

# HeidelbergCement

## HERZLICH WILLKOMMMEN ZUR HAUPTVERSAMMLUNG 2017

am 10. Mai 2017



**HEIDELBERGCEMENT**

# Inhalt

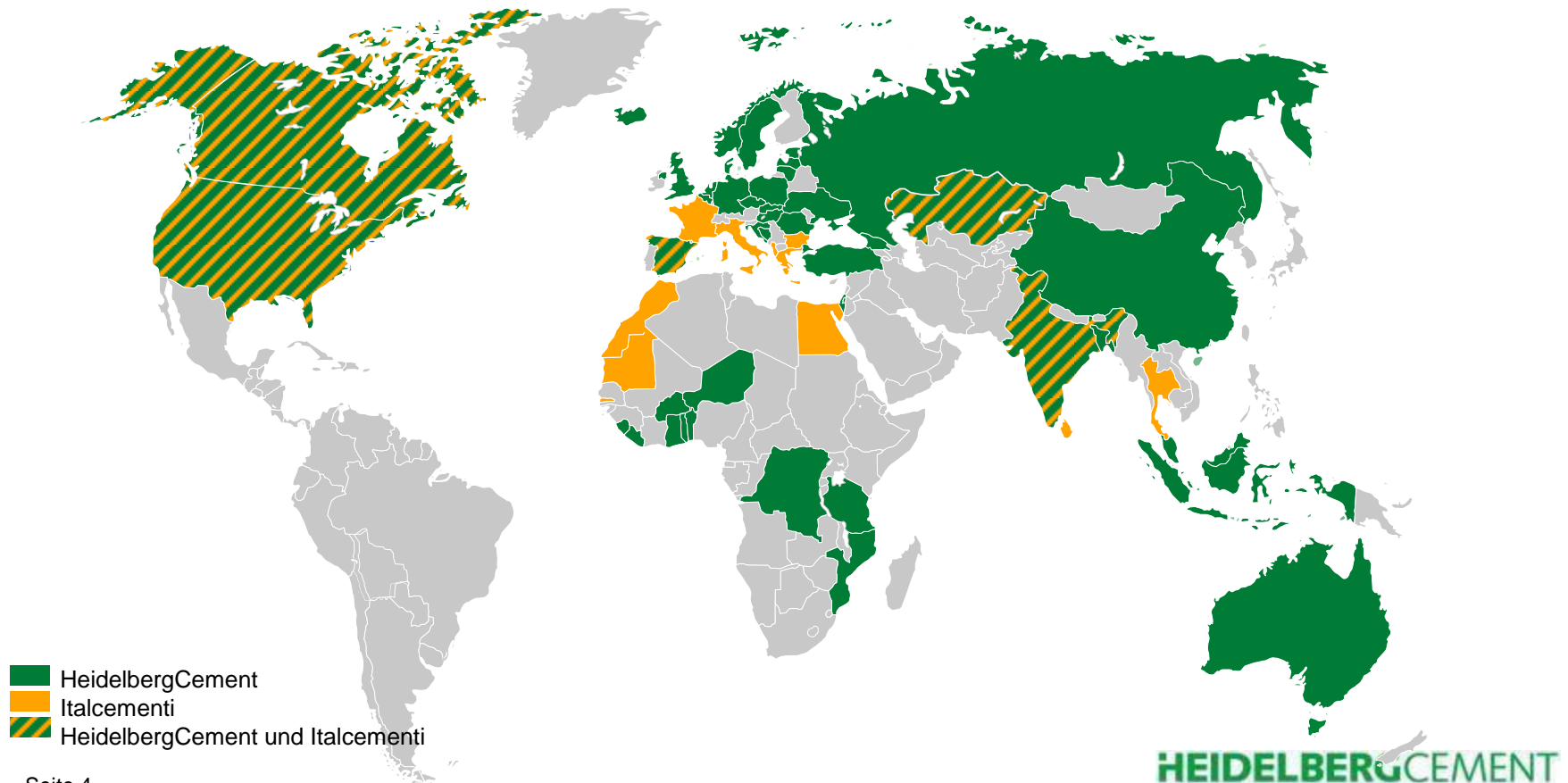
- 1. 2016: wichtige Schritte für Wachstum und Wertschaffung für Aktionäre**
- 2. Der Kapitalmarkt honoriert die positive Entwicklung**
- 3. HeidelbergCement ist für die Zukunft gut gerüstet**
  - Steigerung des Unternehmenswerts nach Übernahme von Italcementi
  - Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation
- 4. 1. Quartal 2017: gute operative Entwicklung in herausforderndem Umfeld**
- 5. Ausblick 2017: Ergebnis weiter steigern**

## Das Wichtigste in Kürze...

- **HeidelbergCement gestärkt durch Übernahme von Italcementi**
- **Strategisches Ziel erreicht: Bonität im Investment Grade**
- **Deutliche Steigerung des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs, des Cashflows und des um Einmaleffekte bereinigten Jahresüberschusses (+28%)**
- **Dividendenvorschlag spürbar um 23% erhöht**
- **Positiver Ausblick für 2017, aber anspruchsvolle Rahmenbedingungen**

# HeidelbergCement gestärkt durch Übernahme von Italcementi

- **HeidelbergCement erwirbt führende Marktpositionen**
  - **Marktführer in Italien, Nummer 2 in Frankreich**
  - **Starke Marktstellung in Marokko, Ägypten und Thailand**
  - **Hohe Synergien in Nordamerika und Indien**



# Übernahme von Italcementi erfolgreich und zügig abgeschlossen

- ✓ **Übernahme der Kontrolle am 1. Juli 2016 nach Genehmigung durch Wettbewerbsbehörden**
- ✓ **Ernennung neuer Manager an der Spitze der meisten Italcementi-Länder**
  - **Frankreich, Italien, Spanien, Indien, Nordamerika, Marokko, Ägypten, Thailand und Kasachstan**
- ✓ **Pflichtübernahmeangebot an verbliebene Aktionäre auf Anhieb erfolgreich**
- ✓ **Börsennotierung von Italcementi wurde am 12. Oktober 2016 eingestellt**
- ✓ **Verkauf von Standorten in USA und Belgien (Auflage der Wettbewerbsbehörden) erzielt höhere Einnahmen als geplant**

# Integration von Italcementi schneller als erwartet

- ✓ **Schließung überflüssiger Verwaltungen in Bergamo, Paris, Brüssel und Madrid**
  - Verlagerung aller wesentlichen Funktionen nach Heidelberg
- ✓ **Schneller Personalabbau**
  - 1.870 Personen bis Ende 2016
- ✓ **Einführung der erfolgreichen HeidelbergCement-Programme zur Effizienzsteigerung**
- ✓ **Steigerung der Synergieziele auf 470 Mio €**
  - Operative Verbesserungen, Vertrieb & Verwaltung, Einkauf, Treasury und Steuern

**HeidelbergCement hat große Erfahrung bei Integrationsprozessen**

# Strategisches Ziel erreicht: Bonität im Investment Grade

Ratingagentur	Langfrist-Rating	Ausblick
Moody's Investors Service	Baa3	stabil
Fitch Ratings	BBB-	stabil
S&P Global Ratings	BBB-	stabil

Spürbar günstigere Refinanzierungskonditionen am Kapitalmarkt führen zu niedrigeren Zinskosten und höherem Cashflow

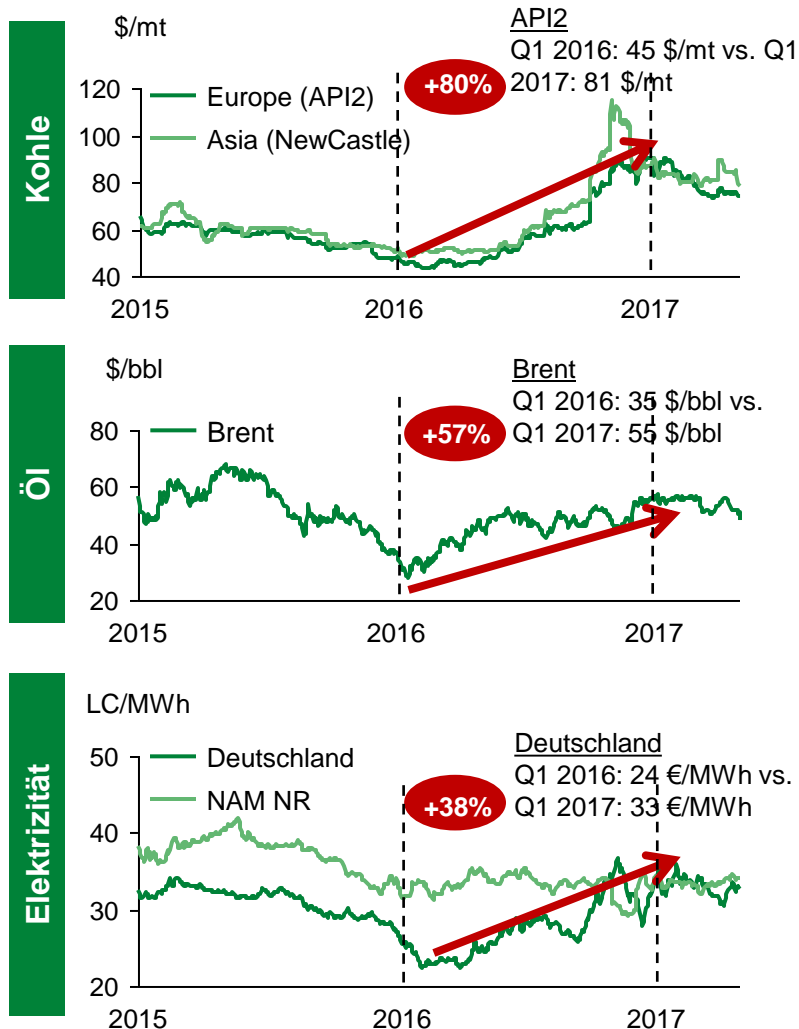
# Rückblick auf wirtschaftliche Rahmenbedingungen 2016

- **Weltwirtschaftswachstum mit 3,1% unter dem Niveau von 2015**
  - Verlangsamtes Wachstum in China, Rezession in Russland und in den Schwellenländern Südamerikas
  - Generell schwache Entwicklung in Wachstumsmärkten wegen niedriger Rohstoffpreise
  - Fortsetzung der Erholung in den USA und Europa
- **Unerwartete Entwicklungen**
  - **Brexit:** In Großbritannien setzte sich der Aufschwung der Wirtschaft, trotzdem fort, wenn auch etwas schwächer; Britisches Pfund verliert aber gegenüber Euro deutlich an Wert
  - **Präsidentenwahl in den USA:** Nach anfänglicher Unsicherheit stieg Zuversicht bei Konsumenten
- **Euro gewinnt an Stärke gegenüber zahlreichen Währungen**
- **Nach Tiefpunkt zu Jahresbeginn stieg Ölpreis, blieb aber im Durchschnitt unter Vorjahr**

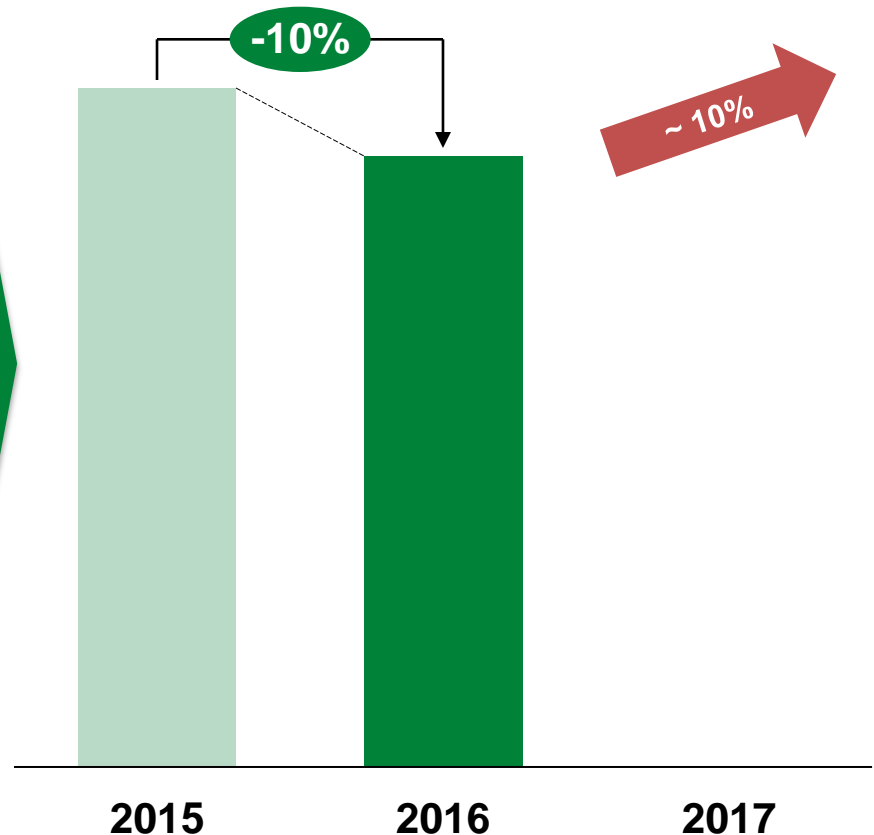


# 2016 – Trendwende bei Energiekosten

## Preisanstieg bei Strom und Kohle vor allem im 4. Quartal 2016







## Pro-forma-Gesamtenergiekosten



**Kostenanstieg konnte 2016 vermieden werden,  
2017 werden höhere Marktpreise unsere Kosten beeinflussen**

# Wichtige Ziele erreicht...

Ziel / Prognose 2016	IST 2016		
Moderate Umsatzsteigerung; moderate bis deutliche Steigerung des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs (RCO) <sup>1)</sup>	Umsatz:	-2%	
	Pro-forma-like-for-like <sup>2)</sup> RCO:	+6%	
Moderate bis deutliche Steigerung des Jahresüberschusses vor Einmaleffekten	Jahresüberschuss vor Einmaleffekten:	+28%	
Verdienen der Kapitalkosten (ROIC > WACC)	ROIC:	7,2%	
	WACC:	7,0%	
Progressive Dividendenpolitik	Dividende:	1,60 € (+23%)	

... aber nicht alles hat sich zur vollen Zufriedenheit entwickelt:

- Schwächer als erwartete Absatz- und Umsatzentwicklung (Indonesien und Afrika)
- Schwächere Marktentwicklung in Frankreich, Italien, Spanien und Ägypten
- Deutlicher Anstieg des Ölpreises im Jahresverlauf

## HeidelbergCement hat trotz anspruchsvoller Rahmenbedingungen geliefert

# Finanzkennzahlen 2016 wie berichtet

Finanzkennzahlen	Januar-Dezember				
	Mio €	2015	2016	Veränderung	auf vgl. Basis <sup>1)</sup>
<b>Umsatzerlöse</b>		13.465	15.166	13%	-2%
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen<sup>2)</sup></b>		2.613	2.939	13%	2%
<i>in % der Umsatzerlöse</i>		19,4%	19,4%		
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs<sup>2)</sup></b>		1.846	1.984	7%	3%
<b>Jahresüberschuss</b>		983	896	-9%	
<b>Anteil der Gruppe</b>		800	706	-12%	
<b>Ergebnis je Aktie in € (IAS 33)<sup>3)</sup></b>		4,26	3,66	-14%	
<b>Bereinigtes Ergebnis je Aktie in €<sup>4)</sup></b>		4,32	5,34	23%	
<b>Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit</b>		1.449	1.874	29%	
<b>Nettofinanzschulden</b>		5.286	8.999	3.713	
<b>Dynamischer Verschuldungsgrad<sup>5)</sup></b>		2,02x	3,06x		

1) Bereinigt um Währungs- und Konsolidierungseffekten

2) Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor/nach Abschreibungen entspricht dem in den Vorjahren berichteten Operativen Ergebnis vor Abschreibungen/Operativen Ergebnis. Umbenennung aufgrund der Umsetzung einer ESMA-Richtlinie (European Securities and Markets Authority)

