

GESCHÄFTSBERICHT

2017

**HEIDELBERG**CEMENT

## Konzern in Zahlen

Wertangaben in Mio €	2011	2012	2013	2014	2015	2016*	2017
<b>Zahl der Mitarbeiter am 31. Dezember</b>	52.526	51.966	45.169	44.909	45.453	60.424	59.054
<b>Gesamtabsatz</b>							
Zement und Klinker in Mio t	87,8	89,0	78,1	81,8	81,1	102,8	125,7
Zuschlagstoffe in Mio t	254,1	243,0	230,6	243,6	249,2	272,0	305,3
Transportbeton in Mio cbm	39,1	39,1	34,9	36,6	36,7	42,5	47,2
Asphalt in Mio t	9,5	8,6	8,4	9,3	9,1	9,4	9,6
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>							
Konzernumsatz gesamt	12.902	14.020	12.128	12.614	13.465	15.166	17.266
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen (RCOBD <sup>1)</sup> )	2.321	2.477	2.224	2.288	2.613	2.887	3.297
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs (RCO <sup>2)</sup> )	1.474	1.604	1.519	1.595	1.846	1.928	2.188
Jahresüberschuss	534	529	933	687	983	831	1.058
Anteil der Gruppe	348	285	736	486	800	657	918
Dividende je Aktie in €	0,35	0,47	0,60	0,75	1,30	1,60	1,90 <sup>3)</sup>
Ergebnis je Aktie in €	1,86	1,52	3,93	2,59	4,26	3,40	4,62
<b>Investitionen</b>							
Immaterielles Vermögen und Sachanlagen	874	831	861	941	908	1.040	1.035
Finanzanlagen	85	35	379	184	94	2.999	243
Investitionen gesamt	959	866	1.240	1.125	1.002	4.039	1.278
<b>Abschreibungen</b>	847	873	704	693	767	959	1.109
<b>Freier Cashflow</b>							
Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit	1.332	1.513	1.167	1.480	1.449	1.874	2.038
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit	-758	-582	-1.037	-973	493	-2.321	-837
<b>Bilanz</b>							
Eigenkapital (inkl. Anteile Fremder)	13.569	13.708	12.514	14.245	15.976	17.792	16.052
Bilanzsumme	29.020	28.008	26.276	28.133	28.374	37.120	34.558
Nettofinanzschulden	7.868	7.092	7.352	6.957	5.286	8.999	8.695
<b>Kennzahlen</b>							
RCOBD <sup>1)</sup> -Marge	18,0 %	17,7 %	18,3 %	18,1 %	19,4 %	19,0 %	19,1 %
RCO <sup>2)</sup> -Marge	11,4 %	11,4 %	12,5 %	12,6 %	13,7 %	12,7 %	12,7 %
Nettofinanzschulden/Eigenkapital (Gearing)	58,0 %	51,7 %	58,7 %	48,8 %	33,1 %	50,6 %	54,2 %
Nettofinanzschulden/RCOBD	3,39x	2,86x	3,31x	3,04x	2,02x	3,12x	2,64x

\* Werte wurden angepasst, siehe Anhang Seite 124 f.

1) RCOBD = Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen

2) RCO = Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs

3) Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 9. Mai 2018 eine Dividende von 1,90 € je Aktie vorschlagen.

## Konzerngebiete im Überblick

Wertangaben in Mio €	2016	2017
<b>West- und Südeuropa</b>		
Umsatz	3.928	4.701
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen <sup>1)</sup>	526	613
Investitionen in Sachanlagen	297	327
Mitarbeiter am 31. Dezember	15.781	15.497
<b>Nord- und Osteuropa-Zentralasien</b>		
Umsatz	2.425	2.836
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen	445	539
Investitionen in Sachanlagen	124	144
Mitarbeiter am 31. Dezember	13.107	13.531
<b>Nordamerika</b>		
Umsatz	4.027	4.345
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen <sup>1)</sup>	978	1160
Investitionen in Sachanlagen	301	274
Mitarbeiter am 31. Dezember	8.444	8.726
<b>Asien-Pazifik</b>		
Umsatz	2.907	3.155
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen <sup>1)</sup>	705	652
Investitionen in Sachanlagen	215	209
Mitarbeiter am 31. Dezember	14.956	14.039
<b>Afrika-Östlicher Mittelmeerraum</b>		
Umsatz	1.314	1.586
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen <sup>1)</sup>	327	367
Investitionen in Sachanlagen	102	81
Mitarbeiter am 31. Dezember	7.602	6.856
<b>Konzernservice</b>		
Umsatz	1.078	1.301
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen <sup>1)</sup>	24	31
Investitionen in Sachanlagen		
Mitarbeiter am 31. Dezember	534	405

1) Wert 2016 wurde angepasst

Konzern in Zahlen | Konzerngebiete im Überblick →



## 1 – An unsere Aktionäre

- 3 Brief an die Aktionäre
- 8 Bericht des Aufsichtsrats
- 14 Vorstand
- 16 HeidelbergCement am Kapitalmarkt



## 2 – Zusammengefasster Lagebericht des HeidelbergCement Konzerns und der HeidelbergCement AG

- 20 Grundlagen des Konzerns
- 28 Wirtschaftsbericht 2017
- 50 Weitere Angaben
- 53 Nicht-finanzielle Erklärung
- 54 Mitarbeiter und Gesellschaft
- 59 Umweltverantwortung
- 63 Compliance
- 65 Beschaffung
- 66 Prognosebericht
- 73 Risiko- und Chancenbericht



## 3 – Corporate Governance<sup>1)</sup>

- 86 Erklärung zur Unternehmensführung
- 89 Vergütungsbericht
- 98 Organe der Gesellschaft



## 4 – HeidelbergCement bilanziert

- 103 Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns
- 104 Gesamtergebnisrechnung des Konzerns
- 105 Kapitalflussrechnung des Konzerns
- 106 Bilanz des Konzerns
- 108 Eigenkapitalveränderungsrechnung des Konzerns
- 110 Segmentberichterstattung/Teil des Anhangs
- 112 Anhang des Konzerns
- 200 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 206 Versicherung der gesetzlichen Vertreter



## 5 – Weitere Informationen

- 208 Leiter Konzernfunktionen und Länderverantwortliche
  - 210 Glossar
  - 212 Impressum
- Umschlag: Zementkapazitäten sowie Zuschlagstoffreserven und -ressourcen

<sup>1)</sup> Teil des zusammengefassten Lageberichts des HeidelbergCement Konzerns und der HeidelbergCement AG



# 1



## An unsere Aktionäre

- 3 Brief an die Aktionäre
- 8 Bericht des Aufsichtsrats
- 14 Vorstand
- 16 HeidelbergCement am Kapitalmarkt
  - 16 Überblick
  - 16 Entwicklung der HeidelbergCement-Aktie
  - 17 Ergebnis je Aktie
  - 17 Dividende
  - 17 Aktionärsstruktur und Handelsvolumen
  - 18 Anleihen und Kreditratings
  - 18 Investor Relations





Dr. Bernd Scheifele, Vorstandsvorsitzender

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Freunde des Unternehmens,

2017 hat HeidelbergCement erneut geliefert, was wir zu Beginn des Geschäftsjahres versprochen hatten:

- Absatz, Umsatz und Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs wurden trotz deutlich negativer Wechselkurseffekte gegenüber dem Vorjahr gesteigert und haben historische Höchstwerte erreicht.
- Das Ergebnis je Aktie haben wir ungeachtet eines erheblichen einmaligen negativen Effekts infolge der US-Steuerreform um 36 % überproportional erhöht.
- Die Nettoverschuldung haben wir spürbar abgesenkt und die Finanzkennzahlen verbessert.
- Wir haben wieder eine Prämie auf die Kapitalkosten verdient.

Wir sind mit dem im Jahr 2017 Erreichten vor allem deswegen zufrieden, weil die äußeren Rahmenbedingungen herausfordernd waren:

Weltweit hatten unsere operativen Einheiten mit einem raschen und spürbaren Anstieg der Energiepreise zu kämpfen. Auf diese Herausforderung haben wir schnell und konsequent reagiert: Zum einen haben wir in unseren Werken den Brennstoffmix optimiert. Zum anderen konnten wir in vielen Ländern erfolgreich zusätzliche Preiserhöhungen umsetzen.

In unserem wichtigsten Markt, den USA, haben uns die teilweise extremen Wetterverhältnisse vor besondere Herausforderungen gestellt. Die beiden Wirbelstürme Harvey und Irma sowie extrem nasses Wetter an der US-Westküste haben unser Geschäft erheblich beeinträchtigt.

In Europa haben sich die Unsicherheiten wegen der andauernden Brexit-Diskussion vor allem in unserem Kernmarkt London negativ bemerkbar gemacht und zu einem deutlichen Ergebnisrückgang bei unserer englischen Tochtergesellschaft geführt.

In unseren asiatischen Kernmärkten Indonesien, Thailand und Malaysia hatten wir mit einem anhaltenden Wettbewerbsdruck zu kämpfen.

Zu guter Letzt hat die überraschende Euro-Stärke zu erheblichen Wechselkursverlusten geführt.

Für die Kapitalmärkte war 2017 ein erfolgreiches Jahr. Die Aktie von HeidelbergCement entwickelte sich positiv und lag Ende Dezember 2017 mit 90,25 € um 1,62 € (+1,8 %) über dem Schlusskurs von 2016. Damit lagen wir im letzten Jahr zwar hinter der Entwicklung des deutschen Leitindex DAX (+12,5 %), konnten aber über die letzten vier Jahre hinweg mit einem Kursplus von 49 % sowohl den DAX (+31 %) als auch den MSCI Construction Materials Index (+22 %) deutlich übertreffen.

#### **2017 – neue Höchstwerte**

HeidelbergCement hat in seiner über 140 Jahre langen Geschichte nie mehr Zement, Beton, Kies und Sand verkauft als 2017. Auch der Umsatz und das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs erreichten neue Rekordwerte.

Der Konzernumsatz hat sich 2017 auf 17,3 Mrd € erhöht. Dies entspricht einem Wachstum um 14 %. Bereinigt um Wechselkurseffekte und Veränderungen im Konsolidierungskreis lag der Umsatz 2 % höher. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs nahm um 261 Mio € (+14 %) auf 2.188 Mio € zu. Auf vergleichbarer Basis belief sich der Anstieg auf 10 %. Das zusätzliche ordentliche Ergebnis verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 191 Mio €. Darin spiegeln sich vor allem die geringeren als ursprünglich geplanten Restrukturisierungskosten für die Integration von Italcementi wider.

Das Finanzergebnis verbesserte sich um 102 Mio € auf -391 Mio €. Gesunkene Zinsaufwendungen und der Wegfall von Belastungen im sonstigen Finanzergebnis waren maßgeblich für diese Verbesserung.

Der Steueraufwand hat sich gegenüber dem Vorjahr insbesondere aufgrund einmaliger, nicht zahlungswirksamer Belastungen wegen der US-Steuerreform um 292 Mio € auf 606 Mio € erhöht. Wir rechnen damit, dass wir ab dem Geschäftsjahr 2019 von der US-Steuerreform profitieren werden.

Der Jahresüberschuss stieg um 227 Mio € auf 1,1 Mrd €. Besonders erfreulich war die Entwicklung beim Ergebnis je Aktie, das sich von 3,40 € auf 4,62 € erhöhte. Der Anstieg beim Ergebnis je Aktie lag mit 36 % deutlich über dem Umsatzwachstum. Die Botschaft ist klar: Wir haben das bei der Verkündung der Italcementi-Akquisition gegebene Versprechen erfüllt, Mehrwert für unsere Aktionäre zu schaffen!

Die Nettoverschuldung haben wir um 304 Mio € auf 8.695 Mio € gesenkt. Die Euro-Stärke hat sich bei der Verschuldung negativ mit ca. 381 Mio € niedergeschlagen. Der dynamische Verschuldungsgrad liegt bei 2,6x und damit nahe dem gegenüber dem Kapitalmarkt kommunizierten Zielwert von 2,5x. Auf der Basis dieser starken operativen Zahlen und unseres disziplinierten Finanzmanagements haben wir wiederum eine Prämie auf unsere Kapitalkosten verdient.

Angesichts der positiven Geschäftsentwicklung und des deutlich gestiegenen Jahresüberschusses werden Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 9. Mai 2018 vorschlagen, die Dividende von 1,60 € je Aktie auf 1,90 € je Aktie zu erhöhen. Dies entspricht einem Anstieg um 18,8 %. Damit setzen wir unsere progressive Dividendenpolitik fort und schlagen bereits die achte Erhöhung in Folge vor. Mit der vorgeschlagenen Dividende erreichen wir einen neuen Höchstwert in der Geschichte von HeidelbergCement. An dem gegenüber dem Kapitalmarkt kommunizierten Ziel, für das Geschäftsjahr 2019 eine Ausschüttungsquote von 40 % bis 45 % zu erreichen, halten wir fest.

#### **Erfolgreicher Abschluss der Italcementi-Integration**

2017 haben wir die anspruchsvolle Aufgabe der Integration der weltweiten Aktivitäten von Italcementi weitestgehend erfolgreich abgeschlossen. Das machen folgende Zahlen deutlich: Beim Abschluss der Transaktion 2015 haben wir ursprünglich mit Synergien von ca. 175 Mio € im Geschäftsjahr 2018 gerechnet. Im Jahr 2016 haben wir dann das Synergieziel auf 470 Mio € bis Ende 2018 erhöht. Dieses Ziel wurde von uns nun in zweifacher Hinsicht übertroffen: Zum Ende des Geschäftsjahres 2017 haben wir 513 Mio € an Synergien realisiert und dies bereits ein Jahr früher als geplant! Daraus werden zwei Punkte deutlich: Ohne Synergien aus der Italcementi-Integration wäre die Ergebnissteigerung im laufenden Geschäftsjahr nicht möglich gewesen. Die Erhöhung des Ergebnisses je Aktie um 36 % macht deutlich, dass die sehr erfolgreiche und schnelle Integration von Italcementi



einen erheblichen Wertbeitrag für unsere Aktionäre geliefert hat. Diese Wertschaffung wird auch an den im Vergleich zu ähnlichen Transaktionen geringeren Einmalkosten für Integration und Restrukturierung von ca. 345 Mio € sichtbar.

### Fortsetzung der Portfolio-Optimierung

Im Jahr 2017 haben wir unsere globale Portfolio-Optimierung konsequent fortgesetzt. Dabei haben wir uns von einer Reihe von Aktivitäten getrennt, die nicht unseren Renditeanforderungen genügen oder nicht zum Kerngeschäft gehören. Darunter fallen der Verkauf unseres Kalksandsteingeschäfts in Deutschland, die Veräußerung unserer Aktivitäten in Saudi-Arabien, der Verkauf des Weißzementgeschäfts in Belgien und die Dekonsolidierung unseres Georgien-Geschäfts. Ferner haben wir den Verkauf unserer Weißzementproduktion in den USA und in Ägypten angestoßen.

Gleichzeitig konnten wir durch eine Reihe von Akquisitionen unsere Marktpositionen in wichtigen Ländern weiter ausbauen. Mit der erfolgreichen Übernahme von Cementir Italia hat Italcementi seine Marktführerschaft in Italien weiter ausgebaut. Wir gehen davon aus, dass diese Akquisition in den nächsten Jahren erhebliche Synergieeffekte bringen wird. In den USA haben wir durch den Erwerb der Aktivitäten unseres mexikanischen Wettbewerbers Cemex im Großraum Seattle/Portland unsere Marktposition weiter ausgebaut. Ferner haben wir im Bundesstaat New York mit Saunders Companies ein regional führendes Zuschlagstoff- und Transportbetonunternehmen erworben.

### Nachhaltigkeit – wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie

Nachhaltiges Wirtschaften ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. 2017 haben wir unsere Sustainability Commitments 2030 vorgestellt, die die Schlüsselthemen und Grundsätze für die künftige Nachhaltigkeitsstrategie von HeidelbergCement definieren. Dabei konzentrieren wir uns auf die folgenden sechs Themenschwerpunkten:

- Wirtschaftskraft und Innovation
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Ökologischer Fußabdruck
- Kreislaufwirtschaft
- Beziehungen zu den Nachbarn
- Einhaltung rechtlicher Standards und Transparenz

Wir haben uns unter anderem verpflichtet, unseren Beitrag zur globalen Verantwortung zu leisten, den weltweiten Temperaturanstieg auf unter 2° C zu begrenzen.

Operativ konnten wir bei der Arbeitssicherheit und im Umweltschutz wichtige Fortschritte erzielen. Wir haben die Unfallhäufigkeitsrate in unserem Kerngeschäft um 21 % gesenkt und die spezifischen Netto-CO<sub>2</sub>-Emissionen reduziert. Wir arbeiten weiter daran, die Risiken für unsere Mitarbeiter, Auftragnehmer und Dritte zu minimieren und unser Ziel „Null Unfälle“ (zero harm) zu erreichen, das wir uns auch in unseren Sustainability Commitments 2030 gesetzt haben. Darüber hinaus investieren wir weiter in die Reduzierung unserer Emissionen, zum Beispiel im Rahmen des Masterplan Deutschland Zement.

### Wandel und Digitalisierung

Nachhaltig erfolgreich zu sein, bedeutet auch, sich dem Wandel in Gesellschaft und Technologie nicht zu verschließen, sondern diesen aktiv mitzugestalten. Die Digitalisierung verändert zunehmend die Art und Weise, wie wir mit unseren Kunden kommunizieren und unsere Prozesse steuern und optimieren. HeidelbergCement ist auf Kurs, diesen Wandel mitzugestalten. 2017 haben wir unsere IT-Strukturen modernisiert und uns gleichzeitig für die Zukunftsthemen „Digitale Transformation“ und „Digitale Disruption“ organisatorisch und personell neu aufgestellt. Wir entwickeln digitale Lösungen für alle Schritte unserer Wertschöpfungskette vom Einkauf über die Produktion und Logistik, den Vertrieb bis hin zu den Finanzen. Gleichzeitig sind wir dabei, für unsere Kunden ein Online-Portal zu entwickeln, mit dessen globaler Einführung wir in der zweiten Jahreshälfte beginnen wollen. Dabei legen wir besonderen Wert darauf, Führungskräfte und Mitarbeiter von Anfang an in diese Veränderungsprozesse einzubinden und auf die neuen Herausforderungen gut vorzubereiten.

### **Dank an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Das Jahr 2017 hat unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit vor viele neue und unerwartete Herausforderungen gestellt. Ihr hoher persönlicher Einsatz und ihre uneingeschränkte Loyalität zu unserem Unternehmen sind eine der herausragenden Stärken von HeidelbergCement. Dafür möchte ich ihnen – auch im Namen aller meiner Vorstandskollegen – unseren aufrichtigen Dank und unsere Anerkennung aussprechen. Mein besonderer Dank geht auch an die Arbeitnehmervertreter, die der HeidelbergCement-Philosophie entsprechend sehr eng, offen und vertrauensvoll mit dem Vorstand zum Wohle unseres Unternehmens zusammengearbeitet haben.

### **Strategische Schwerpunkte unverändert**

Unsere im Jahr 2015 definierten strategischen Schwerpunkte gelten unverändert fort:

- Wertschaffung für Aktionäre
- Kontinuierliches Wachstum

Um diese Ziele zu erreichen, setzen wir auf strikte Disziplin bei den Investitionen, einen soliden Investment Grade, eine progressive Dividendenpolitik und operative Exzellenz im Tagesgeschäft. Bei der Umsetzung konzentrieren wir uns auf drei Themen:

- Steigerung des freien Cashflows
- Angemessenes Wachstum in ausgewählten Märkten
- Erwirtschaften einer attraktiven Rendite für unsere Aktionäre

Dabei ist uns Nachhaltigkeit in unserem Handeln wichtig: für unsere Aktionäre, unsere Kunden, unsere Mitarbeiter, unsere Lieferanten und Geschäftspartner, für die Gesellschaft und den Erhalt der Umwelt. Deshalb integrieren wir wirtschaftliche, ökologische und soziale Ziele in unserer Geschäftsstrategie.

HeidelbergCement hat in den letzten Jahren eindrucksvoll bewiesen, dass wir bei konsequenter Umsetzung dieser strategischen Schwerpunkte langfristigen Wert für unsere Aktionäre schaffen. So konnten wir für den Zeitraum von 2014 bis 2017 ein durchschnittliches Wachstum (CAGR) des Ergebnisses je Aktie von 21 % erreichen. Gleichzeitig haben wir die Dividende im Schnitt um 36 % pro Jahr angehoben und damit die Aktionäre überproportional am Erfolg teilhaben lassen.

### **Ausblick 2018**

Wir blicken zuversichtlich auf das Jahr 2018. Der Ausblick für die Weltwirtschaft ist positiv. Trotzdem bestehen weiter große makroökonomische und insbesondere geopolitische Risiken. Eine Eskalation der Konflikte im Nahen Osten, in der Ukraine oder mit Nordkorea kann sich kurzfristig und in erheblichem Umfang negativ auf das wirtschaftliche Umfeld auswirken. Ein beschleunigter Zinsanstieg in den USA kann zu signifikanten Abwertungen der Währungen in den Schwellenländern führen.

HeidelbergCement wird von der guten und stabilen wirtschaftlichen Entwicklung in den Industriestaaten, insbesondere in den USA, Kanada und Deutschland, in den Ländern Nordeuropas und in Australien profitieren. Hinzu kommt der fortgesetzte wirtschaftliche Aufschwung insbesondere in den Ländern Osteuropas sowie in Frankreich, Spanien und, etwas weniger ausgeprägt, in Italien. In diesen Märkten erzielen wir über 75 % unseres Umsatzes. In den Wachstumsländern wie Ägypten, Indonesien, Thailand, Indien und Marokko sowie in West- und Ostafrika gehen wir von einer fortgesetzten wirtschaftlichen Erholung aus.

Wir erwarten steigende Absatzzahlen für unsere Kernprodukte Zement, Zuschlagstoffe und Transportbeton.

Bei den Kosten gehen wir von einem weiteren Anstieg der Energie- und Rohstoffpreise aus. Dagegen werden sich die Personalaufwendungen im Konzern lediglich moderat erhöhen.

Unsere globalen Programme zur Kosten- und Prozessoptimierung sowie Margensteigerung werden wir auch 2018 konsequent fortsetzen. Dazu gehören die „Continuous Improvement“-Programme für die Geschäftsbereiche Zuschlagstoffe („Aggregates CI“), Zement („CIP“) und Beton („CCR“) sowie „FOX“ für den Einkauf. Wie in den Vorjahren erwarten wir aus diesen Programmen erhebliche Beiträge zur weiteren Effizienz- und Ergebnisverbesserung.

Auf Basis dieser Annahmen hat sich der Vorstand das Ziel gesetzt, Umsatz und Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Wechselkurs- und Konsolidierungseffekten weiter moderat zu steigern. Beim Ergebnis je Aktie gehen wir von einem spürbaren Anstieg aus. HeidelbergCement ist global gut aufgestellt für nachhaltiges und profitables Wachstum. Unsere Strategie ist klar: kontinuierliches Wachstum, langfristige Wertschaffung für unsere Aktionäre und Sicherung hochwertiger Arbeitsplätze. Wir sind auf Kurs!

Mit freundlichen Grüßen  
Ihr



Dr. Bernd Scheifele  
Vorstandsvorsitzender

Heidelberg, den 22. März 2018



Fritz-Jürgen Heckmann, Aufsichtsratsvorsitzender

## Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

das Geschäftsjahr 2017 hat sich insgesamt sehr positiv entwickelt. HeidelbergCement hat von der guten wirtschaftlichen Entwicklung in verschiedenen Ländern profitiert und konnte erfreuliche operative Ergebnisse insbesondere in Nordamerika, Deutschland, Nord- und Osteuropa, Marokko und Australien erzielen. Die Länder Südeuropas zeigten klare Anzeichen einer Erholung. In den Schwellenländern Afrikas und Asiens blieb das wirtschaftliche Umfeld hingegen schwierig, wenngleich sich auch hier zuletzt eine Trendwende abzeichnete. HeidelbergCement hat weiter erfolgreich an einem konsequenten Kostenmanagement und der operativen Effizienz gearbeitet und zeitnah auf Veränderungen der Märkte reagiert. Insbesondere der Anstieg der Energiepreise konnte durch eine rasche Umstellung des Energiemixes begrenzt werden. Daneben haben auch die erfolgreiche Integration von Italcementi und die dabei erzielten Synergieeffekte zur positiven Ergebnisentwicklung beigetragen. Aufgrund der Einstufung der Kreditqualität von HeidelbergCement durch die Ratingagenturen S&P Global Ratings, Moody's und Fitch in den Premium-Standard „Investment Grade“ Anfang November 2016 konnte das Unternehmen zahlreiche Verbindlichkeiten zu deutlich günstigeren Konditionen refinanzieren, wodurch sich das Finanzergebnis von HeidelbergCement wesentlich verbessert hat. Auf vergleichbarer Pro-forma-Basis, das heißt unter Berücksichtigung der Beiträge von Italcementi seit Anfang 2016 und bereinigt um Konsolidierungs- und Wechselkurseffekte, konnte das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs wie prognostiziert erhöht werden. Das Ergebnis je Aktie stieg im Geschäftsjahr 2017 um 36 % auf 4,62 €.

### Beratung und Überwachung

Der Aufsichtsrat hat die vorgenannte Entwicklung eng begleitet und in den ordentlichen und außerordentlichen Sitzungen des Plenums und seiner Ausschüsse sowie in Kontakten außerhalb von Sitzungen mit dem Vorstand erörtert. Er hat sich darüber hinaus regelmäßig und ausführlich sowohl schriftlich als auch mündlich über die beabsichtigte Geschäftspolitik, grundsätzliche Fragen der Finanz-, Investitions- und Personalplanung, den Gang der Geschäfte sowie die Rentabilität der Gesellschaft berichten lassen. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den Plänen wurden ihm vom Vorstand im Einzelnen erläutert. Der Vorstand stimmte insbesondere die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Aufsichtsrat ab. In alle Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen war der Aufsichtsrat unmittelbar eingebunden. Die zustimmungspflichtigen Investitionsprojekte und Finanzierungsangelegenheiten wurden vor Beschlussfassung vom Vorstand erläutert und mit diesem diskutiert. Der Aufsichtsrat hat sich davon überzeugt, dass der Vorstand ein funktionierendes Risikomanagementsystem installiert hat, das geeignet ist, Entwicklungen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden könnten, frühzeitig zu erkennen. Dies hat er sich auch vom Abschlussprüfer bestätigen lassen. Er hat sich ferner von der Wirksamkeit des Compliance-Programms überzeugt, das die kon-

zernweite Beachtung von Gesetz, Recht und internen Richtlinien sicherstellt. In den entsprechenden Sitzungen standen dem Prüfungsausschuss neben den Mitgliedern des Vorstands die jeweiligen Fachverantwortlichen des Unternehmens unterhalb der Vorstandsebene für Auskünfte und Fragen zur Verfügung. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats und der Vorsitzende des Prüfungsausschusses erörterten prüfungsrelevante Themen außerhalb der Sitzungen und ohne Beteiligung des Vorstands mit dem Abschlussprüfer. Der Aufsichtsratsvorsitzende stand zudem in regelmäßigem Kontakt mit dem Vorstandsvorsitzenden auch außerhalb von Sitzungen. Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz, Satzung, Geschäftsordnung und dem Corporate Governance Kodex obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß wahrgenommen hat.

### Themen der Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Das Aufsichtsratsplenum traf sich im Berichtsjahr fünfmal zu ordentlichen Präsenzsitzungen und einmal zu einer außerordentlichen Sitzung. Der Prüfungsausschuss und der Personalausschuss traten je zweimal zu Sitzungen zusammen. Sitzungen des Vermittlungsausschusses nach § 27 Abs. 3 MitbestG waren nicht erforderlich. Darüber hinaus hat der Prüfungsausschuss im Berichtsjahr dreimal im Rahmen von telefonischen Sitzungen die jeweilige Quartalsberichterstattung im Vorfeld ihrer Veröffentlichung erörtert. Über das Ergebnis der Ausschusssitzungen wurde in der jeweils nachfolgenden Plenums-sitzung berichtet. Die Mitglieder des Aufsichtsrats sowie seiner Ausschüsse werden im Kapitel Corporate Governance auf [Seite 98 f.](#) aufgeführt.

Die Präsenz in den Plenumsitzungen des Aufsichtsrats sowie in den Ausschusssitzungen lag bei erfreulichen 100 %. Sie übertrifft damit nochmals die bereits im Vorjahr sehr hohe Präsenz der Aufsichtsratsmitglieder in den Sitzungen. Gegenstand der Sitzungen im ersten Halbjahr 2017 waren unter anderem die Feststellung des Jahres- und Konzernjahresabschlusses 2016, die Verabschiedung der operativen Planung 2017 und die Vorbereitung der Hauptversammlung 2017, ferner regelmäßige Berichterstattungen über den Geschäftsverlauf und den Stand der Nettofinanzschulden sowie Beschluss-fassungen zu Corporate-Governance-Themen einschließlich der Entscheidungen über die variablen Teile der Vorstandsvergütung.

Der Aufsichtsrat hat sich fortlaufend und ausführlich über die Fortschritte bei der Integration der Italcementi-Aktivitäten sowie die Erreichung der entsprechenden Synergieziele berichten lassen. Das Übertreffen der geplanten Synergien zeigt aus Sicht des Aufsichtsrats die Integrationsfähigkeit und das unternehmerische Potenzial von HeidelbergCement.

Sowohl der Aufsichtsrat als auch sein Prüfungsausschuss befassten sich im Berichtsjahr erneut mit Finanzierungsentscheidungen. Dazu gehörte der Abschluss eines Darlehensvertrags mit der Europäischen Investitionsbank über die Bereitstellung von Mitteln für die Modernisierung des Zementwerks in Schelklingen im Rahmen des bereits im letzten Bericht des Aufsichtsrats erwähnten „Masterplans Deutschland Zement“ sowie für die Erforschung und Entwicklung innovativer Produkte und Produktions-prozesse. In Schelklingen wird in den kommenden Jahren beträchtlich in die Modernisierung, Effizienz-steigerung und den Umweltschutz investiert werden. Der Aufsichtsrat genehmigte die Verlängerung des von verschiedenen Banken zur Verfügung gestellten syndizierten Kredits im Umfang von 3 Mrd € zu verbesserten Konditionen. Darüber hinaus stimmte der Aufsichtsrat der Begebung von drei Anleihen unter dem bereits seit Mitte der 1990er Jahre aufgelegten Euro-Medium-Term-Note-Programm, unter dem das Unternehmen Anleihen am Kapitalmarkt begeben kann, zu. Dabei handelt es sich um Anleihen in Höhe von 750 Mio € mit einer Laufzeit von vier Jahren, in Höhe von 1 Mrd € mit einer Laufzeit von neun Jahren und in Höhe von 500 Mio € mit einer Laufzeit von zehn Jahren. Der dem Euro-Medium-Term-Note-Programm zugrundeliegende Prospekt wurde aufgrund des Erwerbs von Italcementi im November 2016 umfassend geändert und 2017 auf der Basis des Geschäftsberichts 2016 aktualisiert.

Das Unternehmen ist damit bestens gerüstet, die Finanzierung seiner Geschäfte kurz-, mittel- und langfristig sicherzustellen. Der Aufsichtsrat begrüßt und fördert das Anliegen des Vorstands, aus-laufende Finanzierungsinstrumente zu derzeit zinsgünstigen Konditionen zu refinanzieren und damit das Finanzergebnis kontinuierlich zu verbessern.

Der Aufsichtsrat nahm anerkennend zur Kenntnis, dass das Fälligkeitsprofil der Verbindlichkeiten die gewohnt ausgeglichene Struktur aufweist und das Unternehmen auch unmittelbar nach der Italcementi-Akquisition eine Prämie auf das eingesetzte Kapital (ROIC) verdiente. Er hat den Vorstand in seinen Maßnahmen bestärkt, den dynamischen Verschuldungsgrad im Zielkorridor des Investment Grade zu halten und in Zukunft kontinuierlich zurückzuführen.



Auch die langfristige Strategie von HeidelbergCement war regelmäßig Gegenstand der Beratungen des Aufsichtsrats. So diskutierte der Aufsichtsrat mit dem Vorstand in allen seinen Sitzungen wesentliche Investitionen, Veräußerungen und Portfoliooptimierungen, die Einfluss auf die strategischen Ziele eines profitablen Wachstums von HeidelbergCement und einer weiteren Verbesserung der Bilanzstruktur haben. Ebenso waren die Programme des Vorstands zur kontinuierlichen Verbesserung der operativen Exzellenz entlang der Wertschöpfungskette unserer Gesellschaft Gegenstand der Diskussionen im Aufsichtsrat. 2017 widmete sich der Aufsichtsrat dabei insbesondere dem Thema Digitalisierung und ihren Auswirkungen auf das Geschäft unserer Gesellschaft. So befasste sich der Aufsichtsrat in seiner außerordentlichen Strategiesitzung im September 2017 intensiv mit den strategischen Herausforderungen für HeidelbergCement durch die Digitalisierung der Industrie (HeidelbergCement 4.0) sowie weiteren strategischen Erfordernissen nach dem Erwerb von Italcementi. Die Digitalisierung wird künftig alle Schritte der Wertschöpfungskette betreffen. Der Aufsichtsrat unterstützt den Vorstand bei der Entwicklung und Umsetzung geeigneter Strategien, um HeidelbergCement auf diese Herausforderungen vorzubereiten. Im November 2017 nahm der Aufsichtsrat geschlossen an einem Workshop zum Thema Nachhaltigkeit teil, das auch weiterhin ein bedeutendes strategisches Ziel von HeidelbergCement ist.

Der Prüfungsausschuss befasste sich in seinen Sitzungen mit dem Jahres- und Konzernjahresabschluss 2016 und den Prüfungsschwerpunkten, den Status-quo-Berichten aus den Bereichen Innenrevision, Risikomanagement und Compliance, dem Halbjahresbericht sowie den Quartalsberichten im Geschäftsjahr 2017, der Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung 2017 für die Bestellung des Abschluss- und Konzernabschlussprüfers und, nachdem die Hauptversammlung diesem Bestellungsvorschlag gefolgt war, mit der Vergabe des Auftrags an die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young zur Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernjahresabschlusses für das Geschäftsjahr 2017. Er legte in diesem Zusammenhang die Schwerpunkte der Abschlussprüfung fest. Die für den Konzernabschluss verantwortlichen Prüfer sind Herr Helge-Thomas Grathwol und Frau Karen Somes.

Der Prüfungsausschuss befasste sich zudem mit der Entwicklung der Nichtprüfungsleistungen durch den Abschlussprüfer des Unternehmens und ließ sich vom Vorstand über die Art und den Umfang der durch den Abschlussprüfer im Jahr 2017 erbrachten Nichtprüfungsleistungen Bericht erstatten.

Gegenstand der Sitzungen des Personalausschusses waren unter anderem die Vorberatung und Beschlussempfehlung an den Aufsichtsrat zur Festsetzung der variablen Vorstandsvergütungen für das Geschäftsjahr 2016 sowie die Festsetzung der Parameter für die variablen Vorstandsvergütungen im Jahr 2017 bzw. den Jahren 2017 bis 2019. Schließlich hat sich der Personalausschuss davon überzeugt, dass alle Mitglieder des Vorstands ihr im Rahmen des Vorstandsvergütungssystems erforderliches Eigeninvestment in HeidelbergCement-Aktien erbracht haben.

Der Nominierungsausschuss hat in seiner Sitzung vom 18. Juli 2017 vorgeschlagen, Frau Margret Suckale als Nachfolgerin für Herrn Alan Murray, der bis zum 30. Juni 2017 als Anteilseignervertreter Mitglied des Aufsichtsrats war, in den Aufsichtsrat aufzunehmen und die gerichtliche Bestellung von Frau Suckale bis zur Hauptversammlung 2018 als Mitglied des Aufsichtsrats zu beantragen. Anschließend könne der Aufsichtsrat der Hauptversammlung 2018 vorschlagen, Frau Suckale für die verbleibende Amtszeit der übrigen Aufsichtsratsmitglieder, d.h. bis zur Beendigung der Hauptversammlung 2019, in den Aufsichtsrat zu wählen. Das Amtsgericht Mannheim hat dem entsprechenden Antrag des Vorstands entsprochen und Frau Suckale als Vertreterin der Anteilseigner mit Wirkung zum 25. August 2017 bis zur Nachwahl eines neuen Aufsichtsratsmitglieds durch die Hauptversammlung 2018 als Mitglied des Aufsichtsrats bestellt. In seiner Sitzung vom 11. September 2017 hat der Aufsichtsrat Frau Margret Suckale als Nachfolgerin von Herrn Alan Murray in den Personalausschuss gewählt.

Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds bei der Behandlung von Themen im Aufsichtsrat sind im Berichtsjahr nicht aufgetreten. Auch bestanden im Berichtsjahr 2017 keine Berater- oder sonstige Dienst- oder Werkverträge zwischen einem Mitglied des Aufsichtsrats und dem Unternehmen.

### **Corporate Governance**

Die Entsprechenserklärung im Berichtsjahr wurde vom Vorstand am 13. Februar 2017 und vom Aufsichtsrat am 14. Februar 2017 abgegeben. Die Entsprechenserklärung für das laufende Jahr wurde am 19. Februar 2018 durch den Vorstand und am 20. Februar 2018 durch den Aufsichtsrat abgegeben. Ihr vollständiger Wortlaut ist im Abschnitt Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG im Kapitel Corporate Governance auf [Seite 86](#) wiedergegeben. Die Entsprechenserklärungen werden für die Aktionäre auf der Internetseite des Unternehmens dauerhaft zugänglich gemacht.

Der Aufsichtsrat hat sich im Berichtsjahr mit den gesetzlichen Vorgaben für seine Zusammensetzung befasst und festgestellt, dass seine Mitglieder und die seines Prüfungsausschusses jeweils in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sind.

Der Aufsichtsrat folgt hinsichtlich seiner eigenen Besetzung und der des Vorstands uneingeschränkt den Vorgaben des Deutschen Corporate Governance Kodex zu den Grundsätzen der Vielfalt (Diversity) bei der Besetzung von Gremien und Leitungsfunktionen im Unternehmen und des § 289f. Abs. 2 Nr. 6 HGB (Diversitätskonzept). Hinsichtlich seiner eigenen Besetzung setzt er die im Kodex genannten Diversity-Ziele durch folgende konkrete Ziele sowie durch das am 11. September 2017 beschlossene Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat um.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats spiegelt die nationale und internationale Ausrichtung von HeidelbergCement als einem führenden Baustoffhersteller angemessen wider. Es ist das Ziel des Aufsichtsrats, dass ihm mindestens neun Mitglieder angehören, die unabhängige Mitglieder im Sinn von Ziffer 5.4.2 des Kodex sind, davon mindestens vier Vertreter der Anteilseigner. Dabei gelten Arbeitnehmervertreter nicht allein deshalb als abhängig, weil sie Arbeitnehmer des Unternehmens sind. Der Aufsichtsrat setzt sich zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammen. Die Regelaltersgrenze beträgt für Aufsichtsräte 75 Jahre; mit diesem Alter endet auch die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat.

Das Kompetenzprofil soll sicherstellen, dass mindestens jeweils ein Mitglied des Aufsichtsrats über die im Folgenden aufgelisteten Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügt, damit der Aufsichtsrat als Gesamtgremium alle erforderlichen Kompetenzfelder abdeckt:

- Branchen-, Führungs- und Gremienkompetenzen (insbesondere Vertrautheit mit der Baustoffbranche oder branchennahen Industrien, eigene Führungstätigkeiten in Unternehmen, Mitgliedschaft in und Führung von Gremien)
- Personalkompetenzen (insbesondere Zusammenstellung von Leitungsorganen, Verfahren zur Identifizierung von Kandidaten für entsprechende Positionen, vertragliche Regelungen mit den Führungskräften)
- Regulatorische Kompetenzen (insbesondere in den Bereichen Compliance-Strukturen und -Konzepte, bei den rechtlichen Rahmenbedingungen, Corporate Governance)
- Bilanzkompetenzen (insbesondere in der Rechnungslegung und Abschlussprüfung)

Im Aufsichtsrat sollen die oben genannten Kompetenzen möglichst breit und ausgewogen vertreten sein. Außerdem sollen sich die bei den einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern vorhandenen, vertieften Kompetenzen in einzelnen Feldern ergänzen, idealerweise durch den jeweiligen persönlichen, nationalen und/oder internationalen Hintergrund. Zusätzlich soll auf das Zusammenwirken der Kompetenzen im Sinne der Diversität sowie auf die zeitliche Verfügbarkeit der Aufsichtsratsmitglieder geachtet werden.

Mit den vorgenannten Zielen und dem Kompetenzprofil strebt der Aufsichtsrat an, dem Unternehmen einen vielfältig ausgerichteten Sachverstand zur Verfügung zu stellen und einen möglichst breit angelegten Kandidatenpool für die Auswahl künftiger Aufsichtsratsmitglieder zur Verfügung zu haben.

In seiner Sitzung vom 15. März 2017 hat der Aufsichtsrat nach erneuter Abwägung beschlossen, am bislang bestehenden Frauenanteil im Vorstand festzuhalten und die bis zum 30. Juni 2020 zu erreichende Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand erneut auf 0 % festzulegen, wobei diese Festlegung ausdrücklich unberührt lässt, dass der Aufsichtsrat bemüht ist, wie bisher insgesamt eine Diversität bei Personalentscheidungen zu berücksichtigen. Hintergrund dieser Entscheidung ist, dass bisher noch keine Frauen im Unternehmen identifiziert werden konnten, die in diesem Zeitraum die hohen Anforderungen für die Besetzung einer Vorstandsposition unserer Gesellschaft erfüllen würden. Zu den Anforderungen gehören unter anderem langjährige internationale Erfahrung bei HeidelbergCement in Leitungsfunktionen im operativen Bereich auf Werks- und Landesebene oder im Finanzbereich. HeidelbergCement arbeitet durch den gezielten Einsatz von Nachwuchsförderprogrammen daran, einen Pool von geeigneten Kandidatinnen aufzubauen. Bei der Besetzung der Vorstandspositionen macht der Aufsichtsrat keine Unterschiede aufgrund des Geschlechts, der Herkunft oder eines sonstigen Merkmals. Er fällt seine Entscheidungen über die Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen allein anhand von sachlichen Gesichtspunkten wie der fachlichen Qualifikation (internationale Führungserfahrung, Branchenkenntnisse) und der persönlichen Eignung der jeweiligen Person für die konkrete Aufgabe. Der Aufsichtsrat achtet insbesondere auf eine internationale und sich ergänzende Zusammensetzung des Vorstands. Bei der Zusammensetzung des Vorstands wurde das dargelegte Diversitätskonzept berücksichtigt.

Der Aufsichtsrat begrüßt und fördert das Ziel des Vorstands, den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf der ersten und zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands weiter zu erhöhen. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen in Deutschland auf der ersten Ebene unterhalb des Vorstands lag am 30. Juni 2017, dem ersten selbst gesteckten Zielzeitpunkt, bei 12 % und auf der zweiten Ebene bei 9 %. Ziel ist es, bis Ende Juni 2022 den Frauenanteil in Deutschland für die zwei Führungsebenen unterhalb des Vorstands auf jeweils 15 % zu erhöhen. Dabei haben wir weiterhin als Bezugspunkt für die Zielgrößen den Anteil der Frauen an der Gesamtbelegschaft in Deutschland herangezogen. Der Durchschnitt des Frauenanteils an der Gesamtbelegschaft in Deutschland in den Jahren 2014 bis 2017 betrug 15 %.

In seiner Sitzung im November 2017 hat sich der Aufsichtsrat intensiv mit Form und Inhalt der für das Geschäftsjahr 2017 abzugebenden nicht-finanziellen Erklärung befasst und beschlossen, dass die nicht-finanzielle Erklärung einen besonderen Abschnitt im Lagebericht bilden soll, in dem auf die an anderer Stelle im Lagebericht enthaltenen nicht-finanziellen Angaben verwiesen wird.

Hinsichtlich der Vergütungsstruktur für die Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2017 wird zur Vermeidung von Wiederholungen auf die Ausführungen zur Vorstandsvergütung im Corporate Governance Bericht auf [Seite 89 f.](#) verwiesen. Dort ist das Vorstandsvergütungssystem, das am 1. Januar 2011 in Kraft trat und zum 1. Januar 2014 angepasst wurde, beschrieben. Der Aufsichtsrat hält eine Vergütung dann für angemessen, wenn sie die erbrachte Managementleistung und die Wertschaffung für das Unternehmen selbst sowie für die Eigentümer des Unternehmens adäquat widerspiegelt. Grundlage für eine angemessene Vergütung ist ein entsprechend ausgestaltetes und transparentes Vergütungssystem. Das Vergütungssystem von HeidelbergCement wurde unter Berücksichtigung der Interessen des Unternehmens und der Eigentümer und unter Konsultation von externen Vergütungsexperten entwickelt und gewährleistet aus Sicht des Aufsichtsrats eine angemessene Vorstandsvergütung. Darüber hinaus ist die Vergütung, wie im Corporate Governance Kodex empfohlen, bereits seit 2011 gedeckelt. Bei der Management-Komponente 2015-2017 wurden die Zielsetzungen für das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) und den Return on Invested Capital (ROIC) deutlich übertroffen. Die Kappung für die Berechnung der variablen Vergütungen wurde neben dem Jahresbonus für den Parameter „Group Share of Profit“ auch hier für den ROIC-Parameter der Management-Komponente des Langfristbonus wirksam. Bei der Kapitalmarkt-Komponente hat der Kurs der HeidelbergCement-Aktie über die Vierjahres-Periode des Langfristbonusplans 2014-2016/17 die Vergleichsindizes DAX und MSCI World Construction Materials Index deutlich geschlagen. Auch bei der Zielerreichung in Relation zu den Vergleichsindizes greift die Kappung. Der um Dividendenzahlungen und Kapitalveränderungen bereinigte Kurs der HeidelbergCement-Aktie hat über die vier Jahre mehr als 60 % Steigerung erzielt, entwickelte sich damit jedoch unterhalb der Kappungsgrenze.

Der Aufsichtsrat führte zuletzt im November 2017 die vom Corporate Governance Kodex verlangte regelmäßige Effizienzprüfung seiner Tätigkeit durch. Einer weiteren Anregung des Kodex folgend fand wie in der Vergangenheit im Aufsichtsrat eine interne Schulungsveranstaltung im November 2017 statt. Dabei wurden die Mitglieder des Aufsichtsrats über die Sustainability Commitments 2030 sowie das Europäische Emissionshandelssystem und den Umgang des Unternehmens mit diesem System ausführlich unterrichtet. Weitere regelmäßige Schulungen sind geplant.

Der Aufsichtsrat bekräftigt mit allen zuvor genannten Ausführungen erneut sein Bekenntnis zu guter Corporate Governance im Unternehmen.

#### **Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses, des Konzernjahresabschlusses und der nicht-finanziellen Erklärung**

Vor Vergabe des Auftrags zur Prüfung des Jahresabschlusses der Gesellschaft und des Konzerns wurden mit dem Abschlussprüfer, der Ernst & Young GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, Prüfungsschwerpunkte, Prüfungsinhalte und Prüfungskosten diskutiert. Der Vorstand hat den Aufsichtsrat im Februar 2018 über die vorläufigen, noch nicht testierten Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2017 und über den Stand der Abschlussarbeiten informiert. Der vom Vorstand aufgestellte Jahresabschluss der HeidelbergCement AG und der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 sowie der zusammengefasste Lagebericht der Gesellschaft und des Konzerns wurden vom Abschlussprüfer geprüft. Den Aufsichtsratsmitgliedern wurden zusammen mit den Abschlussunterlagen die Leseexemplare der Prüfungsberichte vorab zugesandt. Zunächst hat sich der Prüfungsausschuss in Gegenwart der Abschlussprüfer intensiv mit den Abschlüssen befasst. Der Abschlussprüfer hat über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet. Sodann hat der Aufsichtsrat die Abschlüsse, wiederum in Anwesenheit der

Abschlussprüfer, ausführlich erörtert. Der Aufsichtsrat nahm die Prüfungsergebnisse zustimmend zur Kenntnis. Er prüfte den Jahres- und Konzernjahresabschluss, den zusammengefassten Lagebericht sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns. Das Ergebnis der Vorprüfung durch den Prüfungsausschuss und das Ergebnis seiner eigenen Prüfung entsprechen vollständig dem Ergebnis der Abschlussprüfung. Nach dem abschließenden Ergebnis dieser Prüfung sind auch vom Aufsichtsrat keine Einwendungen zu erheben. Anschließend wurden der Jahresabschluss der HeidelbergCement AG und der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 sowie der zusammengefasste Lagebericht der Gesellschaft und des Konzerns vom Abschlussprüfer mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Der dem Aufsichtsrat vorgelegte zusammengefasste Lagebericht enthält auch die nicht-finanzielle Erklärung gemäß §§ 289b und 315b HGB. Der Aufsichtsrat hat diese Erklärung ausführlich mit dem Vorstand diskutiert und auf Zweck- und Rechtmäßigkeit geprüft. Insbesondere hat der Aufsichtsrat die Plausibilität der nicht-finanziellen Erklärung geprüft und mit dem Vorstand besprochen. Die Prüfung des Aufsichtsrats hat zu keinen Einwendungen gegen die nicht-finanzielle Erklärung geführt.

Der Aufsichtsrat hat sich dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns, einschließlich der Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 1,90 (im Vorjahr: 1,60) € je Aktie, angeschlossen.

#### Personalia und Dank

Im Berichtsjahr 2017 gab es eine personelle Veränderung im Aufsichtsrat. Herr Alan Murray schied mit Wirkung zum 30. Juni 2017 aus dem Aufsichtsrat aus. Frau Suckale folgte Herrn Murray als Mitglied des Aufsichtsrats am 25. August 2017 nach. Seit dem 11. September 2017 setzt Frau Suckale die Mitgliedschaft von Herrn Murray auch im Personalausschuss fort.

Außerdem hat Herr Frank-Dirk Steininger sein Amt als Mitglied des Aufsichtsrats (von der Gewerkschaft nominierter Arbeitnehmervertreter) von HeidelbergCement mit Wirkung zum 31. Januar 2018 aufgegeben. Die Gesellschaft hat beim Amtsgericht Mannheim beantragt, die von der zuständigen Gewerkschaft benannte Frau Barbara Breuninger als Nachfolgerin und neues Mitglied des Aufsichtsrats zu bestellen.

Der Aufsichtsrat ist Herrn Murray und Herrn Steininger für ihre langjährige, sehr engagiert wahrgenommene Mitgliedschaft im Aufsichtsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Der Aufsichtsrat dankt schließlich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Unternehmens für ihren erneut hohen persönlichen Einsatz und ihre Leistung für das Unternehmen im Geschäftsjahr 2017.

Heidelberg, 21. März 2018

Für den Aufsichtsrat

Mit freundlichen Grüßen



Fritz-Jürgen Heckmann  
Vorsitzender



## Vorstand



### **DR. BERND SCHEIFELE**

Geboren in Freiburg, 59 Jahre. Studium der Rechtswissenschaften an den Universitäten Freiburg und Dijon (Frankreich) sowie an der Universität von Illinois (USA). Seit 2005 Vorstandsvorsitzender, zuständig für Strategie & Entwicklung, Kommunikation & Investor Relations, Personal, Recht, Compliance und Konzernrevision.

### **DR. DOMINIK VON ACHTEN**

Geboren in München, 52 Jahre. Studium der Rechtswissenschaften und Volkswirtschaftslehre an den Universitäten Freiburg und München. Seit 2007 im Vorstand und seit 1. Februar 2015 stellvertretender Vorstandsvorsitzender; verantwortlich für das Konzerngebiet West- und Südeuropa und das Competence Center Materials, Chief Digital Officer (Digital Transformation & Disruption HeidelbergCement).

### **KEVIN GLUSKIE**

Geboren in Hobart (Australien), 50 Jahre. Ingenieurstudium im Fachbereich Bauingenieurwesen an der Universität Tasmanien (Australien) und MBA der Universität Sydney. Kam 1990 zum Baustoffhersteller Pioneer, der 2000 von Hanson erworben wurde. Seit 2016 im Vorstand; verantwortlich für das Konzerngebiet Asien-Pazifik, das Competence Center Readymix, Market Intelligence & Sales Processes und Product Marketing.

### **HAKAN GURDAL**

Geboren in Istanbul (Türkei), 50 Jahre. Maschinenbaustudium an der Technischen Universität Yildiz in Istanbul und MBA International Management der Universität Istanbul. Kam 1992 zum türkischen Zementhersteller Çanakkale Çimento, aus dem das Joint Venture Akçansa hervorgegangen ist. Seit 2016 im Vorstand und verantwortlich für das Konzerngebiet Afrika-Östlicher Mittelmeerraum und den Einkauf.





Von links nach rechts:  
 Dr. Albert Scheuer  
 Dr. Dominik von Achten  
 Hakan Gurdal  
 Dr. Bernd Scheifele  
 Kevin Gluskie  
 Dr. Lorenz Näger  
 Jon Morrish

#### JON MORRISH

Geboren in Shrewsbury (Großbritannien), 47 Jahre. Studium der Biochemie an der Universität Leeds (GB) und MBA der Cranfield School of Management. Trat 1999 bei Hanson ein. Seit 2016 im Vorstand und verantwortlich für das Konzerngebiet Nordamerika sowie die konzernweite Koordinierung zementähnlicher Sekundärstoffe.

#### DR. LORENZ NÄGER

Geboren in Ravensburg, 57 Jahre. Studium der Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten Regensburg, Mannheim und Swansea (Großbritannien). Seit 2004 im Vorstand; verantwortlich für Finanzen, Konzernrechnungslegung, Controlling, Steuern, Treasury, Versicherungen & Risikomanagement, IT, Shared Service Center und Logistik.

#### DR. ALBERT SCHEUER

Geboren in Alsfeld, 60 Jahre. Ingenieurstudium im Fachbereich Maschinenbau/Verfahrenstechnik an der TU Clausthal. Seit 1992 bei HeidelbergCement. Im Vorstand seit 2007; verantwortlich für das Konzerngebiet Nord- und Osteuropa-Zentralasien, die konzernweite Koordinierung des Heidelberg Technology Centers, Forschung & Entwicklung/Produktinnovation sowie Umwelt Nachhaltigkeit.

# HeidelbergCement am Kapitalmarkt

## Überblick

Die HeidelbergCement-Aktie ist in Deutschland zum Handel im Börsensegment Prime Standard an der Frankfurter Wertpapierbörse zugelassen und im Regulierten Markt an den Börsen Stuttgart, Düsseldorf und München notiert. Die HeidelbergCement-Aktie wird im deutschen Leitindex DAX geführt, womit HeidelbergCement das einzige Unternehmen der Bau- und Baustoffindustrie in der Riege der 30 größten börsennotierten Unternehmen Deutschlands ist.

Unsere Aktie gehört zu den wichtigsten Baustoffwerten in Europa. Enthalten ist sie außer im DAX auch in weiteren Indizes, unter anderem dem FTSEurofirst 300 Economic Sector Index, S&P Global 1200 Index und dem Dow Jones Construction & Materials Titans 30 Index, der die 30 größten Bau- und Baunebenwerte der Welt umfasst.

## Entwicklung der HeidelbergCement-Aktie

Nachdem die HeidelbergCement-Aktie das Jahr 2016 mit einem Kurs von 88,63 € beendet hatte, verzeichnete sie in den ersten acht Monaten einen leichten Abwärtstrend und erreichte am 29. August 2017 ihren Jahrestiefststand mit 77,62 €. Gründe hierfür waren unter anderem der anhaltende Wettbewerbsdruck in Schwellenländern sowie schwache Absatzzahlen in den USA infolge schlechten Wetters, die zu einer schwächer als erwarteten Ergebnisentwicklung in der ersten Jahreshälfte führten. Darüber hinaus wirkten sich Verzögerungen bei den im US-Wahlkampf angekündigten wirtschaftspolitischen Maßnahmen wie Steuerreform oder Infrastrukturprogramme negativ auf die Erwartungshaltung aus.

Seit Ende August erholte sich der Kurs der HeidelbergCement-Aktie und erreichte das Jahreshoch von 92,97 € am 20. November. Unterstützt wurde der Aktienkurs durch eine beschleunigte Absatzentwicklung in den Schwellenländern, in Nordamerika und in Europa sowie durch das gute Ergebnis im dritten Quartal.

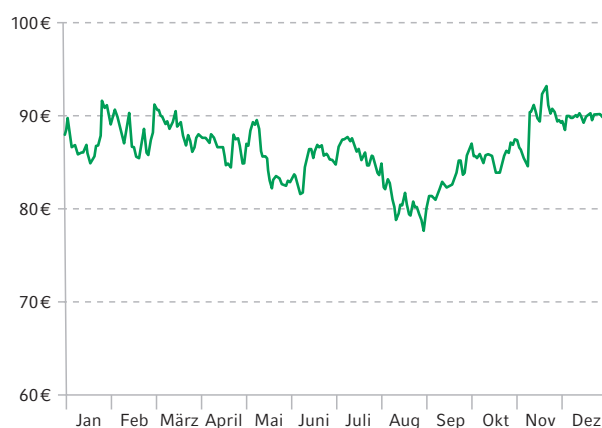
Die HeidelbergCement-Aktie schloss zum Jahresende mit 90,25 €. Das entspricht einem Anstieg um 1,8 % im Jahr 2017. Der in US-Dollar denominated MSCI World Construction Materials Index stieg im gleichen Zeitraum um 7,7 %. Gleichzeitig wertete jedoch der US-Dollar deutlich ab. Der DAX verzeichnete mit einem Plus von 12,5 % einen deutlich höheren Anstieg als unsere Aktie.

Die Marktkapitalisierung von HeidelbergCement lag zum Jahresende 2017 bei 17,9 (i.V.: 17,6) Mrd. €.

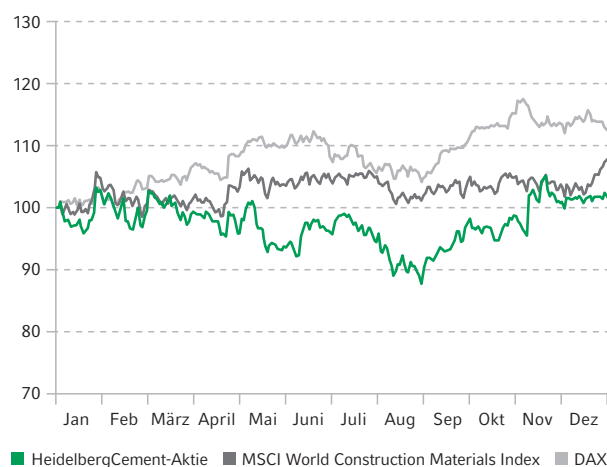
### Entwicklung der HeidelbergCement-Aktie (ISIN DE0006047004, WKN 604700)

€	2017
Vorjahresendkurs	88,63
Höchstkurs (20.11.2017)	92,97
Tiefstkurs (29.08.2017)	77,62
Jahresendkurs	90,25
Eigenkapital je Aktie 31.12.2017	80,90
Börsenwert 31.12.2017 (1.000 €)	17.907.087
<b>Veränderung gegenüber 31.12.2016</b>	
HeidelbergCement-Aktie	+1,8 %
DAX	+12,5 %
MSCI World Construction Materials Index	+7,7 %

### Kursverlauf der HeidelbergCement-Aktie 2017 basierend auf Tagesschlusskursen



### Entwicklung der HeidelbergCement-Aktie 2017 im Vergleich zu MSCI World Construction Materials Index und DAX Index (Basis: 100 = 31. Dezember 2016)



## Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie nach IAS 33 für das Geschäftsjahr 2017 beträgt 4,62 (i.V.: 3,40) €. Für die fortzuführenden Geschäftsbereiche beläuft sich das Ergebnis je Aktie auf 4,88 (i.V.: 3,42) €.

Die Berechnung des Ergebnisses je Aktie gemäß IAS 33 wird aus der nachstehenden Tabelle ersichtlich. Bei der Ermittlung der durchschnittlichen Aktienzahl werden die Zugänge zeitanteilig gewichtet.

Ergebnis je Aktie gemäß IAS 33		
	2016 <sup>1)</sup>	2017
Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss in Mio €	657,0	917,7
Aktienzahl in Tsd. (gew. Durchschnitt)	193.023	198.416
Ergebnis je Aktie in €	3,40	4,62
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen in Mio € – den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen	660,2	968,4
Ergebnis je Aktie in € – fortzuführende Geschäftsbereiche	3,42	4,88
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen in Mio € – den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen	-3,2	-50,8
Ergebnis je Aktie in € – aufgegebene Geschäftsbereiche	-0,02	-0,26

1) Werte wurden angepasst

## Dividende

In Anbetracht der insgesamt positiven Geschäftsentwicklung werden Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 9. Mai 2018 die Ausschüttung einer Dividende von 1,90 € je HeidelbergCement-Aktie vorschlagen.

Kennzahlen zur Dividende					
	2013	2014	2015	2016	2017
Dividende je Aktie in €	0,60	0,75	1,30	1,60	1,90 <sup>1)</sup>
Dividendenrendite <sup>2)</sup> in %	1,0	1,0	1,7	1,8	2,1
Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss in Mio € <sup>3)</sup>	736,0	485,7	800,1	657,0	917,7
Dividendensumme in Mio €	112,5	140,9	244,3	317,5	377,0
Ausschüttungsquote in % <sup>3)</sup>	15,3	29,0	30,5	48,3	41,1

1) Vorschlag auf der Hauptversammlung am 9. Mai 2018

2) Dividende je Aktie/Aktienkurs am Tag der Hauptversammlung; für das Geschäftsjahr 2017: Dividende je Aktie/Aktienkurs am Geschäftsjahresende

3) Wert 2016 wurde angepasst

## Aktionärsstruktur und Handelsvolumen

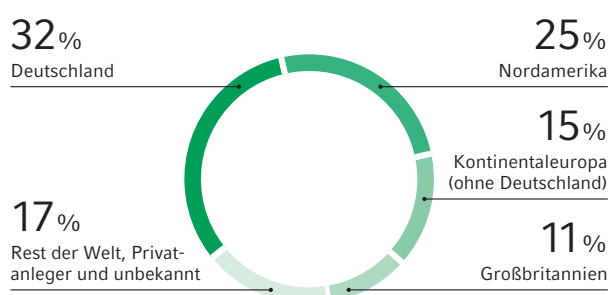
Eine im Dezember 2017 durchgeführte Studie zeigte eine weitere Stabilisierung der Aktionärsstruktur von HeidelbergCement im Vergleich zum Vorjahr. So konnten wir den Anteil institutioneller Investoren in einer Reihe von Ländern erhöhen, z.B. in Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Irland und Kanada. Der Anteil von Investoren aus den USA nahm hingegen ab. Aus der Studie geht außerdem hervor, dass der Anteil der auf Wachstum fokussierten Investoren gestiegen ist.

Im Dezember 2017 bildeten Investoren aus Deutschland mit 32 % die größte Anlegergruppe, gefolgt von Investoren aus Nordamerika mit 25 %, aus Kontinentaleuropa ohne Deutschland mit 15 % sowie aus Großbritannien mit 11 %.

Der Streubesitz belief sich zum 31. Dezember 2017 auf 74,48 %. Nach den uns vorliegenden Mitteilungen hält Herr Ludwig Merckle über die von ihm kontrollierte Gesellschaft Vemos 2 Holding GmbH 25,52 % der Stimmrechte der Gesellschaft.

Im Berichtsjahr 2017 wurden im Xetra-Handel der Frankfurter Börse im Durchschnitt etwa 619.000 HeidelbergCement-Aktien pro Tag gehandelt. Zum Jahresende 2017 belegte unsere Aktie in der von der Deutschen Börse veröffentlichten Rangliste der Aktienindizes den 25. Platz beim Kriterium Marktkapitalisierung des Streubesitzes sowie den 24. Platz beim Kriterium des Börsenumsatzes.

### Geografische Aufteilung der Aktionärsstruktur (Stand Dezember 2017)



### Aktionärsstruktur

	31. 12. 2017
Vemos 2 Holding GmbH, Zossen/Deutschland <sup>1)</sup> (30.09.2016). Die Vemos 2 Holding GmbH wird von Herrn Ludwig Merckle kontrolliert.	25,52 %
Stephen A. Schwarzman/USA <sup>1)</sup> und Maximilian Management LLC, Wilmington, Delaware/USA <sup>1)</sup> (über First Eagle Investment Management, LLC, New York/USA <sup>1)</sup> ) (01.12.2015)	7,34 % <sup>2)</sup>
BlackRock, Inc., Wilmington, Delaware/USA (02.11.2016), (davon 4,49 % nach § 22 WpHG und 0,50 % nach § 25 Abs.1 Nr. 1 und 2 WpHG)	4,995 %
Société Générale S.A., Paris/Frankreich (13.08.2015), (davon 3,77 % nach § 25a WpHG und 0,07 % nach § 25 WpHG)	3,84 % <sup>2)</sup>

1) Zurechnung nach § 22 WpHG

2) Prozentangaben beziehen sich auf die vor der Kapitalerhöhung vom 7. Juli 2016 gültige Gesamtzahl der Stimmrechte von 187.916.477. Alle anderen Anteile basieren auf der aktuellen Gesamtzahl der Stimmrechte von 198.416.477.

In Klammern: Datum des Über- oder Unterschreitens einer meldepflichtigen Schwelle

### Grundkapital der HeidelbergCement AG

	Grundkapital 1.000 €	Anzahl Aktien
1. Januar 2017	595.249	198.416.477
31. Dezember 2017	595.249	198.416.477

## Anleihen und Kreditratings

Detaillierte Angaben zu unseren Unternehmensanleihen, die wir im Geschäftsjahr 2017 begeben haben, und der Einstufung der Bonität von HeidelbergCement durch die Ratingagenturen finden Sie im Abschnitt Konzern-Finanzmanagement auf [↗ Seite 45 f.](#)

## Investor Relations

Im Mittelpunkt der Investor-Relations-Arbeit 2017 stand die Pflege der bestehenden Investorenbeziehungen sowie das Gewinnen neuer, langfristig orientierter Investoren. Zu diesem Zweck haben wir in Zusammenarbeit mit einem externen Dienstleister eine Investor-Targeting-Studie durchgeführt. Auf Basis unserer strategischen Ziele in Bezug auf Wachstum, Dividenden und Bonität wurden institutionelle Investoren mit dazu passenden Anlagestrategien identifiziert. Das Ergebnis der Studie ist eine wichtige Grundlage für die gezielte Ansprache institutioneller Investoren.

2017 haben wir Investoren und Analysten im Rahmen von Konferenzen, Roadshows, Unternehmensbesuchen und anderen Veranstaltungen getroffen und über unsere Strategie, die Markt- und Ergebnisentwicklung sowie das Finanzmanagement des Unternehmens informiert. Die Präsentationen, die auf diesen Veranstaltungen gezeigt wurden, haben wir im Internet veröffentlicht, sofern sie wesentliche Änderungen zu früheren Präsentationen enthielten. Die Berichterstattung über HeidelbergCement hat das Investor-Relations-Team durch regelmäßige Gespräche mit Analysten unterstützt. Die Zahl der Analysten, die über HeidelbergCement berichten, ist seit der Veröffentlichung des letzten Geschäftsberichts leicht auf 35 gesunken.

Zur weiteren Verbesserung der Qualität und Effektivität der IR-Arbeit hat das Investor-Relations-Team nach Roadshows und Konferenzen konsequent Rückmeldungen von Investoren gesammelt und ausgewertet. Die Ergebnisse fließen in die Weiterentwicklung unserer IR-Arbeit mit dem Ziel ein, den offenen Dialog und die transparente Kommunikation mit dem Kapitalmarkt erfolgreich fortzuführen und das Vertrauen in unser Unternehmen und unsere Aktie weiter zu stärken.



# 2

## Zusammengefasster Lagebericht des HeidelbergCement Konzerns und der HeidelbergCement AG

<b>20 Grundlagen des Konzerns</b>
20 Geschäftsmodell
21 Ziele und Strategie
23 Unternehmensinternes Steuerungssystem und Kennzahlen
24 Forschung und Technik
<b>28 Wirtschaftsbericht 2017</b>
28 Wirtschaftliches Umfeld
29 Relevante Veränderungen in der Berichterstattung
29 Absatzentwicklung
30 Ertragslage
31 Geschäftsverlauf in den Konzerngebieten
42 Aufgegebene Geschäftsbereiche
42 Kapitalflussrechnung
43 Investitionen
44 Konzernbilanz
45 Konzern-Finanzmanagement
47 Angaben zur HeidelbergCement AG
48 Beurteilung der wirtschaftlichen Lage durch die Unternehmensleitung
49 Vergleich des Geschäftsverlaufs mit den Prognosen im Vorjahr
<b>50 Weitere Angaben</b>
<b>53 Nicht-finanzielle Erklärung</b>
<b>54 Mitarbeiter und Gesellschaft</b>
<b>59 Umweltverantwortung</b>
<b>63 Compliance</b>
<b>65 Beschaffung</b>
<b>66 Prognosebericht</b>
<b>73 Risiko- und Chancenbericht</b>
<b>85 Corporate Governance</b>

Es ist möglich, dass sich einzelne Zahlen in diesem Geschäftsbericht aufgrund von Rundungen nicht genau zur angegebenen Summe aufaddieren.



## Grundlagen des Konzerns

### Geschäftsmodell

HeidelbergCement gehört zu den weltweit größten Baustoffunternehmen und ist auf fünf Kontinenten tätig. Unsere Produkte werden für den Bau von Häusern, Verkehrswegen, Gewerbe- und Industrieanlagen verwendet und bedienen damit die Nachfrage einer wachsenden Weltbevölkerung nach Wohnraum, Mobilität und wirtschaftlicher Entwicklung.

Unsere Kernaktivitäten umfassen die Herstellung und den Vertrieb von Zement, Zuschlagstoffen, Transportbeton und Asphalt. Darüber hinaus bietet HeidelbergCement Dienstleistungen an wie den weltweiten Handel mit Zement und Kohle auf dem Seeweg.

### Produkte

Bei unseren Kernprodukten Zuschlagstoffe (Sand, Kies und Schotter), Zement, Transportbeton und Asphalt handelt es sich um homogene Massengüter. Deren Produkteigenschaften sind meist genormt, um die erforderliche Stabilität, Zuverlässigkeit und Verarbeitbarkeit in der Anwendung zu sichern.

Zemente werden nach Früh- und Endfestigkeit und ihrer Zusammensetzung unterschieden. Neben Zementen, die zu 100 % aus Klinker bestehen, gibt es sogenannte Kompositzemente, bei denen ein Teil des Klinkers durch alternative Rohstoffe, wie z.B. Flugasche, gemahlene Schlacke oder Kalkstein, ersetzt wird. Zement wird als Bindemittel hauptsächlich in der Produktion von Beton eingesetzt.

Zuschlagstoffe werden nach Korngröße und Beschaffenheit unterschieden. Sie werden als Hauptbestandteil in der Pro-

duktion von Beton und Asphalt und als Tragschichten beim Bau von Infrastruktur, z.B. im Straßenbau, verwendet.

Beton ist eine Mischung aus Zuschlagstoffen (ca. 80 %), Zement (ca. 12 %) und Wasser. Beton ist nach Wasser der am meisten verwendete Stoff auf unserem Planeten. Häufig wird Beton mit Fahrmischern auf die Baustelle gebracht und vor Ort in Verschalungen gegossen. Darüber hinaus wird Beton auch zur Produktion von Betonfertigteilen, wie z.B. Treppen, Deckenelementen oder Tragwerksteilen, verwendet.

Asphalt ist eine Mischung aus Zuschlagstoffen (ca. 95 %) und Bitumen und wird in der Regel als Deckschicht im Straßenbau eingesetzt.

2017 hat HeidelbergCement 125,7 (i.V.: 102,8) Mio t Zement, 305,3 (i.V.: 272,0) Mio t Zuschlagstoffe, 47,2 (i.V.: 42,5) Mio cbm Transportbeton und 9,6 (i.V.: 9,4) Mio t Asphalt verkauft.

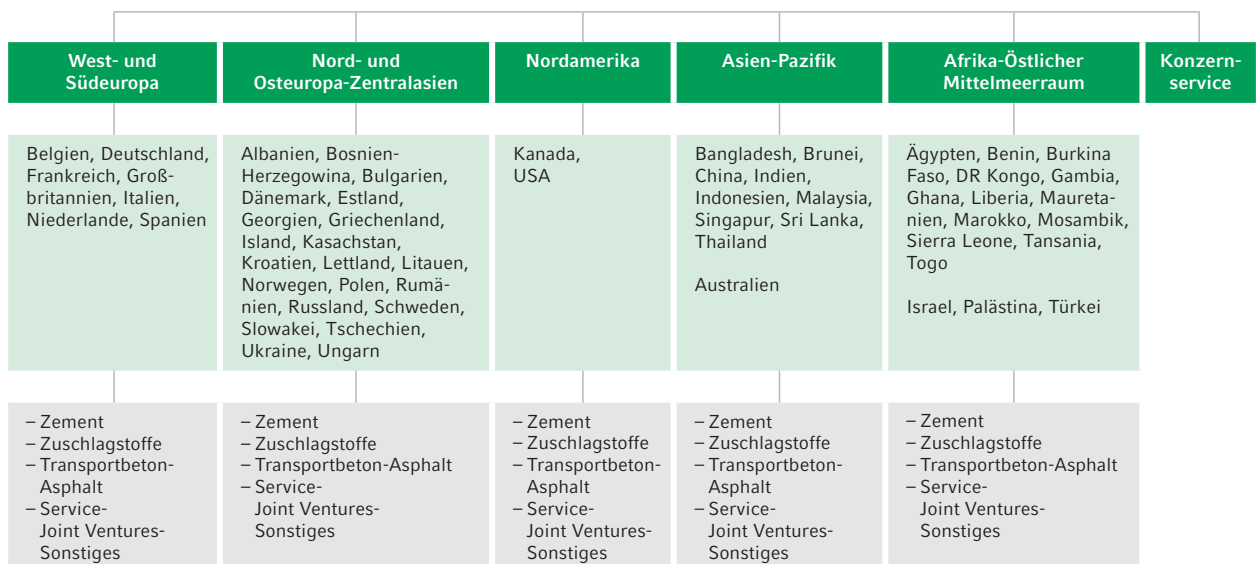
### Standorte und Absatzmärkte

Aufgrund des hohen Gewichts von Zement, Zuschlagstoffen und Beton im Verhältnis zum Preis erfolgt die Produktion in der Regel in der Nähe der Absatzmärkte. Der Transportradius von Zement auf der Straße liegt normalerweise bei unter 200 km. Bei Zuschlagstoffen, Transportbeton und Asphalt liegt der Lieferradius auf Straßen bei unter 100 km. Als Konsequenz verfügen wir in den rund 60 Ländern, in denen wir Baustoffe anbieten, auch über entsprechende Produktionsstätten vor Ort.

Weltweit betreiben wir 136 Zementwerke (sowie 21 im Rahmen von Gemeinschaftsunternehmen), rund 600 Steinbrüche und Kiesgruben und über 1.470 Produktionsstätten für Transportbeton. Insgesamt sind unsere 59.054 Mitarbeiter an rund 2.700 Standorten auf fünf Kontinenten tätig. Dazu kommen noch fast 360 Produktionsstätten von Gemeinschaftsunternehmen.

### Organisationsstruktur der Konzerngebiete und Geschäftsbereiche

## HEIDELBERGCEMENT



## Organisationsstruktur

Der Konzern ist in fünf geografische Konzerngebiete untergliedert: West- und Südeuropa, Nord- und Osteuropa-Zentralasien, Nordamerika, Asien-Pazifik und Afrika-Östlicher Mittelmeerraum (siehe Zuordnung der Länder im Organigramm). Im sechsten Konzerngebiet Konzernservice haben wir unseren weltumspannenden Handel, insbesondere mit Zement, Klinker und Brennstoffen, zusammengefasst.

Innerhalb der geografischen Konzerngebiete haben wir unsere Aktivitäten in vier Geschäftsbereiche untergliedert. In den Geschäftsbereichen Zement und Zuschlagstoffe berichten wir über die wesentlichen Rohstoffe, die für die Herstellung der nachgelagerten Aktivitäten Transportbeton und Asphalt erforderlich sind, die im dritten Geschäftsbereich zusammengefasst sind. Zum vierten Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges gehören insbesondere die Aktivitäten unserer Gemeinschaftsunternehmen. Außerdem berichten wir hier über die Bauprodukte, die noch in einigen wenigen Ländern hergestellt werden.

## Geschäftsprozesse

HeidelbergCement arbeitet als vollintegriertes Baustoffunternehmen. Zu den wesentlichen Geschäftsprozessen gehören der Abbau von Rohstoffen, die Produktion von Baustoffen sowie deren Vermarktung und Lieferung an die Kunden. Das operative Geschäft wird unterstützt durch zentrale Kompetenzzentren im Bereich Technik sowie durch Shared Service Center in einzelnen Ländern und Regionen. Zu den operativen Geschäftsprozessen zählen die geologische Erkundung von Rohstofflagerstätten, der Kauf oder die Pacht des Grundstücks auf dem die Lagerstätten liegen, das Einholen von Abbaugenehmigungen und Umweltverträglichkeitszertifikaten, der Aufbau der Fertigungsanlagen in Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern sowie die eigentliche Produktion der Baustoffe inklusive Abbau der Rohstoffe und Wartung der Anlagen.

## Auswirkungen des Geschäftsmodells auf nicht-finanzielle Aspekte

HeidelbergCement ist ein produzierendes Unternehmen. Der Abbau von Rohstoffen und die Produktion von Zement und Zuschlagstoffen bergen unterschiedliche Gefahren, z.B. im Zusammenhang mit dem Transport der Rohstoffe und fertigen Produkte, dem Arbeiten in großer Höhe, mit Starkstrom, schweren technischen Geräten oder rotierenden Teilen von Öfen, Mühlen oder Förderbändern sowie im Umfeld der Zementöfen mit sehr heißen Temperaturen. Deshalb haben Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bei uns höchste Priorität. Mit gezielten Maßnahmen verbessern wir die technischen und organisatorischen Sicherheitsstandards und stärken das Bewusstsein für sicheres Arbeiten. Dabei haben wir unsere eigenen Beschäftigten ebenso im Blick wie die Mitarbeiter von Fremdfirmen und Dritte.

Die für die Herstellung unserer Baustoffe benötigten Rohmaterialien – Kalkstein für die Zementproduktion sowie Sand, Kies und Hartgestein – gewinnen wir in der Regel in unseren eigenen Abbaustätten. Durch die Rohstoffgewinnung greifen wir temporär in Wasserhaushalt, Boden, Flora und Fauna ein.

Gleichzeitig schaffen wir durch die extensive Landnutzung Rückzugsräume für bedrohte Tier- und Pflanzenarten. Unsere Eingriffe können wir zwar nicht kurzfristig, aber mittel- bis langfristig wieder ausgleichen. Dabei legen wir Wert auf eine hochwertige Folgenutzung unserer Abbaustätten im Sinne des Naturschutzes.

Die Produktion von Zement erzeugt aufgrund der beim Brennen des Klinkers ablaufenden chemischen Prozesse und der dazu notwendigen hohen Temperaturen eine große Menge CO<sub>2</sub>. Wir verwenden daher alternative Roh- und Brennstoffe, um die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu senken. Darüber hinaus optimieren wir kontinuierlich unsere Produktionsprozesse, um die Energieeffizienz zu steigern.

HeidelbergCement ist weltweit in mehr als 60 Ländern und an rund 3.000 Standorten tätig. Da wir in der Regel vor Ort produzieren, schaffen wir lokal Arbeitsplätze auch in ländlicher Umgebung und leisten unseren Beitrag als Unternehmensbürger in den Gemeinden, zu denen unsere Standorte gehören. In Ländern mit niedrigen Arbeits- und Sozialstandards oder erhöhtem Korruptionsrisiko legen wir umso mehr Wert auf die Anwendung unserer hohen unternehmenseigenen Standards und überprüfen deren Einhaltung regelmäßig.

## Externe Einflussfaktoren

Die bedeutendsten externen Einflussfaktoren für die wirtschaftliche Entwicklung des HeidelbergCement Konzerns sind der Witterungsverlauf, das Wirtschafts- und Bevölkerungswachstum sowie die Entwicklung des Regulierungsumfelds und des Wettbewerbs in den Märkten, in denen wir tätig sind.

## Ziele und Strategie

Das Kernziel von HeidelbergCement ist die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts durch ein nachhaltiges, am Ergebnis orientiertes Wachstum. Das Erwirtschaften der Kapitalkosten ist notwendige Voraussetzung, um dauerhaft die unternehmerische Handlungsfähigkeit und letztlich die Existenz des Unternehmens zu gewährleisten. Ohne ausreichende finanzielle Leistungsfähigkeit kann das Unternehmen nicht dauerhaft in Innovationen, Wachstum sowie Personal- und Unternehmensentwicklung investieren. Mit unserer über 140-jährigen Tradition als rohstoffverarbeitendes und -extrahierendes Unternehmen sind wir uns bewusst, dass wir über die finanzielle Leistungsfähigkeit hinaus einen erkennbaren Nutzen zur gesellschaftlichen Entwicklung erbringen müssen. Dabei orientieren wir uns maßgeblich an den Erwartungen und Ansprüchen der Personen und Organisationen, mit denen wir im engen Austausch stehen, nämlich:

- Kunden,
- Aktionäre,
- Mitarbeiter,
- Lieferanten und andere Geschäftspartner sowie
- Natur, Umwelt, Gesellschaft und Öffentlichkeit.

Aus diesem Bewusstsein leiten sich neben den finanziellen Zielen, die im folgenden Abschnitt Unternehmensinternes Steuerungssystem und Kennzahlen auf [Seite 23 f.](#) behandelt werden, auch Ziele nicht-finanzieller Natur ab, die in

diesem Geschäftsbericht in den Kapiteln Mitarbeiter und Gesellschaft auf [↗ Seite 54 f.](#) sowie Umweltverantwortung auf [↗ Seite 59 f.](#) beschrieben werden.

Zur Erreichung dieser Ziele definiert der Vorstand die Geschäftsstrategie des Unternehmens und bespricht diese mit dem Aufsichtsrat. Einmal im Jahr findet dazu eine gemeinsame Strategiesitzung von Aufsichtsrat und Vorstand statt. Die vier Säulen unserer Geschäftsstrategie sind wie folgt:

### 1. Operative Exzellenz

In einem Markt mit weitgehend standardisierten Produkten zeichnen wir uns durch einen hohen Grad an Kundenorientierung und Servicequalität aus, um den vollen Gegenwert für unsere Produkte und Dienstleistungen zu erzielen. Darüber hinaus stellen wir eine wettbewerbsfähige Kostenstruktur in allen Bereichen sicher. Ein wichtiges Ziel ist, dass die Produktivitätssteigerung von Einsatzfaktoren wie Arbeitszeit, Kapital und Energie die inflationsbedingten Kostensteigerungen mindestens ausgleicht. Für Hochinflationen gilt das in dem Maße, wie wir die Inflation nicht durch erhöhte Absatzpreise im Markt kompensieren können. Grundlage und Voraussetzung für das Erreichen von operativer Exzellenz ist eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung. Wir betreiben einen intensiven Leistungsvergleich innerhalb des Konzerns und mit Wettbewerbern, um Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Unser Ziel ist eine stabile Position im obersten Quartil in allen operativen Leistungsvergleichen: Effizienz und Kostenstruktur, Produktivität, Marge, Wachstum und Wertschaffung.

### 2. Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit bedeutet für uns, dass wir wirtschaftliche, ökologische und soziale Ziele in unserer Geschäftsstrategie integrieren. In diesem Zusammenhang haben wir im Oktober 2017 unsere Sustainability Commitments 2030 veröffentlicht, in denen wir die Grundsätze unserer Nachhaltigkeitsstrategie definiert haben. Von zentraler Bedeutung sind die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter. Unser Ziel ist es, Unfälle und gesundheitliche Schäden komplett zu vermeiden (zero harm). Wir bieten unseren Mitarbeitern eine leistungsgerechte und wettbewerbsfähige Bezahlung und verpflichten uns zu fairen Beschäftigungsbedingungen und zur Befolgung der geltenden Arbeits- und Beschäftigungsgesetze. Dazu gehört insbesondere, dass wir keine Art von Diskriminierung, Belästigung oder Zuwiderhandlung gegen Gesetze und Vorschriften tolerieren. Beim Umweltschutz verpflichten wir uns, unseren ökologischen Fußabdruck kontinuierlich zu verkleinern. Wir leisten unseren Beitrag zur globalen Verantwortung, den weltweiten Temperaturanstieg auf unter 2°C zu begrenzen. Wir halten Umweltstandards ein und senken unsere Schadstoffemissionen unter den Durchschnitt der Zementindustrie. Darüber hinaus schonen wir die natürlichen Rohstoffreserven, indem wir diese in steigendem Maße durch alternative Rohstoffe ersetzen. Wir unterstützen die soziale und wirtschaftliche Entwicklung unserer Nachbargemeinden und gewährleisten eine transparente Kommunikation mit allen Stakeholdern. Die Einhaltung geltender Gesetze und Vorschriften ist für uns selbstverständlich. Insgesamt ist es unser Ziel, einen angemessenen Wertbeitrag für alle unsere Interessengruppen zu leisten:

für unsere Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre, die Gemeinden, zu denen unsere Standorte gehören, und für die Allgemeinheit.

### 3. Wachstum und vertikale Integration

Der Aufbau, die Entwicklung und der Erhalt vertikal integrierter Marktpositionen in den Bereichen Zement, Zuschlagstoffe, Transportbeton und Asphalt ist der Kern der Wachstumsstrategie von HeidelbergCement. Vertikale Integration beschränkt sich dabei nicht auf den lokalen Zusammenschluss von Produktionsstätten der unterschiedlichen Geschäftsbereiche, sondern beinhaltet auch die übergreifende Steuerung von Geschäftsprozessen durch integrierte IT-Systeme sowie das ganzheitliche Management der Geschäftsaktivitäten, z.B. durch gemeinsame Vertriebsstrukturen und das Anbieten kompletter, geschäftsbereichsübergreifender Lösungen und zusätzlicher Leistungen. Unser Ziel ist der Aufbau starker und verteidigungsfähiger Marktpositionen in langfristig attraktiven Märkten. Dabei vermeiden wir Märkte mit unvermeidbar hohen politischen, wirtschaftlichen oder Compliance-Risiken. Zentrale Marktpositionen behalten wir unabhängig von Konjunkturzyklen bei; sie sind in ihrer Gesamtheit nicht Gegenstand aktiven Portfoliomanagements. Darüber hinaus treiben wir die Digitalisierung unserer Wertschöpfungskette voran, von der Rohstoffgewinnung über Produktion und Logistikprozesse bis hin zur Schnittstelle zum Kunden.

### 4. Finanzielle Leistungsfähigkeit

Unser erklärtes Ziel ist es, eine Prämie auf die Kapitalkosten zu verdienen. Dabei streben wir eine ausgewogene Balance zwischen kurzfristiger Profitabilität und langfristiger Wertschaffung an. In diesem Sinne setzen wir unser Kapital verantwortungsbewusst und diszipliniert ein. Investitionsentscheidungen werden sorgfältig in Bezug auf ihre Marktattraktivität, ihre strategische, finanzielle und technische Attraktivität sowie hinsichtlich klar definierter Investitionskriterien geprüft und getroffen. Nicht zuletzt achten wir in unserem geografisch diversifizierten Portfolio auf einen direkten Zugriff auf den Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit. Weitere Informationen zu unserem Finanzmanagement, dessen Zielen und Maßnahmen finden Sie im Abschnitt Konzern-Finanzmanagement auf [↗ Seite 45 f.](#)

### Leistungskultur und lokale Verantwortung

Ein exzellentes Managementteam und engagierte, qualifizierte Mitarbeiter sind die Grundlage erfolgreichen Wirtschaftens. Als leistungs- und ergebnisorientiertes Unternehmen legen wir großen Wert auf die Kompetenz unserer Mitarbeiter und Führungskräfte. Ganzheitliche Effizienz und ausgeprägte Kundenorientierung stehen dabei im Fokus. HeidelbergCement setzt auf einen integrierten Managementansatz. Dessen Erfolg beruht auf einer ausgewogenen Balance zwischen lokaler Geschäftsverantwortung, konzernweiten Standards und globaler Führung. Unsere operativen Einheiten vor Ort sind entscheidend für den Geschäftserfolg. Das lokale Management hat die volle Verantwortung für die Produktion, Marktbearbeitung und Führungskräfteentwicklung mit dem Ziel der Markt- und Kostenführerschaft. Es wird unterstützt von Shared Service Center, in denen landesweit die Verwaltungsfunktionen für alle Geschäftsbereiche auf der Basis einer standardisierten IT-Infrastruktur zusammengefasst

sind. Um Transparenz, Effizienz und schnelle Umsetzung im Konzern zu gewährleisten, standardisiert HeidelbergCement alle wesentlichen Managementprozesse. Konzernweit einheitliche Leistungskennzahlen ermöglichen einen direkten Vergleich und sind die Voraussetzung für einen permanenten Leistungsvergleich.

