wendet ab dem 1. Januar 2015 das im Schweizerischen Obligationenrecht (OR) enthaltene neue Rechnungslegungsrecht an.

In Übereinstimmung mit den Übergangsbestimmungen wurde die Darstellung der Vorjahreszahlen an das neue Rechnungslegungsrecht angepasst. Die Vorjahreszahlen sind daher nicht direkt mit der Jahresrechnung des Vorjahrs vergleichbar.

Angewandte Rechnungslegungsmethoden

Aufwendungen für aktienbasierte Vergütungen werden periodengerecht über die Laufzeit erfasst. Die Zuteilung der Aktien erfolgt zum aktuellen Marktwert.

Eigene Aktien werden zu Anschaffungskosten erfasst und als Negativposition im Eigenkapital ausgewiesen. Gewinne und Verluste aus den Verkäufen werden in der Erfolgsrechnung erfasst.

2. Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse

		Erfolgsrechnung		Bilanz	
		Durchschnittskurse in CHF		Schlusskurse in CHF	
		2015	2014	31.12.2015	31.12.2014
1 Euro	EUR	1,07	1,21	1,08	1,20
1 US Dollar	USD	0,96	0,92	0,99	0,99
1 Britisches Pfund	GBP	1,47	1,51	1,47	1,54
1 Australischer Dollar	AUD	0,72	0,83	0,72	0,81
1 Kanadischer Dollar	CAD	0,75	0,83	0,71	0,85
100 Mexikanische Peso	MXN	6,07	6,88	5,69	6,72
100 Thai Baht	THB	2,81	2,82	2,74	3,01

3. Dividendenertrag – Konzerngesellschaften

Mio. CHF	2015	2014
Holcim (Schweiz) AG	0	69
Holcim Beteiligungs GmbH	159	0
Holcim Capital Corporation Ltd.	1 808	0
Holcim European Finance Ltd.	404	0
Holcim Participations (US) Inc.	99	0
Holcim GB Finance Ltd.	38	0
Holpac Limited	144	0
Holderfin B.V.	2 318	183
Cesi S.A.	232	85
Holdertrade Ltd	0	15
Holmin Limited	0	22
Holcim Group Services Ltd	0	3
TOTAL	5 202	376

4. Übriger ordentlicher Ertrag

Mio. CHF	2015	2014
Gewinn aus dem Verkauf von Gebrauchsrechten auf Markenrechten	832	0
Gewinn aus dem Verkauf von Holcim (Canada) Inc.	159	0
Lizeneinnahmen aus Markenrechten	220	246
Fremdwährungsgewinne	8	1
TOTAL	1 218	247

5. Übriger ordentlicher Aufwand

Mio. CHF	2015	2014
Verwaltungsratsentschädigungen	(9)	(5)
Stewardship-, Branding- und Projektaufwendungen	(276)	(204)
Verwaltungsaufwand	(41)	(11)
Verlust aus verfallenen Optionen	(3)	0
Fremdwährungsverluste	(78)	(0)
TOTAL	(406)	(220)

6. Wertminderung Beteiligungen – Konzerngesellschaften

Mio. CHF	2015	2014
Holmin Limited	(86)	0
Holcim Capital Corporation Ltd.	(1 627)	0
Holcim European Finance Ltd.	(398)	0
Holcim Finance (Canada) Inc.	(13)	0
Holcim GB Finance Ltd.	(39)	0
Holcim Overseas Finance Ltd.	(1 565)	0
Holchil Limited	(48)	0
TOTAL	(3 776)	0

7. Darlehen – Konzerngesellschaften

Mio. CHF	31.12.2015	31.12.2014
Fernhoff Ltd.	60	69
Holcim Participations (US) Inc.	401	445
Holcim (Schweiz) AG	970	900
LafargeHolcim International Finance Ltd	3 138	0
LafargeHolcim Albion Finance Ltd	15	0
Holpac Limited	0	329
Holdertrade Ltd	0	30
TOTAL	4 585	1 772

8. Beteiligungen – Konzerngesellschaften

Die wesentlichen direkt oder indirekt gehaltenen Beteiligungen der LafargeHolcim Ltd sind im Anhang zur Konzernrechnung in Erläuterung 39 aufgelistet.