3) Den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen

4) Ohne zusätzliches ordentliches Ergebnis in Höhe von -324 Mio €

5) Nettoverschuldung/Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen

## Deutliches Wachstum aufgrund der Übernahme von Italcementi

# Pro-forma-Kennzahlen

## Berücksichtigung von Italcementi seit Anfang 2015

Pro-forma-Finanzkennzahlen	Januar-Dezember			
	Mio €	2015	2016	Abw. in % auf vgl. Basis <sup>1)</sup>
Umsatzerlöse	17.331	17.084	-1%	-1%
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen <sup>2)</sup>	3.153	3.195	1%	5%
<i>in % der Umsatzerlöse</i>	18,2%	18,7%		
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>2)</sup>	2.037	2.073	2%	6%
<i>in % der Umsatzerlöse</i>	11,8%	12,1%		

1) Bereinigt um Währungs- und Konsolidierungseffekte sowie Erlöse aus dem Verkauf von CO<sub>2</sub>-Emissionsrechten in Höhe von 50 Mio € 2015 (Q1: 21 Mio € und Q2: 29 Mio €) und -3 Mio € 2016 (Q2: 17 Mio € und Q4: -20 Mio €)

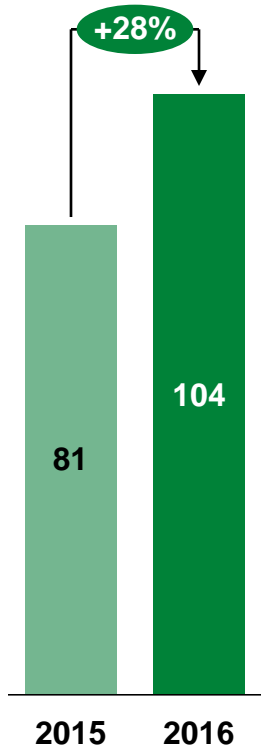
2) Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor/ nach Abschreibungen entspricht dem in den Vorjahren berichteten Operativen Ergebnis vor Abschreibungen/Operativen Ergebnis. Umbenennung aufgrund der Umsetzung einer ESMA-Richtlinie (European Securities and Markets Authority)

**Operative Verbesserung in anspruchsvollem Marktumfeld**

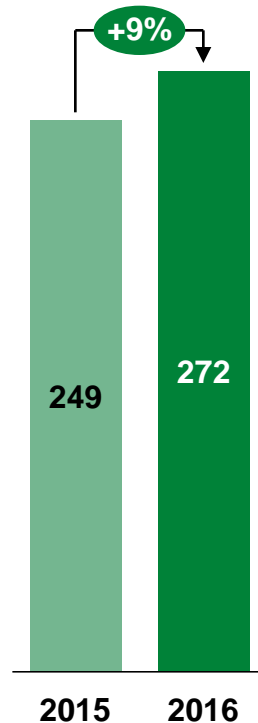
# Absatzentwicklung 2016

Januar-Dezember

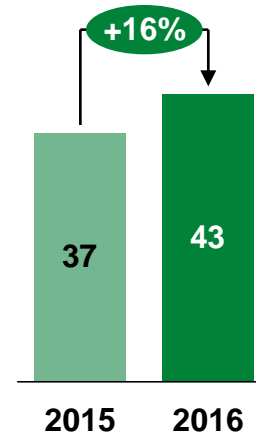
Zement (Mio t)



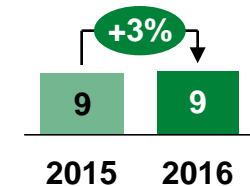
Zuschlagstoffe (Mio t)



Transportbeton (Mio cbm)



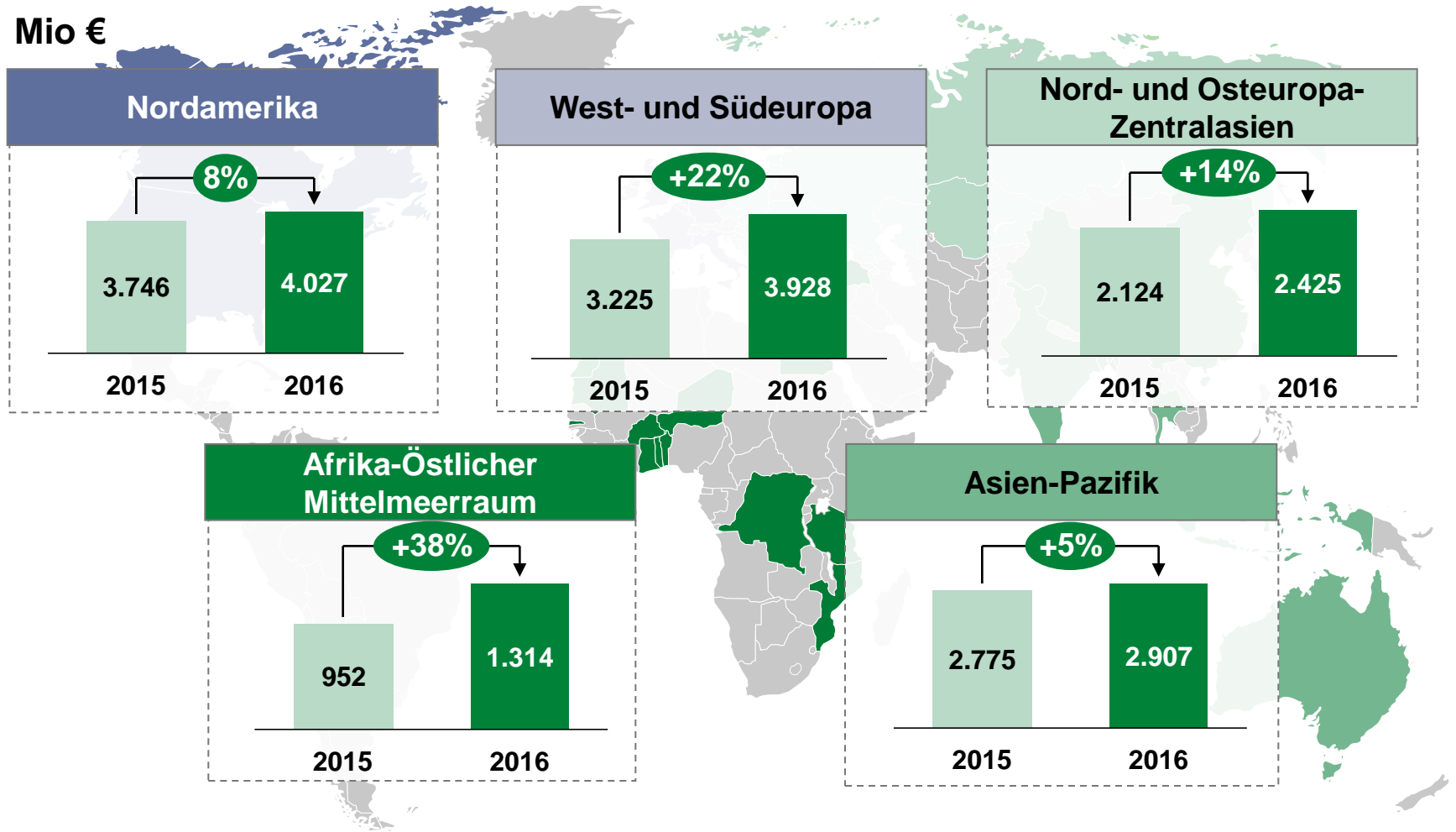
Asphalt (Mio t)



Deutliche Absatzsteigerung aufgrund der Konsolidierung von Italcementi seit 1. Juli 2016

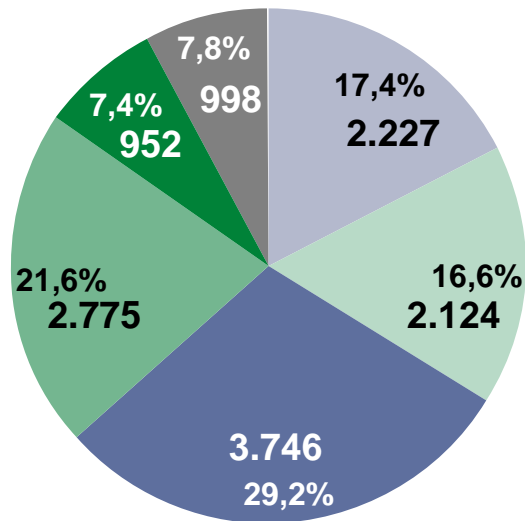
# Umsatzentwicklung in den Konzerngebieten

Mio €

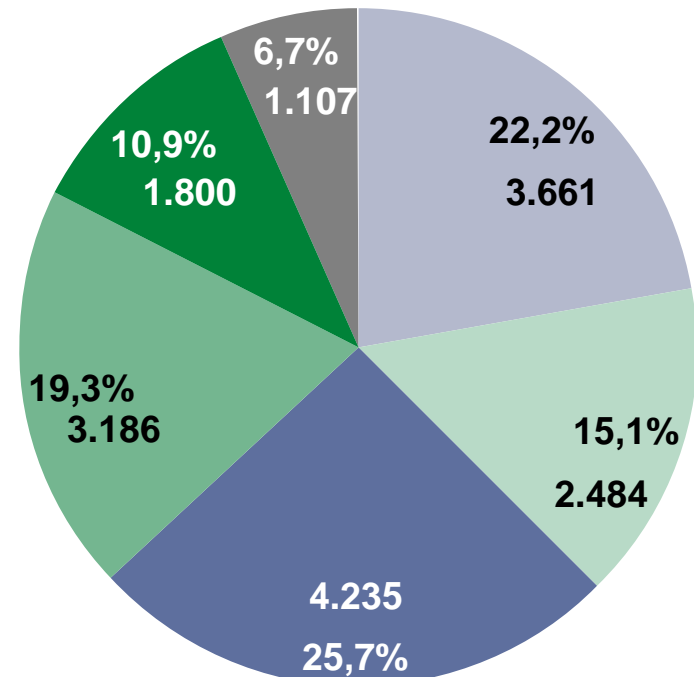


# Erwerb von Italcementi stärkt Marktstellung vor allem in Europa und Afrika, aber auch in Nordamerika und Asien

■ **Umsatz 2015: 13.465 Mio €**  
(in % und Mio €)

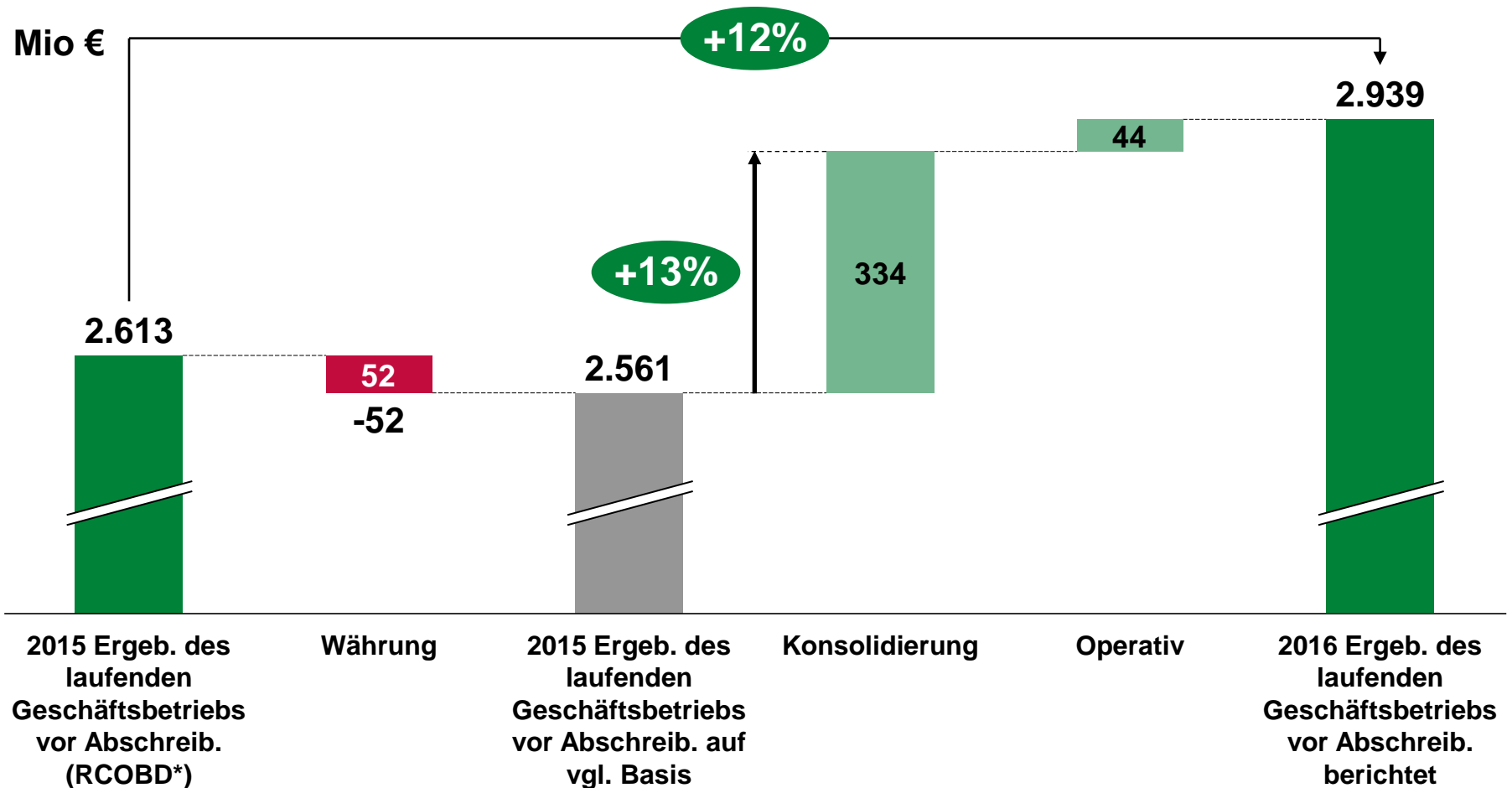


■ **Pro-Forma-Umsatz 2016\*:**  
**17.084 Mio €** (in % und Mio €)



- Deutschland
- Restl. West- und Südeuropa
- Nord- und Osteuropa-Zentralasien
- Nordamerika
- Asien-Pazifik
- Afrika-Östlicher Mittelmeerraum