### Wertschaffung für Aktionäre

HeidelbergCement hat im Frühjahr 2015 die Wertschaffung für Aktionäre und diszipliniertes Wachstum als strategische Prioritäten für die Kapitalallokation definiert. Zur Steigerung der Erträge für die Aktionäre verfolgt HeidelbergCement in den nächsten Jahren eine progressive Dividendenpolitik. Die Ausschüttungsquote soll für das Geschäftsjahr 2019 zwischen 40 % bis 45 % liegen. Darüber hinaus wurde die Möglichkeit geschaffen, eventuell verfügbare Barmittel auch in Form von Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückzugeben.

## Unternehmensinternes Steuerungssystem und Kennzahlen

### Bestandteile und Funktionsweise des Steuerungssystems

Das unternehmensinterne Steuerungssystem von HeidelbergCement besteht im Wesentlichen aus der operativen Jahresplanung, der unterjährigen Kontrolle und Steuerung, den vierteljährlichen Management Meetings, dem zentral koordinierten Investitionsprozess sowie regelmäßigen Vorstandssitzungen und Berichterstattungen an den Aufsichtsrat.

Die jährliche Planung vollzieht sich im Gegenstromverfahren. Der Vorstand erstellt zunächst auf Grundlage makroökonomischer Analysen, seiner Markteinschätzung und Kostenziele ein Top-Down-Budget und leitet daraus konkrete Vorgaben für die einzelnen operativen Einheiten ab. Die Zielvorgaben des Vorstands fließen in die detaillierte Planung der Unternehmenseinheiten und in die Zielvereinbarungen des lokalen Managements ein. Die von den Unternehmenseinheiten erstellten operativen Teilpläne werden schließlich zentral zum Gesamtplan konsolidiert.

Die unterjährige Kontrolle und Steuerung des Unternehmens wird anhand eines umfassenden Systems standardisierter Berichte zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage durchgeführt. Die dazu verwendeten Kennzahlen werden konzernweit einheitlich ermittelt und präsentiert. Finanzstatus und ausgewählte Absatz- und Produktionsübersichten werden wöchentlich erstellt. Auf monatlicher Basis erfolgen Berichte zur Ertragslage sowie ein detaillierter Cashflow-Bericht zur Kontrolle des Zahlungsmittelflusses. Umfassende Berichte zur Vermögenslage werden jeweils zum Quartalsende vorgelegt. Die interne quartalsweise Berichterstattung enthält eine detaillierte Steuerberichterstattung. In den vierteljährlichen Management Meetings erörtern Vorstand und Länderverantwortliche die Geschäftsentwicklung einschließlich Zielerreichung sowie den Ausblick auf das Gesamtjahr und eventuell zu ergreifende Maßnahmen.

Wesentliche Investitionen und Akquisitionen werden von zentralen Fachabteilungen aus den Bereichen Strategie, Finanzen und Technik in einem formalisierten Prozess geprüft

und bewertet. Damit werden die Vergleichbarkeit zwischen unterschiedlichen Projekten und eine gleichbleibend hohe Qualität bei Investitionsentscheidungen sichergestellt. Zur betriebswirtschaftlichen Beurteilung von Wachstumsinvestitionen wird ein Modell der abgezinsten Kapitalströme (Discounted-Cash-Flow-Modell – DCF-Modell) verwendet. Vorgabe ist, dass die Investitionsprojekte mindestens die gewichteten Kapitalkosten (Weighted Average Cost of Capital – WACC) erwirtschaften. Diese langfristige Betrachtung der Renditeerwartungen wird durch Simulationsrechnungen ergänzt, in denen der Einfluss einer Investition auf die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, Kapitalflussrechnung, Bilanz und steuerliche Position über einen Zeitraum von fünf Jahren berechnet wird.

Die finanzielle Analyse wird durch eine strategische Analyse der geplanten Investitionen vervollständigt. Dabei wird der strategische Wert einer Investition unter Berücksichtigung der zu erwartenden Marktposition, des Wachstumspotenzials, der Synergien mit anderen Unternehmensteilen und der Risikostruktur ermittelt. Die Gesamtheit der Bewertungen ist das Kriterium, anhand dessen der Vorstand die Investitionsentscheidungen trifft.

### Finanzielle Ziele und Steuerungskennzahlen

#### Ergebnis, Kapitaleinsatz und Rendite

Wichtigste kurzfristige Zielgröße für die Ertragskraft des Unternehmens ist das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs, das für alle operativen Einheiten detailliert ermittelt und analysiert wird. Als Zielgrößen auf Konzernebene werden das Betriebsergebnis (EBIT) und der Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss betrachtet. Vermögens- und Finanzlage der operativen Einheiten werden kurzfristig vor allem über die Höhe des Betriebskapitals und der Investitionen überwacht. Mit allen operativen Einheiten sind feste Vorgaben für alle Zielgrößen vereinbart.

Die strategische Steuerung und Kapitalallokation erfolgt nach dem Return on Invested Capital (ROIC). Dieser ist definiert als Verhältnis der Summe aus Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs und Beteiligungsergebnis abzüglich der gezahlten Ertragssteuern zum Durchschnitt des investierten Kapitals über die letzten vier Quartale. Das investierte Kapital wird berechnet als Summe aus Eigenkapital und Nettofinanzschulden abzüglich der Verbindlichkeiten aus Minderheitsanteilen mit Verkaufsoptionen. Die Berechnung des ROIC befindet sich auf [Seite 45](#). Auf operativer Ebene orientiert sich das Unternehmen bei der Kapitalallokation am Return on Capital Employed (ROCE). Der ROCE wird berechnet als Betriebsergebnis in Prozent des eingesetzten Kapitals. Steuern sowie Geschäfts- oder Firmenwerte sind in der Berechnung nicht berücksichtigt, sondern werden auf strategischer Ebene verantwortet und sind deshalb bei der Berechnung des ROIC mit einbezogen. Als zusätzliche Zielgröße für das Management der Länder wurde für 2018 ein adjustierter Free Cashflow eingeführt. Dieser ist definiert als Summe des freien Cashflows und sämtlicher Investitionen und Desinvestitionen. Konzerninterne Zahlungen werden bei der Berechnung neutralisiert.

Generelle Zielsetzung ist es, beim ROIC mindestens die gewichteten Kapitalkosten (WACC) zu verdienen. Der gewichtete WACC von HeidelbergCement betrug im Durchschnitt des Berichtsjahres 6,6 %. Mittelfristig hat sich HeidelbergCement zum Ziel gesetzt, den ROIC bis 2019 auf über 10 % zu steigern. Mehr zur Zielerreichung finden Sie im Abschnitt Kapitaleffizienz auf [Seite 45](#).

#### Finanzierungsstruktur

Eine stabile Bonitätsbewertung im Investment-Grade-Bereich ist das erklärte Ziel von HeidelbergCement, um als konjunkturabhängiges Unternehmen ein hohes Maß an finanzieller Stabilität auf Dauer zu gewährleisten. Daneben ermöglicht eine Bonitätsbewertung im Investment Grade Zugang zu attraktiven und preisgünstigen Finanzierungsmöglichkeiten und öffnet die Aktie einem noch breiteren Investorenkreis. Um dieses Ziel zu erreichen, streben wir finanzielle Kenngrößen an, die die entsprechenden Vorgaben der Ratingagenturen erfüllen. Eine wesentliche Kenngröße ist der dynamische Verschuldungsgrad, also das Verhältnis von Nettofinanzschulden zum Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen. Ende 2017 haben wir ein Verhältnis von 2,6x erreicht im Vergleich zu 2,8x Ende 2016. Der Vorjahreswert wurde auf Pro-forma-Basis ermittelt, das heißt unter Berücksichtigung der Ergebnisbeiträge von Italcementi auch für das erste Halbjahr 2016 in Höhe von 256 Mio €. Der Rückgang ist eine Folge des disziplinierten Finanzmanagements und der Absenkung der Nettoverschuldung im Vergleich zum Vorjahr. Unser Ziel ist ein Wert im Bereich von 2,5x bis 1,5x.

#### Nicht-finanzielle Ziele und nachhaltige Leistungsindikatoren

In der Baustoffproduktion spielen der Arbeits- und Gesundheitsschutz allgemein und in der Zementproduktion zudem speziell die Emissionen eine wichtige Rolle. Zu den wesentlichen nicht-finanziellen Leistungsindikatoren gehören daher Kenngrößen wie der Unfallhäufigkeits- und der Unfallschwereindikator, die Anzahl der Todesfälle sowie Angaben zu den CO<sub>2</sub>-Emissionen und zur Verwendung alternativer Brennstoffe. Angaben zu diesen nicht-finanziellen Leistungsindikatoren finden Sie in den Kapiteln Mitarbeiter und Gesellschaft auf [Seite 54 f.](#) und Umweltverantwortung auf [Seite 59 f.](#)

#### Frühindikatoren

Die Kernprodukte von HeidelbergCement sind normierte Massenprodukte, die in der Regel kurzfristig bestellt werden und deren Lieferanten generell austauschbar sind. Zudem ist die Bautätigkeit und damit die Absatzmenge von Baustoffen abhängig von den lokalen Wetterbedingungen in den einzelnen Ländern. In dieser Konstellation gibt es keine verlässlichen Frühindikatoren für die Geschäftsentwicklung. Zur Abschätzung des ungefähren Geschäftsverlaufs auf Länderebene können einige ausgewählte statistische Daten und Vorhersagen von Verbänden herangezogen werden. In reifen Märkten zählen dazu Kennzahlen wie Baugenehmigungen oder Infrastrukturbudgets. In den Wachstumsmärkten der Schwellenländer werden häufig das Bevölkerungswachstum und die prognostizierte Steigerung des Bruttoinlandsprodukts als Indikatoren verwendet.

## Forschung und Technik

HeidelbergCement betreibt seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten (F&E) mit den Zielen, durch innovative Produkte einen Mehrwert für die Kunden und sich selbst zu generieren sowie durch Prozessverbesserungen und neue Rezepturen, den Energieeinsatz und CO<sub>2</sub>-Ausstoß und damit auch die Kosten zu minimieren.

#### Ausrichtung der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten

Die Innovationstätigkeit bei HeidelbergCement lässt sich inhaltlich im Wesentlichen in fünf Schwerpunktthemen gliedern:

- Produkte und Anwendungen: Unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind sehr markt- und kundenorientiert. Im Mittelpunkt stehen die Entwicklung und Verbesserung von Bindemitteln und Betonen mit optimierten Eigenschaften und innovativen Funktionalitäten. Unsere Arbeit hört dabei nicht beim Produkt auf, sondern beinhaltet auch die kompetente und fachgerechte Beratung unserer Kunden bei der Anwendung und Optimierung ihrer Produkte.
- Zementproduktion: 2017 lag der Schwerpunkt auf der Integration der ehemaligen Werke von Italcementi in den HeidelbergCement Konzern. Dabei hatte das Erzielen von Synergieeffekten oberste Priorität. Die beiden Programme „Maintenance Improvement“ (MIP) und „Operational Excellence“ (OPEX), die die größten Synergiebeiträge bei der Integration leisten, wurden erfolgreich in den neu hinzugekommenen Werken eingeführt. Alle anderen Zementwerke leisteten ihre Beiträge durch das „Continuous Improvement Program“ (CIP), dessen weltweite Einführung fast abgeschlossen ist.
- Zuschlagstoffe: Seit 2011 haben wir unser Programm der ständigen Verbesserungen („Continuous Improvement“ – CI) an unseren Standorten vorangetrieben mit Schwerpunkt auf Betriebszeiten, Durchsatz sowie effizienterer Nutzung von Arbeitskraft und Energie. Unsere Bemühungen, die sich in dieser Zeit von leicht umzusetzenden Maßnahmen bis hin zur grundsätzlichen Veränderung von Prozessen ausgedehnt haben, sind nun bei der Digitalisierung angekommen. Die Integration operativer, vertriebstechnischer und finanzieller Daten in einem Steuerungssystem ermöglicht eine höhere Transparenz und leichtere Abstimmung von Produktion, Vertrieb und Qualitätskontrolle. CI geht zunehmend Hand in Hand mit unseren Trainingsmaßnahmen, die auf allen Ebenen vom Management bis hin zu den Arbeitern im Werk durchgeführt werden. Der ganze CI-Prozess wird getragen von stark engagierten regionalen und lokalen Managern und unterstützt durch vor Ort tätige CI-Manager. 2017 haben wir ein ähnliches Verbesserungsprogramm in unserer Asphaltsparte gestartet, das sich bereits positiv auf das Ergebnis ausgewirkt hat.
- Optimierungen über alle Geschäftsbereiche hinweg: Insbesondere in städtischen Ballungszentren steht die vertikale Integration im Fokus von HeidelbergCement. Mit einer straff koordinierten Optimierung von Produktportfolio,



Produktionsprozessen und Logistik über die Geschäftsbe-  
reiche Zuschlagstoffe, Transportbeton und Zement hinweg  
lassen sich hohe nachhaltige finanzielle Einsparungen  
erzielen. Durch Ausnutzung unseres gesamten Rohstoff-  
portfolios in einem Marktgebiet können wir den in unseren  
Transportbetonwerken verwendeten Materialienmix derart  
optimieren, dass damit unsere Rohstoffvorkommen aufs  
Beste genutzt und die Kosten in allen genannten Geschäfts-  
bereichen gesenkt werden. Gleichzeitig gewährleisten wir  
eine hohe Betonqualität für unsere Kunden.

- Entwicklung von Zementen und Betonen mit verbesserter  
CO<sub>2</sub>-Bilanz: Die Weiterentwicklung von Kompositzementen  
mit reduziertem Klinkeranteil, auch über heute bestehende  
Normengrenzen hinaus, bildet einen wesentlichen Schwer-  
punkt. Die Reduzierung des Klinkeranteils ist der bedeu-  
tendste Hebel zur Minimierung des Energieverbrauchs  
und der CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie zur Schonung natürlicher  
Rohstoffe. Schließlich entwickeln wir auch völlig neu-  
artige Bindemittel, die vollständig auf Klinker verzichten.  
Derartige innovative Alternativprodukte befinden sich im  
Entwicklungsstadium und werden noch einige Jahre bis  
zur Marktreife und breiten Anwendbarkeit benötigen.

### Organisation und Aufgabengebiete im Bereich F&E und Innovation

Unsere globalen Kompetenzzentren Heidelberg Technology  
Center Global (HTC Global), Competence Center Materials  
(CCM), das neugegründete Competence Center Readymix  
(CCR) sowie die Teams der beiden Zentren für F&E und  
Produktinnovation – Global R&D (GRD) und Global Product  
Innovation (GPI) – bündeln das im Konzern vorhandene  
Wissen und stellen es allen operativen Einheiten schnell  
und umfassend zur Verfügung. In all unseren Kompeten-  
zentren arbeiten viele internationale Experten, die ein breites  
Expertise-Spektrum in den Bereichen Zement, Beton und  
Zuschlagstoffe abdecken.

Die konzernweiten Aktivitäten in Forschung und Technik  
sind in folgende Bereiche untergliedert:

#### Zentrale F&E und Innovation

Die konzernweiten Aktivitäten in den Bereichen F&E und Inno-  
vation in den Geschäftsbereichen Zement, Transportbeton und  
Zuschlagstoffe haben wir in unseren beiden Forschungszen-  
tren in Leimen (GRD) und Bergamo, Italien (GPI) gebündelt.  
Während der Schwerpunkt des Forschungs- und Entwick-  
lungsteams in Leimen auf der Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen,  
Ressourceneffizienz und Senkung der Produktionskosten liegt,  
steht bei der Produktinnovation in Bergamo die Entwicklung  
von Betonanwendungen der technischen Spitzenklasse und  
neuer Marktmöglichkeiten im Mittelpunkt. Die einzelnen  
Projekte werden von beiden Teams in enger Abstimmung  
mit den operativen Gesellschaften definiert und durchgeführt.  
Diese enge Kooperation von Projektbeginn an ermöglicht  
eine effiziente Umsetzung der Entwicklungsergebnisse und  
eine schnelle Markteinführung. Die Aktivitäten der Abteilung  
Global Environmental Sustainability (GES) in zukunftsweisende  
Techniken zur CO<sub>2</sub>-Abscheidung werden ebenfalls im Bereich  
Zentrale F&E und Innovation berücksichtigt.

### Technik und Innovation

Technische Zentren unterstützen unsere Ländergesellschaften  
in den Konzerngebieten. Im Geschäftsbereich Zement  
ist dies das Heidelberg Technology Center (HTC) mit drei  
in Deutschland angesiedelten Gebietsorganisationen, die  
Europa, den Mittelmeerraum, Afrika und Zentralasien  
betreuen, einer Niederlassung in Nordamerika und einer  
weiteren in Asien mit Stützpunkten in China, Indien und  
Indonesien. Sie unterstützen unsere Zementwerke in allen  
technischen Fragen von der Rohstoffsicherung über die  
Betriebsoptimierung bis hin zur Prozesssteuerung und  
Qualitätssicherung. Bei Investitionsprojekten sind die  
Niederlassungen des HTC bis zur Inbetriebnahme einer  
neuen Anlage, eines neuen Werks oder bis zum Abschluss  
von Modernisierungen in das Projektmanagement einbe-  
zogen. Auf ähnliche Art unterstützt das Competence Center  
Materials (CCM) die Bereiche Zuschlagstoffe und Asphalt  
konzernweit. Mit dem Competence Center Readymix (CCR)  
gibt es eine vergleichbare Organisation für den Geschäfts-  
bereich Transportbeton. Deren Schwerpunkt liegt auf der  
kontinuierlichen Verbesserung des gesamten Transport-  
betongeschäfts mit Schwerpunkt auf der Optimierung der  
Rohstoff- und Logistikkosten.

### Kundenbezogene Entwicklung und Beratung

Unsere große Marktnähe erfordert eine intensive kunden-  
orientierte Entwicklung und Beratung, die sich auch in hohen  
finanziellen Aufwendungen widerspiegelt (siehe folgende  
Tabelle). Die entsprechenden Abteilungen und Mitarbeiter,  
die unmittelbar in die Organisation der jeweiligen Landes-  
gesellschaften eingebunden sind, entwickeln und optimieren  
die an die lokalen Bedürfnisse angepassten Zemente,  
Zuschlagstoffe und Betone oftmals in direkter Zusammen-  
arbeit mit den Kunden.

### Aufwendungen für Forschung und Technik

Die Gesamtaufwendungen im Bereich Forschung und Technik  
beliefen sich im Berichtsjahr auf 141,0 (i.V.: 116,6) Mio € und  
machten damit 0,8 % vom Umsatz aus. Rund drei Viertel der  
gesamten Kosten entfielen dabei auf Personalaufwendungen.  
Die folgende Tabelle zeigt die Aufteilung der Aufwendungen  
in den letzten fünf Jahren untergliedert nach den drei oben  
genannten Aufgabengebieten.

Aufwendungen für Forschung und Technik					
Mio €	2013	2014	2015	2016	2017
Zentrale F&E und Innova- tion <sup>1) 2)</sup>	7,8	8,5	8,9	13,6	21,9
Technik und Innovation	49,3	48,3	52,6	55,6	61,7
Kundenbezogene Entwick- lung und Beratung	46,8	42,8	46,2	47,4	57,4
<b>Gesamt</b>	<b>103,9</b>	<b>99,6</b>	<b>107,8</b>	<b>116,6</b>	<b>141,0</b>

1) Inklusive aktivierter Beträge

2) Seit 2017 werden die Zahlen der Abteilung Global Environmental Sustainability  
(GES) berücksichtigt.

Die Struktur der Aufwendungen für Forschung und Technik  
entspricht der organisatorischen Gliederung. Der Rubrik  
Zentrale F&E und Innovation sind die Aufwendungen für die  
Entwicklung von Basistechnologien zugeordnet. Aufwen-

dungen für Prozessinnovationen finden sich in der Rubrik Technik und Innovation wieder, während die dritte Rubrik der Tabelle die Aufwendungen für die Optimierung von Produkten und Anwendungen entsprechend den Wünschen unserer Kunden beinhaltet.

Zu den Entwicklungsprojekten, die als Investitionen aktiviert wurden, gehören unter anderem unsere innovativen Produkte CemFlow® und TernoCem® sowie neue Kompositzemente. Die aktivierten Entwicklungskosten lagen 2017 insgesamt bei 1,9 Mio €, das entspricht ca. 1,3 % der gesamten Aufwendung für Forschung und Technik. Aufgrund der geringen Höhe verzichten wir auf eine separate Darstellung und weitere Kennzahlen.

### Mitarbeiter in Forschung und Technik

Im Geschäftsjahr 2017 waren insgesamt 1.136 Mitarbeiter (i.V.: 1.063) im Bereich Forschung und Technik beschäftigt. Die Personalaufteilung und -entwicklung der letzten fünf Jahre ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

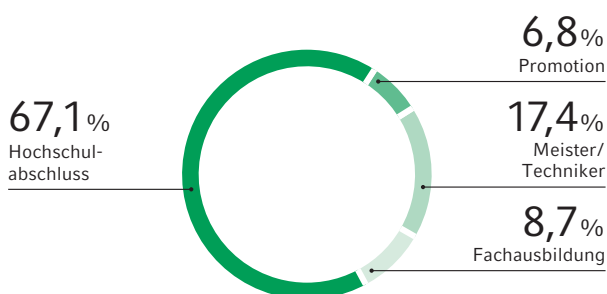
Mitarbeiter in Forschung und Technik					
	2013	2014	2015	2016	2017
Zentrale F&E und Innovation <sup>1)</sup>	56	60	59	97	127
Technik und Innovation	329	325	333	358	348
Kundenbezogene Entwicklung und Beratung	550	491	531	608	661
<b>Gesamt</b>	<b>935</b>	<b>876</b>	<b>924</b>	<b>1.063</b>	<b>1.136</b>

1) Seit 2017 werden die Zahlen der Abteilung Global Environmental Sustainability (GES) berücksichtigt.

Die hohe Bedeutung der Bereiche Kundenbezogene Entwicklung und Beratung sowie Technik und Innovation spiegelt sich nicht nur in den Kosten, sondern auch in der Zahl der Mitarbeiter wider.

Die große Kompetenz unserer Mitarbeiter in Forschung und Technik ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor. Dementsprechend hoch sind die Anforderungen an die Qualifikation. 67,1 % der Mitarbeiter in unseren technischen Kompetenzzentren verfügen über einen Hochschulabschluss und 6,8 % haben promoviert (siehe folgende Grafik). Intensive Weiterbildung und systematischer Wissensaustausch in konzernweiten Expertennetzwerken stellen ein hohes Qualifikationsniveau sicher.

### Qualifikationsprofil unserer Mitarbeiter in Forschung und Technik



### Forschungskooperationen

Intensive Kooperationen mit Instituten und Universitäten auf lokaler und globaler Ebene ergänzen unsere eigenen Aktivitäten im Bereich F&E und Innovation. Auf globaler Ebene ist dies insbesondere die Beteiligung an Nanocem, dem weltweit bedeutendsten Forschungsverbund im Zementsektor. An ihm sind Unternehmen aus dem Zement- und Zusatzmittelbereich sowie 25 führende Universitäten in Europa beteiligt, die gemeinsam öffentlich geförderte Grundlagenforschung betreiben.

Bei der Produktentwicklung bevorzugen wir bilaterale Kooperationen mit einzelnen Universitäten, um unsere eigenen Kompetenzen zielgerichtet zu ergänzen. In Einzelfällen werden Kooperationsprojekte mit Hochschulen durch staatliche Fördermittel unterstützt. Gemessen an den Gesamtaufwendungen ist die Förderquote marginal, sodass wir auf eine zentrale Erfassung verzichten. Die Gesamtaufwendungen für die Auftragsforschung liegen unter 1 Mio € im Jahr und werden daher nicht separat ausgewiesen. Sie sind in der Rubrik Zentrale F&E und Innovation in der Tabelle auf [Seite 25](#) enthalten. Abgesehen von den genannten Forschungskooperationen haben wir im Jahr 2017 kein Forschungs- und Entwicklungs-Know-how hinzugekauft.

### Wichtige Projekte sowie Forschungs- und Entwicklungsergebnisse

#### Verbesserung der Kosteneffizienz und des gebundenen Kapitals

Nach einer erfolgreichen Pilotphase im Frühjahr 2014 hat der Vorstand beschlossen, das „Continuous Improvement Program“ (CIP) im Geschäftsbereich Zement einzuführen. CIP ist die konsequente Fortführung unserer bereits abgeschlossenen Programme – „Operational Excellence“ (OPEX), „Maintenance Improvement“ und „Group Spare Parts“ – mit dem Fokus, Verbesserungspotenziale kontinuierlich zu nutzen und einen neuen Managementansatz im Konzern zu verankern. Während CIP im Berichtsjahr 2017 in den „alten“ HeidelbergCement-Werken weiter ausgerollt wurde, wobei zahlreiche Standorte bereits einen stabilen Entwicklungsstand erreicht haben, starteten wir diesen Prozess auch in den neu hinzugekommenen Werken von Italcementi. Produktionssteigerung durch Industrie 4.0 ist eine weitere Initiative, die Ende 2017 gestartet wurde. Wir haben in diesem Rahmen verschiedene Digitalisierungsprojekte begonnen, darunter auch Big-Data-Analysen.

Unser 3-Jahres-Programm „Aggregates CI“ im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe wurde 2016 gestartet und soll bis Ende 2018 das Ergebnis um mehr als die ursprünglich geplanten 120 Mio € verbessern. Alle Continuous-Improvement-Programme waren bisher sehr effektiv und lagen stets über den gesteckten Zielen. 2017 haben wir unsere Ziele um mehr als 70 % übertroffen. Die Steigerung der Kosteneffizienz und Gewinne, die mit diesen Programmen erreicht wurde, ist umso bedeutender, da alle durchgeführten Maßnahmen nachhaltig sind und langfristig einen großen Wettbewerbsvorteil darstellen. Diese Programme, zusammen mit den darauf zugeschnittenen Schulungen, bieten außerdem unseren weltweit tätigen

Mitarbeitern gute Möglichkeiten der Weiterentwicklung. Der Continuous-Improvement-Ansatz von HeidelbergCement ist ausgereift und konzernweit verankert. Er wird auch in den kommenden Jahren die Ergebnisse weiter verbessern.

Das neue Competence Center Readymix (CCR) hat sich das ehrgeizige Ziel gesetzt, Einsparungen von mehr als 120 Mio € innerhalb von drei Jahren zu erzielen. Dies soll durch ein strukturiertes Verbesserungsprogramm erreicht werden, bei dem alle Bereiche des Transportbetongeschäfts von Grund auf untersucht werden: Rohstoffanlieferung, Logistik, Produktion, Produktpalette, Produktionsanlagen und Betonpumpen. Bisher wurden bereits mehr als 30 Mio € an Einsparungen erzielt, obwohl das Programm noch in der Anlaufphase ist.

Ideen zu Verbesserungen kommen aus ganz verschiedenen Bereichen und beinhalten zumeist Best-Practice-Methoden, die im Konzern angewandt und zwischen den einzelnen Ländern ausgetauscht werden. Im Ergebnis werden dadurch üblicherweise sowohl die interne Effizienz gesteigert als auch die Produkte und Dienstleistungen für die Kunden verbessert. Einfache Beispiele für solche Verbesserungen sind etwa der höhere Einsatz von Betonzusatzstoffen, eine strengere Produktionskontrolle, die Rohstoffbeschaffungsprozesse und innovative Logistiklösungen, die allen unseren Kunden zugutekommen.

#### Zemente mit reduziertem Klinkeranteil

Bei der Entwicklung von Zementen mit reduziertem Klinkeranteil haben wir weitere Fortschritte erzielt und damit CO<sub>2</sub>-Emissionen und Kosten gesenkt. In verschiedenen Ländern wurde der Anteil an Hüttensand, Flugasche und Kalkstein im Zement erhöht und damit der Klinkeranteil reduziert.

Parallel dazu konzentrieren wir uns auf die Identifizierung und Entwicklung alternativer Zementbestandteile. So setzen wir beispielsweise in Afrika Gesteinsmehle aus lokalen Steinbrüchen als Nebenbestandteil in der Zementproduktion ein und ersetzen damit importierten Klinker. Die Verwendung der Asche von Biokraftstoffen, die beispielsweise bei der Zuckerproduktion anfällt, könnte zusätzliche Möglichkeiten bieten. In den Niederlanden, Deutschland und Frankreich untersuchen wir die Verwendung von Feinstoffen aus dem Betonrecycling als Zementkomponente, um damit Beton vollständig zu recyceln.

#### Entwicklung eines alternativen Klinkers

Mit der Entdeckung einer neuen reaktiven Klinkerphase haben wir die Grundlage für eine alternative Klinkertechnologie geschaffen (Ternocem®). Basierend auf einer geänderten chemischen Zusammensetzung und niedrigen Brenntemperaturen ergeben sich gegenüber konventionellem Klinker ein um rund 30 % reduzierter CO<sub>2</sub>-Ausstoß und ca. 15 % Energieeinsparung. Die Basistechnologie ist über eine Reihe von Patentanmeldungen abgesichert. 2015 wurde ein mehrjähriges Forschungsprogramm gestartet, um die Technologie zur Marktreife zu entwickeln. Dieses Programm wird vom Projekt ECO-BINDER, das von der EU mitfinanziert wird, stark unterstützt. Damit wollen wir die Voraussetzungen für eine künftige Produktnormung schaffen.

#### Ressourcenschonung, Recycling und CO<sub>2</sub>-Abscheidung

Nach Abschluss einer umfassenden Machbarkeitsstudie im Jahr 2016 trat das Projekt zur CO<sub>2</sub>-Abscheidung im norwegischen Zementwerk Brevik mit dem Start der Konzeptstudie im April 2017 in die nächste Phase. Das CCS-Projekt (Carbon Capture and Storage) der norwegischen Regierung wird in drei verschiedenen Industriebereichen durchgeführt, darunter in unserem Zementwerk in Brevik. Die abgeschiedenen CO<sub>2</sub>-Emissionen werden entsprechend der Planung 2023 in ein unterirdisches Lager transportiert.

Um die sogenannte Oxyfuel-Technik weiterzuentwickeln, beteiligt sich HeidelbergCement am Projekt CEMCAP, das CO<sub>2</sub>-Abscheidungstechnologien in der Zementindustrie vorantreiben will und vom EU-Förderprogramm Horizont 2020 finanziert wird. Beim Oxyfuel-Verfahren wird dem Drehofen anstelle von Umgebungsluft reiner Sauerstoff zugeführt, was das Abscheiden von CO<sub>2</sub> erleichtert. In unserem Werk in Hannover haben wir 2017 einen Versuchskühler installiert, um zu prüfen, ob der Klinker nur mit CO<sub>2</sub> gekühlt werden kann, ohne die Prozesseffizienz zu beeinträchtigen. Obwohl wir uns bei der Einbindung des Versuchskühlers in die laufende Klinkerproduktion mehreren Herausforderungen stellen mussten, war das Gesamtergebnis sehr positiv: Ein mit CO<sub>2</sub> betriebener Klinkerkühler ist viel effizienter als eine luftbetriebene Einheit. Die neue Technik wird die Effizienz nicht einschränken. Außerdem ist die Anlage kleiner als ein herkömmlicher Kühler.

Als Mitglied der European Cement Research Academy (ECRA) ist HeidelbergCement noch an einem anderen Gemeinschaftsprojekt zur Weiterentwicklung der Oxyfuel-Technik beteiligt. Dabei soll ein Zementwerk im Industriemaßstab auf die Oxyfuel-Technik umgestellt und für mehrere Monate mit dieser Technik betrieben werden. HeidelbergCement hat dafür sein Werk Colleferro in Italien angeboten, das von ECRA als Demonstrationswerk für die Oxyfuel-Technik ausgewählt wurde. Das ECRA-Team bewirbt sich derzeit um die finanzielle Förderung durch die EU und deren Mitgliedsstaaten.

Das von der EU finanzierte Projekt LEILAC, in dem HeidelbergCement einer der wichtigsten strategischen Partner ist, startete im Januar 2016. Es soll die technische und ökonomische Umsetzbarkeit einer Prozesstechnologie zur Abscheidung des bei der Erhitzung des Rohmaterials freigesetzten CO<sub>2</sub> in hochreiner Form demonstrieren. 2017 wurde die Konstruktionsplanung des Kalzinators abgeschlossen und mit der Beschaffung der einzelnen Komponenten für den Bau des 60 m hohen Demonstrations-Kalzinators in unserem belgischen Zementwerk Lixhe begonnen. Um das bisher gesammelte Wissen zu verbreiten, fand Anfang Februar 2018 in Lüttich, in der Nähe unseres Zementwerks Lixhe, eine internationale Konferenz über Neuerungen bei der CO<sub>2</sub>-Abscheidung im Industriesektor statt.

Im Juni 2017 hat HeidelbergCement zusammen mit der Universität RWTH Aachen und dem Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS) Potsdam das sogenannte CO2MIN Project gestartet. Dabei soll das Potenzial natürlicher

Mineralien zur Aufnahme von CO<sub>2</sub> untersucht werden und die Möglichkeit, daraus marktfähige Baustoffe herzustellen. Neben natürlichen Mineralien wie Olivin oder Basalt werden auch industrielle Abfallprodukte wie Hochofenschlacke oder Feinanteile aus recyceltem Beton getestet. Wir erwarten Ende 2018 erste vorläufige Ergebnisse. Das auf drei Jahre angelegte Forschungs- und Entwicklungsprogramm wird mit 3 Mio € vom Bundesministerium für Bildung und Forschung unterstützt.

Darüber hinaus erforscht HeidelbergCement auch die Nutzung von Mikroalgen beim CO<sub>2</sub>-Recycling zur Herstellung von Fischfutter und anderer Tiernahrung. Unsere Forschungs- und Entwicklungsprojekte in Schweden, der Türkei und Frankreich erzielten sehr ermutigende Ergebnisse und leisten einen wichtigen Beitrag zu unserer Strategie, CO<sub>2</sub> nutzbar zu machen. In diesem Zusammenhang entwickeln wir in Marokko ein groß angelegtes Demonstrationsprojekt zur Züchtung von Algen als Fischfutter. Wir beabsichtigen, mehr als 1 Mio € in eine 1 ha große Algenfarm zu investieren, die sich in unserem Zementwerk Safi befindet. 2018 sollen die notwendigen Produktionsanlagen gebaut werden.

#### **Innovative Betone**

Unser Team für Produktinnovation (GPI) in Bergamo hat betonbasierte Lösungen zur Wärmeisolierung, Lärm- und Schalldämmung sowie mit photokatalytischen Eigenschaften entwickelt. Vom Forschungszentrum in Leimen (GRD) werden isolierende Leichtbetone für den Betonfertigteilterbereich entwickelt. Auch für die Anwendung im Bereich Transportbeton direkt vor Ort gibt es Entwicklungen in Deutschland (Gradientenbeton) und den Niederlanden (Warmbeton).

Besondere Aufmerksamkeit gilt der Entwicklung innovativer 3D-Drucktechniken mit Beton. Dazu gehören auch zementhaltige Formulierungen, die bei speziellen Projekten gemeinsam mit ausgewählten Partnern in Italien und Deutschland getestet wurden.

In vielen reifen Märkten haben wir zahlreiche weitere innovative Betonlösungen eingeführt, darunter Ultra-Hochleistungsbeton mit sehr hoher Festigkeit (z.B. in den Niederlanden und den USA), schnell härtenden Beton für die Reparatur von Start- und Landebahnen (z.B. in Deutschland und Australien) oder Powercrete® mit hoher Wärmeleitfähigkeit für das Einbetten von Starkstromkabeln (z.B. in Großbritannien, den USA und Deutschland).

Im Bereich der unkonventionellen Anwendungsmöglichkeiten von zementärem Material hat das EU-finanzierte Projekt COBRA, das Formulierungen für Autobremssbeläge entwickelt, die Tauglichkeit von zementbasierten Bremsbelägen in Pilottests bewiesen.

## **Wirtschaftsbericht 2017**

### **Wirtschaftliches Umfeld**

#### **Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen**

Das globale Wirtschaftswachstum hat sich im Jahr 2017 stärker beschleunigt als ursprünglich erwartet. Ausschlaggebend waren mehrere Faktoren: Das Wachstum in Europa war deutlich stärker als prognostiziert, insbesondere in Deutschland, Frankreich und Italien. Während in den USA das Wirtschaftswachstum wie erwartet stieg, lag Kanada deutlich über den Erwartungen. Das Wachstum in China und die konjunkturelle Dynamik in ganz Asien lagen leicht über dem Vorjahresniveau. Russland und die Schwellenländer in Südamerika kamen aus der Rezession. Das Bruttoinlandsprodukt in Deutschland stieg um 2,2% und lag damit leicht unter dem Niveau des Euro-Raums. Das Wirtschaftswachstum zählt zusammen mit dem Bevölkerungswachstum und dem Bruttoinlandsprodukt pro Kopf zu den wichtigsten Indikatoren für die Entwicklung der Bauaktivität und der Baustoffnachfrage. Die Zunahme der Zementnachfrage ist in den Schwellenländern in etwa mit dem Wirtschaftswachstum vergleichbar, kann dieses aber in Phasen des Infrastrukturausbaus auch um ein Mehrfaches übersteigen.

In den USA hat die Notenbank wie erwartet die Erhöhung der Leitzinsen fortgesetzt. Bei der Europäischen Zentralbank ist ein Ende der expansiven Politik absehbar, und die monatlichen Anleihekäufe wurden ab Januar 2018 halbiert. Entgegen der Annahmen hat der Euro gegenüber dem US-Dollar nicht nachgegeben, sondern im Gegenteil deutlich aufgewertet. In Großbritannien führten die Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Brexit-Votum zu einer Abkühlung der Konjunktur. Die Inflation hat auch aufgrund der Abwertung des britischen Pfunds deutlich zugenommen, was zu einer Erhöhung der Zinsen durch die Bank of England am Jahresende führte. Insgesamt ist die Weltwirtschaft laut Internationalem Währungsfonds im Jahr 2017 um 3,7% gewachsen gegenüber 3,2% im Vorjahr.

Als Konsequenz von Absprachen innerhalb der OPEC und des stärker als erwarteten Wirtschaftswachstums, legte der Ölpreis im Lauf des Jahres 2017 weiter zu. Im Jahresdurchschnitt lagen die Energiepreise deutlich über dem Vorjahresniveau.

#### **Branchenspezifische Rahmenbedingungen**

Zu den branchenbezogenen Rahmenbedingungen gehören neben dem länderspezifischen Investitionsklima für den Wohnungs-, Wirtschafts- und Infrastrukturbau auch die lokalen Witterungsverhältnisse, die Entwicklung der Wettbewerbssituation sowie das regulatorische Umfeld. Da die Produktion und Vermarktung von Baustoffen ein sehr lokales Geschäft ist und der Welthandel mit Baustoffen nur einen kleinen Prozentsatz des Gesamtvolumens ausmacht, verzichten wir auf eine globale Betrachtung der Nachfrageentwicklung und konzentrieren uns auf die für uns relevanten Regionen und Länder. Angaben zur Entwicklung in den einzelnen Ländern finden Sie im Kapitel Geschäftsverlauf in den Konzerngebieten auf [Seite 31 f.](#)

**Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts in wichtigen Konzernländern**

in %	2016	2017 <sup>1)</sup>
<b>West- und Südeuropa</b>		
Belgien	1,5	1,7
Deutschland	1,9	2,2
Frankreich	1,2	1,8
Großbritannien	1,9	1,7
Italien	0,9	1,5
Niederlande	2,2	3,1
Spanien	3,3	3,1
<b>Nord- und Osteuropa-Zentralasien</b>		
Kasachstan	1,0	4,0
Norwegen	1,1	1,8
Polen	2,9	4,6
Rumänien	4,8	6,7
Russland	-0,2	1,5
Schweden	3,2	2,4
Tschechien	2,6	4,3
Ungarn	2,2	4,0
<b>Nordamerika</b>		
Kanada	1,4	3,0
USA	1,5	2,3
<b>Asien-Pazifik</b>		
Australien	2,5	2,3
China	6,7	6,9
Indien	7,1	6,7
Indonesien	5,0	5,2
Malaysia	4,2	5,4
Thailand	3,2	3,7
<b>Afrika-Östlicher Mittelmeerraum</b>		
Ägypten	3,5	4,2
Ghana	3,5	5,9
Marokko	1,2	4,0
Tansania	7,0	6,5
Togo	5,0	5,0
Israel	4,0	3,1
Türkei	3,2	5,1

1) Die Angaben für 2017 basieren auf Schätzungen und Prognosen.

Quellen: Internationaler Währungsfonds IWF, EU-Kommission, Eurostat und nationale Statistikämter

Angetrieben von der positiven Nachfrageentwicklung der letzten Jahre hat sich die Wettbewerbsintensität 2017 global, aber insbesondere in den Schwellenländern Afrikas und Asiens, erhöht. Lokale und regionale Unternehmen haben neue Zementkapazitäten in Betrieb genommen. Außerdem übten steigende Importe in einigen Fällen Druck auf die Preise vor Ort aus.

Die Witterungsverhältnisse spielen ebenfalls eine große Rolle, da die Bauaktivitäten bei Temperaturen deutlich unter dem Gefrierpunkt, bei Schnee oder heftigen Regenfällen stark reduziert oder ganz eingestellt werden. Im Jahr 2017 wurde der Baustoffabsatz in den USA und in Kanada durch ein sehr nasses Frühjahr und Wirbelstürme beeinträchtigt.

Zu den regulatorischen Rahmenbedingungen, die einen Einfluss auf das Ergebnis der Baustoffproduzenten haben, gehört unter anderem der europäische Emissionshandel (ETS). Infolge der immer noch schwachen Wirtschaftsentwicklung in Teilen Europas lag der Preis für Emissionsrechte weiterhin deutlich unter 10 € pro Tonne CO<sub>2</sub>. Aufgrund des niedrigen Preises hat sich HeidelbergCement entschlossen, wie auch im Jahr 2016, überschüssige Emissionsrechte nicht zu verkaufen, sondern für eine zukünftige Nutzung aufzuheben.

## Relevante Veränderungen in der Berichterstattung

Nach Abschluss der Kaufpreisallokation für Italcementi am 30. Juni 2017 wurden die endgültigen beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte und Schulden zum Erwerbszeitpunkt auf Basis von externen und internen Wertgutachten festgestellt und für das Jahr 2016 angepasst. Weitere Anpassungen erfolgten auch durch die Erhöhung der Anteile an der Mibau-Gruppe, die seit 1. Oktober 2016 vollkonsolidiert wird. Die Kaufpreisallokation wurde aber erst am 30. September 2017 abgeschlossen. Tabellen mit den Anpassungen finden Sie im Anhang auf [Seite 125 f.](#) Im ganzen Geschäftsbericht wird mit Fußnoten auf angepasste Beträge für das Jahr 2016 hingewiesen.

In mehreren Kapiteln des Geschäftsberichts – hauptsächlich Absatzentwicklung (siehe unten) und Geschäftsverlauf in den Konzerngebieten auf [Seite 31 f.](#) – werden zusätzlich zu den nach IFRS erstellten Zahlen auch einige Pro-forma-Werte für Absatz und Umsatz berichtet, die die tatsächliche operative Entwicklung in den einzelnen Konzerngebieten oder Ländern wiedergeben.

Während die nach IFRS erstellten Daten die Aktivitäten der am 1. Juli 2016 erworbenen Italcementi-Gruppe nur für das zweite Halbjahr enthalten, beziehen wir in unserer Pro-forma-Betrachtung das ganze Jahr 2016 mit ein.

Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, beziehen sich alle Angaben und Zahlen in diesem Geschäftsbericht auf die fortzuführenden Geschäftsbereiche von HeidelbergCement.

## Absatzentwicklung

Durch die Integration von Italcementi seit dem 1. Juli 2016 ist der Absatz im Berichtsjahr in allen Geschäftsbereichen deutlich gestiegen. Bei einer Betrachtung auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Einbeziehung der Italcementi-Aktivitäten im ersten Halbjahr 2016, lag der Absatz, abgesehen von Transportbeton, leicht über dem Vorjahresniveau.

Der Zement- und Klinkerabsatz ist 2017 um 22,3 % auf 125,7 (i.V.: 102,8) Mio t gestiegen. Darin enthalten ist der Absatz der in der zweiten Jahreshälfte 2016 hinzugekommenen Märkte in Italien, Frankreich, Spanien, Griechenland, Bulgarien, Kasachstan, Indien, Thailand, Ägypten, Marokko, Mauretanien, Gambia und in Nordamerika sowie im neu



erschlossenen Markt Mosambik. Im Berichtsjahr 2017 haben wir die Hälfte unseres Geschäfts in Georgien veräußert. Auf Pro-forma-Basis und ohne Berücksichtigung der Veränderungen im Konsolidierungskreis im Berichtsjahr 2017 lag der Zementabsatz um 1,0 % über dem Vorjahr. Mit Ausnahme des Konzerngebiets Afrika-Östlicher Mittelmeerraum, das das Vorjahresniveau knapp verfehlte, wiesen alle anderen Gebiete leichte Zuwachsraten auf.

Der Verkauf von Zuschlagstoffen hat sich 2017 um 12,2 % auf 305,3 (i.V.: 272,0) Mio t erhöht. Die hohe Steigerungsrate beruht maßgeblich auf den neuen Märkten in Frankreich, Italien, Spanien, Griechenland, Marokko, Thailand und in Nordamerika, die ab 1. Juli 2016 hinzugekommen sind, sowie auf der Vollkonsolidierung der Mibau-Gruppe. Auf Pro-forma-Basis und ungeachtet der Konsolidierungseffekte durch den Ausbau unserer Aktivitäten in Nordamerika sowie der Vollkonsolidierung von Mibau im Jahr 2017 lag der Zuschlagstoffabsatz mit einem Plus von 1,1 % leicht über dem Niveau des Vorjahres. Dabei war die Entwicklung in den einzelnen Konzerngebieten ziemlich uneinheitlich. Am stärksten sind die Lieferungen in den Konzerngebieten Afrika-Östlicher Mittelmeerraum und Asien-Pazifik gestiegen sowie in geringerem Maße auch in Nord- und Osteuropa-Zentralasien. Während der Absatz in Nordamerika das Niveau des Vorjahres fast erreichte, ging er in West- und Südeuropa leicht zurück.

Der Transportbetonabsatz ist 2017 um 11,0 % auf 47,2 (i.V.: 42,5) Mio cbm gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Darin enthalten ist der Absatz unserer neuen Märkte in Frankreich, Italien, Spanien, Griechenland, Kasachstan, Thailand, Ägypten, Mauretanien, Marokko und in Nordamerika. Auf Pro-forma-Basis und ohne Berücksichtigung von Konsolidierungseffekten aus dem Erwerb neuer Transportbetonaktivitäten in Nordamerika im Geschäftsjahr 2017 lag der Transportbetonabsatz mit einem Minus von 2,8 % leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Auch in diesem Geschäftsbereich haben sich die einzelnen Konzerngebiete unterschiedlich entwickelt. Der Rückgang in den Konzerngebieten West- und Südeuropa, Nordamerika und Asien-Pazifik konnte durch die steigende Nachfrage in Afrika-Östlicher Mittelmeerraum sowie Nord- und Osteuropa-Zentralasien nicht ausgeglichen werden.

Die Asphaltlieferungen sind 2017 um 2,8 % auf 9,6 (i.V.: 9,4) Mio t gestiegen. In dieser Sparte sind keine neuen Märkte durch den Erwerb von Italcementi hinzugekommen, allerdings haben wir im Berichtsjahr 2017 unsere Aktivitäten in Nordamerika durch Zukauf erweitert. Ohne Berücksichtigung dieses Konsolidierungseffekts lag der Asphaltabsatz mit einem Plus von 0,7 % leicht über dem des Vorjahres. Mit Ausnahme von Asien-Pazifik und Nordamerika sind die Lieferungen in den anderen Konzerngebieten gegenüber dem Vorjahr gestiegen.

Für eine detailliertere Beschreibung der Absatzentwicklung in den einzelnen Konzerngebieten verweisen wir auf den Abschnitt Geschäftsverlauf in den Konzerngebieten auf der [Seite 31 f.](#)

Absatz				
	2016	2017	Veränderung	Auf Pro-forma-Basis <sup>1)</sup>
Zement und Klinker in Mio t	102,8	125,7	22,3 %	1,0 %
Zuschlagstoffe in Mio t	272,0	305,3	12,2 %	1,1 %
Transportbeton in Mio cbm	42,5	47,2	11,0 %	-2,8 %
Asphalt in Mio t	9,4	9,6	2,8 %	0,7 %

1) Einbeziehung des Absatzes der ehemaligen Italcementi-Werke im 1. Halbjahr 2016 und ohne Berücksichtigung von Konsolidierungseffekten

## Ertragslage

Der Konzernumsatz ist im Vergleich zum Vorjahr um 13,8 % auf 17.266 (i.V.: 15.166) Mio € gestiegen. Veränderungen im Konsolidierungskreis, darunter vor allem die Erstkonsolidierung der Italcementi-Gruppe, wirkten sich mit 2.074 Mio € positiv auf den Umsatz aus.

Der Materialaufwand nahm im Berichtsjahr um 15,5 % auf 6.782 (i.V.: 5.874) Mio € zu. Der Anstieg basiert im Wesentlichen auf der Erstkonsolidierung von Italcementi. Ohne Berücksichtigung von Konsolidierungs- und Währungseffekten liegt der Materialaufwand mit 3,5 % über Vorjahresniveau. Die Zunahme betraf vor allem Energiekosten, Rohstoffe und Handelswaren. Die Materialaufwandsquote erhöhte sich von 38,7 % auf 39,3 %. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträge lagen saldiert mit -4.450 (i.V.: -3.905) Mio € vor allem aufgrund der Erstkonsolidierung der Italcementi-Gruppe um 13,9 % über dem Vorjahresniveau. Ohne Berücksichtigung von Währungs- und Konsolidierungseffekten stiegen die Fracht-, Miet- und Leasingaufwendungen sowie die Aufwendungen für Fremdreparaturen und -leistungen an. Der Personalaufwand erhöhte sich maßgeblich aufgrund der gestiegenen Mitarbeiterzahl um 11,8 % auf 2.990 (i.V.: 2.674) Mio €. Die Personalaufwandsquote ging von 17,6 % auf 17,3 % zurück und spiegelt damit die erfolgreiche Realisierung von Synergien bei der Integration der Italcementi-Gruppe wider. Das Ergebnis aus Gemeinschaftsunternehmen ist um 3,5 % auf 204 (i.V.: 212) Mio € gesunken.

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen verbesserte sich deutlich um 14,2 % auf 3.297 (i.V.: 2.887) Mio €. Die Erhöhung um 411 Mio € resultiert aus einer operativen Verbesserung von 108 Mio €, Konsolidierungskreisveränderungen in Höhe von 373 Mio € und einem negativen Währungseffekt von 71 Mio €. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs stieg um 13,5 % auf 2.188 (i.V.: 1.928) Mio €.

Das zusätzliche ordentliche Ergebnis in Höhe von -133 (i.V.: -324) Mio € betrifft im Wesentlichen Restrukturierungs- und Integrationsaufwendungen, Erträge und Aufwendungen aus dem Abgang von Tochterunternehmen, Wertminderung von Vermögenswerten sowie sonstige einmalige Aufwendungen und Erträge. Einzelheiten hierzu finden Sie im Anhang auf [Seite 138 f.](#)

Das Beteiligungsergebnis stieg um 13 Mio € auf 51 (i.V.: 38) Mio €; das Betriebsergebnis (EBIT) verzeichnete einen Anstieg um 465 Mio € auf 2.107 (i.V.: 1.642) Mio €.

Das Finanzergebnis hat sich um 102 Mio € auf -391 (i.V.: -493) Mio € verbessert. Neben den um 89 Mio € gesunkenen Zinsaufwendungen wirkte sich das um 18 Mio € verbesserte sonstige Finanzergebnis positiv aus.

Das Ergebnis vor Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen stieg um 567 Mio € auf 1.715 (i.V.: 1.148) Mio €, aufgrund operativer Verbesserung und verringerter einmaliger Aufwendungen im zusätzlichen ordentlichen Ergebnis. Die Aufwendungen für Ertragsteuern liegen mit 606 (i.V.: 314) Mio € deutlich über dem Vorjahresniveau. Erhöhend wirkten sich hier einerseits insbesondere die US-Steuerreform durch die Neubewertung der latenten Steuerposition in Höhe von 285 Mio € aus und andererseits die Erstkonsolidierung der Italcementi-Gruppe. Das Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen erhöhte sich damit um 275 Mio € auf 1.109 (i.V.: 834) Mio €.

Das Ergebnis nach Steuern aus aufgegebenen Geschäftsbereichen beträgt -51 (i.V.: -3) Mio €. Die Veränderung betrifft Aufwendungen für in Vorjahren aufgegebene Geschäftsbereiche der Hanson-Gruppe.

Insgesamt ergibt sich ein Jahresüberschuss von 1.058 (i.V.: 831) Mio €. Das Minderheitsgesellschaftern zustehende Ergebnis sank um 33 Mio € auf 141 (i.V.: 174) Mio €. Der Anteil der Gruppe beläuft sich demzufolge auf 918 (i.V.: 657) Mio €.

Das Ergebnis je Aktie – Anteil der Gruppe – nach IAS 33 verbesserte sich um 1,22 € auf 4,62 (i.V.: 3,40) €. Ohne Berücksichtigung des zusätzlichen ordentlichen Ergebnisses in Höhe von 133 Mio € und des Einmaleffekts aus der US-Steuerreform in Höhe von 285 Mio € stieg das Ergebnis je Aktie auf 6,73 (i.V.: 5,08) €. Für die fortzuführenden Geschäftsbereiche nahm das Ergebnis je Aktie auf 4,88 (i.V.: 3,42) € zu.

Angesichts der insgesamt positiven Geschäftsentwicklung werden Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 9. Mai 2018 vorschlagen, eine Dividende von 1,90 (i.V.: 1,60) € je Aktie auszuschütten.

Mio €	2016 <sup>1)</sup>	2017	Veränderung
Umsatzerlöse	15.166	17.266	14 %
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen</b>	2.887	3.297	14 %
Abschreibungen	-959	-1.109	16 %
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs</b>	1.928	2.188	14 %
Zusätzliches ordentliches Ergebnis	-324	-133	-59 %
Ergebnis aus Beteiligungen	38	51	34 %
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	1.642	2.107	28 %
Finanzergebnis	-493	-391	-21 %
<b>Ergebnis vor Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>	1.148	1.715	49 %
Ertragsteuern	-314	-606	93 %
<b>Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>	834	1.109	33 %
Ergebnis nach Steuern aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	-3	-51	1.494 %
<b>Jahresüberschuss</b>	831	1.058	27 %
<b>Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss</b>	657	918	40 %

1) Werte wurden angepasst

## Geschäftsverlauf in den Konzerngebieten

### West- und Südeuropa

HeidelbergCement ist im Konzerngebiet West- und Südeuropa in sieben Ländern mit Produktionsstandorten vertreten. In diesen reifen Märkten stellen wir als voll integriertes Baustoffunternehmen Zement, Zuschlagstoffe, Transportbeton, Asphalt und verschiedene Bauprodukte her. In nahezu allen diesen Ländern gehören wir zu den Marktführern im Zement. Wir verfügen außerdem über ein dichtes Netz an Förderstätten für Zuschlagstoffe und Produktionsanlagen für Transportbeton. Großbritannien, Frankreich und Deutschland sind die drei größten Marktgebiete in West- und Südeuropa.

Nach vorläufigen statistischen Daten hielt die wirtschaftliche Erholung in den Ländern des Konzerngebiets West- und Südeuropa im Berichtsjahr weiter an. Mit 3,1% verzeichnete die spanische Wirtschaft erneut das stärkste Wachstum unter den großen Volkswirtschaften. In Deutschland stieg das Bruttoinlandsprodukt um 2,2%, angetrieben von der guten Binnenkonjunktur, dem starken Arbeitsmarkt sowie dem wieder anziehenden Welthandel. Auch in Frankreich hält die wirtschaftliche Erholung mit einem Anstieg des Bruttoinlandsprodukts um 1,8% an. Belgien und die Niederlande verzeichneten ein Wirtschaftswachstum von 1,7% bzw. 3,1%, während Italien mit 1,5% am geringsten in der Eurozone wuchs. In Großbritannien hat sich die Wirtschaft nach dem Brexit-Votum deutlich abgekühlt. Sie wuchs 2017 um 1,7%.

Die Bautätigkeit in den Ländern des Konzerngebiets hat sich laut der November-Prognose von Euroconstruct im Berichtsjahr überwiegend positiv entwickelt. In Deutschland und den Niederlanden haben sich die Bauinvestitionen dank starker Nachfrage im Wohnungsbau im Vergleich zum Vorjahr um 2,6 % bzw. 5,4 % erhöht. Auch in Belgien stieg die Bautätigkeit mit einem Plus von 2,5 % erfreulich an. Hauptwachstumstreiber waren hier neue Infrastrukturprojekte. Frankreich verzeichnete einen Zuwachs von schätzungsweise 3,6 %, getragen vom Wohn- und Nichtwohnungsbau. In Italien litt der Bausektor mit einem erwarteten Plus von 1,0 % weiter unter der schwachen Wirtschaftsentwicklung. Eine leichte Zunahme ist insbesondere im Nicht-Wohnungsbau/Wirtschaftsbau zu beobachten. In Großbritannien wird im Berichtsjahr ein Anstieg der Bautätigkeit um 2,7 % erwartet. Der Rückgang im Jahresverlauf in einem Teil der Bausektoren spiegelt die Unsicherheit nach dem Brexit-Votum wider. Die Bauaktivität in Spanien nahm um 4,1 % zu – getragen von der positiven Entwicklung im Wohnungs- und Nichtwohnungsbau. Der Infrastrukturbau verharrte auf niedrigem Niveau, da öffentliche Bauprojekte auch 2017 noch unter den staatlichen Haushaltsrestriktionen und geringen Infrastrukturausgaben litten.

#### Geschäftsbereich Zement

In den Niederlanden und Frankreich wird beim Zementverbrauch 2017 ein deutliches Plus von 6,5 % bzw. 3,5 % erwartet, während er in Großbritannien schätzungsweise unter dem Vorjahresniveau lag. In Belgien und Italien wird für den Zementverbrauch jeweils eine leichte Zunahme erwartet. In Deutschland wird für 2017 erneut mit einem deutlichen Anstieg um 5,5 % gerechnet. In Spanien zeigt der Zementverbrauch mit einem zweistelligen Wachstum erstmals seit 2008 Anzeichen einer Erholung.

Der Zement- und Klinkerabsatz des Konzerngebiets West- und Südeuropa stieg 2017 um 29,2 % auf 28,9 (i.V.: 22,4) Mio t. Der starke Zuwachs ist vor allem auf die Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Aktivitäten in Italien, Frankreich und Spanien seit 1. Juli 2016 zurückzuführen. Bei einer Pro-forma-Betrachtung, das heißt unter Einbeziehung dieser Aktivitäten im ersten Halbjahr 2016, lag der Absatzanstieg im Konzerngebiet bei 1,0 %.

Der Absatz unserer Werke in Deutschland stieg, begünstigt durch die gute Nachfrageentwicklung insbesondere im Wohnungsbau, erfreulich an. In Belgien/Niederlande lagen die Zement- und Klinkerlieferungen auf dem hohen Vorjahresniveau. In Großbritannien verzeichneten wir einen leichten Mengenrückgang gegenüber dem Vorjahr. In Italien, Frankreich und Spanien stieg der Absatz konsolidierungsbedingt stark an. Unter Pro-forma-Betrachtung ging er in Frankreich leicht zurück und nahm in Italien und Spanien leicht zu. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zement erhöhte sich um 28,8 % auf 2.348 (i.V.: 1.823) Mio €.

In Deutschland wurde 2014 mit dem Masterplan Deutschland Zement ein anspruchsvolles Investitionsprogramm für die Modernisierung und Effizienzsteigerung unserer Zementwerke

und den Umweltschutz gestartet, das 2017 weitere Fortschritte erzielte. Die Bauarbeiten für die neuen Öfen in Burglengenfeld und Schelklingen sind im Zeitplan. Die Inbetriebnahme des neuen Ofens in Burglengenfeld wird im ersten Quartal 2018 erfolgen. Die neue Ofenlinie in Schelklingen soll Ende 2018/Anfang 2019 den Betrieb aufnehmen.

In den anderen Ländern des Konzerngebiets haben wir ebenfalls in mehreren Werken diverse Investitionen in technische Verbesserungen sowie den Umweltschutz getätigt, um weitere Reduktionen bei den Staub-, Stickoxid- und Schwefeloxidemissionen zu erzielen. In Belgien haben wir im Rahmen unseres Logistikprojekts „LEO“ in die Weiterentwicklung der Geschäftsprozesse und IT-Systeme investiert. In Großbritannien und Italien wurden Modernisierungsmaßnahmen zur Energieeinsparung eingeleitet.

#### Geschäftsbereich Zuschlagstoffe

Die Zuschlagstofflieferungen des Konzerngebiets verzeichneten mit 78,5 (i.V.: 67,4) Mio t einen Anstieg um 16,6 %. Hierzu trugen die ab 1. Juli 2016 neu einbezogenen Zuschlagstoffaktivitäten von Italcementi, insbesondere in Frankreich, bei. Wenn man diese bei einer Pro-forma-Betrachtung auch für das erste Halbjahr 2016 berücksichtigt, nahm der Absatz um 1,4 % leicht ab.

Einem leichten Absatzzuwachs in Deutschland standen deutliche Mengenrückgänge in Belgien/Niederlande gegenüber. In Großbritannien wurde das Vorjahresniveau leicht unterschritten. Die Absätze in Italien, Frankreich und Spanien stiegen konsolidierungsbedingt deutlich an. Aber auch unter Pro-forma-Betrachtung sind die Liefermengen in allen drei Ländern deutlich gestiegen. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zuschlagstoffe nahm um 14,3 % auf 1.004 (i.V.: 878) Mio € zu.

Im Bereich Zuschlagstoffe bauen wir unsere führende Marktposition insbesondere durch den Erwerb kleinerer lokaler Gesellschaften, Kapazitätserweiterungen bestehender Produktionslinien und die Beschaffung neuer Rohmaterialreserven kontinuierlich aus.

#### Geschäftsbereich Transportbeton-Asphalt

Zu diesem Geschäftsbereich gehören das Transportbeton- und Asphaltgeschäft. Während wir ein dichtes Netz an Transportbetonwerken in weiten Teilen des Konzerngebiets haben, beschränkt sich das Asphaltgeschäft auf Großbritannien.

Der Transportbetonabsatz stieg im Berichtsjahr um 15,6 % auf 17,3 (i.V.: 15,0) Mio cbm. Auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Aktivitäten in Frankreich, Italien und Spanien auch für das erste Halbjahr 2016, ging der Transportbetonabsatz um 4,3 % zurück.

Während wir in Deutschland deutliche Mengensteigerungen erzielten, lagen die Transportbetonlieferungen in Belgien/Niederlande und Großbritannien unter dem Vorjahr. Unsere Standorte in Frankreich, Italien und Spanien verzeichneten konsolidierungsbedingt einen hohen Mengenanstieg. Auf

Pro-forma-Basis lagen die Lieferungen in Frankreich auf Vorjahresniveau und gingen in Italien und Spanien zurück.

Der Absatz der Asphaltsparte in Großbritannien lag mit 3,3 (i.V.: 3,0) Mio t um 7,3 % über dem Vorjahr.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Transportbeton-Asphalt wuchs um 12,8 % auf 1.779 (i.V.: 1.577) Mio €.

Auch im Bereich Transportbeton erweitern wir durch den Erwerb oder Neubau von Transportbetonwerken unser Netz an Produktionsanlagen.

### Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges

Dem Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges sind bisher die Sparten Kalksandstein, Betonfertigteile und Betonprodukte in Deutschland zugeordnet.

Im Dezember 2017 wurde das Kalksandsteingeschäft in Deutschland an das dänische Unternehmen H+H International A/S, Kopenhagen, verkauft. Der Abschluss der Transaktion fand Ende Februar 2018 statt.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs lag mit 399 (i.V.: 387) Mio € um 2,9 % über dem Vorjahr.

### Umsatz und Ergebnis

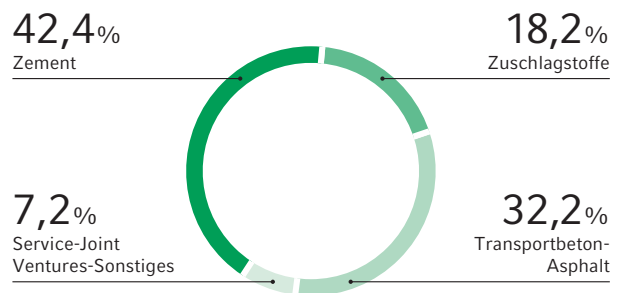
Der Umsatz im Konzerngebiet West- und Südeuropa stieg um 19,7 % auf 4.701 (i.V.: 3.928) Mio €. Pro forma, das bedeutet unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Aktivitäten auch für das erste Halbjahr 2016, sowie ohne Berücksichtigung von Wechselkurseffekten nahm der Umsatz leicht um 0,4 % zu.

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen lag mit 613 (i.V.: 526) Mio € um 16,6 % über dem Niveau des Vorjahres. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs stieg um 7,3 % auf 294 (i.V.: 274) Mio €.

Wichtige Kennzahlen West- und Südeuropa			
Mio €	2016	2017	Veränderung
Umsatz	3.928	4.701	19,7 %
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>1)</sup>	274	294	7,3 %
Zement- und Klinkerabsatz in Mio t	22,4	28,9	29,2 %
Zuschlagstoffabsatz in Mio t	67,4	78,5	16,6 %
Transportbetonabsatz in Mio cbm	15,0	17,3	15,6 %
Asphaltabsatz in Mio t	3,0	3,3	7,3 %
Mitarbeiter am 31. Dezember	15.781	15.497	-1,8 %

1) Wert 2016 wurde angepasst

### Umsatz West- und Südeuropa 2017: 4.701 Mio €



### Nord- und Osteuropa-Zentralasien

Im Konzerngebiet Nord- und Osteuropa-Zentralasien ist HeidelbergCement in 21 Ländern tätig. In vielen dieser Länder stellen wir als voll integriertes Baustoffunternehmen Zement, Zuschlagstoffe und Transportbeton her. Wir haben führende Marktpositionen im Zementbereich in Schweden, Norwegen, Estland, Polen, Tschechien, Rumänien, Ungarn, Bulgarien, Russland, Kasachstan und Georgien. Mit der Vollkonsolidierung der Mibau-Gruppe im vierten Quartal 2016 im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe haben wir unsere Aktivitäten in diesem Bereich weiter gestärkt.

Die wirtschaftliche Entwicklung der Länder im Konzerngebiet war 2017 insgesamt positiv. Schweden verzeichnete ein robustes Wirtschaftswachstum um 2,4 %. In Norwegen stieg das Bruttoinlandsprodukts um 1,8 % dank der Erholung der Öl- und Gasproduktion. Ein starkes Wirtschaftswachstum erreichten Polen, Tschechien und Ungarn mit einem Plus von 4,6 %, 4,3 % bzw. 4,0 %. Für Rumänien wird 2017 ein Rekordanstieg des Bruttoinlandsprodukts um 6,7 % prognostiziert. Die kasachische Wirtschaft erholte sich mit einem geschätzten Wachstum von 4,0 % von der durch den Fall des Ölpreises hervorgerufenen Krise. Der Ukraine-Konflikt belastet die Wirtschaft des Landes zwar weiter schwer, aber trotz der Krise stieg das Bruttoinlandsprodukt 2017 um 2,2 %. Für Griechenland und Russland wird ein moderates Wirtschaftswachstum von 1,6 % bzw. 1,5 % erwartet.

Die Bauaktivitäten in den Ländern des Konzerngebiets Nord- und Osteuropa-Zentralasien zeigten 2017 eine gemischte Entwicklung. Der schwedische Bausektor erlebte einen Boom mit einem Anstieg um 9,9 %. Der Wohnungsneubau erreichte hier ein 25-Jahres-Hoch (+23,8 %). Auch für Investitionen in den Nichtwohnungsbau wird ein hohes Wachstum erwartet. Die Bauwirtschaft in Norwegen ist ebenfalls stark gewachsen (+6,8 %), angetrieben durch Infrastrukturprojekte. In Polen entwickelte sich 2017, wie auch schon im Vorjahr, der Wohnungsbau am besten. Darüber hinaus wurde aber auch mit der Umsetzung zahlreicher großer, EU-geförderter Infrastrukturprojekte begonnen. Insgesamt nahm die Bauwirtschaft um 8,7 % zu. Die ungarische Bauwirtschaft boomt (+25,5 %) dank eines starken Wohnungsbaus und EU-geförderter Infra-

strukturprojekte. Der tschechische Bausektor wuchs nur leicht. Haupttreiber war der Wohnungsbau, der Infrastrukturbau ging hingegen zurück. In Rumänien waren die Bauaktivitäten rückläufig, insbesondere durch den Regierungswechsel und die verzögerte Genehmigung des Staatshaushaltes sowie damit einhergehend fehlende Großbauprojekte. Entgegen den Erwartungen entwickelte sich die russische Bauwirtschaft in allen Sektoren negativ. Im Infrastrukturbereich sind die Vorbereitungen der Fußball-Weltmeisterschaft 2018 weitgehend beendet.

### Geschäftsbereich Zement

Die Zement- und Klinkerlieferungen des Konzerngebiets Nord- und Osteuropa-Zentralasien nahmen im Berichtsjahr um 7,1% auf 25,9 (i.V.: 24,2) Mio t zu. Bei einer Pro-forma-Betrachtung, das heißt unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Werke in Bulgarien, Griechenland und Kasachstan auch für das erste Halbjahr 2016, lag der Anstieg bei 2,2%.

In Polen, unserem größten Markt in diesem Konzerngebiet, erzielten wir hohe Mengenzuwächse und in etwas geringerem Maße auch in Norwegen und Rumänien. In Dänemark, den baltischen Staaten und Island sind die Absätze ebenfalls stark gestiegen. Während der Inlands-Zementabsatz in Schweden dank der guten Baukonjunktur erfreulich zunahm, ließen rückläufige Zement- und Klinkerexporte den Zement- und Klinkerabsatz insgesamt leicht sinken. In Russland, Tschechien und der Ukraine waren die Lieferungen rückläufig. In Bulgarien, Griechenland und Kasachstan erzielten wir konsolidierungsbedingt hohe Zuwachsraten. Bei einer Pro-forma-Betrachtung, ist der Absatz in Bulgarien und Kasachstan gestiegen, während er in Griechenland zurückging. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zement stieg um 12,6 % auf 1.558 (i.V.: 1.383) Mio €.

Auch 2017 haben wir im ganzen Konzerngebiet in die Verbesserung der Nachhaltigkeit und des Umweltschutzes investiert, wie beispielsweise in den Einbau neuer Filter, die Steigerung des Einsatzes alternativer Brennstoffe oder die Erschließung neuer, kostengünstiger alternativer Brennstoffe.

In Georgien haben wir die Modernisierung des Zementwerks Kaspi fortgesetzt. Zu den Hauptinvestitionen im Jahr 2017 zählten ein neuer Kalksteinbrecher und Infrastrukturmaßnahmen zur besseren Anbindung des Werks an den Steinbruch. Im November 2017 hat HeidelbergCement 50 % der stimmberechtigten Anteile an seinem Georgiengeschäft verkauft.

### Geschäftsbereich Zuschlagstoffe

Die Hauptmärkte des Konzerngebiets Nord- und Osteuropa-Zentralasien im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe liegen in Nordeuropa, das durch die Vollkonsolidierung der Mibau-Gruppe seit dem vierten Quartal 2016 noch weiter gestärkt wurde, sowie in Tschechien und Polen. Abgesehen von Dänemark und Bulgarien sind wir aber auch in allen anderen Ländern des Konzerngebiets im Zuschlagstoffgeschäft tätig. Im Jahr 2017 lagen unsere Zuschlagstofflieferungen im Konzerngebiet mit 52,3 (i.V.: 37,0) Mio t um 41,1 % über

dem Vorjahr. Bei einer Pro-forma-Betrachtung, das heißt unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Werke in Griechenland und Kasachstan für das erste Halbjahr 2016, und ohne Berücksichtigung von Konsolidierungseffekten in Norwegen, Schweden und bei der Mibau-Gruppe lag der Absatzanstieg bei 3,5 %. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zuschlagstoffe erhöhte sich um 77,3 % auf 503 (i.V.: 284) Mio €.

Der Geschäftsbereich Zuschlagstoffe entwickelte sich 2017 in den Ländern des Konzerngebiets unterschiedlich. In Rumänien und der Slowakei sind die Lieferungen im Berichtsjahr gesunken. Und auch in Norwegen und Schweden kam es konsolidierungsbedingt zu einem Absatzzrückgang: Um Synergiepotenziale zu erschließen, haben wir 2016 in Norwegen zwei Steinbrüche im Rahmen der Vollkonsolidierung der Mibau-Gruppe auf Mibau übertragen. In Schweden haben wir Zuschlagstoffaktivitäten veräußert. Zuwächse erzielten wir 2017 hingegen in Polen, den baltischen Staaten, Island, Georgien, Kasachstan, Russland, Tschechien und der Ukraine. Der Ausweis des Absatzes der Mibau-Gruppe, die 2017 das ganze Jahr voll konsolidiert wurde – im Vergleich zu nur einem Quartal im Vorjahr – hat sich entsprechend vervierfacht. Die Mibau-Gruppe erweitert kontinuierlich ihre führende Marktposition in den Ländern West- und Nordeuropas.

### Geschäftsbereich Transportbeton-Asphalt

Während wir im Konzerngebiet Nord- und Osteuropa-Zentralasien nicht im Asphaltgeschäft tätig sind, verfügen wir in den meisten Ländern – ausgenommen Russland und Bulgarien – über ein dichtes Netz an Transportbetonwerken. Die Transportbetonlieferungen des Konzerngebiets stiegen 2017 um 10,6 % auf 6,9 (i.V.: 6,2) Mio cbm. Bei einer Pro-forma-Betrachtung und ohne Berücksichtigung von Konsolidierungseffekten lag der Absatzanstieg bei 5,3 %.

Abgesehen von Dänemark, Norwegen, Kasachstan und Georgien, ist der Absatz in allen Ländern gestiegen. Besonders stark war das Wachstum in unseren beiden Schlüsselmärkten Polen und Tschechien.

In Litauen haben wir zwei neue Transportbetonwerke in Betrieb genommen. Zwei weitere Werke werden derzeit gebaut.

### Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges

Dieser Geschäftsbereich enthält in Nord- und Osteuropa-Zentralasien neben unseren Joint Ventures auch die Betonprodukte der Nordic Precast Group, die in Norwegen, Schweden, Dänemark, Deutschland, Polen und Lettland tätig ist.

Im November 2017 hat HeidelbergCement 50 % der stimmberechtigten Anteile an seinem Georgiengeschäft an die Investmentgesellschaft Cement Invest, Amsterdam, Niederlande, verkauft, die dem Georgian Co-Investment Fund (GCF), Tiflis, Georgien, und Hunnewell Partners (Hunnewell) Tiflis/London, Georgien/Großbritannien, gehört und gemeinschaftlich von beiden geführt wird. HeidelbergCement und Cement Invest werden das so entstandene Joint Venture gemeinsam kontrollieren. Die Partnerschaft ermöglicht es unserem neuen georgischen Joint Venture, von der Projekterfahrung von GCF und Hunnewell



in Georgien zu profitieren. Der Verkauf der Anteile ist Teil der Überprüfung und Optimierung unseres Portfolios mit dem Ziel, zusätzlichen Cashflow zur Unterstützung unseres disziplinierten Wachstums und steigender Aktionärsrenditen zu erzeugen.

Weitere wichtige Gemeinschaftsunternehmen befinden sich in Ungarn und Bosnien-Herzegowina. Unser Joint Venture Duna-Dráva Cement Kft. ist der führende Baustoffhersteller in Ungarn. Das Unternehmen hat im Berichtsjahr seine Transportbetonaktivitäten in Ungarn mit dem Kauf von Readymix Hungaria Kft., Budapest, von der deutschen Rohrdorfer Gruppe fast verdoppelt und auch sein Zuschlagstoffgeschäft erweitert.

In Bosnien-Herzegowina betreiben wir ein Zementwerk und mehrere Transportbetonwerke. Sowohl in Bosnien-Herzegowina als auch in Ungarn ist der Zementabsatz gegenüber dem Vorjahr gestiegen.

Wir betreiben außerdem noch weitere Gemeinschaftsunternehmen vor allem im Transportbetonbereich in Norwegen, Kroatien, Tschechien, Polen und der Slowakei.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Service-Joint Ventures-Sonstiges nahm um 2,7 % auf 399 (i.V.: 410) Mio € ab.

### Umsatz und Ergebnis

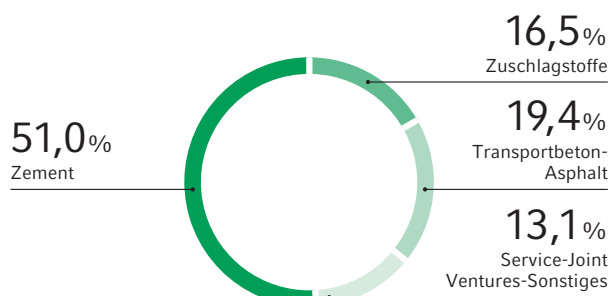
Der Umsatz des Konzerngebiets Nord- und Osteuropa-Zentralasien stieg um 16,9 % auf 2.836 (i.V.: 2.425) Mio €. Pro forma, das bedeutet unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Aktivitäten auch für das erste Halbjahr 2016, sowie ohne Berücksichtigung von Konsolidierungs- und Wechselkurseffekten stieg er um 5,2 %.

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen lag mit 539 (i.V.: 445) Mio € um 21,3 % über dem Niveau des Vorjahres. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs stieg um 26,7 % auf 365 (i.V.: 288) Mio €.

Wichtige Kennzahlen Nord- und Osteuropa-Zentralasien			
Mio €	2016	2017	Veränderung
Umsatz	2.425	<b>2.836</b>	16,9 %
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>1)</sup>	288	<b>365</b>	26,7 %
Zement- und Klinkerabsatz in Mio t	24,2	<b>25,9</b>	7,1 %
Zuschlagstoffabsatz in Mio t	37,0	<b>52,3</b>	41,1 %
Transportbetonabsatz in Mio cbm	6,2	<b>6,9</b>	10,6 %
Mitarbeiter am 31. Dezember	13.107	<b>13.531</b>	3,2 %

1) Wert 2016 wurde angepasst

### Umsatz Nord- und Osteuropa-Zentralasien 2017: 2.836 Mio €



## Nordamerika

Die Vereinigten Staaten von Amerika und Kanada bilden das Konzerngebiet Nordamerika. In seinem größten Marktgebiet gehört HeidelbergCement zu den führenden Herstellern von Zement, Zuschlagstoffen und Transportbeton. In Kanada werden außerdem Betonrohre und in den Vereinigten Staaten wird Asphalt produziert.

Im Berichtsjahr haben wir unsere Marktpresenz durch Zukäufe erweitert. Am 1. Juli haben wir das Baustoffgeschäft von Cemex in Oregon und Washington erworben. Die Geschäftsaktivitäten umfassen sieben Zuschlagstoffförderstätten, fünf Transportbeton- und drei Asphaltwerke. Zur Stärkung unserer Marktposition im Bundesstaat New York haben wir am 1. August die betrieblichen Vermögenswerte der Saunders Companies erworben. Der Kauf umfasst neun Zuschlagstoffbetriebe und 15 Transportbetonwerke. Mit beiden Zukäufen unterstützen wir unser strategisches Ziel, die vertikale Integration in den USA auszubauen.

Ungeachtet der Beeinträchtigungen durch heftige Regenfälle und Überflutungen an der Westküste im ersten Quartal des Berichtsjahrs und der Wirbelstürme Irma und Harvey in Florida und Texas in der zweiten Jahreshälfte setzte sich der Aufschwung der Wirtschaft in den USA im Berichtsjahr unverändert fort. Das Bruttoinlandsprodukt stieg um 2,3 % gegenüber 1,5 % im Vorjahr. Die Arbeitsmarktsituation hat sich ebenfalls weiter verbessert. Bis Ende 2017 sank die Arbeitslosenrate auf 4,1 % im Vergleich zu 4,7 % im Vorjahr. Das war der tiefste Stand seit 17 Jahren. Die Bautätigkeit stieg 2017 insgesamt um 0,7 %. Das stärkste Wachstum von 5,6 % verzeichnete der Wohnungsbau, hauptsächlich angetrieben vom Einfamilienhausbau und dem Bereich Renovierung. Der Nicht-Wohnungsbau verharrte weitgehend auf Vorjahresniveau. Während der Industriebau deutlich zurückging, hat der Wirtschaftsbau stark zugelegt. Aufgrund staatlicher Ausgabenkürzungen ist der öffentliche Bau um 3,2 % zurückgegangen. Mittelzuteilungen aus dem laufenden Straßenbauprogramm in Verbindung mit steigendem Steuereinkommen werden die Aktivitäten im Straßenbauprogramm wahrscheinlich wiederbeleben.

Die kanadische Wirtschaft hat sich 2017 sehr gut entwickelt. Sie wuchs um, 3,0 % gegenüber 1,4 % im Vorjahr. Auch die Arbeitslosenquote war mit 5,7 % so niedrig wie seit über 40 Jahren nicht mehr.

### **Geschäftsbereich Zement**

Der Zementverbrauch stieg in den USA 2017 um 2,4 % auf 96,6 Mio t. Für Kanada erwartet der kanadische Zementverband (CAC) in seiner September-Prognose eine Zunahme des Zementverbrauchs gegenüber dem Vorjahr um 5,2 %.

Der Zement- und Klinkerabsatz unserer Werke erzielte mit 16,4 (i.V.: 14,6) Mio t einen Zuwachs um 12,8 %, wobei das Gemeinschaftsunternehmen Texas Lehigh Cement nicht enthalten ist. Der größte Teil dieses Absatzanstiegs beruht auf der Einbeziehung der Essroc-Werke in die Region Nord seit dem 1. Juli 2016. Bei einer Pro-forma-Betrachtung, das heißt unter Einbeziehung der Essroc-Werke für das ganze Jahr 2016, und ohne Berücksichtigung kleinerer Konsolidierungseffekte lag der Absatzanstieg bei 2,2 %. Die höchste Nachfragesteigerung verzeichneten wir entlang der Westküste von Südkalifornien bis British Columbia, aber auch insgesamt ist der Absatz in den beiden Regionen West und Kanada erfreulich gestiegen. Das trifft auch auf unsere beiden Werke für Weißzement zu. In der Region Süd hingegen mussten wir auch als Folge von Wirbelsturm Harvey Einbußen hinnehmen. Der Absatz in der Region Nord lag wegen der Konsolidierung der Essroc-Werke deutlich über dem Vorjahr. Sowohl in den USA als auch in Kanada konnten wir in allen wichtigen Märkten – ausgenommen bei Bohrlochzement für die Ölindustrie – Preiserhöhungen erfolgreich durchführen. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zement stieg 2017 um 14,1 % auf 1.861 (i.V.: 1.631) Mio €.

Wir haben 2017 drei bedeutende Investitionen in Betrieb genommen: In Kalifornien haben wir die Mahlkapazität des Zementwerks Tehachapi, das den Markt von Los Angeles beliefert, mit einer weiteren Zementmühle erhöht. Im Bundesstaat Maryland wurde der neu erschlossene Steinbruch unseres Werks Union Bridge in Betrieb genommen und im kanadischen Zementwerk Edmonton eine neue hocheffiziente Zementmühle, mit der die Mahlkapazität des Werks um 40 % steigt.

### **Geschäftsbereich Zuschlagstoffe**

HeidelbergCement verfügt in den USA und im Westen Kanadas über ein dichtes Netz an Produktionsstätten für Sand, Kies und Hartgestein, das im Berichtsjahr durch die beiden genannten Zukäufe an der nördlichen Pazifikküste und im Bundesstaat New York erweitert wurde. Insgesamt lag der Absatz mit 120,8 (i.V.: 118,8) Mio t um 1,7 % über dem Vorjahr. Auf Pro-forma-Basis und ohne Berücksichtigung der neu erworbenen Betriebsstätten im Jahr 2017 verfehlte der Absatz knapp das Niveau des Vorjahres.

Mit Ausnahme der Region Nord verzeichneten wir in allen Gebieten Mengenzuwächse. Am stärksten nahm die Nachfrage in Kanada und in der Region West zu. Preiserhöhungen konnten wir in allen Marktgebieten in den USA und Kanada erfolgreich durchführen. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zuschlagstoffe stieg um 4,0 % auf 1.591 (i.V.: 1.531) Mio €.

### **Geschäftsbereich Transportbeton-Asphalt**

Unser ausgedehntes Netz an Transportbetonwerken, das sich über das ganze Konzerngebiet erstreckt, wurde im Berichtsjahr ebenfalls durch die beiden oben genannten Zukäufe erweitert. Die Asphaltproduktion, die sich bisher vor allem auf die Staaten New York, Pennsylvania und Kalifornien konzentrierte, wurde in diesem Zusammenhang auf die nördliche Pazifikküste ausgedehnt.

Die Transportbetonlieferungen stiegen 2017 um 6,5 % auf 6,8 (i.V.: 6,3) Mio cbm. Auf Pro-forma-Basis und ohne Berücksichtigung der Konsolidierungseffekte durch die Zukäufe im Jahr 2017 sanken die Lieferungen leicht um 1,9 %. Während die beiden Regionen Kanada und Nord von der Einbeziehung der Essroc-Werke und den genannten Neukonsolidierungen im Berichtsjahr profitierten, blieb die Nachfrage in der Region West auf Vorjahresniveau. In der Region Süd hingegen litt vor allem unser Geschäft im Großraum Houston unter den Folgen von Wirbelsturm Harvey.

Der Asphaltabsatz legte 2017 leicht um 1,1 % auf 4,0 (i.V.: 4,0) Mio t zu. Ohne Berücksichtigung der Neukonsolidierung sank der Absatz jedoch um 3,8 %. Während die Nachfrage in unserem Marktgebiet West stieg, sank sie im Nordosten aufgrund von Verzögerungen bei Straßenbauprojekten.

Der Gesamtumsatz des Geschäftsbereichs Transportbeton-Asphalt nahm um 4,2 % auf 1.054 (i.V.: 1.012) Mio € zu.

### **Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges**

In diesen Geschäftsbereich gehört vor allem unser Joint Venture Texas Lehigh Cement Company LP mit Sitz in Austin, Texas. Das Unternehmen, an dem wir zu 50 % beteiligt sind, betreibt ein Zementwerk in Buda, Texas. Trotz der Beeinträchtigungen durch den Wirbelsturm Harvey war es dem Unternehmen möglich, seinen Absatz um 3,0 % gegenüber dem Vorjahr zu erhöhen sowie die Preise und das Ergebnis zu steigern.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs, der die Sparte Betonrohre in Kanada und andere Nebenaktivitäten enthält, stieg um 9,5 % auf 259 (i.V.: 236) Mio €.

## Umsatz und Ergebnis

Der Gesamtumsatz des Konzerngebiets Nordamerika stieg nach der Umrechnung in Euro um 7,9 % auf 4.345 (i.V.: 4.027) Mio €. Pro forma, das bedeutet unter Einbeziehung der Essroc-Aktivitäten auch für das erste Halbjahr 2016, sowie ohne Berücksichtigung von Konsolidierungs- und Wechselkurseffekten lag der Umsatz um rund 3 % über dem Vorjahr.