9. Verzinsliche Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung – Dritte

Mio. CHF	31.12.2015	31.12.2014
3,00 fest, CS Anleihe, 2006–2015	0	250
2,38 fest, CS Bond, 2010–2016	475	0
TOTAL	475	250

10. Verzinsliche Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung – Konzerngesellschaften

Mio. CHF	31.12.2015	31.12.2014
Cesi S.A.	0	231
LafargeHolcim Helvetia Finance Ltd	218	0
LafargeHolcim International Finance Ltd	1 348	0
Rückstellung für unrealisierte Fremdwährungsgewinne	17	0
TOTAL	1 583	231

11. Verzinsliche Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung – Dritte

Mio. CHF	31.12.2015	31.12.2014
2,38% fest, CS Bond, 2010–2016	0	475
3,13% fest, UBS Bond, 2007–2017	400	400
4,00% fest, CS Bond, 2009–2018	450	450
3,00% fest, CS Bond, 2012–2022	450	450
2,00% fest, UBS Bond, 2013–2022	250	250
1,00% fest, CS Bond, 2015–2025	150	0
0,38% fest CS Bond, 2015–2021	250	0
TOTAL	1 950	2 025

12. Veränderung eigene Aktien

		Anzahl gehalten durch Lafarge- Holcim Ltd	Mio. CHF	Preis pro Aktie in CHF	Anzahl gehalten durch Kon- zerngesell- schaften	Reserven für durch Konzernge- sellschaften gehaltene ei- gene Aktien Mio. CHF	Preis pro Aktie in CHF
01.01.2015	Anfangsbestand	1 135 918	76	67,1	83 421	6	67,1
2015	Käufe	239 043	11	47,9	543 149	36	67,1
2015	Verkäufe	(255 622)	(15)	56,8	(407 415)	(29)	71,9
31.12.2015	Schlussbestand	1 119 339	73	65,3	219 155	13	58,1
01.01.2014	Anfangsbestand	1 141 776	74	65,1	380 734	27	71,6
2014	Käufe	133 082	9	69,7	61 542	5	74,9
2014	Verkäufe	(138 940)	(7)	53,3	(358 855)	(26)	73,2
31.12.2014	Schlussbestand	1 135 918	76	67,1	83 421	6	67,1

13. Eventualverbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2015	31.12.2014
Holcim Capital Corporation Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
7,65% USD 50 Mio. Privatplazierung, fällig 2031	81	84
6,88% USD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2039	272	272
6,50% USD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2043	272	272
Holcim Capital México, S.A. de C.V.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
3,86% MXN 1 500 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2015	0	111
4,20% MXN 800 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2016	50	59
3,75% MXN 2 000 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2018	125	148
7,00% MXN 1 700 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2019	107	126
3,93% MXN 1 700 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2020	107	0
Holcim Capital (Thailand) Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
3,52% THB 1 220 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2015	0	40
Holcim Finance (Australia) Pty Ltd		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
7,00% AUD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2015	0	223
6,00% AUD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2017	199	223
5,25% AUD 200 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2019	159	178
3,75% AUD 250 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2020	199	0
Holcim Finance (Belgium) S.A.		
Commercial Paper Program, Garantie im Umfang der Nutzung, Maximum EUR 3 000 Mio.	1 260	37
Holcim Finance (Canada) Inc.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
6,91% CAD 10 Mio. Privatplazierung, fällig 2017 (frühzeitige Rückzahlung in 2015)	0	10
3,65% CAD 300 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2018 (frühzeitige Rückzahlung in 2015)	0	281
Holcim Finance (Luxembourg) S.A.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
6,35% EUR 200 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2017	238	265
3,00% EUR 500 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2024	594	662
Holcim GB Finance Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
8,75% GBP 300 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2017	485	508
Holcim Overseas Finance Ltd.		
Garantien zugunsten der Obligationäre		
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.	124	263
Garantien zugunsten der Obligationäre		
6,10% USD 125 Mio. Privatplazierung, fällig 2016	124	124
6,21% USD 200 Mio. Privatplazierung, fällig 2018	198	198
6,00% USD 750 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2019	816	816
2,63% EUR 500 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2020	594	662
4,20% USD 50 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2033	54	54
5,15% USD 500 Mio. Obligationenanleihe, fällig 2023	544	544
Garantien für zugesicherte Kreditlimiten, Ausnutzung CHF 96 Mio. (2014: CHF 283 Mio.)	3 219	3 005
Andere Garantien	14	16