# Starkes Ergebniswachstum durch Konsolidierung von Italcementi

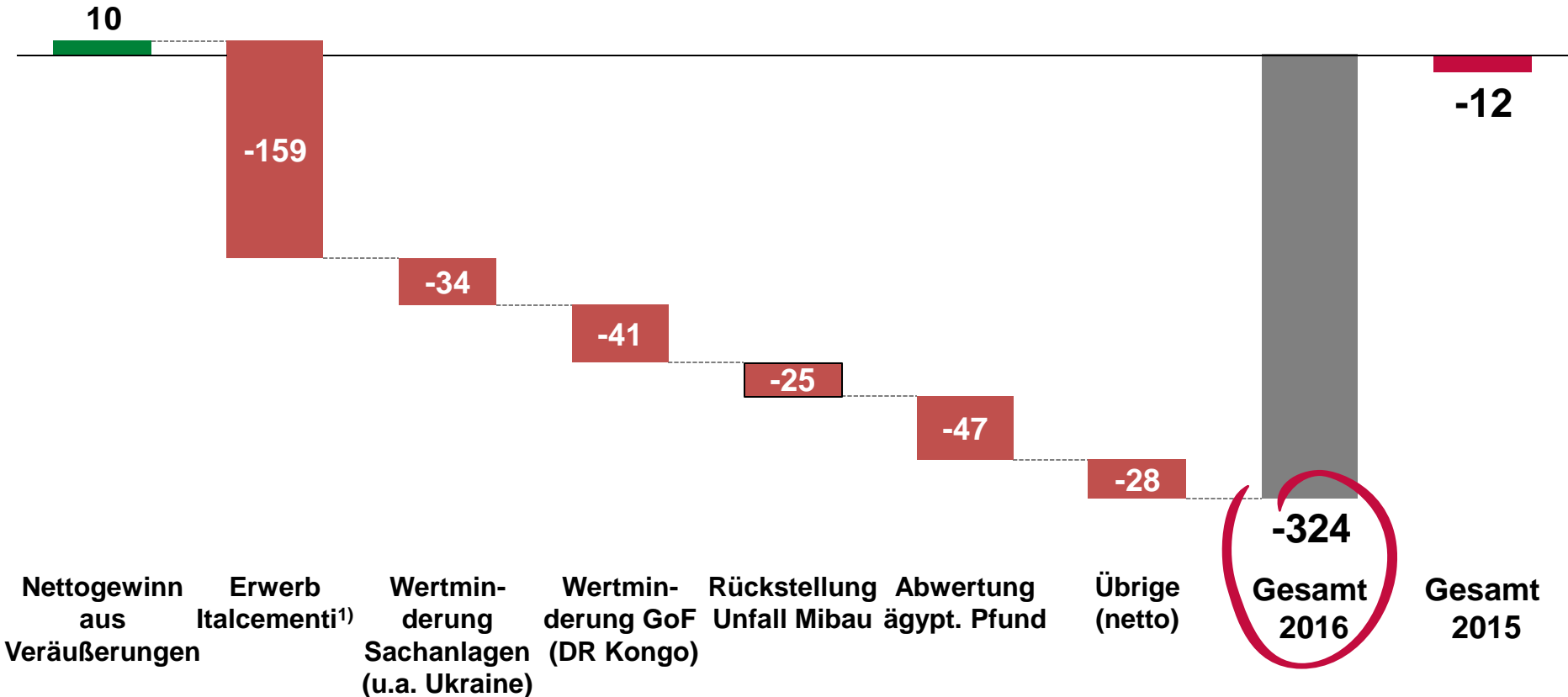


**Deutlicher Anstieg des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen (RCOBD\*) durch Einbezug von Italcementi im 2. Halbjahr 2016**



# Zusätzliches ordentliches Ergebnis 2016

Mio €

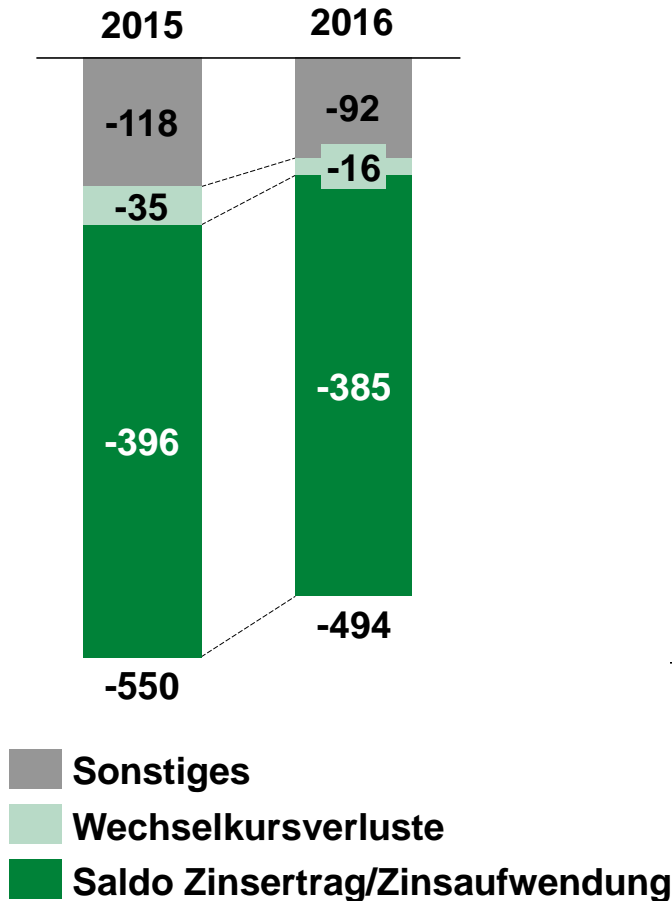


**Hohe Einmaleffekte im Zusammenhang mit der Italcementi-Akquisition belasten das zusätzliche ordentliche Ergebnis**

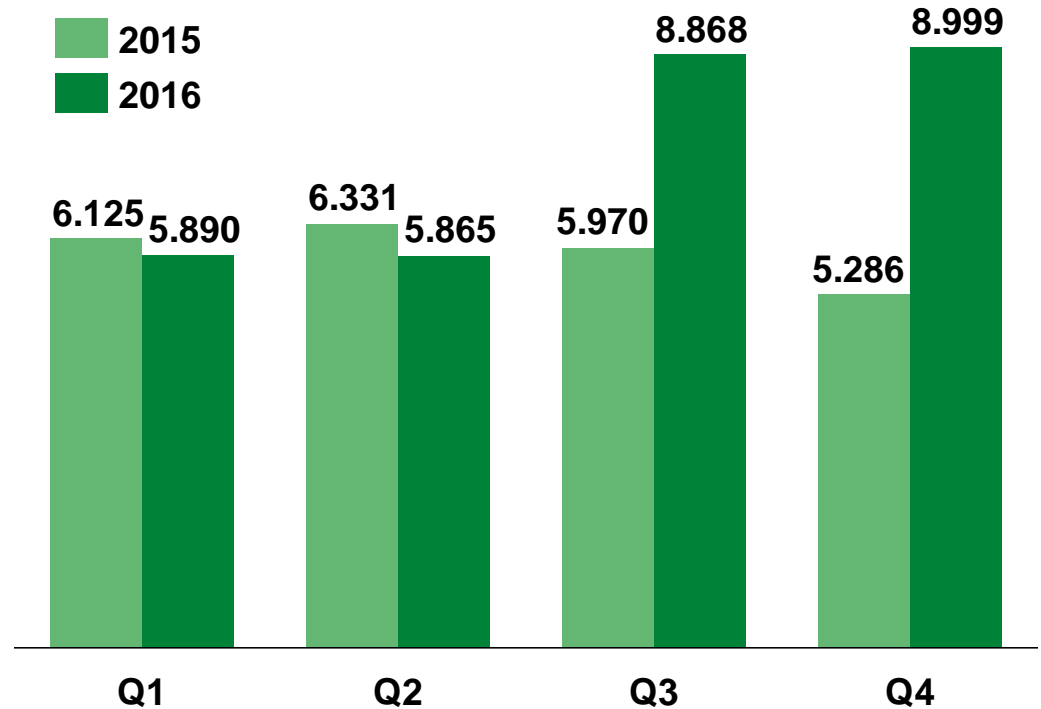
# Absenkung der Finanzierungskosten trotz Erwerb von Italcementi und steigender Nettofinanzschulden

Entwicklung Finanzergebnis

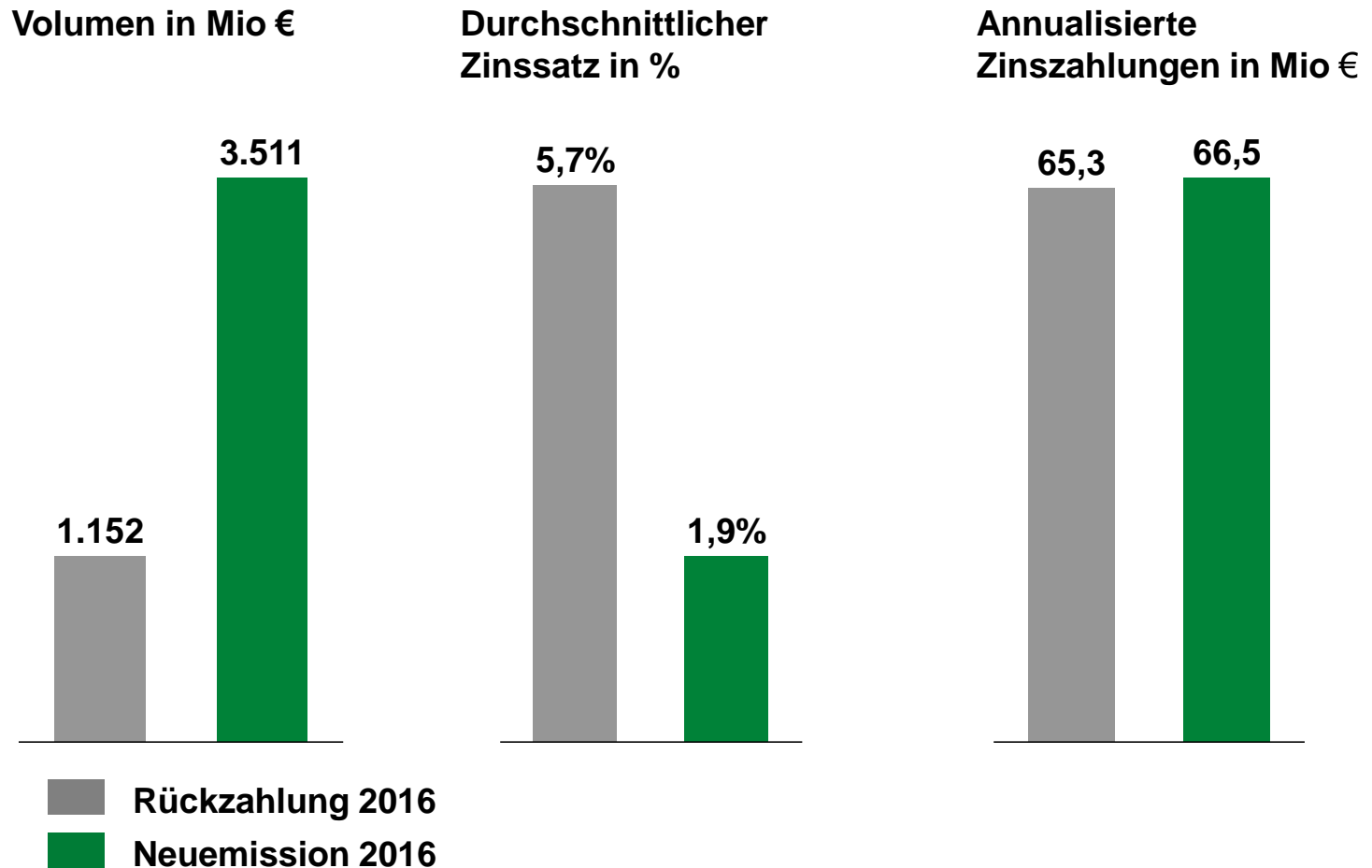
Mio €



Nettofinanzschulden pro Quartal



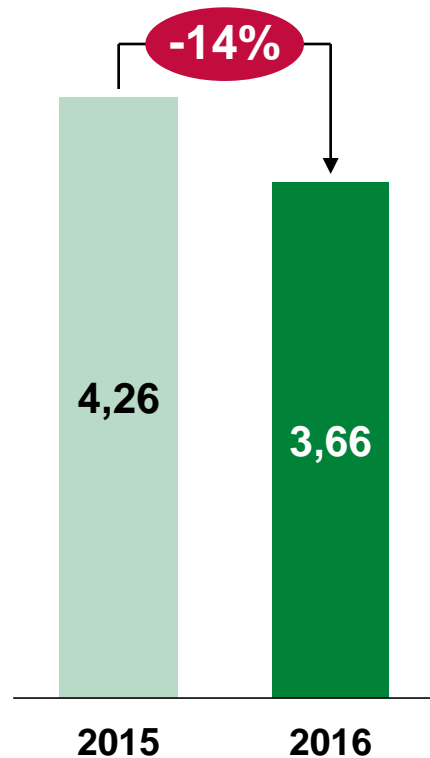
# Zinssatz der Refinanzierung deutlich niedriger



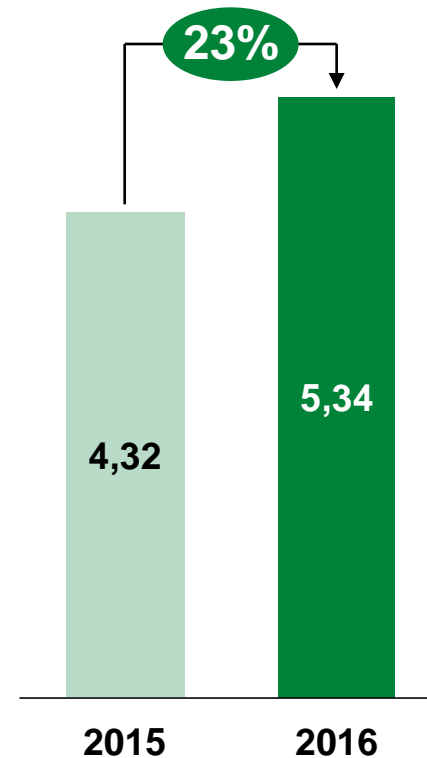
Deutlich niedrigerer Zinssatz der Refinanzierung trägt zur Verbesserung des Finanzergebnisses bei

# Ergebnis je Aktie

## ■ Ergebnis je Aktie berichtet<sup>1)</sup> (€)



## ■ Bereinigtes Ergebnis je Aktie<sup>2)</sup> (€)



# Bilanz (Kurzfassung)

Konzern-Bilanz			
Mio €	31.12.2015	31.12.2016	Anteil am Kapital 2016
Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	20.310	26.284	71 %
Finanzanlagen	1.832	2.387	6 %
Sonstige langfristige Aktiva	1.526	1.774	5 %
Kurzfristige Aktiva	4.707	6.701	18 %
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche		7	0 %
<b>Eigenkapital und Minderheitsanteile</b>	<b>15.976</b>	<b>17.873</b>	<b>48 %</b>
Langfristiges Fremdkapital	7.531	12.271	33 %
Kurzfristiges Fremdkapital	4.867	7.010	19 %
<b>Bilanzsumme</b>	<b>28.374</b>	<b>37.154</b>	<b>100 %</b>
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>56,3%</b>	<b>48,1%</b>	
<b>Nettofinanzschulden (Mio €)</b>	<b>5.286</b>	<b>8.999</b>	
<b>Nettofinanzschulden/Eigenkapital (Gearing)</b>	<b>33,1%</b>	<b>50,4%</b>	

Anstieg der Bilanzsumme aufgrund von Konsolidierung von Italcementi und Wertgewinn des US-Dollars zum Jahresende (+5% über Durchschnittskurs)