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen stieg um 18,6 % auf 1.160 (i.V.: 978) Mio €. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs verbesserte sich um 24,1 % auf 863 (i.V.: 696) Mio €.

Wichtige Kennzahlen Nordamerika			
Mio €	2016	2017	Veränderung
Umsatz	4.027	4.345	7,9 %
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>1)</sup>	696	863	24,1 %
Zement- und Klinkerabsatz in Mio t	14,6	16,4	12,8 %
Zuschlagstoffabsatz in Mio t	118,8	120,8	1,7 %
Transportbetonabsatz in Mio cbm	6,3	6,8	6,5 %
Asphaltabsatz in Mio t	4,0	4,0	1,1 %
Mitarbeiter am 31. Dezember	8.444	8.726	3,3 %

1) Wert 2016 wurde angepasst

### Umsatz Nordamerika 2017: 4.345 Mio €



## Asien-Pazifik

Das Konzerngebiet Asien-Pazifik umfasst zehn Länder. Obwohl der Schwerpunkt unseres Geschäfts auf der Zementproduktion liegt, hält HeidelbergCement in Australien, Malaysia, Hongkong, Indonesien und Thailand auch starke Marktpositionen bei Zuschlagstoffen und Transportbeton.

Das Wirtschaftswachstum in der Region Asien und Pazifik ist 2017 laut Oktober-Prognose des Internationalen Währungsfonds (IWF) um 5,6 % gegenüber dem Vorjahr gestiegen. In China beträgt der Anstieg des Bruttoinlandsprodukts 6,9 % und spiegelt damit die Erholung des weltweiten Handels,

große Infrastrukturausgaben und einen robusten Immobiliensektor wider. Für Indien prognostiziert der IWF mit 6,7 % ein schwächeres Wachstum des Bruttoinlandsprodukts im Fiskaljahr 2017/18 aufgrund der Beeinträchtigungen durch die im November 2016 durchgeführte Bargeldreform und die anschließenden Steuerreformen. Für Indonesien wird ein solides Wirtschaftswachstum von 5,2 % prognostiziert bei niedriger Inflation und für Thailand eine Steigerung um 3,7 %. Das australische Bruttoinlandsprodukt wuchs um 2,3 %. Während Infrastruktur- und Wirtschaftsbau durch gestiegene staatliche und private Investitionen zulegte, verlangsamte sich der Wohnungsbau durch das sich abzeichnende Überangebot an der Ostküste.

## Geschäftsbereich Zement

Im Geschäftsbereich Zement ist HeidelbergCement in Indonesien, Indien, Thailand, Bangladesh, Brunei und Sri Lanka tätig. Die Zement- und Klinkerlieferungen des Konzerngebiets Asien-Pazifik stiegen 2017 um 20,6 % auf 34,7 (i.V.: 28,7) Mio t. Bei einer Pro-forma-Betrachtung, das heißt unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Werke in Indien und Thailand auch im ersten Halbjahr 2016, stieg der Absatz um 0,8 %. Über unsere Joint Ventures halten wir auch in China und Australien starke Marktpositionen im Bereich Zement.

Nach dem Abwärtstrend der letzten Jahre ist der Absatz auf dem indonesischen Zementmarkt, unserem größten Markt in Asien, 2017 wieder gestiegen. Ursache dafür ist eine starke Belebung der Nachfrage auf Java und die staatliche Begrenzung von Zementimporten. Der Zement- und Klinkerabsatz unserer Werke profitierte ebenfalls von dieser Entwicklung und nahm im Berichtsjahr um 5,5 % zu. Aufgrund der Überkapazitäten in der Zementindustrie fielen jedoch die Durchschnittspreise im Vergleich zum Vorjahr. Dank einer disziplinierten Preispolitik und unserer Kostenführerschaft war es uns jedoch möglich, den Margenrückgang zu begrenzen. Nachdem wir bereits Ende Oktober 2016 am Standort Citeureup den Ofen der neuen integrierten Produktionslinie P14 eingeweiht haben, wurden 2017 die neuen Zementmühlen in Betrieb genommen. Dank der hochmodernen Produktionslinie mit einer Zementkapazität von 4,4 Mio t erzielen wir einen deutlichen Kostenwettbewerbsvorteil in unseren Schlüsselmärkten Jakarta und West-Java.

Die Zement- und Klinkerlieferungen unserer indischen Werke wurden durch die verhaltene Nachfrage beeinträchtigt, die zum Teil sowohl durch die im November 2016 eingeleitete Bargeldreform als auch durch die Steuerreform auf Waren und Dienstleistungen in der zweiten Jahreshälfte 2017 verursacht wurde. Die Bautätigkeit wurde darüber hinaus durch die Knappheit an Sand und Zuschlagstoffen in unseren Kernmärkten und Arbeitskräftemangel negativ beeinflusst. Die Lieferungen unserer Werke nahmen im Berichtsjahr um 36,2 % zu. Der Anstieg ist auf die erstmalige Einbeziehung der ehemaligen Zementaktivitäten von Italcementi in Südindien zurückzuführen. Auf Pro-forma-Basis waren die Lieferungen

jedoch leicht rückläufig. Der gestiegene Absatz in Zentralindien konnte den durch starken Wettbewerbsdruck hervorgerufenen Absatzzrückgang in Südindien nicht ausgleichen. Im Dezember 2017 unterzeichnete HeidelbergCement India eine Vereinbarung über den Erwerb des 49 %-Anteils seines Joint-Venture-Partners am Energieunternehmen Sitapuram Power Limited, Sitapuram, um die Energiekosten zu mindern.

In Thailand ging der inländische Zementverbrauch im Vergleich zum Vorjahr zurück. Das gleiche gilt auch für den Zement- und Klinkerabsatz unserer Werke auf Pro-forma-Basis. Geplante große Infrastrukturprojekte im Transport- und öffentlichen Dienstleistungsbereich haben nur langsam begonnen, werden sich aber voraussichtlich 2018 beschleunigen. Die Zuwanderungsreform und der daraus resultierende Arbeitskräftemangel führten zu einer stagnierenden Privatwirtschaft. Die schwache Nachfrage trug im Jahresverlauf zu einem erhöhten Preisdruck bei.

Während der Zementabsatz in Bangladesh im Berichtsjahr leicht rückläufig war, ist er im Sultanat Brunei deutlich gestiegen.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zement nahm um 10,9 % auf 1.739 (i.V.: 1.568) Mio € zu.

#### **Geschäftsbereich Zuschlagstoffe**

Im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe ist HeidelbergCement in Australien, Malaysia, Indonesien und Thailand vertreten. 2017 erhöhten sich unsere Zuschlagstofflieferungen um 5,7% auf 41,5 (i.V.: 39,2) Mio t. Auf Pro-forma-Basis stieg der Absatz um 4,2%. Darüber hinaus sind wir über unser Joint Venture der größte Zuschlagstofflieferant in Hongkong.

In Australien, unserem größten Zuschlagstoffmarkt in diesem Konzerngebiet, ist der Absatz 2017 weiter gestiegen, was uns auch ermöglichte, die Preise zu erhöhen. Das Nachfragewachstum konzentrierte sich auf die Ostküste und stand im Einklang mit der Gesamtentwicklung der Bauwirtschaft. Um unsere Position im Schlüsselmärkte Sydney weiter zu stärken, haben wir 2017 damit begonnen, die jährliche Produktionskapazität unseres Zuschlagstoffwerks Bass Point mehr als zu verdoppeln.

In Malaysia blieben unsere Zuschlagstofflieferungen aufgrund schwächerer Aktivitäten im Wohnungsbau unter dem Vorjahresniveau. Überkapazitäten führten zu Preis- und Margenrückgängen. Während unser Zuschlagstoffabsatz in Indonesien aufgrund der schwachen Nachfrage im Wirtschaftsbau im Großraum Jakarta um 4,2% zurückging, ist er in Thailand deutlich gestiegen.

Begünstigt durch die positive Entwicklung in Australien stieg der Umsatz des Geschäftsbereichs Zuschlagstoffe um 5,8% auf 622 (i.V.: 587) Mio €.

#### **Geschäftsbereich Transportbeton-Asphalt**

Im Transportbetongeschäft ist HeidelbergCement in Australien, Indonesien, Malaysia und Thailand tätig sowie über zwei Gemeinschaftsunternehmen in Hongkong. Darüber hinaus sind wir in Malaysia stark im Asphaltgeschäft vertreten und betreiben ein Asphaltwerk in Australien.

Der Transportbetonabsatz ging im Jahr 2017 um 3,3 % auf 10,6 (i.V.: 11,0) Mio cbm zurück. Auf Pro-forma-Basis fiel der Absatz um 7,0 %. Mengensteigerungen in Thailand konnten Absatzeinbußen in Malaysia und auch in Indonesien – aufgrund des signifikanten Nachfragerückgangs im Großraum Jakarta – nicht ausgleichen. Der Absatz in Australien lag auf dem Niveau des Vorjahres. Während die Preise in Australien moderat stiegen, sanken sie in Indonesien, Malaysia und Thailand. Die Asphaltlieferungen gingen insgesamt um 4,2 % auf 1,8 (i.V.: 1,8) Mio t zurück.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Transportbeton-Asphalt stieg um 1,7 % auf 1.089 (i.V.: 1.071) Mio €.

#### **Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges**

Der Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges umfasst die Zement-, Zuschlagstoff- und Transportbetonaktivitäten unserer Gemeinschaftsunternehmen in den chinesischen Provinzen Guangdong und Shaanxi sowie in Hongkong und auch unser australisches Joint Venture Cement Australia. Außerdem betreiben wir zwei Betonfertigteilwerke in Australien im Großraum Sydney und Aktivitäten für den Straßenbau in Malaysia.

In China sind wir im Zementbereich mit den beiden Gemeinschaftsunternehmen China Century Cement und Jidong Heidelberg Cement Company in den Provinzen Guangdong und Shaanxi vertreten. Der Gesamtabsatz beider Unternehmen stieg 2017 um 11,3 % aufgrund der anhaltenden Stärke des Infrastruktur- und Wohnungsbaus in unseren Märkten. Die Zementpreise stiegen ebenfalls in beiden Provinzen deutlich an. Während sich der Zuschlagstoffabsatz in Hongkong deutlich verbesserte, waren die Transportbetonlieferungen aufgrund des starken Wettbewerbsdrucks rückläufig.

In Australien konnte unser Joint Venture Cement Australia dank der anhaltend hohen Nachfrage an der Ostküste seinen Absatz steigern.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs, der lediglich von den beiden australischen Betonfertigteilwerken und den Straßenbauaktivitäten in Malaysia generiert wird, sank um 12,3 % auf 38 (i.V.: 43) Mio €.

#### **Umsatz und Ergebnis**

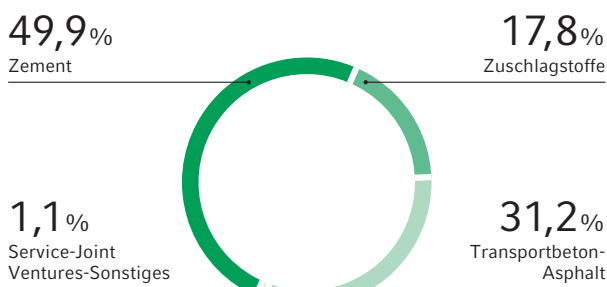
Der Umsatz des Konzerngebiets Asien-Pazifik stieg um 8,5 % auf 3.155 (i.V.: 2.907) Mio €. Auf Pro-forma-Basis sowie ohne Berücksichtigung von Wechselkurseffekten sank der Umsatz geringfügig um 0,4 %.

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen verminderte sich gegenüber dem Vorjahr um 7,5 % auf 652 (i.V.: 705) Mio €. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs ging um 15,7 % auf 459 (i.V.: 544) Mio € zurück.

**Wichtige Kennzahlen Asien-Pazifik**

Mio €	2016	2017	Veränderung
Umsatz	2.907	3.155	8,5 %
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>1)</sup>	544	459	-15,7 %
Zement- und Klinkerabsatz in Mio t	28,7	34,7	20,6 %
Zuschlagstoffabsatz in Mio t	39,2	41,5	5,7 %
Transportbetonabsatz in Mio cbm	11,0	10,6	-3,3 %
Asphaltabsatz in Mio t	1,8	1,8	-4,2 %
Mitarbeiter am 31. Dezember	14.956	14.039	-6,1 %

1) Wert 2016 wurde angepasst

**Umsatz Asien-Pazifik 2017: 3.155 Mio €****Afrika-Östlicher Mittelmeerraum**

HeidelbergCement ist im Konzerngebiet Afrika-Östlicher Mittelmeerraum zur Zeit in 16 Ländern tätig. Mit der erfolgreichen Integration der ehemaligen Geschäftseinheiten von Italcementi in Ägypten, Marokko, Gambia und Mauretanien haben wir unsere Marktposition in Afrika gestärkt und wurden damit zu einem wichtigen Akteur auf dem Kontinent, sowohl im Norden als auch in den Ländern südlich der Sahara.

Ägypten und Marokko, wo wir führende Marktpositionen im Zementbereich haben, zählen zu den größten Märkten im Konzerngebiet. Außerdem produzieren wir in beiden Ländern Transportbeton und sind in Marokko im Zuschlagstoffgeschäft tätig.

Südlich der Sahara sind wir in neun Ländern mit eigenen Produktionsstätten tätig. Wir stellen dort hauptsächlich Zement her – in den meisten Ländern sind wir Marktführer. Aus diesem Grund haben wir im Geschäftsjahr zwei neue Werke in Togo und Benin in Betrieb genommen, um weiterhin die wachsende Nachfrage bedienen zu können. In Togo hat das neue Zementmahlwerk im Norden des Landes bei Kara mit einer jährlichen Kapazität von 450.000 t Zement und Exportpotenzial in Nachbarländer im August den Betrieb aufgenommen. Mit dieser Investition stärken wir unsere Wettbewerbsposition im Norden Togos und reduzieren zugleich Transportkosten, da der Zement nun lokal produziert wird. In Benin haben wir im Rahmen einer vergleichbaren Erweiterungsinvestition unsere bestehende Produktionskapazität

im Ballungsraum der Hauptstadt Cotonou nahezu verdoppelt, um von dem geplanten staatlichen Investitionsprogramm und Exportpotenzialen bestmöglich zu profitieren. Das neue Mahlwerk ist seit April in Betrieb.

Im östlichen Mittelmeerraum haben wir Werke in Israel und der Türkei. Während wir in Israel hauptsächlich Zuschlagstoffe und Transportbeton herstellen, gehört unser Joint Venture Akçansa in der Türkei zu den führenden Zementherstellern des Landes und ist darüber hinaus auch im Transportbeton- und Zuschlagstoffgeschäft tätig. Außerdem betreiben wir seit der Gründung einer selbstständigen Tochtergesellschaft in Palästina im Jahr 2016 ein Zementimportgeschäft nach Gaza und ins Westjordanland und engagieren uns für den Aufbau einer lokalen Baustoffproduktion für Zuschlagstoffe, um die Entwicklung der Infrastruktur in der Region weiter zu unterstützen.

Die Baustoffnachfrage in Afrika – insbesondere südlich der Sahara – entwickelte sich 2017 positiv. Das Marktumfeld ist insgesamt geprägt von einer robusten lokalen Wirtschaftsentwicklung verbunden mit steigender Bautätigkeit. Solides Wirtschaftswachstum, eine junge, schnell wachsende Bevölkerung sowie die kontinuierlich zunehmende Binnenwanderung in die Städte und Ballungsräume sind in diesen Ländern die Haupttreiber für steigende Bautätigkeit und Nachfrage nach Zement. Ein wesentlicher Indikator ist der Pro-Kopf-Verbrauch an Zement, der in den Ländern südlich der Sahara noch deutlich niedriger ist als in weiter entwickelten Ländern oder in den Industriestaaten.

Das Wirtschaftswachstum in der gesamten Region südlich der Sahara hat sich 2017 laut der Einschätzung des Internationalen Währungsfonds (IWF) vom Januar 2018 mit voraussichtlich 2,7 % gegenüber dem Vorjahreswert von 1,4 % verbessert.

Besonders positiv sind die Erwartungen des IWF für wachstumsstarke Länder wie Tansania, Togo, Burkina Faso und Ghana mit einem geschätzten Anstieg des Bruttoinlandsprodukts von über 5 % im Jahr 2017. In diesen Ländern befinden sich die größten Produktionsstätten von HeidelbergCement südlich der Sahara.

Für Nordafrika weisen die makroökonomischen Indikatoren ein solides Wachstum für 2017 auf. Der Anstieg des Bruttoinlandsprodukts in Marokko belief sich auf 4,0 % und war damit deutlich höher als im Vorjahr. Die Steigerung im Baugewerbe fiel dagegen mit 0,4 % nur sehr gering aus. Ägypten verzeichnete trotz der volatilen Wirtschaftslage verbunden mit der starken Abwertung der Landeswährung ein robustes Wirtschaftswachstum von 4,2 % für das Fiskaljahr 2016/17. Die gesamte Marktnachfrage nach Zement ist dagegen um mehr als 5 % gesunken.

In der Türkei hat sich der Abwertungsdruck auf die heimische Währung fortgesetzt. Die Wirtschaftsleistung konnte dennoch, insbesondere in der zweiten Jahreshälfte 2017, zulegen, sodass laut IWF mit einem Wirtschaftswachstum von 5,1 % für das Gesamtjahr 2017 gerechnet wird. Die



Inlandsnachfrage nach Zement wurde durch laufende Großprojekte (Metro Istanbul, Flughafen Istanbul) untermauert.

Israel weist ein konstant positives Wirtschaftswachstum auf mit einem geschätzten Plus von 3,1 % für 2017 bei gleichzeitig stabilem Preisniveau. Der Bausektor ist voraussichtlich um 10,5 % gestiegen. Staatliche Infrastrukturprojekte in der Metropolregion Tel Aviv haben dabei maßgeblich zur starken Nachfrage nach Zuschlagstoffen und Transportbeton beigetragen.

#### **Geschäftsbereich Zement**

Der Zement- und Klinkerabsatz des Konzerngebiets Afrika-Östlicher Mittelmeerraum stieg um 50,4 % auf 19,0 (i.V.: 12,7) Mio t. Auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Geschäftseinheiten auch für das erste Halbjahr 2016, ist der Absatz hauptsächlich aufgrund der sinkenden Zementnachfrage in Ägypten leicht um 0,6 % zurückgegangen.

Eine Betrachtung auf Länderebene zeigt deutliche Unterschiede in der Entwicklung der Absatzmengen. Die signifikante Mengensteigerung in den westafrikanischen Ländern wurde durch allgemein positive makroökonomische Rahmenbedingungen und eine rege Bautätigkeit in den Ballungsräumen, die von unseren Werken optimal beliefert werden, unterstützt. Dank der Erweiterung unserer Produktionskapazität in Benin können wir auch die künftig erwartete wachsende Inlands- und Auslandsnachfrage bedienen. In Sierra Leone und der Demokratischen Republik Kongo hingegen waren die Lieferungen rückläufig. Der Rückgang in Sierra Leone resultiert im Wesentlichen aus steigenden Importen und dem Markteintritt eines Wettbewerbers.

In unserer Region Nordafrika, zu der Ägypten, Marokko, Mauretanien und Gambia gehören, hat sich der Absatz im Berichtsjahr um 91,1 % auf 11,7 Mio t (i.V.: 6,1) erhöht und trug damit signifikant zum Gesamtabsatz des Konzerngebiets bei. Dieser Anstieg steht im Zusammenhang mit der erstmaligen Konsolidierung der ehemaligen Italcementi-Betriebe für das ganze Jahr. Auf Pro-forma-Basis verzeichneten diese Länder jedoch einen Rückgang um 6,1 %. Dieser resultiert aus der gesunkenen Nachfrage in Ägypten, vor allem im privaten Wohnungsbau, und aus den nach wie vor hohen Produktionsüberkapazitäten. Demgegenüber entwickelten sich die Absatzzahlen in Mauretanien und Gambia erfreulich positiv.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zement stieg um 19,9 % auf 1.216 (i.V.: 1.014) Mio €.

Der kontinuierliche Kapazitätsausbau in Afrika verdeutlicht die zentrale Bedeutung des Kontinents in der langfristigen Wachstumsstrategie von HeidelbergCement. So wurde beispielsweise im Dezember 2017 der Auftrag zur Erweiterung unserer Produktionskapazität in Burkina Faso erteilt; wir werden sie auf rund 2 Mio t verdoppeln, um der steigenden Nachfrage nach Zement im Land nachkommen zu können.

Als weiteren Expansionsschritt planen wir den Markteintritt in Südafrika und prüfen Expansionsoptionen in anderen afrikanischen Ländern sowie im östlichen Mittelmeerraum.

#### **Geschäftsbereich Zuschlagstoffe**

Im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe ist HeidelbergCement schwerpunktmäßig in Israel und Marokko tätig. In Israel konnten deutliche Absatzsteigerungen erzielt werden. Für Marokko stellt dieser Geschäftsbereich die Grundlage für eine vertiefte vertikale Integration mit den anderen Geschäftsbereichen Zement und Transportbeton dar. Insgesamt nahmen die Zuschlagstofflieferungen des Konzerngebiets im Berichtsjahr um 22,9 % auf 12,4 (i.V.: 10,1) Mio t zu. Auf Pro-forma-Basis betrug der Mengenzuwachs erfreuliche 12,4 %. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Zuschlagstoffe stieg um 24,8 % auf 112 (i.V.: 90) Mio €.

Die anhaltende positive Entwicklung verdeutlicht die steigende Bedeutung des Bereichs Zuschlagstoffe für das gesamte Konzerngebiet, sodass weiterhin ein starker Managementfokus auf organischem Wachstum und Zukäufen liegt.

#### **Geschäftsbereich Transportbeton-Asphalt**

Neben dem Zementbereich haben wir mit der Akquisition von Italcementi 2016 vor allem unsere Transportbetonaktivitäten in Nordafrika ausgebaut. Unsere Marktpräsenz im Konzerngebiet erstreckt sich nun auf Ägypten, Marokko und Israel. Die Transportbetonlieferungen nahmen 2017 um 37,4 % auf 5,1 (i.V.: 3,7) Mio cbm zu. Auf Pro-forma-Basis sind sie um 2,8 % gegenüber dem Vorjahr gestiegen. In der Asphaltsparte hingegen sind wir nur in Israel tätig. Wir erzielten dort 2017 einen deutlichen Absatzanstieg um 15,3 % auf 0,6 (i.V.: 0,5) Mio t und setzten damit die positive Entwicklung der vergangenen Jahre fort. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Transportbeton-Asphalt erhöhte sich insgesamt um 26,2 % auf 327 (i.V.: 259) Mio €.

#### **Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges**

Der Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges umfasst im Wesentlichen die Zement-, Zuschlagstoff- und Transportbetonaktivitäten unseres türkischen Joint Ventures Akçansa. Der Zementinlandsabsatz von Akçansa übertraf im Berichtsjahr erneut leicht das Vorjahr und erreichte damit ein weiteres Rekordniveau. Während die Klinkerexporte deutlich gestiegen sind, waren die Zementexporte rückläufig. Insgesamt erhöhte sich der Zement- und Klinkerabsatz von Akçansa um 1,4 %, innerhalb eines herausfordernden wirtschaftlichen Marktumfelds, das von wachsenden Überkapazitäten geprägt ist.

Sowohl die Zuschlagstoff- als auch die Transportbetonlieferungen sind gegenüber dem Vorjahr gesunken. Der Rückgang war dem Auslaufen von Großprojekten, wie beispielsweise der Fertigstellung der dritten Bosphorus-Brücke geschuldet, für deren Bau Akçansa der Hauptlieferant war. Der Absatzzrückgang konnte teilweise durch Preissteigerungen kompensiert werden.

In diesem Geschäftsbereich wurde 2017 ein Umsatz von 30 (i.V.: 33) Mio € mit einigen Randaktivitäten erzielt. Dazu gehören die Bereiche Logistik und sonstige Dienstleistungen in Israel, die um 7,2 % unter dem Niveau des Vorjahres lagen.

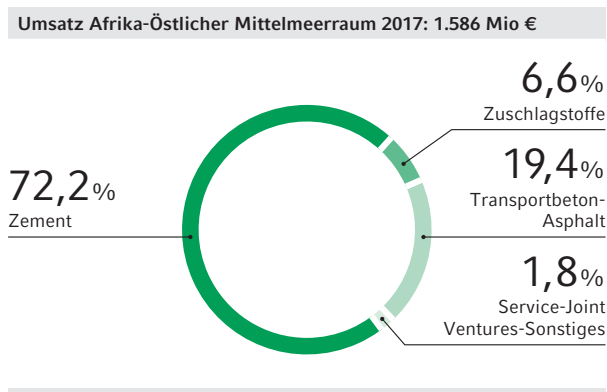
### Umsatz und Ergebnis

Der Umsatz des Konzerngebiets Afrika-Östlicher Mittelmeerraum nahm um 20,7 % auf 1.586 (i.V.: 1.314) Mio € zu. Pro forma, das bedeutet unter Einbeziehung der ehemaligen Italcementi-Aktivitäten auch für das erste Halbjahr 2016, sowie ohne Berücksichtigung von Konsolidierungs- und Wechselkurseffekten stieg der Umsatz um 5,1 %.

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen lag mit 367 (i.V.: 327) Mio € um 12,3 % über dem Niveau des Vorjahres. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs stieg um 10,9 % auf 273 (i.V.: 246) Mio €.

Wichtige Kennzahlen Afrika-Östlicher Mittelmeerraum			
Mio €	2016	2017	Veränderung
Umsatz	1.314	1.586	20,7 %
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>1)</sup>	246	273	10,9 %
Zement- und Klinkerabsatz in Mio t	12,7	19,0	50,4 %
Zuschlagstoffabsatz in Mio t	10,1	12,4	22,9 %
Transportbetonabsatz in Mio cbm	3,7	5,1	37,4 %
Asphaltabsatz in Mio t	0,5	0,6	15,3 %
Mitarbeiter am 31. Dezember	7.602	6.856	-9,8 %

1) Wert 2016 wurde angepasst



### Konzernservice

Der Konzernservice umfasst maßgeblich die Aktivitäten unseres Tochterunternehmens HC Trading, eine der weltweit größten Handelsgesellschaften für Zement, Klinker, feste Brennstoffe und sonstige Baustoffe.

HC Trading ist dafür zuständig, die Auslastung unserer Zementwerke durch das Zusammenbringen von Angebot und Nachfrage bei Zement und Klinker weltweit zu optimieren. Das Unternehmen erwirbt auch Kohle und Petrolkoks sowie sonstige zementäre Baustoffe und liefert diese auf dem Seeweg an unsere Zementwerke. Darüber hinaus beliefert HC Trading auch andere Zementunternehmen mit bester Qualität und höchstem Service.

Das Handelsnetzwerk von HC Trading mit Mitarbeitern aus 29 Ländern umfasst 15 Niederlassungen an strategisch wichtigen Standorten weltweit. Durch die Integration von Interbulk Trading, der ehemaligen Handelsgesellschaft von Italcementi, wurde dieses Netzwerk maßgeblich erweitert. Dank stärkerer Marktpresenz ist HC Trading nun in der Lage, die Kapazitätsauslastung der Zementwerke weiter zu optimieren und seinem umfangreichen Kunden-/Lieferantenkreis rund um den Globus eine noch größere Flexibilität zu bieten.

Im Berichtsjahr konnte HC Trading das Handelsvolumen um 5,3 % auf 25,3 (i.V.: 24,0) Mio t steigern. Der größte Teil der Lieferungen ging nach Afrika und Asien sowie Nordamerika. Die wichtigsten Lieferländer waren Spanien, Türkei, Vietnam und China.

Der internationale Handel mit Kohle und Petrolkoks stieg im Berichtsjahr um 7,6 %. HC Trading belieferte neben den konzerneigenen Zementwerken auch die Zementindustrie in Asien, dem Nahen Osten, Europa und Afrika.

2017 erfolgten mehr als 1.200 Transporte auf den wichtigsten Seerouten Asiens, des Mittelmeers und Kontinentaleuropas zu ihren Bestimmungsorten in Afrika, Südostasien und Nordamerika. Dank der hohen fachlichen Kompetenz seiner Versandabteilung hinsichtlich der Optimierung logistischer Möglichkeiten ist HC Trading in der Lage, schnell auf Kundenwünsche auch bei sich verändernden Marktbedingungen zu reagieren.

Zum Bereich Konzernservice gehören auch einige Aktivitäten in Kuwait. In Kuwait zählen wir mit sechs Werken zu den größten Transportbetonproduzenten des Landes. Außerdem betreiben wir dort noch zwei Zementimportterminals.

### Umsatz und Ergebnis

Der Umsatz im Bereich Konzernservice lag mit 1.301 (i.V.: 1.078) Mio € um 20,6 % über dem Vorjahr.

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen lag mit 31 (i.V.: 24) Mio € um 31,3 % über dem Niveau des Vorjahres. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs stieg um 28,0 % auf 27 (i.V.: 21) Mio €.

Wichtige Kennzahlen Konzernservice			
Mio €	2016	2017	Veränderung
Umsatz	1.078	1.301	20,6 %
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>1)</sup>	21	27	28,0 %
Zement- und Klinkerabsatz in Mio t	0,2	0,7	229,0 %
Transportbetonabsatz in Mio cbm	0,3	0,6	89,5 %
Mitarbeiter am 31. Dezember	534	405	-24,2 %

1) Wert 2016 wurde angepasst

## Aufgegebene Geschäftsbereiche

Das Ergebnis von -51 Mio € aus aufgegebenen Geschäftsbereichen enthält Aufwendungen von insgesamt 50 Mio € im Zusammenhang mit Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen bei US-amerikanischen Tochtergesellschaften der 2007 übernommenen Hanson-Gruppe. Dazu kommen noch Aufwendungen in Höhe von 1 Mio € aus Geschäftsaktivitäten von Italcementi in Belgien und Nordamerika, die im Rahmen der Italcementi-Akquisition aufgrund von Beschlüssen der Wettbewerbsbehörden am 25. Oktober 2016 bzw. am 30. November 2016 veräußert wurden.

## Kapitalflussrechnung

Im Geschäftsjahr 2017 konnte der Mittelzufluss aus operativer Geschäftstätigkeit erneut deutlich gesteigert und die Finanzverschuldung planmäßig abgebaut werden.

Der Mittelzufluss aus operativer Geschäftstätigkeit der fortzuführenden Geschäftsbereiche nahm um 139 Mio € auf 2.042 (i.V.: 1.902) Mio € zu. Ursache hierfür war insbesondere der um 263 Mio € auf 3.168 (i.V.: 2.905) Mio € gestiegene Cashflow vor Zins- und Steuerzahlungen, dessen Anstieg auf die verbesserte operative Leistung und die konsequente Weiterführung der konzernweiten Programme zur Kostensenkung und Effizienzverbesserung zurückzuführen ist.

Der Rückgang der Zinseinnahmen um 22 Mio € auf 117 (i.V.: 139) Mio € beruht im Wesentlichen auf Sondereffekten aus der Ablösung von Zinsswaps im Vorjahr. Die gezahlten Zinsen stiegen leicht um 24 Mio € auf 553 (i.V.: 530) Mio € aufgrund der im ersten und zweiten Quartal 2017 geleisteten Zinszahlungen für übernommene Italcementi-Anleihen. Die Auszahlungen für Ertragsteuern sind um 36 Mio € auf 362 (i.V.: 326) Mio € gestiegen. Demgegenüber stehen die um 48 Mio € auf 335 (i.V.: 383) Mio € gesunkenen Zahlungsabflüsse aus dem Verbrauch von Rückstellungen. Der höhere Verbrauch im Vorjahr resultierte im Wesentlichen aus der Dotierung eines Gruppen-CTA (Contractual Trust Agreement) zur Insolvenzversicherung von Pensionsanswartschaften in Höhe von 51 Mio €. Der liquiditätswirksame Rückgang des Working Capital wirkte sich mit 7 (i.V.: 97) Mio € erneut positiv auf die Veränderung des Finanzmittelbestands aus.

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit der fortzuführenden Geschäftsbereiche verringerte sich um 2.375 Mio € auf 847 (i.V.: 3.222) Mio €. Die zahlungswirksamen Investitionen sanken um 2.760 Mio € auf 1.278 (i.V.: 4.039) Mio €. Diese waren im

Vorjahr vor allem durch die Kaufpreiszahlung für den Erwerb von Anteilen an der Italcementi S.p.A. in Höhe von 2.873 Mio € geprägt. Auf Investitionen zur Erhaltung und Optimierung unserer Kapazitäten entfielen 644 (i.V.: 630) Mio € und auf Kapazitätserweiterungen 634 (i.V.: inklusive der Kaufpreiszahlung für Italcementi S.p.A. 3.409) Mio €. Einzelheiten werden im Abschnitt Investitionen auf [Seite 43](#) und im Anhang im Abschnitt Unternehmenszusammenschlüsse im Berichtsjahr auf [Seite 123 f.](#) erläutert. Bei den zahlungswirksamen Desinvestitionen in Höhe von 434 (i.V.: 184) Mio € entfielen 43 (i.V.: 5) Mio € auf Mittelzuflüsse aus dem Abgang von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten. Einzelheiten werden im Anhang im Abschnitt Desinvestitionen im Berichtsjahr auf [Seite 129 f.](#) erläutert. Die Einzahlungen aus dem Abgang von sonstigem Anlagevermögen in Höhe von 391 (i.V.: 180) Mio € entfielen mit 253 (i.V.: 107) Mio € auf Mittelzuflüsse aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus dem Verkauf von Vermögensgegenständen, die nicht zum Kerngeschäft gehören. Die verbleibenden Zahlungseingänge in Höhe von 138 (i.V.: 73) Mio € entfielen auf die Veräußerung von finanziellen Vermögenswerten und assoziierten Unternehmen sowie Gemeinschaftsunternehmen, auf Kapitalrückzahlungen von Gemeinschaftsunternehmen und Rückzahlungen von Darlehen. Aus der Veränderung des Konsolidierungskreises ergab sich im Geschäftsjahr ein Mittelabfluss in Höhe von 3 Mio €. Der entsprechende Mittelfzufluss im Vorjahr in Höhe von 632 Mio € betraf überwiegend den übernommenen Finanzmittelfonds der Italcementi-Gruppe zum Übernahmzeitpunkt.

Aus der Finanzierungstätigkeit der fortzuführenden Geschäftsbereiche ergab sich 2017 ein Mittelabfluss in Höhe von 922 (i.V.: Mittelzufluss von 1.056) Mio €. Der darin enthaltene Liquiditätsabfluss aus der Nettoaufnahme/-tilgung von Anleihen und Krediten in Höhe von 302 (i.V.: 1.381) Mio € umfasst die Veränderung lang- und kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten, darunter vor allem die Emission von drei Anleihen über insgesamt 2,25 Mrd €, die Tilgung dreier Anleihen über 1.622 Mio € sowie die vorzeitige Tilgung von Schuldscheindarlehen in Höhe von 285 Mio €. Darüber hinaus sind hierunter die Rückzahlung der beanspruchten syndizierten Kreditlinie, Aufnahmen und Tilgungen von Bank- bzw. Schuldscheindarlehen sowie Veränderungen der übrigen kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten mit hoher Umschlagshäufigkeit zusammengefasst. Im Vorjahr wurden im Wesentlichen drei Anleihen über insgesamt 2,75 Mrd € emittiert, zwei Anleihen über 971 Mio € getilgt und Commercial Papers in Höhe von 385 Mio € zurückgezahlt.

Dividendenzahlungen führten zu einem Mittelabfluss von 529 (i.V.: 335) Mio €, wovon auf Dividendenzahlungen der HeidelbergCement AG 317 (i.V.: 244) Mio € entfielen.

Mittelzu- und -abflüsse aufgebener Geschäftsbereiche betreffen wie im Vorjahr die belgischen Italcementi-Aktivitäten sowie Standorte von Italcementi in Nordamerika, die aufgrund wettbewerbsbehördlicher Auflagen im Vorjahr weiterveräußert wurden.

HeidelbergCement war im Geschäftsjahr 2017 jederzeit in der Lage, seinen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen.

Konzern-Kapitalflussrechnung (Kurzfassung)			
Mio €	2016 <sup>1)</sup>	2017	Abweichung
Cashflow	2.188	2.370	181
Veränderung des Working Capital	97	7	-90
Verbrauch von Rückstellungen	-383	-335	48
<b>Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit – fortzuführendes Geschäft</b>	<b>1.902</b>	<b>2.042</b>	<b>139</b>
Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit – aufgegebenes Geschäft	-28	-4	25
<b>Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.874</b>	<b>2.038</b>	<b>164</b>
Zahlungswirksame Investitionen	-4.039	-1.278	2.760
Sonstige Mittelzuflüsse	816	431	-386
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit – fortzuführendes Geschäft</b>	<b>-3.222</b>	<b>-847</b>	<b>2.375</b>
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit – aufgegebenes Geschäft	901	10	-891
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-2.321</b>	<b>-837</b>	<b>1.484</b>
Kapitalherabsetzung – Minderheitsgesellschafter	-2	0	2
Dividendenzahlungen	-335	-529	-194
Veränderung von Anteilen an Tochterunternehmen	12	-91	-103
Nettoaufnahme/-tilgung von Anleihen und Krediten	1.381	-302	-1.683
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit – fortzuführendes Geschäft</b>	<b>1.056</b>	<b>-922</b>	<b>-1.978</b>
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit – aufgegebenes Geschäft	0		0
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>1.056</b>	<b>-922</b>	<b>-1.978</b>
Wechselkursveränderung der liquiden Mittel	13	-142	-155
<b>Veränderung der liquiden Mittel</b>	<b>622</b>	<b>137</b>	<b>-485</b>

1) Werte wurden angepasst

## Investitionen

Strikte Ausgabendisziplin im Investitionsbereich war auch im Geschäftsjahr 2017 ein wesentlicher Eckpfeiler unseres straffen und konsequenten Cash-Managements. Die zahlungswirksamen Investitionen, die im Vorjahr vor allem durch den Erwerb der Italcementi-Gruppe geprägt waren, gingen im Berichtsjahr auf 1.278 (i.V.: 4.039) Mio € zurück. Damit blieben unsere Investitionen deutlich unter dem ursprünglich geplanten Betrag von 1,4 Mrd €. Das im Rahmen der Kürzung der Wachstumsinvestitionen reduzierte Investitionsziel von 1,2 Mrd € wurde allerdings nicht ganz erreicht. Auf Sachanlageinvestitionen (einschließlich der immateriellen Vermögenswerte) entfielen 1.035 (i.V.: 1.040) Mio €. Die Investitionen in Finanzanlagen und sonstige Geschäftseinheiten verringerten sich auf 243 (i.V.: 2.999) Mio €.

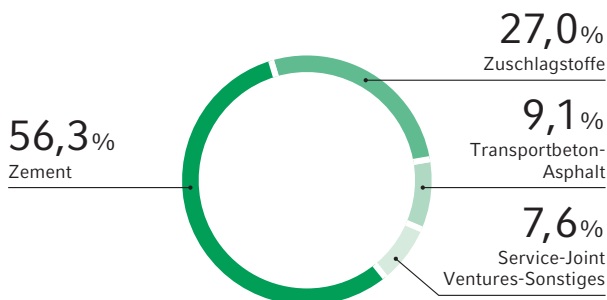
Die Investitionen in Sachanlagen betrafen zum einen Erhaltungs-, Optimierungs- und Umweltschutzmaßnahmen in unseren Produktionsstätten in allen Konzerngebieten. Ein Schwerpunkt im Optimierungs- und Umweltschutzbereich sind die im Masterplan Deutschland Zement zusammengefassten Projekte zur Modernisierung und Effizienzsteigerung sowie für den Umweltschutz in unseren deutschen Zementwerken. Großprojekte sind hierbei die Modernisierungen der Werke Burglengenfeld und Schelklingen, wo komplett neue Wärmetauscheröfen gebaut werden. Größere Investitionsausgaben betrafen auch den Bau einer Kohlemühle im ägyptischen Werk Helwan bei Kairo sowie die Erschließung eines neuen Steinbruchs für unser amerikanisches Zementwerk Union Bridge. In Georgien wurde die Modernisierung des Zementwerks Kaspi fortgesetzt. Ein bedeutendes Projekt im Zuschlagstoffbereich ist die Ertüchtigung des Standorts Bass Point im australischen Bundesstaat New South Wales.

Zum anderen haben wir 2017 auch gezielt Investitionen in den Wachstumsmärkten Afrikas sowie in Nordamerika vorgenommen. In Benin haben wir im April 2017 eine neue Zementmühle im Mahlwerk Cotonou in Betrieb genommen. Im August hat eine neue Zementmahlanlage in Togo die Produktion aufgenommen. Auch im Konzerngebiet Nordamerika haben wir unsere Zementkapazitäten weiter ausgebaut. Die neu errichtete Zementmahlanlage im kalifornischen Zementwerk Tehachapi ist seit Juni 2017 in Betrieb. Zum Jahresende hat eine neue zusätzliche Zementmühle im kanadischen Zementwerk Edmonton die Produktion aufgenommen. Im indonesischen Werk Citeureup haben wir die neuen Zementmühlen der im Vorjahr eingeweihten Produktionslinie P14 in Betrieb genommen.

Bei den Investitionen in Finanzanlagen und sonstige Geschäftseinheiten handelt es sich im Wesentlichen um den Erwerb des Baustoffgeschäfts von Cemex im Nordwesten der USA und den Kauf der betrieblichen Vermögenswerte der Saunders Companies im Bundesstaat New York sowie kleinere arrondierende Beteiligungszukäufe.

Investitionen			
Mio €	2016	2017	Veränderung
West- und Südeuropa	297	327	10,3 %
Nord- und Osteuropa-Zentralasien	124	144	15,6 %
Nordamerika	301	274	-8,8 %
Asien-Pazifik	215	209	-2,7 %
Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	102	81	-20,8 %
Finanzanlagen und sonstige Geschäftseinheiten	2.999	243	-91,9 %
<b>Gesamt</b>	<b>4.039</b>	<b>1.278</b>	<b>-68,4 %</b>

## Sachanlageinvestitionen nach Geschäftsbereichen 2017



## Konzernbilanz

Die Bilanzsumme hat sich zum 31. Dezember 2017 um 2.562 Mio € auf 34.558 (i.V.: 37.120) Mio € vermindert. Dieser Rückgang resultiert im Wesentlichen aus Wechselkurseffekten in Höhe von -2.452 Mio €.

Die langfristigen Aktiva sanken um 2.572 Mio € auf 27.865 (i.V.: 30.437) Mio €. Bereinigt um Wechselkurseffekte in Höhe von -2.012 Mio € betrafen die Veränderungen hauptsächlich die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen in Höhe von -272 Mio € sowie die Anteile an assoziierten Unternehmen in Höhe von 45 Mio € und die Finanzinvestitionen in Höhe von -98 Mio €. Der Rückgang der immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen ist weitgehend auf Mehrabschreibungen von 150 Mio € und Wertminderungen von 68 Mio € sowie auf Abgänge von 122 Mio € zurückzuführen, während sich die Konsolidierungskreisveränderungen in Höhe von 75 Mio € gegenläufig auswirkten. Der Anstieg der Anteile an assoziierten Unternehmen resultierte vor allem aus Jahresüberschüssen von 52 Mio €. Der Rückgang der Finanzinvestitionen ist maßgeblich auf Abgänge von 87 Mio € zurückzuführen.

Die kurzfristigen Aktiva verminderten sich um 80 Mio € auf 6.593 (i.V.: 6.673) Mio €. Die Vorräte sanken um 174 Mio € auf 1.881 (i.V.: 2.054) Mio €. Bereinigt um Währungseffekte von 152 Mio € nahmen sie nur leicht um 22 Mio € ab. Die Forderungen und sonstigen Vermögenswerte nahmen geringfügig um 16 Mio € auf 2.584 (i.V.: 2.567) Mio € zu. Die liquiden Mittel erhöhten sich um 136 Mio € auf 2.109 (i.V.: 1.972) Mio € im Wesentlichen aufgrund der Begebung neuer Anleihen in Höhe von 2.250 Mio €. Gegenläufig wirkte sich die Rückzahlung von drei Anleihen in Höhe von 1.622 Mio €, von Schuldscheindarlehen in Höhe von 285 Mio € und von Bankdarlehen von 467 Mio € aus. Die Veränderung der liquiden Mittel wird im Abschnitt Kapitalflussrechnung auf [Seite 42 f.](#) erläutert.

Auf der Passivseite nahm das Eigenkapital um 1.739 Mio € auf 16.052 (i.V.: 17.792) Mio € ab. Der Rückgang resultiert im Wesentlichen aus dem Gesamtergebnis der Periode von -1.135 Mio €, Dividendenzahlungen von 529 Mio € und dem Rückgang der Änderungen von Anteilen an Tochterunternehmen von 92 Mio €. Das Gesamtergebnis der Periode setzt sich aus dem Jahresüberschuss von 1.058 Mio € und

vor allem aus den im sonstigen Ergebnis erfassten Effekten aus der Währungsumrechnung von -2.107 Mio € sowie den versicherungsmathematischen Gewinnen von 18 Mio € zusammen.

Der Rückgang der verzinslichen Verbindlichkeiten um 227 Mio € auf 10.824 (i.V.: 11.051) Mio € beruht hauptsächlich auf der Rückzahlung und Begebung neuer Anleihen sowie der Rückzahlung von Schuldschein- und Bankdarlehen. Die Rückstellungen reduzierten sich um 473 Mio € auf 2.636 (i.V.: 3.109) Mio €. Die operativen Verbindlichkeiten nahmen um 143 Mio € auf 4.383 (i.V.: 4.526) Mio € ab.

Im Geschäftsjahr 2017 erhöhte sich das Verhältnis von Nettofinanzschulden zu Eigenkapital (Gearing) leicht um 3,6 Prozentpunkte auf 54,2 % (i.V.: 50,6 %).

## Konzern-Bilanz (Kurzfassung)

Mio €	31.12.2016 <sup>1)</sup>	31.12.2017	Anteil an Bilanzsumme 2017
Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	26.325	24.285	70 %
Finanzanlagen	2.383	2.181	6 %
Sonstige langfristige Aktiva	1.728	1.399	4 %
Kurzfristige Aktiva	6.673	6.593	19 %
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	9	100	0 %
Eigenkapital und Minderheitsanteile	17.792	16.052	46 %
Langfristiges Fremdkapital	12.326	12.210	35 %
Kurzfristiges Fremdkapital	7.002	6.283	18 %
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten		13	0 %
<b>Bilanzsumme</b>	<b>37.120</b>	<b>34.558</b>	<b>100 %</b>

1) Werte wurden angepasst

## Finanzkennzahlen

	2015	2016 <sup>1)</sup>	2017
<b>Vermögens- und Kapitalstruktur</b>			
Eigenkapital/Bilanzsumme	56,3 %	47,9 %	46,5 %
Nettofinanzschulden/Bilanzsumme	18,6 %	24,2 %	25,2 %
Eigenkapital + langfristiges Fremdkapital/Anlagevermögen	106,2 %	104,9 %	106,8 %
Nettofinanzschulden/Eigenkapital (Gearing)	33,1 %	50,6 %	54,2 %
<b>Aktienrendite</b>			
Ergebnis je Aktie (€)	4,26	3,40	4,62
<b>Rentabilität</b>			
Gesamtkapitalrentabilität vor Steuern <sup>2)</sup>	6,3 %	4,3 %	6,0 %
Eigenkapitalrentabilität <sup>3)</sup>	6,4 %	4,7 %	6,9 %
Umsatzrendite <sup>4)</sup>	7,6 %	5,5 %	6,4 %

1) Werte wurden angepasst

2) Ergebnis vor Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen + Zinsaufwendungen/Bilanzsumme

3) Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen / Eigenkapital

4) Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen / Umsatzerlöse



## Kapitaleffizienz

Ziel von HeidelbergCement ist es, einen ROIC (Return on Invested Capital) von mindestens den gewichteten Kapitalkosten (WACC) zu verdienen. HeidelbergCement definiert den WACC als gewichteten Durchschnitt der länderspezifischen Kapitalkosten. Die Gewichtung erfolgt anhand des investierten Kapitals. Bei der Ermittlung der Kapitalkosten werden das unternehmensspezifische Risiko und die Kapitalstruktur von HeidelbergCement sowie die unterschiedlichen Länderrisiken berücksichtigt. Bei der Berechnung des WACC wird der gewichtete Durchschnitt (Mittelwert) der letzten vier Quartale verwendet.

Die aus Sicht von HeidelbergCement für die Bewertung der Kapitaleffizienz relevanten gewichteten Kapitalkosten lagen 2017 bei 6,6 % (i.V.: 7,0 %). Der Rückgang des WACC ist einerseits durch die Konsolidierung von Italcementi mit einem höheren Gewicht von Industrieländern im Portfolio und andererseits durch das generelle Absinken der relevanten Zinssätze begründet. Der ROIC von HeidelbergCement belief sich für 2017 auf 7,2 % (i.V.: 7,0 %). Die Berechnung ist in der folgenden Tabelle detailliert dargestellt. Der Vorjahreswert wurde nach Abschluss der Kaufpreisallokation für Italcementi von 7,2 % auf 7,0 % angepasst. Dank der operativen Verbesserung gegenüber dem Vorjahr hat HeidelbergCement seinen ROIC gesteigert und auch 2017 eine deutliche Prämie auf seine Kapitalkosten verdient.

Return on Invested Capital (ROIC)		
Mio €	2016 <sup>1)</sup>	2017
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs	1.927,8	2.188,3
Beteiligungsergebnis	38,2	51,3
Gezahlte Ertragsteuern	-325,9	-362,0
<b>Summe</b>	<b>1.640,1</b>	<b>1.877,6</b>
Eigenkapital und Minderheitsanteile	17.791,6	16.052,4
Nettofinanzschulden	8.999,0	8.695,6
Verbindlichkeiten aus Minderheitsanteilen mit Verkaufsoptionen	-73,8	-66,2
<b>Investiertes Kapital</b>	<b>26.716,8</b>	<b>24.681,8</b>
<b>Durchschnitt des investierten Kapitals</b> (über die letzten vier Quartale)	<b>23.594,7</b>	<b>26.063,9</b>
<b>Return on Invested Capital (ROIC)</b>	<b>7,0 %</b>	<b>7,2 %</b>

1) Werte wurden angepasst

## Konzern-Finanzmanagement

### Finanzierungsgrundsätze und -ziele

Ziel der externen Finanzierung und Liquiditätssicherung ist es, eine ausreichende Liquidität des Konzerns zu jeder Zeit sicherzustellen. Die Krise an den internationalen Kapitalmärkten hat deutlich gemacht, wie wichtig die Liquiditätsorientierung für unser Unternehmen ist.

Unser externer Finanzierungsspielraum wird primär durch die Kapitalmärkte und eine bedeutende internationale Bankengruppe gewährleistet. Innerhalb des Konzerns gilt der Grundsatz der internen Finanzierung. Das heißt, dass der Finanzierungsbedarf von Tochtergesellschaften – soweit möglich – über interne Darlehensbeziehungen abgedeckt wird.

Diesem Leitgedanken entsprechend erfolgte die Finanzierung der Tochtergesellschaften im Jahr 2017 hauptsächlich über unsere in Luxemburg ansässige Finanzierungsgesellschaft HeidelbergCement Finance Luxembourg S.A. (HC Finance Luxembourg S.A.) sowie die HeidelbergCement AG. Diese zentrale Finanzierung gewährleistet ein einheitliches Auftreten an den Kapitalmärkten und gegenüber Ratingagenturen, beseitigt strukturelle Vorteile für einzelne Gläubigergruppen und stärkt unsere Verhandlungsposition gegenüber Kreditinstituten und anderen Marktteilnehmern. Darüber hinaus ermöglicht sie uns die effizienteste Allokation von Liquidität und die konzernweite Überwachung und Eliminierung von finanziellen Risikopositionen (Währungen und Zinsen) auf Basis von Nettopositionen.

Die Konzerngesellschaften nutzen entweder Liquiditätsüberschüsse anderer Unternehmenseinheiten in sogenannten Cash Pools oder werden mit Konzerndarlehen von der HC Finance Luxembourg S.A. oder der HeidelbergCement AG ausgestattet. Daneben vereinbart das Konzern-Treasury vereinzelt auch Kreditlinien für Tochtergesellschaften mit lokalen Banken, um rechtlichen, steuerlichen oder sonstigen Gegebenheiten Rechnung zu tragen. Lokale Finanzierungen werden vor allem für geringe Volumina eingesetzt.

### Finanzierungsmaßnahmen

Das Jahr 2017 zeichnete sich durch drei erfolgreiche Anleiheemissionen aus. Am Kapitalmarkt haben wir durch drei Emissionen unter dem 10 Mrd € EMTN-Programm Kapital zu sehr günstigen Konditionen aufgenommen. Die erste Emission erfolgte am 18. Januar mit einer Anleihe über 750 Mio € und einer vierjährigen Laufzeit bis zum 18. Januar 2021. Die Anleihe weist einen Festzins von 0,5 % p.a. auf. Der Ausgabekurs lag bei 99,822 %, womit sich eine Rendite von 0,545 % ergab. Die zweite Anleiheemission folgte am 4. April mit einem Emissionsvolumen von 1 Mrd € und einer neunjährigen Laufzeit bis 7. April 2026. Diese Anleihe wies einen Festzins von 1,625 % p.a. auf. Der Ausgabekurs lag bei 99,626 %, womit sich eine Rendite von 1,67 % ergab. Die dritte Anleiheemission folgte am 14. Juni mit einem Emissionsvolumen von 500 Mio € und einer zehnjährigen Laufzeit bis 14. Juni 2027. Die Anleihe wies einen Festzins von 1,5 % p.a. auf. Der Ausgabekurs lag bei 98,891 %, womit sich eine Rendite von 1,621 % ergab.

Die Emissionserlöse der Euroanleihen wurden zur allgemeinen Unternehmensfinanzierung und zur Rückzahlung bestehender Fälligkeiten verwendet.

Ferner haben wir im Juni 2017 von unserem Kündigungsrecht bezüglich des am 14. Januar bzw. 4. Februar 2016 begebenen Schuldscheindarlehens Gebrauch gemacht und die Tranchen mit variabler Verzinsung in Höhe von 284,5 Mio € mit einer ursprünglichen Laufzeit bis 20. Januar 2022 vorzeitig am 20. Juli 2017 zu pari zurückgezahlt.

Am 4. Dezember 2017 haben wir einen Darlehensvertrag mit der European Investment Bank über 180 Mio € und einer fünfjährigen Laufzeit abgeschlossen. Die Auszahlung fand am 4. Januar 2018 statt.

Die syndizierte Kreditlinie, die HeidelbergCement als Liquiditätsreserve dient, war zum 31. Dezember 2017 mit lediglich 269,6 Mio € in Anspruch genommen. Die freie Kreditlinie belief sich somit zum Jahresende 2017 auf 2.730,4 Mio € (siehe hierzu folgende Tabelle). Insgesamt ist damit sichergestellt, dass sämtliche Konzernunternehmen über ausreichende und langfristige Bar- und Avalkreditkapazitäten verfügen, um das operative Geschäft und neue Investitionen erfolgreich finanzieren zu können.

Kreditlinie	
Mio €	31. 12. 2017
Syndizierte Kreditfazilität (SFA)	3.000,0
Inanspruchnahme (Bar)	0,2
Inanspruchnahme (Aval)	269,3
<b>Freie Kreditlinie</b>	<b>2.730,4</b>

Bei den in den Jahren 2009 und 2010 begebenen Anleihen besteht gemäß den Anleihebedingungen eine Beschränkung bezüglich der Neuaufnahme zusätzlicher Verschuldung, wenn der konsolidierte Deckungsgrad (d.h. das Verhältnis des Gesamtbetrags des konsolidierten EBITDA zum Gesamtbetrag des konsolidierten Zinsergebnisses) des HeidelbergCement Konzerns unter 2 ist. Dieser Covenant ist bei den übrigen Anleihen sowie Schuldscheindarlehen aufgrund des Investment Grade Ratings ausgesetzt. Das konsolidierte EBITDA in Höhe von 3.434 Mio € und das konsolidierte Zinsergebnis in Höhe von 451 Mio € werden auf einer Pro-forma-Basis gemäß den Anleihebedingungen berechnet. Zum Jahresende 2017 betrug der konsolidierte Deckungsgrad 7,61. Die Nettofinanzschulden sanken im Berichtsjahr um 0,3 Mrd € und beliefen sich zum 31. Dezember 2017 auf 8,7 (i.V.: 9,0) Mrd €. Der dynamische Verschuldungsgrad beläuft sich auf ein Verhältnis von 2,6x (i.V.: 3,1x).

Die folgende Tabelle zeigt die Neuemissionen und Rückzahlungen des HeidelbergCement Konzerns im Jahr 2017.

Neuemissionen und Rückzahlungen des HeidelbergCement Konzerns					
Transaktionsart	Emissionsdatum	Laufzeit	Endfälligkeit	Nominalvolumen	Verzinsung
Neuemission	18.01.2017	4 Jahre	18.01.2021	750 Mio €	0,50 %
Neuemission	04.04.2017	9 Jahre	07.04.2026	1.000 Mio €	1,63 %
Neuemission	14.06.2017	10 Jahre	14.06.2027	500 Mio €	1,50 %
Vorzeitige Rückzahlung	20.01.2016	6 Jahre	20.07.2017	264,5 Mio €	variabel
Vorzeitige Rückzahlung	10.02.2016	6 Jahre	20.07.2017	20 Mio €	variabel
Ratentilgung	24.06.2016	7 Jahre	30.06.2023	9,6 Mio €	1,29 %
Rückzahlung	14.11.2011	6 Jahre	14.11.2017	150 Mio CHF	7,25 %
Rückzahlung	21.10.2009	7 Jahre	31.01.2017	1.000 Mio €	8,00 %
Rückzahlung	04.04.2007	10 Jahre	04.04.2017	500 Mio €	4,75 %

Die folgenden Tabellen zeigen die Finanzverbindlichkeiten des HeidelbergCement Konzerns am 31. Dezember 2017.

Anleihen						
Emittent (Mio €)	Nominalvolumen	Buchwert	Kupon in %	Emissionsdatum	Endfälligkeit	ISIN
HC Finance Luxembourg S.A.	480,0	506,6	5,625	22.10.2007	04.01.2018	DE000A0TKUU3
Italcementi Finance S.A.	500,0	529,9	6,125	21.02.2013	21.02.2018	XS0893201433
HC Finance Luxembourg S.A.	500,0	503,3	9,500	05.10.2011	15.12.2018	XS0686703736
HC Finance Luxembourg S.A.	500,0	510,5	2,250	12.03.2014	12.03.2019	XS1044496203
HC Finance Luxembourg S.A.	500,0	502,6	8,500	21.10.2009	31.10.2019	XS0458685913
Italcementi Finance S.A.	750,0	861,2	5,375	19.03.2010	19.03.2020	XS0496716282
HC Finance Luxembourg S.A.	750,0	758,4	7,500	19.01.2010	03.04.2020	XS0478803355
HC Finance Luxembourg S.A.	300,0	309,1	3,250	24.10.2013	21.10.2020	XS0985874543
HC Finance Luxembourg S.A.	750,0	751,0	0,500	18.01.2017	18.01.2021	XS1549372420
HC Finance Luxembourg S.A.	500,0	517,4	3,250	12.12.2013	21.10.2021	XS1002933072
HeidelbergCement AG	1.000,0	1.010,4	2,250	30.03.2016	30.03.2023	XS1387174375
HeidelbergCement AG	750,0	750,6	2,250	03.06.2016	03.06.2024	XS1425274484
HeidelbergCement AG	1.000,0	1.000,1	1,500	07.12.2016	07.02.2025	XS1529515584
HC Finance Luxembourg S.A.	1.000,0	1.006,0	1,625	04.04.2017	07.04.2026	XS1589806907
HC Finance Luxembourg S.A.	500,0	497,2	1,500	14.06.2017	14.06.2027	XS1629387462
<b>Gesamt</b>		<b>10.014,3</b>				

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten					
Emittent (Mio €)	Nominalvolumen	Buchwert	Kupon in %	Emissionsdatum	Endfälligkeit
<b>Schuldscheindarlehen</b>					
HeidelbergCement AG	360,5	365,3	1,850	20.01.2016	20.01.2022
<b>Syndizierte Fazilität</b>					
HeidelbergCement AG	0,2	-3,9		25.02.2014	25.02.2019
<b>Sonstige</b>					
Sonst. Konzerngesellschaften		214,1			
<b>Gesamt</b>		<b>575,5</b>			

Sonstige verzinsliche Verbindlichkeiten	
Emittent (Mio €)	Buchwert
Sonstige Konzerngesellschaften	168,1
<b>Gesamt</b>	<b>168,1</b>

Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	
Mio €	Buchwert
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	66,2
<b>Gesamt</b>	<b>66,2</b>

Die folgende Tabelle zeigt die wesentlichen Liquiditätsinstrumente am 31. Dezember 2017.

Liquiditätsinstrumente	
Mio €	31.12.2017
Liquide Mittel	2.108,6
Veräußerbare Finanzinvestitionen und derivative Finanzinstrumente	20,0
Freie Kreditlinie	2.730,4
<b>Freie Liquidität</b>	<b>4.859,0</b>

## Rating

Die Bonitätsnoten für das Unternehmen blieben im Geschäftsjahr 2017 bei den Agenturen Moody's Investors Service, S&P Global Ratings und Fitch Ratings mit Baa3 bzw. BBB- stabil. Der Ausblick für unsere Bonitätsbewertung ist auf stabil festgesetzt worden.

Wir konnten die Emissionstätigkeit im Geldmarkt erfolgreich fortsetzen und über unser 1,5 Mrd € Euro Commercial Paper Programm im Jahresverlauf 2017 ein Volumen von insgesamt 3,6 Mrd € begeben. Zum Jahresende wurde die Emissionsaktivität im Rahmen des Commercial Paper Programms sukzessive zurückgefahren, um die Überschussliquidität am Jahresende zu begrenzen. Zum 31. Dezember 2017 waren keine von den von der HeidelbergCement AG begebenen Commercial Paper ausstehend. Unsere 3 Mrd € syndizierte Kreditlinie dient dabei als Back-up-Linie.

Ratings am 31. Dezember 2017			
Ratingagentur	Langfrist-Rating	Ausblick	Kurzfrist-Rating
Moody's Investors Service	Baa3	Stabil	P-3
Fitch Ratings	BBB-	Stabil	F3
S&P Global Ratings	BBB-	Stabil	A-3

## Angaben zur HeidelbergCement AG

Ergänzend zur Konzernberichterstattung erläutern wir im Folgenden die Entwicklung der Muttergesellschaft: Der Jahresabschluss der HeidelbergCement AG wird – anders als der Konzernabschluss – nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt. Der Lagebericht der HeidelbergCement AG wird gemäß § 315 Abs. 5 HGB mit dem des HeidelbergCement Konzerns zusammengefasst, da der Geschäftsverlauf, die wirtschaftliche Lage und die künftigen Chancen und Risiken der Muttergesellschaft aufgrund der gemeinsamen Tätigkeit im Baustoffgeschäft eng mit dem Konzern verbunden sind.

Die HeidelbergCement AG übt als Obergesellschaft die Leitungsfunktion im HeidelbergCement Konzern aus. Daneben ist sie in Deutschland mit elf Zement- und Mahlmwerken operativ im Geschäftsbereich Zement tätig. Ihre Ergebnisse werden in erheblichem Maße von ihren direkt und indirekt gehaltenen Tochtergesellschaften und Beteiligungen beeinflusst. Die Geschäftsentwicklung der HeidelbergCement AG unterliegt grundsätzlich den gleichen Risiken und Chancen wie die des HeidelbergCement Konzerns. Bei der Finanzierung nimmt die HeidelbergCement AG die zentrale Rolle innerhalb des Konzerns ein. Der Ausblick für den Konzern spiegelt aufgrund der Verflechtungen zwischen der HeidelbergCement AG und ihren Tochtergesellschaften und ihres Gewichts im Konzern größtenteils auch die Erwartungen für die HeidelbergCement AG wider. Daher gelten die Ausführungen im Kapitel Zusammengefasster Lagebericht für den Konzern und die HeidelbergCement AG gleichermaßen.

Der Umsatz im Geschäftsbereich Zement konnte um 7,3 % auf 560 (i.V.: 522) Mio € gesteigert werden. Dieser Zuwachs resultiert im Wesentlichen aus der sehr guten Entwicklung der Baukonjunktur im Geschäftsjahr in Deutschland sowie der Erweiterung des Produktportfolios im Zusammenhang mit der Integration von Italcementi. Der Gesamtumsatz der HeidelbergCement AG nahm um 66 Mio € auf 693 (i.V.: 627) Mio € zu. Einen hohen Anstieg verzeichneten auch die Erlöse aus erbrachten Dienstleistungen mit 133 (i.V.: 105) Mio € im größer gewordenen HeidelbergCement Konzern.

Die Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe nahmen im Vergleich zum Vorjahr um 23 Mio € zu. Dazu trugen sowohl die höhere Zement- und Klinkerproduktion als auch die allgemeine Marktentwicklung bei den Rohstoff- und Energiepreisen bei.

Die sonstigen betrieblichen Erträge gingen um 30 Mio € auf 11 (i.V.: 41) Mio € zurück. Aufgrund der gestiegenen Anforderungen an die Leitungsfunktion im Konzern nahm die Anzahl der Mitarbeiter der HeidelbergCement AG zu. Entsprechend erhöhte sich der Personalaufwand um 4 Mio € auf 222 (i.V.: 218) Mio €. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen um 7 Mio € auf 251 (i.V.: 244) Mio €. Insgesamt verschlechterte sich das Betriebsergebnis um 6 Mio € auf -56 (i.V.: -50) Mio €. Diese Verschlechterung resultiert im Wesentlichen aus den deutlich gestiegenen Aufwendungen, die im Rahmen der Leitungsfunktion der HeidelbergCement AG als Obergesellschaft im HeidelbergCement Konzern angefallen sind.

Das Ergebnis aus Beteiligungen ging um 1.705 Mio € auf -35 (i.V.: 1.670) Mio € zurück, was vor allem auf den Wegfall der im Vorjahr durchgeführten Zuschreibung bei der HeidelbergCement S.à.r.l., Luxemburg, zurückzuführen ist, die wiederum aufgrund des Ergebnisabführungsvertrags mit der HeidelbergCement International Holding GmbH in das Beteiligungsergebnis einfließt.

Die Erträge aus Ausleihungen sanken um 5 Mio € auf 44 (i.V.: 49) Mio €. Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge stiegen um 88 Mio € auf 319 (i.V.: 231) Mio €. Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen erhöhten sich um 56 Mio € auf 305 (i.V.: 249) Mio €. Die Veränderung der sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge sowie der Zinsen und ähnlichen Aufwendungen ist im Wesentlichen auf die gestiegenen Aktivitäten im Bereich Inhouse Banking zurückzuführen.

Im Rahmen der Inhouse-Banking-Aktivitäten ergeben sich aus den Finanzierungsmaßnahmen der Tochtergesellschaften Währungspositionen, die durch entsprechende fristen- und betragskongruente externe Devisengeschäfte abgesichert werden. Da es sich bei diesen Absicherungsgeschäften im Regelfall um keine Bewertungseinheiten handelt, können Währungs- und Zinsgewinne oder Währungs- und Zinsverluste entstehen. Gemäß dem Imparitätsprinzip wurden zum Jahresende Rückstellungen für Risiken aus Sicherungsgeschäften in Höhe der negativen Marktwerte gebildet. Positive Marktwerte wurden nicht aktiviert. Das Währungsergebnis betrug im Geschäftsjahr 17 (i.V.: 4) Mio €.

Im Geschäftsjahr 2017 waren weder Zuschreibungen noch Abschreibungen notwendig. Der Steueraufwand bei den Ertragsteuern in Höhe von 65 (i.V.: 37) Mio € ergibt sich aus den Steuern des Berichtsjahres. Außerdem mussten Anpassungen für Vorjahre, die insbesondere durch eine Betriebsprüfung für den Veranlagungszeitraum der Steuerjahre 2005-2011 begründet sind, vorgenommen werden. Insgesamt ergab sich für das Geschäftsjahr 2017 ein Jahresfehlbetrag in Höhe von -82 (i.V.: Jahresüberschuss: 1.617) Mio € und ein Bilanzgewinn von 408 (i.V.: 858) Mio €.

Die Bilanzsumme verringerte sich leicht gegenüber dem Vorjahr um 0,8 Mrd € auf 25,4 (i.V.: 26,2) Mrd €. Dies ist im Wesentlichen auf eine Erhöhung des Anlagevermögens um 0,5 Mrd € sowie die Verringerung der Forderungen gegen ver-

bundene Unternehmen um 1,5 Mrd € und der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten um 0,5 Mrd € zurückzuführen.

Auf der Aktivseite haben sich die Anteile an verbundenen Unternehmen nur minimal verändert. Die Ausleihungen an verbundene Unternehmen haben sich durch Auszahlungen abzüglich der planmäßigen Tilgungen auf 1,1 (i.V.: 1,0) Mrd € erhöht. Im Rahmen konzerninterner Umstrukturierungen wurden die Anteile an dem türkischen Gemeinschaftsunternehmen Akçansa Cimento Sanayi ve Ticaret A.S. in Höhe von 39,72 % von der HeidelbergCement Mediterranean Basin Holdings S.L.U., Spanien, erworben. Das Finanzanlagevermögen erhöhte sich insgesamt auf 18,7 Mrd €. Das gesamte Anlagevermögen stieg auf 19,2 Mrd € an. Die Vorräte nahmen um 11 Mio € auf 63 (i.V.: 52) Mio € zu. Hauptursache hierfür ist der Zukauf von CO<sub>2</sub>-Emissionsrechten. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen liegen mit 7,7 Mio € leicht über dem Vorjahresniveau. Die gesamten Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände gingen auf 5,6 (i.V.: 7,2) Mrd € zurück. Diese Abnahme resultiert insbesondere aus dem Rückgang der Forderungen gegen verbundene Unternehmen auf 5,6 (i.V.: 7,1) Mrd € aufgrund konzerninterner Finanzierungsmaßnahmen. Die flüssigen Mittel stiegen um 271 Mio € auf 530 (i.V.: 259) Mio €.

Auf der Passivseite verringerte sich das Eigenkapital aufgrund des Fehlbetrags und der durchgeführten Dividendenausschüttung auf 13,3 (i.V.: 13,7) Mrd €. Die Rückstellungen haben sich mit 0,52 (i.V.: 0,51) Mrd € gegenüber dem Vorjahr nur leicht erhöht. Die Verbindlichkeiten nahmen um 0,5 Mrd € auf 11,5 (i.V.: 12,0) Mrd € ab.

## Beurteilung der wirtschaftlichen Lage durch die Unternehmensleitung

HeidelbergCement hat 2017 sein beschleunigtes Wachstum mit der erfolgreichen Integration von Italcementi fortgesetzt. In einem wirtschaftlich sehr herausfordernden Umfeld mit global steigenden Energiekosten, Wettbewerbsdruck in Schwellenländern, negativen Witterungseinflüssen auf unsere Geschäftstätigkeit in unserem größten Einzelmarkt USA und einer Nachfrageschwäche in Großbritannien infolge der Brexit-Unsicherheiten konnten wir dennoch unser Ergebnis wie prognostiziert steigern. Wir sind damit weiterhin auf gutem Weg, unsere mittelfristigen strategischen Prioritäten der Wertschaffung für unsere Aktionäre und eines beschleunigten Wachstums umzusetzen.

Als einer der führenden Baustoffproduzenten konnten wir von der positiven Nachfrageentwicklung in vielen Märkten profitieren. In Nordamerika dauerte die wirtschaftliche Erholung an und führte, angetrieben durch den Wirtschafts- und Wohnungsbau, zu einem Anstieg der Baustoffnachfrage. In Deutschland und in Nordeuropa setzte sich die dynamische Entwicklung im Wohnungs- und Infrastrukturbau fort. In Südeuropa sind erste Anzeichen einer Erholung erkennbar. Der Absatz von Zement und Transportbeton hat sich in Osteuropa dank des lebhaften Wohnungsbaus sehr erfreulich entwickelt. In den Schwellenländern Asiens und Afrikas

verbesserte sich die Nachfragesituation im Laufe des Jahres. Allerdings hat sich der Wettbewerb aufgrund der Installation neuer Kapazitäten in den letzten Jahren deutlich erhöht. In Indonesien haben verzögerte Infrastrukturprojekte begonnen und führten nach Jahren der Stagnation zu einem moderaten Anstieg der Baustoffnachfrage. Aufgrund der immer noch bestehenden Überkapazitäten hielt der Preisdruck jedoch an.

Die Konsolidierung von Italcementi seit dem 1. Juli 2016 führte zu einem deutlichen Anstieg von Umsatz und Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs. Die Realisierung deutlich höherer Synergien als ursprünglich erwartet und das erfolgreiche Management von Brennstoffmix und Energieeinkauf angesichts der deutlich gestiegenen Energiekosten haben neben unseren Programmen zur Effizienz- und Margenverbesserung zusätzlich zur positiven Ergebnisentwicklung beigetragen. Die Stärkung des Euro gegenüber einer Vielzahl anderer Währungen hat sich hingegen negativ auf Umsatz und Ergebnis ausgewirkt. Dank der Refinanzierung von Fälligkeiten zu vorteilhaften Konditionen konnten wir das Finanzergebnis gegenüber dem Vorjahr wie erwartet deutlich verbessern. Insgesamt haben wir unser Ziel, den Jahresüberschuss vor Einmaleffekten deutlich zu steigern, klar erfüllt. Entsprechend konnten wir auch den ROIC verbessern und haben wieder eine Prämie auf die Kapitalkosten verdient.

Der Mittelzufluss aus der operativen Geschäftstätigkeit der fortzuführenden Geschäftsbereiche ist gegenüber dem Vorjahr moderat gestiegen. Ausschlaggebend dafür waren insbesondere die verbesserte operative Leistung und die konsequente Weiterführung der oben genannten konzernweiten Programme zur Effizienz- und Margenverbesserung. Strikte Ausgabendisziplin bei den Investitionen war auch 2017 ein wesentlicher Eckpfeiler unseres straffen Cash-Managements. Trotz deutlich negativer Währungseffekte aufgrund der Abwertung des US-Dollars gegenüber dem Euro konnten wir die Nettofinanzschulden von knapp 9 Mrd € Ende 2016 auf unter 8,7 Mrd € Ende 2017 spürbar senken. Der dynamische Verschuldungsgrad auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Berücksichtigung des Beitrags von Italcementi zum Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen im ersten Halbjahr 2016, ist entsprechend vom Faktor 2,8x Ende 2016 auf 2,6x Ende 2017 zurückgegangen. Es ist unser erklärtes Ziel, den dynamischen Verschuldungsgrad wieder in den Zielbereich zwischen 1,5x und 2,5x zu senken. Die verfügbare Liquidität lag Ende 2017 bei 4,9 Mrd €. HeidelbergCement ist solide aufgestellt, um die Herausforderungen im Jahr 2018 zu bewältigen und die Integration der Geschäftsaktivitäten von Italcementi erfolgreich abzuschließen.

## Vergleich des Geschäftsverlaufs mit den Prognosen im Vorjahr

### Umsatzprognose

Der Vorstand hat im Geschäftsbericht 2016 für das Jahr 2017 einen moderaten Anstieg des Umsatzes vor Wechselkurs- und Konsolidierungseffekten und auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Berücksichtigung der Beiträge von Italcementi auch für das erste Halbjahr 2016, prognostiziert. Grundlage war

die Annahme eines moderaten Absatzwachstums bei Zement und Zuschlagstoffen. Zusätzlich sollten Preiserhöhungen mit hoher Priorität verfolgt werden. Der Zementabsatz hat sich 2017 insgesamt nur leicht erhöht, während der Zuschlagstoffabsatz moderat zulegen konnte. Der Zementabsatz konnte in Nordamerika und West- und Südeuropa nur leicht gesteigert werden. Ursachen dafür waren schlechte Wetterbedingungen insbesondere im Westen und Süden der USA und ein Rückgang der Lieferungen in Großbritannien unter anderem aufgrund der Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Brexit-Votum. In Asien stieg zwar die Nachfrage in Indonesien, insgesamt reichte es aber nur für einen leichten Anstieg des Zementabsatzes, aufgrund gesunkener Mengen in Indien und Thailand. In Afrika konnte der gestiegene Absatz in den Ländern südlich der Sahara den durch die schwache Konjunktur bedingten Rückgang in Ägypten nicht ganz ausgleichen. Darüber hinaus konnten wir zwar die Preise für Zement und Zuschlagstoffe in wichtigen Märkten wie in Nordamerika erhöhen, mussten aber Preisrückgänge in Schwellenländern – insbesondere in Indonesien – aufgrund eines gestiegenen Wettbewerbs hinnehmen. Insgesamt nahm der Umsatz auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Berücksichtigung der Umsatzbeiträge von Italcementi in Höhe von 1.918 Mio € im ersten Halbjahr 2016, um 1 % zu. Bereinigt um Wechselkurs- und Konsolidierungseffekte stieg er um 2 % und damit etwas schwächer als prognostiziert.

### Aufwandsprognose

Wie beim Umsatz bezogen sich auch bei der Aufwandsprognose alle Erwartungen auf die Pro-forma-Basis. Im Geschäftsbericht 2016 wurde für 2017 zunächst ein deutlicher Anstieg der Kostenbasis für Energie erwartet. Im Laufe des Berichtsjahrs haben wir aber aufgrund unseres erfolgreichen Managements des Brennstoffmixes und Energieeinkaufs die Prognose auf eine moderate Erhöhung reduziert. Bei den Rohstoffen und dem Personal haben wir mit einer leichten bis moderaten Erhöhung gerechnet. Die Energiekosten sind auf Pro-forma-Basis um 0,5 % gesunken. Als Anteil vom Umsatz bedeutet dies einen Rückgang von 9,9 % im Jahr 2016 auf 9,7 % im Jahr 2017. Auf vergleichbarer Basis lag der Anstieg der Energiekosten bei 5,4 %.

Der Personalaufwand lag 2017 auf Pro-forma-Basis in etwa auf dem Vorjahresniveau; bezogen auf den Umsatz nahm er von 17,5 % im Jahr 2016 auf 17,3 % im Jahr 2017 ab. Ausschlaggebend für die stabile absolute Entwicklung und den Rückgang beim Umsatzanteil war die erfolgreiche Realisierung von Synergien bei der Integration von Italcementi, die bis Ende 2017 zu einem Abbau von mehr als 3.000 Stellen weltweit geführt hat. Auf vergleichbarer Basis verzeichneten wir einen leichten Anstieg der Personalkosten von 1,0 %. Die Stärkung des Euro gegenüber zahlreichen Währungen, insbesondere dem US-Dollar und dem britischen Pfund sowie einigen Währungen von Schwellenländern wie Indonesien, Ghana und Ägypten, senkte den Anstieg bei Material- und Personalkosten. Die Zinskosten sind im Vergleich zum Vorjahr wie erwartet deutlich gesunken. Dazu beigetragen hat vor allem die günstige Refinanzierung von Fälligkeiten. Das Finanzergebnis hat sich entsprechend erheblich verbessert.



### Ergebnisprognose

Auf Basis der erwarteten Umsatz- und Aufwandsentwicklung haben wir im Geschäftsbericht 2016 einen moderaten Anstieg des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs vor Konsolidierungs- und Wechselkurseffekten und des Betriebsergebnisses (EBIT) vor Einmaleffekten sowie einen deutlichen Anstieg des Jahresüberschusses vor Einmaleffekten prognostiziert. Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs legte auf vergleichbarer Basis trotz der schwächer als erwarteten Umsatzentwicklung deutlich um 10,3 % zu und lag damit sogar leicht über der Prognose. Der geringere Anstieg der Energiekosten und die Realisierung deutlich höher als erwarteter Synergien haben unter anderem zu dieser positiven Entwicklung beigetragen. Das EBIT vor Einmaleffekten nahm um 8,7 % zu. Als Folge der soliden operativen Leistung und dank des verbesserten Finanzergebnisses stieg der Jahresüberschuss ohne Berücksichtigung des zusätzlichen ordentlichen Ergebnisses in Höhe von -324 Mio € im Jahr 2016 und von -133 Mio € im Jahr 2017 und ohne Einmaleffekte aus der Neubewertung der latenten Steuern in Zusammenhang mit der US-Steuerreform in Höhe von -285 Mio € deutlich um 27,7 %. Der ROIC konnte von 7,0 % auf 7,2 % verbessert werden und lag damit über den gewichteten Kapitalkosten von 6,6 %. Ergebnis und ROIC haben sich damit in Einklang mit der Prognose entwickelt.

Vergleich des Geschäftsverlaufs mit der Prognose im Geschäftsbericht 2016				
Mio €	Prognose Geschäftsbericht 2016	Ist 2016	Ist 2017	Veränderung <sup>1)</sup>
Umsatz <sup>2)</sup>	Moderater Anstieg	17.084	17.266	+1,1 % (+2,1 %)
Energiekosten <sup>2)</sup>	Deutlicher Anstieg (im Juli 2017 auf „moderater Anstieg“ aktualisiert)	1.687	1.678	-0,5 % (+5,4 %)
Personal-aufwand <sup>2)</sup>	Leichter bis moderater Anstieg	2.996	2.900	-0,2 % (+1 %)
Finanzierungskosten (Finanzergebnis) <sup>3)</sup>	Deutlicher Rückgang	-493	-391	-20,7 %
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs <sup>2) 3)</sup>	Moderater Anstieg vor Wechselkurs- und Konsolidierungseffekten	2.017	2.188	+8,5 % (+10 %)
Betriebsergebnis (EBIT) <sup>2) 3)</sup>	Moderater Anstieg vor Einmaleffekten	2.061	2.240	+8,7 %
Jahresüberschuss <sup>3)</sup>	Deutlicher Anstieg vor Einmaleffekten	1.155	1.476	+27,7 %
ROIC <sup>3)</sup>	Verbesserung	7,0 %	7,2 %	+0,2 Prozentpunkt

1) Zahlen in Klammern: vor Wechselkurs- und Konsolidierungseffekten

2) Auf Pro-forma-Basis: unter Berücksichtigung des Beitrags von Italcementi in der ersten Jahreshälfte 2016

3) Wert 2016 wurde angepasst

## Weitere Angaben

### Angaben nach §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB

Zum 31. Dezember 2017 belief sich das Grundkapital der HeidelbergCement AG auf 595.249.431 €. Es ist in 198.416.477 auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt, auf die ein anteiliger Betrag von 3 € je Aktie entfällt. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Mit allen Aktien sind die gleichen Rechte und Pflichten verbunden; verschiedene Aktiengattungen bestehen nicht. Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind dem Vorstand nicht bekannt.

Nach den der Gesellschaft zum 31. Dezember 2017 vorliegenden Mitteilungen gemäß Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) und Art. 19 Marktmissbrauchsverordnung hält Herr Ludwig Merckle, Ulm, über die von ihm kontrollierte Gesellschaft VEMOS 2 Holding GmbH, Zossen, 25,52 % der Stimmrechte der Gesellschaft. Keinem Inhaber von Aktien wurden Sonderrechte eingeräumt, die Kontrollbefugnisse verleihen.

Der Vorstand der Gesellschaft wird durch den Aufsichtsrat bestellt und abberufen. Die Satzung kann von der Hauptversammlung mit einfacher Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals geändert werden, sofern gesetzliche Vorschriften keine größere Mehrheit zwingend vorschreiben. Änderungen, die nur die Fassung der Satzung betreffen, kann der Aufsichtsrat vornehmen.

Es bestehen zum 31. Dezember 2017 zwei genehmigte Kapitalia: zum einen eine Ermächtigung des Vorstands und Aufsichtsrats zur Erhöhung des Kapitals durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen (Genehmigtes Kapital I) und zum anderen eine Ermächtigung des Vorstands und Aufsichtsrats zur Erhöhung des Kapitals durch Ausgabe neuer Aktien gegen Sacheinlagen (Genehmigtes Kapital II). Diese genehmigten Kapitalia werden nachfolgend zusammenfassend beschrieben. Der vollständige Wortlaut der Ermächtigungen kann der Satzung entnommen werden, die auf unserer Internetseite [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Unternehmen/Corporate Governance/Satzung“ veröffentlicht ist.

#### Genehmigtes Kapital I

Der Vorstand ist ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 6. Mai 2020 einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt 225.000.000 € gegen Bareinlagen durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien zu erhöhen (Genehmigtes Kapital I). Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, in bestimmten Fällen, die in der Ermächtigung näher beschrieben sind, nämlich zur Verwertung von Spitzenbeträgen, zur Bedienung von Options- oder Wandlungsrechten und zur börsennahen Ausgabe von Aktien von bis zu 10 % des Grundkapitals, das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen. Das Genehmigte Kapital I ist bis zum 31. Dezember 2017 nicht ausgenutzt worden.

## Genehmigtes Kapital II

Der Vorstand ist ferner ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 6. Mai 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Sacheinlagen einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt 24.874.941 € zu erhöhen (Genehmigtes Kapital II). Das Bezugsrecht der Aktionäre ist bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen in der Regel ausgeschlossen. Die Ermächtigung regelt insbesondere die Möglichkeit des Bezugsrechtsausschlusses, sofern die Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen zum Erwerb von Unternehmen oder zur Bedienung von Options- oder Wandlungsrechten oder im Rahmen der Umsetzung einer Sach-/Wahldividende erfolgt. Das Genehmigte Kapital II wurde im Jahr 2016 im Rahmen der Italcementi-Akquisition durch Ausgabe von 10.500.000 neuen Stückaktien ausgenutzt, wodurch sich die Ermächtigung zur Erhöhung des Grundkapitals von 56.374.941 € auf 24.874.941 € reduzierte. Zwischen dem 1. Januar 2017 und dem 31. Dezember 2017 ist das Genehmigte Kapital II nicht weiter ausgenutzt worden.

## Bedingtes Kapital

Es besteht zum 31. Dezember 2017 ferner das nachfolgend beschriebene Bedingte Kapital. Das Grundkapital ist um weitere bis zu 168.000.000 €, eingeteilt in bis zu 56.000.000 neue, auf den Inhaber lautende Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2013). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Unterlegung von Options- oder Wandlungsrechten bzw. Options- oder Wandlungspflichten auf HeidelbergCement-Aktien. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als der Vorstand aufgrund der von der Hauptversammlung vom 8. Mai 2013 beschlossenen Ermächtigung bis zum 7. Mai 2018 Options- oder Wandelschuldverschreibungen ausgibt und die Inhaber von Options- oder Wandlungsrechten von ihren Rechten Gebrauch machen. Options- oder Wandelschuldverschreibungen können auch mit Options- oder Wandlungsverpflichtungen ausgestattet sein.

Die Aktionäre haben in der Regel ein Bezugsrecht auf neu emittierte Options- oder Wandelschuldverschreibungen. Die Ermächtigung regelt bestimmte Fälle, in denen der Vorstand das Bezugsrecht der Aktionäre auf Options- oder Wandelschuldverschreibungen ausschließen kann. Der vollständige Wortlaut des Bedingten Kapitals kann ebenfalls der Satzung entnommen werden, die auf unserer Internetseite [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Unternehmen/Corporate Governance/ Satzung“ veröffentlicht ist. Die dem Bedingten Kapital 2013 zugrunde liegende Ermächtigung zur Ausgabe von Options- oder Wandelschuldverschreibungen ist bis zum 31. Dezember 2017 nicht ausgenutzt worden.

Durch entsprechende volumenmäßige Begrenzung einerseits und aufgrund der Anrechnungsklauseln andererseits ist sichergestellt, dass die Summe aller Bezugsrechtsausschlüsse in den beiden bestehenden genehmigten Kapitalia und dem Bedingten Kapital 2013 eine Grenze von 20 % des bei Wirksamwerden der Ermächtigung zum Bezugsrechtsausschluss bestehenden Grundkapitals nicht übersteigt.