LafargeHolcim Ltd gehört zu einer Mehrwertsteuergruppe und ist daher gegenüber der Eidgenössischen Steuerverwaltung gesamtschuldnerisch haftbar für Mehrwertsteuerverbindlichkeiten der anderen Mitglieder der Gruppe. LafargeHolcim Ltd garantiert Holcim Finance (Luxembourg) S.A. jeglichen Betrag für die Begleichung von Verpflichtungen aus Finanzierungsverträgen.

14. Beteiligungsrechte von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung von Holcim hielten per 31. Dezember 2015 direkt und indirekt 98 381 894 Namenaktien (2014: 66 017 050), ohne dass damit weitere Bezugsrechte verbunden sind, sowie 953 159 Kaufoptionen auf Namenaktien (2014: 548 184).

Aktien- und Optionsbestand Verwaltungsrat per 31. Dezember 2015¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2015	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2015
Wolfgang Reitzle	Präsident	6 455	
Beat Hess	Vizepräsident	6 400	
Bruno Lafont	Co-Präsident	43 810	448 206
Bertrand Collomb	Mitglied	116 094	
Philippe Dauman	Mitglied	0	
Paul Desmarais Jr.	Mitglied, Vorsitzender Nomination, Compensation & Governance Committee	35 957	
Oscar Fanjul	Mitglied	4 772	
Alexander Gut	Mitglied, Vorsitzender Finance & Audit Committee	5 769	
Gérard Lamarche	Mitglied	1 080	
Adrian Loader	Mitglied	12 490	
Nassef Sawiris	Mitglied	28 935 639	
Thomas Schmidheiny	Mitglied	69 068 278	
Hanne Sørensen	Mitglied	2 527	
Dieter Spälti	Mitglied, Vorsitzender Strategy and Sustainable Development Committee	50 859	
TOTAL VERWALTUNGSRAT		98 290 130	448 206

Aktien- und Optionsbestand Verwaltungsrat per 31. Dezember 2014¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2014	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2014
Wolfgang Reitzle	Präsident, Vorsitzender Governance & Strategy Committee	2 241	
Beat Hess	Vizepräsident	4 693	
Alexander Gut	Mitglied, Vorsitzender Audit Committee	4 092	
Adrian Loader	Mitglied, Vorsitzender Nomination & Compensation Committee	10 493	
Jürg Oleas	Mitglied	0	
Thomas Schmidheiny	Mitglied	65 777 912	
Hanne Sørensen	Mitglied	1 015	
Dieter Spälti	Mitglied	41 912	
Anne Wade	Mitglied	985	
TOTAL VERWALTUNGSRAT		65 843 343	

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

2015 wurden 34 466 Aktien mit einem Wert von CHF 1,4 Millionen den Mitgliedern des Verwaltungsrats zugeteilt (2014: 15 633 Aktien mit einem Wert von CHF 1,0 Millionen).

Aktien- und Optionsbesitz der Geschäftsleitung

Per 31. Dezember 2015 hielten die Mitglieder der Geschäftsleitung insgesamt 91 764 Namenaktien der LafargeHolcim 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 2015 insgesamt 504 953 Aktienoptionen, die aus Entschädigungs- und Beteiligungsprogrammen verschiedener Jahre stammen. Optionen werden nur auf Namenaktien der LafargeHolcim Ltd abgegeben. Eine Option berechtigt zum Bezug einer Namenaktie der LafargeHolcim Ltd.