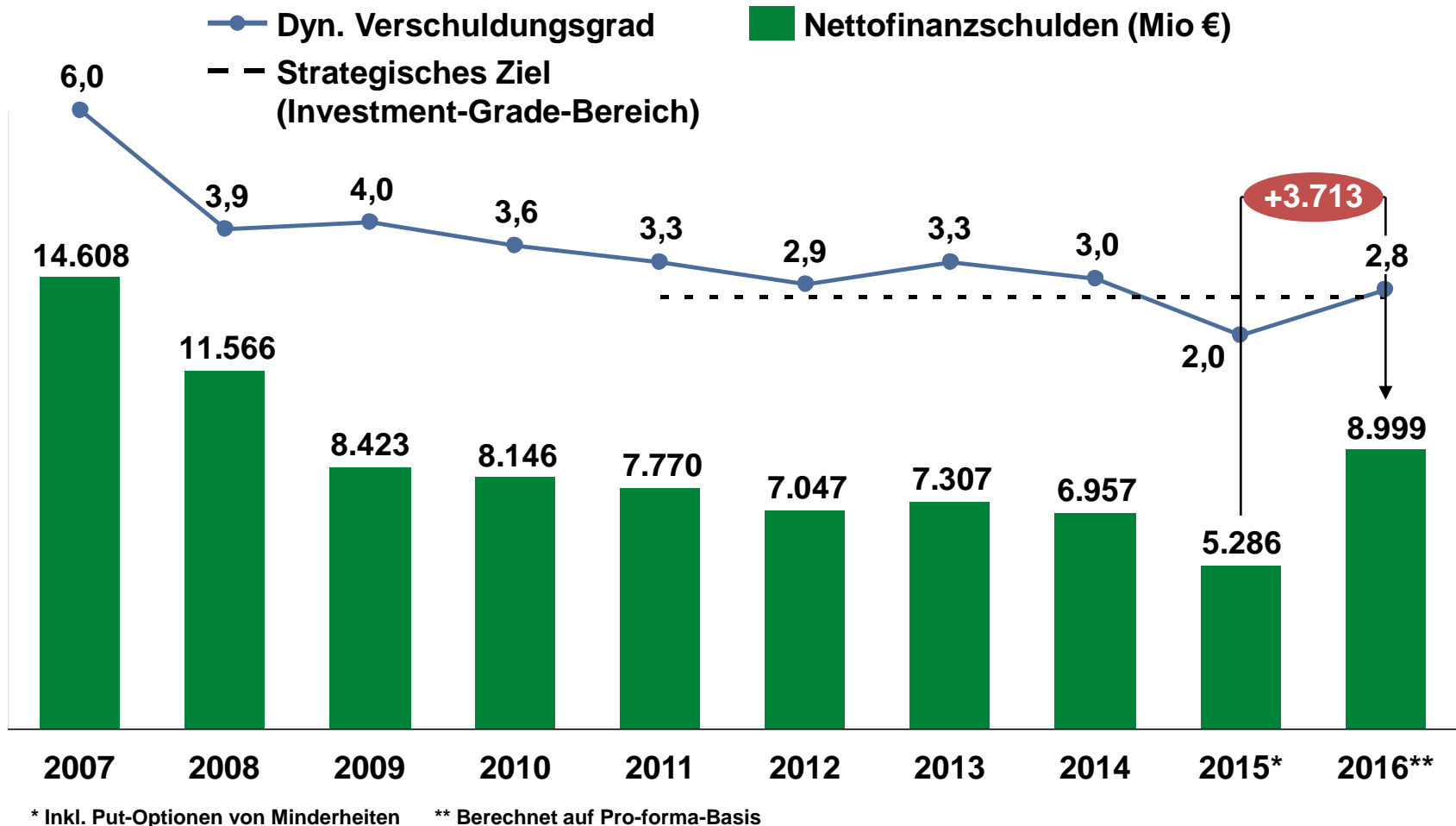
# Kapitalflussrechnung (Kurzfassung)

<b>Konzern-Kapitalflussrechnung</b>			
<b>Mio €</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Abweichung</b>
Cashflow	1.777	2.188	411
Veränderung des Working Capital	-22	97	119
Verbrauch von Rückstellungen	-244	-383	-138
<b>Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit – fortzuführendes Geschäft</b>	<b>1.511</b>	<b>1.902</b>	<b>392</b>
Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit – aufgegebenes Geschäft	-61	-28	33
<b>Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.449</b>	<b>1.874</b>	<b>425</b>
Zahlungswirksame Investitionen	-1.002	-4.039	-3.037
Sonstige Mittelzuflüsse	249	817	567
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit – fortzuführendes Geschäft</b>	<b>-752</b>	<b>-3.222</b>	<b>-2.470</b>
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit – aufgegebenes Geschäft	1.245	901	-344
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>493</b>	<b>-2.321</b>	<b>-2.813</b>
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit – fortzuführendes Geschäft</b>	<b>-1.822</b>	<b>1.056</b>	<b>2.878</b>
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit – aufgegebenes Geschäft	-5	0	5
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-1.827</b>	<b>1.056</b>	<b>2.883</b>
Wechselkursveränderung der liquiden Mittel	7	13	6
<b>Veränderung der liquiden Mittel</b>	<b>122</b>	<b>622</b>	<b>500</b>

**Spürbarer Anstieg des Cashflows aus operativer Geschäftstätigkeit**

# Entwicklung Nettofinanzschulden 2016

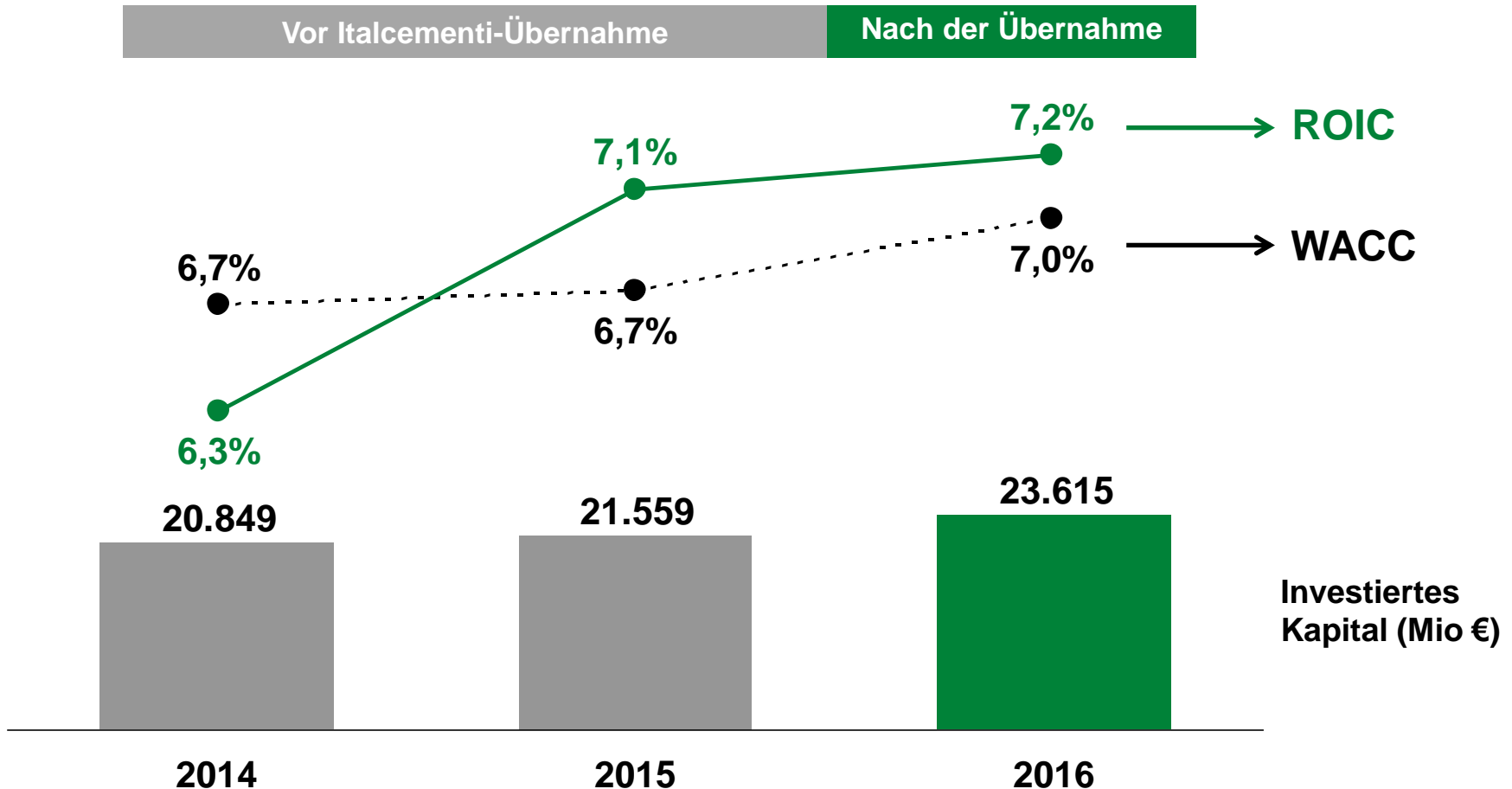
Akquisitionsbedingter Anstieg der Nettofinanzschulden auf knapp unter 9 Mrd €



**Kenngröße dynamischer Verschuldungsgrad (Nettofinanzschulden/RCOBD<sup>\*\*\*</sup>) mit 2,8x nach Großakquisition in Ordnung**

# Prämie auf die Kapitalkosten verdient

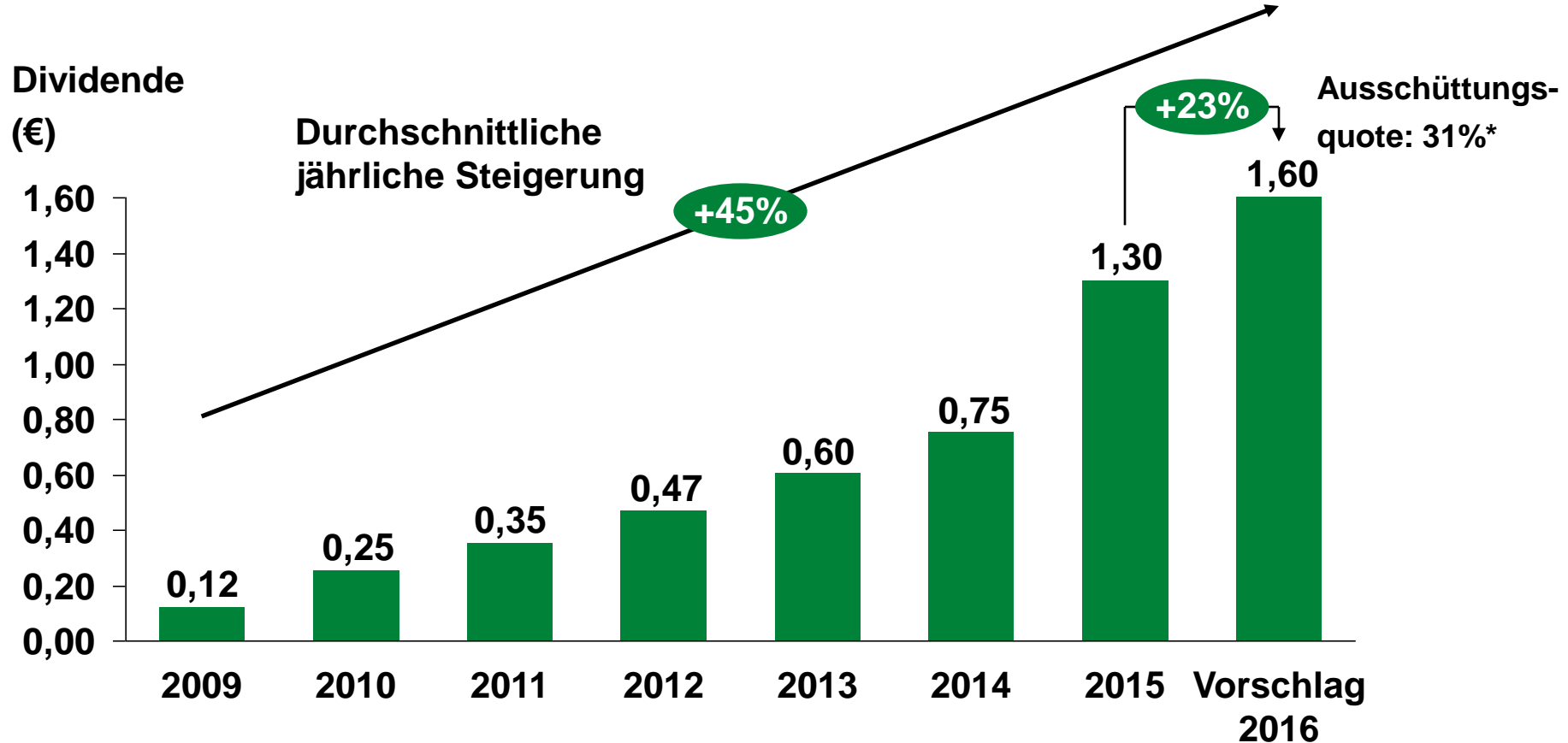
ROIC übertrifft mit 7,2% die Kapitalkosten in Höhe von 7,0% (WACC)



HeidelbergCement verdient auch nach der Italcementi-Übernahme eine Prämie auf die Kapitalkosten



# Dividendenerhöhung um 23% auf 1,60 € vorgeschlagen



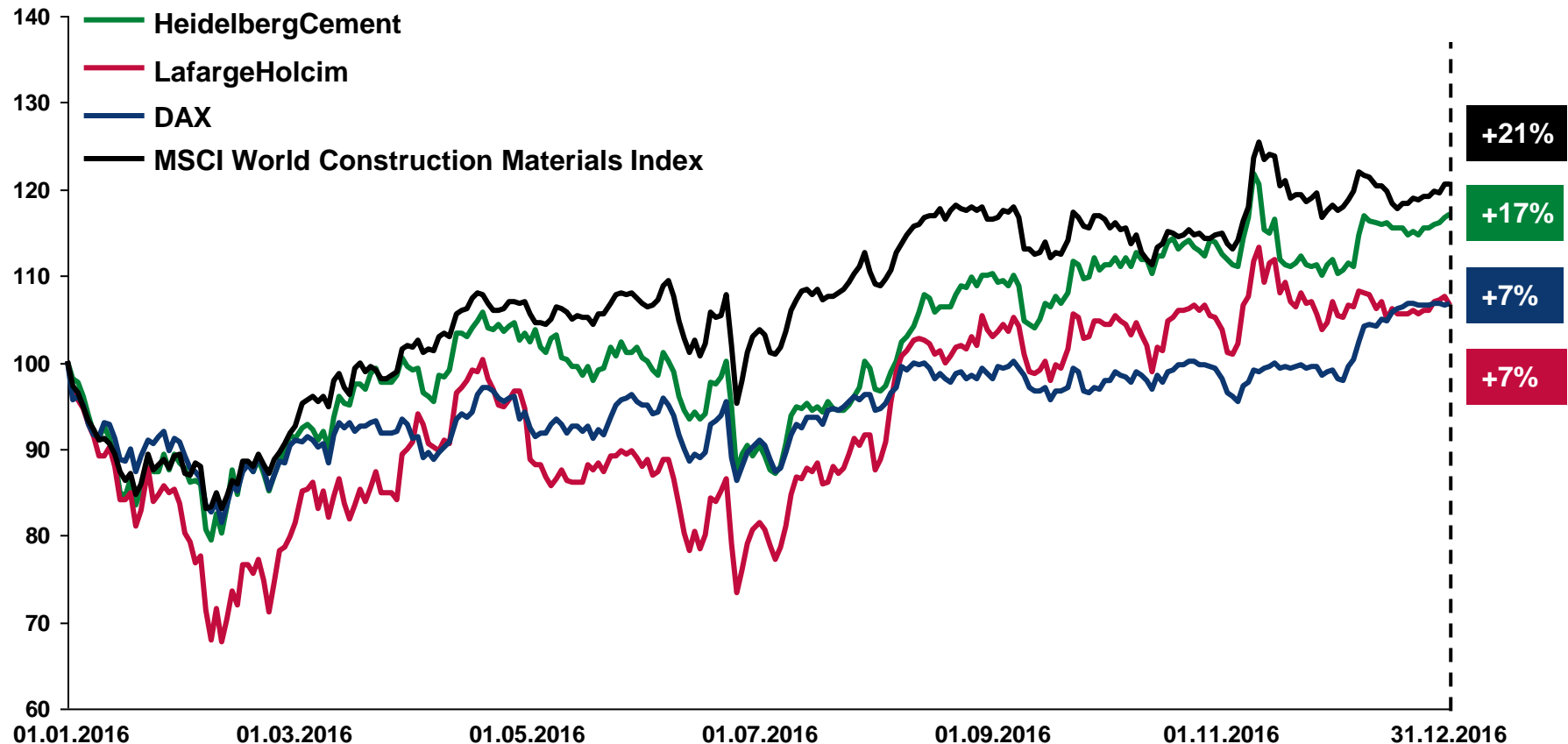
Strategische Priorität der Wertschaffung für Aktionäre spiegelt sich in progressiver Steigerung des Dividendenvorschlags wider

# Inhalt

- 1. 2016: wichtige Schritte für Wachstum und Wertschaffung für Aktionäre**
- 2. Der Kapitalmarkt honoriert die positive Entwicklung**
- 3. HeidelbergCement ist für die Zukunft gut gerüstet**
  - Steigerung des Unternehmenswerts nach Übernahme von Italcementi
  - Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation
- 4. 1. Quartal 2017: gute operative Entwicklung in herausforderndem Umfeld**
- 5. Ausblick 2017: Ergebnis weiter steigern**