## Erwerb eigener Aktien

Es besteht zum 31. Dezember 2017 ferner die nachfolgend beschriebene Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien. Die Gesellschaft ist ermächtigt, bis zum 3. Mai 2021 einmalig, mehrfach, ganz oder in Teilbeträgen, eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des Grundkapitals am 4. Mai 2016 zu jedem zulässigen Zweck im Rahmen der gesetzlichen Beschränkung zu erwerben. Die Ermächtigung darf nicht zum Handel in eigenen Aktien ausgenutzt werden. Auf die erworbenen eigenen Aktien dürfen zusammen mit anderen Aktien, die die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des jeweiligen Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots oder mittels einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten oder durch Abgabe von Andienungsrechten an die Aktionäre erfolgen. Die Verwendung der aufgrund der Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien erfolgt durch eine Veräußerung über die Börse oder in anderer geeigneter Weise unter Wahrung der Gleichbehandlung der Aktionäre oder zu allen weiteren gesetzlich zulässigen Zwecken. Das Bezugsrecht der Aktionäre kann in bestimmten Fällen ausgeschlossen werden. Der vollständige Wortlaut der Ermächtigung kann der Tagesordnung der Hauptversammlung 2016 unter Punkt 6 entnommen werden, die auf unserer Internetseite [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Investor Relations/ Hauptversammlung/Hauptversammlung 2016“ veröffentlicht ist. Die Gesellschaft hat bisher von der Ermächtigung keinen Gebrauch gemacht und hält zum 31. Dezember 2017 keine eigenen Aktien.

Im Folgenden listen wir gemäß §§ 289a Abs. 1 Satz 1 Nr. 8, 315a Abs. 1 Satz 1 Nr. 8 HGB die wesentlichen Vereinbarungen der Gesellschaft auf, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und fassen die daraus folgenden Wirkungen zusammen. Wir weisen darauf hin, dass wir Vereinbarungen außer Betracht lassen, deren unter Umständen eintretende Folgen für die Gesellschaft die Schwellen von 50 Mio € im Einzelfall oder 100 Mio € bei gleich gelagerten Vereinbarungen unterschreiten, da sie für einen potenziellen Bieter regelmäßig nicht entscheidungserheblich sein werden. Diese sogenannten Change-of-Control-Klauseln sind branchen- und transaktionsüblich und wurden nicht in der Absicht vereinbart, etwaige Übernahmeangebote zu behindern.

Folgende wesentliche Vereinbarungen der HeidelbergCement AG standen am 31. Dezember 2017 unter der Bedingung eines Kontrollwechsels bei der HeidelbergCement AG infolge eines Übernahmeangebots.

Die jeweiligen Change-of-Control-Klauseln geben dem Vertragspartner bzw. Inhaber der Anleihen oder der Schuldscheindarlehen das Recht, die Vereinbarung bzw. ausstehenden Darlehen, Schuldverschreibungen oder Schuldscheindarlehen im Falle einer im Einzelnen unterschiedlich definierten Veränderung in der Anteilseignerstruktur der Gesellschaft vorzeitig fällig zu stellen und Rückzahlung zu verlangen.

Bezeichnung der Vereinbarung/Datum	Art der Vereinbarung	Nominalbetrag Mio €	Rückzahlung	Art der Klausel
<b>Syndizierte Kredit- und Avalvereinbarungen und bilaterale Kreditlinien</b>				
Syndizierter Kreditrahmen- und Avalkreditrahmenvertrag vom 25. Februar 2014	Kreditrahmen und Avalkreditrahmenvertrag	3.000 <sup>1)</sup>	soweit ausstehend bis 25. Februar 2019	(1)
Darlehensvertrag vom 17. Juni 2016	Kreditrahmenvertrag	115,2	soweit ausstehend bis 30. Juni 2023	(1)
Darlehensvertrag vom 4. Dezember 2017	Kreditrahmenvertrag	180	soweit ausstehend bis 4. Januar 2023	(1)
<b>Anleihen begeben von HeidelbergCement AG</b>				
2,25 % Anleihe 2016/2023	Schuldverschreibung	1.000	soweit noch ausstehend bis 30. März 2023	(3)
2,25 % Anleihe 2016/2024	Schuldverschreibung	750	soweit noch ausstehend bis 3. Juni 2024	(3)
1,5 % Anleihe 2016/2025	Schuldverschreibung	1.000	soweit noch ausstehend bis 7. Februar 2025	(3)
<b>Anleihen begeben von HeidelbergCement Finance Luxembourg S.A., garantiert von HeidelbergCement AG</b>				
5,625 % Anleihe 2007/2018	Schuldverschreibung	480	soweit noch ausstehend bis 4. Januar 2018	(2)
9,5 % Anleihe 2011/2018	Schuldverschreibung	500	soweit noch ausstehend bis 15. Dezember 2018	(3)
2,25 % Anleihe 2014/2019	Schuldverschreibung	500	soweit noch ausstehend bis 12. März 2019	(3)
8,5 % Anleihe 2009/2019	Schuldverschreibung	500	soweit noch ausstehend bis 31. Oktober 2019	(3)
7,5 % Anleihe 2010/2020	Schuldverschreibung	750	soweit noch ausstehend bis 3. April 2020	(3)
3,25 % Anleihe 2013/2020	Schuldverschreibung	300	soweit noch ausstehend bis 21. Oktober 2020	(3)
3,25 % Anleihe 2013/2021	Schuldverschreibung	500	soweit noch ausstehend bis 21. Oktober 2021	(3)
0,5 % Anleihe 2017/2021	Schuldverschreibung	750	soweit noch ausstehend bis 18. Januar 2021	(3)
1,625 % Anleihe 2017/2026	Schuldverschreibung	1.000	soweit noch ausstehend bis 7. April 2026	(3)
1,5 % Anleihe 2017/2027	Schuldverschreibung	500	soweit noch ausstehend bis 14. Juni 2027	(3)
<b>Anleihen begeben von Italcementi Finance S.A., garantiert von HeidelbergCement AG</b>				
5,375 % Anleihe 2010/2020	Schuldverschreibung	750	soweit noch ausstehend bis 19. März 2020	(4)
<b>Schuldscheindarlehen begeben von HeidelbergCement AG</b>				
vom 20. Januar/10. Februar 2016	Schuldscheindarlehen	645	soweit noch ausstehend bis 20. Januar 2022	(3)

1) Hierunter standen zum 31. Dezember 2017 269,6 Mio € aus.

Der in der Spalte Art der Klausel mit (1) gekennzeichnete syndizierte Kreditrahmen- und Avalkreditrahmenvertrag vom 25. Februar 2014 sowie die ebenfalls entsprechend gekennzeichneten Darlehensverträge vom 17. Juni 2016 und 4. Dezember 2017 geben den jeweiligen Gläubigern das Recht, im Fall eines Kontrollwechsels den von ihm zur Verfügung gestellten Darlehensbetrag nebst aufgelaufener Zinsen vorzeitig fällig zu stellen und eine entsprechende Rückzahlung zu verlangen.

Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn eine Person oder eine gemeinsam handelnde Gruppe von Personen im Sinne von § 2 Abs. 5 Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz mehr als 30 % der Aktien der Gesellschaft erworben hat.

Die in der Spalte Art der Klausel mit (2) gekennzeichneten Anleihen geben den jeweiligen Inhabern der Schuldverschreibungen nur dann ein vorzeitiges Kündigungsrecht bei Veränderungen in der Anteilseignerstruktur, wenn sie zu einem Wechsel in der Kontrolle der Gesellschaft führen. Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn mehr als 50 % des gezeichneten Kapitals oder mehr als 50 % der Stimmrechte vertraglich oder auf andere Weise kontrolliert werden. Von einem Kontrollwechsel und damit von der Regelung eines vorzeitigen Kündigungsrechts ausgenommen ist im Rahmen eines Konzepts „zugelassener Gesellschafter“ der Kontrollwechsel auf die (a) SC Vermögensverwaltung GmbH, Zossen, (ehemals Spohn Cement GmbH) oder (b) auf jeden Gesellschafter der SC Vermögensverwal-

tung GmbH einschließlich Erben und Vermächtnisnehmern von Gesellschaftern der SC Vermögensverwaltung GmbH und Personen, die wirtschaftliche Eigentümer von Anteilen an der SC Vermögensverwaltung GmbH sind, oder (c) auf jede juristische Person oder Stiftung oder vergleichbare Einrichtung, die von solchen Personen geführt wird, an die Aktien der HeidelbergCement AG von unter den in (a) bis (c) genannten Personen übertragen wurden.

Die in der Spalte Art der Klausel mit (3) gekennzeichneten Anleihen und Schuldscheindarlehen geben den jeweiligen Inhabern der Schuldverschreibungen bzw. des Schuldscheindarlehens bei Eintritt des nachfolgend beschriebenen Kontrollwechsels das Recht, von der Gesellschaft die Rückzahlung oder im Falle der bis einschließlich 2011 ausgegebenen Schuldverschreibungen, alternativ nach Wahl der Gesellschaft, den Ankauf ihrer Schuldverschreibungen durch die Gesellschaft (oder auf ihre Veranlassung durch einen Dritten) zum „Vorzeitigen Rückzahlungsbetrag“ insgesamt oder teilweise zu verlangen. Vorzeitiger Rückzahlungsbetrag meint im Falle des Schuldscheindarlehens 100 % des Nennbetrags, im Falle der Schuldverschreibungen 101 % des Nennbetrags zuzüglich aufgelaufener und nicht gezahlter Zinsen bis zum in den Bedingungen definierten Rückzahlungstag (ausschließlich).

Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn eines der folgenden Ereignisse eintritt:

- die Gesellschaft erlangt Kenntnis davon, dass eine Person oder gemeinsam handelnde Gruppe von Personen im Sinne von § 2 Abs. 5 Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz der rechtliche oder wirtschaftliche Eigentümer von mehr als 30% der Stimmrechte der Gesellschaft geworden ist oder
- die Verschmelzung der Gesellschaft mit einer oder auf eine dritte Person oder die Verschmelzung einer dritten Person mit oder auf die Gesellschaft oder der Verkauf aller oder im Wesentlichen aller Vermögensgegenstände (konsolidiert betrachtet) der Gesellschaft an eine dritte Person, außer im Zusammenhang mit Rechtsgeschäften, infolge derer (a) im Falle einer Verschmelzung die Inhaber von 100 % der Stimmrechte der Gesellschaft wenigstens die Mehrheit der Stimmrechte an dem überlebenden Rechtsträger unmittelbar nach einer solchen Verschmelzung halten und (b) im Fall des Verkaufs von allen oder im Wesentlichen allen Vermögensgegenständen der erwerbende Rechtsträger ein Tochterunternehmen der Gesellschaft ist oder wird und Garant bezüglich der Schuldverschreibungen wird.

Die in der Spalte Art der Klausel mit (4) gekennzeichnete Anleihe enthält eine Regelung, nach der nicht nur der direkte, sondern auch der indirekte Erwerb der Mehrheit der Stimmrechte an Italcementi S.p.A. oder eines sonstigen nach Artikel 93 des italienischen Dekretes 58/1998 zur Kontrolle führenden beherrschenden Einflusses einen Kontrollwechsel darstellt. Ein Kontrollwechsel gibt den Inhabern dieser Anleihen eine Verkaufsoption zum Nominalwert zuzüglich Zinsen gegenüber der Italcementi Finance S.A., wenn es im Zusammenhang mit diesem Kontrollwechsel zu einer in den Bedingungen der Anleihe genau bezeichneten Herabstufung des Ratings der Anleihen durch bestimmte Ratingagenturen käme.

Daneben existieren Vereinbarungen über Pensionsregelungen in Großbritannien (Pension Schemes), nach denen unter anderem ein (nicht näher vertraglich definierter) Kontrollwechsel bei der HeidelbergCement AG den Treuhändern dieser „Pension Schemes“ mitgeteilt werden muss. Wenn der Kontrollwechsel zudem nach den entsprechenden regulatorischen Vorgaben zu einer wesentlichen Gefährdung der Erfüllung der Pensionsverpflichtungen führt (sog. Type A Event), können die Treuhänder Verhandlungen über die Angemessenheit der Absicherung der Pensionsdeckung verlangen und diese durch ein sogenanntes Clearance-Verfahren vor der Aufsichtsbehörde überprüfen lassen, das zur Anpassung der Sicherheiten führen kann.

Der Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG hat im Rahmen der Einführung des neuen Vorstandsvergütungssystems im November 2010 beschlossen, bei Neuabschluss und bei Verlängerung von Vorstandsverträgen dem Deutschen Corporate Governance Kodex (Ziffer 4.2.3 Abs. 5) folgend zu vereinbaren, dass eine etwaige Abfindungszahlung aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) auf 150 % des Abfindungs-Caps begrenzt ist.

Die übrigen nach §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB geforderten Angaben betreffen Umstände, die bei der HeidelbergCement AG nicht vorliegen.

## Zweigniederlassungen

Die HeidelbergCement AG hat weder im In- noch im Ausland Zweigniederlassungen.

## Ereignisse nach Ablauf des Geschäftsjahres 2017

Angaben zu den Ereignissen nach Ablauf des Geschäftsjahres 2017 finden Sie im Anhang auf [Seite 176 f.](#)

## Nicht-finanzielle Erklärung

Gemäß §§ 289b und 315b HGB ist HeidelbergCement zur Erstellung einer nicht-finanziellen Erklärung verpflichtet. HeidelbergCement hat für diesen Geschäftsbericht die in den Lagebericht integrierte Darstellung gewählt.

Der Erstellung der nicht-finanziellen Erklärung liegen die GRI-Standards der Global Reporting Initiative als Rahmenwerk zugrunde. Darauf beziehen wir uns im Hinblick auf die Erfassung der wesentlichen Themen sowie die Darlegung der Managementkonzepte und Leistungsindikatoren.

Informationen zum Geschäftsmodell von HeidelbergCement sowie zu den Auswirkungen des Geschäftsmodells auf nicht-finanzielle Aspekte befinden sich im Kapitel Grundlagen des Konzerns auf [Seite 20 f.](#)

Um die für HeidelbergCement relevanten Themen zu bestimmen, haben wir die bereits in der Vergangenheit identifizierten Nachhaltigkeitsthemen mit den Themenkatalogen der GRI-Standards und weiterer Rahmenwerke und Branchenanforderungen abgeglichen. Die sich daraus ergebenden Themen wurden strukturiert und konsolidiert, sodass im nächsten Schritt eine Bewertung aus Sicht der Stakeholder sowie eine Bestimmung von Auswirkungen und Geschäftsrelevanz sinnvoll durchzuführen war. Die Liste umfasste 17 Themen samt Definition und Zuordnung zu den GRI-Themenbereichen.

Die für die nicht-finanzielle Erklärung relevanten Nachhaltigkeitsthemen ergeben sich aus deren Wesentlichkeit im Hinblick auf Geschäftsrelevanz und Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft.

Die für HeidelbergCement relevanten Themen sortiert nach den gesetzlich definierten nicht-finanziellen Aspekten sind:

- Umweltbelange: Klima- und Emissionsschutz,
- Arbeitnehmerbelange: Arbeits- und Gesundheitsschutz,
- Sozialbelange: Gesellschaftliche Verantwortung,
- Achtung der Menschenrechte, Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Einhaltung des Wettbewerbsrechts: Compliance.

Aufgrund der dezentralen Unternehmensstruktur mit über 3.000 Standorten in mehr als 60 Ländern und der zum Großteil ebenfalls lokalen Lieferantenstruktur ist auch die Risikostruktur von HeidelbergCement diversifiziert. Wesentliche Risiken aus der eigenen Geschäftstätigkeit beziehungsweise aus

Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen hat das Unternehmen lediglich im Hinblick auf zwei der oben genannten Themen identifiziert: Klimaschutz und Einhaltung des Wettbewerbsrechts.

Hinsichtlich des Klimaschutzes bestehen regulatorische Risiken durch Emissionshandelssysteme. Rechtliche Risiken bestehen im Hinblick auf die Einhaltung des Wettbewerbsrechts. Details zu den genannten Risiken und deren Handhabung finden Sie im Risiko- und Chancenbericht auf [Seite 73 f.](#)

In den folgenden Kapiteln Mitarbeiter und Gesellschaft (siehe unten), Umweltverantwortung auf [Seite 59 f.](#) und Compliance auf [Seite 63 f.](#) gehen wir unter anderem auf die genannten nicht-finanziellen Aspekte ein.

## Mitarbeiter und Gesellschaft

### Mitarbeiterentwicklung

#### Mitarbeiter weltweit

Die Mitarbeiterzahl von HeidelbergCement lag Ende 2017 bei 59.054 (i.V.: 60.424). Die Abnahme um 1.370 Mitarbeiter resultiert im Wesentlichen aus zwei gegenläufigen Entwicklungen: Einerseits wurden konzernweit rund 2.600 Stellen abgebaut – zum einen im Rahmen der Realisierung von Synergien bei ehemaligen Italcementi-Tochtergesellschaften, insbesondere in Ägypten, und zum anderen im Zuge von Effizienzsteigerungen in Vertrieb und Verwaltung sowie Standortoptimierungen, vornehmlich in Indonesien, aber auch in Russland, Indien und Afrika südlich der Sahara. Andererseits stieg die Mitarbeiterzahl aufgrund von Konsolidierungseffekten, unter anderem durch den Erwerb der Baustoffaktivitäten von Cemex im Nordwesten der USA sowie des Geschäftsbetriebs der Saunders Companies im Bundesstaat New York, um rund 700. Weiterhin kamen in einigen Ländern der Konzerngebiete West- und Südeuropa und Nord- und Osteuropa-Zentralasien sowie insbesondere in Australien knapp 500 Beschäftigte aufgrund der soliden Marktentwicklung sowie durch das Insourcing von Lastkraftwagenfahrern hinzu.

Mitarbeiter nach Konzerngebieten			
31. Dezember	2016	2017	Veränderung
West- und Südeuropa	15.781	15.497	-1,8 %
Nord- und Osteuropa-Zentralasien	13.107	13.531	3,2 %
Nordamerika	8.444	8.726	3,3 %
Asien-Pazifik	14.956	14.039	-6,1 %
Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	7.602	6.856	-9,8 %
Konzernservice	534	405	-24,2 %
<b>Gesamt</b>	<b>60.424</b>	<b>59.054</b>	<b>-2,3 %</b>

#### Personalaufwand und Sozialleistungen

Der Aufwand für Löhne, Gehälter, soziale Abgaben, Altersversorgung und soziale Unterstützung ist gegenüber dem Vorjahr um 11,8 % auf 2.990 (i.V.: 2.674) Mio € gestiegen.

Das entspricht einem Anteil am Umsatz von 17,3 % (i.V.: 17,6 %). Der Anstieg der Personalkosten ist weitestgehend durch die zum 1. Juli 2016 erfolgte Akquisition von Italcementi sowie Effekte aus weiteren Veränderungen im Konsolidierungskreis bedingt.

Personalaufwand			
Mio €	2016	2017	Veränderung
Löhne, Gehälter, soziale Abgaben	2.504,0	2.801,8	11,9 %
Aufwendungen für Altersversorgung	138,3	153,3	10,8 %
Andere Personalaufwendungen	31,2	34,6	10,5 %
<b>Gesamt</b>	<b>2.673,5</b>	<b>2.989,7</b>	<b>11,8 %</b>

#### Im Dialog mit Mitarbeitern

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind eine wichtige Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg von HeidelbergCement. Die Talente der Mitarbeiter zu erkennen, sie zu entwickeln und im Wettbewerb mit anderen Unternehmen an uns zu binden, ist daher Kern der konzernweiten Personalpolitik. Dazu dient das HeidelbergCement-Kompetenzmodell, das die wesentlichen fachlichen und persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen, die für unser Geschäft erfolgskritisch sind, definiert. Es erlaubt eine systematische, konzernweit nach einheitlichen Regeln durchgeführte Leistungs- und Potenzialbewertung durch den jeweiligen Vorgesetzten und dient als Basis für die strategische Führungskräfteentwicklung und Nachfolgeplanung. In strukturierten Mitarbeitergesprächen diskutieren Vorgesetzter und Mitarbeiter Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven. Der Dialog richtet sich vor allem an das obere und mittlere Management, Expertenfunktionen und Nachwuchsführungskräfte. Damit wollen wir drei Ziele erreichen:

- Schlüsselpositionen werden weltweit mit erstklassigen Kandidaten intern besetzt,
- Top-Talente werden bei HeidelbergCement gezielt entwickelt und
- Mitarbeiter werden durch eine individuelle Entwicklungsplanung langfristig an den Konzern gebunden.

#### Integration von Italcementi

Seit der Übernahme von Italcementi am 1. Juli 2016 lag ein Schwerpunkt auf der Integration der neuen Mitarbeiter. Die Unterschiede in den Unternehmenskulturen haben wir als Chance begriffen, voneinander zu lernen, die jeweiligen Stärken einzubringen und zusammen an einer gemeinsamen Unternehmenskultur zu arbeiten.

Die Wahrnehmung des Integrationsprozesses durch die betroffenen Mitarbeiter haben wir auch 2017 weiter durch Mitarbeiterbefragungen (Pulse Checks) gemessen. Die mehr als 1.000 Rückmeldungen über alle Länder hinweg zeigten eine insgesamt sehr positive Wahrnehmung des Integrationsprozesses und des Integrationserfolgs.

Im Berichtsjahr haben wir die Anpassung der Organisationsstruktur in den ehemaligen Italcementi-Ländern an unsere bewährte Länderstruktur abgeschlossen und die Italcementi-Konzernfunktionen erfolgreich in die globale Organisation



von HeidelbergCement integriert. Außerdem haben wir im Personalbereich am 1. Januar 2017 die konzernweiten Kernprozesse eingeführt.

Das gesetzte Ziel, hochqualifizierte Mitarbeiter von Italcementi in unserer Hauptverwaltung sowie den technischen Zentren in Heidelberg und Leimen einzusetzen, wurde erreicht: Eine signifikante Anzahl an Mitarbeitern von Italcementi wurde integriert und verstärkt unsere Teams in Heidelberg und Leimen bzw. ist dort in mittleren bis obersten Führungspositionen tätig.

### Kontinuierliche Aus- und Weiterbildung

Nachhaltige Personalarbeit bedeutet, konsequent in Ausbildung zu investieren, d.h. qualifizierten Nachwuchs einzustellen und auszubilden. Die Ausbildungsquote liegt deutschlandweit bei 5 % (i.V.: 5 %). Die Übernahmequote dieser Auszubildenden beläuft sich auf 82 % (i.V.: 91 %).

Technisch-handwerkliche Fähigkeiten sind für die fachlich einwandfreie Betriebsführung in der Prozesstechnik und Wartung in unseren Werken unerlässlich. Seit ein paar Jahren bieten wir speziell entwickelte VDZ E-Learning-Kurse über die Zementproduktion in mehreren Sprachen an.

Wie im Vorjahr lag im ganzen Konzern ein wichtiger Schwerpunkt unserer Aus- und Weiterbildungsprogramme auf dem Thema Arbeitssicherheit, das rund 50 % (i.V.: 47 %) der gesamten Trainingsmaßnahmen ausmachte. Weitere Schwerpunkte bildeten die fachspezifische Weiterbildung mit 28 % (i.V.: 31 %) und die Fortbildung unseres Managements mit 5 % (i.V.: 5 %).

Unsere umfangreichen Ausbildungsprogramme in nahezu allen Arbeitsbereichen zeichnen sich durch praxisnahes und geschäftsorientiertes Lernen aus und ermöglichen es unseren Mitarbeitern, ihre Fähigkeiten auszubauen.

### Managementausbildung

Die Motivation und Kompetenzen unserer Führungskräfte sind entscheidend dafür, wie gut sich HeidelbergCement im globalen Wettbewerb positioniert und auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet ist. Um unsere Führungskräfte auf ihre künftigen Aufgaben vorzubereiten, bieten wir speziell auf die Bedürfnisse unseres Unternehmens zugeschnittene Ausbildungsprogramme. Das gilt sowohl für klassische Themen wie Strategie, Führung und Management oder Methodik der Investitionsrechnung, als auch für spezielle Trainings, beispielsweise im Bereich Technik. Einheitliche Ausbildungsinhalte stellen sicher, dass überall ein gemeinsames Verständnis von Strategie, integriertem Managementansatz und Führung entwickelt wird.

### Sicherung und Förderung von Nachwuchsführungskräften

Die Förderung des Führungskräfte nachwuchses haben wir im Berichtsjahr konsequent fortgesetzt. Wir bieten hochmotivierten und qualifizierten Hochschulabsolventen internationale Trainee-Programme mit Schwerpunkten in den Bereichen Technik, Vertrieb, Finanzen, Personal, Einkauf und IT. Zusätzlich bieten wir seit 2017 funktionsübergreifende Traineeprogramme an. Seit 2013 wurde HeidelbergCement

jährlich für seine hochwertigen Nachwuchsförderprogramme mit dem Trainee-Siegel der „Initiative für karrierefördernde und faire Trainee-Programme“ ausgezeichnet. Als Mitglied der Fair Company-Initiative verpflichten wir uns seit 2004 freiwillig dazu, faire Arbeitsbedingungen für Praktikanten und Berufseinsteiger zu schaffen und tragen seitdem das Fair Company-Siegel. Wir haben ebenfalls den Ausbau unserer Nachwuchsförderprogramme und die verstärkte Rekrutierung von Hochschulabsolventen und Absolventen mit erster Berufserfahrung weltweit auf hohem Niveau fortgeführt. 2017 haben wir insgesamt 254 (i.V.: 256) Hochschulabsolventen eingestellt. Derzeit nehmen 719 (i.V.: 875) Mitarbeiter an Programmen teil, die auf weiterführende Aufgaben vorbereiten. Die geringere Anzahl gegenüber dem Vorjahr resultiert aus der strukturellen Anpassung der Personalstärke in Ägypten im Zuge der Integration von Italcementi.

Wir haben 2011 ein spezielles Programm für hochqualifizierte Ingenieure im Zementbereich gestartet, um diese auf höhere Ingenieurspositionen vorzubereiten. Neben Projektaufenthalten in in- und ausländischen Zementwerken durchlaufen die Teilnehmer individuell zusammengestellte Trainingsprogramme und sammeln so die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen zur Vorbereitung auf den nächsten Karriereschritt.

Für die Ingenieure und Techniker unserer Zementwerke bietet das HeidelbergCement Technology Center (HTC) in unserer Cement Academy weltweit Seminare und Schulungen an. Im Berichtsjahr wurde das Kursangebot für die Meisterebene im Bereich der Werksinstandhaltung stark erweitert. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Schulung unserer Leitstandmitarbeiter mit Hilfe eines interaktiven Prozess-Simulators (Virtual Cement Plant).

1.370 Teilnehmer aus 42 Ländern wurden in 118 bis zu einwöchigen Trainings geschult, davon 360 Teilnehmer aus den ehemaligen Italcementi-Werken. Als Ergänzung zu den Präsenzs Schulungen bieten wir das „Cement Manufacturing Curriculum“ als E-Learning-Programm in mehreren Sprachen an. Insgesamt sind mehr als 2.000 Mitarbeiter hierfür registriert. Im Berichtsjahr wurde das Angebot durch ein neues E-Learning-Programm mit dem Schwerpunkt mechanische Instandhaltung erweitert, für das weitere 400 Mitarbeiter registriert sind.

Im Berichtsjahr hat die Aggregates Academy ihr Aus- und Weiterbildungsangebot im Bereich Zuschlagstoffe fortgeführt. Mehr als 240 Schulungen zum Thema Zuschlagstoffe wurden in 20 Ländern durchgeführt. Bevorzugt fanden diese als praxisnahe Übungen vor Ort in den Produktionsstätten für die Werksleitungsteams statt. Im Jahr 2017 lag der Fokus der Schulungen über alle Hierarchiestufen hinweg auf der kontinuierlichen Verbesserung der Produktionsprozesse.

Die Schulungsmaterialien und Trainings beider Akademien stehen in der Regel in der jeweiligen Landessprache zur Verfügung. Die Ausbildung wird von lokalen Managern vor Ort unterstützt, die in den Techniken der Erwachsenenbildung geschult wurden (Train-the-Trainer-Konzept).

### Demografische Entwicklung

Auch unser Unternehmen sieht sich mit den Folgen des demografischen Wandels konfrontiert. Rund 12 % (i.V.: 12 %) unserer Arbeitnehmer sind jünger als 30 Jahre. Der überwiegende Anteil der Mitarbeiter gehört zur Altersgruppe der 30- bis 49-Jährigen; dieser macht etwa 52 % (i.V.: 52 %) der Gesamtbelegschaft im Konzern aus. 36 % (i.V.: 36 %) unserer Mitarbeiter sind über 50 Jahre alt.

Den Auswirkungen des demografischen Wandels begegnen wir mit zahlreichen an die regionalen Bedürfnisse angepassten Maßnahmen. In Deutschland haben wir beispielsweise unsere Aktivitäten im Gesundheitsmanagement weiter ausgebaut und in der Initiative „FIT for LIFE“ gebündelt. Sie umfasst ein Präventionsprogramm zur Früherkennung von Krankheiten und Risikofaktoren, setzt aber vor allem auf die Eigeninitiative für eine gesunde Lebensweise. Schwerpunkte waren 2017 unter anderem Untersuchungen zur Darmkrebsvorsorge, Gripeschutzimpfungen, ergonomische Arbeitsplatzbegehungen sowie ein Venenscreening und ein Gesundheitstag. Das Gesundheitsmanagement wird auch in Zukunft den Schwerpunkt auf die Prävention typischer altersbedingter Gesundheitsrisiken und die Bewusstseinsänderung legen. Betriebliche Sportaktivitäten für alle Altersgruppen werden deshalb besonders gefördert.

### Vielfalt in der Belegschaft als Erfolgsfaktor

In der konzernweiten Personalpolitik setzen wir bei der Zusammensetzung von Mitarbeiterteams bewusst auf eine ausgewogene Mischung von unterschiedlichen Persönlichkeiten, Kompetenzen und Erfahrungshorizonten. Vielfalt (Diversity) verstehen wir als ein Managementkonzept, das durch Einbringung verschiedener Kulturen, Talente und Erfahrungshorizonte auf eine Zusammensetzung der Belegschaft abzielt, die unsere Präsenz auf den internationalen Märkten, unsere Kundenstruktur und unser Geschäftsumfeld widerspiegelt. Dies wollen wir erreichen durch:

- ein lokales Länder-Management und damit ein internationales Führungsteam,
- eine internationale Belegschaft in der Konzernzentrale,
- eine komplementäre Zusammensetzung der Führungsmannschaft und von Teams (Internationalität, Fachwissen, Erfahrung, Alter, Geschlecht etc.),
- Frauen in Führungspositionen entsprechend ihres Anteils an der Gesamtbelegschaft in Deutschland.

Ziel ist es, weltweit hochqualifizierte und leistungsbereite Mitarbeiter zu fördern und zu gewinnen, die sich mit unterschiedlicher sozialer und fachlicher Kompetenz für unser Unternehmen einsetzen und so zum Geschäftserfolg beitragen.

Dank der internationalen Zusammensetzung unseres Führungsteams profitieren wir von unterschiedlichen Erfahrungen aus verschiedenen Kulturkreisen und sind somit besser in der Lage, sowohl auf globale Herausforderungen als auch auf lokale Marktbedürfnisse flexibel zu reagieren. Der Anteil lokaler Manager in der oberen Führungsebene liegt bei rund 74 %. In der Konzernzentrale achten wir bewusst auf eine Zusammensetzung der Belegschaft mit Mitarbeitern aus den Ländern, in denen wir tätig sind. Wir profitieren erheblich

von deren lokalen Kenntnissen, außerdem erleichtert es die Zusammenarbeit mit den Kollegen vor Ort. Von den 654 Mitarbeitern in der Konzernzentrale und in den technischen Zentren Competence Center Materials und Heidelberg Technology Center in Heidelberg und Leimen stammen 214 Mitarbeiter neben Deutschland aus 48 Ländern.

Zur Vielfalt zählt für uns auch die Besetzung der Führungspositionen mit Frauen und Männern, die unsere Mitarbeiterstruktur repräsentativ abbildet. Im Konzern lag 2017 der Anteil der Frauen an der Gesamtbelegschaft bei 13 % und in den oberen Führungspositionen bei 10 %.

Gemeinsam mit anderen DAX-Unternehmen hat HeidelbergCement 2011 eine Selbstverpflichtung unterzeichnet. Bislang hatten wir uns freiwillig verpflichtet, den Anteil von Frauen in Führungspositionen in Deutschland von 7 % im Jahr 2011 bis zum Jahr 2020 mit 15 % mehr als zu verdoppeln. In Deutschland lag der Frauenanteil 2017 bei insgesamt 16 % und in den Führungspositionen im Bereich leitende Angestellte und außertarifliche Mitarbeiter bei 9 %.

Nach dem Gesetz zur Förderung von Frauen in Führungspositionen müssen für die zwei Führungsebenen unterhalb des Vorstands vom Unternehmen konkrete Ziele gesetzt werden. Führungskräfte, die in ihrer Hauptposition selbst an den Vorstand berichten, bilden bei HeidelbergCement die erste Ebene und deren Mitarbeiter mit Führungsverantwortung die zweite Ebene unterhalb des Vorstands. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen in Deutschland auf der ersten Ebene unterhalb des Vorstands lag 2017 bei 11 % (i.V.: 10 %) und auf der zweiten Ebene bei 11 % (i.V.: 9 %).

HeidelbergCement hatte sich 2016 dazu entschlossen, für die beiden Ebenen unterhalb des Vorstands das Ziel der Selbstverpflichtung beizubehalten, aber die Zielerreichung auf Mitte 2017 vorzuziehen. Konkret bedeutete dies, dass wir bis zum 30. Juni 2017 einen Frauenanteil unter den Führungskräften auf der ersten Ebene unterhalb des Vorstands von 14 % und auf der zweiten Ebene von 15 % angepeilt haben. Tatsächlich lag der Frauenanteil zum 30. Juni 2017 auf der ersten Führungsebene bei 12 % und auf der zweiten bei 9 %. Dies ist auf die Erhöhung der Anzahl der technischen Funktionen an den Standorten Heidelberg und Leimen im Rahmen der Integration von Italcementi zurückzuführen. Ziel ist es, bis Ende Juni 2022 den Frauenanteil in Deutschland für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands auf jeweils 15 % zu erhöhen. Dies entspricht dem Durchschnitt des Frauenanteils an der Gesamtbelegschaft in Deutschland 2014-2017 von 15 %. In den letzten Jahren haben wir konsequent an der Frauenförderung gearbeitet und entsprechende Erfolge erzielt. So liegt der Anteil von Frauen in Nachwuchsförderprogrammen deutschlandweit bereits bei 36 % (i.V.: 28 %) und somit deutlich höher als der Anteil der Frauen an der Gesamtbelegschaft. Bei Stabsfunktionen sind wir bei der Besetzung von Führungspositionen mit Frauen gut vorangekommen. Eine große Herausforderung bleibt die Entwicklung in operativen Funktionen wie Vertriebs- oder Werksleitung, insbesondere da der Anteil von Frauen in Studiengängen mit für die Baustoffproduktion relevanten technischen Inhalten immer noch recht niedrig

ist. Erfahrung ist hier allerdings eine Schlüsselqualifikation für die Übernahme oberer Führungspositionen.

Anteil der Frauen in Deutschland				
	2014	2015	2016	2017
Gesamtbelegschaft	14 %	15 %	16 %	16 %
Erste Führungsebene	10 %	10 %	10 %	11 %
Zweite Führungsebene	9 %	9 %	9 %	11 %

Ziele für den Anteil der Frauen in Deutschland			
	Ist 30.06.2017	Ziel 30.06.2017	Ziel 30.06.2022
Erste Führungsebene	12 %	14 %	15 %
Zweite Führungsebene	9 %	15 %	15 %

Das globale Frauennetzwerk „NOW – Network of Women“ bei HeidelbergCement ist eine Initiative, die Mitarbeiterinnen weltweit miteinander verbindet. In den Ländern wird „NOW“ durch persönlichen Informations- und Erfahrungsaustausch in die Praxis umgesetzt. Ziel ist es unter anderem, die Entwicklung der beruflichen Potenziale der Mitglieder voranzutreiben und im gesamten Unternehmen das Bewusstsein für veränderte Ansprüche an die Lebens- und Arbeitswelt zu erhöhen.

### Beruf und Familie vereinbaren

Im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter stellen wir uns weltweit auf sich wandelnde Lebensformen ein. Bei unseren Angeboten, mit denen wir die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern, setzen wir auf Modelle wie Gleitzeit, Teilzeit und Freistellung. Die Teilzeitquote der HeidelbergCement AG liegt bei 11 % (i.V.: 11 %). Aufgrund der geringen Größe unserer Standorte hat sich z.B. bei der Kindertagesbetreuung, der Pflege von hilfsbedürftigen Angehörigen oder Feriencamps für Kinder die Zusammenarbeit mit externen Netzwerken bewährt. Die Mitarbeiter profitieren vom einfachen Zugang zu einem professionellen und flexiblen Netzwerk zu angemessenen Kosten. Im Rahmen unserer „FIT for FAMILY“-Initiative haben wir für den Standort Heidelberg Kooperationen mit Kindertagesstätten geschlossen. Damit können wir unseren Mitarbeitern ein eigenes Kontingent an Plätzen anbieten.

## Arbeits- und Gesundheitsschutz

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz ist einer der Grundwerte unseres Unternehmens und daher wesentlicher Bestandteil unserer Arbeitsprozesse. Unser Bestreben ist es, dass Mitarbeiter nach getaner Arbeit gesund nach Hause gehen. Dennoch kommt es leider immer noch zu Unfällen und berufsbedingten Erkrankungen. Bei den Unfällen kann es sich um Erste-Hilfe-Fälle handeln, aber auch um schwere Verletzungen bis hin zu Todesfällen. Bei den Berufserkrankungen reicht die Spannbreite von zeitlich befristeten bis hin zu bleibenden Einschränkungen. Neben den Auswirkungen für den Betroffenen und dessen Angehörigen kann es auch Folgen für die Kollegen und das Unternehmen geben. Abgesehen von der psychischen Belastung können dies beispielsweise zusätzliche Überstunden, notwendige Urlaubstopps oder Umstrukturierungen in Arbeitsgruppen sein. Je nach Schwere

des Vorkommnisses kann es auch zu Unterbrechungen des Betriebsablaufes bis hin zum Stillstand von Teilen der Produktion mit den entsprechenden finanziellen Einbußen für das Unternehmen kommen. Gegebenenfalls anfallende Reparaturen, Bußgelder oder Kompensationszahlungen können zu weiteren finanziellen Belastungen führen.

### Verantwortung und Organisation

Bei HeidelbergCement sind alle Managementebenen für die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz verantwortlich. Unsere Arbeitssicherheitsorganisation untersteht dem Vorstandsvorsitzenden, an den der Director Group Human Resources direkt berichtet, der für den Bereich Group Health & Safety zuständig ist. Die Vorstände der einzelnen Konzerngebiete werden ihrerseits von Sicherheitsfachkräften unterstützt, die direkt an sie berichten.

Jedes Land hat außerdem eine Sicherheitsfachkraft, die direkt an den Ländermanager berichtet, der die Maßnahmen innerhalb seines Landes koordiniert. Die Linienverantwortlichen der regionalen und lokalen Managementebenen in einem Land werden ebenfalls von Sicherheitsfachkräften unterstützt.

Einzelne Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen zu festgestellten Schwachpunkten werden je nach Art und Auswirkung entweder von Group Health & Safety oder den lokalen Einheiten festgelegt und gegebenenfalls bis auf Standortebene heruntergebrochen. Arbeitssicherheitsmaßnahmen sind Teil der persönlichen Zielvereinbarungen aller Manager. Nicht zuletzt ist jeder einzelne Mitarbeiter, Auftragnehmer und Besucher dafür verantwortlich, die Arbeitssicherheitsvorschriften zu befolgen.

### Prozesse

Arbeitsmanagementsysteme, wie beispielsweise entsprechend des international gebräuchlichen Standards OHSAS 18001, sind bereits in 88% unserer Standorte eingeführt. Sie verlangen von den Standortmanagern einen strukturierten Ansatz mit Planungen, klaren Arbeitsvorschriften, Zuständigkeiten und Kontrollen, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu gewährleisten und somit Unfälle zu verhindern. Seit Jahren verbessern wir den Arbeits- und Gesundheitsschutz auf technischer und organisatorischer Ebene, was sich an den weiterhin gesunkenen Unfallhäufigkeitsraten zeigt.

### Richtlinien

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz unterliegt in allen Ländern gesetzlichen Vorgaben, die es einzuhalten gilt. Darüber hinaus hat sich HeidelbergCement als Mitglied der CSI (Nachhaltigkeitsinitiative der Zementindustrie) innerhalb des WBCSD verpflichtet, Vorgaben der CSI einzuhalten. Diese haben wir in unsere internen Standards integriert.

In unserer Konzernrichtlinie zum Arbeits- und Gesundheitsschutz haben wir eine Reihe von Grundregeln festgelegt, die für alle Mitarbeiter und Auftragnehmer verpflichtend sind. Sie betreffen insbesondere Aktivitäten, die sich als Hauptunfallschwerpunkte herausgestellt haben. Diese werden daher auch in speziellen Konzernstandards behandelt und müssen in lokale Vorschriften umgesetzt werden.

Durch intensive Trainings- und Schulungsmaßnahmen versuchen wir, die Aufmerksamkeit aller Betroffenen für diese Risikobereiche hoch zu halten, um die Anzahl der Unfälle, insbesondere mit Todesfolge, zu reduzieren.

### Ziele und Verpflichtungen

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz ist ein Grundwert unseres Unternehmens. Wir sind sicher, dass sich Verletzungen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte gesundheitliche Beeinträchtigungen vermeiden lassen. Deshalb bemühen wir uns kontinuierlich, die Risiken für unsere Mitarbeiter, Auftragnehmer und Dritte zu minimieren und unser Ziel „Null Unfälle“ (zero harm) zu erreichen, das wir auch in unseren Sustainability Commitments 2030 bekräftigt haben.

### Maßnahmen und Fortschritte

Die Bedeutung der Vorbildfunktion der Linienverantwortlichen im Arbeits- und Gesundheitsschutz haben wir 2017 erneut in einer konzernweiten Schulungsinitiative hervorgehoben. Die Teilnahme an diesen Schulungen war für Manager aller Führungsebenen verpflichtend und wir haben bei dieser Gelegenheit das Sicherheitsgespräch als weiteres konzernweites Führungsinstrument eingeführt. Bisher fanden diese Gespräche nur in einigen Ländern statt.

Ein Schwerpunkt lag 2017 auf der einheitlichen Berichterstattung von Beinahe-Unfällen mit Hilfe unserer zentralen Unfallmanagement-Software, um Schwachstellen besser identifizieren zu können. Wir nutzen diese Software auch, um die Ergebnisse der Sicherheitsgespräche zu dokumentieren und auszuwerten. Wir können mit ihr sofort Korrektur- und Präventionsmaßnahmen zur Behebung festgestellter Schwachstellen festlegen, diese den Verantwortlichen zuordnen und deren Durchführung überprüfen.

Wir unterweisen unsere Mitarbeiter in einer ganzen Reihe von Arbeitsschutzthemen, sowohl den gesetzlich vorgeschriebenen als auch den intern festgelegten. Dazu nutzen wir einerseits klassische Trainings in Schulungsräumen und -zentren bzw. vor Ort und andererseits E-Learning-Kurse, wobei letztere immer nur eine Ergänzung darstellen. Rund die Hälfte aller Schulungsstunden bei HeidelbergCement entfallen auf Arbeitssicherheitsthemen, was im Konzerndurchschnitt knapp 13 Stunden pro Mitarbeiter entspricht.

### Leistungsindikatoren

Im Vergleich zu 2016 konnten wir 2017 die Unfallhäufigkeitsrate in unserem Kerngeschäft um 21 % verringern. Dies ist eine deutliche Verbesserung. Viele Standorte sind inzwischen seit mehreren Jahren unfallfrei, andere konnten ihre Unfallraten drastisch senken, was deutlich zeigt, dass unsere selbstgesteckten Ziele erreichbar sind. Leider trifft dies aber nicht auf alle Standorte zu und daher ist es unsere vordringliche Aufgabe, diese bei der Durchführung von Präventionsmaßnahmen noch stärker zu unterstützen.

Gegenüber dem Vorjahr konnten wir zwar die Zahl der Todesfälle von eigenen Mitarbeitern halbieren, mussten aber trotzdem den Tod von zwei eigenen Mitarbeitern beklagen, die durch Arbeitsunfälle im Betrieb ums Leben

gekommen sind. Darüber hinaus beklagen wir den Tod von neun Mitarbeitern von Fremdfirmen, von denen zwei bei Verkehrsunfällen starben. Alle diese Todesfälle sind sehr schmerzlich, führen sie uns doch deutlich vor Augen, dass wir unser Ziel der Unfallfreiheit noch nicht erreicht haben und wir unsere Anstrengungen weiter intensivieren müssen. Wir analysieren jeden Unfall und tauschen diese Information im Konzern aus, um ähnliche Unfälle anderenorts zu vermeiden. Zudem wird jeder tödliche Unfall im Vorstand vorgetragen und diskutiert.

Unfallentwicklung <sup>1)</sup>					
	2013	2014	2015	2016	2017
Unfallhäufigkeitsrate <sup>2)</sup>	2,6	2,1	2,3	2,2	1,8
Unfallschwereraterate <sup>3)</sup>	94	91	106	98	79
Todesfallrate <sup>4)</sup>	1,1	1,0	1,7	0,7	0,4

1) Unfallentwicklung in den Bereichen Zement, Transportbeton und Zuschlagstoffe in Unternehmen, in denen HeidelbergCement die Arbeitssicherheit verantwortet.

2) Anzahl der Unfälle von eigenen Mitarbeitern mit mindestens einem Ausfalltag pro 1.000.000 gearbeiteten Stunden.

3) Anzahl der durch Unfälle ausgefallenen Arbeitstage von eigenen Mitarbeitern pro 1.000.000 gearbeiteten Stunden.

4) Anzahl der Todesfälle von eigenen Mitarbeitern pro 10.000 eigener Mitarbeiter.

## Gesellschaftliche Verantwortung

Als globaler Konzern mit stark regionaler Geschäftstätigkeit sind wir an einer Vielzahl von Standorten in aller Welt tätig. Unsere Produktions- und Abbaustätten sind in der Regel auf eine Lebensdauer von mehreren Jahrzehnten ausgelegt. Damit wir über diese langen Zeiträume die Betriebserlaubnis an den Standorten aufrecht erhalten und die Abbaugenehmigungen in den benötigten Intervallen erneuern können, benötigen wir den kontinuierlichen Rückhalt in der Bevölkerung.

Grundvoraussetzung dafür ist die Einhaltung der genehmigungsrechtlichen Auflagen, insbesondere im Bereich Umweltschutz (siehe Kapitel Umweltverantwortung auf [Seite 59 f.](#)). Darüber hinaus schaffen wir vor Ort Arbeitsplätze und fördern mit Löhnen, Investitionen, Einkäufen und Steuern die ökonomische Entwicklung – insbesondere auch in wirtschaftlich schwachen Regionen. An unseren Niederlassungen übernehmen nach Möglichkeit einheimische Mitarbeiter das Management. Im Berichtsjahr lag der Anteil lokaler Manager in den oberen Führungspositionen bei 74 %. Jedes unserer Werke arbeitet eng mit einheimischen Lieferanten und Dienstleistern zusammen. Rund 90 % unseres Beschaffungsvolumens investieren wir im direkten Umfeld unserer Werke oder innerhalb des jeweiligen Landes.

Aufgrund der langen Betriebszeiträume kann die Bevölkerung in den Gemeinden, in denen wir operativ tätig sind, erwarten, dass sich unsere Produktionsstätten in die lokale Gemeinschaft integrieren und zur Lösung gesellschaftlicher Aufgaben beitragen. Dazu gehören die regelmäßige Information über die Geschäftstätigkeit sowie das Engagement für Sozialbelange vor Ort. Ein anhaltend schlechtes Verhältnis zur Standortgemeinde kann im schlimmsten Fall zum Verlust der Betriebserlaubnis führen.

## Verantwortung und Organisation

Zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung haben wir uns in den vom Vorstand verabschiedeten Führungsleitlinien ausdrücklich verpflichtet. Gesellschaftliche Verantwortung und die Pflege guter Beziehungen mit unseren Interessengruppen – insbesondere an unseren Standorten – sind damit Führungsaufgabe.

Jeder Ländermanager ist verantwortlich für das gesellschaftliche Engagement in seinem Land. Dabei wird dieser durch entsprechende Hilfsmittel und Umsetzungshinweise von den Konzernabteilungen Global Environmental Sustainability und Group Communication & IR unterstützt.

Über Fördermaßnahmen in einzelnen Ländern und Standorten entscheiden die Länderverantwortlichen dezentral innerhalb ihres budgetierten Rahmens. Sie sind gemeinsam mit den Standortleitern auch verantwortlich für die Analyse der Bedürfnisse vor Ort sowie für die Auswahl, Umsetzung und Nachverfolgung der Projekte.

In akuten Krisensituationen arbeiten wir zusätzlich mit internationalen Hilfsorganisationen zusammen.

## Prozesse

Lokale Gemeinschaften beziehen wir beispielsweise durch verschiedene Dialogformate sowie lokale Community-Engagement-Pläne und -Councils in unsere Geschäftstätigkeit ein. Dazu gehören auch langfristige Partnerschaften mit lokalen Nicht-regierungsorganisationen. Darüber hinaus informieren wir die Standortgemeinden mit Newslettern oder im Rahmen von Tagen der offenen Tür. Gestaltungs- und Umsetzungshinweise für Dialogformate, Partnerschaften und gemeinnütziges Engagement erhalten die Länder und Standorte unter anderem durch das Konzernhandbuch für Community Relationship Management. Um zu bewerten, ob die lokalen Corporate-Citizenship-Projekte Wirkung entfalten, nutzen wir derzeit Feedbackinterviews nach Abschluss eines Projekts. Eine systematische Wirkungsmessung wird derzeit entwickelt.

## Richtlinien

Die Corporate-Citizenship-Richtlinie legt die Maßstäbe und Ziele unseres gesellschaftlichen Engagements fest. Der Schwerpunkt dieses Engagements liegt auf Bereichen, in denen wir über ein spezielles Know-how verfügen und die besten Ergebnisse für die Gesellschaft erzielen können:

- Bauen, Architektur und Infrastruktur: Wir leisten praktische Hilfe beim Bau von Gebäuden und Infrastruktur, indem wir Produkte, finanzielle Mittel und Know-how zur Verfügung stellen.
- Umwelt, Klima und Biodiversität: Wir unterstützen Initiativen, die den Umweltschutz fördern und die Vielfalt der Natur an unseren Standorten stärken.
- Bildung, Ausbildung und Kultur: Wir orientieren uns am spezifischen Bedarf an unseren Standorten.

2016 hat der Konzern das Handbuch für Community Relationship Management verabschiedet, das die Beziehungen zu lokalen Gemeinden und das gemeinnützige Engagement des Unternehmens systematisieren und transparenter machen

soll. Ziel ist es, insbesondere in Entwicklungsländern den Austausch mit lokalen Interessengruppen zu stärken und langfristig einen sozioökonomischen Mehrwert für die Standortgemeinden zu schaffen. Dafür bietet das Handbuch konkrete Handlungsanweisungen.

## Ziele und Verpflichtungen

An unseren Standorten streben wir nach einem konstruktiven, von Vertrauen geprägten und nachbarschaftlichen Verhältnis mit den Anwohnern. Wir unterstützen die soziale und wirtschaftliche Entwicklung unserer Nachbargemeinden und gewährleisten eine transparente Kommunikation mit allen Interessengruppen. Unser Ziel ist es, gemeinsam mit lokalen Partnern einen Mehrwert für unser Unternehmen und die Standortgemeinden zu schaffen.

## Maßnahmen und Fortschritte

Viele unserer größeren Produktionsstandorte weltweit haben auch 2017 den Dialog mit der lokalen Bevölkerung gesucht, z.B. im Rahmen von Tagen der offenen Tür. Um lokale Gemeinschaften zu unterstützen, haben wir 2017 zahlreiche Maßnahmen unternommen und Projekte unterstützt, wie beispielsweise den Bau einer öffentlichen Bibliothek in Thailand. Die Bibliothek in Phra Phuttabat, Provinz Saraburi, ist gleichzeitig ein Lernzentrum für die lokale Bevölkerung. HeidelbergCement und das Tochterunternehmen Asia Cement finanzierten dort den 150 qm großen Kinder- und Familienbereich. Ausgestattet mit Büchern und anderen Lehrmitteln sowie mit einer Spielfläche bietet dieser Bereich Kindern optimale Möglichkeiten, sich zu entwickeln und spielerisch zu lernen.

## Leistungsindikatoren

Im Rahmen der im Oktober 2017 verabschiedeten Sustainability Commitments 2030 haben wir uns konkrete Ziele gesetzt, an denen wir die Qualität unserer sozialen Beziehungen zu den Standortgemeinden messen wollen:

- die Erstellung eines jährlichen Community Engagement Plans für jeden Standort,
- eine Stunde freiwilliger gemeinnütziger Arbeit pro Vollzeit-mitarbeiter pro Jahr (60.000 Stunden).

Derzeit entwickeln wir ein entsprechendes Management- und Berichtssystem, um künftig Maßnahmen, Fortschritte und Leistungsindikatoren zu erfassen.

# Umweltverantwortung

Die Wertschöpfungskette von HeidelbergCement umfasst den Abbau von Rohstoffen und deren Veredelung. Die Herstellung von Zement ist ein energieintensiver Prozess, bei dem Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>) und andere Luftschadstoffe ausgestoßen werden. HeidelbergCement hat sich zu einer nachhaltigen Entwicklung seiner Geschäftsprozesse verpflichtet. Dazu gehören insbesondere die kontinuierliche Verbesserung von Klima- und Emissionsschutz, der Schutz und die Förderung der Artenvielfalt und der sparsame Verbrauch von Rohstoffen.



## Klima- und Emissionsschutz

Bei der Herstellung von Zement wird das hauptsächlich aus Kalkstein bestehende Rohmaterial auf rund 1.450°C erhitzt. Diese hohe Temperatur wird durch das Verbrennen fossiler und alternativer Brennstoffe, wie z.B. Biomasse, erreicht. Wenn das Rohmaterial beim Erhitzen die Schwelle von 800°C überschreitet, wird das im Kalkstein gebundene CO<sub>2</sub> freigesetzt. Diese prozessbedingten CO<sub>2</sub>-Emissionen machen ca. 60 % der Gesamtemissionen aus; der Rest entsteht durch die Verbrennung der eingesetzten Brennstoffe. Das durch den Brennprozess entstehende Zwischenprodukt wird als Klinker bezeichnet und in einem weiteren Schritt zusammen mit Gips und weiteren Zuschlagstoffen zu Zement gemahlen.

Mit rund 600 kg CO<sub>2</sub> pro Tonne Zement ist die spezifische CO<sub>2</sub>-Intensität bei weitem nicht so hoch wie bei der Herstellung anderer Baustoffe, beispielsweise Stahl oder Glas. Da aber das mit Zement hergestellte Endprodukt Beton nach Wasser der am meisten verwendete Stoff auf der Welt ist, leistet die Zementproduktion aufgrund der weltweit produzierten Menge von jährlich rund 4 Mrd t einen relevanten Beitrag zu den globalen CO<sub>2</sub>-Emissionen. CO<sub>2</sub> zählt zu den sogenannten Treibhausgasen. Der Anstieg der Konzentration von Treibhausgasen gilt als eine der Ursachen für die globale Klimaerwärmung.

Während der UN-Klimakonferenz 2015 in Paris wurde ein Klimaabkommen geschlossen, das die Begrenzung der globalen Erwärmung auf unter 2°C im Vergleich zum vorindustriellen Niveau vorsieht. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen die Treibhausgasemissionen in den kommenden Jahren deutlich reduziert werden. In einigen Regionen der Welt gibt es zu diesem Zweck Emissionshandelssysteme. Das Gesamtvolumen der Emissionen bestimmter Treibhausgase wird durch eine Obergrenze beschränkt, die im Laufe der Zeit gesenkt wird, damit die Gesamtemissionen zurückgehen. Entsprechend dieser Obergrenze erhalten Unternehmen Emissionszertifikate. Jedes Unternehmen ist verpflichtet, am Jahresende genügend Zertifikate für seine gesamten Emissionen vorzulegen. Sofern ein Unternehmen am Jahresende produktionsbedingt nicht genügend Emissionszertifikate hat, muss es über ein Handelssystem weitere Zertifikate zukaufen. Anderenfalls drohen hohe Strafgebühren. Die Produktionsanlagen von HeidelbergCement in Europa unterliegen dem europäischen Emissionshandel. Weitere Emissionshandelssysteme gibt es beispielsweise in Kalifornien und China.

Im Produktionsprozess von Baustoffen entstehen auch Staub und Lärm. Darüber hinaus werden bei der Zementproduktion Luftschadstoffe wie Kohlenmonoxid (CO), Schwefeloxide (SO<sub>x</sub>) und Stickoxide (NO<sub>x</sub>) sowie Spurenelemente und Kohlenwasserstoffverbindungen emittiert. In allen Ländern, in denen wir Produktionsanlagen betreiben, gibt es gesetzliche Grenzwerte für die meisten Emissionen, um negative Auswirkungen auf Umwelt und Bevölkerung zu vermeiden. Die Einhaltung dieser Grenzwerte hat für HeidelbergCement oberste Priorität.

Bei Nichteinhalten der gesetzlichen Vorschriften kann die Betriebslizenz erlöschen oder die Erneuerung von Abbau-genehmigungen gefährdet sein.

## Verantwortung und Organisation

Umweltschutz ist ein integraler Bestandteil der Geschäftsstrategie von HeidelbergCement, die vom Vorstand in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat festgelegt wird. Ein Mitglied des Vorstands ist für das Thema Nachhaltigkeit zuständig und leitet das Group Environmental Sustainability Committee. Zu diesem Komitee gehören außerdem die Leiter der Konzernabteilungen Global Environmental Sustainability und Group Communication & IR sowie die Global Directors und Area Directors des Heidelberg Technology Centers, des Competence Center Materials und des Competence Center Readymix. Aufgabe des Komitees ist es, den Fortschritt der operativen Geschäftstätigkeit in Bezug auf Nachhaltigkeit zu beschleunigen und HeidelbergCement als nachhaltiges Unternehmen zu profilieren.

Die Abteilung Global Environmental Sustainability unterstützt den Fortschritt in Richtung Umweltnachhaltigkeit auf Konzern-ebene in vielfacher Weise. Dazu gehören die Festlegung von Richtlinien und Zielen, die Identifikation und der Austausch bewährter Maßnahmen, um diese Ziele zu erreichen, ein internes und externes Benchmarking, die Koordination von Aktionsplänen zur Umsetzung von Forschungsprojekten sowie die Vertretung des Unternehmens in internationalen Organisationen.

Da HeidelbergCement dezentral organisiert ist, tragen die Landesorganisationen die Verantwortung für alle Bereiche des operativen Geschäfts, inklusive der Einhaltung sämtlicher gesetzlicher Bestimmungen und genehmigungsrechtlicher Auflagen. Dazu gehört auch die korrekte Erfassung und Weiterleitung aller notwendigen Produktions-, Betriebs-, Verbrauchs- und Emissionsdaten, wozu HeidelbergCement entweder per Gesetz oder Auflage oder aufgrund freiwilliger Zusagen verpflichtet ist. Grundsätzlich ist jeder Werksleiter für das Umweltmanagementsystem und die Umweltleistung seines Werks verantwortlich.

Die interne Kontrolle aller relevanten Betriebsdaten erfolgt im Geschäftsbereich Zement durch unser Kompetenzzentrum Heidelberg Technology Center (HTC), im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe durch das Competence Center Materials (CCM) und im Competence Center Readymix (CCR) für Beton. Nach einer gewissenhaften Prüfung der Daten auf Plausibilität werden diese an das interne Reporting weitergeleitet. Falls bei der Prüfung Unregelmäßigkeiten festgestellt werden, wird diesen sofort nachgegangen. Dies schließt auch, falls erforderlich, eine Unterstützung des jeweiligen Produktionsbetriebs bei der Behebung eines technischen Problems mit ein.

## Prozesse

Das Group Environmental Sustainability Committee trifft sich ein- bis zweimal im Jahr, um über die Fortschritte der operativen Geschäftstätigkeit in Bezug auf Umweltnachhaltigkeit und den Stand der Forschungsprojekte und Kooperationen zu berichten sowie weitere Schritte zu diskutieren und zur Entscheidung vorzubereiten.

Informationen zu CO<sub>2</sub>- und Luftschadstoffemissionen werden fortlaufend durch Managementsysteme erfasst und monatlich an das Landesmanagement berichtet. Auf Konzernebene

werden diese Informationen jährlich für den Geschäftsbericht und den Nachhaltigkeitsbericht zusammengefasst.

Um beispielsweise das Erreichen von Reduktionszielen bei den CO<sub>2</sub>-Emissionen sicherzustellen, gibt es Kontrollmechanismen für alle Produktionsstätten. Für die dafür erforderliche fachliche Beratung und die begleitende Kontrolle sind die bereits genannten Kompetenzzentren HTC, CCM und CCR zuständig. Außerdem lässt sich der Vorstand regelmäßig und unmittelbar bei Besuchen vor Ort über den Stand der Zielerreichung informieren. Während der regelmäßigen quartalsweisen Besprechungen zwischen den Landesmanagern und dem Vorstand werden unter anderem die CO<sub>2</sub>-Kennzahlen besprochen und die Fortschritte in den Ländern bei der Umsetzung der konzernweiten Verbesserungsmaßnahmen und Effizienzsteigerungsprogramme überprüft. Durch diese enge Abstimmung wird sichergestellt, dass eine koordinierte Weiterentwicklung aller Unternehmensbereiche und -ziele erfolgt und gleichzeitig der Vorstand die notwendigen Hintergrundinformationen in seine Entscheidungsfindung mit einfließen lassen kann.

### Richtlinien

In seinem Verhaltenskodex verpflichtet sich HeidelbergCement, alle geltenden Umweltgesetze, Standards und sonstige rechtliche Anforderungen einzuhalten. Das Unternehmen widmet sich Umweltfragen proaktiv und langfristig orientiert, um Umweltbelastungen zu verhindern und die Leistung im Umweltbereich kontinuierlich zu verbessern. Auch in den Führungsleitlinien des Konzerns ist die zentrale Bedeutung des Umweltschutzes für die nachhaltige Entwicklung von HeidelbergCement verankert.

Der Klimaschutz steht im Zentrum unserer Umweltpolitik. Dies spiegeln die im Oktober 2017 veröffentlichten Sustainability Commitments 2030 wider. Indem wir die Energieeffizienz unserer Werke ständig verbessern, den Anteil alternativer Brennstoffe erhöhen und das energieintensive Zwischenprodukt Klinker zunehmend durch alternative Rohstoffe ersetzen, senken wir die CO<sub>2</sub>-Emissionen. Damit entsprechen wir zum einen regulatorischen Vorgaben, wie beispielsweise denen der Europäischen Emissionshandelsverordnung oder vergleichbaren Regelungen in anderen Ländern, die versuchen, entweder durch die Festlegung strikter Grenzwerte oder durch ökonomische Anreize den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu verringern. Zum anderen folgen unsere Maßnahmen unserer Überzeugung, dass die Verringerung unseres CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks einen der wesentlichen Schritte in Richtung Zukunftssicherung darstellt.

Bei den Luftschadstoffen gibt es auf Länderebene gesetzliche Grenzwerte, die von allen Unternehmen einzuhalten sind. Darüber hinaus hat sich HeidelbergCement in den Sustainability Commitments 2030 zur Reduktion von Luftschadstoffen verpflichtet.

### Ziele und Verpflichtungen

In den Sustainability Commitments 2030 hat sich HeidelbergCement unter anderem das Ziel gesetzt, seinen ökologischen Fußabdruck zu verkleinern. Das Unternehmen will seinen Beitrag zur globalen Verantwortung leisten, den weltweiten

Temperaturanstieg auf unter 2° C zu begrenzen. Konkret bedeutet das, dass sich HeidelbergCement das Ziel setzt, bis 2030 den CO<sub>2</sub>-Ausstoß um 30 % im Vergleich zum Stand von 1990 zu reduzieren. Dieses Ziel und die von uns diesbezüglich definierten Maßnahmen stehen im Einklang mit der von der International Energy Agency (IEA) für unsere Industrie definierten Roadmap, um die bei der COP21-Weltklimakonferenz in Paris vereinbarte Begrenzung der globalen Erwärmung auf 2° C zu erreichen. Die Übereinstimmung haben wir extern verifizieren und bestätigen lassen. Um dieses Ziel zu erreichen, soll unter anderem der Anteil alternativer Brennstoffe im Brennstoffmix auf 30 % erhöht werden. Gleichzeitig ist ein weiter steigender Einsatz alternativer Rohstoffe geplant, um den Klinkeranteil im Zement, den sogenannten Klinkerfaktor, zu senken. Darüber hinaus wollen wir die bei der Zementherstellung entstehenden SO<sub>x</sub>- und NO<sub>x</sub>-Emissionen um 40 % sowie Staubemissionen um 80 % im Vergleich zum Jahr 2008 reduzieren und auch alle anderen Luftemissionen kontinuierlich unter den Durchschnitt der Branche senken.

### Maßnahmen und Fortschritte

Entsprechend unserer Verpflichtung zur Low Carbon Technology Partnerships initiative (LCTPi), der wir 2015 mit 17 anderen Zementunternehmen beigetreten sind, investieren wir weiter in die Erforschung innovativer Techniken zur Abscheidung und Nutzung von CO<sub>2</sub>. Angaben zu den wichtigsten laufenden Projekten finden Sie im Kapitel Forschung und Technik auf [Seite 24 f.](#)

2017 integrierten wir außerdem die neu hinzugekommenen Werke von Italcementi in unsere Programme zur Nutzung alternativer Brenn- und Rohstoffe sowie in die entsprechende Berichterstattung. Besonders in Russland, Spanien, Bulgarien, Ägypten und Thailand konnten wir 2017 den Anteil alternativer Brennstoffe deutlich erhöhen. In den meisten Ländern prüfen lokale Teams mit Unterstützung erfahrener Experten aus dem Konzern weitere Möglichkeiten zur Nutzung alternativer Brennstoffe. Dies sind meist Abfälle, deren Wiederverwertung unwirtschaftlich wäre oder die nicht vollständig recycelt werden können. In diesem Fall wird die Mitverwertung in Klinkeröfen als eine sinnvolle Option angesehen, weil dabei nicht nur der Brennwert der Abfälle weit besser genutzt wird als in Müllverbrennungsanlagen, sondern auch deren mineralische Komponenten in den Klinker eingebunden werden. Die Abfälle werden rückstandslos verwertet, wobei die gleichen strengen Emissionsrichtlinien gelten wie bei Müllverbrennungsanlagen.

Die Emissionen von Luftschadstoffen werden fortlaufend kontrolliert. Wir sind bestrebt, die Schadstoffe durch den Einsatz neuer Filtertechniken und innovativer Produktionsprozesse zu reduzieren und dadurch den Einfluss unserer Aktivitäten auf die Umwelt und Nachbarschaft abzumildern.

Um die Staubemissionen zu reduzieren, wurden 2017 mehrere Investitionen getätigt: Z.B. haben wir in den indonesischen Werken Cirebon und Citeureup an zwei Ofenlinien die Elektrofilter durch Gewebefilter ersetzt. In Pukrang, Thailand, und in Cesla, Russland, sind an Kohlemöhlen ebenfalls Elektrofilter durch neue Gewebefilter ersetzt worden.

Um die NO<sub>x</sub>-Emissionen zu reduzieren, haben wir beispielsweise SNCR-Systeme in beiden Ofenlinien der chinesischen Werke Jingyang und Fufeng sowie in den italienischen Werken Isola delle Femmine und Samatzai eingebaut. Bereits vorhandene SNCR-Anlagen, wie beispielsweise in Bussac und Cruas, Frankreich, wurden weiter optimiert. In Radotin, Tschechien, haben wir einen NO<sub>x</sub>-armen Brenner installiert. Weitere ähnliche Maßnahmen erfolgen derzeit unter anderem in Narsingarh und Yerraguntla, Indien.

Zur Reduzierung der SO<sub>x</sub>-Emissionen wurde im indonesischen Tarjun eine Rauchgasentschwefelungsanlage in Betrieb genommen. In den italienischen Werken Isola delle Femmine und Samatzai wurden Systeme zur Entschwefelung im Trockenverfahren installiert.

## Leistungsindikatoren

### Klimaschutz

Gegenüber den Angaben im Geschäftsbericht 2016 haben sich die Werte zum Klimaschutz geändert. Seit Abschluss der Integration von Italcementi am 1. Juli 2016 werden alle drei Kennzahlen zum Klimaschutz für den gesamten Konzern berichtet. Durch die Einbeziehung der Werte von Italcementi in der zweiten Jahreshälfte 2016 haben sich alle drei Kennzahlen 2017 verschlechtert.

Klimaschutz			
	2015	2016	2017
Spezifische Netto-CO <sub>2</sub> -Emissionen (kg CO <sub>2</sub> /t Zement)	625	598	605
Alternative Brennstoffrate	18,4 %	21,4 %	20,8 %
Klinkerfaktor	76,0 %	74,4 %	75,3 %

Auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Einbeziehung der Werte von Italcementi auch für die ersten sechs Monate 2016, sind die spezifischen Netto CO<sub>2</sub>-Emissionen von 612 auf 605 kg CO<sub>2</sub>/t Zement gesunken, die alternative Brennstoffrate stieg von 19,4% auf 20,8% und der Klinkerfaktor lag mit 75,3% auf dem Niveau des Vorjahres.

### Emissionsschutz

Die Luftschadstoffe werden zum ersten Mal im Geschäftsbericht veröffentlicht. Auch für diese Kennzahlen gilt, dass sie seit dem Abschluss der Integration von Italcementi für den ganzen Konzern berichtet werden. Durch die Einbeziehung der Werte von Italcementi in der zweiten Jahreshälfte 2016 haben sich die Kennzahlen mit Ausnahme der spezifischen SO<sub>x</sub>-Emissionen verbessert.

Emissionsschutz			
	2015	2016	2017
Spezifische SO <sub>x</sub> -Emissionen (g/t Klinker)	452	315	367
Spezifische NO <sub>x</sub> -Emissionen (g/t Klinker)	1.405	1.343	1.329
Spezifische Staubemissionen (g/t Klinker)	113	116	89

Auf Pro-forma-Basis, das heißt unter Einbeziehung der Werte von Italcementi auch für die ersten sechs Monate 2016, sind die spezifischen SO<sub>x</sub>-Emissionen von 300 auf 367 g/t Klinker gestiegen. Dagegen sind die spezifischen NO<sub>x</sub>-Emissionen (g/t Klinker) von 1.358 auf 1.329 g/t Klinker gesunken und die spezifischen Staubemissionen von 107 auf 89 g/t Klinker.

Wie im Abschnitt Ziele und Verpflichtungen auf [Seite 61](#) beschrieben, arbeiten wir kontinuierlich an der weiteren Verbesserung des Klima- und Emissionsschutzes.

## Biologische Vielfalt

Die vierte Runde des Quarry Life Award startete im Mai 2017. Der Quarry Life Award ist ein zweijährlich stattfindender Forschungswettbewerb, der das Bewusstsein für den hohen biologischen Wert unserer Abbaustätten fördern soll. Aufbauend auf dem Erfolg der früheren Wettbewerbsrunden wird es dieses Mal zwei Leistungsgruppen geben: Forschung und Gesellschaft. Mit diesen wollen wir einen faireren Wettbewerb für alle Teilnehmer ungeachtet ihres wissenschaftlichen Hintergrunds gewährleisten. Es wurden insgesamt 317 Projektvorschläge in 25 Ländern eingereicht, von denen 110 zur Durchführung im Wettbewerb ausgewählt wurden.

Unsere seit 2012 bestehende Partnerschaft mit der größten internationalen Naturschutzorganisation BirdLife International hilft uns, unsere Kompetenz zu erhöhen und dadurch unsere Umweltbilanz und die gesellschaftliche Akzeptanz unseres unternehmerischen Handelns als verantwortungsvolles Rohstoffunternehmen zu verbessern. Der offene Dialog mit BirdLife International und die Zusammenarbeit mit deren nationalen Partnerorganisationen unterstützt uns bei unserem Ziel, Umwelteinflüsse zu minimieren und die Artenvielfalt, wo immer möglich, zu schützen und zu fördern. Mehr als 25 lokale Projekte wurden und werden an Standorten in Europa, Asien und in afrikanischen Ländern durchgeführt.

In Australien arbeitet unsere Tochtergesellschaft Hanson Australia gemeinsam mit der Behörde der Botanischen Gärten und Parks in Perth an der Wiederherstellung der Lebensräume in unseren Kies- und Sandabbaustätten. Die 20-jährige Zusammenarbeit führte zu einem besseren Verständnis der kritischen Aspekte bei der Wiederherstellung der gefährdeten Banksien-Waldgebiete und ermöglichte die erstmalige, gründliche Erforschung der Bedürfnisse dieses Ökosystems. Die Forschung wurde in einem Buch zusammengefasst, das zum ersten Mal einen umfassenden Überblick für Praktiker, Forscher und Entscheidungsträger bietet und das mit dem Golden Gecko Award for Environmental Excellence im Oktober 2017 ausgezeichnet wurde. Bisher wurden über 300 ha dieses Lebensraums an unserem Standort wiederhergestellt.

2017 haben wir unser neues internes Biodiversity Handbook veröffentlicht und damit unsere 2010 veröffentlichten Leitlinien zur Artenvielfalt aktualisiert. Das neue Handbuch bietet praktische Ratschläge für die Schaffung und das Management einer Vielzahl von Lebensräumen, für Artenvielfalt sowie Anweisungen für die Förderung einheimischer Arten.

Das Handbuch enthält auch ein spezielles Kapitel darüber, wie wichtig es ist, invasive Arten zu erkennen und abzuwehren, da diese eine wesentliche Ursache für den Verlust an Artenvielfalt weltweit sind.

## Nachhaltiges Bauen

2017 haben wir unsere Bemühungen zur Entwicklung von Produkten mit verbesserter Nachhaltigkeitsleistung und Lösungen zur Förderung nachhaltiger Entwicklung intensiviert. Ein Schwerpunkt der Aktivitäten in unserem zentralen Forschungslabor in Leimen und unserem Labor für Produktinnovationen in Bergamo war die Entwicklung von Produkten mit besserer CO<sub>2</sub>-Bilanz und höherer Leistungsfähigkeit in Bezug auf die Energieeffizienz von Gebäuden. Wir haben verschiedene Alternativen zu traditionellem Zement mit geringerer Umweltbelastung entwickelt, wie beispielsweise Ternocem®, ein neuartiger Belit-Calciumsulfat-ternesit-Zement, oder Kompositzemente mit deutlich niedrigerem Klinkergehalt. Bei vielen dieser Alternativprodukte werden Abfallstoffe aus anderen Industriesektoren verwendet. So tragen wir aktiv zur Verbesserung der Kreislaufwirtschaft bei. Mehrere Produkte wurden in Pilotanwendungen praxisnah getestet und einzelne auch bereits vermarktet. Wir arbeiteten auch weiterhin an Produkten zur Unterstützung der Energiewende, wie beispielsweise Powercrete®, ein Spezialbeton mit außerordentlich hoher Wärmeleitfähigkeit, der es ermöglicht, Hochspannungskabel unterirdisch zu verlegen.

Unser Engagement für die Kreislaufwirtschaft zeigt sich auch in unserer Beteiligung an dem niederländischen Unternehmen Rewinn B.V., Amsterdam, für Betonrecycling, das wir gemeinsam mit dem lokalen Partner Theo Pouw BV, Utrecht, Niederlande, gegründet haben. Das Unternehmen hat sich 2017 positiv entwickelt. Wir sind nun in der Lage, jährlich bis zu 250.000 t Zuschlagstoffe aus recyceltem Beton zu erzeugen. Diese werden bereits in zahlreichen Anwendungen eingesetzt, wie z.B. bei der Herstellung von Frischbeton.

Als Gründungsmitglied des Concrete Sustainability Council haben wir führend an der Entwicklung eines neuen Zertifizierungssystems für nachhaltig produzierten Beton mitgearbeitet, das Anfang 2017 eingeführt wurde. Im Berichtsjahr wurden alle unsere Zement- und Betonwerke in den Niederlanden zertifiziert sowie neun Betonwerke der deutschen Tochtergesellschaft Heidelberger Kurpfalz Beton GmbH & Co. KG im Großraum von Heidelberg. Durch die Zertifizierung von Beton, unter Beachtung sozialer, ökonomischer und ökologischer Aspekte entlang der Wertschöpfungskette, erhält das Produkt und die ganze Industrie eine höhere Akzeptanz.

Als ein führender Baustoffproduzent haben wir weiter unser Engagement in Green Building Councils, der European Construction Technology Plattform und anderen Verbänden verstärkt, um Entwicklungen im Bereich nachhaltiges Bauen und Marktumstellung zu unterstützen und zu beschleunigen.

## Compliance

### Wesentliche Schwerpunkte

#### Korruption

Korruption in ihren verschiedenen Ausprägungen der aktiven oder passiven Bestechung von Kunden oder Lieferanten ist in den meisten Ländern strafbar und in einigen Ländern unabhängig davon, ob die Bestechung im Inland oder im Ausland stattfindet. Korruption kann drastische Strafen, Geldbußen und sonstige Nachteile für Einzelpersonen und Unternehmen zur Folge haben. Korruption verursacht vor allem durch die Beeinträchtigung des Wettbewerbs erhebliche volkswirtschaftliche Schäden und führt darüber hinaus zu einem Vertrauensverlust in Behörden und Unternehmen.

#### Wettbewerbsrecht

Verstöße gegen wettbewerbsrechtliche Vorschriften können vielfältige negative Folgen für die Kunden und die Allgemeinheit haben: Sie können je nach Art des Verstoßes zu überhöhten Preisen, geringerer Produktqualität sowie verringerten Auswahlmöglichkeiten für die Kunden führen, was zu entsprechenden Schäden bei den Kunden und in der Folge auch bei der Allgemeinheit führt. Unzulässige Wettbewerbsbeschränkungen schädigen aber auch HeidelbergCement selbst, da sie die Anreize für effiziente und innovative Produkte und Produktionsprozesse und deren ständige Verbesserung verringern. Zu beachten sind außerdem die ganz erheblichen Straf- und gegebenenfalls Schadenersatzzahlungen, wenn entsprechende Verstöße aufgedeckt werden. Deren öffentliches Bekanntwerden führt zudem zu großem Vertrauens- und Reputationsverlust der an den verbotenen Kartellabsprachen beteiligten Unternehmen.

#### Menschenrechte

Unternehmen können auf mannigfaltige Art und Weise Menschenrechte verletzen. Das kann vom Einsatz von Zwangs- oder Kinderarbeit bis hin zur Verletzung der Rechte indigener Völker reichen. Das schließt auch die Lieferkette mit ein. Die Sanktionierung von Menschenrechtsverletzungen hängt von der nationalen Gesetzgebung ab. Dabei kommen Freiheitsstrafen und Geldbußen für natürliche Personen sowie Geldbußen für Unternehmen in Frage. Unternehmen sind darüber hinaus wesentlichen Reputationsrisiken ausgesetzt.

#### Verantwortung und Organisation

Das in den konzernweiten Management- und Überwachungsstrukturen fest verankerte Compliance-Programm hat einen hohen Stellenwert in unserer Führungskultur. Es umfasst die gesamte Compliance-Organisation im Konzern, die Aufstellung von Richtlinien und die Überprüfung ihrer Einhaltung.

Die Compliance-Organisation untersteht dem Vorstandsvorsitzenden, an den der Director Group Compliance direkt berichtet. Jedes Land hat einen eigenen Compliance-Beauftragten mit direkter Berichtslinie an den Ländermanager, aber die Verantwortung für rechts- und regelkonformes Verhalten der Mitarbeiter liegt bei allen Führungskräften und natürlich den Mitarbeitern selbst.

### Prozesse

Zur Sicherstellung gesetzmäßigen und regelkonformen Verhaltens haben wir ein konzernweites integriertes Compliance-Programm etabliert. Ein zentrales Element dieses Programms ist die Selbstverpflichtung der Unternehmensleitung, Verstöße gegen geltendes Recht nicht zu dulden und zu sanktionieren. Das Programm umfasst zudem interne Richtlinien und Maßnahmen, die die rechtlichen Vorschriften konkretisieren. Zusätzlich zur regelmäßigen Kommunikation dieser Richtlinien nutzt das Management Compliance-Briefe, um das Compliance-Bewusstsein zu stärken. Außerdem gibt es Informationsbroschüren, ein internet- und telefonbasiertes Meldesystem sowie Mitarbeiterschulungen, die mit modernen Techniken und Medien wie elektronischen Lernmodulen durchgeführt werden. Das elektronische Kursangebot behandelt Themen wie Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz, Wettbewerbsrecht und Korruptionsprävention.

Das gesamte Compliance-Programm wird fortlaufend auf Anpassungsbedarf an aktuelle rechtliche und gesellschaftliche Entwicklungen hin überprüft und entsprechend verbessert und weiterentwickelt. Verstöße gegen geltendes Recht und interne Richtlinien werden angemessen sanktioniert. Zudem werden entsprechende korrektive und präventive Maßnahmen ergriffen, um ähnliche Vorkommnisse in Zukunft zu vermeiden.

Die Überwachung der konzernweiten Umsetzung des Compliance-Programms geschieht durch Regel- und Sonderprüfungen der internen Revision sowie durch spezielle halbjährliche Compliance-Berichte des Director Group Compliance an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Letzterer überwacht die Wirksamkeit des Compliance-Programms und prüft dabei insbesondere, ob es den gesetzlichen Anforderungen und anerkannten Compliance-Standards genügt. In einem zusätzlichen vierteljährlichen Bericht werden die Vorstände mit regionaler Verantwortung regelmäßig über die wichtigsten Compliance-Vorfälle in ihren Konzerngebieten informiert.

Zur Bewertung und Vermeidung von Korruptionsrisiken und möglichen Interessenkonflikten führen wir alle drei Jahre eine umfassende Analyse durch. Erst werden die potenziellen Risiken in einer Landesorganisation bewertet, dann werden die bereits zur Begrenzung dieser Risiken bestehenden Maßnahmen evaluiert und schließlich wird geprüft, ob weitere Maßnahmen notwendig sind. Aus dieser Bewertung resultiert für jedes Land ein Maßnahmenplan, dessen Umsetzung von Group Compliance überwacht wird.

Im Bereich des Wettbewerbsrechts gibt es ein umfassendes Kartellberichtswesen über kartellrechtliche Ermittlungsverfahren. Auf Ebene des Vorstands und der unmittelbar an die Vorstandmitglieder mit Vertriebsverantwortung berichtenden Mitarbeiter findet ein jährliches Wettbewerbsrechts-Update statt. Weiterhin werden jährliche qualitative Kartellrisikobewertungen je Land durchgeführt. Eine regelmäßige externe Prüfung des Wettbewerbsrechts-Compliance-Programms durch eine spezialisierte Anwaltskanzlei ist im Rhythmus von rund drei Jahren vorgesehen.

2017 haben wir mit der Risikoanalyse von Menschenrechten begonnen. Dabei wird unter anderem auch explizit das Risiko der Verletzung der Rechte indigener Völker betrachtet. Ein Pilotprojekt wurde erfolgreich mit der Bestimmung möglicher Risiken, der Identifizierung bestehender Maßnahmen und der Festlegung weiterer noch umzusetzender Maßnahmen abgeschlossen. Ziel ist eine regelmäßige Wiederholung der Analyse nach einem Zeitraum von etwa drei Jahren. Unsere Lieferanten müssen sich zu wesentlichen Menschenrechten bekennen. Zur Verbesserung der Kontrolle wird derzeit konzernweit ein Lieferantenmanagementsystem eingeführt. Compliance-Schulungen werden künftig das Thema Menschenrechte noch stärker einbeziehen.

### Richtlinien

In allen Ländern, in denen wir tätig sind, beachten und respektieren wir die geltenden Gesetze und Bestimmungen. Sie bilden die rechtliche Grundlage unserer Geschäftstätigkeit. Als weltweit agierendes Unternehmen sind wir globalen Werten und Standards verpflichtet. So bekennen wir uns zu den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation ILO, den OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen und zur Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. Von unseren Mitarbeitern und Geschäftspartnern in aller Welt erwarten wir, dass sie ebenfalls diese zentralen Leitlinien und Empfehlungen einhalten. Daher enthalten auch unsere Führungsleitlinien das Bekenntnis zu diesen Normen. Lieferanten sind über unseren Lieferantenverhaltenskodex zur Einhaltung verpflichtet.

Diese Compliance-Grundsätze sind auch im Verhaltenskodex festgehalten, der darüber hinaus auch auf den Umgang mit Firmeneigentum und Informationen eingeht.

Die Antikorruptions-Richtlinie definiert Grundsätze wie das integre Verhalten gegenüber Geschäftspartnern oder die Vermeidung von Interessenkonflikten.

Beim Wettbewerbsrecht ergibt sich das zulässige Verhalten für HeidelbergCement zunächst aus den jeweils geltenden Kartellgesetzen einschließlich entsprechender internationaler Regelungen wie den Kartellregeln im Vertrag über die Funktionsweise der Europäischen Union. Intern hat sich HeidelbergCement in seinem Verhaltenskodex im Bereich Wettbewerbsrecht mit der Konzern-Kartellrechtsrichtlinie und den darauf basierenden Landes-Kartellrechtsrichtlinien ausdrücklich zur strikten Einhaltung der Kartellgesetze verpflichtet.

Die Menschenrechtsposition von HeidelbergCement, die seit dem 1. Januar 2018 gilt, ist ein Bekenntnis des Konzerns zur Achtung der Menschenrechte. Sie geht auf die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter, die Verantwortung an unseren Standorten – inklusive der Rechte indigener Gemeinschaften – die Auswahl von Lieferanten und Kunden sowie die Umsetzung und Kontrolle der Einhaltung der Menschenrechtsziele ein.

Unsere Richtlinie über Meldung und Management von Compliance-Vorfällen legt die Grundsätze für die Meldung



von Compliance-Angelegenheiten fest, die Bearbeitung und Untersuchung eingereicherter Beschwerden und den Schutz der meldenden Personen.

### Ziele und Verpflichtungen

Unser Ziel ist es, jeglichen Verstoß gegen das Kartellrecht vollständig zu vermeiden. Auch im Bereich Antikorruption und Menschenrechte müssen alle Gesetze und unternehmensinternen Richtlinien eingehalten werden. Bei Verletzungen gilt eine Null-Toleranzpolitik.

Der HeidelbergCement-Konzern bekennt sich zu den Prinzipien der allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, der acht Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation ILO, der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und der Leitlinien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte. Wir erwarten von unsere Mitarbeitern und Geschäftspartnern weltweit die Übereinstimmung mit diesen zentralen Leitlinien und Empfehlungen.

### Maßnahmen und Fortschritte

Eine Nichtbeachtung unserer Richtlinien durch einen Mitarbeiter kann Disziplinarmaßnahmen bis hin zur Kündigung nach sich ziehen. Verstoßen Dritte gegen Korruptions- oder Wettbewerbsgesetze bzw. gegen Menschenrechte oder vertragliche Vereinbarungen können sie vom Geschäft mit HeidelbergCement ausgeschlossen werden oder sie müssen besondere Prüfungsaufgaben erfüllen. Zur weiteren Stärkung der Korruptionsbekämpfung arbeiten die Landesorganisationen an der Umsetzung von länderindividuellen Maßnahmen, die während der Korruptionsrisikobewertung festgelegt wurden. Vergleichbares gilt auch für das Wettbewerbsrecht und wird künftig auch zum Schutz der Menschenrechte gelten.

Wichtige inhaltliche Schwerpunkte der vorsorgenden Tätigkeit der Compliance-Beauftragten lagen auch 2017 auf der Einhaltung der Bestimmungen des Wettbewerbsrechts und der Antikorruptionsregeln. Dies wurde durch entsprechende Trainingsmaßnahmen unterstützt.

Gegen neue Bußgelder wegen Kartellverstößen in Spanien und Italien (letzteres betrifft einen Zeitraum vor der Übernahme der entsprechenden Aktivitäten durch HeidelbergCement) in den Jahren 2016 und 2017 wurden Rechtsmittel eingelegt. Es sind spezielle Prüfungen sowie ergänzende Schulungs- und Sensibilisierungsmaßnahmen vorgesehen.

Die Konzern-Compliance-Instrumente sind in allen durch den Kauf von Italcementi neu zum Konzern hinzugekommenen Ländern eingeführt worden. Diese Länder wurden insbesondere auch in den Korruptionsrisikobewertungsprozess eingebunden.