Aktien- und Optionsbestand Geschäftsleitung per 31. Dezember 2015¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2015	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2015
Eric Olsen	CEO	8 272	68 050
Ron Wirahadiraksa	Konzernleitungsmitglied, CFO	0	0
Urs Bleisch	Konzernleitungsmitglied	7 443	50 069
Alain Bourguignon	Konzernleitungsmitglied	10 518	14 216
Pascal Casanova	Konzernleitungsmitglied	1 643	18 031
Jean-Jacques Gauthier	Konzernleitungsmitglied	4 413	63 637
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied	28 882	106 991
Gérard Kuperfarb	Konzernleitungsmitglied	5 115	66 083
Saâd Sebbar	Konzernleitungsmitglied	6 356	15 669
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	19 122	102 207
TOTAL GESCHÄFTSLEITUNG		91 764	504 953

Aktien- und Optionsbestand Geschäftsleitung per 31. Dezember 2014¹

Name	Funktion	Gesamtzahl an Aktien 2014	Gesamtzahl an Kaufoptionen 2014
Bernard Fontana	CEO	10 113	73 794
Thomas Aebischer	Konzernleitungsmitglied, CFO	12 285	67 474
Urs Bleisch	Konzernleitungsmitglied	3 921	38 563
Roland Köhler	Konzernleitungsmitglied	18 291	87 495
Andreas Leu	Konzernleitungsmitglied	19 302	69 934
Bernard Terver	Konzernleitungsmitglied	25 439	49 123
Ian Thackwray	Konzernleitungsmitglied	11 696	81 719
Horia Adrian	Länderbereichsleiter	2 500	4 251
Daniel Bach	Länderbereichsleiter	1 785	0
Alain Bourguignon	Länderbereichsleiter	4 358	0
Javier de Benito	Länderbereichsleiter	23 737	16 501
Urs Fankhauser	Länderbereichsleiter	6 175	11 077
Kaspar E.A. Wenger	Länderbereichsleiter	19 932	4 952
Jacques Bourgon	Corporate Functional Manager	5 480	24 872
Xavier Dedullen	Corporate Functional Manager	333	2 373
Aidan Lynam	Corporate Functional Manager	8 360	16 056
TOTAL GESCHÄFTSLEITUNG		173 707	548 184

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

15. Bedeutende Aktionäre

Im Juli 2015 erwarb Holcim Ltd die Lafarge S.A. indem sie neun neue LafargeHolcim Ltd Aktien für zehn Aktien der Lafarge S.A. anbot. Als Folge änderte sich die Eigentümerstruktur des Unternehmens substantziell. Gemäss Aktienregister und der Offenlegung von Beteiligungen gegenüber der LafargeHolcim Ltd und der SIX Swiss Exchange besitzen folgende Aktionäre 3 % oder mehr an der LafargeHolcim Ltd:

- Thomas Schmidheiny hielt per 31. Dezember 2015 direkt und indirekt 69 068 278 Aktien oder 11,40 Prozent. Am 16. Juli 2015 meldete Thomas Schmidheiny 65 779 315 Aktien oder 11,87 Prozent (2014: 65 777 912 Aktien oder 20,11 Prozent)¹;
- Groupe Bruxelles Lambert hielt per 31. Dezember 2015 57'238'551 Aktien oder 9,40 Prozent. Am 18. Juli 2015 meldete Group Bruxelles Lambert 54 511 878 Aktien oder 9,84 Prozent (2014: 0 Aktien oder 0,00 Prozent);
- Eurocement meldete per 12. Februar 2016 ein Verkauf von 37 172 910 Aktien oder 6,10 Prozent welche per 31. Dezember 2015 gehalten wurden. Am 22. Juli 2015 hielt Eurocement 35 402 772 Aktien oder 6,39 Prozent (2014: 35 402 772 Aktien oder 10,82 Prozent);
- NNS Jersey Trust hielt per 31. Dezember 2015 28 935 639 Aktien oder 4,80 Prozent. Am 16. Juli 2015 meldete NNS Jersey Trust 27 557 752 Aktien oder 4,97 Prozent (2014: 0 Aktien oder 0,00 Prozent)²;
- Dodge & Cox hielt per 31. Dezember 2015 19 835 811 Aktien oder 3,30 Prozent. Am 21. Juli 2015 meldete Dodge & Cox 18 867 654 Aktien oder 3,41 Prozent (2014: 0 Aktien oder 0,00 Prozent);
- Harbour International Fund hielt per 17. Juli 2015 10 310 884 Aktien (unterhalb der Meldeschwelle von 3,00 Prozent). Am 4. August 2014 meldete Harbour International Fund 9 840 977 Aktien oder 3,01 Prozent;
- Black-Rock Inc. hielt per 26. Januar 2015 9 582 830 Aktien (unterhalb der Meldeschwelle von 3,00 Prozent). Am 9. April 2014 meldete Black-Rock Inc. 11 398 633 Aktien oder 3,48 Prozent;
- Harris Associates Investment Trust hielt per 13. Februar 2016 18 412 635 Aktien oder 3,03 Prozent. Harris Associates Investment Trust meldete per 5. Mai 2015 9 750 110 Aktien (unterhalb der Meldeschwelle von 3,00 Prozent). Am 11. November 2014 hielt Harris Associates Investment Trust 10 433 500 Aktien oder 3,19 Prozent.