# Aktienkursverlauf 2016

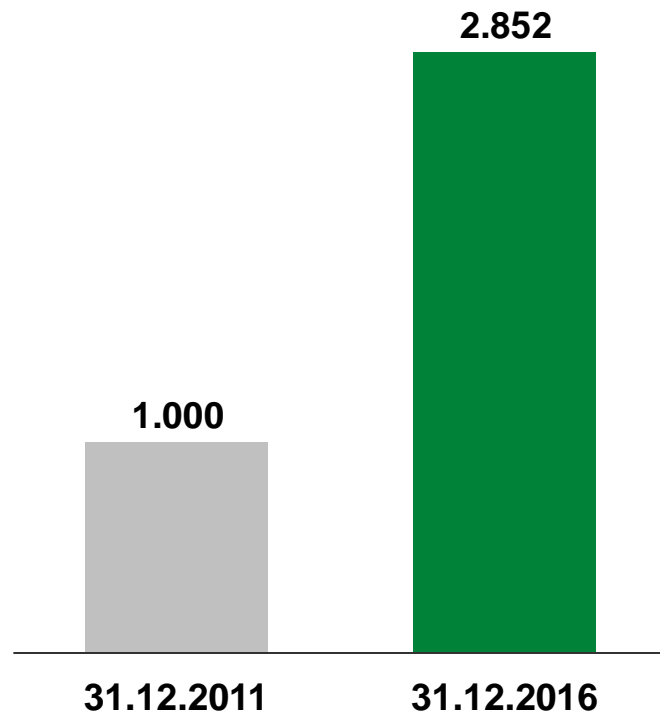
Aktienkurse (Basis 1. Januar 2016 = 100)



HeidelbergCement-Aktienkurs schlägt DAX im dritten Jahr in Folge

# Starke Rendite über den Fünfjahreszeitraum

Investiertes Kapital in €

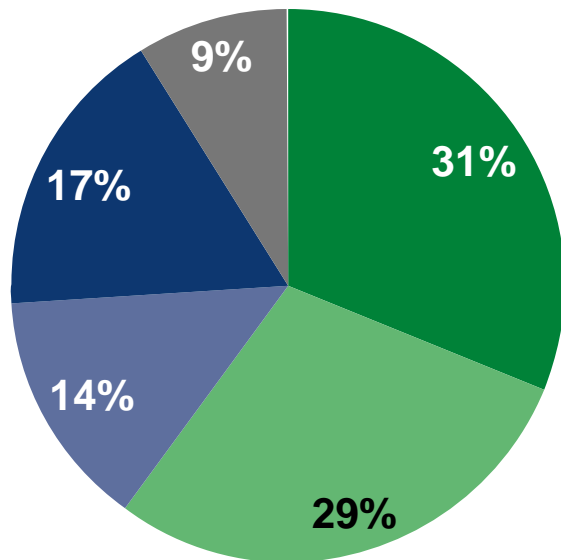


- Ein Aktionär, der Ende 2011 Heidelberg-Cement Aktien für 1.000 € gekauft hat, hat bis Ende 2016 einen Gesamtertrag von 185% erwirtschaftet (Dividenden reinvestiert).
- Die jährliche Gesamtrendite beträgt 23,3% und liegt damit deutlich über dem DAX mit 13,6%.

**Eine Investition in HeidelbergCement-Aktien hat sich über den Fünfjahreszeitraum fast verdreifacht**

# Aktionärsstruktur bei HeidelbergCement

## Geografische Aufteilung der Aktionärsstruktur (Stand Dez. 2016)



## Aktionärsstruktur (letzte Mitteilungen)

- 25,52% Ludwig Merckle über Beteiligungen
- 10,01% The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles/USA
- 7,34% Stephen A. Schwarzman und Maximilian Management LLC, Wilmington/USA (über First Eagle Investment Management, LLC, New York/USA)
- 4,995% BlackRock, Inc., Wilmington/USA
- 3,84% Société Générale S.A., Paris/Frankreich

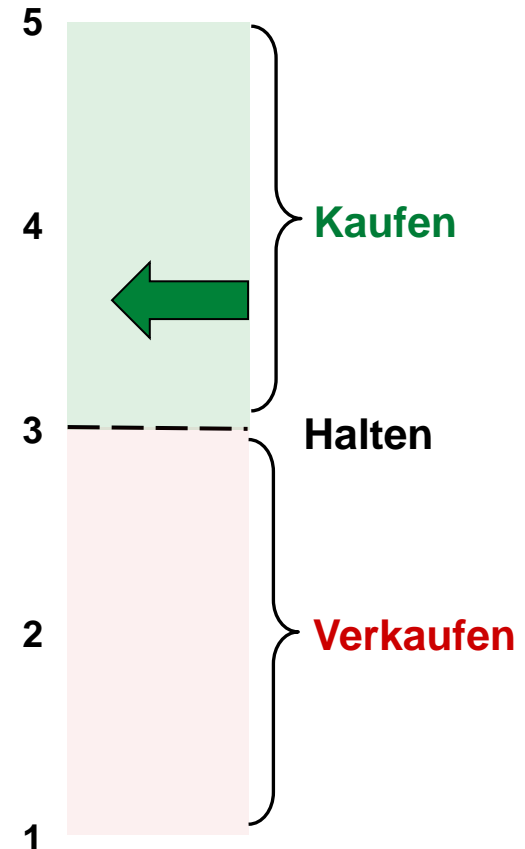
**Aktionärsstruktur weiter verbreitert:  
Anteil institutioneller Investoren in USA und Italien gestiegen**

# Investor-Relations-Arbeit und Analystenempfehlungen

## Schwerpunkte & Erfolge der Investor-Relations-Arbeit

- **Geografische Verbreiterung der Aktionärsstruktur:**  
→ Anteil US-amerikanischer und italienischer Investoren steigt
- **Reduzierung der Volatilität des Aktienkurses:**  
→ Anteil langfristig orientierter Investoren erhöht
- **Extel IR-Umfrage 2016:**  
HeidelbergCement wird im Bausektor in allen Kategorien auf den ersten Platz gewählt: CEO, CFO, IR-Arbeit und IR-Mitarbeiter

## Durchschnittliche Empfehlung der Analysten (Stand 28.4.2017)



## CDP Ranking 2016

- HeidelbergCement wurde von CDP (Carbon Disclosure Project) als einer der weltweit führenden Akteure bei Maßnahmen und Strategien gegen den Klimawandel durch Aufnahme in die „Climate A List“ ausgezeichnet
- HeidelbergCement wurde außerdem der Status des „Sector Leader Energy & Materials“ in der DACH-Region (Deutschland, Österreich, Schweiz) sowie des „Index/Country Leader DAX“ zuerkannt



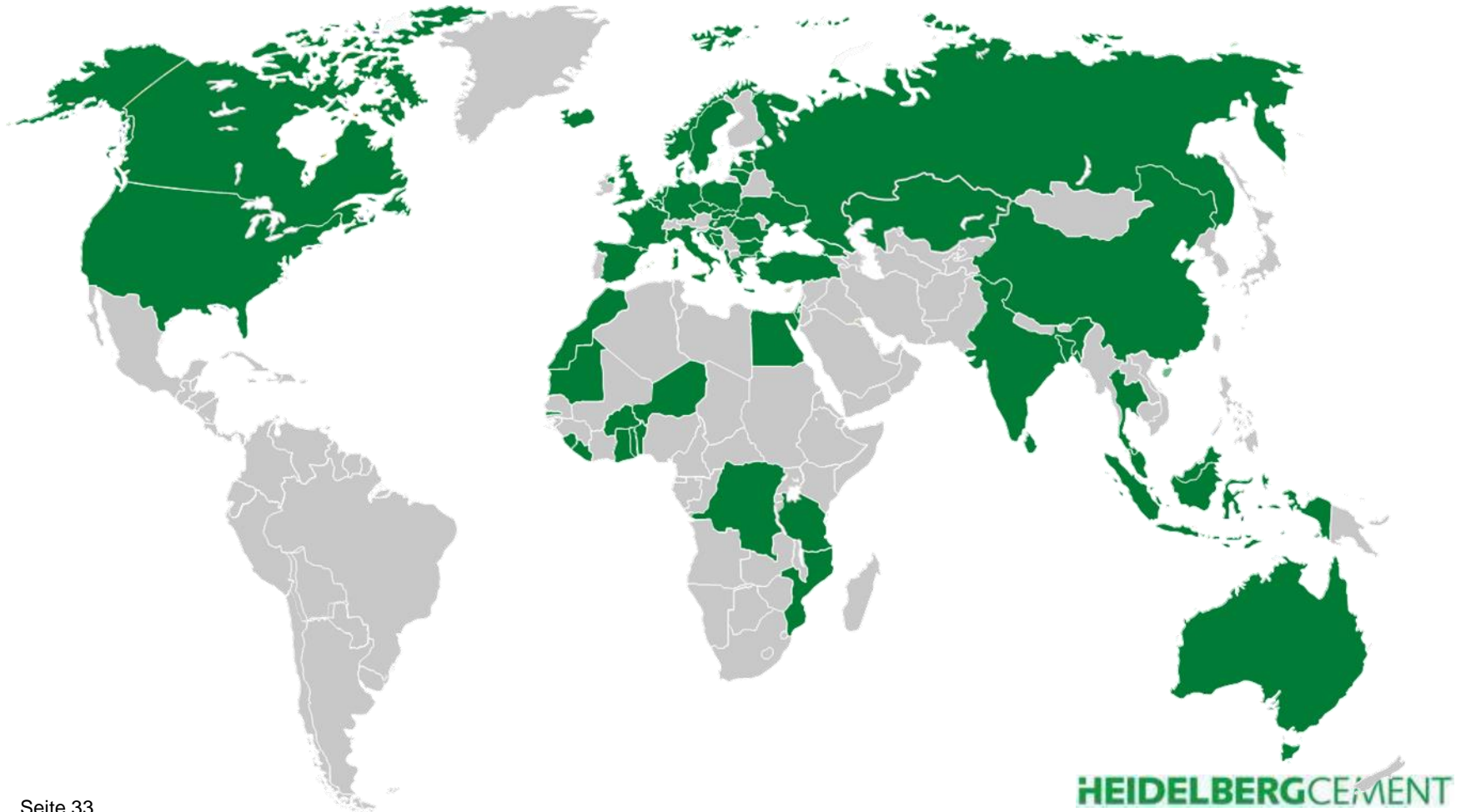
# Inhalt

1. 2016: wichtige Schritte für Wachstum und Wertschaffung für Aktionäre
2. Der Kapitalmarkt honoriert die positive Entwicklung
3. **HeidelbergCement ist für die Zukunft gut gerüstet**
  - a. Steigerung des Unternehmenswerts nach Übernahme von Italcementi
  - b. Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation
4. 1. Quartal 2017: gute operative Entwicklung in herausforderndem Umfeld
5. Ausblick 2017: Ergebnis weiter steigern



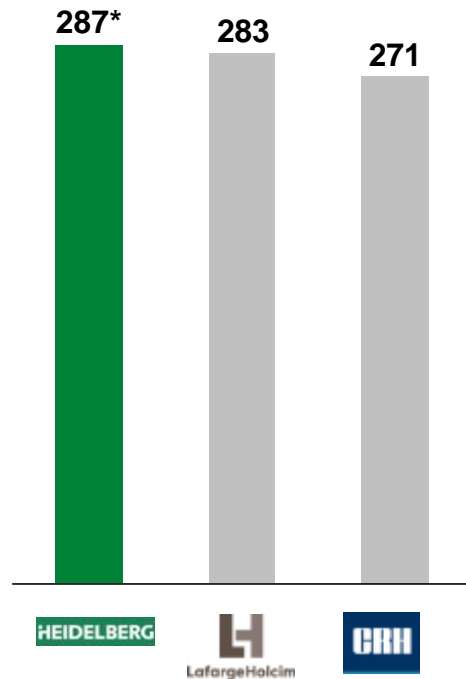
# HeidelbergCement in der Welt: 3.000 Standorte in rund 60 Ländern auf fünf Kontinenten

**Nummer 1 bei Zuschlagstoffen, Nummer 2 bei Zement und Nummer 3 bei Transportbeton**

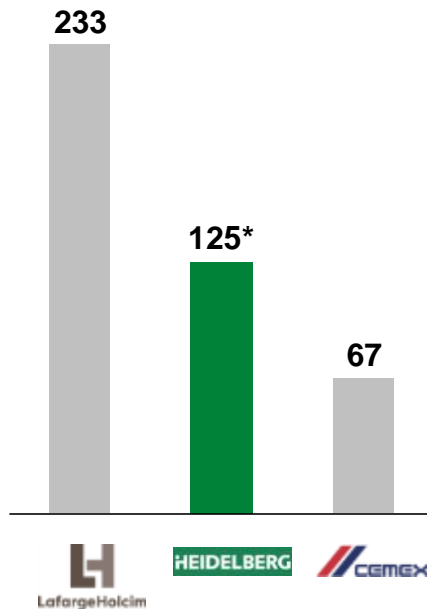


# Ausbau der starken Marktpositionen

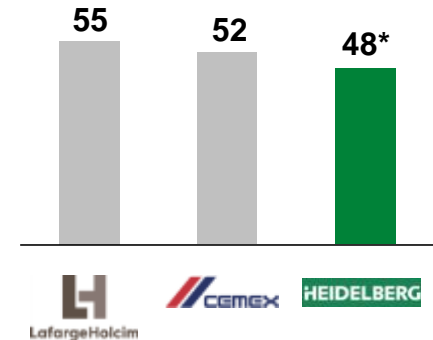
Absatz Zuschlagstoffe 2016  
(Mio t)



Absatz Zement 2016  
(Mio t)

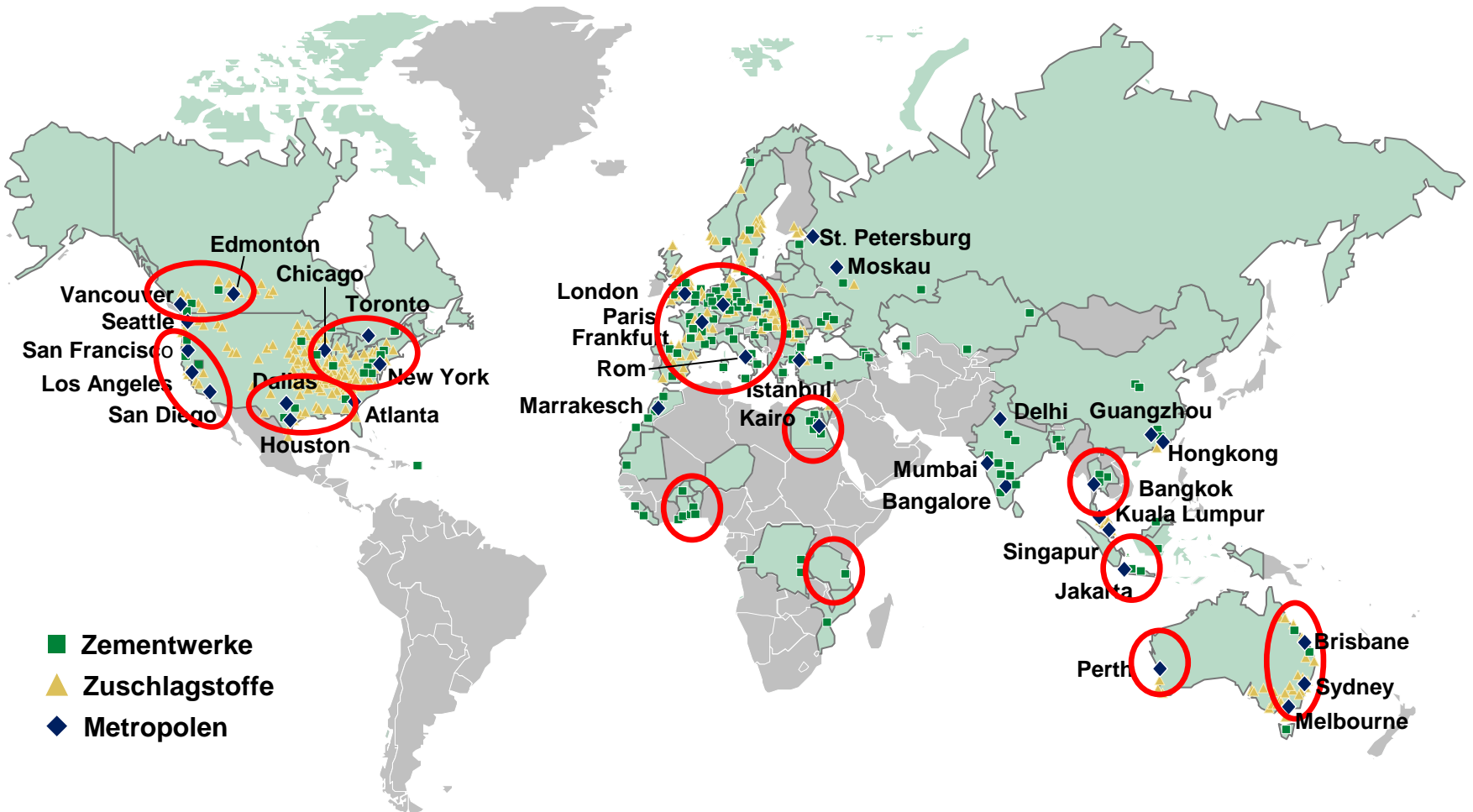


Absatz Transportbeton 2016  
(Mio cbm)