Turnusmäßig fand 2017 wieder eine externe Prüfung des Wettbewerbsrechts-Compliance Programms statt.

Neben der Einführung einer Konzern-Menschenrechtsposition haben wir ein Menschenrechtsrisikobewertungssystem entwickelt und mit der Erhebung von menschenrechtsbezogenen Kennzahlen begonnen.

### Leistungsindikatoren

Im Berichtsjahr haben sich konzernweit rund 14.500 Nutzer für die Compliance-E-Learning-Programme registriert, die jetzt auch in den ehemaligen Italcementi-Ländern zur Verfügung stehen. Außerdem hat Group Compliance 2017 die Überprüfung der Angemessenheit des Compliance-Managementsystems auf Konzernebene nach den Standards IDW PS980 und ISO 19600 durch eine renommierte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft erfolgreich vornehmen lassen.

2017 hat Group Compliance 87 bestätigte oder noch offene Compliance-Fälle registriert, was einem Anstieg von 30 % im Vergleich zu 2016 entspricht. Als Gründe für die höhere Zahl stellen wir neben der ganzjährigen Einbeziehung der durch Italcementi hinzugekommenen Gesellschaften ein erhöhtes Compliance-Bewusstsein fest.

Die elektronischen Schulungen zum Verhaltenskodex und zur Antikorruption wurden von 93 % bzw. 94 % der Mitarbeiter erfolgreich abgeschlossen. Daneben wurden 154 sonstige Trainingsmaßnahmen zu diesen Themenbereichen durchgeführt.

2017 haben insgesamt 6.888 Mitarbeiter die ihnen zugewiesenen elektronischen Kartellrechtsschulungen absolviert, wodurch eine Abschlussquote von 89 % der relevanten Mitarbeiter erreicht wurde. Hinzu kamen 70 weitere Compliance-Maßnahmen für das Kartellrecht (Seminare, Vorträge und sonstige Maßnahmen).

Bei den elektronischen Compliance-Schulungen streben wir eine Abschlussquote von 100 % der vorgesehenen Personen an.

Die Berichterstattung von Kennzahlen zur Menschenrechtssituation befindet sich im Aufbau. Wir haben erstmals 2017 Daten dazu in unserem halbjährlichen Compliance-Berichtswesen erhoben. 2017 wurden nur wenige Compliance-Fälle im Bereich Menschenrechte (z.B. Diskriminierung, Vereinigungsfreiheit oder Verletzung der Rechte indigener Völker) gemeldet. Von allen neuen Lieferanten wurden 12 % hinsichtlich Menschenrechtsaspekten untersucht. Diese Zahl wird sich durch die Einbeziehung weiterer Länder in unser neues Lieferantenmanagementsystem sukzessive erhöhen.

## Beschaffung

Insgesamt wurden von HeidelbergCement im Berichtsjahr Waren und Dienstleistungen im Wert von 11.687 Mio € beschafft. Das entspricht einem Anteil von 67,8 % am Gesamtumsatz.

### Beschaffungsmanagement

Unsere Lead-Buyer-Organisation ermöglicht kontinuierlich die effiziente Beschaffung wichtiger Warengruppen auf Konzernebene. Das bedeutet, dass wir ablaufkritische Waren und Dienstleistungen mit meist hohen Volumen zu Warengruppen bündeln, um bessere Konditionen von unseren Lieferanten zu erhalten. Zu den Aufgaben unserer Lead Buyer im Konzern gehören das Führen von Preisverhandlungen, der Abschluss von Rahmenverträgen, das Lieferantenmanagement und

das Beobachten aktueller Markt- und Preisentwicklungen. Insbesondere im Rahmen der Integration von Italcementi ist ein hoher Aufwand mit der Harmonisierung der Lieferantenkette verbunden. Damit leisten unsere Lead Buyer einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Effizienz und zum Risikomanagement in unserem Unternehmen.

Eine zweite Komponente des Beschaffungsmanagements ist der lokale Einkauf an unseren Produktionsstandorten, mit dem wir unsere Verhandlungsposition gegenüber lokalen Lieferanten stärken. Die lokalen Einkaufsabteilungen rufen außerdem direkt Waren und Dienstleistungen aus den vorliegenden Konzern-Rahmenverträgen ab. Damit verbinden wir die Vorteile der zentralen mit der lokalen Beschaffung.

### Effizienzsteigerung

Im Jahr 2017 wurde im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserungsprozesse die bewährte Einsparungsinitiative im Einkauf – das „FOX“-Programm (Financial and Operational Excellence) – fortgeführt, um die finanzielle und operative Leistungsfähigkeit des Konzerns weiter und dauerhaft zu erhöhen. Vor dem Hintergrund des grundsätzlich andauernden Kostendrucks strebt das Programm weitere Einsparungen im Einkauf an. Im Berichtsjahr ist es uns gelungen, beträchtliche Kosteneinsparungen auch durch Synergieeffekte aus der voranschreitenden Integration von Italcementi zu erzielen.

Ein weiteres Ziel ist die Verbesserung der Zahlungsziele, da unsere Zahlungsmodalitäten einen bedeutenden Erfolgsfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit darstellen. Durch kontinuierliche Prozessoptimierungen und Verbesserung der konzernweiten Zahlungsbedingungen konnten wir bis Ende 2017 einen entsprechend hohen Liquiditätseffekt erzielen.

Darüber hinaus hat sich im Jahr 2017 der Fokus auf die Optimierung der Kernprozesse im Einkauf verstärkt. Ziel ist es hier, einerseits den Automatisierungsgrad im Einkauf zu erhöhen und andererseits die Abläufe und Schnittstellen weiter zu standardisieren. Außerdem ist die Integration der Italcementi-Systeme in die Standardsystemlandschaft von HeidelbergCement weitgehend abgeschlossen. Verstärktes Augenmerk wurde auch auf den Rollout eines systematischen Lieferantenmanagements gelegt, um die Lieferkettentransparenz, beispielsweise bezüglich der Einhaltung von Compliance-Regeln, zu erhöhen.

### Beschaffung von Energie

Insgesamt verfolgte HeidelbergCement für die Beschaffung von Brennstoffen und Strom eine Strategie, die auf einer Mischung aus kurzfristigen indexbasierten Verträgen und Fixpreisverträgen basiert. Darüber hinaus spielt im volatilen Marktumfeld die Brennstoffflexibilität eine immer wichtigere Rolle. Die Optimierung zwischen den einzelnen Brennstoffen im Jahr 2017 führte dazu, dass der Preisanstieg auf den globalen Brennstoffmärkten nur in verringertem Umfang die Kosten bei HeidelbergCement erhöhte.

## Prognosebericht

Im Folgenden gehen wir auf die erwartete zukünftige Entwicklung des HeidelbergCement Konzerns, der HeidelbergCement AG und des unternehmerischen Umfelds im Jahr 2018 ein. In diesem Zusammenhang weisen wir darauf hin, dass dieser Geschäftsbericht zukunftsgerichtete Aussagen enthält, die auf den derzeit verfügbaren Informationen sowie den gegenwärtigen Annahmen und Prognosen der Unternehmensleitung von HeidelbergCement beruhen. Solche Aussagen sind naturgemäß mit Risiken und Unsicherheiten behaftet und können daher deutlich von der tatsächlich eintretenden Entwicklung abweichen. HeidelbergCement übernimmt keine Verpflichtung und beabsichtigt auch nicht, die in diesem Geschäftsbericht gemachten zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren.

### Grundannahmen unserer Prognose

Unser Geschäft unterliegt einer Vielzahl externer Einflussfaktoren, über die wir keine Kontrolle haben. Dazu gehören geopolitische, makroökonomische und regulative Faktoren. Dieser Prognosebericht basiert auf der Annahme, dass sich das weltpolitische Umfeld im Prognosezeitraum nicht krisenhaft verändert. Dazu zählt insbesondere, dass die politische Krise zwischen der Ukraine und Russland, die politischen und religiösen Konflikte im Nahen Osten sowie der politische Konflikt mit Nordkorea keine globale Wirkung auf unsere Geschäftstätigkeit entfalten und dass es zu keiner substantiellen Destabilisierung der Eurozone kommt.

Hinsichtlich Wechselkursen gehen wir für 2018 von einer Aufwertung des Euro gegenüber dem US-Dollar sowie einigen Währungen von Schwellenländern im Vergleich zum Vorjahr aus. Wir nehmen an, dass die Preise für Energie im Prognosezeitraum in etwa auf dem Jahresdurchschnitt von 2017 liegen werden. Nachdem Öl- und Kohlepreise ihre Höchststände Ende 2017 erreicht haben, besteht hinsichtlich dieser Annahme ein Risiko, welches im Risikobericht berücksichtigt ist. Die Auswirkungen eines Anstiegs der Energiepreise sind schwer zu prognostizieren. Einerseits werden Wirtschaft und Bevölkerung in importierenden Ländern durch die höheren Preise belastet, andererseits steigern Unternehmen der Rohstoffindustrie ihre Investitionen in neue Projekte.

Darüber hinaus haben wir in unseren nachstehenden Prognosen keine wesentlichen Veränderungen von Bilanzpositionen und eventuell zugehörigen Aufwands- oder Ertragspositionen berücksichtigt, die aus Veränderungen makroökonomischer Kenngrößen, wie Diskontsätze, Zinssätze, Inflationsraten, der künftigen Gehaltsentwicklungen oder Ähnlichem, resultieren könnten.

Im Folgenden gehen wir auf die erwartete Entwicklung des HeidelbergCement Konzerns ein.

## Wirtschaftliches Umfeld

### Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Nach einem deutlichen Anstieg des globalen Wirtschaftswachstums im Jahr 2017 im Vergleich zum Vorjahr rechnen wir für 2018 mit einer weiteren Beschleunigung. Der internationale Währungsfonds (IWF) prognostiziert in seinem Ausblick vom Januar 2018 für das Jahr 2018 ein Wachstum der Weltwirtschaft um 3,9 % im Vergleich zu 3,7 % im Jahr 2017. In vielen Ländern hat eine konjunkturelle Belebung eingesetzt, die insgesamt zu einem synchronen Wirtschaftsaufschwung auf der breitesten Basis seit 2010 führt. Wesentliche Treiber dieser Entwicklung sind einerseits das sich weiter beschleunigende Wachstum in den USA, angetrieben durch die kürzlich verabschiedete Steuerreform, sowie eine Fortsetzung der wirtschaftlichen Erholung in der Eurozone. Andererseits sollen auch die Wachstumsraten der Schwellenländer trotz einer weiteren konjunkturellen Abkühlung in China wieder steigen. Insbesondere für die Länder in Nordafrika, dem Nahen Osten und Afrika südlich der Sahara wird unter anderem aufgrund des im letzten Jahr deutlich gestiegenen Ölpreises mit höheren Wachstumsraten gerechnet. Die Risikosituation hat sich nicht verändert und es bestehen weiterhin sowohl makroökonomische als auch geopolitische Risiken. Bei den makroökonomischen Risiken sind vor allem ein schneller als erwarteter Anstieg der Inflation und des Zinsniveaus, die unberechenbaren Folgen der Abkühlung der chinesischen Wirtschaft und die Auswirkungen von protektionistischen Maßnahmen auf die Weltwirtschaft zu nennen. Zu den geopolitischen Risiken zählen insbesondere die Spannungen und politischen Unsicherheiten in einigen Ländern, unter anderem in Großbritannien.

In Asien wird China weiterhin der bestimmende Faktor der wirtschaftlichen Entwicklung bleiben. Der IWF erwartet für China einen Rückgang des Wachstums von 6,9 % im Jahr 2017 auf 6,6 % im Jahr 2018. Für Indonesien wird mit einer Steigerung um 5,3 % gerechnet. Die Wachstumsraten in den afrikanischen Ländern südlich der Sahara sollen weiter steigen und 2018 3,3 % erreichen im Vergleich zu 2,7 % im Jahr 2017. In Nordafrika soll die Steigerungsrate in Ägypten auf rund 4,5 % steigen und in Marokko auf 3 % sinken.

In den reifen Märkten wird eine Stabilisierung des Wirtschaftswachstums bei 2,3 % erwartet. Die für HeidelbergCement wichtigen Märkte USA, Großbritannien, Deutschland, Frankreich, Italien und Kanada sollen sich laut Prognose des IWF im Jahr 2018 positiv entwickeln. Während allerdings die Steigerungsraten in Großbritannien, Deutschland, Kanada und Italien im Vergleich zum Vorjahr leicht zurückgehen sollen, wird in Frankreich und den USA mit einem beschleunigten Wachstum gerechnet. Der Anstieg des Bruttoinlandsprodukts in den USA wird kurzfristig durch die Steuerreform und die damit verbundene Zunahme von Investitionen und Konsum angetrieben. Die USA sollen mit 2,7 % den höchsten Anstieg der Wirtschaftsleistung erreichen, gefolgt von Kanada und Deutschland mit jeweils 2,3 %. Frankreich wird voraussichtlich um 1,9 % wachsen, Großbritannien um 1,5 % und Italien um 1,4 %. In Australien wird mit einem weiteren Wachstum

um 2,9 % gerechnet, angetrieben durch einen Anstieg der Investitionen und der Rohstoffpreise.

Für alle Länder in Nord- und Osteuropa und Zentralasien wird 2018 mit weiterem Wachstum gerechnet. Ähnlich wie in den reifen Märkten fällt die Entwicklung in den einzelnen Ländern aber unterschiedlich aus. In Nordeuropa wird ein Wirtschaftswachstum zwischen 1,6 % in Norwegen und 3,7 % in Estland erwartet. Während sich die Steigerungsrate in Norwegen im Vergleich zu 2017 erhöht, wird sie in Schweden, Dänemark, Island und Estland eher geringer ausfallen. In Ost- und Südosteuropa liegen die erwarteten Wachstumsraten zwischen 2,6 % in Tschechien und 4,4 % in Rumänien. Die Erholung in der Ukraine soll sich weiter beschleunigen. Es wird erwartet, dass sich der gestiegene Ölpreis positiv auf das Wirtschaftswachstum in Russland auswirken wird.

Bei der Preisinflation für Konsumgüter geht der IWF von einem stärkeren Anstieg in den reifen Märkten und einem leichten Anstieg in den Schwellenländern aus. Der Ölpreis soll 2018 noch einmal deutlich zulegen, die Steigerungsrate aber gegenüber 2017 geringer ausfallen.

### Branchenentwicklung

Die Entwicklung der Wirtschaftsleistung spiegelt sich auch in den Erwartungen für die Baustoffnachfrage wider. Da die Produktion und Vermarktung von Baustoffen ein sehr lokales Geschäft ist und der Welthandel mit Baustoffen nur einen kleinen Prozentsatz des Gesamtvolumens ausmacht, verzichten wir auf eine globale Betrachtung der Nachfrageentwicklung und fokussieren uns auf die für uns relevanten Regionen und Länder.

Für die USA wird 2018 mit einem weiteren Anstieg der Zementnachfrage um 2,8 % gerechnet, der damit leicht über dem Niveau von 2017 (+2,4 %) liegt. Das Wachstum wird insbesondere vom Wohnungs- und Wirtschaftsbau getragen. Die Nachfrage im öffentlichen Bau soll über dem Vorjahr liegen. Der amerikanische Zementverband PCA prognostiziert für 2018 einen Anstieg der Baubeginne für Einfamilienhäuser um 5,5 %. Im Dezember 2015 hat der amerikanische Kongress ein neues fünfjähriges Bundesprogramm (FAST – Fixing America's Surface Transportation Act) mit einem Volumen von 305 Mrd US-Dollar für den Ausbau der Infrastruktur verabschiedet. Gleichzeitig wurde die Finanzierungsunterstützung durch das Programm TIFIA (Transport Infrastructure Finance and Innovation Act) reduziert. Für den Straßenbau stehen mehr als 207 Mrd US-Dollar zur Verfügung, was einen Anstieg um fast 10 % bedeutet. Darüber hinaus schafft das neue Bundesprogramm Planungssicherheit für größere Infrastrukturprojekte, die über einen längeren Zeitraum gebaut werden und in der Regel eine höhere Zementintensität aufweisen. Zusätzlich haben einzelne Staaten, wie etwa Kalifornien, New York oder Texas, Infrastrukturprogramme aufgelegt, die zu zusätzlicher Bauaktivität im Bereich Infrastruktur führen sollten. Der US-amerikanische Zementverband rechnet mit einem deutlichen Anstieg der Zementnachfrage im öffentlichen Bau im Jahr 2019 und den beiden Folgejahren.

Für Europa erwartet Euroconstruct in seiner Prognose vom November 2017 eine Zunahme des Zementverbrauchs in allen Ländern. In Großbritannien wirken sich die Unsicherheiten des Brexit-Votums auch auf die Zementnachfrage aus. Das Wachstum soll deutlich geringer als im Vorjahr ausfallen und wird im Wesentlichen durch Infrastrukturprojekte und in geringerem Umfang durch den privaten Wohnungsbau gestützt. Nach den deutlichen Zuwächsen der vergangenen Jahre wird in Norwegen und Schweden nur noch mit einem leichten Nachfrageanstieg basierend auf weiteren Infrastrukturinvestitionen gerechnet. Während in den Niederlanden eine Erholung der Zementnachfrage in allen Bereichen erwartet wird, soll diese in Belgien insbesondere aufgrund stärkerer Investitionen in die Infrastruktur steigen. Für Frankreich und Italien wird eine Zunahme der Bautätigkeit in allen Bereichen erwartet. Für Ungarn wird eine weitere deutliche Beschleunigung des Zementverbrauchs prognostiziert, die vor allem durch den boomenden privaten Wohnungsbau und Investitionen in die Infrastruktur angetrieben wird. Für Polen wird ein Anstieg aufgrund der positiven Wirtschaftsentwicklung erwartet. Der Verein Deutscher Zementwerke (VDZ) erwartet für Deutschland ein leichtes Wachstum des Zementmarkts aufgrund der guten Wirtschaftsentwicklung. Dazu sollen alle Baubereiche beitragen, darunter insbesondere der private Wohnungsbau und der Straßenbau. Hier sind die Auftragseingänge im Jahr 2017 um 1,9 % bzw. um knapp 1,8 % gestiegen.

Ebenso wie die gesamtwirtschaftlichen Prognosen ist auch die Entwicklung der Baustoffnachfrage im Jahr 2018 mit Unsicherheiten behaftet. Auch wenn sich die Nachfrage in vielen Märkten positiv entwickeln soll, gibt es Unsicherheiten über das tatsächlich Ausmaß des Wachstums. Entscheidend sind die lokale wirtschaftliche Entwicklung, der Umfang der öffentlichen Investitionen und die Entwicklung der Kreditkosten für die Immobilienfinanzierung. In den Wachstumsmärkten der Schwellenländer spielt die Fortsetzung des soliden Wirtschaftswachstums eine große Rolle sowie das für den privaten Wohnungsbau verfügbare Einkommen, das wiederum von der Entwicklung der lokalen Lebensmittelpreise und damit von der Inflation abhängt. Politische und militärische Konflikte, wie beispielsweise in der Ukraine, können ebenfalls einen Einfluss auf die Absatzentwicklung haben.

Auch im Jahr 2018 erwarten wir eine hohe Wettbewerbsintensität im Zementbereich, insbesondere in den Schwellenländern Asiens und Afrikas aufgrund des Kapazitätsausbaus der vergangenen Jahre, der die Nachfrageentwicklung in vielen Fällen hinter sich gelassen hat. Der dadurch entstehende Preisdruck und die eventuelle Abschwächung einiger Währungen in diesen Regionen sollten allerdings die weitere Investitionstätigkeit lokaler Produzenten verlangsamen und Konsolidierungsmöglichkeiten eröffnen.

Die EU Kommission hat Anfang 2018 die von Rat und Parlament bereits 2017 abgesegnete Neuregelung des Europäischen Emissionshandelssystems für die vierte Handelsperiode von 2021 bis 2030 genehmigt. Als Folge rechnen wir mit einer weiteren Verknappung der Zuteilung von CO<sub>2</sub>-Emissionsrechten

in diesem Zeitraum, was mit hoher Wahrscheinlichkeit zu einem Anstieg der Preise für Emissionsrechte und zu entsprechenden Mehrkosten zur Deckung des Bedarfs an Emissionsrechten führen wird. Für die aktuelle Handelsperiode bis 2020 verfügt HeidelbergCement auch aufgrund der freien Zuteilung noch über eine ausreichende Anzahl von Emissionsrechten.

## Erwartete Ertragslage

Im Folgenden gehen wir auf unsere Erwartungen hinsichtlich Umsatz, Kosten, Ergebnis und Dividende ein. Die Veränderungsangaben entsprechen der folgenden Quantifizierung:

Veränderungsangaben in %	
Auf Vorjahresniveau	Keine Veränderung ( $\pm 0\%$ )
Leicht	Veränderung um 1 %-2 %
Moderat	Veränderung um 3 %-9 %
Deutlich	Veränderung um $\geq 10\%$

## Absatz und Umsatz

Auf Basis des gesamtwirtschaftlichen und branchenspezifischen Ausblicks für die Baustoffindustrie und der speziellen Wachstumsaussichten für die Märkte, in denen HeidelbergCement tätig ist, erwarten wir im Jahr 2018 einen Nachfrageanstieg für alle unsere Baustoffe. Im Zementbereich rechnen wir mit moderat steigenden Absatzzahlen vor Konsolidierungseffekten aufgrund höherer Nachfrage in den meisten unserer Märkte. Unter Berücksichtigung der Dekonsolidierung des Weißzementgeschäfts in den USA und unserer Aktivitäten in Georgien erwarten wir jedoch nur eine leichte Zunahme. Bei den Zuschlagstoffen erwarten wir einen leichten Anstieg der Absatzmengen. Wir betrachten die Prognose für die Absatzplanung als konservativ und sehen Chancen, dass die Lieferungen höher ausfallen werden (siehe Kapitel Risiko- und Chancenbericht auf [Seite 73 f.](#)). Im Jahr 2018 werden wir weiterhin Preiserhöhungen mit hoher Priorität verfolgen, um insbesondere die steigenden Kosten auszugleichen und die Renditen zu verbessern.

Unter Berücksichtigung der erwarteten Absatz- und Preisentwicklung sowie der Wertentwicklung des Euro gegenüber anderen Währungen rechnen wir 2018 mit einem moderaten Anstieg des Umsatzes vor Wechselkurs- und Konsolidierungseffekten. Unter Berücksichtigung der Währungseffekte gehen wir von einem leichten Umsatzwachstum im Vergleich zum Vorjahr aus.

## Konzerngebiete

Im Konzerngebiet West- und Südeuropa rechnen wir mit einem Absatzzuwachs für Zement und Zuschlagstoffe in Einklang mit dem Marktwachstum.

In Nord- und Osteuropa-Zentralasien gehen wir vor Effekten aus der Dekonsolidierung unseres Geschäfts in Georgien ebenfalls von einem Anstieg des Zementabsatzes aufgrund des erwarteten Marktwachstums insbesondere im Wohnungs- und Infrastrukturbau aus.

In Nordamerika rechnen wir dank der sich fortsetzenden wirtschaftlichen Erholung mit einer moderat steigenden Nachfrage nach Zement und Zuschlagstoffen. Beim Zementabsatz gehen wir aufgrund der Dekonsolidierung des Weißzementgeschäfts nur von einer leichten Steigerung aus. Gleichzeitig erwarten wir eine weitere, moderate Erhöhung der Verkaufspreise.

Für das Konzerngebiet Asien-Pazifik erwarten wir ein moderates Absatzwachstum bei Zement und Zuschlagstoffen. Insbesondere in Indien und Indonesien soll die Nachfrage aufgrund des sich beschleunigenden Wirtschaftswachstums bzw. des spürbaren Anstiegs der Infrastrukturinvestitionen zunehmen.

In Afrika rechnen wir mit einem moderaten Absatzwachstum bei Zement, das durch steigende Nachfrage, insbesondere in den Ländern südlich der Sahara, angetrieben wird. Mit den neuen Kapazitäten, die wir in den letzten Jahren in Betrieb genommen haben, sind wir gut aufgestellt und verfügen über genügend Reserven, um am Marktwachstum teilzunehmen.

### Kosten

HeidelbergCement erwartet für das Jahr 2018 einen moderaten Anstieg der Energiekosten. Wir gehen davon aus, dass sich die Fortsetzung unseres aktiven Managements des Brennstoffmixes und Brennstoffeinkaufs und die Aufwertung des Euro kostenreduzierend auswirken werden. Für Rohstoffe und Personal wird mit einem leichten bis moderaten Kostenanstieg gerechnet. HeidelbergCement wird seine globalen Programme zur Kosten- und Prozessoptimierung sowie Margensteigerung auch 2018 konsequent fortsetzen. Dazu gehören die sogenannten „Continuous Improvement“ Programme für die Geschäftsbereiche Zuschlagstoffe („Aggregates CI“), Zement („CIP“) und Beton („CCR“) sowie „FOX“ für den Einkauf. Das Programm „CIP“ hat sein Einsparziel bis Ende 2017 deutlich übertroffen und wird auch 2018 fortgesetzt. Die 2015 beziehungsweise 2016 gestarteten Programme „Aggregates CI“ und „CCR“ sollen jeweils nachhaltige Ergebnisverbesserungen von 120 Mio € über einen Dreijahreszeitraum erzielen. Zusätzlich erwarten wir, weitere Synergien aus der Italcementi-Integration in Höhe von 40 Mio € bis 50 Mio € zu realisieren. Außerdem rechnen wir aufgrund des Abschlusses der Integration damit, dass die damit zusammenhängenden Kosten deutlich sinken.

Für 2018 gehen wir von einem moderaten Rückgang des negativen Finanzergebnisses aus. Die Verbesserung unseres Nettozinsergebnisses aufgrund der günstigen Refinanzierung unserer Fälligkeiten und der weitere Rückgang der Nettofinanzschulden wird dabei teilweise durch rückläufige Swap-Erträge kompensiert.

Bei den Ertragsteuern erwarten wir einen deutlichen Rückgang, da diese 2017 eine einmalige, nicht-zahlungswirksame Belastung in Höhe von 285 Mio € aufgrund der Neubewertung von latenten Steuerforderungen als Folge der US-Steuerreform enthielten.

### Ergebnis

In Anbetracht der Annahmen zur Umsatz- und Kostenentwicklung rechnen wir für das Jahr 2018 mit einer moderaten Steigerung des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs vor Wechselkurs- und Konsolidierungseffekten im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich. Dieser Einschätzung liegt die Annahme zugrunde, dass der Baustoffabsatz wie erwartet zulegt und die Preiserhöhungen umgesetzt werden können. Entsprechendes gilt für das EBIT vor größeren Einmaleffekten. Beim Jahresüberschuss rechnen wir mit einer deutlichen Steigerung aufgrund der Verbesserung des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs, niedrigerer Finanzierungskosten und des Rückgangs der Ertragsteuern. Aufgrund der erwarteten Ergebnisentwicklung und Absenkung der Nettofinanzschulden gehen wir davon aus, dass wir auch 2018 eine Prämie auf unsere Kapitalkosten verdienen, d.h. einen ROIC über den gewichteten Kapitalkosten (WACC) erzielen werden.

### Dividende

HeidelbergCement hat für die kommenden Jahre eine progressive Dividendenpolitik angekündigt. Das heißt, dass die Dividende in starken Jahren angemessen steigen soll, damit sie in schwachen Jahren stabil gehalten werden kann. Für das Geschäftsjahr 2017 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung die Ausschüttung einer Dividende von 1,90 € je Aktie vor. Das entspricht einer Ausschüttungsquote von 41,1 % bezogen auf den Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss. Für das Geschäftsjahr 2019 streben wir eine Ausschüttungsquote von 40 % bis 45 % bezogen auf den Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss an. Dabei werden wir im Einzelfall die Anpassung der Dividende an der Entwicklung des dynamischen Verschuldungsgrads und des Cashflows des HeidelbergCement Konzerns ausrichten sowie die weitere gesamtwirtschaftliche Entwicklung berücksichtigen.

### Investitionen

Auch im Geschäftsjahr 2018 wird HeidelbergCement seine disziplinierte Investitionspolitik mit einer ausgewogenen Mischung aus Erweiterungs- und Erhaltungsinvestitionen fortsetzen. Hierbei werden wir uns weiterhin an der Attraktivität der potenziellen Investitionsprojekte, der Ergebnisentwicklung des Konzerns sowie der erwarteten gesamtwirtschaftlichen Entwicklung ausrichten. Für das Geschäftsjahr 2018 planen wir zahlungswirksame Nettoinvestitionen von rund 1,1 Mrd €.

HeidelbergCement setzt seine gezielten Investitionen in zukünftiges Wachstum durch die Stärkung bestehender Marktpositionen, unter anderem durch die Verbesserung der vertikalen Integration, sowie die Erschließung neuer Märkte konsequent fort. Hierbei setzen wir sowohl auf organisches Wachstum als auch auf Zukäufe im Rahmen unserer disziplinierten M&A-Strategie.

Zu den wertschöpfenden Akquisitionen im Geschäftsjahr 2018 zählen auch der Erwerb von Cementir Italia S.p.A., Rom, und der Kauf der australischen Alex Fraser Group, Derrimut, Victoria,



im Januar 2018. Gleichzeitig optimieren wir unser Portfolio durch den Verkauf von Geschäftstätigkeiten, die nicht zum Kerngeschäft gehören und finanzieren damit einen Teil der Wachstumsinvestitionen. Zu den Desinvestitionen 2018 gehören unter anderem die Verkäufe des Kalksandsteingeschäfts in Deutschland und der Weißzementaktivitäten in den USA.

Ein Schwerpunkt unserer Erweiterungsinvestitionen liegt in den Wachstumsmärkten Afrikas südlich der Sahara. In Burkina Faso haben wir im Februar 2018 den Grundstein für die Errichtung einer zweiten Zementmühle gelegt. Damit werden wir die derzeitige Kapazität unseres in der Nähe der Hauptstadt Ouagadougou gelegenen Zementmahlwerks auf rund 2 Mio t verdoppeln. In der Demokratischen Republik Kongo setzen wir den Ausbau unseres Zementwerks Cimenterie de Lukala fort. Bis Ende 2019 werden wir in dem bei Kinshasa gelegenen Werk eine neue Ofenanlage fertigstellen. Als weiteren Expansionschritt planen wir den Markteintritt in Südafrika. Darüber hinaus prüfen wir kontinuierlich weitere Expansionsoptionen in anderen afrikanischen Ländern sowie im östlichen Mittelmeerraum. Ein größeres Investitionsprojekt in Großbritannien stellt die Ertüchtigung des Zementwerks Padeswood in Nordwales dar mit dem Einbau einer Zementmühle mit einer Mahlkapazität von bis zu 650.000 t jährlich und der Errichtung neuer Zementsilos für die Eisenbahnverladung; die Inbetriebnahme der neuen Anlagen ist im ersten Quartal 2019 vorgesehen. Eine weitere Wachstumsinvestition in Großbritannien betrifft den Zuschlagstoffbereich. Im ersten Halbjahr 2018 wird Hanson Marine zwei neue Schiffe für die Förderung von Sand und Kies aus dem Meer in Betrieb nehmen.

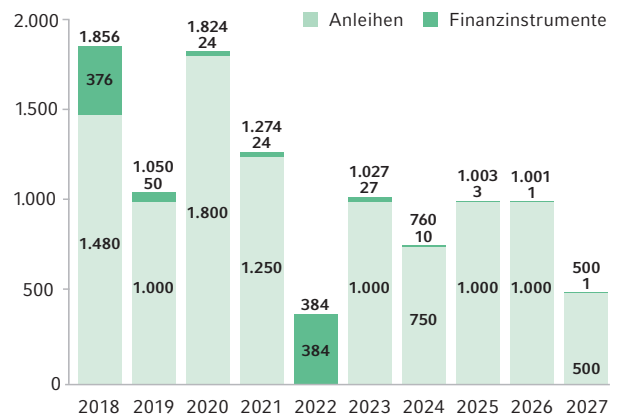
Neben den Kapazitätserweiterungen werden wir 2018 auch in die Instandhaltung und Modernisierung unserer bestehenden Kapazitäten investieren. Mit dem Masterplan Deutschland Zement setzen wir ein anspruchsvolles Investitionsprogramm für die Modernisierung und Effizienzsteigerung sowie den Umweltschutz in unseren deutschen Zementwerken fort. Großprojekte sind hierbei die Modernisierungen der Werke Burglengenfeld und Schelklingen, wo komplett neue Wärmetauscheröfen gebaut werden. Im ersten Quartal 2018 wird die neue Ofenanlage in Burglengenfeld in Betrieb gehen und die beiden vorhandenen älteren Öfen ersetzen. Die neue Ofenlinie in Schelklingen soll Ende 2018/Anfang 2019 den Betrieb aufnehmen. Ein bedeutendes Projekt im Zuschlagstoffbereich ist die Erneuerung des Steinbruchs Bass Point im australischen Bundesstaat New South Wales, die 2018 abgeschlossen wird.

## Erwartete Finanzierung

HeidelbergCement verfügt über eine stabile, langfristige Finanzierungsstruktur und ein ausgewogenes Fälligkeitsprofil (siehe nachfolgende Grafik). Die im Januar und Februar 2018 fällig gewordenen Euroanleihen über 480 Mio € bzw. 500 Mio € haben wir durch vorhandene Liquidität sowie Inanspruchnahme freier Kreditlinien refinanziert. Ferner werden wir die im Dezember 2018 fällige Anleihe über 500 Mio € sowie die im Jahr 2018 auslaufenden finanziellen Verbindlichkeiten je nach Situation an den Kapitalmärkten durch vorhandene Liquidität sowie Emissionen am Kapitalmarkt oder Inanspruchnahme freier Kreditlinien refinanzieren.

Die folgende Grafik zeigt das Fälligkeitsprofil von HeidelbergCement am 31. Dezember 2017.

Fälligkeitsprofil zum 31. Dezember 2017<sup>1)</sup> (Mio €)



1) Ausgenommen sind Buchwertanpassungen von Verbindlichkeiten (abgegrenzte Transaktionskosten, Emissionspreise, Marktwertanpassungen und Kaufpreisallokation) in Höhe von 39,0 Mio € sowie derivative Verbindlichkeiten in Höhe von 37,8 Mio €. Weiterhin sind andienbare Minderheiten mit einem Gesamtbetrag von 66,2 Mio € ausgeschlossen.

Zum Jahresende 2017 verfügen wir über eine Liquiditätsreserve, bestehend aus liquiden Mitteln, Wertpapierbeständen und vertraglich zugesicherten Kreditlinien, von 4,9 Mrd € (siehe Kapitel Konzern-Finanzmanagement auf [Seite 45 f.](#)). Ferner stehen uns mit dem Euro Commercial Paper Programm über 1,5 Mrd € und dem EMTN-Programm über 10 Mrd € Rahmenprogramme im Geld- und Kapitalmarkt zur Verfügung, die die Emission entsprechender Papiere ohne größeren zeitlichen Vorlauf ermöglichen.

Es ist unser Ziel, die Finanzrelationen in den kommenden Geschäftsjahren weiter zu verbessern, um die Voraussetzungen für weitere Anhebungen der Bonitätseinschätzung durch die Ratingagenturen zu schaffen. Wir haben uns insbesondere das ambitionierte Ziel gesetzt, den dynamischen Verschuldungsgrad nach der Akquisition von Italcementi zeitnah wieder auf ein Verhältnis von unter 2,5x zu senken (31. Dezember 2017: 2,6x). Eine dauerhafte Bewertung im Investment Grade bleibt weiter unser erklärtes Ziel, da günstige Refinanzierungsmöglichkeiten im Banken-, Geld- und Kapitalmarkt bei der Kapitalintensität unseres Geschäfts einen Wettbewerbsvorteil schaffen.

## Mitarbeiter und Gesellschaft

Nach der erfolgreichen Integration von Italcementi wird 2018 das Thema digitale Transformation einen Schwerpunkt bilden. Aus Personalsicht gehören dazu der Auf- und Ausbau digitaler Kompetenzen, die Unterstützung der Veränderungsprozesse zur digitalen Transformation sowie die Digitalisierung der Personalprozesse und -systeme. Zur Unterstützung der digitalen Transformation stehen sowohl grundsätzliche Fähigkeiten im Umgang mit digitalen Medien als auch funktionsbezogene Themen im Fokus. Für Mitarbeiter, die verstärkt in Digitalisierungsprojekte eingebunden sind, wird es gezielte Trainings zur Steuerung von kunden- und zielgruppenorientierten

Entwicklungsprozessen (Design Thinking) und zu agilen Projektmethoden geben.

Unser Programm zur Entwicklung der oberen Führungskräfte und die Stärkung unserer Talentprogramme stehen 2018 ebenfalls im Fokus der globalen Personalentwicklung. Rund 100 Teilnehmer werden in diesem Jahr an unserem Programm für obere Führungskräfte teilnehmen, dessen Inhalte jeweils an aktuelle Themen der Konzernstrategie angepasst werden. Digitalisierung und Kundenorientierung werden 2018 zentrale Themen sein.

Beim Talent-Management werden zwei Schwerpunkte gesetzt. Zum einen steht die Sicherung einer ausreichenden Anzahl gut ausgebildeter Nachwuchs- und Führungskräfte im Vordergrund. Zum anderen werden wir nach den Akquisitionen der vergangenen Jahre die Standards unserer Talentprogramme weiter erhöhen. Neben dem Rollout unserer Traineeprogramme in den neuen Konzernländern werden wir auch ein standardisiertes Programm im Bereich Beton einführen.

2018 werden wir unser Programm zur Führungsverantwortung im Arbeits- und Gesundheitsschutz auch auf die unterste Führungsebene ausdehnen, um diese Mitarbeitergruppe noch stärker für Ihre Verantwortung in diesem Bereich zu sensibilisieren. Neben der konsequenten Umsetzung und Einhaltung der vorhandenen Sicherheitsstandards werden wir mit unserer „Clean site/Safe site“ Initiative einen neuen Schwerpunkt auf Unfallprävention durch verbesserte Maßnahmen zu Ordnung und Sauberkeit legen.

„Ein guter Nachbar sein“ ist eines unserer Ziele, zu denen wir uns 2017 in den Sustainability Commitments 2030 verpflichtet haben. Daher unterstützen wir auch weiter die soziale und wirtschaftliche Entwicklung unserer Nachbargemeinden und gewährleisten eine transparente Kommunikation mit allen Interessengruppen. Außerdem wollen wir unser CSR-Engagement künftig stärker strategisch ausrichten. Transparenz und Effizienz bilden dafür die Basis sowohl bei der Identifikation relevanter Schwerpunkte und der Auswahl bzw. Entwicklung geeigneter Projekte als auch bei der Bewertung des geleisteten Beitrags nach Abschluss eines Projekts.

Darüber hinaus hat sich HeidelbergCement dazu verpflichtet, bis 2030 jährlich 60.000 Stunden gemeinnützige Arbeit zu leisten. Erste Schritte zur Realisierung dieses Vorhabens sollen bereits 2018 erfolgen.

## Umweltverantwortung

Das regulatorische Umfeld des Europäischen Emissionshandelssystems ist aufgrund der ständigen Ergänzung von Änderungen oder Verbesserungen noch immer schwierig und ungewiss. 2015 schlug die EU Kommission für die vierte Handelsperiode (2020-2030) Änderungen in der Beurteilung des Carbon-Leakage-Risikos und der Definition von Referenzwerten und Obergrenzen (für energieintensive Industrien) vor. Die politischen Diskussionen darüber gingen 2017 weiter und wurden Anfang 2018 durch einen Beschluss des EU-Parlaments abgeschlossen. Das nach langen und schwierigen Verhandlungen

erzielte Ergebnis für die IV. Phase ist zwar sehr herausfordernd für die Zementindustrie, kann aber als umsetzbar und daher auch für HeidelbergCement als akzeptabel bezeichnet werden, sofern es keine weiteren gravierenden Änderungen gibt.

2018 werden wir unsere Aktivitäten im Bereich Abscheidung und Lagerung und/oder Verwendung von CO<sub>2</sub>-Emissionen fortsetzen. Angaben zum Fortgang der Projekte finden Sie im Abschnitt Prognosebericht – Forschung und Technik auf [Seite 72](#).

Das in den Sustainability Commitments 2030 festgelegte Ziel für den Einsatz alternativer Brennstoffe ist eindeutig: Wir wollen ihren Anteil in unserem globalen Brennstoffmix auf 30% bis 2030 steigern. Abgesehen von der Durchführung verschiedener Projekte wird HeidelbergCement das Erreichen des Ziels durch gründliche landesspezifische Analysen sicherstellen, die dann in langfristigen Masterplänen zusammengeführt werden. Diese enthalten ein aktuelles Bild des jeweiligen Abfallmarkts, die genehmigungsrechtlichen Rahmenbedingungen für den Einsatz alternativer Brennstoffe und die technischen Möglichkeiten in den Zementwerken. Ein gutes Beispiel für diese langfristige Planung ist der aktuelle Bau von zwei neuen Klinkerproduktionslinien in Deutschland, deren alternative Brennstoffrate bei 90% liegen soll.

2018 werden wir konzernweite Schulungen anbieten, um die Einführung des neuen, 2017 veröffentlichten Biodiversity Handbooks zu unterstützen und das Wissen im Konzern über die Existenz, die Auswirkungen und die Bekämpfung invasiver Arten in den Abbaustätten zu verbessern. Außerdem werden wir die Nutzung des Biodiversity Handbooks mit der Entwicklung einer Applikation für mobile Geräte nutzerfreundlicher machen. Mit unserem Partner BirdLife International, werden wir die Umsetzung der Sustainability Commitments 2030 unterstützen sowie unsere Kooperation in Europa und Afrika fortsetzen und neue gemeinsame Aktivitäten im Konzerngebiet Asien-Pazifik starten. Wir werden 2018 das siebte Buch unserer Reihe über die Artenvielfalt an unseren Abbaustätten mit dem Schwerpunkt auf Flora und Fauna in Asien-Pazifik veröffentlichen. 2018 findet auch die vierte Runde des Quarry-Life-Award-Wettbewerbs statt. 110 Projekte werden in unseren Abbaustätten in 25 Ländern durchgeführt. Die Gewinner des internationalen Forschungswettbewerbs werden im Dezember ausgezeichnet.

2018 werden wir weitere Baustoffe mit deutlich reduzierten Umweltauswirkungen entwickeln und auf den Markt bringen. Dies steht im Zentrum unserer Sustainability Commitments 2030, mit denen wir uns verpflichten, unseren Beitrag zur Begrenzung des globalen Temperaturanstiegs auf unter 2°C zu leisten und die Kreislaufwirtschaft zu fördern. In diesem Zusammenhang werden wir auch den Anteil alternativer Rohstoffe und recycelter Materialien bei der Herstellung verschiedener Baustoffe erhöhen. Darüber hinaus werden wir unser Engagement bei der Entwicklung von Lösungen, die die Energieeffizienz von Gebäuden verbessern oder zur Energiewende beitragen, intensivieren. Wir werden 2018 die Einführung des Zertifizierungssystems für nachhaltig produzierten Beton in Deutschland und anderen Ländern weiter vorantreiben.

Ein Schwerpunkt unserer Umweltschutzbemühungen im Geschäftsbereich Zement liegt auch 2018 auf der Reduktion der Staub-, Stickoxid- und Schwefeldioxidemissionen.

Maßnahmen zur Reduktion von Staubemissionen werden derzeit in Bangladesh, Indien, der Ukraine, Ägypten, Kasachstan, Ungarn und Großbritannien umgesetzt. Im britischen Zementwerk Ketton soll ein neuer Schlauchfilter in der ersten Jahreshälfte 2018 in Betrieb genommen werden.

Um die NO<sub>x</sub>-Emissionen zu reduzieren, wird im deutschen Zementwerk Geseke gerade eine hochmoderne SCR-Anlage installiert, die voraussichtlich Anfang 2019 in Betrieb gehen wird. Weitere Projekte zur Minderung der NO<sub>x</sub>-Emissionen werden wir in den kommenden Jahren beispielsweise in unseren russischen Zementwerken und im türkischen Werk Çanakkale durchführen.

Zur Reduzierung der SO<sub>x</sub>-Emissionen wird in Großbritannien derzeit ein alter Nasswäscher im Zementwerk Ribblesdale durch einen modernen Wäscher ersetzt, um den Energiebedarf zu reduzieren und die Umweltleistung zu verbessern. Diese Anlage soll in der ersten Jahreshälfte 2018 in Betrieb gehen. Eine komplett neue Entschwefelungsanlage werden wir in unserem norwegischen Werk Kjøpsvik errichten.

Mit der Modernisierung bzw. dem Neubau von Ofenlinien in Deutschland, Georgien und Ungarn sind weitere Emissionsminderungen verbunden. Die beiden Großprojekte in Deutschland werden wir 2018/2019 abschließen: Die Ofenlinie in Burglengenfeld wird im ersten Quartal 2018 den Betrieb aufnehmen und die in Schelklingen Ende 2018/Anfang 2019. Darüber hinaus wird derzeit eine neue Ofenlinie in Kaspi, Georgien, errichtet. Im ungarischen Zementwerk Vác führen wir eine wesentliche Modernisierung der Ofenlinie einschließlich der Entstaubungseinrichtung durch.

Im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe liegt auch 2018 der Schwerpunkt auf Staub- und Lärminderung. Im Bereich Transportbeton werden wir die Maßnahmen zum Wassercycling und zur Reduktion des Wasserverbrauchs vorantreiben. Wir haben 2014 für alle Geschäftsbereiche eine globale Wasserrisikostudie durchgeführt. Auf Basis der dort erzielten Ergebnisse haben wir uns in unseren Sustainability Commitments das Ziel gesetzt, bis 2030 an allen Standorten in Regionen, in denen Wasserknappheit herrscht, individuelle, an die lokalen Bedingungen angepasste Wassermanagementpläne umzusetzen.

## Forschung und Technik

Auch in den kommenden Jahren wird die Entwicklung von Zementsorten mit reduziertem Klinkeranteil und damit geringem CO<sub>2</sub>-Ausstoß im Mittelpunkt stehen. Durch alternative Brenn- und Rohstoffe, die dabei zum Einsatz kommen, entlasten wir die Umwelt. In Abhängigkeit von der künftigen Preisentwicklung für CO<sub>2</sub>-Emissionszertifikate sind auch deutliche Kosteneinsparungen zu erwarten. Als weitere Alternative zur CO<sub>2</sub>- und Energieeinsparung werden wir außerdem die Entwicklung unserer neuen Klinkertechnologie vorantreiben.

2018 werden wir unsere Aktivitäten im Bereich Abscheidung und Lagerung und/oder Verwendung von CO<sub>2</sub>-Emissionen fortsetzen. Im Rahmen des LEILAC-Projekts wird 2018 im belgischen Zementwerk Lixhe der Kalzinator gebaut und in Betrieb genommen. Erste Testläufe sind für Anfang 2019 geplant.

Unsere Strategie der CO<sub>2</sub>-Verwendung durch die Produktion von Biomasse in Form von Mikroalgen wird 2018 durch den Bau einer 1 ha großen Algenfarm in unserem Zementwerk Safi in Marokko weiterentwickelt. Die Anlage soll Anfang 2019 den Betrieb aufnehmen.

Wir werden außerdem die Möglichkeiten der Abscheidung und Lagerung und/oder Verwendung von CO<sub>2</sub> auch außerhalb der EU untersuchen. Der Schwerpunkt liegt hierbei auf Nordamerika, wo verschiedene Vorhaben gerade im Detail geprüft werden.

Darüber hinaus werden wir 2018 die CO<sub>2</sub>-Sequestrierung in Beton und Mineralien vorantreiben.

Ein anderer Schwerpunkt liegt auf der Entwicklung hochwertiger Bindemittel und Betonanwendungen mit höherem Nutzen für unsere Kunden und einem Mehrwert für unser Unternehmen. Den erfolgreichen Technologietransfer werden wir künftig noch intensivieren, um die Innovationsgeschwindigkeit weiter zu erhöhen. Dabei planen wir im Bereich Beton, den Ergebnisbeitrag von Spezialprodukten in den reifen Märkten im laufenden Geschäftsjahr weiter zu steigern. Darüber hinaus werden wir unsere Bemühungen intensivieren, innovative High-End-Betone zu entwickeln und neue Absatzmärkte für zementgebundene Baustoffe zu erschließen.

2018 werden wir die Integration von Italcementi abschließen und damit unsere endgültigen Synergieziele erreichen. Das „Continuous Improvement Program“ (CIP) wird abgeschlossen und zu einem späteren Zeitpunkt wird geprüft, ob ein stabiler Entwicklungsstand erreicht wurde. Wir werden 2018 auch die Resultate der wichtigen Pilotprojekte im Rahmen von Industrie 4.0 bei HeidelbergCement sehen.

Im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe wird 2018 das erfolgreiche und bewährte Programm „Aggregates CI“ (Continuous Improvement) fortgeführt. Das zweite Jahr des dreijährigen Programms ist beendet, mit dem wir bis Ende 2018 das Ergebnis nachhaltig um 120 Mio € steigern wollen. Unsere Produktionsstätten treiben mit der Unterstützung einer kleinen Gruppe erfahrener Experten Verbesserungen im ganzen Geschäftsbereich voran. Das betrifft unter anderem: Landmanagement, Abbauplanung, operativer Betrieb, Qualitätskontrolle, Vertrieb und Management. Wir nutzen dabei effektiv die Kompetenz und innovativen Vorschläge unserer Mitarbeiter und schaffen auf diese Weise einen signifikanten Mehrwert für das Unternehmen.

## Beschaffung

Wir verfolgen beständig die Steigerung unserer Beschaffungseffizienz, indem wir die Standardisierung, Optimierung und Automatisierung der Beschaffungsprozesse konsequent fortführen. Dazu gehört auch, die Bündelung von Warengruppen weiter voranzutreiben, Synergieeffekte zu realisieren sowie die Digitalisierung von Kernprozessen global auszurollen.

Wir gehen für 2018 im Vergleich zu 2017 von überwiegend steigenden Energiepreisen in den für uns relevanten Märkten aus. Da die Terminmärkte für 2018 insbesondere bei Kohle und Erdöl deutlich unter aktuellen Spotnotierungen liegen, ergibt sich für die verbleibenden offenen Positionen ein zusätzliches Risikopotenzial. Die Kostenanstiege können teilweise durch verschiedene Maßnahmen zur Optimierung der Energiekosten ausgeglichen werden.

## Risiko- und Chancenbericht

### Risiken und Chancen

Die Risikopolitik von HeidelbergCement orientiert sich an der Unternehmensstrategie, die auf die Bestandssicherung und die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichtet ist. Unternehmerisches Handeln ist stets zukunftsorientiert und daher mit Risiken behaftet. Risiken zu identifizieren, sie zu verstehen und systematisch zu bewerten und einzugrenzen, unterliegt der Verantwortung des Vorstands und ist eine Hauptaufgabe aller Führungskräfte.

HeidelbergCement ist zahlreichen Risiken ausgesetzt, die nicht grundsätzlich vermieden, sondern akzeptiert werden, wenn sie sich im Rahmen der rechtlichen und ethischen Grundsätze unternehmerischen Handelns bewegen und sie zu den damit verbundenen Chancen in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Das Chancen- und Risikomanagement von HeidelbergCement ist über konzernweite Planungs- und Steuerungssysteme eng miteinander verbunden. Die Chancen werden in der jährlich erstellten operativen Planung erfasst und im Rahmen der monatlichen Finanzberichterstattung verfolgt. Die unmittelbare Verantwortung, Chancen frühzeitig zu erkennen und wahrzunehmen, obliegt dem operativen Management in den Ländern sowie den zentralen Konzernabteilungen.

### Risikomanagement

Der Vorstand der HeidelbergCement AG ist verpflichtet, ein internes Kontroll- und Risikomanagementsystem einzurichten und dieses zu überwachen. Darüber hinaus obliegt dem Vorstand die Gesamtverantwortung für den Umfang und die Ausrichtung der eingerichteten Systeme. Zudem befassen sich der Aufsichtsrat und dessen Prüfungsausschuss regelmäßig mit der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems.

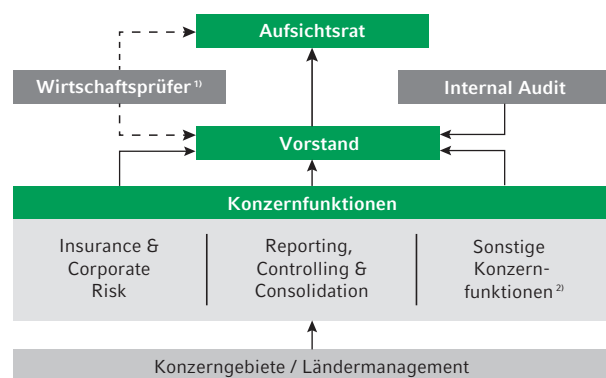
HeidelbergCement sieht für das Risikomanagement klare Regelungen der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten vor, die sich an der Unternehmensstruktur orientieren. Kon-

zernweit gelten Verhaltensregeln, Richtlinien und Grundsätze zur Umsetzung eines systematischen und effektiven Risikomanagements. Das standardisierte interne Kontroll- und Risikomanagementsystem von HeidelbergCement orientiert sich an den finanziellen Ressourcen, der operativen Planung und der vom Vorstand festgelegten Risikomanagementstrategie. Es umfasst mehrere Bausteine, die aufeinander abgestimmt und methodisch in die Aufbau- und Ablauforganisation eingebettet sind.

Die wesentlichen Elemente des Risikomanagementsystems sind:

- Dokumentation der Rahmenbedingungen für ein ordnungsgemäßes und effizientes Risikomanagement in einer Konzernrichtlinie; neben dieser Risk Management Policy befasst sich der Verhaltenskodex des Konzerns mit den zu beachtenden Verhaltensregeln und Compliance-Vorgaben,
- Koordination des Risikomanagements in der Konzernabteilung Group Insurance & Corporate Risk,
- Corporate-Risk-Verantwortliche auf Länderebene,
- direkte Information und offene Kommunikation von quantifizierten Risiken zwischen Vorstand und Ländermanagement,
- einheitliche und regelmäßige Berichterstattung auf Konzern- und Länderebene.

#### Organisation des Risikomanagements bei HeidelbergCement



1) Im Rahmen der Jahresabschlussprüfung

2) Legal, Compliance, Tax, IT, Treasury, Corporate Finance, Human Resources, Strategy & Development, Marketing & Sales

### Risikomanagementprozess

Um das Risikomanagement zu optimieren, setzen wir konzernweit eine umfassende Software ein, die den gesamten Risikomanagementprozess abbildet. Mit der Nutzung dieser Software haben wir die grundlegenden Voraussetzungen geschaffen, um die Transparenz und Effizienz aller Phasen des Risikomanagementprozesses zu steigern und einen Beitrag zur Revisionssicherheit zu leisten. Sie ermöglicht uns unter anderem die klare Abbildung der Konzernstruktur und die Zuweisung von entsprechenden lokalen Verantwortlichkeiten. Unter Vorgabe von einheitlichen Bewertungsschemata werden die Risiken systematisch erfasst und können mit vorgeschlagenen Gegenmaßnahmen im Zeitverlauf nachverfolgt werden. Die visualisierten Risikodaten lassen sich zeitnah konsolidieren, vielfältig und flexibel analysieren und über ein standardisiertes Risk Reporting darstellen.

### Identifikation von Risiken und deren Bewertung

Die Identifikation der Risiken findet zum einen regelmäßig dezentral durch das Ländermanagement und zum anderen durch die weltweit verantwortlichen Konzernfunktionen statt. Als Hilfsparemeter für den Identifikationsprozess dienen allgemeine makroökonomische Daten sowie sonstige branchenspezifische Faktoren und Risikoinformationsquellen.

Unter Berücksichtigung individueller Rahmenbedingungen werden für die einzelnen Länder angemessene Wertgrenzen für die Risikoberichterstattung festgelegt. Auf Basis des Risikomodells unseres Konzerns und entsprechend der definierten Risikokategorien werden die Risiken bezüglich einer Mindesteintrittswahrscheinlichkeit von 10 % und ihrer Schadenhöhe bewertet. Der operative Planungszyklus wird als Basiszeitraum für die Wahrscheinlichkeitsvorhersage verwendet. Neben dieser auf zwölf Monate ausgerichteten Risikoquantifizierung besteht auch eine Berichtspflicht für neu auftretende und bereits bekannte Risiken mit einer mittel- oder längerfristigen Risikotendenz. Als Orientierungsmaßstab für die mögliche Schadenhöhe dienen die Auswirkungen auf die wichtigen Kenngrößen: Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs, Ergebnis nach Steuern und Cashflow. Die beiden Dimensionen zur Risikobeurteilung lassen sich grafisch als Risikolandkarte darstellen.

Dimensionen der Risikobeurteilung				
Schadenausmaß	Kritisch			
	Erheblich			
	Moderat			
	Gering			
Eintrittswahrscheinlichkeit	Unwahrscheinlich	Selten	Möglich	Wahrscheinlich
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span><span style="color: green;">■</span> Niedrig</span> <span><span style="color: gray;">■</span> Mittel</span> <span><span style="color: darkgray;">■</span> Hoch</span> </div>				

Die zugrunde liegenden Skalierungen werden wie folgt vorgegeben:

#### Eintrittswahrscheinlichkeit

Unwahrscheinlich	1 % bis 20 %
Selten	21 % bis 40 %
Möglich	41 % bis 60 %
Wahrscheinlich	61 % bis 100 %

Schaden- ausmaß	Definition der Auswirkung auf Geschäftstätig- keit, Finanz- und Ertragslage sowie Cashflow
Gering	Unerhebliche negative Auswirkung (≤ 20 Mio €)
Moderat	Begrenzte negative Auswirkung (> 20 Mio €)
Erheblich	Beträchtliche negative Auswirkung (> 120 Mio €)
Kritisch	Schädigende negative Auswirkung (> 220 Mio €)

In die Risikobetrachtung fließen auch solche Risiken ein, die nicht unmittelbaren Einfluss auf die Finanzlage nehmen, sondern Auswirkungen auf nicht-monetäre Größen wie Reputation oder Strategie haben können. Für nicht direkt kalkulierbare Risiken wird eine Bewertung der möglichen Schadenhöhe nach qualitativen Kriterien, wie z.B. niedrig oder bestandsgefährdend, vorgenommen.

Die regelmäßige Identifikation wird bei plötzlich auftretenden, schwerwiegenden Risiken oder eingetretenen Schäden durch einen Ad-hoc-Risikobericht ergänzt. Dieser Fall kann insbesondere im Zusammenhang mit politischen Ereignissen, Entwicklungen auf den Finanzmärkten oder Naturkatastrophen eintreten.

### Aggregation, Berichterstattung, Steuerung und Kontrolle der Risiken

Die quantitativen, aktualisierten Risikoberichte für alle Geschäftsbereiche unserer Konzernländer fließen vierteljährlich in die zentrale Managementberichterstattung an den Vorstand ein, sodass eine strukturierte und kontinuierliche Verfolgung der Risiken möglich ist. Korrelationen zwischen einzelnen Risiken und Ereignissen werden auf lokaler Ebene soweit wie möglich berücksichtigt. Bei den ebenfalls vierteljährlich stattfindenden Management Meetings kann der Vorstand zusammen mit den verantwortlichen Ländermanagern zeitnah angemessene Risikosteuerungsmaßnahmen erörtern und festlegen. Dabei wird entschieden, welche Risiken bewusst eigenverantwortlich getragen oder auf andere Risikoträger transferiert werden und welche Maßnahmen sich zur Reduzierung bzw. Vermeidung potenzieller Risiken eignen.

Die Konzernabteilung Group Insurance & Corporate Risk ist für die Koordination der Risikomanagementprozesse zuständig. Sie fasst alle wesentlichen quantitativen und qualitativen Risiken der Länder und Konzernfunktionen quartalsweise in einer zentralen Risikolandkarte zusammen. Einmal jährlich wird der detaillierte Risikobericht des Konzerns dem Vorstand präsentiert. Darüber hinaus erfolgt unterjährig die Zwischenberichterstattung an den Aufsichtsrat.

### Überwachung und Anpassungen

Die Konzernabteilung Group Internal Audit untersucht und bewertet das Risikomanagement systematisch, um zu einer Erhöhung des Risikoverständnisses beizutragen. Darüber hinaus führt der Wirtschaftsprüfer im Rahmen der Jahresabschlussprüfung gemäß den gesetzlichen Vorschriften eine Überprüfung des Risikomanagementsystems dahingehend durch, ob das Überwachungssystem geeignet ist, bestandsgefährdende Tatsachen frühzeitig zu erkennen. Der Aufsichtsrat und dessen Prüfungsausschuss werden ebenfalls durch den Vorstand regelmäßig zur Risikosituation informiert.



## Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess

Das interne Kontrollsystem im HeidelbergCement Konzern beinhaltet alle Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie zur Sicherung der Einhaltung der rechtlichen Vorschriften gemäß §§ 289 Abs. 5 und 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB.

Das interne Überwachungssystem im HeidelbergCement Konzern besteht aus prozessunabhängigen und prozessintegrierten Kontrollmaßnahmen. Zu den prozessintegrierten Prüfungstätigkeiten zählen Kontrollen, die in den Prozess eingebunden sind (z.B. das Vier-Augen-Prinzip). Prozessunabhängige Maßnahmen sind Kontrollen, die von Personen durchgeführt werden, die nicht unmittelbar am Rechnungslegungsprozess beteiligt sind (z.B. interne Revision).

### Strukturen und Prozesse

Die Organisations- und Führungsstruktur der HeidelbergCement AG und ihrer Konzernunternehmen sind klar definiert. Die Verantwortlichkeiten und Funktionen im Rechnungslegungsprozess (z.B. Buchhaltung der HeidelbergCement AG und ihrer Konzernunternehmen, Group Reporting, Controlling and Consolidation sowie Group Treasury) sind zudem eindeutig getrennt und festgelegt.

### Wesentliche Merkmale der Rechnungslegungsprozesse und der Konsolidierung

Alle Abteilungen, die in den Rechnungslegungsprozess einbezogen sind, verfügen über die erforderlichen Qualifikationen und sind gemäß den Erfordernissen ausgestattet. Bei komplexen oder ermessensbehafteten Bilanzierungsfragen wird auch auf die Expertise externer Dienstleister, wie beispielsweise Pensionsgutachter oder Gutachter zur Bewertung von Rekultivierungsverpflichtungen, zurückgegriffen.

Die Bilanzierungsrichtlinie und ein einheitlicher Kontenrahmen, die beide von der Abteilung Group Reporting, Controlling and Consolidation zentral vorgegeben werden, sind für alle Konzernunternehmen verpflichtend anzuwenden. Neue Gesetze, Rechnungslegungsstandards und aktuelle Entwicklungen (z.B. aus dem wirtschaftlichen oder rechtlichen Umfeld des Konzerns) werden bezüglich ihrer Relevanz und Auswirkungen auf den Konzernabschluss analysiert und berücksichtigt. Durch die zentral vorgegebene Bilanzierungsrichtlinie sowie den einheitlichen Kontenrahmen werden ein einheitlicher Ansatz, eine einheitliche Bewertung und ein einheitlicher Ausweis im Konzernabschluss sichergestellt. Konzernweit gültige Terminvorgaben, die in einem zentral geführten Finanzkalender festgehalten sind, sowie abschlussrelevante Instruktionen unterstützen ebenfalls einen konzernweit einheitlich strukturierten und effizienten Rechnungslegungsprozess.

Die Abschlüsse der Konzernunternehmen werden in den meisten Ländern in Shared Service Center erstellt, um Rech-

nungslegungsprozesse zu zentralisieren und zu standardisieren. Hierbei werden überwiegend Buchhaltungssysteme von SAP und Oracle verwendet. Zum Erstellen des Konzernabschlusses werden die Einzelabschlüsse der Konzernunternehmen durch weitere Informationen ergänzt und mittels einer standardisierten Software von SAP konsolidiert. Hierbei werden sämtliche Konsolidierungsvorgänge, wie beispielsweise die Kapitalkonsolidierung, die Schuldenkonsolidierung, die Aufwands- und Ertragskonsolidierung sowie die At-Equity-Bewertung, vorgenommen und dokumentiert. Die Bestandteile des Konzernabschlusses einschließlich der Anhangangaben werden vollständig aus diesem Konsolidierungsprogramm entwickelt.

Die Daten aus dem Bereich des Rechnungswesens werden bei HeidelbergCement sowohl auf lokaler Ebene als auch auf zentraler Ebene kontrolliert. Die dezentrale Prüfung der lokalen Abschlüsse wird durch den zuständigen Financial Director und das Ländercontrolling vorgenommen. Die zentrale Prüfung der Rechnungswesensdaten erfolgt durch die Konzernabteilungen Reporting, Controlling and Consolidation, Tax und Treasury.

Das Kontrollsystem bei HeidelbergCement zeichnet sich durch manuelle Prüfungen, wie regelmäßige Stichproben und Plausibilitätsprüfungen, aus, die auf lokaler sowie zentraler Ebene durchgeführt werden. Systemseitige Validierungen, die vom Konsolidierungsprogramm automatisch ausgeführt werden, stellen ebenfalls einen Bestandteil des Kontrollsystems bei HeidelbergCement dar.

Prozessunabhängige Prüfungen werden sowohl durch den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats als auch durch die interne Revision durchgeführt. Letztere prüft dabei das interne Kontrollsystem für die beschriebenen Strukturen und Prozesse und kontrolliert die Anwendung der Bilanzierungsrichtlinie sowie des Kontenrahmens. Die Ergebnisse der Prüfung der internen Revision werden an den Vorstand und den Prüfungsausschuss berichtet. Weitere prozessunabhängige Überwachungstätigkeiten erfolgen durch den Konzernabschlussprüfer und andere Prüforgane, wie beispielsweise die steuerlichen Außenprüfer.

### Maßnahmen zur Identifizierung, Bewertung und Begrenzung von Risiken

Um Risiken zu identifizieren und zu bewerten, werden bei HeidelbergCement die einzelnen Geschäftsvorfälle anhand der Kriterien Risikopotenzial, Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenausmaß analysiert. Auf Basis dieser Analyse werden anschließend geeignete Kontrollmaßnahmen festgelegt. Zur Begrenzung von Risiken unterliegen Transaktionen ab einem bestimmten Volumen oder mit einer gewissen Komplexität einem festgelegten Genehmigungsprozess. Außerdem werden organisatorische Maßnahmen (z.B. Funktionstrennung in sensiblen Bereichen) sowie laufende Soll-Ist-Vergleiche für wesentliche Kennzahlen der Rechnungslegung durchgeführt. Die EDV-Systeme, die für die Rechnungslegung verwendet werden, sind durch entsprechende Sicherheitsvorkehrungen gegen unbefugte Zugriffe geschützt.

Die eingerichteten Kontroll- und Risikomanagementsysteme können eine richtige und vollständige Rechnungslegung nicht mit absoluter Sicherheit gewährleisten. Insbesondere individuell falsche Annahmen, ineffiziente Kontrollen und illegale Aktivitäten können zu einer eingeschränkten Effektivität der eingesetzten internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme führen. Auch ungewöhnliche oder komplexe Sachverhalte, die nicht routinemäßig verarbeitet werden, sind mit einem latenten Risiko behaftet.

Die hier getroffenen Aussagen gelten nur für die in den Konzernabschluss der HeidelbergCement AG einbezogenen Konzernunternehmen, bei denen die HeidelbergCement AG mittelbar oder unmittelbar über die Möglichkeit verfügt, deren Finanz- und Geschäftspolitik zu bestimmen, um aus der Tätigkeit dieser Unternehmen Nutzen zu ziehen.

## Risikofelder

Risiken, die sich im Geschäftsjahr 2018 auf unsere Vermögens-, Finanz- und Ertragslage maßgeblich auswirken könnten, sind entsprechend dem im Unternehmen festgelegten Risikoatlas in vier Kategorien eingeteilt: finanzielle Risiken, strategische Risiken, operative Risiken sowie rechtliche und Compliance-Risiken. Im Folgenden geben wir nur bei den für uns maßgeblichen Risiken eine Beurteilung der Risikosituation an.

## Finanzielle Risiken

Unsere wesentlichen finanziellen Risiken sind Währungs- und Zinsänderungsrisiken, Refinanzierungs- und Kreditrisiken sowie Steuer- und Pensionsrisiken. Wir steuern diese Risiken vorwiegend im Rahmen unserer laufenden Geschäfts- und Finanzierungsaktivitäten und bei Bedarf durch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente. Diese Risikofelder werden von der Konzernabteilung Group Treasury laufend auf der Grundlage konzerninterner Richtlinien überwacht. Alle Konzerngesellschaften müssen auf Basis dieser Richtlinien ihre Risiken identifizieren und in Zusammenarbeit mit Group Treasury absichern. Die Arbeit und die Prozesse von Group Treasury werden durch umfassende Richtlinien geregelt, die unter anderem die Trennung von Handel und Abwicklung der Finanzgeschäfte vorschreiben. Im Rahmen des laufenden Risikomanagements steuern wir das Transaktionsrisiko, d.h. das Risiko schwankender Preise (z.B. Währungskurse, Zinssätze, Rohstoffpreise), die sich auf die Ertragslage des Konzerns auswirken können. Im Vergleich zum Vorjahr haben sich die finanziellen Risiken aufgrund gestiegener Währungsrisiken moderat erhöht.

### Währungsrisiken

Die wichtigste Risikoposition bei den finanziellen Risiken ist das Währungsrisiko und hier insbesondere das Translationsrisiko. Insbesondere die Veränderungen in den USA einschließlich der in Kraft getretenen Steuerreform sowie die Diskussion über eine Verlangsamung der Anleihekäufe durch die Zentralbanken haben zu einer erhöhten Volatilität der Wechselkurse geführt. Es muss davon ausgegangen werden, dass durch die anhaltende Unsicherheit bezüglich

weiterer Zinsanhebungen in den USA und der wirtschaftlichen Erholung in Europa mit größeren Bewegungen auf den Währungsmärkten zu rechnen ist. Sollten diese Bewegungen anders ausfallen als in der Planung angenommen, kann dies negative Auswirkungen auf die Translations- und Transaktionseffekte haben. Die Währungsrisiken stufen wir insgesamt als mittleres Risiko ein mit einer seltenen Eintrittswahrscheinlichkeit, aber einem erheblichem Ausmaß.

Währungsrisiken, die durch Geschäftsvorgänge mit Dritten in Fremdwährung entstehen (Transaktionsrisiken), sichern wir in bestimmten Fällen durch derivative Finanzinstrumente mit einem Sicherungshorizont von bis zu zwölf Monaten ab. Dafür setzen wir vor allem Devisenswaps und Devisentermingeschäfte ein, im Einzelfall auch Devisenoptionen. Im Rahmen unserer Inhouse-Banking-Aktivität ergeben sich durch Aufnahme und Anlage von Liquidität der Tochtergesellschaften Währungspositionen, die durch entsprechende fristen- und betragskongruente externe Devisenswapgeschäfte abgesichert werden.

Währungsrisiken, die aus der Währungsumrechnung ausländischer Einzel- oder Teilkonzernabschlüsse entstehen (Translationsrisiken), sichern wir in der Regel nicht ab. Die damit verbundenen Auswirkungen sind nicht zahlungswirksam und Einflüsse auf den Konzernabschluss werden laufend überwacht. Mehr zu den Währungsrisiken finden Sie im Anhang auf [Seite 172 f.](#)

### Zinsänderungsrisiken

Zinsänderungsrisiken bestehen aufgrund potenzieller Änderungen des Marktzinses und können bei festverzinslichen Finanzinstrumenten zu einer Änderung des beizulegenden Zeitwerts und bei variabel verzinslichen Finanzinstrumenten zu Zinszahlungsschwankungen führen. Zinsänderungsrisiken werden im Rahmen der vom Finanzvorstand vorgegebenen Grenzen gehalten. Durch den Einsatz von Finanzinstrumenten, d.h. im Wesentlichen Zinsswaps, ist es uns möglich, sowohl das Risiko schwankender Zahlungsströme als auch das Risiko von Wertschwankungen zu sichern. Hingegen könnte eine Herabstufung unserer Bonitätsbewertung durch die Ratingagenturen (siehe Abschnitt Rating auf [Seite 47](#)) die Zinsmargen im Falle einer Refinanzierungsmaßnahme erhöhen. Aufgrund der ausgeglichenen Fristenstruktur der Finanzschulden (siehe Grafik im Kapitel Prognosebericht auf [Seite 70](#)) und des erwarteten Mittelzuflusses aus operativer Geschäftstätigkeit besteht kurz- und mittelfristig kein wesentlicher Refinanzierungsbedarf, sodass keine negativen Auswirkungen auf das Zinsergebnis zu erwarten sind. Entsprechend sehen wir hier nur ein niedriges Risiko. Mehr zu den Zinsänderungsrisiken finden Sie im Anhang auf [Seite 172](#).

### Refinanzierungs- bzw. Liquiditätsrisiken

Refinanzierungs- bzw. Liquiditätsrisiken entstehen, wenn ein Unternehmen nicht in der Lage ist, die Finanzmittel zu beschaffen, die es zur Begleichung der operativen oder im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten eingegangenen Verpflichtungen benötigt.

Mögliche Risiken aus Schwankungen der Zahlungsströme berücksichtigen wir im Rahmen der Konzern-Liquiditätsplanung. Annahmen über den weiteren Konjunkturverlauf bergen gewisse Unsicherheiten bei der Liquiditätsplanung, die wir aus diesem Grund rollierend aktualisieren und mit sogenannten Stresstests simulieren. Auf dieser Basis können wir im Bedarfsfall entsprechende Maßnahmen, wie beispielsweise die Emission zusätzlicher Geld- und Kapitalmarktpapiere oder die Aufnahme frischer Mittel im Bankenmarkt, einleiten. Zur Sicherung unserer Zahlungsverpflichtungen steht uns eine syndizierte Kreditlinie mit einem Volumen von 3 Mrd € zur Verfügung. Damit haben wir Zugang zu umfangreichen liquiden Mitteln und das Refinanzierungsrisiko deutlich reduziert. Ferner fließen uns ständig Zahlungsmittel aus dem operativen Geschäft zu. Als weitere Vorsichtsmaßnahme wurde auf der Hauptversammlung 2015 ein angemessener Rahmen zur Erhöhung des Eigenkapitals beschlossen. Wir stufen die Refinanzierungs- bzw. Liquiditätsrisiken als niedriges Risiko ein.

Zur Finanzierung bestehender Zahlungsverpflichtungen stand 2017 die oben genannte revolvingende, syndizierte Kreditlinie in Höhe von 3 Mrd € mit einer Laufzeit bis Februar 2019 zur Verfügung, die zum Bilanzstichtag lediglich mit 269,6 Mio € in Anspruch genommen war. Diese Kreditlinie wurde am 12. Januar 2018 durch eine neue syndizierte Kreditlinie in Höhe von 3 Mrd € mit einer Laufzeit bis 2023 ersetzt (siehe Ereignisse nach Ablauf des Geschäftsjahres 2017 im Anhang auf [Seite 176 f.](#)). Insgesamt haben wir konzernweit 4,9 Mrd € freie Liquidität, bestehend aus liquiden Mitteln, Wertpapieren im Bestand und freien Kreditlinien (siehe Tabelle Liquiditätsinstrumente im Abschnitt Konzern-Finanzmanagement auf [Seite 47](#)).

Im Rahmen von Kreditverträgen wurde die Einhaltung verschiedener Finanzrelationen (Financial Covenants) vereinbart, die alle in der Berichtsperiode erfüllt wurden. Die wichtigsten Finanzkennzahlen sind der dynamische Verschuldungsgrad und der konsolidierte Deckungsgrad. Im Rahmen der Konzernplanung wird die Einhaltung der Kreditvereinbarungen (Covenants) konsequent überwacht und vierteljährlich den Gläubigern gemeldet. Im Falle einer Verletzung der Kreditvereinbarungen könnten die Gläubiger unter bestimmten Voraussetzungen entsprechende Kredite ungeachtet der vertraglich vereinbarten Laufzeiten fällig stellen. Je nach Volumen des betreffenden Kredits und der dann vorherrschenden Refinanzierungsmöglichkeiten auf dem Finanzmarkt könnte dies zu einem Refinanzierungsrisiko für den Konzern führen.

Die syndizierte Kreditlinie beinhaltet Covenants, die auf einem Niveau vereinbart sind, das den aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und unseren Prognosen Rechnung trägt. Mehr zu Liquiditätsrisiken finden Sie im Anhang auf [Seite 171 f.](#)

### Kreditrisiken

Kreditrisiken bestehen darin, dass ein Vertragspartner bei einem Geschäft seinen Verpflichtungen nicht oder nicht fristgerecht nachkommen kann. Wir minimieren die daraus

entstehende Risikoposition durch Diversifizierung sowie laufende Bonitätsbeurteilung der Vertragspartner.

Kreditrisiken aus dem operativen Geschäft werden fortlaufend im Rahmen des Forderungsmanagements überwacht. Hinsichtlich der Bonität unserer Geschäftspartner legen wir strenge Maßstäbe an. Dadurch und durch die Vermeidung von Positionskonzentrationen werden die Kreditrisiken des Konzerns minimiert. Kreditrisiken für unsere Geldanlagen mindern wir, indem wir nur Transaktionen mit Banken guter Bonität tätigen. Analog erfolgt die Auswahl der Banken für den Zahlungsverkehr und die Etablierung von Cash Pools. Wir stufen die Kreditrisiken als niedriges Risiko ein. Mehr zu Kreditrisiken finden Sie im Anhang auf [Seite 170](#).

### Steuerrisiken

In den Ländern, in denen wir tätig sind, unterliegen wir den jeweils geltenden steuerlichen Rechtsvorschriften. Risiken können sich ergeben aus Änderungen der lokalen Steuergesetze bzw. der Rechtsprechung sowie unterschiedlicher oder zunehmend restriktiver Auslegung von existierenden Vorschriften. Diese Risiken können sich sowohl auf unsere Steueraufwendungen und -erträge als auch auf unsere Steuerforderungen und -verbindlichkeiten auswirken.

### Pensionsrisiken

HeidelbergCement ist hauptsächlich in Nordamerika an verschiedenen beitragsorientierten Pensionsplänen für gewerkschaftlich organisierte Mitarbeiter (Multi-Employer Pension Plans) beteiligt. Der Finanzierungsstatus dieser Versorgungspläne könnte durch ungünstige Entwicklungen auf den Kapitalmärkten, durch demografische Veränderungen und Erhöhungen der Versorgungsleistungen beeinflusst werden. Sollte eines der teilnehmenden Unternehmen keine Beiträge mehr in den Versorgungsplan einzahlen, müssten alle anderen Beteiligten für nicht-gedekte Verpflichtungen aufkommen. In Bezug auf 2018 stufen wir die Pensionsrisiken als mittleres Risiko ein mit einer seltenen Eintrittswahrscheinlichkeit und moderatem Ausmaß.

### Strategische Risiken

Zu den strategischen Risiken zählen insbesondere Risiken aus der Entwicklung unserer Absatzmärkte bezüglich Nachfrage, Preisen und Wettbewerbsintensität. Darüber hinaus berücksichtigen wir hier Risiken aus Akquisitionen und Investitionen, aus der Substitution von Produkten sowie politische Risiken. Im Vergleich zum Vorjahr haben sich die strategischen Risiken in ihrer Zusammensetzung verändert, sind aber in ihrem Ausmaß nahezu unverändert geblieben.

### Branchenspezifische Risiken und Absatzmarktrisiken

Der internationale Währungsfonds erwartet für 2018 eine weitere Beschleunigung des Weltwirtschaftswachstums. Gleichzeitig bestehen makroökonomische und geopolitische Risiken. Eine Eskalation geopolitischer oder regionaler Spannungen kann sich negativ auf das wirtschaftliche Umfeld auswirken. Das gilt auch für politische Unsicherheiten in einzelnen Ländern, wie z.B. in Großbritannien nach dem Brexit-Votum. Bei den makroökonomischen Risiken sind

vor allem ein schneller als erwarteter Anstieg der Inflation und des Zinsniveaus sowie die unberechenbaren Folgen der Abkühlung der chinesischen Wirtschaft zu nennen. Der seit Anfang 2016 deutlich gestiegene Ölpreis kann sich unterschiedlich auswirken: Während ölimportierende Länder durch den Anstieg der Treibstoffkosten potenziell weniger Mittel für Investitionen und den Konsum haben, verfügen ölexportierende Länder über höhere Einnahmen.

Generell erwarten wir für 2018 eine positive wirtschaftliche Entwicklung in den einzelnen Konzerngebieten. Neben Risiken aus Nachfrageschwankungen kann hohe Wettbewerbsintensität, zu Risiken für Absatz, Preise und Kundenbeziehungen führen. Diesbezügliche Risiken haben sich im Jahr 2017 bereits realisiert und sind damit nur in geringerem Umfang Bestandteil der Risikobewertung für 2018. Insgesamt gehen wir hier von einem niedrigen bis mittleren Risiko aus.

Die weltweite Entwicklung der Baustoffnachfrage ist sowohl Chance als auch Risiko und hängt von verschiedenen Faktoren ab: Bevölkerungswachstum mit steigendem Bedarf an Wohnraum, Wirtschaftswachstum, zunehmende Industrialisierung und Urbanisierung sowie der erhöhte Bedarf an Infrastruktur. Die Baustoffnachfrage wird im Wesentlichen in drei Sektoren aufgeteilt: privater Wohnungsbau, Wirtschaftsbau und öffentlicher Bau.

Der private Wohnungsbau hängt vor allem vom Zugang zu günstigen Krediten, der Entwicklung der Häuserpreise und dem zur Verfügung stehenden Haushaltseinkommen ab, das wiederum von der Arbeitslosenquote oder Inflation beeinflusst wird. Die Entwicklung dieses Bausektors unterliegt meist landesspezifischen Risiken und Unsicherheiten. In den USA hat das Platzen der Immobilienblase zu Beginn der Finanzkrise im Jahr 2008 zu einem großen Überangebot an Häusern und Wohnungen und einem entsprechenden Preisverfall geführt. Seit 2013 hat sich der Wohnungsbau in den USA deutlich erholt. Eine weitere Erholung hängt unter anderem von der Zinsentwicklung ab. In Asien besteht das Risiko steigender Lebenshaltungskosten, die sich negativ auf das für Bauvorhaben zur Verfügung stehende Einkommen und damit direkt auf den privaten Wohnungsbau auswirken.

Für den Wirtschaftsbau ist die Auslastung von Produktionsanlagen, Büro- und Lagerflächen, die wiederum von der allgemeinen Auftragslage im In- und Ausland abhängt, ausschlaggebend. Zwar erholte sich der Sektor nach der Wirtschaftskrise spürbar, aber in einigen Ländern gibt es noch Leerstand bei Büro- und Gewerbeflächen. Eine verschärfte Haushaltskonsolidierung oder steigende Zinsen könnten sich negativ auf das Wirtschaftswachstum und die Nachfrageentwicklung für Baustoffe auswirken.

Investitionen in Infrastruktur, wie z.B. Straßen, Eisenbahnen, Flughäfen und Wasserstraßen, gehören zum öffentlichen Bau. Dieser hängt maßgeblich von der Haushaltslage der Länder und der Durchführung spezieller Infrastrukturprogramme ab. Risiken bestehen aufgrund schwankender Einnahmen, beispielsweise in rohstoffexportierenden Ländern, oder von Haushaltskon-

solidierungen, die zu Kürzungen bei Infrastrukturinvestitionen führen können. Einerseits stellen sich spürbare Zuwächse aus staatlichen Projekten erst mit zeitlicher Verzögerung ein. Andererseits lässt sich der Umfang von Kürzungen und ihre Auswirkungen auf die Baustoffnachfrage nicht sicher voraussagen.

Baustoffe werden aufgrund ihres hohen Gewichts im Verhältnis zum Verkaufspreis auf dem Landweg nicht über weite Strecken transportiert. Auf dem Seeweg werden überschüssige Zementmengen überregional und zwischen einzelnen Kontinenten gehandelt. Sollte der Unterschied des Preisniveaus zwischen zwei Ländern mit Anbindung an den Seehandel so groß werden, dass dieser die Transportkosten übersteigt, besteht die Gefahr eines erhöhten Imports und damit eines Preisverfalls im importierenden Markt.

Das Wetter ist ein wesentliches branchenspezifisches Risiko, das insbesondere aus der Saisonalität der Nachfrage resultiert. Strenge Winter mit extrem niedrigen Temperaturen oder hohe Niederschläge beeinträchtigen die Bautätigkeit und damit die Baustoffnachfrage. In einigen Konzernländern, wie beispielsweise Indien, gehört der Monsun zu den saisonalen Wetterlagen, die den Absatz unserer Produkte und somit das Geschäftsergebnis negativ beeinflussen können.

Wetterbedingten Absatzschwankungen und Risiken aus der Entwicklung der Absatzmärkte begegnen wir mit regionaler Diversifizierung, verstärkter Kundenorientierung, der Entwicklung von Spezial- und Sonderprodukten und, soweit möglich, mit operativen Maßnahmen. Wir passen zum Beispiel das Produktionsniveau an die Nachfragesituation an und nutzen flexible Arbeitszeitmodelle oder schließen bei anhaltender Schwäche der Bauwirtschaft einzelne Standorte. Um die Beziehungen zu unseren Kunden weiter zu verbessern und auf länderspezifische Bedürfnisse einzugehen, führt HeidelbergCement Kundenbefragungen durch.

Unsere Annahmen hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung der Branche und unserer Absatzmärkte haben wir im Kapitel Prognosebericht auf [Seite 66 f.](#) dargestellt.

### Risiken aus Akquisitionen und Investitionen

Kapazitätserweiterungen durch Akquisitionen und Investitionen bergen Chancen und Risiken. Bei Akquisitionen können sich Risiken aus der Integration von Mitarbeitern, Prozessen, Technologien und Produkten ergeben. Hierzu zählen auch Kultur- und Sprachhindernisse in den Wachstumsmärkten sowie erhöhte Personalfluktuationsrate, die zum Abfluss von wertvollem Wissen führt. Wir mindern diese Risiken durch gezielte Personalentwicklung und eine integrative Unternehmenskultur, einschließlich der Schaffung lokaler Managementstrukturen.

Akquisitionen können den Verschuldungsgrad und die Finanzierungsstruktur beeinträchtigen und zu einem Anstieg des Anlagevermögens inklusive der Geschäfts- oder Firmenwerte führen. Belastungen können vor allem aus Wertminderungen von Geschäfts- oder Firmenwerten aufgrund unvorhergesehener Geschäftsentwicklungen resultieren.

Investitionsprojekte können sich vom Planungsbeginn bis zum Abschluss über mehrere Jahre erstrecken. Risiken bestehen bei der Erteilung von Genehmigungen für den Rohstoffabbau, den Ausbau der Infrastruktur einschließlich des Anschlusses an Energie- und Straßennetze und bei den Anforderungen an Folgenutzungspläne für Rohstoffabbaustätten.

Künftige Akquisitionen, Kooperationen und Investitionen können durch politische Restriktionen erschwert oder sogar verhindert werden. Ein daraus resultierender Mangel an Kapazitätserweiterungsprojekten könnte die Wachstumsaussichten von HeidelbergCement beeinträchtigen. Andererseits bewertet HeidelbergCement bei Investitionen auch das politische Risiko und die Stabilität des Umfelds. Sollte dieses Risiko über einer definierten Schwelle liegen, wird das Investitionsvorhaben nicht durchgeführt. Um finanzielle Belastungen und Risiken zu mindern und Chancen besser zu nutzen, suchen wir insbesondere in politisch instabilen Regionen nach geeigneten Partnern.

Wir beobachten ständig das Marktumfeld hinsichtlich geeigneter Akquisitionsprojekte bzw. Kooperationen. Marktpotenziale und Rohstoffvorkommen werden systematisch analysiert und in Vorschläge für Investitionsprojekte umgesetzt. An jede Akquisitions- oder Investitionsentscheidung stellen wir hohe Renditeforderungen, die im Abschnitt Unternehmensinternes Steuerungssystem und Kennzahlen auf [Seite 23 f.](#) erläutert werden. Bei bedeutenden Investitions- und Akquisitionsprojekten erfolgen außerdem Nachkontrollen.