¹In den Beteiligungsrechten von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung enthalten.

²In den Beteiligungsrechten von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung enthalten, ultimativer wirtschaftlich Berechtigter Nassef Sawiris.

16. Aktienkapital

Aktienkapital	2015		2014	
	Anzahl	Mio. CHF	Anzahl	Mio. CHF
Namenaktien zu nominell CHF 2	606 909 080	1 214	327 086 376	654
Total	606 909 080	1 214	327 086 376	654
<i>Verwendung des Bilanzgewinnes</i>				
Gewinnvortrag		8 869		8 491
Jahresgewinn		2 234		377
BILANZGEWINN ZUR VERWENDUNG DER GENERALVERSAMMLUNG		11 102		8 869
Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung den Bilanzgewinn auf die neue Rechnung vorzutragen.				
VORTRAG AUF NEUE RECHNUNG		11 102		8 869

Ausschüttung aus Kapitaleinlagereserven

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung eine Zuweisung aus Kapitaleinlagereserven an freiwillige Gewinnreserven und Ausschüttung von CHF 1.50 pro Namenaktie im Betrag von maximal CHF 910 Millionen¹.

	2015	2014
	Baraus- schüttung CHF	Baraus- schüttung CHF
Ausschüttung pro Aktie, brutto	1.50	1.30
Abzüglich Verrechnungssteuer	0	0
Ausschüttung pro Aktie, netto	1.50	1.30

¹Auf durch Holcim gehaltenen Aktien wird keine Ausschüttung bezahlt. Am 1. Januar 2016 waren dies 1 338 494 Namenaktien.

Übersetzung des Berichts der Revisionsstelle, der auf englisch verfasst wurde:

AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER LAFARGEHOLCIM LTD, JONA

Zürich, 16. März 2016

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der LafargeHolcim Ltd, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz, Veränderung des Eigenkapitals und Anhang auf den Seiten 272 bis 283 für das am 31. Dezember 2015 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 2015 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 LAFARGEHOLCIM- KONZERN