Zusammenschluss schafft globale Nr. 1 bei Zuschlagstoffen,  
Nr. 2 bei Zement und Nr. 3 bei Transportbeton

# HeidelbergCement ist in wichtigen urbanen Zentren gut aufgestellt



# Unser Ziel: Steigerung des Unternehmenswertes

Kontinuierliches Wachstum

Erhöhung des Cashflow

Attraktive Erträge für  
Aktionäre



**HEIDELBERGCEMENT**

# Unser Ziel: Steigerung des Unternehmenswertes

▶ Profitieren von der Markterholung in reifen Märkten, insbesondere bei Zuschlagstoffen

▶ Preissetzung über Inflationsrate

▶ Gezieltes und diszipliniertes Wachstum

▶ Ausbau der vertikalen Integration in urbanen Zentren

▶ Kultur der kontinuierlichen Effizienzsteigerung

▶ Digitalisierung der Wertschöpfungskette

▶ Fokus auf Cash-Erzeugung

**Ziele 2019**

Umsatz in Mrd €

**>20**

Ergebnis des  
laufenden  
Geschäftsberiebs  
vor Abschreibungen  
in Mrd €

**>5**

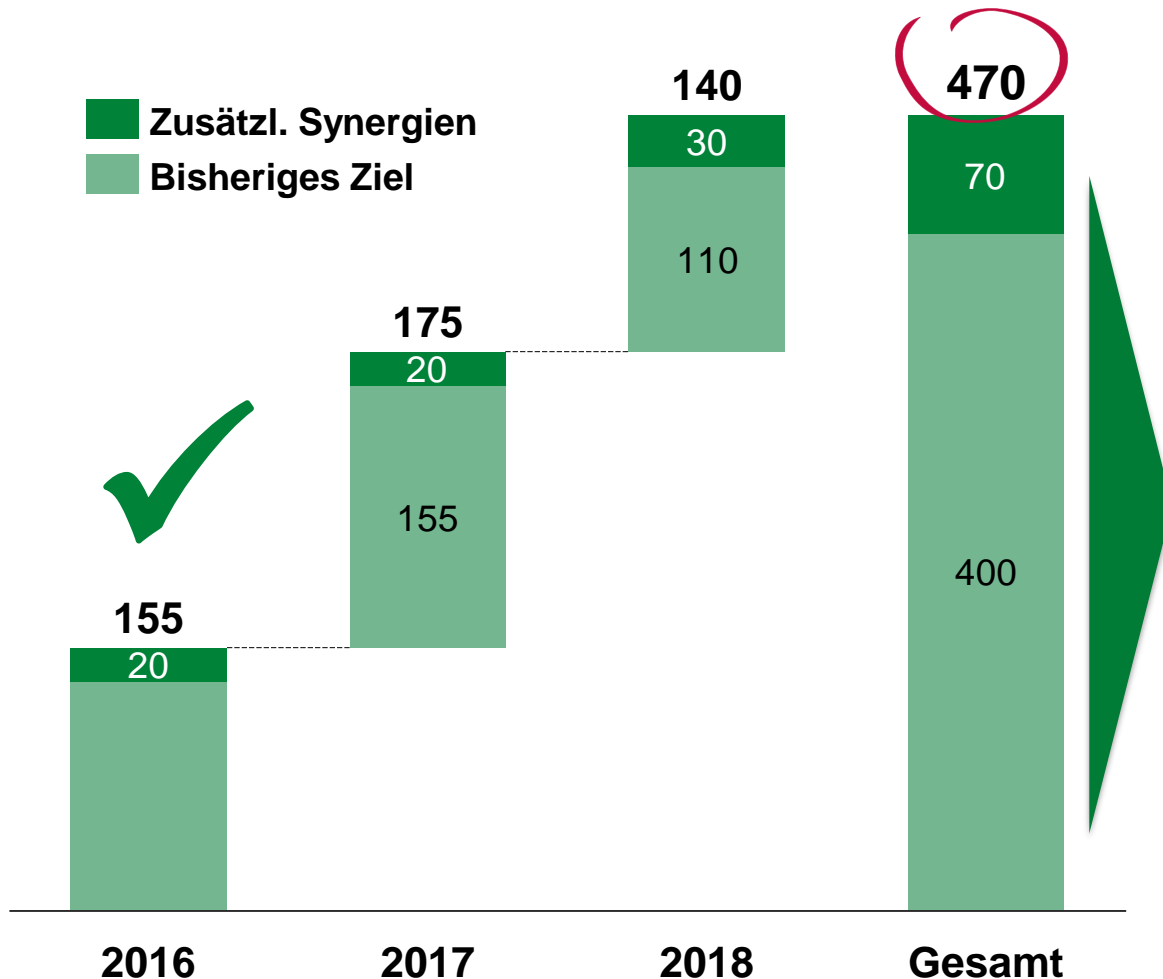
**HEIDELBERGCEMENT**

# Permanente Portfoliooptimierung auch 2016

- **Australien: Kauf von Rocla Quarry Products (RQP)**
  - RQP betreibt vor allem 12 Sandgruben in den Metropolregionen Perth, Adelaide, Melbourne und Sydney mit 6 Mio t Jahresproduktion
- **Nordeuropa: Anteil an Mibau von 50% auf 60% erhöht (Vollkonsolidierung)**
  - Mibau betreibt 4 Steinbrüche für Zuschlagstoffe in Norwegen mit 10-12 Mio t Jahresproduktion
- **Afrika: Markteintritt in Mosambik mit Kauf von Austral Cimentos Sofala (ACS)**
  - ACS betreibt ein Zementmahlwerk in Nähe der Hafenstadt Beira mit jährlicher Produktionskapazität von 0,35 Mio t



# Italcementi: Synergieziel auf 470 Mio € erhöht



Aufteilung	Mio €
Operativ	165
Vertrieb & Verwaltung	115
Einkauf	50
Sonstiges	95
<b>Gesamt RCOBD*</b>	<b>425</b>
Treasury & Steuern	45
<b>Synergien gesamt</b>	<b>470</b>

**Zielerhöhung aufgrund schneller als ursprünglich geplantem Personalabbau und höherer Effizienzsteigerungspotenziale**

# Kontinuierliche Verbesserung von Effizienz und Margen

## Verstärkter Einsatz moderner IT-Systeme (Industrie 4.0)

### „CIP“ – Zement

- Unternehmerisches Denken und Kultur der kontinuierlichen Verbesserung bei Mitarbeitern fördern
- 2016 an 67 Zementwerken aktiv

120 Mio € nachhaltige  
Ergebnisverbesserung 2015 - 2017

### „Aggregates CI“ – Zuschlagstoffe

- Steigerung von Professionalität & Effizienz im operativen und kommerziellen Bereich durch kontinuierliche Verbesserungen
- Umsetzung an allen Standorten
- Digitalisierung operativer Prozesse

120 Mio € nachhaltige  
Ergebnisverbesserung 2016 - 2018

### „LEO“ – Logistik

- Zentralisierte Auftragsannahme/Disposition
- Echtzeit-Monitoring Belieferungsprozesse: Telematik, elektronischer Lieferschein
- Nachfrageorientierte Bestandsplanung
- Voll-Automatisierte Beladeprozesse

150 Mio € Senkung der  
Logistikkosten

### „FOX“ – Einkauf

- Fortsetzung der erfolgreichen Kostensparinitiative
- Standardisierung und Optimierung der Beschaffungsprozesse
- Digitalisierung des Lieferantenmanagements

>100 Mio € jährliche Einsparungen

Kontinuierliche Effizienz- und Margenverbesserung  
ist Teil der DNA von HeidelbergCement



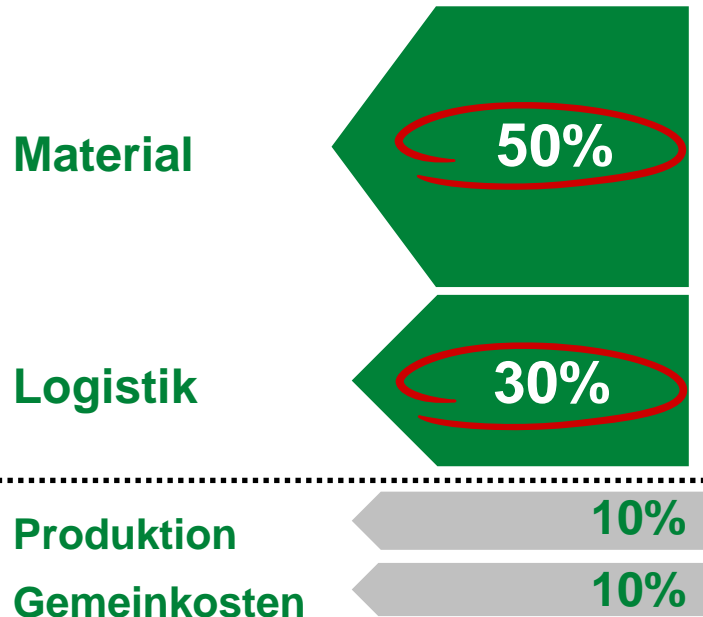
# Transportbeton: CCR – „Competence Center Readymix“

## Neues Programm

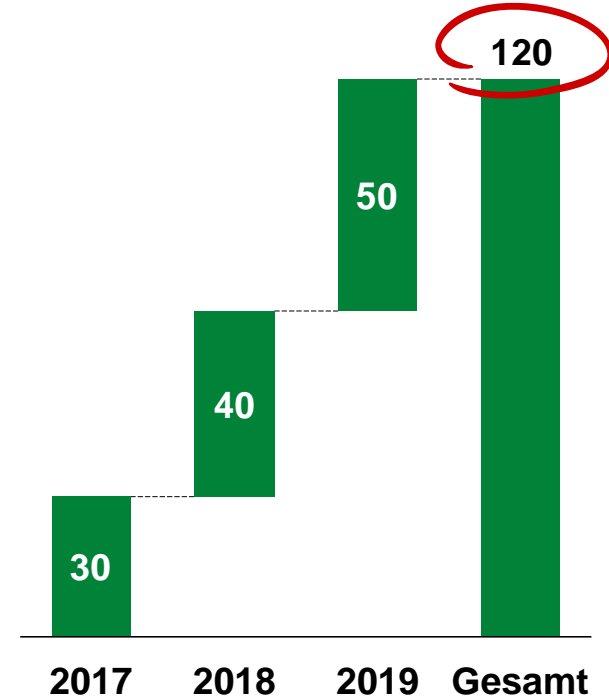
- Transportbetonmargen von großen Zementunternehmen in der Regel niedriger als bei unabhängigen Wettbewerbern
- Schwerpunkte für Verbesserungen sind Material (Rezepturen) und Logistik (80% der Kosten)

## Verbesserungspotenziale

### UMSATZ



## Einsparziele in Mio €



# Vertrieb: „Sales is a Science“ – Digitalisierung und Prozessstandardisierung (Industrie 4.0)

## Neue Konzernfunktion

### „Market Intelligence and Sales Processes“

#### Marktmodell

- Kombination aus externen und internen Informationen zum Aufbau eines Modells für die zukünftige Marktentwicklung
- Einschätzung auf Basis von Mikro-Märkten
- Detaillierte Markt- und Kundensegmentierung (Größe, Wachstum, Margen)
- Globaler Ansatz und Aufbau des Modells durch Datenexperten, aber lokale Verantwortung für die Pflege und Nutzung

#### Vertriebsprozess

- Strukturierte Vertriebsplanung:
  - Tägliche, wöchentliche, monatliche und quartalsweise Planung der Aufgaben
  - Freitägliche Vertriebstreffen (Rückblick auf die Woche, Planung der nächsten Woche)
- Quartalsweise Abweichungsanalyse zwischen Plan und Ist (pro Segment und Kunde)
- Digitalisierung durch einfach zu nutzende CRM Tools

Den Markt wirklich kennen

Die Kunden besser verstehen als jeder andere

Jeden Markt individuell managen

Die richtigen Mengen verkaufen

Zu einem höheren Preis

# Finanzierungskosten: hohes Cashflow-Potenzial

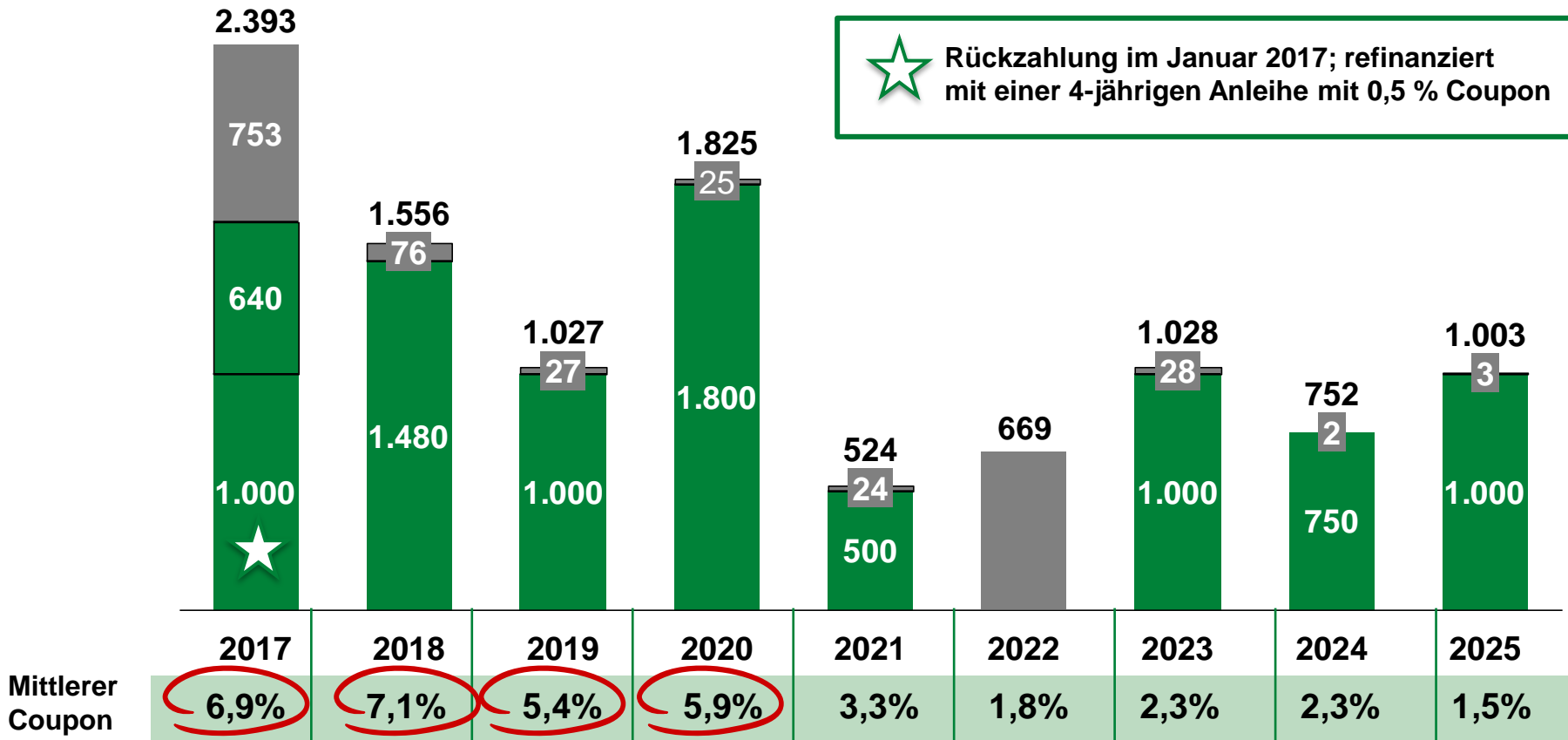
Fälligkeitenprofil zum 31. Dezember 2016