HeidelbergCement investiert in Kapazitätserweiterungen zur Verbesserung seiner Marktposition und seiner vertikalen Integration in reifen Märkten und in Schwellenländern mit überdurchschnittlichem Wachstumspotenzial wie Osteuropa, Asien und Afrika. Da auch Wettbewerber in den gleichen Regionen neue Kapazitäten aufbauen, die insgesamt das Nachfragewachstum übersteigen können, besteht ein Preisverfallsrisiko mit negativen Folgen für unseren Umsatz und das Ergebnis. Wir prüfen daher vor Kapazitätserweiterungen das Marktumfeld und Marktpotenzial und begegnen Überkapazitäten mit Kosteneinsparungs- und Effizienzverbesserungsprogrammen, Produktionsanpassungen sowie Standortoptimierungen. In Indonesien, wo wir 2016 eine neue Ofenlinie in Betrieb genommen haben, besteht aufgrund des schwachen Nachfragewachstums in den letzten drei Jahren und des Ausbaus von Kapazitäten durch Wettbewerber ein Überangebot an Zement, was die Marktpreise 2016 und 2017 deutlich sinken ließ. Mittlerweile sehen wir eine deutliche Erholung der Nachfrage. Es besteht das Risiko, dass Wettbewerber die Markterholung als Gelegenheit sehen, um die Kapazitätsauslastung zu erhöhen, was sich negativ auf die Preisentwicklung auswirken könnte. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko mit einer möglichen Eintrittswahrscheinlichkeit und einer moderaten Auswirkung ein.

Im Januar 2018 hat HeidelbergCement die Übernahme von Cementir Italia abgeschlossen. Wir verfügen über langjährige Erfahrung bei der Integration von Unternehmen und haben die notwendigen Prozesse und Strukturen bereits geschaffen.

Dennoch besteht das Risiko, dass die Integration und der aufgrund der Auflagen der Wettbewerbsbehörden notwendige Verkauf von Produktionsstätten schwieriger wird als erwartet. Es können neue, bisher unbekannte Risiken erkannt werden oder es können sich Umsatz und Ergebnis der erworbenen Geschäftseinheiten schlechter entwickeln oder die Erlöse aus dem Verkauf von Produktionsstätten niedriger ausfallen als ursprünglich erwartet und negative Auswirkungen auf den Umsatz und das Ergebnis des Konzerns haben. Darüber hinaus führt HeidelbergCement eine globale Überprüfung und Optimierung seines Portfolios durch und verkauft Vermögenswerte, die nicht zum Kerngeschäft gehören. Hier besteht das Risiko, dass die erzielten Erlöse unter den Erwartungen liegen. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko mit einer möglichen Eintrittswahrscheinlichkeit und einer moderaten Auswirkung ein.

### Risiken aus der Substitution von Produkten

Zement, Sand, Kies und Hartgestein sind weltweit die Grundrohstoffe für den Bau von Häusern, Industrieanlagen und Infrastruktur. Aufgrund der hohen Energie- und CO<sub>2</sub>-Intensität von Zement gibt es Forschungsprojekte zur Entwicklung alternativer Bindemittel mit einer günstigeren Energie- und Klimabilanz.

Mitarbeiter des Heidelberg Technology Centers (HTC) beobachten die Entwicklung alternativer Bindemittel aufmerksam und sind selbst in deren Erforschung tätig. Nach aktuellem Kenntnisstand ist aus unserer Sicht nicht damit zu rechnen, dass die sich in der Entwicklung befindenden alternativen Bindemittel bereits in den nächsten Jahren herkömmliche Zementarten in großem Maßstab ersetzen werden. Falls die Produktionskosten für herkömmliche Bindemittel vor allem in reifen Märkten drastisch steigen sollten, beispielsweise durch weitere staatliche Verknappung von CO<sub>2</sub>-Emissionszertifikaten oder starke Preisanstiege bei Energieträgern, könnten alternative Bindemittel herkömmliche Bindemittel ersetzen, sofern sie die hohen Anforderungen an Verarbeitbarkeit, Dauerhaftigkeit und kostengünstige Herstellung erfüllen. Da dies derzeit nicht absehbar ist, wird dieses Risiko nicht in der Risikoberichterstattung aufgeführt.

### Politische Risiken und Risiken durch außergewöhnliche externe Störfälle

Für alle Unternehmen stellen potenzielle Umbrüche im politischen, rechtlichen oder gesellschaftlichen Umfeld ein grundsätzliches Risiko dar. HeidelbergCement ist weltweit in rund 60 Ländern tätig und daher auch politischen Risiken wie der Verstaatlichung, dem Verbot von Kapitaltransfer, Terrorismus, Krieg oder Unruhen ausgesetzt. An verschiedenen Standorten können wir gewisse Sicherheitsrisiken aufgrund der innenpolitischen Verhältnisse nicht ausschließen. Als Folge des Konflikts im Osten der Ukraine haben wir die Kontrolle über eines unserer Zementwerke verloren. Wir haben das Zementwerk in unserer Bilanz mittlerweile abgeschrieben.

In einzelnen Ländern, wie beispielsweise Togo, werden die Zementpreise staatlich reglementiert. Es kann auch zu



staatlichen Eingriffen in die Produktionssteuerung durch befristete Stilllegungsverfügungen kommen, wie beispielsweise in China. Wir stufen dieses Risiko insgesamt als niedrig ein.

Außergewöhnliche externe Störfälle, wie Naturkatastrophen oder Pandemien, können unser Geschäftsergebnis negativ beeinflussen. In Liberia und Sierra Leone kam es 2014 zu einem Ausbruch von Ebola, der erst Ende 2015 offiziell für beendet erklärt wurde. Bei einem erneuten Ausbruch besteht das Risiko, nicht genügend für die Zementproduktion benötigte Rohstoffe in diese Länder importieren zu können. Beim letzten Ausbruch konnten wir ausreichend Transportkapazitäten sichern. Aktuell sehen wir hier kein Risiko. Gegenüber Naturkatastrophen, einschließlich Erdbeben, gewährleistet unser konzernweites Sachversicherungsprogramm eine umfassende Absicherung unserer Aktivitäten in den stark gefährdeten Regionen Nordamerikas und Asiens.

## Operative Risiken

Zu den operativen Risiken zählen insbesondere Risiken aus der Verfügbarkeit und Kostenentwicklung von Energie, Rohstoffen und qualifiziertem Personal. Darüber hinaus berücksichtigen wir regulatorische Risiken im Zusammenhang mit Umweltschutzauflagen sowie Produktions-, Qualitäts- und IT-Risiken. Im Vergleich zum Vorjahr sind die operativen Risiken insbesondere aufgrund des bereits erfolgten Anstiegs der Energiepreise leicht zurückgegangen.

### Volatilität von Energie- und Rohstoffpreisen

Für ein energieintensives Unternehmen wie HeidelbergCement resultiert ein erhebliches Risiko aus der Kostenentwicklung auf den extrem volatilen Energiemärkten. 2017 lagen die Energiepreise im Jahresdurchschnitt deutlich über dem Vorjahr. Nachdem der Ölpreis Anfang 2016 einen Tiefpunkt erreicht hatte, verdoppelte er sich bis zum Jahresende und stabilisierte sich über das Jahr 2017 hinweg. Gleichzeitig stiegen die Preise für Kohle und Petrolkoks deutlich. Es besteht das Risiko, dass die Kosten für einzelne Energieträger weiter steigen und damit die Energiekosten insgesamt höher als geplant ausfallen. Wir betrachten das Risiko für die einzelnen Energieträger und Länder jeweils als mittleres Risiko mit einer möglichen Eintrittswahrscheinlichkeit und einer geringen bis moderaten Auswirkung.

Infrastrukturelle Engpässe bei der Stromversorgung, insbesondere in Afrika, sind ein weiteres typisches Risiko für unser Unternehmen. Auch die Preise für andere Rohstoffe unterliegen konjunkturellen Schwankungen. 2017 sind die Kosten für Rohstoffe sowohl absolut als auch im Verhältnis zum Umsatz gestiegen. Die Preisrisiken für Energie und Rohstoffe mindern wir durch konzernweit gebündelte und strukturierte Beschaffungsprozesse. Außerdem setzen wir verstärkt alternative Brenn- und Rohstoffe ein, um Preisrisiken zu minimieren und gleichzeitig die CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie den Anteil des energieintensiven Klinkers im Endprodukt Zement zu senken. Mit Hilfe unserer verschiedenen konzernweiten Programme zur Effizienzsteigerung und kontinuierlichen Verbesserung reduzierten und optimierten wir den Verbrauch von Strom, Brenn- und Rohstoffen und senken so gezielt die Energiekosten.

Im Rahmen der Preisgestaltung für unsere Produkte versuchen wir, Kostensteigerungen für Energie und Rohstoffe auch an unsere Kunden weiterzugeben. Da die meisten unserer Produkte normierte Massenware sind, deren Preis im Wesentlichen von Angebot und Nachfrage bestimmt wird, besteht das Risiko, dass sich Preiserhöhungen insbesondere in Märkten mit Überkapazitäten nicht durchsetzen lassen oder zu einem Rückgang der Absatzmengen führen.

### Verfügbarkeit von Roh- und Zusatzstoffen

HeidelbergCement benötigt für die Zement- und Zuschlagstoffproduktion eine bedeutende Menge an Rohstoffen, die durch hohe eigene Vorkommen sichergestellt ist. An einzelnen Standorten besteht ein gewisses Risikopotenzial im Zusammenhang mit der Erteilung von Abbaugenehmigungen. Notwendige Genehmigungen könnten kurzfristig verweigert werden oder es könnte zu Streitigkeiten über den zu zahlenden Abbauzins kommen.

HeidelbergCement hat 2016 die Definition des Pan-European Standard for Reporting of Exploration Results, Mineral Resources and Reserves (PERC-Berichtsstandard) übernommen: Dank konzernweit einheitlicher Definition von Rohstoffreserven und -ressourcen sowie besserer Berücksichtigung von Hindernissen, die die Verfügbarkeit der Rohstoffe beeinflussen, werden mit der Einführung dieses Berichtsstandards die Entscheidungsfindung durch das Management erleichtert und sein Informationsstand erhöht. Eine daraus abgeleitete Konzernrichtlinie über das Reserven- und Ressourcenmanagement in Verbindung mit einheitlichen Prozessen an unseren Standorten reduziert das Risiko im Zusammenhang mit der Verfügbarkeit von Rohstoffen.

Auch ökologische Faktoren und Umweltauflagen für den Zugriff auf Rohstoffvorkommen bergen eine gewisse Unsicherheit. In manchen Regionen der Welt, zum Beispiel in Westafrika südlich der Sahara, sind Rohstoffe für die Zementproduktion derart knapp, dass Zement oder Klinker über den Seeweg importiert werden müssen. Steigende Transportkosten und Kapazitätsengpässe in den Hafenanlagen können zu einer Steigerung der Produktkosten führen. Wir bewerten dies insgesamt als niedriges Risiko.

Verfügbarkeit und Preise des in der Zementherstellung eingesetzten Zusatzstoffs Hüttensand, ein Nebenprodukt der Stahlherstellung, unterliegen konjunkturellen Schwankungen und bergen damit ein Kostenrisiko. Hüttensand wird hauptsächlich in Europa, den GUS-Staaten (Gemeinschaft Unabhängiger Staaten), in Asien und den USA eingesetzt. Für 2018 wird eine im Vergleich zum Vorjahr leicht steigende Stahlproduktion erwartet.

Die Konzentration der europäischen Stahlüberkapazitäten könnte mittel- bis langfristig die Verfügbarkeit von Hüttensand verringern. Mögliche künftige Versorgungengpässe und Preisschwankungen versuchen wir durch langfristige Lieferabkommen abzumildern.

### Produktionstechnische Risiken

Die Zementindustrie ist eine anlagenintensive Branche mit komplexer Technologie zur Lagerung und Verarbeitung von Roh-, Zusatz- und Brennstoffen. Aufgrund von Unfall- und Betriebsrisiken könnten Personen-, Sach- und Umweltschäden entstehen sowie Betriebsunterbrechungen eintreten.

Um mögliche Schadenereignisse und deren Folgen zu vermeiden, setzen wir in unseren Werken auf verschiedene Überwachungs- und Sicherheitssysteme sowie integrierte Managementsysteme einschließlich hoher Sicherheitsstandards sowie auf regelmäßige Prüf-, Wartungs- und Instandhaltungsarbeiten. Alle Mitarbeiter werden entsprechend geschult, um drohende Gefahrenpotenziale zu erkennen. Wir stufen die produktionstechnischen Risiken insgesamt als niedriges Risiko ein.

Die Witterungsabhängigkeit der Baustoffnachfrage birgt das Risiko von Auslastungsschwankungen und Produktionsstillständen. Dieses Risiko minimieren wir durch unterschiedliche regionale Standorte, bedarfsorientierte Produktionssteuerung und flexible Arbeitszeitmodelle. Darüber hinaus nutzen wir Produktionsstillstände soweit wie möglich für notwendige Instandhaltungsarbeiten.

Die Risikotransferstrategie von HeidelbergCement legt den wesentlichen Versicherungsprogrammen Selbstbehalte zugrunde, die an die Größenordnung des Konzerns angepasst sind und auf langjährigen Schadenanalysen beruhen. Das internationale Haftpflichtversicherungsprogramm sieht seit 2011 eine Optimierung der Deckung und des Haftungslimits insbesondere für Risiken aus Umweltschäden vor.

### Qualitätsrisiken

Baustoffe sind streng normiert. Sollten gelieferte Produkte den Normen bzw. Qualitätsanforderungen der Kunden nicht genügen, drohen der Verlust von Absatzmengen, Schadenersatzansprüche und/oder die Beeinträchtigung von Kundenbeziehungen. HeidelbergCement stellt die Erfüllung der Normen in unternehmenseigenen Laboren mittels engmaschiger, prozessbegleitender Qualitätssicherung sowie Endkontrollen sicher. Hinzu kommen Qualitätssicherungen durch sachverständige Dritte im Rahmen der vorhandenen umfangreichen Qualitätssicherungsprogramme. Insgesamt stufen wir die Qualitätsrisiken als niedrig ein.

### Regulatorische Risiken im Umweltschutz

Änderungen im regulatorischen Umfeld – vor allem gesetzliche Regelungen im Umweltschutz – können Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit von HeidelbergCement haben. Eine Verschärfung von Umweltauflagen kann zu Kostensteigerungen, zusätzlichem Investitionsbedarf oder sogar zur Stilllegung von Produktionsanlagen führen.

Im Rahmen des im Dezember 2008 verabschiedeten europäischen Klimapakets zur Senkung des Treibhausgasausstoßes haben das EU Parlament und die EU Kommission ambitionierte Ziele für den Klimaschutz festgelegt. Die Zementindustrie ist neben anderen CO<sub>2</sub>-intensiven Industriesektoren nicht von der Vollversteigerung der Emissionsrechte seit dem

Jahr 2013 betroffen und erhält die Emissionsrechte damit weiterhin kostenlos – allerdings bis 2020 in einer um 21 % verminderten Menge gegenüber 2005. Die Zuteilung der Emissionsrechte erfolgt auf Basis anspruchsvoller produktspezifischer Benchmarks, die durch einen jährlich wachsenden Cross-Sectoral-Correction-Faktor im Zeitraum 2018 bis 2020 weiter gemindert wird. Es ist von einer Verteuerung des Klimaschutzes über die kontinuierliche Verknappung der Emissionsrechte auszugehen. Langfristig könnten sich somit im europäischen Raum Zusatzbelastungen aufgrund höherer Herstellungskosten ergeben und damit klare Wettbewerbsnachteile gegenüber Produzenten aus Ländern, die nicht in den Emissionshandel einbezogen sind.

Im US-Bundesstaat Kalifornien gibt es seit November 2012 ein Cap-and-trade-Programm für Emissionsrechte. Bis jetzt hat sich unsere Tochtergesellschaft Lehigh Hanson nicht an den Auktionen beteiligt, da der Bundesstaat Kalifornien der Zementindustrie genügend Emissionsrechte kostenlos zugeteilt hat. Lehigh Hanson prüft Ansätze, um den CO<sub>2</sub>-Ausstoß auch weiterhin unter der abnehmenden Obergrenze zu halten, unter anderem durch die Verbesserung der Ofeneffizienz und die Verwendung von Biomasse. Aufgrund der aktuellen Produktionsplanung und der sich reduzierenden Menge an Emissionsrechten, die kostenlos zugeteilt werden, rechnen wir derzeit damit, dass Lehigh Hanson ab dem Jahr 2019 Emissionsrechte dazukaufen muss. Wir werden das Programm genau beobachten, um eine Entscheidung über eine Teilnahme zum richtigen Zeitpunkt zu treffen.

Im Jahr 2018 soll ein neues nationales Emissionshandelssystem in China eingeführt werden, das auch die Zementindustrie mit abdeckt. Das volle Ausmaß der Auswirkungen auf unsere dortigen Zementwerke lässt sich noch nicht abschließend beurteilen.

Die Umsetzung der europäischen Industrieemissionsrichtlinie 2010/75 in nationales Recht im Jahr 2013 führte zu strengeren Umweltauflagen für die europäische Zementindustrie. Insbesondere in Deutschland wurden die Grenzwerte für Staub- und Ammoniakemissionen ab 2016 sowie für Stickoxidemissionen ab 2019 über die EU-Anforderungen hinaus deutlich verschärft. Um diese strengeren Umweltauflagen einhalten zu können, entsteht für uns ein erheblicher Investitionsbedarf. Mit den Investitionen wurde bereits begonnen, und sie sind zum Teil auch schon abgeschlossen.

Seit September 2015 gelten die von der amerikanischen Umweltschutzbehörde EPA (Environmental Protection Agency) eingeführten Emissionsnormen für gefährliche Luftschadstoffe (National Emission Standards for Hazardous Air Pollutants – NESHAP). Unsere nordamerikanische Tochtergesellschaft Lehigh Hanson hat 2015 umfangreiche Investitionen in technische Ausrüstung abgeschlossen, um die neuen Normen einzuhalten, die strenger sind als bereits bestehende Normen in anderen Teilen der Welt. In den von Italcementi übernommenen Werken werden teilweise noch diesbezügliche Investitionen durchgeführt.

Klimaschutz und die Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen sind ein Schwerpunkt der Nachhaltigkeitsstrategie von Heidelberg-

Cement. Durch die Erhöhung der Energieeffizienz, die Entwicklung von Zementsorten mit einem geringeren Klinkeranteil sowie den Einsatz alternativer Brennstoffe konnten wir unsere spezifischen Netto-CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2017 gegenüber 1990 um 19,2 % senken. Weitere Maßnahmen zu Klima- und Umweltschutz werden im Kapitel Umweltverantwortung auf [↗ Seite 59 f.](#) sowie im Abschnitt Forschung und Technik auf [↗ Seite 24 f.](#) dargestellt.

### IT-Risiken

IT-Systeme unterstützen unsere globalen Geschäftsprozesse, die Kommunikation und auch in zunehmendem Maße Vertrieb, Logistik und Produktion. Risiken könnten vor allem aus der Nicht-Verfügbarkeit von IT-Systemen sowie dem Verlust oder der Manipulation von Informationen entstehen. Um derartige Risiken zu minimieren, sind Back-up-Verfahren sowie standardisierte IT-Infrastrukturen und -Prozesse im Einsatz. Des Weiteren werden die kritischen Systeme in zwei getrennten Rechenzentren je Region betrieben, die neuesten Sicherheitsstandards entsprechen.

Alle wichtigen IT-Systeme werden regelmäßig aktualisiert und durch Schutzmechanismen abgesichert, die dem aktuellen Stand der Technik entsprechen.

Die Internetsicherheit ist ein integraler Bestandteil der unternehmensweiten IT-Sicherheitsstrategie. Wir erarbeiten, implementieren und überprüfen Maßnahmen zum Schutz von Daten, Systemen und Netzen. Der IT-Sicherheitsprozess ist strukturiert und durch Richtlinien, Standards und Empfehlungen gegliedert, die zur Sensibilisierung unserer Mitarbeiter beitragen. Durch kontinuierliche Sicherheitsüberprüfungen auf Basis einer strukturierten Risikobewertung stellen wir sicher, dass kein erhöhtes Risiko für unsere Systeme und Netzwerke besteht. Darüber hinaus wirken wir dem Überalterungsprozess der Geräte- und Systemtechnik entgegen. Bei den bestehenden Anwendungen gilt unser besonderes Augenmerk den geschäftskritischen Ressourcen (z.B. ERP- und Logistikanwendungen, Netz-Infrastruktur), die konsolidiert und aktualisiert werden. Das Risiko von System- oder Anwendungsausfällen bewerten wir als mittleres Risiko.

### Rechtliche und Compliance-Risiken

Zu unseren wesentlichen rechtlichen und Compliance-Risiken zählen Risiken aus laufenden Verfahren und Untersuchungen sowie Risiken aus Veränderungen des regulatorischen Umfelds und der Nichteinhaltung von Compliance-Vorgaben. Die laufenden Verfahren werden intensiv rechtlich begleitet. Zudem wird nach den gesetzlichen Vorgaben für etwaige Nachteile aus diesen Verfahren bilanzielle Vorsorge getroffen. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Zahl der Compliance-Verfahren angestiegen, da die Italcementi-Gruppe erstmals in den Zahlen für das gesamte Jahr enthalten ist.

#### Hanson Asbestklagen und Umweltschadenfälle

Einige unserer Hanson-Beteiligungen in den USA sind aufgrund früherer Aktivitäten besonderen rechtlichen Risiken und Prozessen ausgesetzt. Hierbei handelt es sich insbesondere

um Asbestklagen, die u.a. vom Vorwurf der Körperverletzung ausgehen und mehrere amerikanische Tochtergesellschaften betreffen. Die Herstellung der asbesthaltigen Produkte fand vor der Zugehörigkeit dieser Gesellschaften zur Hanson-Gruppe und zu HeidelbergCement statt. In den USA erfolgen die Abwicklung und intensive Betreuung dieser Schadenfälle durch ein Team eigener Juristen in Zusammenarbeit mit Versicherern sowie externen Beratern. Diese Bearbeitung wird sich aufgrund der Komplexität der Fälle und der Besonderheiten des amerikanischen Rechtssystems voraussichtlich noch einige Jahre hinziehen. Ausgehend von einer Extrapolation der Schadenfälle und zuverlässigen Schätzungen der Kostenentwicklung für die nächsten 15 Jahre wurden angemessene Rückstellungen gebildet. Die Schadenfälle sind größtenteils durch Haftpflichtversicherungen gedeckt. Daher stehen in der Konzernbilanz den Rückstellungen entsprechende Forderungen gegen die Versicherer gegenüber.

Darüber hinaus liegt in den USA eine beachtliche Anzahl an Umwelt- und Produkthaftungsansprüchen gegenüber ehemaligen und noch existierenden Hanson-Beteiligungen vor, die ebenfalls auf längst aufgegebene Geschäftstätigkeiten zurückgehen. Diese Prozesse und Haftpflichtschadenfälle im Zusammenhang mit giftigen Stoffen wie Kohlenebenprodukten oder Holzschutzmitteln sind teilweise nicht durch entsprechenden Versicherungsschutz abgedeckt. Unsere Tochtergesellschaften können über den Sanierungsaufwand und den Schadenersatz hinaus durch zusätzliche gerichtlich festgesetzte Strafzahlungen belastet werden; es besteht aber auch die Möglichkeit, über berechtigte Schadenersatzforderungen außergerichtliche Vergleichsabkommen abzuschließen. Hierfür wurde ausreichend bilanzielle Vorsorge getroffen. Insgesamt betrachten wir die Risiken in Bezug auf Umweltschäden in Nordamerika als niedriges Risiko.

#### Kartellverfahren

Die belgische Gesellschaft Cartel Damage Claims SA (CDC) hat im Jahr 2015 vor dem Landgericht Mannheim eine Klage auf Kartellschadenersatz erhoben, nachdem sie mit einem ersten Versuch der Geltendmachung solcher Schäden im Februar 2015 vor dem Oberlandesgericht Düsseldorf aus rechtlichen Gründen gescheitert ist. Die Klage beruht auf in den Jahren 2014 und 2015 von 23 Zementkunden erworbenen Ansprüchen. CDC verlangt von HeidelbergCement gesamtschuldnerisch Schadenersatz aufgrund angeblicher Preiseffekte des rechtskräftig beuñten deutschen Zementkartells in den Jahren 1993 bis 2002 in Süd- und Ostdeutschland. CDC beziffert den Schaden auf 82 Mio € zuzüglich Zinsen in Höhe von 57 Mio €. HeidelbergCement muss für den Fall der Bejahung des Schadenersatzanspruchs auf sein Risiko Regress bei den übrigen Kartellbeteiligten nehmen. HeidelbergCement hat gute Argumente gegen die Klage, denen sich das Landgericht Mannheim in erster Instanz angeschlossen und die Klage abgewiesen hat. CDC hat Berufung zum Oberlandesgericht Karlsruhe eingelegt. Dies prüft den Fall erneut, sodass ein negatives Ergebnis nicht sicher ausgeschlossen werden kann. Wir schreiben diesem Fall ein mittleres Risiko zu.

Italcementi S.p.A. wurde im Jahr 2017 wegen angeblich verbotener Marktkoordination mit Wettbewerbern auf dem italienischen Grauzementmarkt (einschließlich abgestimmter Preiserhöhungen) von der italienischen Kartellbehörde mit einem Bußgeld von 84 Mio € belegt. Die Vorwürfe beziehen sich auf einen Zeitraum von Januar 2011 bis Januar 2016, in dem Italcementi noch nicht zu HeidelbergCement gehörte. Die Vorwürfe werden zurzeit im Rahmen eines Einspruchsverfahrens gerichtlich überprüft. Wir schreiben diesem Fall ein mittleres Risiko zu.

Die Erfahrungen aus einer Reihe von Kartellverfahren in den vergangenen Jahren veranlassen uns, die intensiven internen Vorkehrungen zur Vermeidung von Kartellverstößen, vor allem regelmäßige Schulungsmaßnahmen u.a. unter Einsatz elektronischer Schulungsprogramme, ständig zu prüfen und fortzuentwickeln.

#### **Privatisierungs- und Schadenersatzstreitigkeiten in Ägypten**

Gegen unsere ägyptische Tochtergesellschaft Helwan Cement Company S.A.E. (Helwan) werden vor Gerichten in Ägypten und Kalifornien Schadenersatzforderungen von 17 Mio US-Dollar (zuzüglich diesen Betrag um ein Vielfaches übersteigender Verzugszinsansprüche) aus nicht erfüllten Provisionsansprüchen gerichtlich geltend gemacht, gegen die sich Helwan gerichtlich verteidigt. Die angeblichen Schadenersatzansprüche sollen aus einer exklusiven Vertriebsvereinbarung über Zementexporte mit der in Kalifornien beheimateten The Globe Corporation und ihrer Rechtsnachfolgerin Tahaya Misr Investment Inc. resultieren. In Kalifornien wurde die Klage inzwischen rechtskräftig abgewiesen. Wir erwarten den gleichen und für Helwan positiven Ausgang des Rechtsstreits auch in Ägypten.

Bezüglich Helwan und unserer ägyptischen Tochtergesellschaft Tourah Portland Cement Company laufen zurzeit ausgesetzte Gerichtsverfahren über die Wirksamkeit ihrer Privatisierungsvorgänge aus der Vergangenheit, die jeweils vor dem Erwerb dieser Gesellschaften durch die Italcementi-Gruppe stattfanden. Die Berechtigung der Kläger zu den entsprechenden Klagen wird zurzeit im Rahmen einer verfassungsgerichtlichen Überprüfung eines Gesetzes geprüft, das entsprechende Klagen nur den an der Privatisierung unmittelbar beteiligten Personen erlaubt, zu denen die Kläger nicht gehören.

Wir schreiben diesen Fällen jeweils ein geringes und insgesamt ein mittleres Risiko zu.

#### **Nachhaltigkeits- und Compliance-Risiken**

Im Rahmen der nachhaltigen Unternehmensführung bekennt sich HeidelbergCement insbesondere zum Schutz der Umwelt, zur Ressourcenschonung, zur Erhaltung der Biodiversität und darüber hinaus zu gesellschaftlich verantwortungsvollem Handeln. Wir erachten Umweltvorsorge, Klimaschutz und nachhaltige Ressourcensicherung als Fundament für die künftige Entwicklung unseres Unternehmens. Die Einhaltung von geltendem Recht und Unternehmensrichtlinien (Compliance) ist integrierter Bestandteil unserer Unternehmenskultur und damit Aufgabe und Verpflichtung eines jeden Mitarbeiters. Verstöße gegen unsere Selbstverpflichtungen oder gegen

Gesetze und Unternehmensrichtlinien bergen neben unmittelbaren Sanktionsrisiken auch strategische sowie operative Risiken und stellen ein Reputationsrisiko dar.

Zur Sicherstellung gesetzmäßigen und regelkonformen Verhaltens haben wir ein konzernweites integriertes Compliance-Programm etabliert. 2017 wurde die Angemessenheit unseres Compliance-Managementsystems auf Konzernebene durch eine renommierte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach den Maßgaben des IDW PS980 geprüft und auf Umsetzung der Anforderungen der Norm ISO 19600 hin untersucht. Die Angemessenheit des Compliance-Managementsystems wurde bestätigt.

Unser Compliance-Programm umfasst unter anderem Informationsbroschüren, eine Compliance-Hotline sowie Mitarbeiterschulungen, die mit modernen Techniken und Medien wie elektronischen Lernmodulen durchgeführt werden und einen Schwerpunkt auf die Aufklärung in den Risikofeldern Kartell- und Wettbewerbsrecht sowie Anti-Korruptionsregeln legen. Verstöße gegen geltendes Recht und interne Richtlinien werden angemessen sanktioniert. Zudem werden entsprechende korrektive und präventive Maßnahmen ergriffen, um ähnliche Vorkommnisse in Zukunft besser zu vermeiden.

Des Weiteren haben wir konzernweit ein System zur Bewertung und Reduzierung von Korruptionsrisiken und möglichen Interessenkonflikten eingeführt. Ein vergleichbares System zur Einschätzung von Menschenrechtsrisiken befindet sich in der konzernweiten Einführungsphase. Um die Einhaltung relevanter Sanktionsregelungen, insbesondere der Europäischen Union und der USA, in den Ländern, in denen wir aktiv sind, sicherzustellen, führen wir regelmäßig systematische Prüfungsvorgänge gegen internationale Sanktionslisten durch. Im Zuge der Anpassung an die EU-Datenschutzgrundverordnung werden Maßnahmen umgesetzt, die insbesondere die Erfüllung organisatorischer Vorgaben sowie der Dokumentations- und Risikofolgeabschätzungsanforderungen sicherstellen.

Weitere Informationen zu Umweltverantwortung finden Sie auf [Seite 59 f.](#) und zu Compliance auf [Seite 63 f.](#)

#### **Chancenfelder**

Unternehmerische Chancen werden auf Konzernebene und auf operativer Ebene in den einzelnen Ländern erkannt und im Rahmen der Strategie- und Planungsprozesse berücksichtigt. Unter den im Folgenden dargestellten Chancen verstehen wir mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer positiven Abweichung von unserer Prognose führen können. Eine Bewertung der Chancen erfolgt in der Regel nicht, da die Eintrittswahrscheinlichkeiten nur sehr schwer abzuschätzen sind.

#### **Finanzielle Chancen**

Den unter finanziellen Risiken genannten Währungs- und Zinsänderungsrisiken stehen auch Chancen gegenüber, dass sich die genannten Einflussfaktoren in eine für uns vorteilhafte Richtung entwickeln. Schwankungen der Wechselkurse von Fremdwährungen gegenüber dem Euro stellen sowohl

Risiken als auch Chancen dar. So führt beispielsweise ein Wertverlust des US-Dollars gegenüber dem Euro einerseits zu einer Verringerung von Umsatz und Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs; andererseits sinkt auch der US-Dollar-basierte Anteil der Einkaufskosten nach Umrechnung in Euro. Das betrifft insbesondere Rohstoffe, die auf dem Weltmarkt in US-Dollar gehandelt werden. Chancen für die Ergebnisentwicklung sehen wir für den Fall, dass sich der Euro-Wechselkurs zu den übrigen Währungen für den Rest des Jahres 2018 abschwächt. Derzeit sehen wir hier aber eher Risiken.

### Strategische Chancen

Den Branchen- und Absatzmarktrisiken stehen auch Chancen gegenüber, dass sich die genannten Einflussfaktoren in eine für uns vorteilhafte Richtung entwickeln. Im Jahr 2018 könnten sich Chancen aus einem stärker als erwarteten Wirtschaftswachstum in ölexportierenden Ländern aufgrund des seit Anfang 2016 deutlich gestiegenen Ölpreises ergeben. Das Marktwachstum in den USA könnte aufgrund der Steuerreform und der angekündigten Infrastrukturprogramme höher ausfallen. Zusätzlich besteht die Chance, dass die Erholung in Süd- und Osteuropa schneller als erwartet vorankommt. Der öffentliche Bau könnte als Folge höherer Steuereinnahmen ebenfalls profitieren. Mittel- und langfristig sehen wir insbesondere Chancen für den Anstieg der Nachfrage nach Baustoffen für den Wohnungs-, Wirtschafts- und öffentlichen Bau aufgrund steigender Bevölkerungszahlen, einer Zunahme des Wohlstands und des anhaltenden Trends der Urbanisierung, insbesondere in den Wachstumsmärkten der Schwellenländer.

Den Risiken aus Akquisitionen und Investitionen stehen ebenfalls Chancen gegenüber. Wir haben mit der Übernahme von Italcementi unser Wachstum beschleunigt und unser Ergebnispotenzial weiter gesteigert. Die realisierten Synergien sind deutlich höher ausgefallen als ursprünglich erwartet. 2017 und Anfang 2018 haben wir eine Reihe kleinerer Akquisitionen getätigt. Es besteht die Chance, dass die Integration schneller als erwartet umgesetzt wird und höher als erwartet zum Ergebniswachstum beiträgt. Im Prognosebericht auf [Seite 66 f.](#) sind ausschließlich bereits abgeschlossene Akquisitionen berücksichtigt.

### Operative Chancen

Den Risiken aus dem Anstieg der Preise für Energie, Roh- und Zusatzstoffe stehen auch Chancen gegenüber, dass sich die genannten Einflussfaktoren in eine für uns vorteilhafte Richtung entwickeln. Die Energiepreisentwicklung könnte insgesamt vorteilhafter ausfallen, wenn das Angebot an Kohle, Schiefergas und Öl die Nachfrage übersteigt. In den USA und Kanada haben die Ölförderprojekte in den letzten Monaten deutlich zugenommen.

Die konsequente und kontinuierliche Durchführung von Maßnahmen zur Effizienzsteigerung, Kostensenkung und Margenverbesserung in Produktion, Logistik und Vertrieb sind wesentliche Bestandteile unserer Unternehmensstrategie. Im Rahmen des 2012 gestarteten Programms „LEO“ arbeiten wir an der Optimierung unserer Logistik, um durch eine bessere

Auslastung von Fahrzeugen und Fahrern die Effizienz weiter zu steigern und Kosten zu senken. Darüber hinaus zielen die Projekte „Aggregates CI“ im Zuschlagstoffbereich, „CIP“ im Zementbereich und „CCR“ im Transportbetonbereich auf die Steigerung der Margen durch kontinuierliche Verbesserung der operativen und kommerziellen Arbeitsprozesse. Es besteht bei allen Projekten die Chance, dass die Ergebnisse über den Erwartungen liegen und die Margenverbesserung höher ausfällt als bisher erwartet.

### Beurteilung der Gesamtrisiko- und -chancen-situation durch die Unternehmensleitung

Die Beurteilung der Gesamtrisikosituation des Konzerns ist das Ergebnis der konsolidierten Betrachtung aller wesentlichen Risikokomplexe beziehungsweise Einzelrisiken. Im Vergleich zum Vorjahr haben die Risiken insgesamt nur leicht zugenommen.

In der Summe sind dem Vorstand keine Risiken bekannt, die eigenständig oder in Kombination mit anderen Risiken den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Vom Bilanzstichtag 31. Dezember 2017 bis zur Aufstellung des Konzernabschlusses 2017 hat sich die Risikosituation unseres Konzerns nicht wesentlich verändert. Das Unternehmen verfügt über eine solide finanzielle Basis und die Liquiditätssituation ist komfortabel.

HeidelbergCement ist sich der hier dargestellten Chancen und Risiken für die Geschäftstätigkeit bewusst. Die beschriebenen Maßnahmen tragen wesentlich dazu bei, dass HeidelbergCement die Chancen zur Weiterentwicklung des Unternehmens nutzen kann, ohne die Risiken dabei aus den Augen zu verlieren. Unser konzernweit standardisiertes Kontroll- und Risikomanagementsystem stellt sicher, dass wesentliche Risiken, die den Geschäftsablauf negativ beeinflussen könnten, frühzeitig identifiziert werden.

HeidelbergCement sieht sich mit seinem integrierten Produktportfolio, seinen starken Positionen in Wachstumsmärkten und seiner effizienten Kostenstruktur gut gerüstet, um sich eventuell realisierende Risiken zu bewältigen und von den sich bietenden Chancen zu profitieren.



# 3



## Corporate Governance

Teil des zusammengefassten Lageberichts des HeidelbergCement Konzerns und der HeidelbergCement AG

### **86 Erklärung zur Unternehmensführung**

86 Entsprechenserklärung gem. § 161 AktG

86 Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden

86 Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen

### **89 Vergütungsbericht**

89 Aktuelles Vorstandsvergütungssystem 2017

93 Höhe der Vorstandsvergütung 2017

93 Vorstandsvergütung 2017 nach Rechnungslegungsstandard DRS 17

94 Vorstandsvergütung 2017 nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex

98 Aufsichtsratsvergütung 2017

### **98 Organe der Gesellschaft**

98 Aufsichtsrat

99 Ausschüsse des Aufsichtsrats

100 Vorstand



## Erklärung zur Unternehmensführung<sup>1)</sup>

### Entsprechenserklärung gem. § 161 AktG

Am 19. Februar 2018 hat der Vorstand und am 20. Februar 2018 hat der Aufsichtsrat beschlossen, die folgende Entsprechenserklärung gemäß § 161 Abs. 1 AktG abzugeben: Vorstand und Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG erklären gemäß § 161 Abs. 1 AktG, dass den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 (im Folgenden: Kodex) seit Abgabe der letztjährigen Entsprechenserklärung im Februar 2017 vollumfänglich entsprochen wurde und entsprochen wird.

### Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden

Ein konzernweit geltender Verhaltenskodex fordert von allen Mitarbeitern die Beachtung der Grundregeln des geschäftlichen Anstands – unabhängig davon, ob diese ihren Niederschlag in gesetzlichen Vorschriften gefunden haben oder nicht. Gefordert werden insbesondere:

- ein integriertes und professionelles Verhalten gegenüber Kunden, Lieferanten, Behörden und Geschäftspartnern,
- die konsequente Vermeidung von Interessenkonflikten,
- der sorgsame und verantwortungsvolle Umgang mit Sach- und Vermögenswerten des Unternehmens,
- der sorgsame und verantwortungsvolle Umgang mit Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen sowie mit personenbezogenen Daten,
- die Sicherstellung fairer, diskriminierungsfreier Beschäftigungsbedingungen und eines fairen Dialogs mit den Arbeitnehmervertretern,
- die Bereitstellung gesunder und sicherer Arbeitsplätze sowie
- der schonende Umgang mit natürlichen Ressourcen.

Der Verhaltenskodex, der auf unserer Internetseite [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Unternehmen/Corporate Governance/Erklärung zur Unternehmensführung“ öffentlich zugänglich ist, ist Teil des umfassenden Compliance-Programms. Dessen Beachtung wird im Rahmen der darin enthaltenen Kontrollmechanismen überwacht.

### Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen

Ein duales Führungssystem ist HeidelbergCement als deutscher Aktiengesellschaft gesetzlich vorgegeben. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung; die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung; der Vorstandsvorsitzende koordiniert die Arbeit der Vorstandsmitglieder. Der Aufsichtsrat bestellt, überwacht und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind, unmittelbar eingebunden; der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat.

### Geschäftsführung durch den Vorstand

Bei der Leitung des Unternehmens ist der Vorstand an das Unternehmensinteresse gebunden. Er berücksichtigt dabei die Belange der Aktionäre, seiner Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Er hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen hin (Compliance). Er sorgt für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling im Unternehmen.

Der Vorstand achtet bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen auf Vielfalt (Diversity) und strebt dabei eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Der Vorstand hat beschlossen, bis zum 30. Juni 2022 für den Frauenanteil unter den Führungskräften in Deutschland auf den ersten beiden Ebenen unterhalb des Vorstands eine Zielgröße von 15 % zu erreichen. Weitere Informationen finden Sie im Kapitel Mitarbeiter und Gesellschaft auf [Seite 54 f.](#)

Der Aufsichtsrat hat am 15. März 2017 nach erneuter Abwägung beschlossen, am bislang bestehenden Frauenanteil im Vorstand festzuhalten und die bis zum 30. Juni 2020 zu erreichende Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand erneut auf 0 % festzulegen, wobei diese Festlegung ausdrücklich unberührt lässt, dass der Aufsichtsrat bemüht ist, wie bisher insgesamt eine Diversität bei Personalentscheidungen zu berücksichtigen. Hintergrund dieser Entscheidung ist, dass bisher noch keine Frauen im Unternehmen identifiziert werden konnten, die in diesem Zeitraum die hohen Anforderungen für die Besetzung einer Vorstandsposition unserer Gesellschaft erfüllen würden. Zu den Anforderungen gehören unter anderem langjährige internationale Erfahrung bei HeidelbergCement in Leitungsfunktionen im operativen Bereich auf Werks- und Landesebene oder im Finanzbereich. HeidelbergCement arbeitet durch den gezielten Einsatz von Nachwuchsförderprogrammen daran, einen Pool von geeigneten Kandidatinnen aufzubauen. Bei der Besetzung der Vorstandspositionen macht der Aufsichtsrat keine Unterschiede aufgrund des Geschlechts, der Herkunft oder eines sonstigen Merkmals. Er fällt seine Entscheidungen über die Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen allein anhand von sachlichen Gesichtspunkten wie der fachlichen Qualifikation (internationale Führungserfahrung, Branchenkenntnisse) und der persönlichen Eignung der jeweiligen Person für die konkrete Aufgabe. Der Aufsichtsrat achtet insbesondere auf eine internationale und sich ergänzende Zusammensetzung des Vorstands. Bei der Zusammensetzung des Vorstands wurde das dargelegte Diversitätskonzept berücksichtigt.

Die von Vorstand und Aufsichtsrat erlassene Geschäftsordnung für den Vorstand regelt in Verbindung mit dem vom Aufsichtsrat gebilligten Geschäftsverteilungsplan die Arbeit des Vorstands, insbesondere die Ressortzuständigkeiten einzelner Vorstandsmitglieder, die dem Gesamtvorstand vorbehaltenen Angelegenheiten sowie die erforderlichen Beschlussmehr-

1) Gemäß § 289 f. HGB; zugleich Corporate-Governance-Bericht gem. Ziffer 3.10 Deutscher Corporate Governance Kodex

heiten. Danach führt jedes Vorstandsmitglied sein Ressort selbstständig und in eigener Verantwortung, jedoch mit der Maßgabe, dass alle Angelegenheiten von näher definierter wesentlicher Bedeutung vom Gesamtvorstand zu entscheiden sind. Dies geschieht in den regelmäßig stattfindenden und vom Vorstandsvorsitzenden geleiteten Vorstandssitzungen auf der Grundlage vorbereiteter Sitzungsunterlagen. Die Sitzungsergebnisse werden in einem Protokoll festgehalten, das alle Vorstandsmitglieder erhalten. Vorstands-ausschüsse bestehen nicht.

### Beratung und Überwachung durch den Aufsichtsrat

Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig zu beraten und zu überwachen. In Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen hat der Vorstand ihn einzubinden. Die vom Aufsichtsrat erlassenen Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat und für den Vorstand regeln die Organisation und Arbeit des Aufsichtsrats, insbesondere die erforderlichen Beschlussmehrheiten, die der Zustimmung bedürftigen Rechtsgeschäfte und Maßnahmen, die Regelaltersgrenze für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder, die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat sowie die Aufgaben der eingerichteten Ausschüsse.

Der Aufsichtsrat tritt wenigstens zweimal im Halbjahr zu Sitzungen zusammen, in denen er – in der Regel auf der Grundlage vom Vorstand erstatteter Berichte und zur Sitzungsvorbereitung vorab erhaltener Unterlagen – die anstehenden Themen erörtert und die erforderlichen Beschlüsse fasst. Bei Bedarf finden zusätzliche oder außerordentliche Sitzungen statt. Über die Sitzungen wird ein Protokoll erstellt, das alle Aufsichtsratsmitglieder erhalten. Dem Aufsichtsrat gehören eine nach seiner Ansicht ausreichende Zahl an unabhängigen Mitgliedern und mindestens ein Mitglied an, das über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügt. Der Aufsichtsrat hat satzungsgemäß insgesamt vier Ausschüsse gebildet, deren Aufgaben und Arbeitsweise nachfolgend beschrieben werden. Über die Ergebnisse der Ausschusstätigkeit wird in der jeweils nachfolgenden Aufsichtsratssitzung dem Plenum berichtet.

Dem Personalausschuss obliegt die Vorbereitung für die Entscheidung des Aufsichtsrats über die Bestellung von Vorstandsmitgliedern, für die Wahl des Vorstandsvorsitzenden und die Festlegung der Vergütungsstruktur des Vorstands sowie die Bezüge der einzelnen Vorstandsmitglieder. Ferner obliegt ihm die Entscheidung über die Ausgestaltung der nicht vergütungsbezogenen rechtlichen Beziehungen zwischen der Gesellschaft und den Vorstandsmitgliedern. Dem Personalausschuss gehören die Herren Fritz-Jürgen Heckmann, Josef Heumann, Ludwig Merckle, Alan Murray (bis 30. Juni 2017), Heinz Schmitt, Margret Suckale (seit 25. August 2017) und Stephan Wehning an; Vorsitzender ist Herr Ludwig Merckle.

Dem Prüfungsausschuss obliegt die Vorbereitung der Entscheidung des Aufsichtsrats über die Feststellung des Jahresabschlusses und die Billigung des Konzernabschlusses sowie

die Prüfung der nicht-finanziellen Erklärung. Ihm obliegt außerdem die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems, des Compliance-Programms, der Abschlussprüfung und der Qualität der Abschlussprüfung. Bei der Befassung mit der Abschlussprüfung obliegen ihm insbesondere die Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung für die Bestellung des Abschlussprüfers aufgrund des gegebenenfalls gesetzlich vorgesehenen Auswahl- und Vorschlagsverfahrens, die Erteilung des Prüfungsauftrags, die Festlegung der Prüfungsschwerpunkte, die vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen gemäß der von ihm am 8. November 2016 verabschiedeten Leitlinie, der Abschluss der Honorarvereinbarung mit dem Abschlussprüfer, die Prüfung der Unabhängigkeit einschließlich der Einholung der Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers und die Entscheidung über Maßnahmen wegen während der Prüfung auftretender Gründe für einen möglichen Ausschluss oder eine Befangenheit des Abschlussprüfers. Darüber hinaus erörtert der Prüfungsausschuss mit dem Vorstand Halbjahres- und Quartalsberichte vor deren Veröffentlichung.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses verfügt über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren. Dem Prüfungsausschuss gehört neben dem Vorsitzenden mindestens ein unabhängiges Mitglied an, das ebenfalls über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügt. 2017 gehörten dem Prüfungsausschuss die Herren Fritz-Jürgen Heckmann, Ludwig Merckle, Heinz Schmitt, Dr. Jürgen M. Schneider, Werner Schraeder und Frank-Dirk Steininger an; Vorsitzender ist Herr Ludwig Merckle.

Dem Nominierungsausschuss obliegt es, dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorzuschlagen. Ihm gehören als Vertreter der Anteilseigner die Herren Fritz-Jürgen Heckmann, Ludwig Merckle und Tobias Merckle an; Vorsitzender ist Herr Fritz-Jürgen Heckmann.

Dem Vermittlungsausschuss gem. §§ 27 Abs. 3, 31 Abs. 3 des Mitbestimmungsgesetzes obliegt es, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern zu machen, wenn die dazu notwendige Zweidrittelmehrheit zunächst nicht zustande gekommen ist. Ihm gehören die Herren Fritz-Jürgen Heckmann, Tobias Merckle, Heinz Schmitt und Stephan Wehning an; Vorsitzender ist Herr Fritz-Jürgen Heckmann.

### Zusammensetzung des Aufsichtsrats, Vielfalt (Diversity)

Der Aufsichtsrat hat am 11. September 2017 unter Berücksichtigung der Empfehlung von Ziffer 5.4.1 des Kodex und von § 289 f. Abs. 2 Nr. 6 HGB („Diversitätskonzept“) die folgenden konkreten Ziele für seine Zusammensetzung aktualisiert sowie ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium beschlossen: Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats soll die nationale und internationale Ausrichtung von HeidelbergCement als einem führenden Baustoffhersteller angemessen widerspiegeln. Der Aufsichtsrat setzt sich zu mindestens 30 % aus

Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammen. Die Regelaltersgrenze beträgt für Aufsichtsräte 75 Jahre; mit diesem Alter endet auch die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat.

Das Kompetenzprofil soll sicherstellen, dass mindestens jeweils ein Mitglied des Aufsichtsrats über die im Folgenden aufgelisteten Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügt, damit der Aufsichtsrat als Gesamtgremium alle erforderlichen Kompetenzfelder abdeckt:

- Branchen-, Führungs- und Gremienkompetenzen (insbesondere Vertrautheit mit der Baustoffbranche oder branchennahen Industrien, eigene Führungstätigkeiten in Unternehmen, Mitgliedschaft in und Führung von Gremien)
- Personalkompetenzen (insbesondere Zusammenstellung von Leitungsorganen, Verfahren zur Identifizierung von Kandidaten für entsprechende Positionen, vertragliche Regelungen mit den Führungskräften)
- Regulatorische Kompetenzen (insbesondere in den Bereichen Compliance-Strukturen und -Konzepte, bei den rechtlichen Rahmenbedingungen, Corporate Governance)
- Bilanzkompetenzen (insbesondere in der Rechnungslegung und Abschlussprüfung).

Im Aufsichtsrat sollen die oben genannten Kompetenzen möglichst breit und ausgewogen vertreten sein. Außerdem sollen sich die bei den einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern vorhandenen, vertieften Kompetenzen in einzelnen Feldern ergänzen – idealerweise durch den jeweiligen persönlichen, nationalen und/oder internationalen Hintergrund. Zusätzlich ist auf das Zusammenwirken der Kompetenzen im Sinne der Diversität sowie auf die zeitliche Verfügbarkeit der Aufsichtsratsmitglieder zu achten.

Es ist das Ziel des Aufsichtsrats, dass ihm mindestens neun Mitglieder angehören, die unabhängig sind, davon mindestens vier Vertreter der Anteilseigner. Dabei gelten Arbeitnehmervertreter nicht allein deshalb als abhängig, weil sie Arbeitnehmer des Unternehmens sind.

Der Aufsichtsrat ist der Auffassung, dass seine Zusammensetzung den von ihm festgelegten Zielen und dem Kompetenzprofil entspricht. Insbesondere sind nach Einschätzung des Aufsichtsrats alle seine derzeitigen Mitglieder als unabhängig im Sinne des Kodex anzusehen. Ferner hat der Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung und die seines Prüfungsausschusses festgestellt, dass seine Mitglieder in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sind.

Derzeit gehören dem Aufsichtsrat drei Frauen an, von denen zwei die Anteilseigner vertreten und eine die Arbeitnehmer vertritt. Der in § 96 Abs. 2 AktG festgelegte Mindestanteil von jeweils 30 % an Frauen und Männern im Aufsichtsrat gilt nach den gesetzlichen Übergangsfristen erst bei Neubestellungen im Aufsichtsrat des Unternehmens ab dem 1. Januar 2016. Bislang fand erst eine solche Neubestellung statt; bei dieser wurde das gesetzliche Erfordernis hinsichtlich der Geschlechterquote mit der gerichtlichen Bestellung von Frau Suckale erfüllt.

### **Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat**

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen. Dazu stimmt der Vorstand die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Aufsichtsrat ab und erörtert mit ihm in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung. Für näher definierte Geschäfte von wesentlicher Bedeutung hat der Aufsichtsrat in der Geschäftsordnung des Vorstands Zustimmungsvorbehalte festgelegt.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance. Er geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein. Der Aufsichtsrat hat die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands in der Geschäftsordnung des Vorstands näher festgelegt. Entscheidungsnotwendige Unterlagen, insbesondere der Jahresabschluss, der Konzernabschluss und der Prüfungsbericht, werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vor der Sitzung zugeleitet. Die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat ist von gegenseitigem Vertrauen und einer offenen Diskussionskultur unter umfassender Wahrung der Vertraulichkeit geprägt.

Auch zwischen den Sitzungen des Aufsichtsrats hält der Vorsitzende des Aufsichtsrats mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden des Vorstands, regelmäßigen Kontakt und erörtert mit ihm Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance des Unternehmens. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird vom Vorsitzenden des Vorstands unverzüglich über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unterrichtet.

### **Anteilsbesitz von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern**

Der direkte oder indirekte Besitz von Aktien oder von sich auf Aktien beziehenden Finanzinstrumenten, insbesondere Derivaten, von Vorstandsmitgliedern hat in keinem Einzelfall und auch nicht in Summe den Schwellenwert von 1 % der ausgegebenen Aktien überschritten.

Das Aufsichtsratsmitglied Ludwig Merckle hält nach den der Gesellschaft vorliegenden Mitteilungen über die von ihm kontrollierte Gesellschaft VEMOS 2 Holding GmbH 25,52 % der ausgegebenen Aktien. Hinsichtlich der weiteren Aufsichtsratsmitglieder hat der Besitz von Aktien oder von sich auf Aktien beziehenden Derivaten nach den vorliegenden Meldungen in keinem Einzelfall und auch nicht in Summe den Schwellenwert von 1 % der ausgegebenen Aktien überschritten.

### **Beziehungen zu den Aktionären**

Die Aktionäre nehmen im Rahmen der gesetzlichen oder satzungsmäßig vorgesehenen Möglichkeiten ihre Rechte vor oder während der Hauptversammlung wahr und üben dabei ihr Stimmrecht aus. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme (One-Share-One-Vote-Prinzip).

Die jährliche ordentliche Hauptversammlung findet in der Regel in den ersten fünf Monaten des Geschäftsjahres statt. Alle für die Wahrnehmung der Aktionärsrechte wichtigen Unterlagen sowie die Beschlussgegenstände und -unterlagen stehen den Aktionären rechtzeitig und leicht zugänglich auf unserer Internetseite zur Verfügung. In der Bekanntmachung der Tagesordnung für die Hauptversammlung und auf unserer Internetseite werden den Aktionären die zur Wahrnehmung ihrer Rechte, insbesondere ihrer Stimmrechte auf der Hauptversammlung, auch im Wege der Bevollmächtigung oder der Briefwahl, erforderlichen Informationen gegeben. Den Aktionären steht auch ein weisungsgebundener Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft zur Wahrnehmung ihres Stimmrechts auf der Hauptversammlung zur Verfügung. Die Präsentation zum Bericht des Vorstandsvorsitzenden an die Hauptversammlung wird zeitgleich in das Internet eingestellt. Nach dem Ende der Hauptversammlung werden die Präsenz sowie die Abstimmungsergebnisse zu den einzelnen Tagesordnungspunkten auf unserer Internetseite veröffentlicht.

Im Rahmen unserer Investor-Relations-Arbeit informieren wir Aktionäre und andere Investoren umfassend und regelmäßig quartalsweise über die Geschäftsentwicklung sowie über die Finanz- und Ertragslage, aber auch über Mitteilungen nach dem Wertpapierhandelsgesetz, Analystenpräsentationen, Pressemitteilungen und den jährlichen Finanzkalender. Einzelheiten zu unserer Investor-Relations-Arbeit sind auf [Seite 18](#) dargestellt.

## Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht besteht aus zwei Teilen. Im ersten Teil werden das Vorstandsvergütungssystem und die auf das Geschäftsjahr 2017 entfallene Vergütung der Mitglieder des Vorstands sowohl nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen als auch nach dem in der Fassung vom 7. Februar 2017 gültigen Deutschen Corporate Governance Kodex dargestellt. Im zweiten Teil wird die für das Geschäftsjahr 2017 gezahlte Aufsichtsratsvergütung dargestellt.

### Aktuelles Vorstandsvergütungssystem 2017

Das aktuelle Vorstandsvergütungssystem kommt seit dem Geschäftsjahr 2014 für alle Vorstandsmitglieder zur Anwendung. Es stellt eine Weiterentwicklung des von 2011 bis 2013 geltenden Systems dar. Das aktuelle Vorstandsvergütungssystem wurde gemäß § 120 Abs. 4 AktG am 7. Mai 2014 durch die Hauptversammlung mit einer Mehrheit von 97,5 % der abgegebenen Stimmen gebilligt.

#### Grundsätze

Die Systematik und die Höhe der Vorstandsvergütung werden auf Vorschlag des Personalausschusses durch den Aufsichtsrat festgelegt. Diese Festlegung orientiert sich an der Größe und der internationalen Tätigkeit des Unternehmens, seiner wirtschaftlichen und finanziellen Lage, seinen Zukunftsaussichten, der Höhe und Struktur der Vorstandsvergütung vergleichbarer Unternehmen sowie der Vergütungsstruktur, die ansonsten in der

Gesellschaft gilt. Zusätzlich werden die Aufgaben und Leistungen des jeweiligen Vorstandsmitglieds und des Gesamtvorstands berücksichtigt. Die Vergütung ist so bemessen, dass sie am Markt für hochqualifizierte Führungskräfte wettbewerbsfähig ist und Anreiz für erfolgreiche Arbeit in einer Unternehmenskultur mit eindeutiger Leistungs- und Ergebnisorientierung bietet.

#### Vergütungsbestandteile

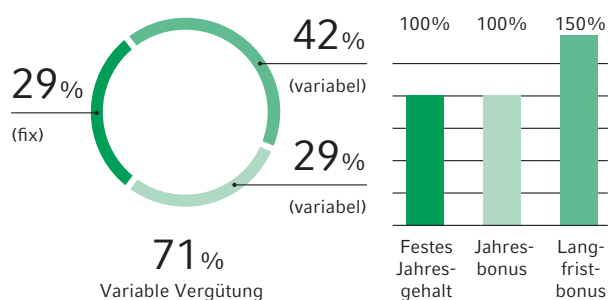
Das seit 1. Januar 2014 geltende Vergütungssystem setzt sich zusammen aus:

1. einem festen Jahresgehalt,
2. einem variablen Jahresbonus,
3. einem variablen Langfristbonus mit langfristiger Anreizwirkung,
4. Nebenleistungen sowie
5. Pensionszusagen.

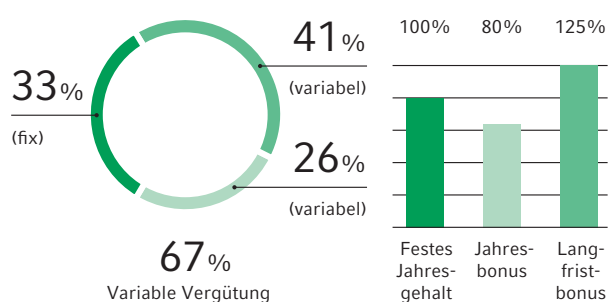
Die folgende Grafik zeigt das Verhältnis von fixen zu variablen Vergütungsbestandteilen in der Zielvergütung (ohne Nebenleistungen und Pensionszusagen) sowie die Höhe der einzelnen variablen Anteile bei einer 100 %-Zielerreichung im Vergleich zum festen Jahresgehalt.

#### Verhältnis der Vergütungsbestandteile bei 100%-Zielerreichung

Vorstandsvorsitzender seit 1. Januar 2014



Mitglieder des Vorstands seit 1. Januar 2014



■ Festes Jahresgehalt ■ Jahresbonus ■ Langfristbonus

#### 1. Festes Jahresgehalt

Das feste Jahresgehalt ist eine fixe, auf das Geschäftsjahr bezogene Barvergütung, die sich am Verantwortungsbereich des jeweiligen Vorstandsmitglieds orientiert und in zwölf Monatsraten ausgezahlt wird. Sie beträgt für den Vorstandsvorsitzenden etwa 29 % der Zielvergütung bei 100 %-Zielerreichung, für die Mitglieder des Vorstands 33 %.



## 2. Jahresbonus

Der Jahresbonus ist ein variabler Vergütungsbestandteil, der sich auf ein Geschäftsjahr bezieht und bei einer 100 %-Zielerreichung 100 % des festen Jahresgehalts für den Vorstandsvorsitzenden und 80 % für die Mitglieder des Vorstands beträgt. Er beträgt etwa 29 % der Zielvergütung für den Vorstandsvorsitzenden und 26 % der Zielvergütung für die Mitglieder des Vorstands. Als Leistungskennzahl wird der Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss, bereinigt um Sondereffekte, verwendet. Zusätzlich werden individuelle Ziele mit dem Vorstandsvorsitzenden und den Vorstandsmitgliedern vereinbart.

Der Aufsichtsrat entscheidet zu Beginn des Geschäftsjahres über die Erfolgsziele und stellt nach Ablauf des Geschäftsjahres den Grad der Zielerreichung fest.

- Zielwert (Wert bei 100 %-Zielerreichung)  
100 % des festen Jahresgehalts für den Vorstandsvorsitzenden, 80 % des festen Jahresgehalts für die Mitglieder des Vorstands
- Leistungskennzahlen und Gewichtung (Wert bei 100 %-Zielerreichung)  
2/3 Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss  
1/3 individuelle Ziele
- Bandbreite der Zielerreichung  
0-200 % (Der maximale Wert des Jahresbonus ist auf 200 % des festen Jahresgehalts für den Vorstandsvorsitzenden und 160 % für die Mitglieder des Vorstands begrenzt und ein Totalausfall des gesamten Jahresbonus ist möglich. Die Festlegung der Bandbreite bezieht sich auf jede einzelne Leistungskennzahl.)

Im Folgenden ist eine Beispielrechnung für die Ermittlung des Jahresbonus des Vorstandsvorsitzenden bei einem festen Jahresgehalt von 1.500.000 € wiedergegeben.

Beispielrechnung Jahresbonus Vorstandsvorsitzender <sup>1)</sup>		
Zielwert	1.500.000 € (100 % vom festen Jahresgehalt i.H.v. 1.500.000 €)	
Laufzeit	1 Jahr	
Leistungs-kennzahlen	2/3 Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss (1.000.000 €), 1/3 individuelle Ziele (500.000 €)	
Bandbreite	0-200 %	
Zielerreichung (Beispiel)	Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss 140 % (1.400.000 €), individuelle Ziele 100 % (500.000 €)	
Beispiel-ergebnis	Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss	1.400.000 €
	+ individuelle Ziele	500.000 €
	= Barauszahlung	1.900.000 €

1) Die verwendeten Zielerreichungsgrade sind fiktiv und dienen nur der Veranschaulichung.

## 3. Langfristbonus

Der Langfristbonus ist ein langfristig orientierter variabler Vergütungsbestandteil, der in jährlichen Tranchen, beginnend im Jahr 2011, begeben wird. Bei einer 100 %-Zielerreichung beträgt er 150 % vom festen Jahresgehalt für den Vorstandsvorsitzenden und 125 % vom festen Jahresgehalt für die

Mitglieder des Vorstands. Der Langfristbonus beträgt etwa 42 % der Zielvergütung für den Vorstandsvorsitzenden und 41 % der Zielvergütung für die Mitglieder des Vorstands. Er besteht aus zwei gleichgewichteten Komponenten.

Die erste Komponente, die sogenannte Management-Komponente mit einer Laufzeit von drei Jahren, berücksichtigt die interne Wertschöpfung, gemessen am Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) und Return on Invested Capital (ROIC), und ist in Form eines Bonus mit Barauszahlung gestaltet. Die Auszahlung erfolgt nach der Hauptversammlung im Jahr nach der dreijährigen Performance-Periode. Die zweite Komponente, die sogenannte Kapitalmarkt-Komponente mit einer Laufzeit von vier Jahren, berücksichtigt die externe Wertschöpfung, gemessen als Total Shareholder Return (TSR) – angepasst um die reinvestierten Dividendenzahlungen und unter Bereinigung von Kapitalveränderungen – im Vergleich zu relevanten Kapitalmarktindizes, unter Verwendung von Performance Share Units (PSUs). Bei den PSUs handelt es sich um virtuelle Aktien, die der Berechnung der Kapitalmarkt-Komponente dienen.

Zu Beginn jeder Tranche werden vom Aufsichtsrat Erfolgsziele für beide Leistungskennzahlen der Management-Komponente festgelegt. Nach Ablauf der jeweiligen Performance-Periode wird der Grad der Zielerreichung vom Aufsichtsrat für die Management-Komponente festgestellt und für die Kapitalmarkt-Komponente rechnerisch ermittelt.

Die Zielsetzung für die Management-Komponente orientiert sich an dem für die Gesellschaft maßgeblichen dreijährigen operativen Plan. Die aktienbasierte Kapitalmarkt-Komponente wird in Anlehnung an § 193 Abs. 2 Nr. 4 AktG über einen Zeitraum von vier Jahren gemessen.

Für die Kapitalmarkt-Komponente wird in einem ersten Schritt die Anzahl der zunächst gewährten Performance Share Units (PSUs) ermittelt: Die Stückzahl der PSUs errechnet sich aus 50 % des Zielwerts für den Langfristbonus geteilt durch den Referenzkurs<sup>2)</sup> der HeidelbergCement-Aktie zum Begebungszeitpunkt. Nach Ablauf der vierjährigen Performance-Periode werden die endgültig erdienten PSUs in einem zweiten Schritt entsprechend der Zielerreichung ermittelt und zum dann geltenden Referenzkurs der HeidelbergCement-Aktie – angepasst um die reinvestierten Dividendenzahlungen und unter Bereinigung von Kapitalveränderungen – in bar ausgezahlt.

- Zielwert (Wert bei 100 %-Zielerreichung)  
150 % des festen Jahresgehalts für den Vorstandsvorsitzenden und 125 % des festen Jahresgehalts für die Mitglieder des Vorstands (davon 50 % Management-Komponente und 50 % Kapitalmarkt-Komponente)
- Leistungskennzahlen und Gewichtung (Wert bei 100 %-Zielerreichung)  
Management-Komponente (dreijährige Performance-Periode):  
1/2 Durchschnitt der in der Performance-Periode erzielten EBITs und 1/2 Zielwert ROIC am Ende der Performance-Periode  
Kapitalmarkt-Komponente (vierjährige Performance-Periode):  
1/2 Peer TSR – Messung des TSR im Vergleich zum DAX Index

2) Der Referenzkurs ist jeweils der Durchschnitt der Tagesschlusskurse der HeidelbergCement-Aktie im Xetra-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse von drei Monaten rückwirkend vom Tag des Beginns der Performance-Periode/Ablaufs der Performance-Periode.

und 1/2 Peer TSR – Messung des TSR im Vergleich zum MSCI World Construction Materials Index

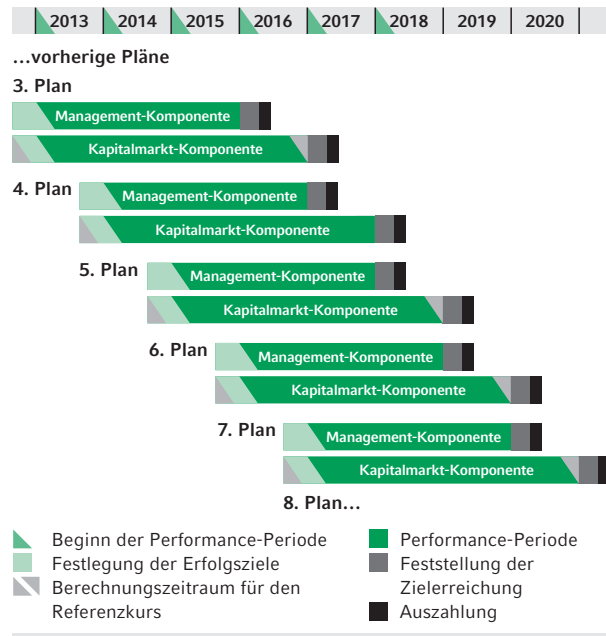
- Bandbreite bei Zielerreichung  
Management-Komponente: Die Bandbreite der Zielerreichung beträgt 0-200 %, d.h. der maximale Wert der Management-Komponente des Langfristbonus ist auf 150 % des festen Jahresgehalts für den Vorstandsvorsitzenden und 125 % für die Mitglieder des Vorstands begrenzt und ein Totalausfall der Management-Komponente ist möglich. Die Bandbreite gilt für jede der Leistungskennzahlen EBIT und ROIC separat.  
Kapitalmarkt-Komponente: Die Bandbreite der Zielerreichung beträgt 0-200 %, d.h. die Zahl der virtuellen Aktien (PSUs) kann sich abhängig von der Zielerreichung maximal verdoppeln oder auf null reduzieren (Totalausfall).
- Kappung der Performance der HeidelbergCement-Aktie vor Auszahlung  
Maximal das 2,5-Fache des Referenzkurses, der bei Beginn der Performance-Periode zugrunde gelegt wurde.
- Die Auszahlung aus dem jeweiligen Langfristbonusplan ist auf das Zweifache des Zielwerts begrenzt.

#### Auszahlungssystematik des Langfristbonus

Der 2017 aufgelegte Langfristbonusplan 2017-2019/20 sieht die Auszahlung der Management-Komponente nach der Hauptversammlung 2020, d.h. im Jahr nach der dreijährigen Performance-Periode, sowie der Kapitalmarkt-Komponente nach der Hauptversammlung 2021, d.h. im Jahr nach der

vierjährigen Performance-Periode, vor.

In der folgenden Grafik ist die Auszahlungssystematik des Langfristbonus dargestellt.



Nachstehend ist eine Beispielrechnung für die Ermittlung des Langfristbonus des Vorstandsvorsitzenden bei einem festen Jahresgehalt von 1.500.000 € wiedergegeben.

Beispielrechnung Langfristbonus Vorstandsvorsitzender <sup>1)</sup>		
Zielwert	2.250.000 € (150 % vom festen Jahresgehalt i.H.v. 1.500.000 €)	
Basis	Management-Komponente: 50 % von 2.250.000 € = 1.125.000 € Kapitalmarkt-Komponente: 50 % (1.125.000 €) werden in virtuelle Aktien umgerechnet; Ø Aktienkurs über die letzten 3 Monate vor Planbeginn: 90 € 1.125.000 € / 90 € = 12.500 virtuelle Aktien	
Laufzeit	3 Jahre (von 2017 bis 2019) für die Management-Komponente und 4 Jahre (von 2017 bis 2020) für die Kapitalmarkt-Komponente	
Leistungskennzahlen	Management-Komponente: 1.125.000 € 1/2 EBIT (562.500 €) 1/2 ROIC (562.500 €) Kapitalmarkt-Komponente: 1.125.000 € (12.500 virtuelle Aktien) Peer TSR: 1/2 DAX Index (6.250 virtuelle Aktien) 1/2 MSCI World Construction Materials Index (6.250 virtuelle Aktien)	
Bandbreite	0-200 %	
Zielerreichung (Beispiel)	EBIT 160% (900.000 €) Relativer TSR: DAX Index 100 % (6.250 virtuelle Aktien) ROIC 120% (675.000 €) MSCI World Construction Materials Index 140% (8.750 virtuelle Aktien)	
Beispielergebnis	Management-Komponente: 900.000 € + 675.000 € = 1.575.000 € Kapitalmarkt-Komponente: 6.250 Stück + 8.750 Stück = 15.000 Stück (Ø Aktienkurs über die letzten 3 Monate vor dem Ende des 4. Jahres z.B.: 110 €; Maximaler Wert ist 250 % x 90 € = 225 €) = 15.000 Stück x 110 € = 1.650.000 € Management-Komponente 1.575.000 € + Kapitalmarkt-Komponente 1.650.000 € = 3.225.000 € <sup>2)</sup>	

1) Die verwendeten Zielerreichungsgrade und Aktienkurse sind fiktiv und dienen nur der Veranschaulichung.

2) Der rechnerische Zahlungsbetrag ist geringer als das Zweifache des Zielwerts (4.500.000 €), sodass eine Auszahlung ohne Kappung erfolgen kann.

#### 4. Nebenleistungen

Die steuerpflichtigen Nebenleistungen der Vorstandsmitglieder bestehen insbesondere aus der Zurverfügungstellung von Dienstwagen, Mobilfunk- und Kommunikationsmitteln sowie

aus Aufwandsentschädigungen, Versicherungsleistungen, einzelvertraglich vereinbarter Wechselkursabsicherung bei Fremdwährung und entsendungsbedingten geldwerten Vorteilen wie Übernahme von Kosten für Heimflüge.

### 5. Pensionszusagen

Die Pensionsverträge der vor 2016 berufenen Mitglieder des Vorstands beinhalten die Zusage auf ein jährliches Ruhegehalt, das sich als Prozentsatz des pensionsfähigen Einkommens bemisst. Der Prozentsatz ist abhängig von der Dauer der Vorstandstätigkeit. Er beträgt nach fünf Jahren Vorstandstätigkeit mindestens 40 % des pensionsfähigen Einkommens und kann auf maximal 65 % des pensionsfähigen Einkommens steigen. Für den Vorstandsvorsitzenden beträgt der Prozentsatz 4 % des pensionsfähigen Einkommens je angefangenes Dienstjahr, höchstens jedoch 60 %. Das pensionsfähige Einkommen entspricht einem vertraglich vereinbarten Anteil am festen Jahresgehalt des Vorstandsmitglieds. Bei Vertragsbeendigung anlässlich des Eintritts des Versorgungsfalls wird für die Dauer von sechs Monaten ein Übergangsgeld in Höhe der monatlichen Gehaltsteilbeträge auf Basis des festen Jahresgehalts gezahlt.

Die Ruhegehaltszahlung erfolgt monatlich entweder:

- nach dem pensionsbedingten Ausscheiden aus dem Unternehmen (Eintritt des Versorgungsfalls erfolgt individuell zwischen dem 62. und dem 63. Lebensjahr) oder
- bei vorzeitiger Vertragsbeendigung aus vom betreffenden Vorstandsmitglied nicht zu vertretenden Gründen, sofern er zum Zeitpunkt der Vertragsbeendigung das 60. Lebensjahr vollendet hat oder
- aufgrund von dauerhafter Dienstunfähigkeit infolge von Krankheit.

Die Pensionsverträge beinhalten eine Hinterbliebenenversorgung. Verstirbt ein Vorstandsmitglied während der Dauer seines Anstellungsvertrags oder nach Eintritt des Versorgungsfalls, erhalten seine Witwe sowie seine unterhaltsberechtigten Kinder Witwen- bzw. Waisengeld. Das Witwengeld beträgt 60 % des Ruhegehalts des Verstorbenen. Das Waisengeld beträgt 10 % des Ruhegehalts des Verstorbenen, solange gleichzeitig Witwengeld gezahlt wird. Sofern gleichzeitig kein Witwengeld gezahlt wird, beträgt das Waisengeld 20 % des Ruhegehalts des Verstorbenen.

Die Pensionsregelungen für die seit 2016 berufenen Mitglieder des Vorstands Kevin Gluskie, Hakan Gurdal und Jon Morrish richten sich nach dem Pensionsplan der HeidelbergCement AG. Ihre Zusage auf ein jährliches Ruhegehalt beträgt 3 % des pensionsfähigen Einkommens je angefangenes Dienstjahr, höchstens jedoch 40 %.

### Anpassung der Bezüge

Der Aufsichtsrat hat die Möglichkeit zur diskretionären Anpassung (Ermessensspielraum) des Jahres- und des Langfristbonus um  $\pm 25$  % des Zielwerts dieser variablen Vergütungsbestandteile, um die persönliche Leistung des einzelnen Vorstandsmitglieds und/oder außergewöhnliche Umstände zu berücksichtigen.

Unberührt bleiben das Recht und die Pflicht des Aufsichtsrats, gemäß § 87 Abs. 2 AktG die Vorstandsbezüge auf eine angemessene Höhe herabzusetzen, wenn sich die Lage der Gesellschaft nach der Festsetzung so verschlechtert, dass die unveränderte Weitergewährung der Vorstandsbezüge unbillig für die Gesellschaft wäre.

### Eigeninvestment (Share Ownership)

Zur Unterstützung der nachhaltigen Unternehmensentwicklung hat der Aufsichtsrat Vorgaben für den Aktienbesitz der Vorstandsmitglieder beschlossen. Vorstandsmitglieder müssen einen Teil ihres Privatvermögens für den Erwerb einer festgesetzten Anzahl von HeidelbergCement-Aktien einsetzen und diese Aktien während ihrer Zugehörigkeit zum Vorstand halten. Die Zahl der zu haltenden Aktien ist für den Vorstandsvorsitzenden auf 30.000 Stück HeidelbergCement-Aktien und für die anderen Vorstandsmitglieder auf je 10.000 Stück HeidelbergCement-Aktien festgelegt. Zur Erfüllung der Vorgaben ist die Hälfte der Auszahlungsbeträge aus dem Langfristbonus, der für die Vorstandstätigkeit verdient wurde, zum Erwerb von Aktien der Gesellschaft zu verwenden, bis das vollständige Eigeninvestment erbracht ist. Der Aufbau des Eigeninvestments kann dadurch mehrere Jahre in Anspruch nehmen. Auf das Eigeninvestment werden bereits gehaltene Aktien der Gesellschaft angerechnet. Dem Aufsichtsrat wurde bestätigt, dass das Eigeninvestment bereits erbracht oder vertragsgemäß aufgebaut wurde.

### D&O-Versicherung

Die Mitglieder des Vorstands sind in die bestehende Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung (D&O-Versicherung) der Gesellschaft einbezogen. Der vereinbarte Selbstbehalt entspricht dem Mindestselbstbehalt gemäß § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG in der jeweils gültigen Fassung.

### Regelungen bei Neuabschlüssen und Verlängerungen von Vorstandsverträgen

Die nachfolgenden Regelungen zum Abfindungs-Cap und die Change-of-Control-Klausel finden seit dem 1. Januar 2011 Anwendung bei Neuabschlüssen oder Verlängerungen von Vorstandsverträgen. Die Regelungen sind Bestandteil aller Vorstandsverträge.

### Abfindungs-Cap

Gemäß dem Deutschen Corporate Governance Kodex wird bei Neuabschluss von Vorstandsverträgen und bei der Verlängerung bestehender Vorstandsverträge darauf geachtet, dass Zahlungen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund einschließlich Nebenleistungen den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten. Die Berechnung des Abfindungs-Caps erfolgt auf Höhe der Gesamtvergütung des abgelaufenen Geschäftsjahres und gegebenenfalls auch auf Höhe der voraussichtlichen Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr.

### Change-of-Control-Klausel

Gemäß dem Deutschen Corporate Governance Kodex wird bei Neuabschluss von Vorstandsverträgen und bei der Verlängerung bestehender Vorstandsverträge darauf geachtet, dass eine Zusage für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels 150 % des Abfindungs-Caps nicht übersteigt.

## Höhe der Vorstandsvergütung 2017

Der Ausweis der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2017 erfolgt nach zwei unterschiedlichen Regelwerken: Erstens nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen (DRS 17) und zweitens nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017

In den nachfolgenden Abschnitten sind Vorjahresangaben für den Gesamtvorstand zur besseren Vergleichbarkeit ohne die 2016 ausgeschiedenen Mitglieder Daniel Gauthier und Andreas Kern dargestellt. Für Vorjahresangaben einschließlich der oben genannten ehemaligen Mitglieder des Vorstands verweisen wir auf den Geschäftsbericht 2016.

## Vorstandsvergütung 2017 nach Rechnungslegungsstandard DRS 17

### Höhe der fixen und variablen Vergütung

Die Festvergütung des Vorstands erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr auf 6,0 (i.V.: 5,8) Mio €. Die Summe der variablen Vergütungsbestandteile veränderte sich auf 14,5 (i.V.:

12,8) Mio €. Sie bestand 2017 aus einer Jahrestantieme mit Einjahresbezug und der Auszahlung der Management-Komponente des Langfristbonusplans 2015-2017/18. Die auf das Geschäftsjahr 2017 entfallene Vergütung der Mitglieder des Vorstands nach DRS 17 ist in der untenstehenden Tabelle dargestellt.

### Langfristbonusplan 2017-2019/20

Die Vorstandsmitglieder nehmen an dem im Jahr 2017 aufgelegten Langfristbonusplan 2017-2019/20 teil. Die Zielwerte für den Plan liegen auf 1.000 € gerundet für Dr. Bernd Scheifele bei 2.250.000 €, für Dr. Dominik von Achten bei 1.341.000 €, für Kevin Gluskie 993.000 €, für Hakan Gurdal und Jon Morrish je 750.000 €, für Dr. Lorenz Näger bei 969.000 € und für Dr. Albert Scheuer bei 927.000 €. Der Plan besteht aus zwei gleichgewichteten Komponenten: der Management-Komponente und der Kapitalmarkt-Komponente. Der Zielwert jeder Komponente beträgt auf 1.000 € gerundet für Dr. Bernd Scheifele 1.125.000 €, für Kevin Gluskie 496.000 €, für Hakan Gurdal und Jon Morrish je 375.000 € sowie für Dr. Lorenz Näger 484.000 €. Für Dr. Dominik von Achten ergibt sich aus der ratierlichen Rechnung ein Zielwert von 668.000 €

Auf das Geschäftsjahr 2017 entfallene Vorstandsvergütung (DRS 17)								
1.000 € gerundet (Vorjahr in Klammer)	Dr. Bernd Scheifele	Dr. Dominik von Achten	Kevin Gluskie <sup>1)</sup>	Hakan Gurdal <sup>1)</sup>	Jon Morrish <sup>1)</sup>	Dr. Lorenz Näger	Dr. Albert Scheuer	Summe
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>								
Festes Jahresgehalt	1.500 (1.500)	1.006 (975)	787 (714)	600 (550)	600 (550)	775 (775)	720 (700)	<b>5.989</b> (5.764)
Nebenleistungen	129 (137)	54 (67)	247 (253)	100 (333)	244 (197)	133 (142)	26 (29)	<b>934</b> (1.157)
<b>Erfolgsabhängige Vergütung</b>								
Jahresbonus	2.880 (2.719)	1.516 (1.227)	1.173 (836)	917 (633)	918 (698)	1.133 (894)	1.118 (883)	<b>9.655</b> (7.890)
Anrechnung von Nebenleistungen auf den Jahresbonus	-55 (-63)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	-55 (-63)	0 (0)	<b>-110</b> (-125)
<b>Barvergütung inklusive Nebenleistungen</b>	<b>4.454</b> (4.293)	<b>2.576</b> (2.269)	<b>2.208</b> (1.803)	<b>1.617</b> (1.516)	<b>1.762</b> (1.445)	<b>1.986</b> (1.748)	<b>1.864</b> (1.612)	<b>16.467</b> (14.686)
<b>Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung</b>								
Management-Komponente 2015-2017/18 (2014-2016/17)	2.059 (1.980)	1.115 (1.125)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	886 (945)	801 (875)	<b>4.861</b> (4.925)
Kapitalmarkt-Komponente 2017-2019/20 (2016-2018/19)	1.531 (1.826)	916 (989)	675 (773)	510 (596)	510 (596)	659 (786)	631 (710)	<b>5.433</b> (6.277)
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>8.043</b> (8.099)	<b>4.607</b> (4.383)	<b>2.883</b> (2.577)	<b>2.127</b> (2.112)	<b>2.273</b> (2.041)	<b>3.531</b> (3.480)	<b>3.296</b> (3.197)	<b>26.760</b> (25.888)

1) Seit 1. Februar 2016

Langfristbonusplan	2017-2019/20	Management-Komponente		Kapitalmarkt-Komponente	
1.000 € gerundet	Zielwert	Zielwert	Zielwert	Anzahl PSUs	Zeitwert
Dr. Bernd Scheifele	<b>2.250</b>	1.125	1.125	13.098	1.531
Dr. Dominik von Achten <sup>1)</sup>	<b>1.341</b>	668	673	7.834	916
Kevin Gluskie	<b>993</b>	496	496	5.779	675
Hakan Gurdal	<b>750</b>	375	375	4.366	510
Jon Morrish	<b>750</b>	375	375	4.366	510
Dr. Lorenz Näger	<b>969</b>	484	484	5.639	659
Dr. Albert Scheuer <sup>1)</sup>	<b>927</b>	463	464	5.404	631
<b>Summe</b>	<b>7.979</b>	3.986	3.993	46.486	5.433

1) Berechnungsgrundlage: Tagesgenaue ratierliche Rechnung ab 1.10.2017 für Dr. von Achten bzw. ab 6.8.2017 für Dr. Scheuer über die Laufzeit von 3 bzw. 4 Jahren.

für die Management-Komponente und von 673.000 € für die Kapitalmarkt-Komponente. Für Dr. Albert Scheuer ergibt sich aus der ratierlichen Rechnung ein Zielwert von 463.000 € für die Management-Komponente und von 464.000 € für die Kapitalmarkt-Komponente.

Der Referenzkurs für die Kapitalmarkt-Komponente beträgt 85,89 €. Dem entsprechen 13.098 Performance Share Units (PSUs) für Dr. Bernd Scheifele, für Dr. Dominik von Achten 7.834 PSUs, für Kevin Gluskie 5.779 PSUs, für Hakan Gurdal und Jon Morrish je 4.366 PSUs, für Dr. Lorenz Näger 5.639 PSUs sowie für Dr. Albert Scheuer 5.404 PSUs. Gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 4 HGB ist für die Kapitalmarkt-Komponente der Zeitwert zum Zeitpunkt ihrer Gewährung anzugeben. Er beträgt für Dr. Bernd Scheifele 1.531.000 €, für Dr. Dominik von Achten 916.000 €, für Kevin Gluskie 675.000 €, für Hakan Gurdal und Jon Morrish je 510.000 €, für Dr. Lorenz Näger 659.000 € sowie für Dr. Albert Scheuer 631.000 €. Der beizulegende Zeitwert wurde nach einem anerkannten finanzmathematischen Verfahren (Monte-Carlo-Simulation) ermittelt. Die obenstehende Tabelle zeigt den Langfristbonusplan 2017-2019/20.

#### Höhe der Nebenleistungen (auf 1.000 € gerundet)

Die steuerpflichtigen Nebenleistungen betrugen 0,9 (i.V.: 1,2) Mio €. Für Mandate und Ämter bei konzernangehörigen Gesellschaften hat Dr. Bernd Scheifele 55.000 (i.V.: 63.000) € und Dr. Lorenz Näger 55.000 (i.V.: 63.000) € erhalten. Diese Leistungen werden in voller Höhe auf die Gesamtvergütung angerechnet. Außerdem erhalten Dr. Bernd Scheifele sowie Dr. Lorenz Näger für die Wahrnehmung von Aufsichtsratsmandaten innerhalb des HeidelbergCement Konzerns eine Aufwandsentschädigung in Höhe von 50.000 €. Dr. Dominik von Achten erhielt für die Integration von Italcementi eine Aufwandsentschädigung in Höhe von 37.500 €. Weiterhin beziehen sich die Nebenleistungen auf die Versteuerung geldwerter Vorteile, die bei Dr. Bernd Scheifele 25.000 (i.V.: 24.000) €, bei Dr. Dominik von Achten 17.000 (i.V.: 17.000) €, bei Kevin Gluskie 247.000 (i.V.: 253.000) €, bei Hakan Gurdal 100.000 (i.V.: 333.000) €, bei Jon Morrish 244.000 (i.V.: 197.000) €, bei Dr. Lorenz Näger 28.000 (i.V.: 29.000) € und bei Dr. Albert Scheuer 26.000 (i.V.: 29.000) € betragen.

#### Gesamtvergütung 2017 nach DRS 17

Unter Anwendung des Rechnungslegungsstandards DRS 17 belief sich die Gesamtvergütung des Vorstands im Jahr 2017 auf 26,8 (i.V.: 25,9) Mio €.

#### Pensionszusagen

2017 wurden für die Vorstandsversprechen der Mitglieder des Vorstands 3,6 (i.V.: 2,1) Mio € den Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen (laufender Dienstzeitaufwand) zugeführt. Der Barwert der Pensionsansprüche betrug 37,4 (i.V.: 34,6) Mio €. Die Werte sind in der folgenden Tabelle dargestellt.