5-Jahres-Übersicht LafargeHolcim-Konzern

		2015	2014 ¹	2013 ²	2012 ¹	2011 ²
Erfolgsrechnung						
Nettoverkaufsertrag	Mio. CHF	23 584	18 825	19 719	21 160	20 744
Bruttogewinn	Mio. CHF	7 093	8 365	8 632	8 631	8 528
Betrieblicher EBITDA	Mio. CHF	3 682	3 647	3 896	3 889	3 958
Betriebliche EBITDA-Marge	%	15,6	19,4	19,8	18,4	19,1
Betriebs(verlust) -gewinn	Mio. CHF	(739)	2 244	2 357	1 749	1 933
Betriebs(verlust) -gewinn -Marge	%	(3,1)	11,9	12,0	8,3	9,3
EBITDA	Mio. CHF	4 761	4 114	4 332	4 352	4 264
Abschreibungen und Wertminderungen	Mio. CHF	4 510	1 406	1 547	2 150	2 367
EBIT	Mio. CHF	251	2 708	2 785	2 202	2 235
Ertragssteuern	Mio. CHF	781	581	533	550	449
Steuersatz	%	(114)	26	25	35	40
Konzern(verlust) -gewinn	Mio. CHF	(1 361)	1 619	1 596	1 002	682
Konzern(verlust) -gewinn -Marge	%	(5,8)	8,6	8,1	4,7	3,3
Konzern(verlust) -gewinn - Anteil Aktionäre LafargeHolcim Ltd	Mio. CHF	(1 469)	1 287	1 272	610	275
Geldflussrechnung						
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	Mio. CHF	2 465	2 484	2 787	2 643	2 753
Geldfluss-Marge	%	10,5	13,2	14,1	12,5	13,3
Investitionen zur Erhaltung der Substanz und Konkurrenzfähigkeit netto	Mio. CHF	981	732	719	790	752
Erweiterungsinvestitionen	Mio. CHF	1 007	1 005	1 282	803	886
(Verkauf) Kauf von Finanzanlagen, immateriellem und sonstigem Anlagevermögen und Unternehmen netto	Mio. CHF	(7 222)	(35)	(336)	(396)	154
Bilanz						
Umlaufvermögen	Mio. CHF	13 331	7 231	7 590	8 275	8 154
Anlagevermögen	Mio. CHF	59 967	32 259	30 355	32 922	34 400
Total Aktiven	Mio. CHF	73 298	39 490	37 944	41 198	42 554
Kurzfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	14 832	6 847	7 461	8 299	7 695
Langfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	22 744	12 531	11 807	13 665	15 202
Total Eigenkapital	Mio. CHF	35 722	20 112	18 677	19 234	19 656
Eigenkapital in % der Bilanzsumme		48,7	50,9	49,2	46,7	46,2
Nicht beherrschende Anteile	Mio. CHF	4 357	2 682	2 471	2 797	2 827
Nettofinanzschulden	Mio. CHF	17 266	9 520	9 461	10 325	11 549
Kapazität, Absatz und Personal						
Jahresproduktionskapazität Zement	Mio. t	374,0	208,8	206,2	209,3	216,0
Zementabsatz	Mio. t	193,1	138,2	138,9	142,3	144,3
Mineralischer Bindemittelabsatz	Mio. t	4,7	3,7	4,1	4,8	5,1
Zuschlagstoffabsatz	Mio. t	231,5	153,1	154,5	158,2	173,0
Transportbetonabsatz	Mio. m ³	47,6	37,0	39,5	45,3	48,4
Personalbestand		100 956	67 137	70 857	76 359	80 967
Finanzkennzahlen						
Return on equity ³	%	(6,0)	7,6	7,8	3,7	1,6
Funds from operations ⁴ /Nettofinanzschulden	%	18,6	31,8	33,4	30,5	26,4
EBITDA net interest coverage	X	6,1	8,7	7,8	6,9	4,2
EBIT net interest coverage	X	0,3	5,7	5,0	3,5	2,2
Nettofinanzschulden/EBITDA	X	3,6	2,3	2,2	2,4	2,7

¹ Angepasst aufgrund von Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung.

² Wie rapportiert in den jeweiligen Jahren, nicht angepasst aufgrund der Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung.

³ Ohne nicht beherrschende Anteile.

⁴ 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. LafargeHolcim unterliegt keinerlei Verpflichtung, zukunftsgerichtete Aussagen aufgrund neuer Informationen, zukünftiger Ereignisse oder anderer Gründe anzupassen oder zu ändern.

Disclaimer

LafargeHolcim Ltd publiziert Geschäftsberichte in englischer, deutscher und französischer Sprache. Die englische Fassung ist verbindlich.

Termine für die finanzielle Berichterstattung

	Datum
Resultate zum ersten Quartal 2016	12. Mai 2016
Generalversammlung	12. Mai 2016
Ex-Datum	17. Mai 2016
Ausschüttung	19. Mai 2016

LafargeHolcim Ltd
Zürcherstrasse 156
CH-8645 Jona/Schweiz
Telefon +41 58 858 86 00
communications@lafargeholcim.com
www.lafargeholcim.com

© 2016 LafargeHolcim Ltd