Mio €

■ Finanzierungsinstrumente ■ Anleihen



Rückzahlung im Januar 2017; refinanziert mit einer 4-jährigen Anleihe mit 0,5 % Coupon



Deutliches Cashflow-Potenzial durch günstige Refinanzierung von Anleihen

# Unser Bestreben: attraktive Erträge für Aktionäre erzielen

	HeidelbergCement 2019
Umsatz	> 20 Mrd €
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen	> 5 Mrd €
ROIC	> 10%
Verschuldungsgrad	1,5x – 2,5x
Ergebnis je Aktie	~11 €
Ausschüttungsquote	40% – 45%

# Inhalt

1. 2016: wichtige Schritte für Wachstum und Wertschaffung für Aktionäre
2. Der Kapitalmarkt honoriert die positive Entwicklung
3. **HeidelbergCement ist für die Zukunft gut gerüstet**
  - a. Steigerung des Unternehmenswerts nach Übernahme von Italcementi
  - b. Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation
4. 1. Quartal 2017: gute operative Entwicklung in herausforderndem Umfeld
5. Ausblick 2017: Ergebnis weiter steigern

# Neues Forschungszentrum in Leimen eröffnet



- Eröffnung am 26. Oktober 2016 nach nur 15-monatiger Bauzeit
- 190 hochwertige Arbeitsplätze und 7.200 m<sup>2</sup> Nutzfläche
- Innovativer Einsatz von Beton: Betonkern-Aktivierung zur Klimatisierung
- Beherbergt HeidelbergCement Technology Center (HTC) mit seinen Ingenieurs-, Forschungs- und Entwicklungsabteilungen

# Führend bei Innovationen zum Klimaschutz

- **Forschungsprojekte zur Abscheidung von CO<sub>2</sub>**
  - Tests über vier verschiedene Technologien im norwegischen Werk Brevik abgeschlossen
  - Teilnahme an den Forschungskoperationen „CEMCAP“ und „LEILAC“ (finanziert vom EU-Förderprogramm „Horizont 2020“)
- **Forschungsprojekte zum Recycling von CO<sub>2</sub>**
  - „Power to Gas“: Umwandlung von CO<sub>2</sub> mit Überschuss aus erneuerbaren Energien in Methan
  - Karbonisierung: Aufnahme von CO<sub>2</sub> durch geogene Mineralien
  - Erzeugung von Biomasse (z.B. Mikro-Algen) aus CO<sub>2</sub> zur weiteren Entwicklung von Biokraftstoffen oder für Tiernahrung
- **Alternative Klinkertechnologie Ternocem<sup>®</sup>**
  - Geänderte chemische Zusammensetzung spart rund 30% CO<sub>2</sub>-Emissionen und 18% Energie; Entwicklung zur Marktreife läuft



algotland™   
**CEMENTA**  
HEIDELBERGCEMENT Group

HEIDELBERGCEMENT

# Nachhaltigkeit: Fokus auf Artenschutz

## ■ Quarry Life Award

- Internationaler Forschungs- und Bildungswettbewerb zur Förderung der Biodiversität in Abbaustätten
- Zielgruppe: Studenten, Wissenschaftler, Nichtregierungsorganisationen
- 2016: 94 Projekte in 21 Ländern durchgeführt

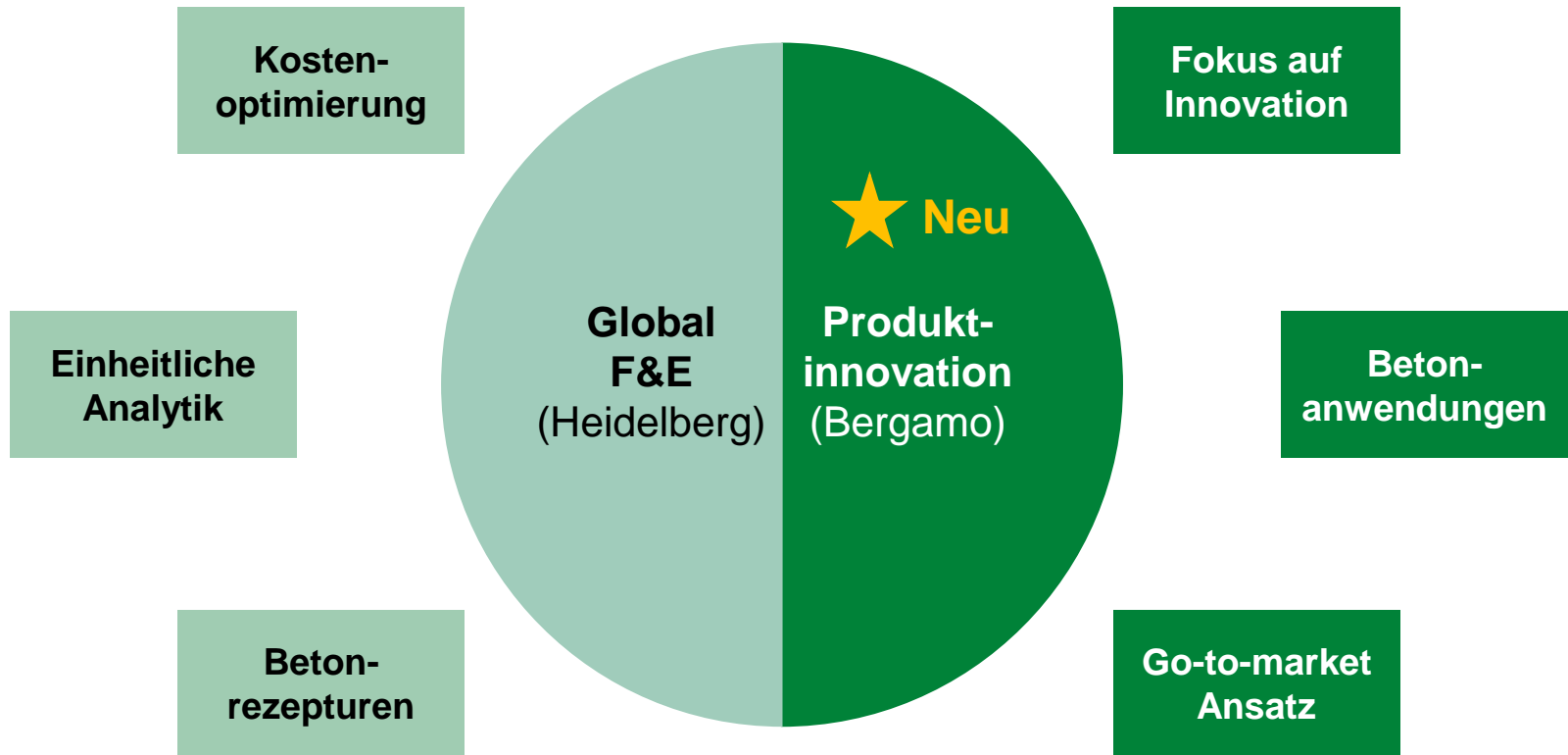
## ■ Partnerschaft mit BirdLife International (seit 2011)

- Besseres Biodiversitätsmanagement durch die Zusammenarbeit mit den Experten von BirdLife und deren nationalen Partnerorganisationen in Europa und Afrika





# Forschungsbereich um neue Konzernfunktion ergänzt



**HEIDELBERG**CEMENT

 **Italcementi Group**

**HEIDELBERG**CEMENT

# Beispiel: innovative Betonlösungen



Barbaritobancel Architectes,  
Foto mit freundlicher Genehmigung von Alessandra Chemollo

- **Fassade der Dior-Filiale in Miami, hergestellt mit dem biodynamischen Zement i.active auf Basis der TX Active Technologie.**
- **TX Active basierte Baustoffe verbessern die Luftqualität und sehen ästhetisch aus.**
- **TX Active basiert auf dem photokatalytischen Effekt: unter Lichteinwirkung werden organische und anorganische Substanzen in der Luft oxidiert und in harmlose Stoffe umwandelt.**
- **Die Fassade erhielt den American Architecture Prize in Silber für kommerzielle Architektur.**

# Inhalt

- 1. 2016: wichtige Schritte für Wachstum und Wertschaffung für Aktionäre**
- 2. Der Kapitalmarkt honoriert die positive Entwicklung**
- 3. HeidelbergCement ist für die Zukunft gut gerüstet**
  - Steigerung des Unternehmenswerts nach Übernahme von Italcementi
  - Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation
- 4. 1. Quartal 2017: gute operative Entwicklung in herausforderndem Umfeld**
- 5. Ausblick 2017: Ergebnis weiter steigern**

# Markt- und Finanzüberblick im 1. Quartal 2017

- **Italcementi-Akquisition stärkt Umsatz und Ergebnis**
  - Deutlicher Absatzanstieg in allen Geschäftsbereichen
  - Umsatzerlöse um 34% auf 3.784 Mio € gestiegen (Q1 2016: 2.832 Mio €)
  - Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen nimmt um 19% auf 383 Mio € zu
  - Ergebnis je Aktie um 7% gegenüber Q1 2016 verbessert
- **Höherer Ergebnisbeitrag in reifen Märkten – Preisdruck in Schwellenländern**
  - Operative Ergebnisverbesserung in reifen Märkten trotz schlechten Wetters kompensiert nahezu Margendruck in Asien und Afrika und Energiekostenanstieg
- **Erfolgreiches Cashflow-Management**
  - Über 1 Mrd € freier Cashflow in den letzten 12 Monaten
  - Verbessertes Finanzergebnis aufgrund günstiger Refinanzierung
- **Ausblick für das Gesamtjahr 2017 bestätigt**

**Solides Ergebnis trotz starker Vergleichsbasis,  
Kosteninflation und schlechtem Wetter**

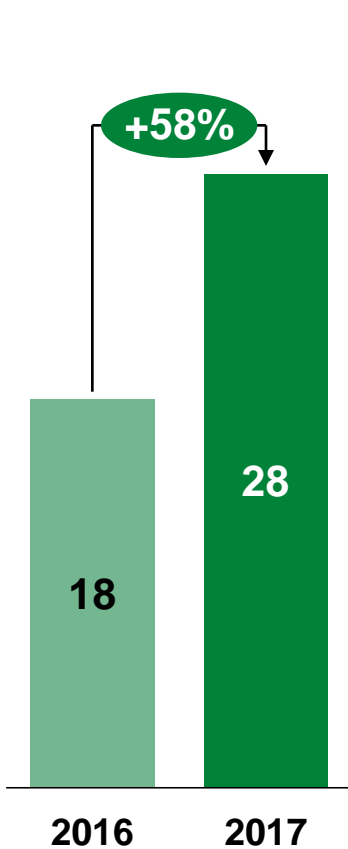
# Finanzkennzahlen im 1. Quartal 2017

Finanzkennzahlen	Januar - März berichtet			Januar - März pro forma <sup>1)</sup>				
	Mio €	2016	2017	Abw. in %	2016	2017	Abw. in %	auf vgl. Basis <sup>2)</sup> in %
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>								
Umsatz		2.832	3.784	34 %	3.743	3.784	1 %	0%
Ergebnis aus Gemeinschaftsunternehmen		31	30	-2 %				
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen (RCOBD)		321	383	19 %	391	383	-2 %	-3%
RCOBD-Marge in %		11,3%	10,1%		10,4%	10,1%		
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs		138	108	-21 %	124	108	-13 %	-14%
Fehlbetrag der Periode		-31	-35	-13 %				
Anteil der Gruppe am Fehlbetrag		-72	-70	2 %				
Ergebnis je Aktie in € <sup>3)</sup>		-0,38	-0,35	7 %				
<b>Kapitalflussrechnung</b>								
Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit		-262	-485					
Zahlungswirksame Investitionen		-257	-195					
<b>Bilanz</b>								
Nettofinanzschulden		5.890	9.601					
Gearing		38,7%	53,8%					

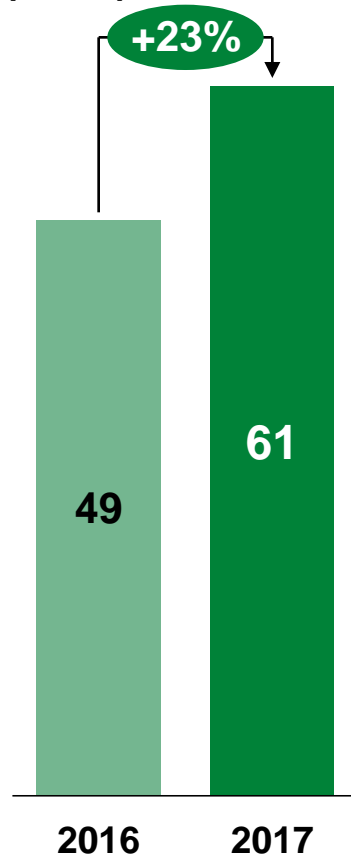
- 1) Unter Einbeziehung von Italcementi im 1. Quartal 2016
- 2) Auf vergleichbarer Basis: ohne Berücksichtigung von Währungs- und Konsolidierungseffekten
- 3) Den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen

# Absatzentwicklung 1. Quartal 2017 (Italcementi seit 1. Juli 2016 einbezogen)

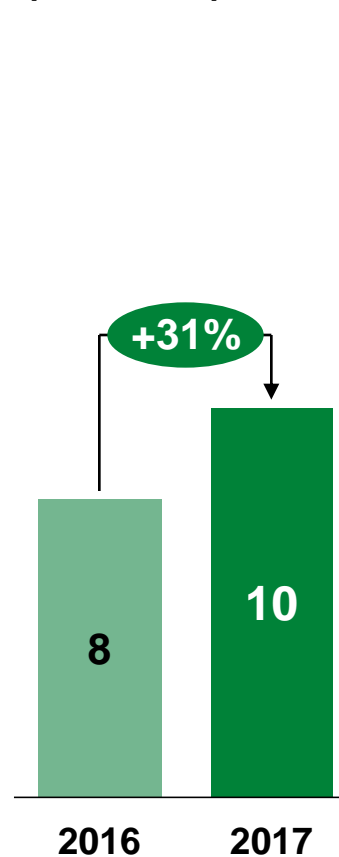
Zement (Mio t)



Zuschlagstoffe  
(Mio t)



Transportbeton  
(Mio cbm)