Versorgungszusagen	Laufender Dienstzeitaufwand		Barwert der Pensionsansprüche (DBO)	
1.000 € gerundet	2016	2017	2016	2017
Dr. Bernd Scheifele	1.179	1.345	17.366	17.950
Dr. Dominik von Achten	339	418	4.236	5.251
Kevin Gluskie <sup>1)</sup>	0	530	538	989
Hakan Gurdal <sup>1)</sup>	0	395	397	765
Jon Morrish <sup>1)</sup>	0	284	306	522
Dr. Lorenz Näger	396	462	6.176	6.275
Dr. Albert Scheuer	177	211	5.594	5.623
<b>Summe</b>	<b>2.091</b>	<b>3.645</b>	<b>34.613</b>	<b>37.375</b>

1) Seit 1. Februar 2016

An frühere Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene wurden 2017 8,3 (i.V.: 3,2) Mio € an Pensionsleistungen gezahlt. Die Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern beliefen sich auf 32,0 (i.V.: 26,8) Mio €.

#### Darlehen an Vorstandsmitglieder

Im Geschäftsjahr wurden keine Kredite an Vorstandsmitglieder der HeidelbergCement AG gewährt.

#### Vorstandsvergütung 2017 nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 werden für das Berichtsjahr 2017 sowohl die gewährten Zuwendungen als auch der Zufluss in Form der vorgeschlagenen Mustertabellen ausgewiesen.

#### Gewährte Zuwendungen

Die in der Tabelle auf der [Seite 96 f.](#) dargestellten gewährten Zuwendungen weisen im Vergleich zu DRS 17 den Zielwert des Jahresbonus sowie für den Langfristbonusplan 2017-2019/20 den Zielwert der Management-Komponente und den Zeitwert der Kapitalmarkt-Komponente aus, wie auf [Seite 93](#) dargestellt. Zusätzlich werden auch die Werte, die im Minimum bzw. Maximum erreicht werden können, angegeben. Des Weiteren wird der Versorgungsaufwand, der in der Tabelle auf dieser Seite in Form des laufenden Dienstzeitaufwands dargestellt ist, in die Gesamtvergütung eingerechnet.

Die gewährte Gesamtvergütung des Vorstands nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex belief sich für das Geschäftsjahr 2017 auf 25,0 (i.V.: 23,9) Mio €.

#### Zufluss

Für die Mitglieder des Vorstands wird in der Tabelle Zufluss auf der [Seite 96 f.](#) der für das Geschäftsjahr 2017 auszuweisende Zufluss dargestellt.



Die Tabelle weist für das feste Jahresgehalt, die Nebenleistungen und die einjährige variable Vergütung den Zufluss für das Geschäftsjahr 2017 aus. Gemäß der Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 werden für die mehrjährige variable Vergütung die Auszahlungen der Pläne dargestellt, deren Laufzeit mit dem Geschäftsjahr 2017 endet. Daher werden der Zufluss aus der Kapitalmarkt-Komponente des Langfristbonusplans 2014-2016/17 und der Management-Komponente des Langfristbonusplans 2015-2017/18 dargestellt.

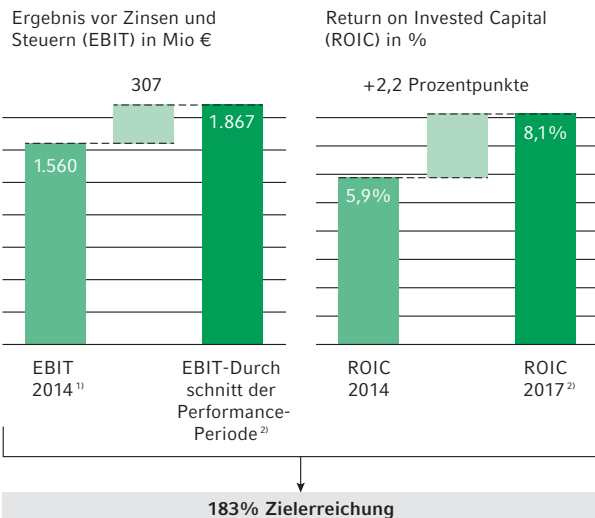
Die zugeflossene Gesamtvergütung des Vorstands nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex belief sich für das Geschäftsjahr 2017 auf 29,9 (i.V.: 28,7) Mio €.

Der Zufluss aus den Komponenten der Langfristbonuspläne hat sich 2017 im Vergleich zum Vorjahr verringert. Wie im Vorjahr wurde eine deutliche Verbesserung des durchschnittlichen Ergebnisses vor Zinsen und Steuern (EBIT) über die Performance-Periode und des Return on Invested Capital (ROIC) erzielt. Die im Lagebericht und Anhang berichteten Werte für EBIT und ROIC werden zur Ermittlung der Zielerreichung um einmalige, bei der Planung und Zielsetzung der jeweiligen Langfristbonuspläne nicht vorhersehbare Geschäftsvorfälle, angepasst. Diese Anpassungen werden zur Wahrung der Einheitlichkeit innerhalb einer Planperiode für die Restlaufzeit durchgängig angewendet. Das hieraus für die Zielerreichung ermittelte durchschnittliche EBIT von 1.867 Mio € sowie der ROIC von 8,1 % beinhalten Anpassungen für den Kauf von Italcementi sowie für Wechselkursschwankungen im investierten Kapital.

Weiterhin resultierte das deutlich bessere Abschneiden der HeidelbergCement-Aktie gegenüber den Referenzindizes DAX und MSCI World Construction Materials Index in einer Zielerreichung von über 200 %, die auf den maximalen Wert von 200 % für die Kapitalmarkt-Komponente gekappt wurde. Mit dem weiterhin starken Anstieg des um Dividendenzahlungen und Kapitalveränderungen bereinigten Kurses der HeidelbergCement-Aktie im Bewertungszeitraum über vier Jahre von 56,53 € auf 92,68 € beträgt die rechnerische Zielerreichung 328 %. Bedingt durch die Begrenzung der maximalen Auszahlungshöhe des Langfristbonusplans 2014-2016/17 auf das Zweifache des Zielwerts beträgt der Auszahlungsbetrag der Kapitalmarkt-Komponente 200 % des Zielwerts.

Die Zielerreichung der Management-Komponente des Langfristbonusplans 2015-2017/18 und der Kapitalmarkt-Komponente des Langfristbonusplans 2014-2016/17 ist in den folgenden Grafiken dargestellt.

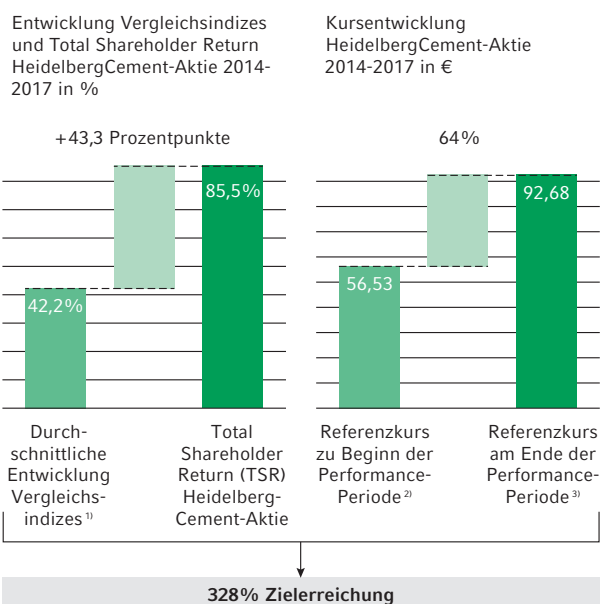
#### Management-Komponente (Langfristbonusplan 2015-2017/18)



1) Wert wie im Geschäftsbericht 2014 ausgewiesen

2) Werte angepasst um den Zukauf von Italcementi sowie Wechselkursschwankungen im investierten Kapital

#### Kapitalmarkt-Komponente (Langfristbonusplan 2014-2016/17)



1) Referenzindizes: DAX und MSCI World Construction Materials Index

2) Der Referenzkurs entspricht dem Durchschnitt der Schlusskurse der Handelstage vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2013.

3) Der Referenzkurs entspricht dem Durchschnitt der Schlusskurse der Handelstage vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2017 in Höhe von 88,34 €, angepasst um reinvestierte Dividendenzahlungen und bereinigt um Kapitalveränderungen.

Gewährte Zuwendungen gemäß DCGK <sup>1)</sup>	Dr. Bernd Scheifele Vorsitzender des Vorstands				Dr. Dominik von Achten Stellv. Vorsitzender des Vorstands				Kevin Gluskie Mitglied des Vorstands			
1.000 € (gerundet)	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>												
Festes Jahresgehalt	1.500	1.500	1.500	1.500	975	1.006	1.006	1.006	714	787	787	787
Nebenleistungen	137	129	129	129	67	54	54	54	253	247	247	247
<b>Summe</b>	1.637	1.629	1.629	1.629	1.042	1.060	1.060	1.060	967	1.034	1.034	1.034
<b>Erfolgsabhängige Vergütung</b>												
Jahresbonus <sup>2)</sup>	1.500	1.500	0	3.375	780	805	0	1.811	571	630	0	1.417
Anrechnung von Nebenleistungen auf den Jahresbonus	-63	-55	0	-55	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Summe einjährige variable Vergütung <sup>3)</sup></b>	1.437	1.445	0	3.320	780	805	0	1.811	571	630	0	1.417
<b>Langfristbonusplan 2016-2018/19</b>												
Management-Komponente	1.125				609				473			
Kapitalmarkt-Komponente	1.826				989				773			
<b>Langfristbonusplan 2017-2019/20</b>												
Management-Komponente <sup>2)</sup>		1.125	0	5.063		668	0	3.017		496	0	2.234
Kapitalmarkt-Komponente <sup>2)</sup>		1.531				916				675		
<b>Summe mehrjährige variable Vergütung</b>	2.951	2.656	0	5.063	1.599	1.584	0	3.017	1.246	1.172	0	2.234
<b>Summe</b>	6.025	5.730	1.629	8.824	3.421	3.449	1.060	5.889	2.785	2.836	1.034	4.685
Versorgungsaufwand	1.179	1.345	1.345	1.345	339	418	418	418	0	530	530	530
<b>Gesamtvergütung</b>	7.205	7.075	2.974	10.169	3.760	3.867	1.479	6.307	2.785	3.365	1.564	5.214

Zufluss gemäß DCGK <sup>1)</sup>	Dr. Bernd Scheifele Vorsitzender des Vorstands		Dr. Dominik von Achten Stellv. Vorsitzender des Vorstands		Kevin Gluskie Mitglied des Vorstands	
1.000 € (gerundet)	2016	2017	2016	2017	2016	2017
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>						
Festes Jahresgehalt	1.500	1.500	975	1.006	714	787
Nebenleistungen	137	129	67	54	253	247
<b>Summe</b>	1.637	1.629	1.042	1.060	967	1.034
<b>Erfolgsabhängige Vergütung</b>						
Jahresbonus	2.719	2.880	1.227	1.516	836	1.173
Anrechnung von Nebenleistungen auf den Jahresbonus	-63	-55	0	0	0	0
<b>Summe einjährige variable Vergütung <sup>3)</sup></b>	2.656	2.825	1.227	1.516	836	1.173
<b>Langfristbonusplan 2013-2015/16</b>						
Kapitalmarkt-Komponente	2.542		1.733		0	
<b>Langfristbonusplan 2014-2016/17</b>						
Management-Komponente	1.980		1.125		0	
Kapitalmarkt-Komponente		1.980		1.125		0
<b>Langfristbonusplan 2015-2017/18</b>						
Management-Komponente		2.059		1.115		0
<b>Summe mehrjährige variable Vergütung</b>	4.522	4.039	2.858	2.240	0	0
<b>Summe</b>	8.815	8.493	5.127	4.816	1.803	2.208
Versorgungsaufwand	1.179	1.345	339	418	0	530
<b>Gesamtvergütung</b>	9.994	9.838	5.466	5.235	1.803	2.737

1) Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017

2) Im Maximum ist das Recht des Aufsichtsrats auf diskretionäre Anpassung des Auszahlungsbetrags um +25 % des Zielwerts berücksichtigt.

3) Einjährige variable Vergütung unter Einbeziehung der diskretionären Anpassung des Aufsichtsrats und der Anrechnung von Nebenleistungen

Hakan Gurdal Mitglied des Vorstands				Jon Morrish Mitglied des Vorstands				Dr. Lorenz Näger Mitglied des Vorstands				Dr. Albert Scheuer Mitglied des Vorstands				Summe			
2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017
550	600	600	600	550	600	600	600	775	775	775	775	700	720	720	720	5.764	5.989	5.989	5.989
333	100	100	100	197	244	244	244	142	133	133	133	29	26	26	26	1.157	934	934	934
883	700	700	700	747	844	844	844	917	908	908	908	729	746	746	746	6.921	6.923	6.923	6.923
440	480	0	1.080	440	480	0	1.080	620	620	0	1.395	560	576	0	1.296	4.911	5.091	0	11.455
0	0	0	0	0	0	0	0	-63	-55	0	-55	0	0	0	0	-125	-110	0	-110
440	480	0	1.080	440	480	0	1.080	557	565	0	1.340	560	576	0	1.296	4.786	4.981	0	11.345
364				364				484				438				3.858			
596				596				786				710				6.277			
375	0	1.688		375	0	1.688		484	0	2.180		463	0	2.085		3.986	0	17.953	
510				510				659				631				5.433			
960	885	0	1.688	960	885	0	1.688	1.271	1.143	0	2.180	1.148	1.094	0	2.085	10.135	9.419	0	17.953
2.283	2.065	700	3.468	2.147	2.209	844	3.612	2.745	2.616	908	4.428	2.437	2.417	746	4.128	21.843	21.323	6.923	35.032
0	395	395	395	0	284	284	284	396	462	462	462	177	211	211	211	2.091	3.645	3.645	3.645
2.283	2.460	1.095	3.862	2.147	2.493	1.128	3.895	3.140	3.079	1.370	4.890	2.613	2.627	957	4.338	23.933	24.968	10.568	38.677

Hakan Gurdal Mitglied des Vorstands		Jon Morrish Mitglied des Vorstands		Dr. Lorenz Näger Mitglied des Vorstands		Dr. Albert Scheuer Mitglied des Vorstands		Summe	
2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
550	600	550	600	775	775	700	720	5.764	5.989
333	100	197	244	142	133	29	26	1.157	934
883	700	747	844	917	908	729	746	6.921	6.923
633	917	698	918	894	1.133	883	1.118	7.890	9.655
0	0	0	0	-63	-55	0	0	-125	-110
633	917	698	918	831	1.078	883	1.118	7.765	9.546
0		0		1.348		1.348		6.971	
0		0		945		875		4.925	
0	0		0		951		875		4.931
0	0		0		886		801		4.861
0	0	0	0	2.293	1.838	2.223	1.676	11.897	9.792
1.516	1.617	1.445	1.762	4.042	3.823	3.835	3.540	26.583	26.260
0	395	0	284	396	462	177	211	2.091	3.645
1.516	2.012	1.445	2.046	4.438	4.285	4.011	3.750	28.674	29.905

## Aufsichtsratsvergütung 2017

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist in § 12 der Satzung der HeidelbergCement AG geregelt, die auf unserer Internetseite [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Unternehmen/Corporate Governance/Satzung“ veröffentlicht ist. Die Vergütung besteht aus Festbeträgen und Sitzungsgeldern. Jedes Mitglied erhält einen Festbetrag in Höhe von 70.000 €, der Vorsitzende erhält das Zweieinhalbfache, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten zusätzlich eine feste Vergütung von 25.000 € und die des Personalausschusses von 20.000 €. Der Ausschussvorsitzende erhält jeweils das Doppelte.

Darüber hinaus wird für jede persönliche Teilnahme an einer Präsenzsitzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ein Sitzungsgeld von 2.000 € gezahlt. Für mehrere Präsenzsitzungen, die an einem Tag oder an aufeinander folgenden Tagen stattfinden, wird das Sitzungsgeld nur einmal gezahlt.

Die Gesamtvergütung des Aufsichtsrats (ohne Umsatzsteuer) beläuft sich im Geschäftsjahr 2017 auf 1.418.507 (i.V.: 1.426.705) €.

Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat führen einen nennenswerten Teil ihrer Aufsichtsratsvergütung an das Erholungswerk der Belegschaft der HeidelbergCement AG sowie – mit Ausnahme des Vertreters der leitenden Angestellten – an die gewerkschaftsnahe Hans-Böckler-Stiftung ab.

Die für das Geschäftsjahr 2017 gezahlten Aufsichtsratsvergütungen sind individualisiert in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Für das Geschäftsjahr 2017 gezahlte Aufsichtsratsvergütungen				
€	Feste Vergütung	Vergütung für Ausschusstätigkeit	Sitzungsgelder	Gesamt
Fritz-Jürgen Heckmann (Vorsitzender)	175.000	45.000	12.000	232.000
Heinz Schmitt (stellv. Vorsitzender)	105.000	45.000	12.000	162.000
Josef Heumann	70.000	20.000	12.000	102.000
Gabriele Kailing <sup>1)</sup>	70.000		10.000	80.000
Ludwig Merckle	70.000	90.000	12.000	172.000
Tobias Merckle <sup>1)</sup>	70.000		10.000	80.000
Alan Murray (bis 30. Juni 2017)	34.712	9.918	8.000	52.630
Dr. Jürgen M. Schneider	70.000	25.000	12.000	107.000
Werner Schraeder	70.000	25.000	12.000	107.000
Frank-Dirk Steininger	70.000	25.000	12.000	107.000
Margret Suckale <sup>2)</sup>	24.740	6.137	4.000	34.877
Stephan Wehning	70.000	20.000	12.000	102.000
Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl <sup>1)</sup>	70.000		10.000	80.000
<b>Summe</b>	<b>969.452</b>	<b>311.055</b>	<b>138.000</b>	<b>1.418.507</b>

1) Keine Ausschusstätigkeit

2) Seit 25. August 2017 im Plenum, seit 11. September 2017 im Personalausschuss

## Organe der Gesellschaft

### Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG besteht satzungsgemäß aus zwölf Mitgliedern. Die Mitglieder des Aufsichtsrats werden je zur Hälfte von der Hauptversammlung nach den Bestimmungen des Aktiengesetzes und von den Arbeitnehmern nach den Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes gewählt. Die Amtszeit des Aufsichtsrats begann mit Ablauf der Hauptversammlung vom 7. Mai 2014 und endet turnusgemäß mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2019.

#### Fritz-Jürgen Heckmann

Vorsitzender des Aufsichtsrats

Stuttgart; Wirtschaftsjurist

Mitglied seit 8. Mai 2003, Vorsitzender seit 1. Februar 2005; Vorsitzender des Vermittlungs- und des Nominierungsausschusses sowie Mitglied des Personal- und des Prüfungsausschusses

#### Externe Mandate:

HERMA Holding GmbH + Co. KG<sup>2)</sup>, Filderstadt (Vorsitzender) | Neue Pressegesellschaft mbH & Co. KG<sup>2)</sup>, Ulm | Paul Hartmann AG<sup>1)</sup>, Heidenheim (Vorsitzender) | Süddeutscher Verlag GmbH<sup>2)</sup>, München | Südwestdeutsche Medien Holding GmbH<sup>2)</sup>, Stuttgart | Wieland-Werke AG<sup>1)</sup>, Ulm (Vorsitzender)

#### Heinz Schmitt

Stellvertretender Vorsitzender

Heidelberg; Controller; Vorsitzender des Betriebsrats in der Hauptverwaltung, HeidelbergCement AG, und Vorsitzender des Konzernbetriebsrats

Mitglied seit 6. Mai 2004, stellvertretender Vorsitzender seit 7. Mai 2009; Mitglied des Prüfungs-, des Vermittlungs- und des Personalausschusses

#### Josef Heumann

Burglengenfeld; Anlagenwärter Brennerie; Vorsitzender des Betriebsrats im Werk Burglengenfeld der HeidelbergCement AG Mitglied seit 6. Mai 2004; Mitglied des Personalausschusses

#### Gabriele Kailing

Frankfurt; bis 2017 Vorsitzende des DGB-Bezirks Hessen-Thüringen und seit 2018 Produktmanagerin und Entwicklung bei der Academy of Labour gGmbH

Mitglied seit 7. Mai 2014

#### Ludwig Merckle

Ulm; Geschäftsführer der Merckle Service GmbH

Mitglied seit 2. Juni 1999; Vorsitzender des Personal- und des Prüfungsausschusses sowie Mitglied des Nominierungsausschusses

#### Externe Mandate:

Kässbohrer Geländefahrzeug AG<sup>1)</sup>, Laupheim (Vorsitzender) | PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG<sup>2)</sup>, Mannheim | PHOENIX Pharma SE<sup>1)</sup>, Mannheim (stellv. Vorsitzender)

**Tobias Merckle**

Leonberg; geschäftsführender Vorstand des Vereins Seehaus e.V. Mitglied seit 23. Mai 2006; Mitglied des Nominierungs- und des Vermittlungsausschusses

**Alan Murray**

Naples, Florida/USA; ehemaliges Mitglied des Vorstands der HeidelbergCement AG

Mitglied vom 21. Januar 2010 bis 30. Juni 2017; bis 30. Juni 2017 Mitglied des Personalausschusses

**Externe Mandate:**

Hanson Pension Trustees Limited, Treuhandgesellschaft des Hanson No 2 Pension Scheme<sup>2)</sup>, Großbritannien | Owens-Illinois, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Wolseley plc<sup>2)</sup>, Jersey, Channel Islands

**Dr. Jürgen M. Schneider**

Mannheim; ehemaliger Finanzvorstand der Bilfinger Berger AG und ehemaliger Dekan der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim

Mitglied seit 7. Mai 2014; Mitglied des Prüfungsausschusses

**Externe Mandate:**

DACHSER Group SE & Co. KG<sup>2)</sup>, Kempten (Vorsitzender) | DACHSER SE<sup>2)</sup>, Kempten (Vorsitzender) | Heberger GmbH<sup>2)</sup>, Schifferstadt (Vorsitzender)

**Werner Schraeder**

Ennigerloh; Bauschlosser; Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der HeidelbergCement AG und Vorsitzender des Betriebsrats im Werk Ennigerloh der HeidelbergCement AG

Mitglied seit 7. Mai 2009; Mitglied des Prüfungsausschusses

**Externe Mandate:**

Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie<sup>2)</sup>, Heidelberg

**Frank-Dirk Steininger**

Frankfurt; Fachreferent für Arbeitsrecht beim Bundesvorstand der IG Bauen-Agrar-Umwelt

Mitglied vom 11. Juni 2008 bis 31. Januar 2018; bis 31. Januar 2018 Mitglied des Prüfungsausschusses

**Margret Suckale**

Hamburg; bis 12. Mai 2017 Mitglied des Vorstandes der BASF SE

Mitglied seit 25. August 2017; Mitglied des Personalausschusses seit 11. September 2017

**Externe Mandate:**

Deutsche Telekom AG<sup>1)</sup>, Bonn

**Stephan Wehning**

Schelklingen; Leiter des Werks Schelklingen der HeidelbergCement AG

Mitglied seit 1. August 2016; Mitglied des Personal- und des Vermittlungsausschusses

**Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl**

Karlsruhe; Leiterin des Fraunhofer-Instituts für System- und Innovationsforschung ISI in Karlsruhe und Inhaberin des Lehrstuhls für Innovations- und TechnologieManagement (iTM) am Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

Mitglied seit 3. Juli 2012

**Externe Mandate:**

MTU Aero Engines AG<sup>1)</sup>, München | Rheinmetall AG<sup>1)</sup>, Düsseldorf

Die vorgenannten Kennzeichnungen bei den anderen Mandaten bedeuten:

- 1) Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften
- 2) Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Alle Angaben beziehen sich auf den 31. Dezember 2017 bzw. bei einem früheren Ausscheiden aus dem Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG auf das Datum des Ausscheidens.

**Ausschüsse des Aufsichtsrats****Personalausschuss**

Ludwig Merckle (Vorsitzender), Fritz-Jürgen Heckmann, Josef Heumann, Alan Murray (bis 30. Juni 2017), Heinz Schmitt, Margret Suckale (seit 11. September 2017), Stephan Wehning

**Prüfungsausschuss**

Ludwig Merckle (Vorsitzender), Fritz-Jürgen Heckmann, Heinz Schmitt, Dr. Jürgen M. Schneider, Werner Schraeder, Frank-Dirk Steininger (bis 31. Januar 2018)

**Nominierungsausschuss**

Fritz-Jürgen Heckmann (Vorsitzender), Ludwig Merckle, Tobias Merckle

**Vermittlungsausschuss nach § 27 Abs. 3 MitbestG**

Fritz-Jürgen Heckmann (Vorsitzender), Tobias Merckle, Heinz Schmitt, Stephan Wehning



## Vorstand

Dem Vorstand der HeidelbergCement AG gehören gegenwärtig sieben Mitglieder an: Vorstandsvorsitzender, Finanzvorstand sowie fünf Vorstandsmitglieder mit regionaler Verantwortung. Die Vorstandsorganisation zeichnet sich durch eine duale Management-Verantwortung aus: Die operativen Einheiten in den jeweiligen Konzerngebieten fallen unter die Linienverantwortung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Zusätzlich übernehmen die Vorstandsmitglieder überregionale Verantwortung für bestimmte Unternehmensbereiche mit hoher strategischer Bedeutung für den Konzern.

### Dr. Bernd Scheifele

Vorsitzender des Vorstands

Verantwortungsbereich: Strategie und Entwicklung, Kommunikation & Investor Relations, Personal, Recht, Compliance, Konzernrevision

Vorsitzender des Vorstands seit 2005; bestellt bis Januar 2020

#### Externe Mandate:

PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG<sup>2)</sup>, Mannheim (Vorsitzender) | PHOENIX Pharma SE<sup>1)</sup>, Mannheim (Vorsitzender) | Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH<sup>1)</sup>, Stuttgart (stellv. Vorsitzender)

#### Konzernmandate:

Castle Cement Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | ENCI Holding N.V.<sup>2)</sup>, Niederlande | Hanson Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | Hanson Pioneer España, S.L.U.<sup>2)</sup>, Spanien | HeidelbergCement Holding S.à.r.l.<sup>2)</sup>, Luxemburg | PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.<sup>2)</sup>, Indonesien

### Dr. Dominik von Achten

Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands

Verantwortungsbereich: West- und Südeuropa, Competence Center Materials, Chief Digital Officer (Digital Transformation & Disruption HeidelbergCement)

Vorstandsmitglied seit 2007; bestellt bis September 2022

#### Externe Mandate:

Kunststoffwerk Philippine GmbH & Co. KG<sup>2)</sup>, Lahnstein, und Saarpol Klaus Eckhardt GmbH Neunkirchen Kunststoffe KG<sup>2)</sup>, Neunkirchen<sup>3)</sup> | Verlag Lensing-Wolff GmbH & Co. KG („Medienhaus Lensing“)<sup>2)</sup>, Dortmund

#### Konzernmandate:

Castle Cement Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | Cimenteries CBR S.A.<sup>2)</sup>, Belgien | ENCI Holding N.V.<sup>2)</sup>, Niederlande | Hanson Quarry Products Europe Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | HeidelbergCement Holding S.à.r.l.<sup>2)</sup>, Luxemburg | HeidelbergCement UK Holding Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | Italcementi S.p.A.<sup>2)</sup>, Italien (stellv. Vorsitzender)

### Kevin Gluskie

Verantwortungsbereich: Asien-Pazifik, Competence Center Readymix, Market Intelligence & Sales Processes, Product Marketing

Vorstandsmitglied seit 2016; bestellt bis Januar 2019

#### Externe Mandate:

Cement Australia Holdings Pty Ltd<sup>2)</sup>, Australien | Cement Australia Pty Limited<sup>2)</sup>, Australien | Cement Australia Partnership<sup>2)</sup>, Australien | China Century Cement Ltd.<sup>2)</sup>, Bermuda | Easy Point Industrial Ltd.<sup>2)</sup>, Hongkong | Guangzhou Heidelberg Yuexiu Enterprise Management Consulting Company Ltd.<sup>2)</sup>, China | Jidong Heidelberg (Fufeng) Cement Company Limited<sup>2)</sup>, China | Jidong Heidelberg (Jingyang) Cement Company Limited<sup>2)</sup>, China | Squareal Cement Ltd<sup>2)</sup>, Hongkong

#### Konzernmandate:

Asia Cement Public Company Limited<sup>2)</sup>, Thailand | Butra HeidelbergCement Sdn. Bhd.<sup>2)</sup>, Brunei (Vorsitzender) | Gulbarga Cement Limited<sup>2)</sup>, Indien | Hanson Building Materials (S) Pte Ltd<sup>2)</sup>, Singapur | Hanson Investment Holdings Pte Ltd<sup>2)</sup>, Singapur | Hanson Pacific (S) Pte Limited<sup>2)</sup>, Singapur | HeidelbergCement Asia Pte Ltd<sup>2)</sup>, Singapur (Vorsitzender) | HeidelbergCement Bangladesh Limited<sup>2)</sup>, Bangladesh (Vorsitzender) | HeidelbergCement Holding HK Limited<sup>2)</sup>, Hongkong | HeidelbergCement India Limited<sup>2)</sup>, Indien | HeidelbergCement Myanmar Company Limited<sup>2)</sup>, Myanmar | Jalapathan Cement Public Company Limited<sup>2)</sup>, Thailand | PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.<sup>2)</sup>, Indonesien (Vorsitzender) | Singha Cement (Private) Limited<sup>2)</sup>, Sri Lanka | Zuari Cement Limited<sup>2)</sup>, Indien (Vorsitzender)

### Hakan Gurdal

Verantwortungsbereich: Afrika-Östlicher Mittelmeerraum, Einkauf

Vorstandsmitglied seit 2016; bestellt bis Januar 2024

#### Externe Mandate:

Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.<sup>2)</sup>, Türkei | Osho Cement (Pty) Ltd<sup>2)</sup>, Südafrika

#### Konzernmandate:

Africim SA<sup>2)</sup>, Marokko (Vorsitzender) | Austral Cimentos Sofala SA<sup>2)</sup>, Mosambik | CimBurkina S.A.<sup>2)</sup>, Burkina Faso | Ciments du Maroc<sup>2)</sup>, Marokko | Ciments du Togo SA<sup>2)</sup>, Togo (Vorsitzender) | Ghacem Ltd.<sup>2)</sup>, Ghana | Hanson Israel Limited<sup>2)</sup>, Israel | HeidelbergCement Mediterranean Basin Holdings S.L.U.<sup>2)</sup>, Spanien | La Cimenterie de Lukala S.A.R.L.<sup>2)</sup>, Demokratische Republik Kongo | La Societe GRANUTOGO SA<sup>2)</sup>, Togo | Scancem Holding AS<sup>2)</sup>, Norwegen (Vorsitzender) | Scancem International DA<sup>2)</sup>, Norwegen (Vorsitzender) | Scantogo Mines SA<sup>2)</sup>, Togo (Vorsitzender) | Suez Cement Company S.A.E.<sup>2)</sup>, Ägypten | TPCC Tanzania Portland Cement Company Ltd.<sup>2)</sup>, Tansania

### Jon Morrish

Verantwortungsbereich: Nordamerika, konzernweite Koordinierung zementähnlicher Sekundärstoffe

Vorstandsmitglied seit 2016; bestellt bis Januar 2024

#### Konzernmandate:

Cadman (Black Diamond), Inc.<sup>2)</sup>, USA | Cadman (Rock), Inc.<sup>2)</sup>, USA | Cadman (Seattle), Inc.<sup>2)</sup>, USA | Cadman Materials, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Cadman, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Calaveras Materials Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Calaveras-Standard Materials, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Campbell Concrete & Materials LLC<sup>2)</sup>,

3) Gemeinsam tagender Beirat der Unternehmensgruppe Philippine Saarpol

USA (Vorsitzender) | Campbell Transportation Services LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Civil and Marine Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Commercial Aggregates Transportation and Sales LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Constar LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Continental Florida Materials Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | EPC VA 121, LLC<sup>2)</sup>, USA | Essroc Holdings LLC<sup>2)</sup>, USA | Ferndale Ready Mix & Gravel, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Greyrock, LLC<sup>2)</sup>, USA | Gulf Coast Stabilized Materials LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hampshire Properties LLC<sup>2)</sup>, USA | HAMW Minerals, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates BMC<sup>2)</sup>, Inc., USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Contracting, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Davon LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Mid-Pacific, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Midwest LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates New York LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Pacific Southwest, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Pennsylvania LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Properties TX, LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates Southeast LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Aggregates WRP, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Building Materials America LLC<sup>2)</sup>, USA | Hanson Marine Finance, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Marine Operations, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Micronesia Cement, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Permanente Cement of Guam, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Hanson Ready Mix, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Hanson Structural Precast, Inc.<sup>2)</sup>, USA | HBMA Holdings LLC<sup>2)</sup>, USA | HBP Mineral Holdings LLC<sup>2)</sup>, USA | HBP Property Holdings LLC<sup>2)</sup>, USA | HeidelbergCement Kanada Holding Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | HeidelbergCement UK Holding II Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | HNA Investments<sup>2)</sup>, USA | HP&P SE Properties VA LLC<sup>2)</sup>, USA | HSC Cocoa Property Reserve, LLC<sup>2)</sup>, USA | KH 1 Inc.<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Cement Company LLC<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Hanson, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Hanson ECC, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Hanson Materials Limited<sup>2)</sup>, Kanada | Lehigh Hanson Receivables LLC<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Hanson Services LLC<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Northeast Cement Company<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Lehigh Northwest Cement Company<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Lehigh Northwest Marine, LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Lehigh Portland Holdings, LLC<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Realty Company<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Southwest Cement Company<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | LHI Duomo Holdings LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Material Service Corporation<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Mineral and Land Resources Corporation<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Mission Valley Rock Co.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | PCAz Leasing, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Sherman Industries LLC<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Sherman-Abetong, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Shrewsbury Properties LLC<sup>2)</sup>, USA | South Coast Materials Company<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | South Valley Materials, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Standard Concrete Products, Inc.<sup>2)</sup>, USA (Vorsitzender) | Tomahawk, Inc.<sup>2)</sup>, USA

#### Dr. Lorenz Näger

Verantwortungsbereich: Finanzen, Konzernrechnungslegung, Controlling, Steuern, Treasury, Versicherungen & Risikomanagement, IT, Shared Service Center, Logistik  
Vorstandsmitglied seit 2004; bestellt bis September 2019

#### Externe Mandate:

MVV Energie AG<sup>1)</sup>, Mannheim | PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG<sup>2)</sup>, Mannheim | PHOENIX Pharma SE<sup>1)</sup>, Mannheim

#### Konzernmandate:

Castle Cement Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | Cimenteries CBR S.A.<sup>2)</sup>, Belgien | ENCI Holding N.V.<sup>2)</sup>, Niederlande | Hanson Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | Hanson Pioneer España, S.L.U.<sup>2)</sup>, Spanien | HeidelbergCement Canada Holding Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | HeidelbergCement Holding S.à.r.l.<sup>2)</sup>, Luxemburg | HeidelbergCement UK Holding Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | HeidelbergCement UK Holding II Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | Italcementi S.p.A.<sup>2)</sup>, Italien (stellv. Vorsitzender) | Lehigh B.V.<sup>2)</sup>, Niederlande (Vorsitzender) | Lehigh Hanson, Inc.<sup>2)</sup>, USA | Lehigh Hanson Materials Limited<sup>2)</sup>, Kanada | Lehigh UK Limited<sup>2)</sup>, Großbritannien | PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.<sup>2)</sup>, Indonesien

#### Dr. Albert Scheuer

Verantwortungsbereich: Nord- und Osteuropa-Zentralasien, konzernweite Koordinierung des Heidelberg Technology Center, Forschung & Entwicklung/Produktinnovation, Umweltnachhaltigkeit  
Vorstandsmitglied seit 2007; bestellt bis August 2019

#### Konzernmandate:

CaucasusCement Holding B.V.<sup>2)</sup>, Niederlande (Vorsitzender) | Ceskomoravský cement, a.s.<sup>2)</sup>, Tschechien (Vorsitzender) | Devnya Cement AD<sup>2)</sup>, Bulgarien | Duna-Dráva Cement Kft.<sup>2)</sup>, Ungarn | Górażdze Cement S.A.<sup>2)</sup>, Polen (Vorsitzender) | Halyps Building Materials S.A.<sup>2)</sup>, Griechenland (Vorsitzender) | HeidelbergCement Asia Pte Ltd<sup>2)</sup>, Singapur | HeidelbergCement Central Europe East Holding B.V.<sup>2)</sup>, Niederlande (Vorsitzender) | HeidelbergCement India Limited<sup>2)</sup>, Indien | HeidelbergCement Northern Europe AB<sup>2)</sup>, Schweden (Vorsitzender) | HeidelbergCement Romania SA<sup>2)</sup>, Rumänien | HeidelbergCement Ukraine Public Joint Stock Company<sup>2)</sup>, Ukraine | Open Joint-Stock Company Slantsy Cement Plant "Cesla"<sup>2)</sup>, Russland | PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.<sup>2)</sup>, Indonesien | ShymkentCement JSC<sup>2)</sup>, Kasachstan | Tvornica Cementa Kakanj d.d.<sup>2)</sup>, Bosnien-Herzegowina | Vulkan Cement AD<sup>2)</sup>, Bulgarien

Die vorgenannten Kennzeichnungen bei den Mandaten bedeuten:

- 1) Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften
- 2) Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Alle Angaben beziehen sich auf den 31. Dezember 2017.



# 4

## HeidelbergCement bilanziert

103	Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns
104	Gesamtergebnisrechnung des Konzerns
105	Kapitalflussrechnung des Konzerns
106	Bilanz des Konzerns
108	Eigenkapitalveränderungsrechnung des Konzerns
110	Segmentberichterstattung/Teil des Anhangs
112	<b>Anhang des Konzerns</b>
112	Allgemeine Angaben
112	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
120	Anwendung neuer Rechnungslegungsstandards
122	Schätzungsunsicherheiten und Annahmen
123	Konsolidierungskreis
131	Erläuterungen zur Segmentberichterstattung
132	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
143	Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung
147	Erläuterungen zur Bilanz – Aktiva
153	Erläuterungen zur Bilanz – Passiva
166	Weitere Angaben zu Finanzinstrumenten
173	Sonstige Angaben
178	Anteilsbesitzliste
200	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
206	Versicherung der gesetzlichen Vertreter

## Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns

Mio €	Anhang	2016 <sup>1)</sup>	2017
<b>Umsatzerlöse</b>	1	15.165,7	17.266,1
Bestandsveränderung der Erzeugnisse		-51,1	38,2
Andere aktivierte Eigenleistungen		13,2	9,7
<b>Gesamtleistung</b>		15.127,8	17.314,1
Sonstige betriebliche Erträge	2	423,6	632,7
Materialaufwand	3	-5.873,9	-6.781,6
Personalaufwand	4	-2.673,5	-2.989,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	5	-4.329,1	-5.082,4
Ergebnis aus Gemeinschaftsunternehmen	6	211,7	204,3
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen</b>		2.886,6	3.297,3
Abschreibungen	7	-958,8	-1.109,0
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs</b>		1.927,8	2.188,3
Zusätzliche ordentliche Erträge	8	82,9	98,4
Zusätzliche ordentliche Aufwendungen	8	-407,3	-231,3
<b>Zusätzliches ordentliches Ergebnis</b>		-324,3	-132,8
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	9	37,8	51,6
Ergebnis aus sonstigen Beteiligungen		0,5	-0,3
<b>Beteiligungsergebnis</b>		38,2	51,3
<b>Betriebsergebnis</b>		1.641,7	2.106,7
Zinserträge		66,0	56,6
Zinsaufwendungen		-451,4	-362,0
Wechselkursgewinne und -verluste		-16,2	-12,5
Sonstiges Finanzergebnis	10	-91,9	-73,4
<b>Finanzergebnis</b>		-493,4	-391,4
<b>Ergebnis vor Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>		1.148,3	1.715,4
Ertragsteuern	11	-314,3	-606,4
<b>Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>		834,0	1.109,0
Ergebnis nach Steuern aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	12	-3,2	-50,8
<b>Jahresüberschuss</b>		830,8	1.058,2
Davon Minderheitsgesellschaftern zustehendes Ergebnis		173,8	140,5
<b>Davon Anteil der Gruppe</b>		657,0	917,7
Davon zur Dividende vorgesehen	13	317,5	377,0
<b>Ergebnis je Aktie in € (IAS 33)</b>	14		
Ergebnis je Aktie – den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen		3,40	4,62
Ergebnis je Aktie – fortzuführende Geschäftsbereiche		3,42	4,88
Ergebnis je Aktie – aufgegebene Geschäftsbereiche		-0,02	-0,26

1) Werte wurden angepasst (siehe Abschnitt „Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr“, Seite 124 f.).

## Gesamtergebnisrechnung des Konzerns

Mio €	2016 <sup>1)</sup>	2017
<b>Jahresüberschuss</b>	830,8	1.058,2
<b>Sonstiges Ergebnis</b>		
<b>Posten, die in Folgeperioden nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		
Neubewertung von leistungsorientierten Versorgungsplänen	22,4	118,8
Ertragsteuern	13,7	-100,2
<b>Leistungsorientierte Pensionspläne</b>	36,1	18,6
Gewinne/Verluste nach Steuern von nach der Equity-Methode bilanzierten Unternehmen	-1,0	-0,7
<b>Gesamt</b>	35,2	17,8
<b>Posten, die gegebenenfalls in Folgeperioden in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		
Cash Flow Hedges – Marktwertveränderung	1,3	-15,3
Umgliederung von in der Gewinn- und Verlustrechnung enthaltenen Gewinnen/Verlusten	-1,6	17,5
Ertragsteuern	0,1	-0,5
<b>Cash Flow Hedges</b>	-0,3	1,8
Währungsumrechnung	-70,0	-2.171,7
Ertragsteuern	-10,2	12,7
<b>Währungsumrechnung</b>	-80,2	-2.159,0
Gewinne/Verluste nach Steuern von nach der Equity-Methode bilanzierten Unternehmen	-9,7	-54,2
<b>Gesamt</b>	-90,1	-2.211,5
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	-55,0	-2.193,6
<b>Gesamtergebnis der Periode</b>	775,8	-1.135,5
Davon Minderheitsgesellschaftern zustehendes Ergebnis	155,2	-17,4
Davon Anteil der Gruppe	620,6	-1.118,1

1) Werte wurden angepasst (siehe Abschnitt „Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr“, Seite 124 f.).



## Kapitalflussrechnung des Konzerns

Mio €	Anhang	2016 <sup>1)</sup>	2017
Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen		834,0	1.109,0
Ertragsteuern		314,3	606,4
Zinsergebnis		385,3	305,5
Erhaltene Dividenden	15	191,0	278,0
Erhaltene Zinsen	16	138,5	117,0
Gezahlte Zinsen	16	-529,6	-553,3
Gezahlte Steuern	17	-325,9	-362,0
Abschreibungen und Wertminderungen		1.035,1	1.179,7
Eliminierung anderer Non Cash Items	18	145,6	-310,6
<b>Cashflow</b>		<b>2.188,3</b>	<b>2.369,6</b>
Veränderung der betrieblichen Aktiva	19	-64,9	-182,3
Veränderung der betrieblichen Passiva	20	161,5	189,2
<b>Veränderung des Working Capital</b>		<b>96,6</b>	<b>6,9</b>
Verbrauch von Rückstellungen	21	-382,6	-334,9
<b>Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit - fortzuführendes Geschäft</b>		<b>1.902,3</b>	<b>2.041,6</b>
Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit - aufgegebenes Geschäft	22	-28,3	-3,7
<b>Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit</b>		<b>1.874,0</b>	<b>2.037,9</b>
Immaterielle Vermögenswerte		-27,7	-16,3
Sachanlagen		-1.012,2	-1.019,1
Tochterunternehmen und sonstige Geschäftseinheiten		-2.983,3	-170,3
Finanzielle Vermögenswerte, assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen		-15,6	-72,6
<b>Zahlungswirksame Investitionen</b>	23	<b>-4.038,8</b>	<b>-1.278,4</b>
Tochterunternehmen und sonstige Geschäftseinheiten		4,5	42,8
Sonstiges Anlagevermögen		179,9	390,9
<b>Zahlungswirksame Desinvestitionen</b>	24	<b>184,4</b>	<b>433,7</b>
Übernommene/abgegebene liquide Mittel	25	632,1	-2,7
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit - fortzuführendes Geschäft</b>		<b>-3.222,3</b>	<b>-847,5</b>
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit - aufgegebenes Geschäft	22	901,4	10,2
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-2.320,9</b>	<b>-837,2</b>
Kapitalrückzahlung an Minderheitsgesellschafter		-1,9	0,0
Dividende HeidelbergCement AG		-244,3	-317,5
Dividende an Minderheitsgesellschafter		-90,4	-211,3
Verminderung von Anteilen an Tochterunternehmen	26	17,8	
Erhöhung von Anteilen an Tochterunternehmen	26	-5,9	-91,4
Aufnahme von Anleihen und Krediten	27	3.531,3	2.263,2
Tilgung von Anleihen und Krediten	28	-1.545,2	-2.093,6
Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	29	-605,4	-471,7
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit - fortzuführendes Geschäft</b>	30	<b>1.056,1</b>	<b>-922,2</b>
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit - aufgegebenes Geschäft	22	0,1	
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>1.056,1</b>	<b>-922,2</b>
Nettoveränderung der liquiden Mittel - fortzuführendes Geschäft		-264,0	272,0
Nettoveränderung der liquiden Mittel - aufgegebenes Geschäft		873,1	6,5
<b>Nettoveränderung der liquiden Mittel</b>		<b>609,1</b>	<b>278,5</b>
Wechselkursveränderung der liquiden Mittel		12,7	-142,0
Stand der liquiden Mittel am 1. Januar		1.350,5	1.972,3
<b>Stand der liquiden Mittel am 31. Dezember</b>	31	<b>1.972,3</b>	<b>2.108,8</b>
Reklassifizierung der liquiden Mittel aufgrund von IFRS 5			-0,3
Bilanzausweis der liquiden Mittel am 31. Dezember		1.972,3	2.108,6

1) Werte wurden angepasst (siehe Abschnitt „Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr“, Seite 124 f.).

## Bilanz des Konzerns

Aktiva			
Mio €	Anhang	31. 12. 2016 <sup>1)</sup>	31. 12. 2017
<b>Langfristige Aktiva</b>			
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	32		
Geschäfts- oder Firmenwerte		11.939,1	11.106,6
Sonstige immaterielle Vermögenswerte		472,9	364,5
		12.412,0	11.471,2
<b>Sachanlagen</b>	33		
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten		6.907,8	6.313,0
Technische Anlagen und Maschinen		5.516,5	5.049,8
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung		382,7	338,8
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau		1.106,3	1.112,2
		13.913,3	12.813,8
<b>Finanzanlagen</b>			
Anteile an Gemeinschaftsunternehmen	6	1.432,9	1.334,1
Anteile an assoziierten Unternehmen	9	486,9	502,4
Finanzinvestitionen	34	383,7	256,1
Ausleihungen und derivative Finanzinstrumente	35	80,0	88,5
		2.383,5	2.181,1
<b>Anlagevermögen</b>		28.708,8	26.466,1
Latente Steuern	11	900,2	517,9
Sonstige langfristige Forderungen	35	781,3	829,0
Langfristige Steuererstattungsansprüche		47,0	52,4
<b>Summe langfristige Aktiva</b>		30.437,2	27.865,3
<b>Kurzfristige Aktiva</b>			
<b>Vorräte</b>	36		
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		913,1	823,4
Unfertige Erzeugnisse		324,3	308,7
Fertige Erzeugnisse und Waren		776,3	733,3
Geleistete Anzahlungen		40,7	15,3
		2.054,4	1.880,7
<b>Forderungen und sonstige Vermögenswerte</b>	37		
Verzinsliche Forderungen		108,4	122,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		1.804,6	1.797,7
Sonstige kurzfristige operative Forderungen		550,6	546,2
Steuererstattungsansprüche		103,7	117,7
		2.567,3	2.583,7
Kurzfristige Finanzinvestitionen		19,4	10,3
Derivative Finanzinstrumente	38	59,9	9,6
Liquide Mittel	31	1.972,3	2.108,6
<b>Summe kurzfristige Aktiva</b>		6.673,3	6.593,0
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	12	9,2	99,7
<b>Bilanzsumme</b>		37.119,7	34.558,0

1) Werte wurden angepasst (siehe Abschnitt „Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr“, Seite 124 f.).

<b>Passiva</b>			
Mio €	Anhang	31. 12. 2016 <sup>1)</sup>	31. 12. 2017
<b>Eigenkapital und Minderheitsanteile</b>			
Gezeichnetes Kapital (Grundkapital)	39	595,2	595,2
Kapitalrücklage	40	6.225,4	6.225,4
Gewinnrücklagen	41	8.933,1	9.494,8
Sonstige Eigenkapitalbestandteile	42	300,8	-1.757,4
<b>Aktionären zustehendes Kapital</b>		16.054,6	14.558,0
Minderheitsanteile	43	1.737,0	1.494,3
<b>Summe Eigenkapital</b>		17.791,6	16.052,4
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>			
Anleihen	46	7.651,9	8.345,9
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		785,3	459,4
Sonstige langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten		62,7	57,1
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern		22,5	18,5
		8.522,5	8.880,9
Pensionsrückstellungen	44	1.284,6	1.136,8
Latente Steuern	11	642,1	649,7
Sonstige Rückstellungen	45	1.373,9	1.204,0
Sonstige langfristige operative Verbindlichkeiten		253,3	164,9
Langfristige Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern		249,3	173,5
		3.803,2	3.328,9
<b>Summe langfristiges Fremdkapital</b>		12.325,7	12.209,8
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>			
Anleihen	46	1.853,5	1.668,4
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		457,1	116,0
Sonstige kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten		166,2	111,0
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern		51,3	47,7
		2.528,1	1.943,1
Pensionsrückstellungen	44	102,8	82,6
Sonstige Rückstellungen	45	347,9	212,8
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		2.178,9	2.281,1
Sonstige kurzfristige operative Verbindlichkeiten		1.648,5	1.491,0
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern		196,2	272,3
		4.474,3	4.339,8
<b>Summe kurzfristiges Fremdkapital</b>		7.002,4	6.282,9
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	12		12,9
<b>Fremdkapital</b>		19.328,1	18.505,7
<b>Bilanzsumme</b>		37.119,7	34.558,0

## Eigenkapitalveränderungsrechnung des Konzerns

Mio €	Gezeichnetes Kapital	Kapital-rücklage	Gewinn-rücklagen	Cash Flow Hedge-Rücklage	
<b>Stand am 1. Januar 2016</b>	563,7	5.539,4	8.434,4	2,9	
Jahresüberschuss <sup>2)</sup>			657,0		
Sonstiges Ergebnis <sup>2)</sup>			39,1	0,6	
<b>Gesamtergebnis der Periode<sup>2)</sup></b>			696,1	0,6	
Änderung Konsolidierungskreis <sup>2)</sup>					
Änderung von Anteilen an Tochterunternehmen			30,8		
Änderung von Minderheitsanteilen mit Put-Optionen			15,2		
Übertragung Neubewertungsrücklage			1,4		
Sonstige Änderungen			-0,5	-0,2	
Kapitalerhöhung aus der Ausgabe neuer Anteile	31,5	686,1			
Kapitalrückzahlung					
Dividenden			-244,3		
<b>Stand am 31. Dezember 2016<sup>2)</sup></b>	595,2	6.225,4	8.933,1	3,3	
<b>Stand am 1. Januar 2017</b>	595,2	6.225,4	8.933,1	3,3	
Jahresüberschuss			917,7		
Sonstiges Ergebnis			21,2	1,3	
<b>Gesamtergebnis der Periode</b>			938,9	1,3	
Änderung Konsolidierungskreis					
Änderung von Anteilen an Tochterunternehmen			-53,3		
Änderung von Minderheitsanteilen mit Put-Optionen			-9,5		
Übertragung Neubewertungsrücklage			1,3		
Sonstige Änderungen			1,7		
Dividenden			-317,5		
<b>Stand am 31. Dezember 2017</b>	595,2	6.225,4	9.494,8	4,6	

1) Die in den Minderheitsanteilen enthaltenen kumulierten Währungsumrechnungsdifferenzen veränderten sich im Jahr 2017 um -150,5 (i.V.: -9,6) Mio € auf -286,9 (i.V.: -136,4) Mio €. Der Gesamtbetrag der im Eigenkapital erfassten kumulierten Währungsumrechnungsdifferenzen beträgt somit -2.107,4 (i.V.: 99,1) Mio €.

2) Werte wurden angepasst (siehe Abschnitt „Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr“, Seite 124 f.).

Sonstige Eigenkapitalbestandteile							
	Available for sale- Rücklage	Neubewertungs- rücklage	Währungs- umrechnung	Summe sonstige Eigenkapital- bestandteile	Aktionären zustehendes Kapital	Minderheits- anteile <sup>1)</sup>	Gesamt
	32,5	30,2	312,3	377,9	14.915,4	1.060,9	15.976,4
					657,0	173,8	830,8
	0,7		-76,8	-75,5	-36,3	-18,6	-55,0
	0,7		-76,8	-75,5	620,6	155,2	775,8
						663,2	663,2
					30,8	-8,3	22,5
					15,2	-43,7	-28,4
		-1,4		-1,4			
				-0,2	-0,7	1,9	1,1
					717,6		717,6
						-1,9	-1,9
					-244,3	-90,4	-334,7
	33,2	28,8	235,5	300,8	16.054,6	1.737,0	17.791,6
	33,2	28,8	235,5	300,8	16.054,6	1.737,0	17.791,6
					917,7	140,5	1.058,2
	-2,2		-2.056,1	-2.056,9	-2.035,7	-157,9	-2.193,6
	-2,2		-2.056,1	-2.056,9	-1.118,1	-17,4	-1.135,5
						7,6	7,6
					-53,3	-38,9	-92,1
					-9,5	17,1	7,6
		-1,3		-1,3			
					1,7	0,1	1,8
					-317,5	-211,3	-528,7
	31,0	27,5	-1.820,5	-1.757,4	14.558,0	1.494,3	16.052,4



## Segmentberichterstattung/Teil des Anhangs

Konzerngebiete	West- und Südeuropa		Nord- und Osteuropa-Zentralasien		Nordamerika	
Mio €	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016 <sup>1)</sup>	2017
Außenumsatz	3.887	4.636	2.357	2.753	4.027	4.345
Umsatz mit anderen Konzerngebieten	41	65	68	83		
<b>Umsatz</b>	3.928	4.701	2.425	2.836	4.027	4.345
Veränderung zum Vorjahr in %		19,7 %		16,9 %		7,9 %
Ergebnis aus Gemeinschaftsunternehmen	4	3	19	15	45	47
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen</b>	526	613	445	539	978	1.160
in % der Umsätze (operative Marge)	13,4 %	13,0 %	18,3 %	19,0 %	24,3 %	26,7 %
Abschreibungen	-252	-319	-157	-175	-282	-297
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs</b>	274	294	288	365	696	863
in % der Umsätze	7,0 %	6,3 %	11,9 %	12,9 %	17,3 %	19,9 %
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	20	22	1	1	9	11
Ergebnis aus sonstigen Beteiligungen	-4	-5	-1	4	0	0
<b>Beteiligungsergebnis</b>	16	17	0	5	9	11
Zusätzliches ordentliches Ergebnis						
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	291	311	288	370	704	874
Investitionen <sup>3)</sup>	297	327	124	144	301	274
<b>Segmentvermögen <sup>4)</sup></b>	7.647	7.310	2.803	2.627	9.783	8.698
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen in % des Segmentvermögens	6,9 %	8,4 %	15,9 %	20,5 %	10,0 %	13,3 %
<b>Mitarbeiter am 31. Dezember</b>	15.781	15.497	13.107	13.531	8.444	8.726
<b>Mitarbeiter im Durchschnitt</b>	12.763	15.625	12.944	13.671	8.606	9.177

### Freiwillige Zusatzangaben

Geschäftsbereiche	Zement		Zuschlagstoffe		Transportbeton-Asphalt	
Mio €	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016	2017	2016	2017
Außenumsatz	6.512	7.699	2.465	2.866	4.433	4.817
Umsatz mit anderen Geschäftsbereichen	867	968	898	938	50	64
<b>Umsatz</b>	7.379	8.667	3.362	3.804	4.483	4.880
Veränderung zum Vorjahr in %		17,4 %		13,1 %		8,9 %
Ergebnis aus Gemeinschaftsunternehmen						
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen</b>	1.729	2.010	839	1.012	136	55
in % der Umsätze (operative Marge)	23,4 %	23,2 %	24,9 %	26,6 %	3,0 %	1,1 %
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs</b>	1.173	1.328	601	755	37	-50
in % der Umsätze	15,9 %	15,3 %	17,9 %	19,8 %	0,8 %	-1,0 %
<b>Mitarbeiter am 31. Dezember</b>	32.623	31.197	9.648	10.254	13.610	12.971
<b>Mitarbeiter im Durchschnitt</b>	27.738	31.916	9.590	10.537	12.253	13.226

1) Werte wurden angepasst (siehe Abschnitt „Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr“, Seite 124 f.).

2) Beinhaltet Konzernfunktionen, die Eliminierung von konzerninternen Verflechtungen zwischen den Segmenten sowie das zusätzliche ordentliche Ergebnis

3) Investitionen = In den Segmenten: Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte; in der Überleitung: Investitionen in Finanzanlagen und sonstige Geschäftseinheiten

4) Segmentvermögen = Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte

	Asien-Pazifik		Afrika-Östlicher Mittelmeerraum		Konzernservice		Überleitung <sup>2)</sup>		Fortzuführende Geschäftsbereiche	
	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016 <sup>1)</sup>	2017
	2.878	3.129	1.307	1.557	710	848			15.166	17.266
	29	26	7	29	368	453	-513	-656		
	2.907	3.155	1.314	1.586	1.078	1.301	-513	-656	15.166	17.266
		8,5 %		20,7 %		20,6 %				13,8 %
	110	124	34	14					212	204
	705	652	327	367	24	31	-118	-65	2.887	3.297
	24,3 %	20,7 %	24,9 %	23,1 %	2,2 %	2,4 %			19,0 %	19,1 %
	-161	-193	-81	-94	-3	-4	-24	-27	-959	-1.109
	544	459	246	273	21	27	-141	-92	1.928	2.188
	18,7 %	14,5 %	18,7 %	17,2 %	1,9 %	2,1 %			12,7 %	12,7 %
	1	1	5	13	2	4			38	52
	2	0	0	0	3				0	0
	3	1	5	13	5	4			38	51
							-324	-133	-324	-133
	547	459	251	286	26	31	-465	-225	1.642	2.107
	215	209	102	81	1	0	2.999	243	4.039	1.278
	4.411	4.091	1.621	1.513	60	46			26.325	24.285
	16,0 %	15,9 %	20,2 %	24,3 %	38,9 %	67,0 %			11,0 %	13,6 %
	14.956	14.039	7.602	6.856	534	405			60.424	59.054
	14.308	14.281	5.200	7.123	311	485			54.132	60.361

	Service-Joint Ventures-Sonstiges		Überleitung <sup>2)</sup>		Fortzuführende Geschäftsbereiche	
	2016 <sup>1)</sup>	2017	2016	2017	2016 <sup>1)</sup>	2017
	1.756	1.884			15.166	17.266
	416	514	-2.231	-2.483		
	2.172	2.398	-2.231	-2.483	15.166	17.266
		10,4 %				13,8 %
	212	204			212	204
	275	295	-92	-74	2.887	3.297
	12,6 %	12,3 %			19,0 %	19,1 %
	234	256	-116	-101	1.928	2.188
	10,7 %	10,7 %			12,7 %	12,7 %
	4.542	4.632			60.424	59.054
	4.551	4.682			54.132	60.361

## Anhang des Konzerns für das Geschäftsjahr 2017

### Allgemeine Angaben

Die HeidelbergCement AG ist eine in Deutschland ansässige Aktiengesellschaft. Sitz der Gesellschaft ist Heidelberg, Deutschland. Die Anschrift lautet: HeidelbergCement AG, Berliner Straße 6, 69120 Heidelberg. Die Gesellschaft ist eingetragen beim Amtsgericht Mannheim (HRB 330082).

Die Kernaktivitäten von HeidelbergCement umfassen die Herstellung und den Vertrieb von Zement, Zuschlagstoffen, Transportbeton und Asphalt. Nähere Erläuterungen werden im Lagebericht gegeben.

### Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

#### Grundsätze der Rechnungslegung

Der Konzernabschluss der HeidelbergCement AG wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB zu beachtenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt. Es wurden alle für das Geschäftsjahr 2017 verbindlichen IFRS einschließlich der Interpretationen des IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) angewendet, die durch die EU-Kommission in europäisches Recht übernommen wurden.

Die Vorjahreszahlen wurden nach denselben Grundsätzen ermittelt. Der Konzernabschluss ist in Euro aufgestellt. Der Abschluss vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des HeidelbergCement Konzerns.

In Übereinstimmung mit IAS 1 (Presentation of Financial Statements) enthält der Konzernabschluss eine Bilanz zum Abschlussstichtag, eine Gewinn- und Verlustrechnung, eine Gesamtergebnisrechnung, eine Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie eine Kapitalflussrechnung nach den Grundsätzen des IAS 7 (Statement of Cash Flows). Die Segmentberichterstattung wird nach den Regelungen des IFRS 8 (Operating Segments) aufgestellt.

Aus Gründen der Klarheit werden in der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Bilanz einzelne Posten zusammengefasst und dann im Anhang erläutert. Zur Verbesserung der Aussagekraft weisen wir in der Gewinn- und Verlustrechnung das zusätzliche ordentliche Ergebnis gesondert aus. Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgebaut.

#### Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der HeidelbergCement AG Tochterunternehmen, gemeinsamen Vereinbarungen und assoziierten Unternehmen einbezogen.

Tochterunternehmen sind dadurch gekennzeichnet, dass HeidelbergCement Beherrschung über diese Unternehmen ausüben kann. Beherrschung liegt vor, wenn HeidelbergCement über Entscheidungsmacht verfügt, variablen Rückflüssen aus seinem Engagement ausgesetzt ist und infolge der Entscheidungsmacht in der Lage ist, die Höhe der variablen Rückflüsse zu beeinflussen. Im Regelfall ist dies bei einem Anteilsbesitz von mehr als 50 % anzunehmen. Wenn vertragliche Regelungen oder rechtliche Vorschriften vorsehen, dass trotz eines Anteilsbesitzes von weniger als 50 % Beherrschung über ein Unternehmen ausgeübt werden kann, wird dieses Unternehmen als Tochterunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen. Wenn aufgrund vertraglicher Regelungen oder rechtlicher Vorschriften bei einem Anteilsbesitz von mehr als 50 % keine Beherrschung über ein Unternehmen ausgeübt werden kann, wird dieses Unternehmen nicht als Tochterunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen.

Bei gemeinsamen Vereinbarungen übt HeidelbergCement gemeinschaftlich mit einer oder mehreren Parteien durch vertragliche Vereinbarungen gemeinschaftliche Führung über ein Unternehmen aus. Gemeinschaftliche Führung liegt dann vor, wenn die Entscheidungen über die maßgeblichen Tätigkeiten des Unternehmens einstimmig erfolgen müssen. Abhängig von den Rechten und Pflichten der Parteien handelt es sich bei gemeinsamen Vereinbarungen entweder um gemeinschaftliche Tätigkeiten (Joint Operations) oder um Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures). Bei Joint Operations haben die beherrschenden Parteien unmittelbare Rechte an den Vermögenswerten und Verpflichtungen für die Schulden der gemeinschaftlich geführten Tätigkeit. Joint Ventures sind dadurch gekennzeichnet, dass die gemeinschaftlich führenden Parteien aufgrund ihrer Gesellschafterstellung am Reinvermögen des Unternehmens beteiligt sind.

Bei assoziierten Unternehmen hat HeidelbergCement einen maßgeblichen Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik. Dies ist in der Regel der Fall, wenn HeidelbergCement zwischen 20 % und 50 % der Stimmrechte an dem Unternehmen hält.

### Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung von Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode gemäß IFRS 3 (Business Combinations). Hierbei bewertet der Erwerber die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und die übernommenen Schulden mit ihren zum Erwerbszeitpunkt beizulegenden Zeitwerten. Danach werden die Anteile, bewertet zum beizulegenden Zeitwert der Gegenleistung, mit dem neu bewerteten Eigenkapital des konsolidierten Tochterunternehmens zum Erwerbszeitpunkt aufgerechnet. Ein aus der Beteiligungsaufrechnung verbleibender positiver Unterschiedsbetrag wird als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen. Negative Unterschiedsbeträge werden nach nochmaliger Überprüfung erfolgswirksam erfasst. Minderheitsanteile können entweder mit dem anteiligen auf sie entfallenden Nettovermögen oder zum beizulegenden Zeitwert angesetzt werden. Dieses Wahlrecht kann für jeden Unternehmenszusammenschluss separat angewendet werden. Transaktionskosten im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen werden als zusätzliche ordentliche Aufwendungen erfasst.

Aufwendungen und Erträge sowie Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen konsolidierten Gesellschaften werden aufgerechnet. Zwischenergebnisse aus konzerninternen Verkäufen von Vermögenswerten werden eliminiert. Den ertragsteuerlichen Konsequenzen bei der Konsolidierung wird durch den Ansatz latenter Steuern Rechnung getragen.

Minderheitsanteile am Eigenkapital und am Periodenergebnis konsolidierter Tochterunternehmen werden separat ausgewiesen. Bei Verkaufsoptionen bzw. Andienungsrechten von Minderheitsgesellschaftern (inklusive Minderheitsanteilen an deutschen Personengesellschaften) werden unterjährig die auf die Minderheiten entfallenden Anteile am Gesamtergebnis der Periode sowie die Dividendenzahlungen an Minderheitsgesellschafter als Veränderung des Eigenkapitals dargestellt. Am Abschlussstichtag werden die Minderheitsanteile, für die eine Verkaufsoption bzw. ein Andienungsrecht besteht, in die finanziellen Verbindlichkeiten umgegliedert. Die finanzielle Verbindlichkeit wird mit dem Barwert des Rückzahlungsbetrags bewertet. Unterschiedsbeträge zwischen dem Buchwert der Minderheitsanteile und dem Barwert des Rückzahlungsbetrags werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. In der Eigenkapitalveränderungsrechnung erfolgt der Ausweis als Änderung von Minderheitsanteilen mit Put-Optionen.

Bei sukzessiven Unternehmenszusammenschlüssen erlangt HeidelbergCement die Beherrschung über ein Unternehmen, an dem es unmittelbar vor dem Erwerbszeitpunkt einen nicht beherrschenden Eigenkapitalanteil gehalten hat. In diesem Fall werden Unterschiede zwischen dem Buchwert und dem beizulegenden Zeitwert bisher gehaltener Anteile erfolgswirksam erfasst. Änderungen der Beteiligungsquote an einem Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, werden erfolgsneutral als Eigenkapitaltransaktionen bilanziert. Bei Transaktionen, die zu einem Verlust der Beherrschung führen, werden eventuell verbleibende Anteile erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet.

Bei gemeinschaftlichen Tätigkeiten (Joint Operations) werden die Vermögenswerte, Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Cashflows anteilig, entsprechend den Rechten und Pflichten von HeidelbergCement, in den Konzernabschluss einbezogen.

Joint Ventures und assoziierte Unternehmen werden gemäß der Equity-Methode bilanziert. Bei der erstmaligen Einbeziehung werden die erworbenen Anteile zunächst mit den Anschaffungskosten angesetzt. In der Folge erhöht oder verringert sich der Buchwert der Anteile entsprechend dem Anteil von HeidelbergCement am Gesamtergebnis des Beteiligungsunternehmens. Vom Beteiligungsunternehmen empfangene Dividendenausschüttungen vermindern den Buchwert. Wenn der Anteil von HeidelbergCement an den Verlusten des Beteiligungsunternehmens dem Buchwert der Beteiligung entspricht bzw. diesen überschreitet, werden keine weiteren Verlustanteile erfasst. Weist das Unternehmen zu einem späteren Zeitpunkt Gewinne aus, werden diese erst berücksichtigt, wenn der Gewinnanteil den noch nicht erfassten Verlust abdeckt.

Tochterunternehmen, Joint Operations, Joint Ventures und assoziierte Unternehmen, deren Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns einzeln und insgesamt unwesentlich ist, werden zu Anschaffungskosten abzüglich Wertminderungen bilanziert und als „Available for sale at cost“ Finanzinvestitionen ausgewiesen.

### Währungsumrechnung

Die Einzelabschlüsse ausländischer Konzerngesellschaften werden gemäß IAS 21 (The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates) nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Die funktionale Währung ist bei den operativen Gesellschaften in der Regel die jeweilige Landeswährung, da die ausländischen Gesellschaften ihr Geschäft in finanzieller, wirtschaftlicher und organisatorischer Hinsicht selbstständig betreiben. Aktiv- und Passivposten werden zum Mittelkurs am Abschlussstichtag umgerechnet, das Eigenkapital hingegen mit den historischen Kursen. Die hieraus resultierenden Umrechnungsdifferenzen finden bis zum Abgang der Tochtergesellschaft erfolgsneutral über das sonstige Ergebnis in den sonstigen Eigenkapitalbestandteilen Berücksichtigung. Eine anteilige Umgliederung in die Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt auch bei einer Kapitalrückzahlung ohne Reduzierung der Beteiligungsquote. Die Umrechnung des anteiligen Eigenkapitals der ausländischen Joint Ventures und assoziierten Unternehmen erfolgt nach der für Tochtergesellschaften beschriebenen Vorgehensweise. Die Aufwendungen und Erträge sind zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet.

Fremdwährungsgeschäfte in den Einzelabschlüssen der Gesellschaften werden mit dem am Tag des Geschäftsvorfalles gültigen Kassakurs eingebucht. Bis zum Abschlussstichtag eingetretene Kursgewinne oder -verluste aus der Bewertung monetärer Posten in fremder Währung zum Stichtagskurs werden erfolgswirksam berücksichtigt. Von der erfolgswirksamen Erfassung ausgenommen sind Währungsdifferenzen aus Fremdwährungskrediten, soweit sie Teil einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb sind, das heißt die Rückzahlung in einem absehbaren Zeitraum weder geplant noch wahrscheinlich ist. Diese Umrechnungsdifferenzen werden erfolgsneutral über das sonstige Ergebnis im Eigenkapital erfasst und erst bei Rückzahlung des Kredits oder Abgang des Geschäftsbetriebs in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert. Nicht monetäre Posten in fremder Währung werden zu historischen Wechselkursen fortgeführt.

In der nachfolgenden Tabelle werden die wichtigsten Devisenkurse dargestellt, die bei der Umrechnung der Einzelabschlüsse in fremder Währung Anwendung fanden.

Devisenkurse		Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
EUR		31.12.2016	31.12.2017	2016	2017
USD	USA	1,0516	1,2005	1,1070	1,1303
AUD	Australien	1,4607	1,5372	1,4886	1,4736
CAD	Kanada	1,4137	1,5089	1,4660	1,4651
EGP	Ägypten	19,0655	21,3378	11,1119	20,1687
GBP	Großbritannien	0,8521	0,8881	0,8194	0,8765
INR	Indien	71,4610	76,5327	74,3505	73,5029
IDR	Indonesien	14.129	16.264	14.756	15.143
MAD	Marokko	10,6496	11,2218	10,8514	10,9627

#### Ansatz- und Bewertungsgrundsätze

Die Erstellung des Konzernabschlusses erfolgt grundsätzlich unter Anwendung des Anschaffungskostenprinzips. Hiervon ausgenommen sind derivative Finanzinstrumente und zur Veräußerung verfügbare Finanzinvestitionen, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Weiterhin werden die Buchwerte der in der Bilanz erfassten Vermögenswerte und Schulden, die Grundgeschäfte im Rahmen von Absicherungen des beizulegenden Zeitwerts (Fair Value Hedges) darstellen und ansonsten zu Anschaffungskosten bilanziert werden, aufgrund von Änderungen der beizulegenden Zeitwerte, die den abgesicherten Risiken zugerechnet werden, angepasst. Die wesentlichen Ansatz- und Bewertungsgrundsätze werden nachfolgend dargestellt.

**Immaterielle Vermögenswerte** werden beim Zugang zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bilanziert. Die Folgebilanzierung bemisst sich für immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer nach Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich kumulierter planmäßiger Abschreibungen und Wertminderungen sowie für immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer nach Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungen. Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer werden im Fall von Abbaulizenzen leistungsbezogen, ansonsten linear abgeschrieben.

**Emissionsrechte** werden als immaterielle Vermögenswerte innerhalb des Anlagevermögens ausgewiesen. Unentgeltlich gewährte Emissionsrechte werden bei Zugang zum Nominalwert von Null bilanziert. Entgeltlich erworbene Emissionsrechte werden mit den Anschaffungskosten bilanziert und bei Wertminderung außerplanmäßig abgeschrieben. Rückstellungen für die Verpflichtung zur Rückgabe von Emissionsrechten werden angesetzt, wenn die bis zum Abschlussstichtag getätigten CO<sub>2</sub>-Emissionen nicht durch unentgeltlich gewährte Emissionsrechte gedeckt sind. Die Höhe der Rückstellung bemisst sich für bereits entgeltlich erworbene Emissionsrechte mit deren Buchwert und für die zur Erfüllung der Verpflichtung noch zu erwerbenden Emissionsrechte mit dem Marktwert zum Abschlussstichtag.

**Geschäfts- oder Firmenwerte**, die aus Unternehmenszusammenschlüssen entstanden sind, werden gemäß IFRS 3 (Business Combinations) nicht planmäßig abgeschrieben. Stattdessen werden die Geschäfts- oder Firmenwerte mindestens einmal jährlich im vierten Quartal nach Vorliegen der aktuellen operativen Planung bzw. beim Eintritt wesentlicher Ereignisse oder veränderter Verhältnisse, die auf einen Wertminderungsbedarf hindeuten, einem Wertminderungstest nach IAS 36 (Impairment of Assets) unterzogen. Im Rahmen dieser Wertminderungsprüfung wird der Buchwert einer Gruppe von Zahlungsmittel generierenden Einheiten („Cash-Generating Unit“ - CGU), denen ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, mit dem erzielbaren Betrag dieser Gruppe von CGUs verglichen. Ausgehend von der Vertriebs- und Managementstruktur wird eine Gruppe von CGUs grundsätzlich als Land oder Konzerngebiet definiert; eine Ausnahme bildet die länderübergreifende Nordic Precast Group sowie die Mibau-Gruppe. Sobald der Buchwert einer Gruppe von CGUs, der ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, ihren erzielbaren Betrag übersteigt, wird eine erfolgswirksame Wertminderung des zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwerts vorgenommen. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und



Nutzungswert einer Gruppe von CGUs. Der beizulegende Zeitwert ist der aus dem Verkauf zu marktgerechten Konditionen erzielbare Betrag. Der Nutzungswert wird mittels Abzinsung zukünftiger Cashflows nach Steuern mit einem risikoangepassten Diskontierungszinssatz („Weighted Average Cost of Capital“ – WACC) nach Steuern ermittelt.

Gegenstände des **Sachanlagevermögens** werden nach IAS 16 (Property, Plant and Equipment) zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter planmäßiger Abschreibungen und Wertminderungen bewertet. Die Herstellungskosten umfassen alle dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Kosten für Reparatur und Wartung von Sachanlagen werden grundsätzlich als Aufwand erfasst. Eine Aktivierung erfolgt, wenn die Maßnahmen zu einer Erweiterung oder wesentlichen Verbesserung des Vermögenswerts führen. Sachanlagen werden nach der linearen Abschreibungsmethode abgeschrieben, sofern nicht eine andere Abschreibungsmethode dem Nutzenverlauf besser entspricht. Fremdkapitalkosten, die direkt oder indirekt dem Bau von Großanlagen mit einem Erstellungszeitraum von mehr als zwölf Monaten (Qualifying Assets) zugeordnet werden können, werden in Übereinstimmung mit IAS 23 (Borrowing Costs) als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert.

Die Bewertung der **Vorräte** erfolgt gemäß IAS 2 (Inventories) zum niedrigeren Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert. Hierbei wird die Durchschnittskostenmethode angewendet. Für Qualitäts- und Mengenrisiken werden in angemessener Höhe Abschläge vorgenommen. Die Herstellungskosten für unfertige und fertige Erzeugnisse umfassen neben den Einzelkosten fertigungsbedingte Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie fertigungsbedingte Abschreibungen. Die Gemeinkostenzuschläge werden auf Basis durchschnittlicher Auslastungen ermittelt. Fremdkapitalkosten werden nicht als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt, da der Produktionszeitraum weniger als zwölf Monate beträgt. Ersatzteile für Anlagen werden grundsätzlich in den Vorräten ausgewiesen. Wenn sie im Zusammenhang mit der Anschaffung der Anlage erworben wurden oder bei separatem Erwerb die Definition einer Sachanlage erfüllen, werden sie im Anlagevermögen ausgewiesen.

**Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** werden gemäß IAS 19 (Employee Benefits) ermittelt. Für zahlreiche Mitarbeiter wird für die Zeit nach der Pensionierung durch den Konzern direkt oder durch Beitragszahlungen an externe Versorgungsträger Vorsorge getroffen. Je nach rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerrechtlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes bestehen unterschiedliche Systeme der Alterssicherung, die in der Regel auf geleisteten Dienstjahren und der Vergütung der Mitarbeiter basieren. Die Pensionsrückstellungen umfassen sowohl solche aus bereits laufenden Pensionen als auch aus Anwartschaften auf künftig zu zahlende Pensionen.

Die betriebliche Altersversorgung erfolgt bei HeidelbergCement sowohl beitrags- als auch leistungsorientiert. Bei beitragsorientierten Versorgungsplänen (Defined Contribution Plans) zahlt das Unternehmen Beiträge an externe Versorgungsträger. Mit Zahlung der Beiträge bestehen für das Unternehmen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Bei leistungsorientierten Versorgungsplänen (Defined Benefit Plans) besteht die Verpflichtung des Unternehmens darin, die zugesagten Leistungen an aktive und ehemalige Mitarbeiter zu erfüllen, wobei zwischen rückstellungs- und fondsfinanzierten Versorgungssystemen unterschieden wird.

Die wichtigsten fondsfinanzierten Altersversorgungspläne bestehen in den USA, Kanada, Großbritannien, Belgien, Australien, Indonesien und Norwegen. Das Altersversorgungssystem in Indonesien besteht aus einer gesetzlich geregelten leistungsorientierten Versorgung sowie einem beitragsorientierten firmeninternen, fondsgestützten System, dessen Leistungen gegen die gesetzlichen Leistungen aufgerechnet werden können. In Deutschland, Frankreich, Italien und Schweden werden die Altersversorgungspläne über Rückstellungen finanziert. Darüber hinaus verfügt HeidelbergCement über ein rückstellungsfinanziertes Altersversorgungssystem für Krankheitskosten von Pensionären in den USA, Belgien, Kanada, Großbritannien, Indonesien, Frankreich, Marokko und Ghana. Zusätzlich gewährt der Konzern andere langfristige Leistungen an Arbeitnehmer, wie Jubiläumsleistungen, Altersteilzeitvereinbarungen oder Vorruhestandszusagen. Auf die Konzernregionen bzw. Länder Nordamerika, Großbritannien und Deutschland entfallen mehr als 90 % der Pensionsverpflichtungen.

Die meisten der leistungsorientierten Pensionspläne in Nordamerika sind für Neueintritte geschlossen und bei vielen kann in Zukunft keine weitere Steigerung der Versorgungsleistungen erdient werden. In Nordamerika hat HeidelbergCement einen Pensionsausschuss eingerichtet mit dem Ziel, die Verwaltung der Pensionspläne, HeidelbergCements Verantwortung als Treuhänder in Bezug auf die Pensionspläne und HeidelbergCements Funktion als Plan-Administrator zu beaufsichtigen. Die rechtlichen Rahmenbedingungen für kapitalgedeckte Pensionspläne in den USA sehen eine Mindestdotierung basierend auf den gesetzlichen Vorgaben vor, die mit dem Plan-Administrator vereinbart werden. In den USA bildet das Gesetz „Employee Retirement Income Security Act of 1974 (ERISA)“ die gesetzlichen Rahmenbedingungen. Darin werden Mindestanforderungen in Bezug auf Aufnahme in den Pensionsplan, Unverfallbarkeit, Kapitaldeckungsgrad des Pensionsplans und der Verantwortlichkeit des Plantreuhänders definiert. In Kanada unterliegen Pensionspläne von HeidelbergCement der Rechtsprechung der Provinzen Alberta oder Ontario.

In Großbritannien unterliegen die wesentlichen leistungsorientierten Pensionspläne dem britischen Trustee-Recht (UK Trust Law) und der Rechtsprechung der Rentenregulierungsbehörde (UK Pension Regulator). Diese Pläne stehen unter der Aufsicht von Trustees (Treuhändern), die teilweise von den Trägerunternehmen und teilweise von den Planbegünstigten ernannt werden. Die Trustees sind nach britischem Recht verpflichtet, eine gesetzliche Dotierungsvorgabe zu erfüllen, um dafür zu sorgen, dass ausreichend Vermögen zur Deckung der technischen Rückstellung des Plans bereitgestellt wird. Alle wesentlichen Pensionspläne in Großbritannien sind für Neueintritte geschlossen. Zudem können in den meisten Fällen keine zukünftigen Leistungssteigerungen verdient werden. Die Leistungen werden aus unterschiedlichen Pensionsplänen gewährt, von denen die meisten endgehaltsabhängig sind. Mittel- bzw. langfristig wird eine Reduzierung der Pensionsverpflichtungen aus diesen Plänen erwartet, da Leistungen ausgezahlt werden. Liability-Driven Investment (LDI) Strategien werden in großem Umfang in Großbritannien genutzt und insgesamt sind die Pensionspläne in Großbritannien zum Stichtag überdotiert. Da in Großbritannien die Leistungen nach Eintritt des Versorgungsfalls an die Inflation angepasst werden müssen, unterliegen die Leistungen dem Inflationsrisiko. Dieses Risiko wird in vielen Fällen durch die LDI Produkte und/oder Caps auf die maximal gewährte Rentenanpassung reduziert. Aufgrund der Tatsache, dass die meisten Pensionspläne geschlossen sind, spielt der Gehaltstrend im Hinblick auf die Ermittlung der Pensionsverpflichtungen nur eine untergeordnete Rolle.

In Deutschland unterliegen die Pensionspläne dem Betriebsrentengesetz (BetrAVG) und allgemeinen Richtlinien des Arbeitsrechts. Die wesentlichen Pensionspläne wurden 2005 für Neueintritte geschlossen. Mitarbeiter, die vor 2006 eingetreten sind, erhalten Anwartschaften aus Versorgungsplänen, die endgehalts- und/oder dienstzeitabhängig sind. Zudem werden den Vorstandsmitgliedern Einzelzusagen gewährt (siehe hierzu Lagebericht, Kapitel Vergütungsbericht, [↗ Seite 91 f.](#)). Die deutschen Pensionspläne sind größtenteils nicht kapitalgedeckt.

Die Verpflichtungen aus den zugesagten Leistungen unterliegen folgenden wesentlichen Risiken:

- Risiken in Bezug auf den Rechnungszins in allen Fällen, in denen fallende Marktzinsen zu einem höheren Barwert der Verpflichtung in der Zukunft führen können,
- Inflationsrisiken (vor allem, wenn Leistungen an das Gehalt gekoppelt sind oder Rentenleistungen an die Inflation angepasst werden),
- Risiken im Hinblick auf die Vermögenswertentwicklung in Ländern, in denen fondsfinanzierte Pensionspläne existieren (wie in den USA und Großbritannien). Diese Risiken werden durch Liability-Driven Investment Strategien teilweise kompensiert,
- Langlebkeitsrisiken in Fällen, in denen über einen längeren als in den verwendeten Sterbetafeln angenommenen Zeitraum Leistungen ausgezahlt werden,
- Änderungen in den staatlichen Dotierungsvorgaben können für eine Erhöhung der Beiträge sorgen, und Änderungen in der nationalen Gesetzgebung könnten vorschreiben, dass höhere Leistungen zu zahlen sind als derzeit vereinbart.

Die Pensionsverpflichtungen und das Planvermögen werden für alle wesentlichen Konzerngesellschaften jährlich von unabhängigen Gutachtern bewertet. Die Bewertung der Pensionsverpflichtungen und der zur Deckung dieser Verpflichtung notwendigen Aufwendungen erfolgt nach dem international üblichen Anwartschaftsbarwertverfahren.

Für Zwecke der Rechnungslegung sind die versicherungsmathematischen Annahmen von der wirtschaftlichen Situation des jeweiligen Landes abhängig. Der Zinssatz basiert auf dem Zinsniveau, das am Bewertungsstichtag für hochwertige Unternehmensanleihen (AA-Rating) mit einer den betreffenden Pensionsplänen entsprechenden Laufzeit (Duration) in dem jeweiligen Land erzielt wird. In Ländern oder Währungsräumen ohne liquiden Markt für hochwertige Unternehmensanleihen wird der Zinssatz auf Basis von Staatsanleihen oder anhand anderer Näherungsverfahren ermittelt.

Aus Erhöhungen oder Verminderungen des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen können versicherungsmathematische Gewinne und Verluste entstehen, deren Ursachen unter anderem Änderungen der Berechnungsparameter oder Abweichungen der tatsächlichen von der erwarteten Entwicklung der Pensionsverpflichtungen sein können. Diese Beträge, die Differenz zwischen der tatsächlichen Vermögensperformance und den in der Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Zinserträgen sowie der Effekt aus der Begrenzung des Planvermögens werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst.

Einige gemeinschaftliche Pensionspläne mehrerer Arbeitgeber (sogenannte „Multi-Employer Pensionspläne“), für die keine ausreichenden Informationen zur Verfügung stehen, um sie wie leistungsorientierte Pensionspläne zu behandeln, werden wie beitragsorientierte Pensionspläne bilanziert.

**Sonstige Rückstellungen** werden nach IAS 37 (Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets) angesetzt, wenn aufgrund vergangener Ereignisse rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten bestehen, die wahrscheinlich zu Vermögensabflüssen führen, die zuverlässig ermittelbar sind. Die Rückstellungen werden auf Basis der bestmöglichen Schätzung unter Berücksichtigung aller erkennbaren Risiken berechnet.

Die Kapitalmarktkomponente des konzernweiten virtuellen Aktienoptionsprogramms wird gemäß IFRS 2 (Share-based Payment) als aktienbasierte Vergütung mit Barausgleich bilanziert. Zum Abschlussstichtag wird eine Rückstellung in Höhe des zeitanteiligen beizulegenden Zeitwerts der Zahlungsverpflichtung gebildet. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden erfolgswirksam erfasst. Der beizulegende Zeitwert der Optionen wird mithilfe eines anerkannten finanzwirtschaftlichen Modells bestimmt.

Aktive und passive **latente Steuern** werden entsprechend der bilanzorientierten „Liability Method“ (IAS 12 Income Taxes) gebildet. Dies bedeutet, dass mit Ausnahme der Geschäfts- oder Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung grundsätzlich für alle zeitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsunterschiede zwischen IFRS- und Steuerbilanz latente Steuern gebildet werden. Aktive latente Steuern werden indes nur insoweit angesetzt, wie es wahrscheinlich ist, dass künftig ausreichend steuerpflichtiges Einkommen zur Verfügung steht. Ferner werden aktive latente Steuern auf noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge angesetzt, sofern deren Realisierung in Folgejahren mit hinreichender Sicherheit gewährleistet ist. Passive latente Steuern in Verbindung mit nicht ausgeschütteten Gewinnen von Tochtergesellschaften, Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen werden berücksichtigt, außer wenn HeidelbergCement in der Lage ist, die Dividendenpolitik der Gesellschaften zu bestimmen und in absehbarer Zeit nicht mit einer Dividendenausschüttung oder einer Veräußerung zu rechnen ist. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt mit den Steuersätzen, die am Abschlussstichtag in den einzelnen Ländern zum Realisationszeitpunkt gelten oder angekündigt sind. Latente Steueransprüche und Steuerschulden werden saldiert, wenn ein einklagbares Recht zur Aufrechnung von tatsächlichen Steueransprüchen und tatsächlichen Steuerschulden vorliegt und wenn sie im Zusammenhang mit Ertragsteuern stehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden, und der Konzern die Absicht hat, seine tatsächlichen Steueransprüche und Steuerschulden auf Nettobasis zu begleichen. Veränderungen der latenten Steuern in der Bilanz führen grundsätzlich zu latentem Steueraufwand bzw. -ertrag. Wenn Sachverhalte, die zu einer Veränderung der latenten Steuern führen, erfolgsneutral in das sonstige Ergebnis oder direkt gegen das Eigenkapital gebucht werden, wird auch die Veränderung der latenten Steuern im sonstigen Ergebnis bzw. direkt im Eigenkapital berücksichtigt. Soweit latente Steuern über das sonstige Ergebnis gebildet wurden, erfolgt auch die spätere Auflösung über das sonstige Ergebnis.