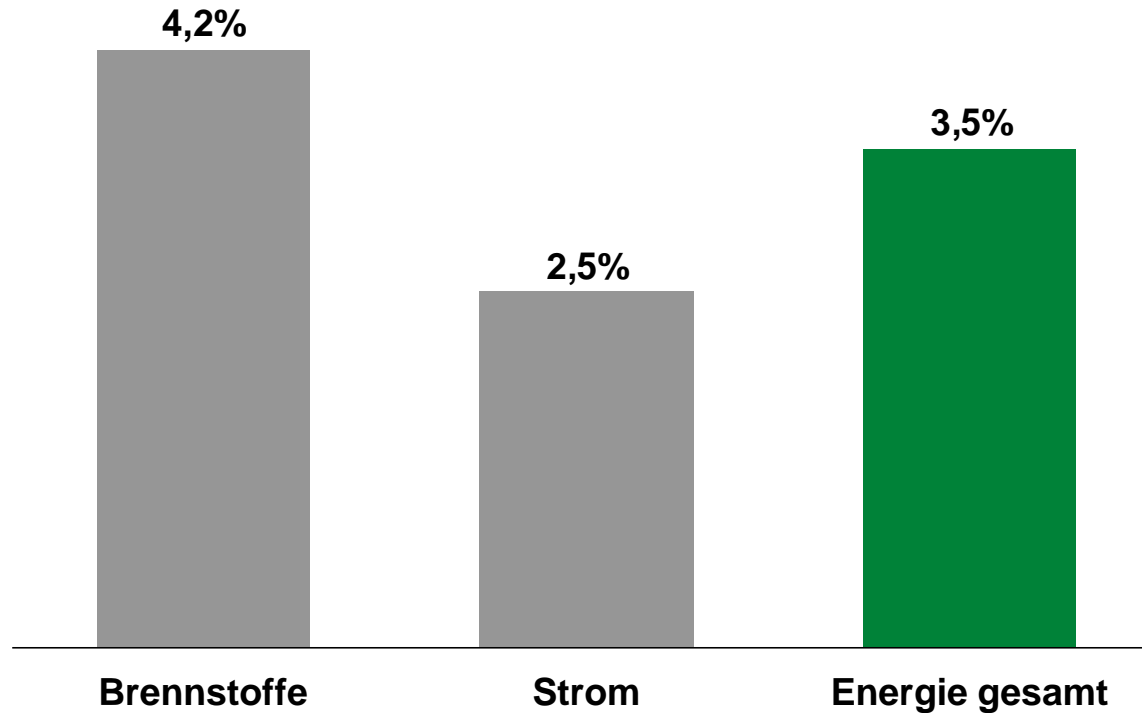


Asphalt (Mio t)



# Moderater Anstieg der Energiekosten im 1. Quartal 2017

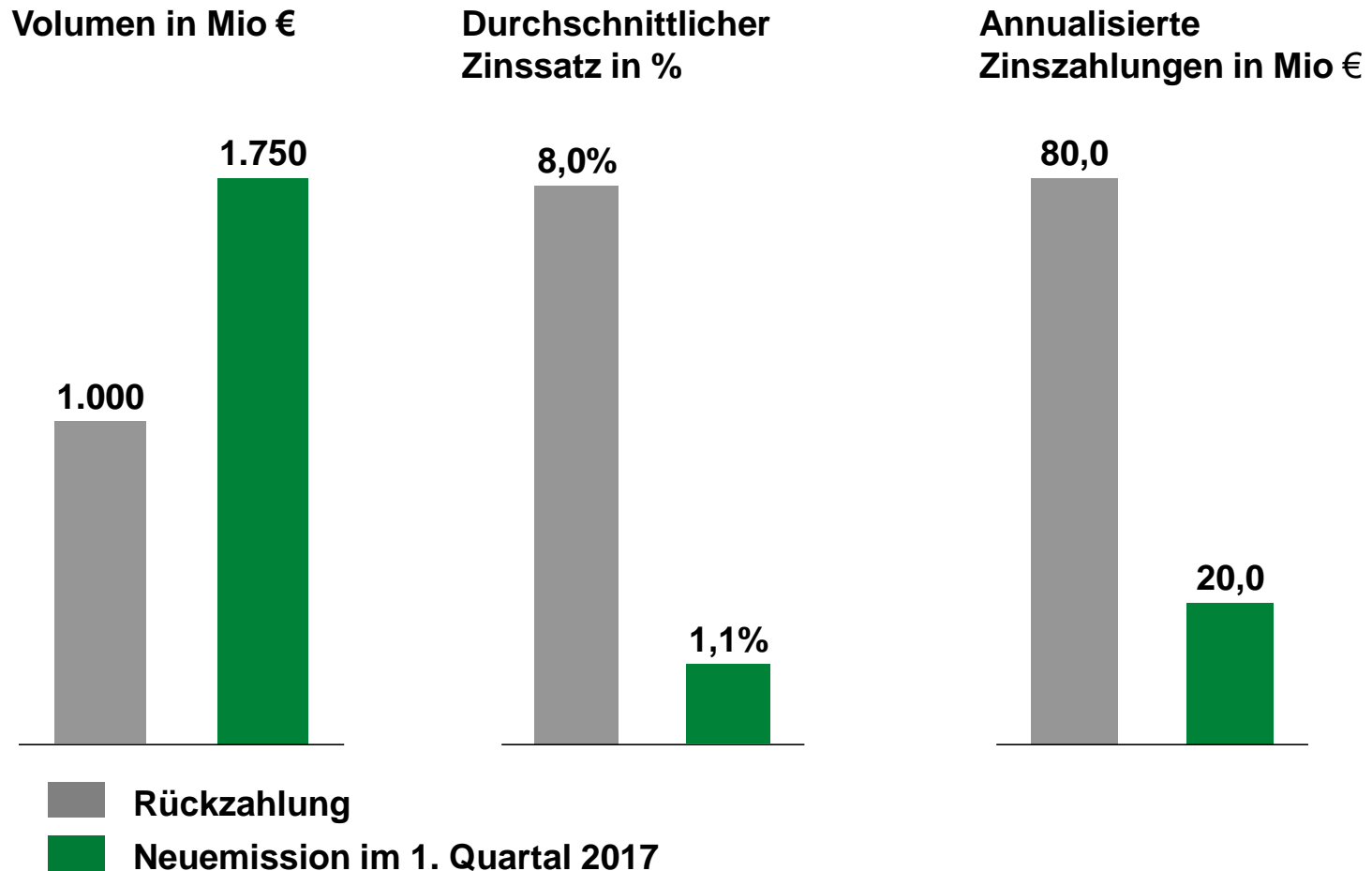
Energiekostenentwicklung Q1 2017 vs. Q1 2016 im Zementbereich



Energiekostenanstieg auf Jahresebene von knapp 10% erwartet

# Erfolgreiche Finanzierungsmaßnahmen im 1. Quartal 2017

Zwei Euroanleihen über 1 Mrd € und 750 Mio € im Januar und März platziert



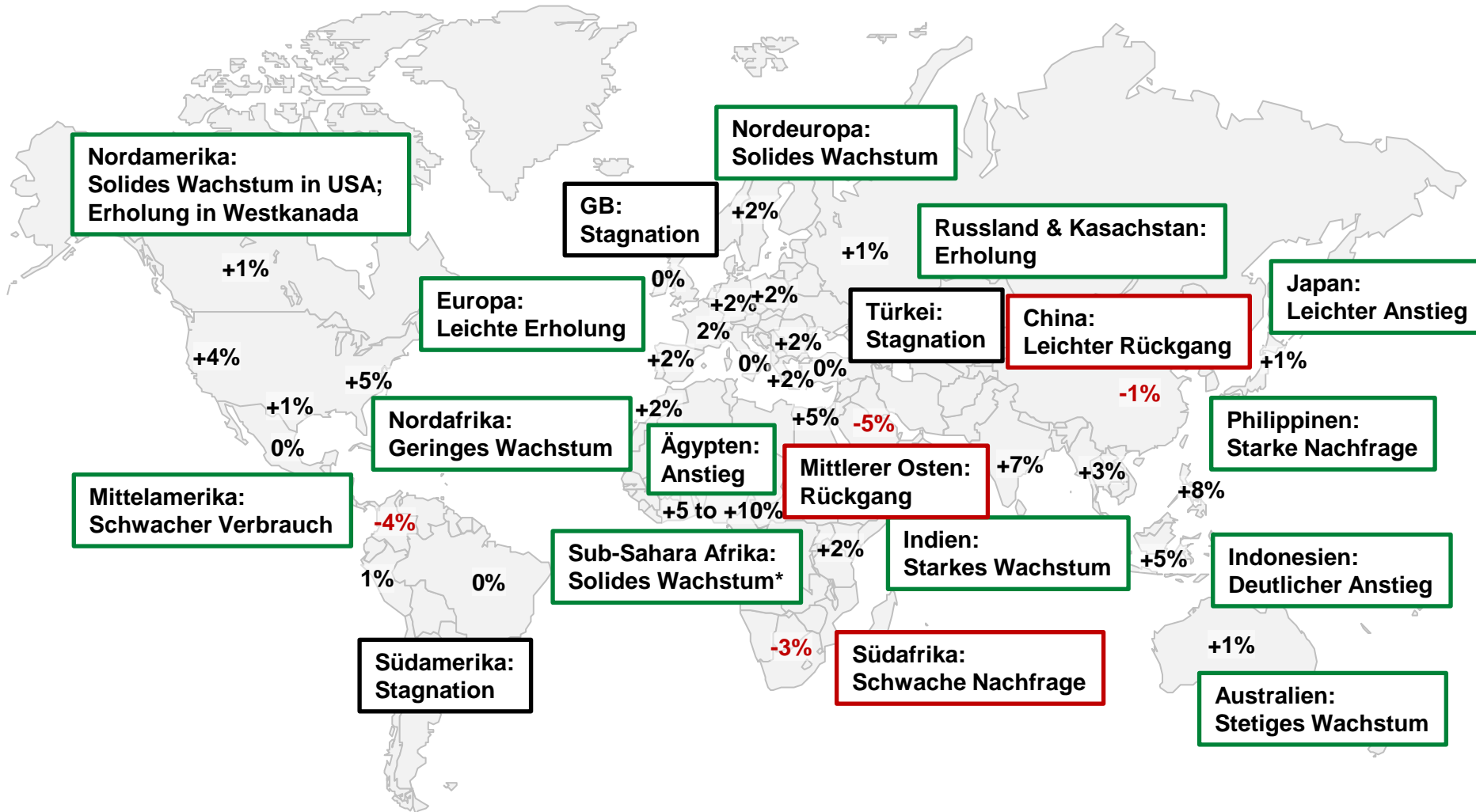
Deutlich niedrigerer Zinssatz der Refinanzierung trägt zur Verbesserung des Finanzergebnisses und des Cashflow bei



# Inhalt

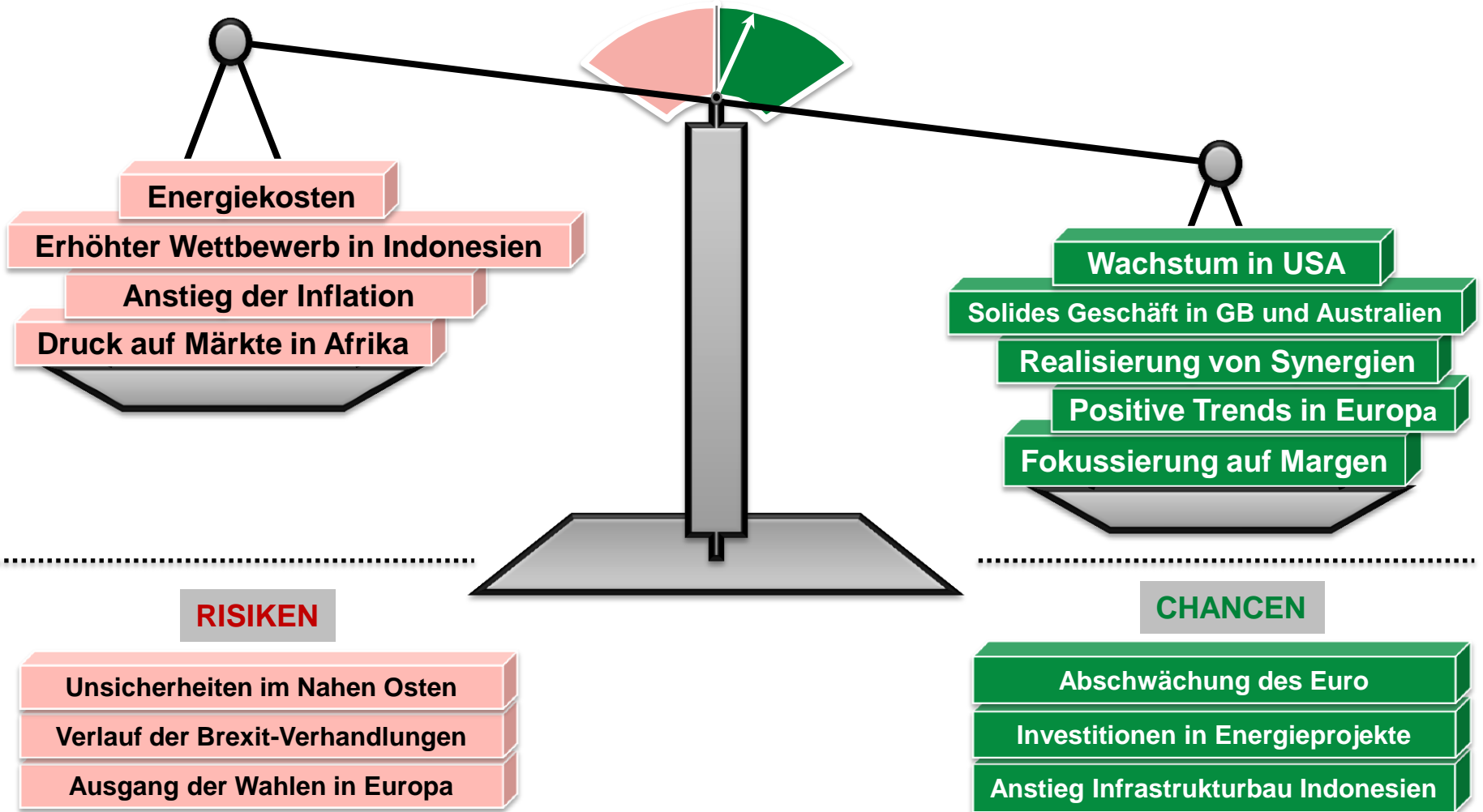
- 1. 2016: wichtige Schritte für Wachstum und Wertschaffung für Aktionäre**
- 2. Der Kapitalmarkt honoriert die positive Entwicklung**
- 3. HeidelbergCement ist für die Zukunft gut gerüstet**
  - Steigerung des Unternehmenswerts nach Übernahme von Italcementi
  - Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation
- 4. 1. Quartal 2017: gute operative Entwicklung in herausforderndem Umfeld**
- 5. Ausblick 2017: Ergebnis weiter steigern**

# Erwartete weltweite Zementnachfrage 2017



Solide Nachfrage und stetiges Wachstum in unseren Kernmärkten erwartet

# Haupttreiber der Geschäftsentwicklung 2017



Insgesamt herausforderndes aber positives Geschäftsumfeld 2017 erwartet

# Ausblick 2017

- **Absatzwachstum in allen Geschäftsbereichen auf Pro-forma-Basis\***
  - Anhaltendes Wachstum in USA (Absatz- und Preissteigerungen)
  - Steigende Nachfrage in Großbritannien (starke vertikale Integration)
  - Weiteres Marktwachstum in Deutschland, Nordeuropa und Australien
  - Höhere Nachfrage in Italien, Frankreich, Marokko und Ägypten
  - Steigender Absatz in Indonesien, Indien und den Ländern Afrikas durch höhere Nachfrage
- **Deutlich steigende Energiekosten**
- **Rückläufige Finanzierungskosten**

## Verbesserte operative und Finanzergebnisse

- **Absatzwachstum in allen Geschäftsbereichen**
- **Moderate Steigerung von Umsatz und Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs\***
- **Deutliche Steigerung des Jahresüberschusses vor Einmaleffekten\***

# Management-Fokus 2017

- **Erfolgreiche Realisierung der Synergien** aus der Italcementi-Akquisition
- **Eindämmung der Kosteninflation** und Kompensation durch Preissteigerungen
- **Weitere Margenverbesserung** durch Programme zur Steigerung der Effizienz
- **Diszipliniertes Cash-Management** zur Absenkung des Verschuldungsgrades

# Auf Wiedersehen bei der Hauptversammlung am 9. Mai 2018