**Finanzinstrumente** sind alle Vertragsverhältnisse, die bei der einen Partei zu einem finanziellen Vermögenswert und bei der anderen Partei zu einer finanziellen Schuld oder zu einem Eigenkapitalinstrument führen. Zu den Finanzinstrumenten gehören originäre und derivative Finanzinstrumente.

**Originäre Finanzinstrumente** werden bei ihrem erstmaligen Ansatz grundsätzlich mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet. Hierzu gehören Finanzinvestitionen, ausgereichte Kredite und Forderungen sowie finanzielle Verbindlichkeiten.

Finanzinstrumente, die als zu Handelszwecken gehalten (Held for trading) klassifiziert sind, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Finanzinvestitionen, die gemäß IAS 39 (Financial Instruments: Recognition and Measurement) als zur Veräußerung verfügbar (Available for sale) kategorisiert sind, werden regelmäßig zum beizulegenden Zeitwert bewertet, wenn dieser verlässlich bestimmbar ist. Diese Klasse von Instrumenten wird nachfolgend als Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“ bezeichnet. Die aus der Folgebewertung resultierenden unrealisierten Gewinne und Verluste werden erfolgsneutral über das sonstige Ergebnis im Eigenkapital erfasst. Als beizulegender Zeitwert wird der Börsenkurs zum Abschlussstichtag zugrunde gelegt. Fallen die beizulegenden Zeitwerte von „Available for sale at fair value“-Finanzinvestitionen unter die Anschaffungskosten und liegen objektive Hinweise für eine signifikante oder dauerhafte Wertminderung vor, werden die bislang im Eigenkapital erfassten kumulierten Verluste unmittelbar erfolgswirksam erfasst. Finanzinvestitionen in Eigenkapitaltitel, für die kein auf einem aktiven Markt notierter Preis existiert und deren beizulegende Zeitwerte nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermittelbar sind, werden zu Anschaffungskosten bewertet. Diese Klasse von Instrumenten wird nachfolgend als Finanzinvestitionen „Available for sale at cost“ bezeichnet. Hierbei handelt es sich um sonstige Beteiligungen, die nicht börsennotiert sind. Liegen objektive Hinweise für eine signifikante oder dauerhafte Wertminderung vor, werden diese Wertminderungen unmittelbar erfolgswirksam erfasst. Für gehaltene Eigenkapitaltitel ist die erfolgswirksame Erfassung von Wertaufholungen nicht zulässig.

Kredite und Forderungen (Loans and receivables) werden, sofern sie nicht mit Sicherungsinstrumenten im Zusammenhang stehen, zu fortgeführten Anschaffungskosten, ggf. unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet. Dabei handelt es sich um Ausleihungen des Finanzanlagevermögens, verzinsliche Forderungen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige kurzfristige operative Forderungen. Bei kurzfristigen Forderungen entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennwert bzw. dem Rückzahlungsbetrag. Forderungen werden zu dem Zeitpunkt aus der Konzernbilanz ausgebucht, zu dem alle Chancen und Risiken übertragen wurden und der mit den Forderungen verbundene Zahlungseingang sichergestellt ist. Werden nicht alle Chancen und Risiken übertragen, werden die Forderungen dann ausgebucht, wenn die Verfügungsmacht über die Forderungen übergegangen ist. Bestehen objektive Hinweise darauf, dass bei den Krediten und Forderungen Wertminderungen eingetreten sind (z.B. erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners oder negative

Veränderungen des Marktumfelds des Schuldners), werden diese erfolgswirksam erfasst. Bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfolgen die Wertminderungen unter Verwendung eines Wertberichtigungskontos. Eine Ausbuchung erfolgt, sobald eine Forderung tatsächlich ausgefallen ist. Wertaufholungen werden vorgenommen, wenn die Gründe für die vorgenommenen Wertminderungen entfallen sind. Finanzielle Vermögenswerte, deren Konditionen geändert wurden, da sie ansonsten überfällig oder wertgemindert wären, lagen (ebenso wie im Vorjahr) im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht vor.

Der erstmalige Ansatz von originären finanziellen Verbindlichkeiten (Financial liabilities) erfolgt zum beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung bzw. zum Wert der erhaltenen Zahlungsmittel abzüglich ggf. angefallener Transaktionskosten. Die Folgebewertung dieser Instrumente erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten, ggf. unter Anwendung der Effektivzinsmethode. Hierunter fallen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, sonstige operative Verbindlichkeiten sowie Finanzschulden.

Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten werden abgezinst. Bei kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennwert bzw. dem Rückzahlungsbetrag.

Von der Möglichkeit, originäre Finanzinstrumente bei ihrem erstmaligen Ansatz als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewertende Finanzinstrumente zu designieren, hat der Konzern bislang keinen Gebrauch gemacht. Alle originären Finanzinstrumente werden zum Erfüllungstag (Settlement date) bilanziert.

Ein **derivatives Finanzinstrument** ist ein Vertrag, dessen Wert sich in Abhängigkeit von einer Variablen ändert, der in der Regel keine Anschaffungsauszahlung erfordert oder eine, die im Vergleich zu anderen Vertragsformen, von denen zu erwarten ist, dass sie in ähnlicher Weise auf Änderungen der Marktbedingungen reagieren, geringer ist, und der zu einem späteren Zeitpunkt beglichen wird. Alle derivativen Finanzinstrumente werden bei ihrer erstmaligen Erfassung am Handelstag mit dem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Die beizulegenden Zeitwerte sind auch für die Folgebewertungen relevant. Bei derivativen Finanzinstrumenten entspricht der beizulegende Zeitwert dem Betrag, den HeidelbergCement bei vorzeitiger Beendigung des Finanzinstruments zum Abschlussstichtag entweder erhalten würde oder zahlen müsste. Dieser Betrag wird unter Anwendung der zum Abschlussstichtag relevanten Wechselkurse und Zinssätze berechnet. Bei am Markt gehandelten derivativen Finanzinstrumenten entspricht der beizulegende Zeitwert dem Marktwert.

Derivative Finanzinstrumente, wie z.B. Devisentermin- oder Devisenoptionsgeschäfte, Zinsswaps oder Zinsoptionen, werden im HeidelbergCement Konzern grundsätzlich zur Risikoreduzierung eingesetzt. Dabei steht die Absicherung gegen Zins-, Währungs- und andere Marktpreisrisiken im Mittelpunkt. Es werden keine derivativen Finanzinstrumente zu Spekulationszwecken kontrahiert oder gehalten.

Verträge, die für Zwecke des Empfangs oder der Lieferung nicht finanzieller Posten gemäß dem erwarteten Einkaufs-, Verkaufs- oder Nutzungsbedarf des Unternehmens abgeschlossen und in diesem Sinne gehalten werden (Own Use Contracts), werden nicht als derivative Finanzinstrumente, sondern als schwebende Geschäfte bilanziert. Geschriebene Optionen auf den Kauf oder Verkauf nicht finanzieller Posten, die durch Barausgleich erfüllt werden können, werden nicht als „Own Use Contracts“ klassifiziert.

**Strukturierte Finanzinstrumente** bestehen aus einem nicht derivativen Basisvertrag und einem eingebetteten Finanzderivat. Beide Komponenten sind rechtlich nicht separierbar. Es handelt sich hierbei in der Regel um Verträge mit Zusatzklauseln. Eine getrennte Bilanzierung des eingebetteten Derivats und des Basisvertrags wird verlangt, wenn die wirtschaftlichen Merkmale und Risiken nicht eng mit dem Basisvertrag verbunden sind, das eingebettete Derivat die gleichen Definitionskriterien erfüllt wie ein freistehendes Derivat und das strukturierte Finanzinstrument nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wird. Wahlweise kann das strukturierte Finanzinstrument auch insgesamt erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, es sei denn, das eingebettete Derivat verändert die anfallenden Zahlungsströme nur unerheblich oder eine Abspaltung des eingebetteten Derivats ist unzulässig.

**Hedge Accounting** bezeichnet eine spezielle Rechnungslegung, die die Bilanzierung von Grundgeschäft und Sicherungsgeschäft einer Sicherungsbeziehung dahingehend modifiziert, dass die Bewertungsergebnisse aus dem Grund- bzw. Sicherungsgeschäft periodengleich und erfolgsneutral bzw. erfolgswirksam erfasst werden. Entsprechend basiert das Hedge Accounting auf einer wertmäßigen Kompensation von Grund- und Sicherungsgeschäft.

Für bilanzielle Zwecke existieren im Sinne von IAS 39 drei Arten von Hedge-Geschäften, für deren Bilanzierung als Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting) bestimmte Anforderungen erfüllt sein müssen.

#### – Cash Flow Hedges

HeidelbergCement sichert bei Bedarf das Risiko von Schwankungen zukünftiger Cashflows ab. Das Risiko von Zinsschwankungen bei variabler Verzinsung wird durch Swaps gesichert, die variable Zinszahlungen in Festzinsszahlungen umwandeln. Diese Vorgehensweise wird auch bei der Absicherung von Währungsrisiken von zukünftig in Fremdwährung zu erfüllenden Transaktionen angewendet. Der Marktwert der zur Absicherung eingesetzten Derivate wird in der Bilanz dargestellt. Als Gegenposten werden die sonstigen Eigenkapitalbestandteile unter Berücksichtigung latenter Steuern in Höhe des effektiven Teils der Marktwertveränderung erfolgsneutral angepasst. Diese Beträge werden in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert, wenn auch das Grundgeschäft erfolgswirksam wird. Der ineffektive Teil der Marktwertveränderung wird unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

#### – Fair Value Hedges

HeidelbergCement sichert in Einzelfällen Schwankungen des beizulegenden Zeitwerts von Vermögenswerten oder Verbindlichkeiten ab. So wird bei Bedarf das Währungsrisiko gesichert, das entsteht, wenn Finanzinstrumente in einer anderen als der funktionalen Währung bilanziert werden. Ferner wird selektiv der beizulegende Zeitwert von festverzinslichen Verbindlichkeiten durch eine Transformation in variable Verzinsung gesichert. Im Falle der Absicherung gegen Schwankungen des beizulegenden Zeitwerts von bestimmten Bilanzpositionen wird sowohl das Sicherungsgeschäft als auch der gesicherte Risikoanteil des Grundgeschäfts zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Die Bewertungsänderungen werden erfolgswirksam erfasst.

#### – Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb

Beim Erwerb ausländischer Gesellschaften kann die Investition beispielsweise mit Darlehen in der funktionalen Währung der ausländischen Gesellschaft abgesichert werden. Als gesichertes Risiko wird in diesen Fällen das Währungsrisiko designiert, welches durch die Wechselkursschwankung des Eigenkapitals der Tochtergesellschaft entsteht (Translationsrisiko). Die Darlehen werden mit dem Wechselkurs des Abschlussstichtags umgerechnet. Als Gegenposten wird das Eigenkapital im Posten Währungsumrechnung angepasst. Insofern werden Umrechnungsdifferenzen hier bis zur Veräußerung der Nettoinvestition erfolgsneutral über das sonstige Ergebnis im Eigenkapital und erst bei deren Abgang erfolgswirksam erfasst.

Derivative Finanzinstrumente, für die keine Bilanzierung als Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting) angewendet wird, stellen dennoch betriebswirtschaftlich eine wirksame Absicherung im Rahmen der Konzernstrategie dar. Nach IAS 39 sind diese Instrumente für bilanzielle Zwecke als zu Handelszwecken gehalten (Held for trading) zu qualifizieren. Den Marktwertveränderungen dieser derivativen Finanzinstrumente, die erfolgswirksam erfasst werden, stehen nahezu kompensierende Marktwertveränderungen der abgesicherten Grundgeschäfte gegenüber.

**Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche** werden in der Bilanz gesondert ausgewiesen, wenn sie in ihrem gegenwärtigen Zustand veräußert werden können und die Veräußerung hochwahrscheinlich ist. Bei der Klassifizierung als „zur Veräußerung gehalten“ werden die entsprechenden Vermögenswerte mit ihrem beizulegenden Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten angesetzt, sofern dieser niedriger als deren Buchwert ist. Entsprechend ihrer Klassifizierung werden direkt mit diesen im Zusammenhang stehende Schulden auf der Passivseite gesondert ausgewiesen.

Für aufgegebene Geschäftsbereiche wird das Ergebnis nach Steuern in der Gewinn- und Verlustrechnung separat in einer Zeile ausgewiesen. In der Kapitalflussrechnung erfolgt eine Aufteilung der Mittelflüsse in fortzuführendes und aufgegebenes Geschäft. Für aufgegebene Geschäftsbereiche werden im Jahr der Umklassifizierung die Vorjahreswerte in der Gewinn- und Verlustrechnung, der Kapitalflussrechnung und in der Segmentberichterstattung entsprechend angepasst. Im Anhang werden zusätzliche Angaben zu den zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten und aufgegebenen Geschäftsbereichen gemacht.

**Eventualverbindlichkeiten oder -forderungen** sind zum einen mögliche Verpflichtungen oder Vermögenswerte, die aus vergangenen Ereignissen resultieren und deren Existenz vom Eintreten oder Nichteintreten eines oder mehrerer unsicherer künftiger Ereignisse abhängt, die nicht unter der Kontrolle des Unternehmens stehen. Zum anderen sind Eventualverbindlichkeiten gegenwärtige Verpflichtungen, die aus Ereignissen der Vergangenheit resultieren, bei denen der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen nicht wahrscheinlich ist oder bei denen der Umfang der Verpflichtung nicht verlässlich geschätzt werden kann. Eventualverbindlichkeiten werden in der Bilanz nicht angesetzt, es sei denn, es handelt sich um gegenwärtige Verpflichtungen, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses übernommen wurden. Eventualforderungen werden nur dann in der Bilanz angesetzt, wenn sie quasi sicher sind. Sofern ein Abfluss bzw. Zufluss von wirtschaftlichem Nutzen nicht unwahrscheinlich ist, werden im Anhang Angaben zu Eventualverbindlichkeiten bzw. Eventualforderungen gemacht.

**Finanzierungs-Leasingverhältnisse**, bei denen im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Chancen und Risiken am Leasinggegenstand auf den Konzern übertragen werden, führen zur Aktivierung des Leasinggegenstands zu Beginn der Laufzeit des Leasingverhältnisses. Der Leasinggegenstand wird mit seinem beizulegenden Zeitwert angesetzt oder mit dem Barwert der



Mindestleasingzahlungen, sofern dieser Wert niedriger ist. Leasingzahlungen werden derart in Finanzierungsaufwendungen und den Tilgungsanteil der Restschuld aufgeteilt, dass sich über die Laufzeit des Leasingverhältnisses ein konstanter Zinssatz auf die verbliebene Leasingverbindlichkeit ergibt. Finanzierungsaufwendungen werden erfolgswirksam erfasst.

Leasinggegenstände werden grundsätzlich über ihre Nutzungsdauer abgeschrieben. Ist der Eigentumsübergang auf den Konzern am Ende der Laufzeit des Leasingverhältnisses nicht hinreichend sicher, wird der Leasinggegenstand über den kürzeren der beiden Zeiträume aus erwarteter Nutzungsdauer und Laufzeit des Leasingverhältnisses abgeschrieben.

Leasingzahlungen für **Operating-Leasingverhältnisse** werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

**Erträge** werden erfasst, wenn hinreichend wahrscheinlich ist, dass dem Unternehmen ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen zufließt und dieser verlässlich bestimmt werden kann. Die Bewertung erfolgt zum beizulegenden Zeitwert der erhaltenen oder zu beanspruchenden Gegenleistung; Umsatzsteuer und sonstige Abgaben bleiben unberücksichtigt. Umsatzerlöse werden erfasst, sobald die Lieferung der Waren erfolgt ist und die Chancen und Risiken gemäß den vertraglich vereinbarten Lieferbedingungen auf den Käufer übergegangen sind. Zinserträge werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode zeitanteilig erfasst. Dividendenerträge werden mit der Entstehung des Rechtsanspruchs auf Zahlung realisiert.

## Anwendung neuer Rechnungslegungsstandards

### Im Geschäftsjahr erstmalig angewendete Rechnungslegungsstandards

HeidelbergCement hat die folgenden Standards und Interpretationen des International Accounting Standards Board (IASB) im Geschäftsjahr 2017 erstmals angewendet.

- Die **Änderungen an IAS 7 Statement of Cash Flows** enthalten Vorgaben für zusätzliche Anhangangaben zu Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit. Die entsprechende Angabe erfolgt unter Punkt 30.
- Die **Änderungen an IAS 12: Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses** adressieren diverse Fragestellungen in Bezug auf den Ansatz von aktiven latenten Steuern für nicht realisierte Verluste, die sich aus zum beizulegenden Zeitwert bewerteten zur Veräußerung verfügbaren Schuldinstrumenten ergeben. Die Änderungen hatten keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.
- Die **jährlichen Verbesserungen an den IFRS Standards Zyklus 2014-2016**, die im Geschäftsjahr 2017 anzuwenden waren, stellen klar, dass bestimmte Angabepflichten in IFRS 12 auch für Anteile an Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen gelten, die als zur Veräußerung gehalten klassifiziert werden. Die Änderungen hatten keine Auswirkungen auf die Erläuterungen im Konzernanhang.

### Veröffentlichte, aber im Geschäftsjahr noch nicht angewendete Rechnungslegungsstandards

Das IASB und das IFRS IC haben weitere Standards und Interpretationen verabschiedet, die Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des HeidelbergCement Konzerns haben könnten, die jedoch im Geschäftsjahr 2017 noch nicht verpflichtend anzuwenden waren.

Veröffentlichte, aber im Geschäftsjahr noch nicht angewendete Rechnungslegungsstandards		
Titel	Zeitpunkt der erstmaligen Anwendung <sup>1)</sup>	Ratifizierung durch die EU-Kommission
Änderungen an IFRS 2: Group Cash-settled Share-based Payment Arrangements	1. Januar 2018	Ja
IFRS 9 Financial Instruments	1. Januar 2018	Ja
IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers	1. Januar 2018	Ja
IFRIC Interpretation 22 Foreign Currency Transactions and Advance Considerations	1. Januar 2018	Nein
IFRS 16 Leases	1. Januar 2019	Ja
IFRIC Interpretation 23 Uncertainty over Income Tax Treatments	1. Januar 2019	Nein
Änderungen an IAS 28: Long-term Interests in Associates and Joint Ventures	1. Januar 2019	Nein
Änderungen an IAS 19: Plan Amendment, Curtailment or Settlement	1. Januar 2019	Nein
Jährliche Verbesserungen an den IFRS Standards Zyklus 2015-2017	1. Januar 2019	Nein

1) Geschäftsjahre, die am oder nach dem genannten Datum beginnen

HeidelbergCement wendet diese Standards und Interpretationen zum verpflichtenden Erstanwendungszeitpunkt und nach Ratifizierung durch die EU-Kommission an.

- Die **Änderungen an IFRS 2: Group Cash-settled Share-based Payment Arrangements** haben einen engen Anwendungsbereich und beziehen sich auf spezifische Bereiche der Klassifizierung und Bewertung anteilsbasierter Vergütungen. Die Änderungen haben keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.
- **IFRS 9 Financial Instruments** regelt die Bilanzierung von Finanzinstrumenten und löst IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement vollständig ab. IFRS 9 verfolgt einen neuen Ansatz für die Kategorisierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten. Dabei bezieht er sich auf die Zahlungsstromereigenschaften der finanziellen Vermögenswerte sowie auf das Geschäftsmodell, nach dem diese gesteuert werden. Die Regelungen zur Bilanzierung finanzieller Verbindlichkeiten nach IFRS 9 entsprechen im Wesentlichen den bisherigen Vorschriften in IAS 39. Weiterhin sieht IFRS 9 ein neues Wertminderungsmodell vor. Dieses sieht die Erfassung der erwarteten, zukünftigen Ausfälle bereits zum Zeitpunkt des erstmaligen Ansatzes eines finanziellen Vermögenswerts vor. In Bezug auf die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen sieht IFRS 9 eine Abschaffung der im Rahmen des retrospektiven Effektivitätstests anzuwenden Schwellenwerte vor. Stattdessen ist zukünftig ein Nachweis über den wirtschaftlichen Zusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument zu führen. Darüber hinaus werden der Kreis möglicher Grundgeschäfte und die Anhangangaben zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen erweitert. Die aus der Erstanwendung zum 1. Januar 2018 resultierenden Übergangseffekte werden zu Beginn der Vergleichsperiode direkt in den Gewinnrücklagen ausgewiesen. Die neuen Vorschriften zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen werden prospektiv angewendet.

Auswirkungen im Bereich der Klassifizierung ergeben sich vor allem daraus, dass die Beteiligungen, auf die HeidelbergCement keinen wesentlichen Einfluss ausübt, zukünftig zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Das Wahlrecht zur erfolgsneutralen Folgebewertung im sonstigen Ergebnis wird für jedes Eigenkapitalinstrument separat ausgeübt. Es wird zudem erwartet, dass ein Teil der bisher ausschließlich zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zukünftig zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert wird. Aufgrund der neuen Vorschriften zur Wertminderung werden künftig erwartete Verluste voraussichtlich früher aufwandswirksam, so dass sich der Bestand an Wertminderungen geringfügig erhöht. Alle bestehenden Sicherungsbeziehungen erfüllen die Voraussetzungen zum Hedge-Accounting nach IFRS 9 und können wie bisher fortgeführt werden. Die Untersuchung der Auswirkungen aus der Anwendung von IFRS 9 auf den Konzernabschluss lässt insgesamt keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns erwarten.

- **IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers** sieht ein einheitliches, prinzipienbasiertes, fünfstufiges Modell für die Erlösermittlung und -erfassung vor, das auf alle Verträge mit Kunden anzuwenden ist. Er ersetzt insbesondere IAS 18 Revenue und IAS 11 Construction Contracts sowie die dazugehörigen Interpretationen. Für den Übergang auf IFRS 15 wird die modifiziert rückwirkende Methode gewählt und die kumulierten Anpassungsbeträge aus der erstmaligen Anwendung werden zum 1. Januar 2018 erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen im Eigenkapital erfasst. Vergleichszahlen der Vorjahresperioden werden nicht angepasst. Zudem wird das Wahlrecht zur vereinfachten Erstanwendung in Anspruch genommen und IFRS 15 lediglich auf die Verträge angewendet, die zum 1. Januar 2018 noch nicht erfüllt waren.

HeidelbergCement erzielt im Wesentlichen Umsatzerlöse aus einfach strukturierten Verkäufen von Baustoffen wie Zement, Zuschlagstoffen, Transportbeton und Asphalt, bei denen die Verfügungsgewalt zeitpunktbezogen auf den Kunden übergeht. Durch die Anwendung von IFRS 15 werden sich daher keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ergeben. Auf Basis der durchgeführten konzernweiten Analyse wurden insbesondere die folgenden Auswirkungen identifiziert:

Im Rahmen des Produktverkaufs können sich separate Leistungsverpflichtungen aus Fracht- und Transportleistungen sowie mit dem Produktverkauf in unmittelbarem Zusammenhang stehende Dienstleistungen ergeben. Diese Leistungen werden in der Regel zum Zeitpunkt des Kontrollübergangs der Produkte erbracht. In wenigen Ausnahmefällen werden die Fracht- und Transportleistungen erst nach dem Übergang der Verfügungsgewalt über die Produkte erbracht. Der auf diese Fracht- und Transportleistung entfallende Umsatz wird nach IFRS 15 später als der entsprechende Produktumsatz realisiert. Dies führt im Vergleich zur bisherigen Bilanzierung zu einer zeitlichen Verschiebung der Umsatzrealisierung, deren Effekt für den Konzern jedoch von untergeordneter Bedeutung ist. Daneben werden zusätzliche quantitative und qualitative Anhangangaben erforderlich.

- **IFRIC Interpretation 22 Foreign Currency Transactions and Advance Considerations** stellt klar, auf welchen Zeitpunkt der Wechselkurs für die Umrechnung von Transaktionen in Fremdwährungen zu ermitteln ist, die erhaltene oder geleistete Anzahlungen beinhalten. Maßgeblich für die Ermittlung des Umrechnungskurses für den zugrunde liegenden Vermögenswert, Ertrag oder Aufwand ist danach der Zeitpunkt, zu dem der aus der Vorauszahlung resultierende Vermögenswert bzw. die resultierende Schuld erstmals erfasst wird. Die Interpretation wird keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben.

- **IFRS 16 Leases** regelt die Bilanzierung von Leasingverhältnissen neu und löst IAS 17 Leases sowie die zugehörigen Interpretationen ab. Nach IFRS 16 besteht beim Leasingnehmer für alle Leasingverhältnisse eine grundsätzliche Pflicht zur Bilanzierung von Rechten und Pflichten aus Leasingverhältnissen. Leasingnehmer bilanzieren künftig das Nutzungsrecht an einem Leasinggegenstand („right-of-use asset“) im Anlagevermögen sowie eine korrespondierende Leasingverbindlichkeit. Ausgenommen von der Bilanzierungspflicht sind Leasingverhältnisse mit bis zu zwölf Monaten Laufzeit und Verträge mit einem wertmäßig geringen Volumen. Die Leasingverbindlichkeit bemisst sich als Barwert der Leasingzahlungen, die während der Laufzeit des Leasingverhältnisses gezahlt werden. Die Anschaffungskosten des Nutzungsrechts umfassen den Zugangswert der Leasingverbindlichkeit sowie ggf. weitere Kosten, die im Zusammenhang mit dem Leasingvertrag angefallen sind. Die Leasingverbindlichkeit wird in den Folgeperioden aufgezinster und um die geleisteten Leasingzahlungen reduziert. Das Nutzungsrecht wird planmäßig über die Laufzeit des Leasingvertrags abgeschrieben.

Die neue Vorschrift wird in der Konzernbilanz zu einer Erhöhung des Anlagevermögens führen; gleichzeitig werden die Finanzverbindlichkeiten steigen. Nach den derzeitigen Vorschriften des IAS 17 werden die Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen in der Gewinn- und Verlustrechnung als sonstige betriebliche Aufwendungen erfasst. Die zukünftigen Mindestleasingzahlungen (nicht abgezinst) werden im Anhang unter den sonstigen finanziellen Verpflichtungen genannt. Nach den Vorschriften des IFRS 16 werden sich die Aufwendungen in den Abschreibungen und Zinsaufwendungen widerspiegeln. In der Kapitalflussrechnung werden Zahlungen für Operating-Leasingverhältnisse bislang im Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit ausgewiesen. Zukünftig werden diese Zahlungen in Zinszahlungen sowie Tilgungszahlungen aufgeteilt werden. Während die Zinszahlungen weiterhin im Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit ausgewiesen werden, werden die Tilgungszahlungen dem Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit zugeordnet werden. HeidelbergCement wird den neuen Standard voraussichtlich nicht vollständig retrospektiv anwenden, sondern die Erleichterungsvorschriften der modifizierten retrospektiven Methode nutzen. Hierbei werden die Anpassungen, die sich aus der Erstanwendung zum 1. Januar 2019 ergeben, direkt in den Gewinnrücklagen gezeigt, ohne die Vergleichsperioden anzupassen.

- **IFRIC Interpretation 23 Uncertainty over Income Tax Treatments** enthält Anwendungshinweise zur Bilanzierung von tatsächlichen und latenten Steuerschulden und -ansprüchen nach IAS 12, bei denen Unsicherheiten in Bezug auf die ertragsteuerliche Behandlung bestehen.
- Die **Änderungen an IAS 28: Long-term Interests in Associates and Joint Ventures** stellen klar, dass ein Unternehmen dazu verpflichtet ist, IFRS 9 Finanzinstrumente einschließlich dessen Wertminderungsvorschriften auf langfristige Anteile an assoziierten Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen anzuwenden, die im Wesentlichen einen Teil der Nettoinvestition in dieses Unternehmen darstellen und nicht nach der Equity-Methode bilanziert werden.
- Die **Änderungen an IAS 19: Plan Amendment, Curtailment or Settlement** regeln, dass nach einer unterjährigen Änderung, Kürzung oder Abgeltung eines Pensionsplans der laufende Dienstzeitaufwand und die Nettozinsen für die verbleibende Periode neu zu berechnen sind. Für diese Neuberechnung sind die zum Zeitpunkt des Planereignisses gültigen versicherungsmathematischen Annahmen zugrunde zu legen.
- Im Rahmen der **jährlichen Verbesserungen an den IFRS Standards Zyklus 2015-2017** hat das IASB kleine Änderungen an insgesamt vier Standards vorgenommen.

Die Auswirkungen von IFRIC 23, der Änderungen an IAS 28, IAS 19 sowie der jährlichen Verbesserungen an den IFRS Standards Zyklus 2015-2017 auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns werden derzeit geprüft.

## Schätzungsunsicherheiten und Annahmen

Die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Konzernabschluss ist von Schätzungen und Annahmen des Managements abhängig, die sich auf die Höhe und den Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Aufwendungen und Erträge sowie der Eventualverbindlichkeiten der Periode auswirken. Die sich tatsächlich ergebenden Werte können von den Schätzungen abweichen. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich insbesondere auf die Notwendigkeit sowie die Bemessung von Wertminderungen der Geschäfts- oder Firmenwerte, den Ansatz und die Bewertung von aktiven latenten Steuern, die Bewertung der Pensionsrückstellungen sowie der sonstigen Rückstellungen und die Bewertung von bestimmten Finanzinstrumenten (z.B. Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern).

Für die Ermittlung des erzielbaren Betrags von Gruppen von Zahlungsmittel generierenden Einheiten im Rahmen des Wertminderungstests für Geschäfts- oder Firmenwerte wird ein Cashflow-basiertes Verfahren im Sinne von IAS 36 (Impairment of Assets) angewandt. Hierbei sind insbesondere Schätzungen in Bezug auf künftige Cashflows der Gruppen von Zahlungsmittel

generierenden Einheiten sowie auf die verwendeten Diskontierungssätze und Wachstumsraten notwendig (Discounted-Cash-Flow-Methode). Eine Veränderung der Einflussfaktoren kann wesentliche Auswirkungen auf das Vorliegen bzw. die Höhe von Wertminderungen haben. Erläuterungen zur Zusammensetzung des Buchwertes der Geschäfts- oder Firmenwerte und zum Wertminderungstest werden unter Punkt 32 Immaterielle Vermögenswerte gegeben.

Zur Beurteilung der zukünftigen Nutzbarkeit von aktiven latenten Steuern sind verschiedene Schätzungen vorzunehmen, wie z.B. die operativen Planungen, die Nutzung von Verlustvorträgen sowie Steuerplanungsstrategien. Weichen die tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen ab, können sich Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage ergeben. Vor dem Hintergrund der erst kurz vor dem Bilanzstichtag verabschiedeten US-Steuerreform ergeben sich Schätzungsunsicherheiten im Hinblick auf die konkreten zukünftigen steuerlichen Auswirkungen der beschlossenen Maßnahmen, die noch durch weitere Ausführungsbestimmungen der US Finanzverwaltung präzisiert und auch beeinflusst werden könnten. Nähere Informationen zu den tatsächlichen und latenten Steuern erfolgen unter Punkt 11 Ertragsteuern.

Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Altersversorgungsplänen werden auf Basis versicherungsmathematischer Verfahren ermittelt, die auf Annahmen und Schätzungen hinsichtlich des Abzinsungssatzes, der Rentenentwicklung, der Lebenserwartung sowie auf weiteren Einflussfaktoren beruhen. Eine Veränderung der zugrunde liegenden Parameter kann zu Änderungen des Bilanzansatzes führen. Nähere Erläuterungen werden auf [Seite 115 f.](#) sowie unter Punkt 44 Pensionsrückstellungen gegeben.

Die Bewertung der Rückstellungen für Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen erfolgt auf Basis der Extrapolation der Schadenfälle und Schätzungen der Kostenentwicklungen. Die Veränderung der Einflussparameter kann Auswirkungen auf die Gewinn- und Verlustrechnung sowie den Bilanzansatz haben. Der Ansatz und die Bewertung der übrigen sonstigen Rückstellungen erfolgt auf Basis von Einschätzungen der Wahrscheinlichkeiten des zukünftigen Nutzenabflusses sowie anhand von Erfahrungswerten und den zum Abschlussstichtag bekannten Umständen. Der tatsächlich eintretende Nutzenabfluss kann von dem am Abschlussstichtag erwarteten Nutzenabfluss abweichen und Auswirkungen auf den Ansatz und die Bewertung haben. Weitere Erläuterungen zu den Rückstellungen erfolgen unter Punkt 45 Sonstige Rückstellungen.

Die Bewertung von bestimmten Finanzinstrumenten wie z.B. Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern, die auf keinem aktiven Markt gehandelt werden, basieren auf bestmöglichen Schätzungen unter Anwendung von Wahrscheinlichkeitsprognosen und anerkannten finanzmathematischen Verfahren.

## Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss sind neben der HeidelbergCement AG 782 Tochterunternehmen – 35 inländische und 747 ausländische – im Wege der Vollkonsolidierung einbezogen. Die Veränderungen gegenüber dem Stand zum 31. Dezember 2016 werden in der nachfolgenden Tabelle erläutert.

Anzahl vollkonsolidierter Unternehmen			
	Deutschland	Ausland	Gesamt
Stand am 31. Dezember 2016	37	779	816
Erstkonsolidierungen		1	1
Entkonsolidierungen		-7	-7
Gründungen / Verschmelzungen / Liquidationen / Methodenänderungen	-2	-26	-28
<b>Stand am 31. Dezember 2017</b>	<b>35</b>	<b>747</b>	<b>782</b>

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes des HeidelbergCement Konzerns zum 31. Dezember 2017 nach den Vorschriften des § 313 Abs. 2 HGB befindet sich auf [Seite 178 f.](#) Die Aufstellung enthält die abschließende Nennung aller Tochterunternehmen, die von den Offenlegungserleichterungen gemäß § 264b HGB Gebrauch machen.

## Unternehmenszusammenschlüsse im Berichtsjahr

Am 30. Juni 2017 hat HeidelbergCement den Kauf von Produktionsstätten für Zuschlagstoffe, Transportbeton und Asphalt von Cemex im Nordwesten der USA abgeschlossen. Die von Cemex übernommenen Geschäftsaktivitäten beinhalten sieben Zuschlagstoffsteinbrüche, fünf Transportbetonwerke und drei Asphaltbetriebe. Die erworbenen Zuschlagstoffreserven und -ressourcen belaufen sich auf 110 Mio t. Mit dem Erwerb verstärkt HeidelbergCement die vertikal integrierte Marktposition in den Staaten Washington und Oregon. Der vorläufige Kaufpreis in Höhe von 129,8 Mio € wurde in bar beglichen und unterliegt üblichen nachträglichen Kaufpreisanpassungen.

Die Kaufpreisallokation ist noch nicht abgeschlossen, da die Bewertungen insbesondere der Sachanlagen noch nicht fertiggestellt sind. Der vorläufig erfasste Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 36,7 Mio € ist steuerlich abzugsfähig und repräsentiert Synergiepotentiale. Anschaffungsnebenkosten in Höhe von 3,8 Mio € wurden in den zusätzlichen ordentlichen Aufwendungen erfasst.

Zur Stärkung der Marktposition in den Bereichen Zuschlagstoffe und Transportbeton im Bundesstaat New York hat HeidelbergCement am 1. August 2017 den Kauf der betrieblichen Vermögenswerte und Schulden der Saunders Companies abgeschlossen. Der vorläufige Kaufpreis in Höhe von 30,3 Mio € wurde in bar beglichen und unterliegt üblichen nachträglichen Kaufpreisanpassungen. Die Kaufpreisallokation ist noch nicht abgeschlossen, da die Bewertungen insbesondere der Sachanlagen noch nicht fertiggestellt sind. Der vorläufig erfasste Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 4,7 Mio € ist steuerlich abzugsfähig und repräsentiert Synergiepotentiale. Anschaffungsnebenkosten in Höhe von 0,9 Mio € wurden in den zusätzlichen ordentlichen Aufwendungen erfasst.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die vorläufigen beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte und Schulden, die bei den oben beschriebenen Transaktionen erworben wurden.

Vorläufige beizulegende Zeitwerte zum Erwerbszeitpunkt	
Mio €	Nordamerika
Immaterielle Vermögenswerte	3,2
Sachanlagen	122,7
Vorräte	9,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3,1
Übrige Aktiva	3,3
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>141,9</b>
Rückstellungen	21,0
Kurzfristige Verbindlichkeiten	2,2
<b>Summe Schulden</b>	<b>23,3</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>118,6</b>

Bei den erworbenen Sachanlagen handelt es sich um Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten (77,7 Mio €) sowie technische Anlagen und Maschinen (45,0 Mio €). Im Rahmen der Unternehmenszusammenschlüsse wurden Forderungen mit einem vorläufigen beizulegenden Zeitwert in Höhe von 5,9 Mio € erworben. Hierbei handelt es sich um Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 3,1 Mio € sowie sonstige operative Forderungen in Höhe von 2,8 Mio €, die voraussichtlich in voller Höhe einbringlich sind.

Seit dem Erwerb haben die Unternehmen 71,2 Mio € zu den Umsatzerlösen und 6,1 Mio € zum Konzernergebnis beigetragen. Wären die Erwerbe bereits zum 1. Januar 2017 erfolgt, wären die Umsatzerlöse um 125,4 Mio € und das Konzernergebnis um 11,7 Mio € höher ausgefallen.

Darüber hinaus hat HeidelbergCement in der Berichtsperiode im Konzerngebiet West- und Südeuropa kleinere Unternehmenszusammenschlüsse vorgenommen, die einzeln und insgesamt für die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von untergeordneter Bedeutung waren.

#### Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr

##### Erwerb von Italcementi

Im Zeitraum vom 1. Juli bis zum 12. Oktober 2016 hat HeidelbergCement im Rahmen einer „Linked Transaction“ 100 % der Anteile an der Italcementi-Gruppe erworben und den Erwerb mit Wirkung zum 1. Juli 2016 als Unternehmenszusammenschluss bilanziert. Detaillierte Erläuterungen zum Italcementi-Erwerb finden sich auf [Seite 198 f.](#) im Anhang des Geschäftsberichts 2016.

Aufgrund der Größe und Komplexität der Transaktion war die Kaufpreisallokation zum 31. Dezember 2016 vorläufig. Zum 30. Juni 2017 wurden die endgültigen beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte und Schulden zum Erwerbszeitpunkt auf Basis von externen und internen Wertgutachten festgestellt. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Anpassungen der beizulegenden Zeitwerte zum 1. Juli 2016.



Beizulegende Zeitwerte zum Erwerbszeitpunkt – Italcementi			
Mio €	Vorläufig	Anpassung	Endgültig
<b>Langfristige Aktiva</b>			
Immaterielle Vermögenswerte	168,5	-21,4	147,2
<b>Sachanlagen</b>			
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	1.891,4	4,7	1.896,1
Technische Anlagen und Maschinen	1.938,9	-70,2	1.868,7
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	88,2	27,6	115,8
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	197,3	-39,8	157,6
	4.115,9	-77,7	4.038,1
Anteile an Gemeinschaftsunternehmen	85,5	-1,0	84,4
Anteile an assoziierten Unternehmen	206,3		206,3
Finanzinvestitionen, Ausleihungen und derivative Finanzinstrumente	53,1	-3,4	49,7
<b>Anlagevermögen</b>	4.629,2	-103,5	4.525,7
Latente Steuern	209,7	-45,2	164,5
Sonstige langfristige Forderungen und Steuererstattungsansprüche	120,5	-0,1	120,4
<b>Summe langfristige Aktiva</b>	4.959,4	-148,8	4.810,6
<b>Kurzfristige Aktiva</b>			
Vorräte	593,9	17,0	611,0
Verzinsliche Forderungen	38,3		38,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	507,5	0,5	508,0
Sonstige kurzfristige operative Forderungen und Steuererstattungsansprüche	313,6	0,6	314,2
Kurzfristige Finanzinvestitionen und derivative Finanzinstrumente	124,8		124,8
Liquide Mittel	617,0		617,0
<b>Summe kurzfristige Aktiva</b>	2.195,2	18,1	2.213,3
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	999,8	2,5	1.002,2
<b>Summe Vermögenswerte</b>	8.154,3	-128,2	8.026,1
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>			
Anleihen	1.428,1		1.428,1
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	282,8		282,8
Sonstige langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	21,4		21,4
Pensionsrückstellungen	249,5		249,5
Latente Steuern	479,3	-32,1	447,2
Sonstige Rückstellungen	508,7	7,0	515,7
Sonstige langfristige operative und Ertragsteuerverbindlichkeiten	96,0	55,6	151,6
<b>Summe langfristiges Fremdkapital</b>	3.065,9	30,5	3.096,3
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>			
Anleihen	542,9		542,9
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	288,6		288,6
Sonstige kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten inkl. Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	344,6		344,6
Sonstige Rückstellungen	22,2		22,2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	612,6		612,6
Sonstige kurzfristige operative und Ertragsteuerverbindlichkeiten	539,5	-7,6	531,9
<b>Summe kurzfristiges Fremdkapital</b>	2.350,4	-7,6	2.342,7
Schulden im Zusammenhang mit Veräußerungsgruppen	172,7		172,7
<b>Summe Fremdkapital</b>	5.588,9	22,8	5.611,8
<b>Nettovermögen</b>	2.565,4	-151,1	2.414,3

Im Zusammenhang mit dem Erwerb wurden Eventualverbindlichkeiten in Höhe von 301,7 Mio € bilanziert, die im Wesentlichen im Zusammenhang mit rechtlichen, umweltbezogenen und sonstigen Risiken stehen.

Seit dem Erwerb hat die Italcementi-Gruppe 1.807,1 Mio € zu den Umsatzerlösen und -115,0 Mio € zum Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen des Geschäftsjahrs 2016 beigetragen. Wäre der Erwerb bereits zum 1. Januar 2016 erfolgt, wären die Umsatzerlöse für das Geschäftsjahr 2016 um 1.883,9 Mio € höher und das Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen um 174,1 Mio € niedriger ausgefallen.

Durch die Anpassung der beizulegenden Zeitwerte ergab sich eine Erhöhung des Geschäfts- oder Firmenwerts zum Erstkonsolidierungszeitpunkt in Höhe von 115,0 Mio €. Der endgültige Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Unternehmenszusammenschluss beträgt somit 1.781,0 Mio €.

Ermittlung des Geschäfts- oder Firmenwerts – Italcementi			
Mio €	Vorläufig	Anpassung	Endgültig
Anschaffungskosten	3.590,8		3.590,8
Beizulegender Zeitwert des erworbenen Nettovermögens	2.565,4	-151,1	2.414,3
Minderheitsanteile innerhalb der Italcementi-Gruppe	-640,6	36,0	-604,5
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>1.665,9</b>	<b>115,0</b>	<b>1.781,0</b>

#### Erwerb der Mibau-Gruppe

Zur Erzielung von Synergiepotentialen im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe hat Norbetong AS, Oslo, eine norwegische Tochtergesellschaft von HeidelbergCement, am 4. Oktober 2016 die Geschäftsaktivitäten zweier Steinbrüche in die Norsk Stein A/S, Jesla, Norwegen (Teil der zuvor nach der Equity-Methode bilanzierten Mibau-Gruppe), gegen Gewährung von Gesellschaftsrechten eingelegt. Anschließend wurden die neuen Anteile an der Norsk Stein A/S konzernintern von der Norbetong AS an die Heidelberger Sand und Kies GmbH, Heidelberg, übertragen und von dieser gegen Gewährung von Gesellschaftsrechten in die Mibau Holding GmbH, Cadenberge, eingelegt. Durch diese verbundenen Transaktionen hat HeidelbergCement, die bereits 50 % der Anteile an der Mibau-Gruppe hielt, weitere 10 % der Anteile erworben und die Kontrolle über die Mibau-Gruppe erlangt. Diese wurde daher mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 vollkonsolidiert. Die Kaufpreisallokation wurde zum 30. September 2017 abgeschlossen.

Beizulegende Zeitwerte zum Erwerbszeitpunkt – Mibau-Gruppe			
Mio €	Vorläufig	Anpassung	Endgültig
Immaterielle Vermögenswerte	0,8		0,8
Sachanlagen	129,7	35,6	165,2
Finanzanlagen	2,4		2,4
Vorräte	24,6		24,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	41,7		41,7
Liquide Mittel	12,0		12,0
Übrige Aktiva	6,1		6,1
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>217,3</b>	<b>35,6</b>	<b>252,9</b>
Latente Steuern	0,0	8,9	8,9
Rückstellungen	0,4		0,4
Langfristige Verbindlichkeiten	81,3		81,3
Kurzfristige Verbindlichkeiten	61,1		61,1
<b>Summe Schulden</b>	<b>142,9</b>	<b>8,9</b>	<b>151,8</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>74,5</b>	<b>26,7</b>	<b>101,1</b>

Die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses setzen sich aus dem beizulegenden Zeitwert des zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteils in Höhe von 84,8 Mio € sowie dem effektiv übertragenen anteiligen beizulegenden Zeitwert der eingelegten Geschäftsaktivitäten in Höhe von 10,2 Mio € zusammen. Aufgrund der Neubewertung des zuvor gehaltenen Anteils entstand insgesamt ein Gewinn in Höhe von 47,5 Mio €, der in den zusätzlichen ordentlichen Erträgen erfasst wurde. Die Minderheitsanteile in Höhe von 39,6 Mio € wurden mit dem anteiligen beizulegenden Zeitwert des identifizierbaren Nettovermögens bewertet. Durch die Anpassung der Neubewertung des zuvor gehaltenen Anteils und der beizulegenden Zeitwerte ergab sich eine Verringerung des Geschäfts- oder Firmenwerts zum Erstkonsolidierungszeitpunkt in Höhe von 4,1 Mio €. Der endgültige Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Unternehmenszusammenschluss beträgt somit 33,5 Mio €.

Ermittlung des Geschäfts- oder Firmenwerts – Mibau-Gruppe			
Mio €	Vorläufig	Anpassung	Endgültig
Anschaffungskosten	82,2	12,8	95,0
Beizulegender Zeitwert des erworbenen Nettovermögens	74,5	26,7	101,1
Minderheitsanteile	-29,8	-9,8	-39,6
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>37,5</b>	<b>-4,1</b>	<b>33,5</b>

Die Konzernbilanz zum 31. Dezember 2016 und die Gewinn- und Verlustrechnung des Geschäftsjahrs 2016 wurden auf Basis der endgültigen Kaufpreisallokationen aus dem Erwerb von Italcementi und der Mibau-Gruppe angepasst.

Bilanz des Konzerns – Anpassung	31. Dezember 2016		
	Vor Anpassung	Anpassung	Angepasst
Mio €			
<b>Aktiva</b>			
<b>Langfristige Aktiva</b>			
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>			
Geschäfts- oder Firmenwerte	11.828,2	110,9	11.939,1
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	491,5	-18,7	472,9
	12.319,7	92,3	12.412,0
<b>Sachanlagen</b>			
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	6.883,7	24,1	6.907,8
Technische Anlagen und Maschinen	5.578,9	-62,4	5.516,5
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	355,9	26,8	382,7
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.146,0	-39,8	1.106,3
	13.964,5	-51,2	13.913,3
Anteile an Gemeinschaftsunternehmen	1.433,5	-0,6	1.432,9
Anteile an assoziierten Unternehmen	486,9		486,9
Finanzinvestitionen	378,5	5,2	383,7
Ausleihungen und derivative Finanzinstrumente	88,5	-8,5	80,0
<b>Anlagevermögen</b>	28.671,7	37,1	28.708,8
<b>Latente Steuern</b>	946,0	-45,8	900,2
Sonstige langfristige Forderungen und Steuererstattungsansprüche	828,2	0,0	828,3
<b>Summe langfristige Aktiva</b>	30.445,9	-8,6	30.437,2
<b>Kurzfristige Aktiva</b>			
Vorräte	2.083,4	-29,0	2.054,4
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	2.566,2	1,1	2.567,3
Kurzfristige Finanzinvestitionen, derivative Finanzinstrumente und liquide Mittel	2.051,7		2.051,6
<b>Summe kurzfristige Aktiva</b>	6.701,2	-27,9	6.673,3
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche	6,7	2,5	9,2
<b>Bilanzsumme</b>	37.153,8	-34,1	37.119,7
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital und Minderheitsanteile</b>			
Gezeichnetes Kapital (Grundkapital) und Kapitalrücklage	6.820,7		6.820,7
Gewinnrücklagen	8.982,3	-49,2	8.933,1
Sonstige Eigenkapitalbestandteile	290,1	10,8	300,8
Minderheitsanteile	1.779,5	-42,6	1.737,0
<b>Summe Eigenkapital</b>	17.872,6	-81,0	17.791,6
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>			
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	8.522,7	-0,2	8.522,5
Pensionsrückstellungen	1.284,6		1.284,6
Latente Steuern	657,4	-15,2	642,1
Sonstige Rückstellungen	1.359,5	14,4	1.373,9
Sonstige langfristige operative Verbindlichkeiten	255,7	-2,4	253,3
Langfristige Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern	191,3	58,0	249,3
<b>Summe langfristiges Fremdkapital</b>	12.271,2	54,5	12.325,7
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>			
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	2.528,1		2.528,1
Pensionsrückstellungen und sonstige Rückstellungen	450,7		450,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.178,9		2.178,9
Sonstige kurzfristige operative Verbindlichkeiten	1.655,9	-7,5	1.648,5
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern	196,4	-0,2	196,2
<b>Summe kurzfristiges Fremdkapital</b>	7.010,0	-7,6	7.002,4
<b>Fremdkapital</b>	19.281,2	46,9	19.328,1
<b>Bilanzsumme</b>	37.153,8	-34,1	37.119,7

Gewinn- und Verlustrechnung – Anpassung	2016		
	Vor Anpassung	Anpassung	Angepasst
Mio €			
<b>Umsatzerlöse</b>	15.165,7		<b>15.165,7</b>
Bestandsveränderung der Erzeugnisse	-51,1		<b>-51,1</b>
Andere aktivierte Eigenleistungen	13,2		<b>13,2</b>
<b>Gesamtleistung</b>	<b>15.127,8</b>		<b>15.127,8</b>
Sonstige betriebliche Erträge	426,5	-2,9	<b>423,6</b>
Materialaufwand	-5.823,4	-50,4	<b>-5.873,9</b>
Personalaufwand	-2.673,5		<b>-2.673,5</b>
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-4.329,2	0,1	<b>-4.329,1</b>
Ergebnis aus Gemeinschaftsunternehmen	211,3	0,4	<b>211,7</b>
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen</b>	<b>2.939,4</b>	<b>-52,8</b>	<b>2.886,6</b>
Abschreibungen	-955,1	-3,7	<b>-958,8</b>
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs</b>	<b>1.984,3</b>	<b>-56,5</b>	<b>1.927,8</b>
Zusätzliche ordentliche Erträge	70,2	12,8	<b>82,9</b>
Zusätzliche ordentliche Aufwendungen	-394,6	-12,6	<b>-407,3</b>
<b>Zusätzliches ordentliches Ergebnis</b>	<b>-324,4</b>	<b>0,1</b>	<b>-324,3</b>
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	37,8		<b>37,8</b>
Ergebnis aus sonstigen Beteiligungen	0,5		<b>0,5</b>
<b>Beteiligungsergebnis</b>	<b>38,2</b>		<b>38,2</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>1.698,1</b>	<b>-56,4</b>	<b>1.641,7</b>
Zinserträge	66,0		<b>66,0</b>
Zinsaufwendungen	-451,4		<b>-451,4</b>
Wechselkursgewinne und -verluste	-16,2		<b>-16,2</b>
Sonstiges Finanzergebnis	-92,1	0,2	<b>-91,9</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-493,6</b>	<b>0,2</b>	<b>-493,4</b>
<b>Ergebnis vor Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>	<b>1.204,5</b>	<b>-56,2</b>	<b>1.148,3</b>
Ertragsteuern	-305,0	-9,4	<b>-314,3</b>
<b>Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>	<b>899,5</b>	<b>-65,5</b>	<b>834,0</b>
Ergebnis nach Steuern aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	-3,2		<b>-3,2</b>
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>896,3</b>	<b>-65,5</b>	<b>830,8</b>
Davon Minderheitsgesellschaftern zustehendes Ergebnis	190,1	-16,3	<b>173,8</b>
<b>Davon Anteil der Gruppe</b>	<b>706,2</b>	<b>-49,2</b>	<b>657,0</b>

Die Anhangangaben beziehen sich auf die angepassten Werte.

#### Weitere Unternehmenszusammenschlüsse im Vorjahr

Zur Sicherung von Rohstoffreserven und zur Stärkung der Marktposition in Australien hat HeidelbergCement am 29. Januar 2016 im Rahmen eines Asset Deals den Geschäftsbetrieb von Rocla Quarry Products sowie 100 % der Anteile an Calga Sands Pty Ltd, New South Wales, Australien (zusammen RQP), erworben. RQP betreibt 12 große Sandgruben in den Metropolregionen von Perth, Adelaide, Melbourne und Sydney mit einer Produktion von rund 6 Mio t im Jahr. Außerdem verfügt RQP über eine Anzahl kleinerer Produktionsstandorte und Rohstoffgrundstücke. Der in bar beglichene Kaufpreis betrug 98,2 Mio €. Der Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 0,6 Mio € ist steuerlich nicht abzugsfähig und repräsentiert Synergiepotentiale.

Am 21. April 2016 hat HeidelbergCement jeweils 100 % der Anteile an der Holdinggesellschaft ACH Investments Limited, Mauritius, und an deren Tochtergesellschaft Austral Cimentos Sofala, SA, Maputo, Mosambik, erworben. Austral Cimentos Sofala betreibt ein Mahlwerk in Dondo nahe der Hafenstadt Beira mit einer jährlichen Kapazität von rund 350.000 t. Mit dem Erwerb stärkt HeidelbergCement seine Marktpresenz im süd-östlichen Afrika. Der Kaufpreis für die Gesellschaften betrug insgesamt 8,8 Mio € und wurde in bar beglichen. Der im Rahmen der Unternehmenszusammenschlüsse erfasste steuerlich nicht abzugsfähige Geschäfts- oder Firmenwert beträgt 18,6 Mio € und repräsentiert Wachstumspotentiale.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte und Schulden der Unternehmenszusammenschlüsse zum Erwerbszeitpunkt.

Beizulegende Zeitwerte zum Erwerbszeitpunkt			
Mio €	Australien	Mosambik	Gesamt
Immaterielle Vermögenswerte	71,4	0,0	71,4
Sachanlagen	24,5	7,7	32,3
Vorräte	2,5	3,9	6,5
Liquide Mittel		0,6	0,6
Übrige Aktiva	2,7	0,7	3,4
<b>Summe Vermögenswerte</b>	101,2	13,0	114,2
Rückstellungen	3,4		3,4
Langfristige Verbindlichkeiten		0,5	0,5
Kurzfristige Verbindlichkeiten	0,3	22,3	22,6
<b>Summe Schulden</b>	3,7	22,8	26,5
<b>Nettovermögen</b>	97,6	-9,8	87,7

### Desinvestitionen im Berichtsjahr

Am 8. Februar 2017 hat HeidelbergCement 100% der Anteile an Essroc San Juan Inc., Dorado, Puerto Rico, veräußert. Die Gesellschaft war im Rahmen der Italcementi-Akquisition erworben worden. Der Verkaufspreis betrug 6,5 Mio € und wurde in bar entrichtet. Er unterliegt üblichen nachträglichen Abschlussanpassungen. Aus der Veräußerung resultierte ein Verlust in Höhe von 6,0 Mio €, der in den zusätzlichen ordentlichen Aufwendungen erfasst wurde.

Am 27. Oktober 2017 bzw. 9. November 2017 hat HeidelbergCement in den USA Transportbetonwerke an verschiedenen Standorten veräußert. Der Verkaufspreis betrug insgesamt 8,6 Mio € und wurde in bar entrichtet. Er unterliegt üblichen nachträglichen Abschlussanpassungen. Aus der Veräußerung resultiert ein Gewinn in Höhe von insgesamt 2,3 Mio €, der in den sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst wurde.

Am 10. November 2017 hat HeidelbergCement 55% der Anteile an der vollkonsolidierten CaucasusCement Holding B.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande, und deren georgischen Tochtergesellschaften LLC HeidelbergCement Georgia, LLC HeidelbergCement Caucasus, und LLC Terjola-Quarry, Tbilisi, (CaucasusCement-Gruppe) veräußert. Der Verkaufspreis betrug 20,8 Mio € und wurde in bar entrichtet. Aus der Veräußerung resultierte ein Gewinn von 4,5 Mio €, der in den zusätzlichen ordentlichen Erträgen ausgewiesen wird. Die nach der Veräußerung verbliebene Beteiligung von 45% wird im Konzernabschluss als Gemeinschaftsunternehmen bilanziert.

Am 30. November 2017 hat HeidelbergCement seine Anteile an International City for Concrete Ltd., Jeddah, Saudi Arabien, veräußert. Der aus der Veräußerung resultierende Gewinn in Höhe von 6,1 Mio € wird in den zusätzlichen ordentlichen Erträgen gezeigt.

Am 30. November 2017 hat HeidelbergCement seine Beteiligung an Interlacs S.A.R.L., Kinshasa, DR Kongo, veräußert. Aus der Veräußerung resultierte ein Verlust in Höhe von 2,5 Mio €, der in den zusätzlichen ordentlichen Aufwendungen ausgewiesen wird.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Vermögenswerte und Schulden zum Veräußerungszeitpunkt.

Vermögenswerte und Schulden zum Veräußerungszeitpunkt					
Mio €	Nordamerika	Georgien	Saudi-Arabien	DR Kongo	Gesamt
Immaterielle Vermögenswerte	2,6				2,6
Sachanlagen	8,1	119,8	5,4	0,3	133,7
Vorräte	8,3	13,2	0,3	3,4	25,2
Liquide Mittel	1,0	2,6	0,4	1,5	5,5
Übrige Aktiva	1,4	10,5	2,3	0,9	15,0
<b>Summe Vermögenswerte</b>	21,5	146,2	8,4	6,1	182,1
Rückstellungen	0,2	1,1	1,0	3,3	5,6
Verbindlichkeiten	2,5	75,5	15,2	1,2	94,3
<b>Summe Schulden</b>	2,7	76,6	16,2	4,5	99,9
<b>Nettovermögen</b>	18,8	69,6	-7,8	1,6	82,2



Darüber hinaus hat HeidelbergCement in der Berichtsperiode im Konzerngebiet West- und Südeuropa kleinere Desinvestitionen vorgenommen, die einzeln und insgesamt für die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von untergeordneter Bedeutung waren.

#### Desinvestitionen im Vorjahr

Die US-Gesellschaften Hanson Permanente Cement, Inc., Phoenix, und Kaiser Gypsum Company, Inc., Raleigh, weisen Schadenersatzverpflichtungen aus Rechtsstreitigkeiten aus, die im Rahmen der Übernahme der Hanson-Gruppe im Jahr 2007 auf den HeidelbergCement Konzern übergegangen sind. Die Klagen betreffen die Verursachung von Erkrankungen aus dem Verkauf asbesthaltiger Produkte. Am 30. September 2016 haben diese beiden Gesellschaften einen freiwilligen Insolvenzantrag nach Chapter 11 des U.S. Bankruptcy Codes vor einem US-Konkursgericht gestellt. Hierbei wird u.a. die Errichtung eines Treuhandvermögens angestrebt, über das gemäß Paragraph 524(g) des U.S. Bankruptcy Codes alle jetzigen und künftigen Schadenersatzansprüche aus durch Asbest verursachte Personenschäden abgewickelt werden. Durch den Insolvenzantrag stehen diese Gesellschaften unter einer Insolvenzaufsicht. Daher ist eine Beherrschung des HeidelbergCement Konzerns gemäß IFRS 10 nicht mehr gegeben und die Gesellschaften wurden zusammen mit ihren Tochtergesellschaften zum 30. September 2016 entkonsolidiert. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Vermögenswerte und Schulden zum Abgangszeitpunkt.

Vermögenswerte und Schulden zum Abgangszeitpunkt	
Mio €	Gesamt
Immaterielle Vermögenswerte	1,0
Sachanlagen	161,5
Sonstige langfristige Forderungen	390,2
Liquide Mittel	0,1
Übrige Aktiva	82,9
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>635,6</b>
Rückstellungen	310,9
Verbindlichkeiten	57,0
<b>Summe Schulden</b>	<b>367,9</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>267,7</b>

Die zusätzlichen ordentlichen Aufwendungen aus der Entkonsolidierung betrugen 19,1 Mio €. Dem Abgang des Nettovermögens stehen die weiterhin bestehenden Beteiligungen an den Gesellschaften mit einem beizulegenden Zeitwert zum Abgangszeitpunkt von 248,6 Mio € gegenüber. Die Beteiligungen werden als Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“ ausgewiesen. Der beizulegende Zeitwert zum Abschlussstichtag beträgt 169,0 (i.V.: 265,8) Mio €.

Der beizulegende Zeitwert der weiterhin bestehenden Beteiligungen an den Gesellschaften wird durch den Wert der ausstehenden Forderungen an unsere US-amerikanische Tochtergesellschaft sowie vom Wert des bestehenden Geschäftsbetriebs bestimmt. Dieser wurde gutachterlich unter Anwendung der DCF-Methode ermittelt. Der sich daraus ergebende Wert wiederum ergibt sich zum großen Teil aus dem Wert der Grundstücke der Gesellschaften, der auf der Basis von tatsächlichen Transaktionen vergleichbarer Grundstücke unter Berücksichtigung der noch anfallenden Rekultivierungsaufwendungen ermittelt wurde. Die Asbestverpflichtungen wurden mit dem bis zur Abwicklung voraussichtlich zu entrichtenden Selbstbehalt unter Berücksichtigung der Versicherungsdeckung angesetzt. Kurzfristige Forderungen und Verbindlichkeiten wurden mit ihrem Nennwert angesetzt, verbleibende langfristige Forderungen abgezinst.

Unsicherheiten in Bezug auf die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts der Beteiligungen an den Gesellschaften ergeben sich in erster Linie aus der Bewertung der Grundstücke. Hier können sich eventuelle Veränderungen der Marktlage sowohl positiv als auch negativ auswirken. Darüber hinaus bestehen Unsicherheiten hinsichtlich der Höhe der zu berücksichtigenden Rekultivierungsaufwendungen. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Auswirkung von Variationen dieser nicht am Markt beobachtbaren Inputfaktoren auf den beizulegenden Zeitwert der Beteiligung an den Gesellschaften.

Sensitivität des beizulegenden Zeitwerts				
Inputfaktor	Variation	Veränderung beizulegender Zeitwert in Mio €	Variation	Veränderung beizulegender Zeitwert in Mio €
Marktwert der Grundstücke	+5 %	5,0	-5 %	-5,8
	+10 %	10,8	-10 %	-11,7
Rekultivierungsaufwendungen	+5 %	-3,3	-5 %	2,5
	+10 %	-6,7	-10 %	5,8

### Aufgegebene Geschäftsbereiche im Vorjahr

HeidelbergCement hat über seine Tochtergesellschaft Ciments Français S.a.s., Puteaux, Frankreich, mit Aalborg Portland Holding A/S, einer 100 %igen, indirekt von Cementir Holding SpA kontrollierten Tochtergesellschaft, vereinbart, Geschäftsaktivitäten in Belgien zu verkaufen, die hauptsächlich aus Italcementis belgischer Tochtergesellschaft Compagnie des Ciments Belges S.A. (CCB) bestehen. Mit der Veräußerung erfüllte HeidelbergCement eine Auflage der EU-Kommission, um Wettbewerbsbedenken im Zusammenhang mit der Akquisition von Italcementi zu beseitigen. Die Vereinbarung musste von der EU-Kommission genehmigt werden. Der Verkauf wurde am 25. Oktober 2016 abgeschlossen.

HeidelbergCement hat über seine US-amerikanischen Tochtergesellschaften Essroc Corp., Nazareth, und Lehigh Hanson, Inc., Wilmington, mit Argos USA LLC, einer Tochtergesellschaft von Cementos Argos S.A., vereinbart, das Zementwerk Martinsburg, West Virginia, und acht zugehörige Zementterminals zu verkaufen. Mit der Veräußerung erfüllte HeidelbergCement eine Auflage der US-Wettbewerbsbehörde (Federal Trade Commission – FTC), um Wettbewerbsbedenken im Zusammenhang mit der Akquisition von Italcementi zu beseitigen. Die Veräußerung erfolgte am 30. November 2016.

Diese Geschäftsaktivitäten wurden ausschließlich zum Zweck der Weiterveräußerung erworben und werden daher in der Gewinn- und Verlustrechnung und in der Kapitalflussrechnung des Geschäftsjahrs 2016 als aufgegebenen Geschäftsbereich nach IFRS 5 dargestellt.

### Erläuterungen zur Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung von HeidelbergCement basiert auf der konzerninternen Aufteilung in geografische Regionen und zusätzlich in Geschäftsbereiche. Entsprechend der Managementorganisation erfolgt die Unterteilung des Konzerns in geografische Regionen. Daneben wird als freiwillige Zusatzinformation eine Aufteilung nach Geschäftsbereichen vorgenommen.

Die Unterteilung von HeidelbergCement erfolgt in sechs Konzerngebiete:

- West- und Südeuropa: Belgien, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Niederlande und Spanien
- Nord- und Osteuropa-Zentralasien: Dänemark, Island, Norwegen, Schweden, die baltischen Staaten sowie die länderübergreifend tätige Nordic Precast Group AB und die Mibau-Gruppe, Bosnien-Herzegowina, Bulgarien, Georgien, Griechenland, Kasachstan, Kroatien, Polen, Rumänien, Russland, die Tschechische und die Slowakische Republik, Ukraine und Ungarn
- Nordamerika: Kanada und USA
- Asien-Pazifik: Bangladesh, Brunei, China, Indien, Indonesien, Malaysia, Singapur, Thailand sowie Australien
- Afrika-Östlicher Mittelmeerraum: Ägypten, Benin, Burkina Faso, DR Kongo, Gambia, Ghana, Liberia, Marokko, Mauretanien, Mosambik, Sierra Leone, Tansania, Togo sowie Israel und die Türkei
- Der Bereich Konzernservice umfasst die internationalen Handelsaktivitäten sowie die Aktivitäten in Kuwait, Saudi-Arabien und den Vereinigten Arabischen Emiraten.

Daneben unterscheidet HeidelbergCement vier Geschäftsbereiche: Zement, Zuschlagstoffe, Transportbeton-Asphalt und Service-Joint Ventures-Sonstiges. Im Geschäftsbereich Service-Joint Ventures-Sonstiges werden hauptsächlich die Handelsaktivitäten sowie die Ergebnisse der Joint Ventures berichtet.

HeidelbergCement beurteilt die Leistung in den Segmenten primär anhand des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs. Da die Konzernfinanzierung (inklusive Aufwendungen und Erträge der Finanzierung) zentral durch den Konzern gesteuert wird und die Ertragsteuern grundsätzlich geschäftsbereichsübergreifend ermittelt werden, erfolgt für beide keine Verteilung auf die Segmente. Den Bewertungsgrundsätzen der Segmentberichterstattung liegen die in diesem Abschluss verwendeten IFRS zugrunde. Der Umsatz mit anderen Konzerngebieten bzw. Geschäftsbereichen zeigt die Umsätze, die zwischen den Segmenten getätigt wurden. In der Überleitung werden konzerninterne Verflechtungen zwischen den Segmenten eliminiert.

Die Umsatzerlöse und langfristigen Vermögenswerte der wesentlichen Länder werden in der nachfolgenden Tabelle dargestellt. Die Zuordnung der Umsatzerlöse auf die Länder erfolgt auf Basis des Herkunftslands des liefernden Unternehmens.

Informationen nach Ländern	Umsatzerlöse mit Drittkunden		Langfristige Vermögenswerte <sup>1)</sup>	
Mio €	2016	2017	2016	2017
USA	3.374	3.621	9.165	8.131
Großbritannien	1.328	1.227	2.691	2.579
Deutschland	1.107	1.198	1.271	1.207
Australien	1.091	1.187	1.736	1.678
Frankreich	535	1.142	1.672	1.614
Indonesien	1.025	943	1.204	1.077
Kanada	653	724	601	567
Indien	360	516	867	778
Sonstige Länder	5.693	6.710	7.118	6.654
<b>Summe</b>	<b>15.166</b>	<b>17.266</b>	<b>26.325</b>	<b>24.285</b>

1) Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### 1 Umsatzerlöse

Umsatzentwicklung nach Konzerngebieten und Geschäftsbereichen	Zement		Zuschlagstoffe		Transportbeton-Asphalt		Service-Joint Ventures-Sonstiges		Innenumsätze		Gesamt	
Mio €	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
West- und Südeuropa	1.823	2.348	878	1.004	1.577	1.779	387	399	-737	-828	3.928	4.701
Nord- und Osteuropa-Zentralasien	1.383	1.558	284	503	542	592	410	399	-195	-218	2.425	2.836
Nordamerika	1.631	1.861	1.531	1.591	1.012	1.054	236	259	-383	-421	4.027	4.345
Asien-Pazifik	1.568	1.739	587	622	1.071	1.089	43	38	-363	-333	2.907	3.155
Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	1.014	1.216	90	112	259	327	33	30	-82	-100	1.314	1.586
Konzernservice					21	39	1.071	1.274	-14	-12	1.078	1.301
Innenumsätze zwischen den Konzerngebieten innerhalb der Geschäftsbereiche	-40	-56	-7	-28			-8	-1			-55	-85
<b>Summe</b>	<b>7.379</b>	<b>8.667</b>	<b>3.362</b>	<b>3.804</b>	<b>4.483</b>	<b>4.880</b>	<b>2.172</b>	<b>2.398</b>	<b>-1.774</b>	<b>-1.911</b>	<b>15.623</b>	<b>17.838</b>
Innenumsätze zwischen den Konzerngebieten zwischen den Geschäftsbereichen									-457	-572	-457	-572
<b>Fortzuführende Geschäftsbereiche</b>									<b>-2.231</b>	<b>-2.483</b>	<b>15.166</b>	<b>17.266</b>

### 2 Sonstige betriebliche Erträge

Sonstige betriebliche Erträge		
Mio €	2016	2017
Buchgewinne aus Anlagenabgängen	64,4	197,7
Erträge aus Nebengeschäften	62,7	74,8
Mieterträge	35,1	36,7
Wechselkursgewinne	44,4	32,4
Auflösung von Rückstellungen	23,1	29,6
Auflösung von Einzelwertberichtigungen	10,2	18,7
Sonstige Erträge	183,7	242,8
	<b>423,6</b>	<b>632,7</b>

In den Buchgewinnen aus Anlagenabgängen sind Buchgewinne aus der Verwertung von erschöpften und operativ nicht mehr genutzten Steinbrüchen in Nordamerika in Höhe von 78,7 Mio € enthalten. Die Wechselkursgewinne betreffen Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Wechselkursgewinne aus verzinslichen Forderungen und Verbindlichkeiten werden im Finanzergebnis ausgewiesen. Die Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen enthalten Rückstellungsaufösungen, die nicht kostenartengerecht zugeordnet werden können. Die sonstigen Erträge enthalten Erlöse aus der Veräußerung von Energieeffizienz-Zertifikaten in Italien in Höhe 26,0 (i.V.: 12,2) Mio €, Prämien erträge von Rückversicherern in Höhe von 20,7 (i.V.: 5,5) Mio € sowie eine Vielzahl von Einzelsachverhalten.

Wesentliche Erträge, die im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallen, aber nicht dem laufenden Geschäftsbetrieb zuzurechnen sind, werden in den zusätzlichen ordentlichen Erträgen ausgewiesen und unter Punkt 8 erläutert.

### 3 Materialaufwand

Materialaufwand		
Mio €	2016	2017
Rohstoffe	2.193,1	2.438,2
Betriebs-, Reparaturmaterial, Verpackung	944,7	1.076,8
Aufwendungen für Energie	1.368,7	1.690,8
Handelswaren	1.099,2	1.305,1
Sonstiges	268,1	270,8
	5.873,9	6.781,6

In Relation zu den Umsatzerlösen betrug der Materialaufwand 39,3 % (i.V.: 38,7 %).

### 4 Personalaufwand und Mitarbeiter

Personalaufwand		
Mio €	2016	2017
Löhne, Gehälter, soziale Abgaben	2.504,0	2.801,8
Aufwendungen für Altersversorgung	138,3	153,3
Andere Personalaufwendungen	31,2	34,6
	2.673,5	2.989,7

Im Verhältnis zu den Umsatzerlösen betrug der Personalaufwand 17,3 % (i.V.: 17,6 %). Bezüglich der Entwicklung der Aufwendungen für Altersversorgung verweisen wir auf die Erläuterung der Pensionsrückstellungen unter Punkt 44.

Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt		
Aufgliederung nach Personengruppen	2016	2017
Gewerbliche Arbeitnehmer	36.542	40.155
Angestellte	17.187	19.746
Auszubildende	403	460
	54.132	60.361

#### Langfristbonus – Kapitalmarkt-Komponente

Als langfristig orientierten variablen Vergütungsbestandteil erhalten die Vorstandsmitglieder der HeidelbergCement AG und bestimmte Führungskräfte des HeidelbergCement Konzerns einen Langfristbonus, der sich aus einer Management-Komponente und einer Kapitalmarkt-Komponente zusammensetzt. Die Kapitalmarkt-Komponente mit einer Laufzeit von vier Jahren berücksichtigt die externe Wertschöpfung, gemessen als Total Shareholder Return (TSR) – angepasst um die reinvestierten Dividendenzahlungen und unter Bereinigung von Kapitalveränderungen – im Vergleich zu relevanten Kapitalmarktindizes, unter Verwendung von Performance Share Units (PSUs). Bei den PSUs handelt es sich um virtuelle Aktien, die der Berechnung der Kapitalmarkt-Komponente dienen.

Für die Kapitalmarkt-Komponente wird in einem ersten Schritt die Anzahl der zunächst gewährten PSUs ermittelt. Die Stückzahl der PSUs errechnet sich aus einem festgelegten Prozentsatz des festen Jahresgehalts geteilt durch den Referenzkurs der HeidelbergCement-Aktie zum Begebungszeitpunkt. Der Referenzkurs ist jeweils der Durchschnitt der Tagesschlusskurse (Handelstage) der HeidelbergCement-Aktie im Xetra-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse von drei Monaten rückwirkend vom Tag des Beginns/Ablaufs der Performance-Periode.

Nach Ablauf der vierjährigen Performance-Periode werden die endgültig erdienten PSUs in einem zweiten Schritt entsprechend der Zielerreichung ermittelt (0 - 200 %) und zum dann geltenden Referenzkurs der HeidelbergCement-Aktie – angepasst um die reinvestierten Dividendenzahlungen und unter Bereinigung von Kapitalveränderungen – in bar ausgezahlt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Eckdaten der Pläne.

Eckdaten der Langfristbonuspläne				
	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017
Ausgabedatum	1. Januar 2014	1. Januar 2015	1. Januar 2016	1. Januar 2017
Laufzeit	4 Jahre	4 Jahre	4 Jahre	4 Jahre
Referenzkurs bei Ausgabe	56,53 €	56,05 €	69,91 €	85,89 €
Maximaler Auszahlungsbetrag pro PSU	141,33 €	140,13 €	174,78 €	214,73 €

Die Überleitung der Anzahl der PSUs vom 1. Januar 2014 zum 31. Dezember 2017 wird in der folgenden Tabelle dargestellt.

Anzahl der PSUs				
	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017
Gewährt zum 1. Januar 2014				
Zugänge	144.273			
Abgänge	-8.746			
Gewährt zum 31. Dezember 2014 / 1. Januar 2015	135.527			
Zugänge		148.853		
Abgänge	-8.785	-9.382		
Gewährt zum 31. Dezember 2015 / 1. Januar 2016	126.742	139.471		
Zugänge			129.541	
Abgänge	-2.210	-3.466	-6.234	
Gewährt zum 31. Dezember 2016 / 1. Januar 2017	124.532	136.005	123.307	
Zugänge				122.851
Abgänge	-591	-1.830	-3.140	-12.139
<b>Gewährt zum 31. Dezember 2017</b>	<b>123.941</b>	<b>134.175</b>	<b>120.167</b>	<b>110.712</b>

Im Berichtsjahr sind aus dem Plan 2013 alle per 31. Dezember 2016 gewährten 147.096 PSUs ausgeübt und durch Barzahlung zum Ausgleich gebracht worden bzw. aufgrund des Ausscheidens von Mitarbeitern verfallen.

Für die Bilanzierung nach IFRS 2 (Share-based Payment) wird der beizulegende Zeitwert der PSUs mit Hilfe eines anerkannten Optionspreismodells errechnet. Hierbei wird eine große Anzahl unterschiedlicher Entwicklungspfade der HeidelbergCement-Aktie – unter Berücksichtigung der Effekte reinvestierter Dividenden – und der Vergleichsindizes simuliert (Monte-Carlo-Simulation). Zum Abschlussstichtag wies der Vergleichsindex DAX 30 einen Stand von 12.918 (i.V.: 11.481) Punkten und der Vergleichsindex MSCI World Construction Materials einen Stand von 225,1 (i.V.: 209,0) Punkten auf.



Der rechnerische Wert sowie die weiteren Bewertungsparameter werden in den nachfolgenden Tabellen dargestellt.

Rechnerischer Wert				
in €	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017
Rechnerischer Wert zum 31. Dezember 2014	81,13			
Rechnerischer Wert zum 31. Dezember 2015	144,33	130,31		
Rechnerischer Wert zum 31. Dezember 2016	180,13	166,28	143,86	
Rechnerischer Wert zum 31. Dezember 2017	185,37	185,64	164,33	115,15

Bewertungsparameter	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
	Pläne 2012/13/14	Pläne 2013/14/15 <sup>2)</sup>	Pläne 2014/15/16 <sup>2)</sup>	Pläne 2015/16/17 <sup>2)</sup>
Erwartete Aktienrendite	7,5 %	7,0 %	6,5 %	7,0 %
Aktienpreis zum 31. Dezember	58,81 €	75,62 €	88,63 €	90,25 €
Volatilität der HeidelbergCement-Aktie <sup>1)</sup>	26 %	25 %	25 %	20 %
Volatilität des MSCI World Construction Materials Index <sup>1)</sup>	17 %	17 %	19 %	16 %
Volatilität des DAX 30 Index <sup>1)</sup>	16 %	20 %	20 %	14 %
Korrelation HeidelbergCement-Aktie / MSCI World Construction Materials Index <sup>1)</sup>	82 %	29 %	78 %	91 %
Korrelation HeidelbergCement-Aktie / DAX 30 Index <sup>1)</sup>	73 %	91 %	37 %	80 %
Korrelation DAX 30 Index / MSCI World Construction Materials Index <sup>1)</sup>	79 %	21 %	61 %	88 %

1) Durchschnitt der letzten zwei Jahre

2) Die zum Geschäftsjahr auslaufenden Pläne wurden jeweils auf Basis der Ist-Werte bewertet (31.12.2015: Plan 2012 / 31.12.2016: Plan 2013 / 31.12.2017: Plan 2014).

Der Gesamtaufwand für die Kapitalmarkt-Komponente des Langfristbonusplans für das Geschäftsjahr 2017 betrug 15,5 (i.V.: 20,1) Mio €. Zum Abschlussstichtag beliefen sich die Rückstellungen für die Kapitalmarktkomponente auf 39,4 (i.V.: 48,8) Mio €. Die Auszahlung der Kapitalmarkt-Komponente des Langfristbonusplans 2014-2016/17 erfolgt nach der Hauptversammlung 2018. Für die weiteren laufenden Langfristbonuspläne gilt dies entsprechend, d.h. die Auszahlung erfolgt jeweils im Jahr nach der vierjährigen Performance-Periode.

## 5 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Sonstige betriebliche Aufwendungen		
Mio €	2016	2017
Verwaltungs- und Vertriebsaufwendungen	1.055,2	1.151,1
Frachtaufwendungen	1.455,7	1.767,1
Aufwendungen für Fremdreparaturen und -leistungen	1.312,0	1.587,6
Miet- und Leasingaufwendungen	302,8	370,8
Sonstige Steuern	59,3	84,5
Wechselkursverluste	62,3	38,1
Übrige Aufwendungen	81,9	83,3
	4.329,1	5.082,4

Die Wechselkursverluste betreffen Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Wechselkursverluste aus verzinslichen Forderungen und Verbindlichkeiten werden im Finanzergebnis ausgewiesen.

Wesentliche Aufwendungen, die im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallen, aber nicht dem laufenden Geschäftsbetrieb zuzurechnen sind, werden in den zusätzlichen ordentlichen Aufwendungen gezeigt und unter Punkt 8 erläutert.

## 6 Ergebnis aus Gemeinschaftsunternehmen

Zusammen mit Joint Venture-Partnern betreibt HeidelbergCement weltweit eine Vielzahl von Gemeinschaftsunternehmen. Die folgenden Unternehmen leisten einen wichtigen Beitrag zum Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs des HeidelbergCement Konzerns.

- Cement Australia Holdings Pty Ltd mit Sitz in New South Wales, Australien, ist ein Joint Venture zwischen HeidelbergCement und LafargeHolcim. Beide Partner halten jeweils 50 % der Kapitalanteile der Gesellschaft. Cement Australia ist der größte australische Zementhersteller und betreibt zwei Zementwerke und zwei Mahlwerke im Osten und Südosten von Australien sowie in Tasmanien. HeidelbergCement bezieht seinen gesamten australischen Zementbedarf bei Cement Australia.
- Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.S. mit Sitz in Istanbul, Türkei, ist ein Joint Venture zwischen HeidelbergCement und Hacı Ömer Sabancı Holding A.S. HeidelbergCement und Sabancı Holding halten jeweils 39,7 % der Kapitalanteile an Akçansa. Die restlichen Anteile befinden sich im Streubesitz. Akçansa ist der größte Zementhersteller der Türkei und betreibt drei Zementwerke im Norden und Nordwesten des Landes sowie sechs Mahlwerke. Außerdem verfügt Akçansa über ein dichtes Netz an Transportbeton-Produktionsstätten und stellt Zuschlagstoffe her.
- Texas Lehigh Cement Company LP mit Sitz in Austin, USA, betreibt ein Zementwerk in Buda, Texas, und beliefert den regionalen Markt. Die Joint Venture-Partner HeidelbergCement und Eagle Materials, Inc. halten jeweils 50 % der Kapitalanteile der Gesellschaft.
- Alliance Construction Materials Limited mit Sitz in Kowloon ist der führende Hersteller von Beton und Zuschlagstoffen in Hongkong. HeidelbergCement und unser Joint Venture-Partner Cheung Kong Infrastructure Holdings Limited halten jeweils 50 % der Kapitalanteile an der Gesellschaft.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Gesamtergebnisrechnung für diese wesentlichen Gemeinschaftsunternehmen (100 % Werte).

Gesamtergebnisrechnung für wesentliche Gemeinschaftsunternehmen	Cement Australia Holdings Pty Ltd		Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.S.		Texas Lehigh Cement Company LP		Alliance Construction Materials Ltd	
Mio €	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Umsatzerlöse	675,4	710,8	459,2	386,1	188,2	195,2	227,7	201,2
Abschreibungen	-33,0	-33,8	-22,6	-20,3	-2,2	-2,5	-4,8	-5,3
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs</b>	162,7	174,5	97,0	53,3	73,7	79,1	45,2	27,5
Zusätzliches ordentliches Ergebnis	-9,1	-3,4	7,8					
Ergebnis aus Beteiligungen			6,9	5,5	0,0	0,0		
<b>Betriebsergebnis</b>	153,6	171,1	111,7	58,8	73,7	79,1	45,2	27,5
Zinserträge			1,0	1,0	0,0		0,3	0,3
Zinsaufwendungen	-13,8	-12,6	-9,6	-15,9		-0,1		
Sonstige finanzielle Aufwendungen und Erträge	0,0	-0,5	1,0	-0,6	-0,1	-0,1	-0,7	-0,6
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	139,9	158,1	104,1	43,3	73,5	78,9	44,8	27,2
Ertragsteuern	-11,4	-12,3	-18,4	-7,5	-0,4	-0,6	-7,3	-4,5
<b>Jahresüberschuss</b>	128,5	145,8	85,7	35,9	73,1	78,3	37,5	22,7
Sonstiges Ergebnis	-0,8	-9,8	-36,1	-41,4	2,2	-12,0	0,5	-11,5
<b>Gesamtergebnis der Periode</b>	127,7	136,0	49,6	-5,5	75,3	66,3	38,0	11,2

Die Vermögenswerte und Schulden der wesentlichen Gemeinschaftsunternehmen (100 % Werte), die Überleitungsrechnung auf den Gesamtbuchwert der Anteile sowie die von den Gemeinschaftsunternehmen erhaltenen Dividenden werden in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Weitere Finanzinformationen für wesentliche Gemeinschaftsunternehmen	Cement Australia Holdings Pty Ltd		Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.		Texas Lehigh Cement Company LP		Alliance Construction Materials Ltd	
Mio €	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Immaterielle Vermögenswerte	21,9	20,2	45,9	38,0			15,0	14,3
Sachanlagen	421,1	391,8	218,0	183,9	20,4	40,6	24,0	22,1
Finanzanlagen	44,9	42,3	64,1	47,6	17,2	15,1	19,6	17,1
Sonstige langfristige Vermögenswerte	2,2	2,4	1,0	1,0	0,0		3,7	2,6
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>490,0</b>	<b>456,7</b>	<b>329,1</b>	<b>270,5</b>	<b>37,6</b>	<b>55,7</b>	<b>62,2</b>	<b>56,1</b>
Liquide Mittel	0,2	2,4	6,3	11,5	0,3	0,4	33,8	34,8
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	139,2	109,0	167,6	143,5	65,7	55,7	48,0	30,3
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>139,4</b>	<b>111,4</b>	<b>173,9</b>	<b>155,1</b>	<b>66,1</b>	<b>56,1</b>	<b>81,9</b>	<b>65,1</b>
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>629,4</b>	<b>568,2</b>	<b>503,0</b>	<b>425,6</b>	<b>103,7</b>	<b>111,8</b>	<b>144,1</b>	<b>121,2</b>
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	230,1	204,3						
Langfristige Rückstellungen	6,2	6,0	9,9	9,2	4,3	3,7		
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	11,5	12,1	13,0	10,5			7,4	6,9
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>247,8</b>	<b>222,4</b>	<b>22,9</b>	<b>19,7</b>	<b>4,3</b>	<b>3,7</b>	<b>7,4</b>	<b>6,9</b>
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	70,7	88,7	56,2	84,8		8,3		
Kurzfristige Rückstellungen	9,6	10,5	2,2	1,7		0,1		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	44,0	41,0	75,6	62,3	8,1	7,1	40,6	29,8
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	48,2	54,1	12,0	9,3	4,1	3,7	11,8	6,8
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>172,5</b>	<b>194,3</b>	<b>145,9</b>	<b>158,1</b>	<b>12,2</b>	<b>19,2</b>	<b>52,4</b>	<b>36,6</b>
<b>Summe Fremdkapital</b>	<b>420,2</b>	<b>416,7</b>	<b>168,8</b>	<b>177,8</b>	<b>16,5</b>	<b>22,9</b>	<b>59,8</b>	<b>43,5</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>209,2</b>	<b>151,5</b>	<b>334,2</b>	<b>247,8</b>	<b>87,2</b>	<b>88,9</b>	<b>84,3</b>	<b>77,7</b>
Minderheitsanteile			2,6	1,9			0,3	0,2
<b>Nettovermögen nach Minderheitsanteilen</b>	<b>209,2</b>	<b>151,5</b>	<b>331,6</b>	<b>245,9</b>	<b>87,2</b>	<b>88,9</b>	<b>84,0</b>	<b>77,5</b>
Konzernanteil in %	50,0	50,0	39,7	39,7	50,0	50,0	50,0	50,0
Buchwert der Anteile	104,6	75,7	131,7	97,7	43,6	44,4	42,0	38,7
Geschäfts- oder Firmenwert	375,6	356,9	59,1	59,1	40,3	35,3	105,8	92,1
<b>Gesamt</b>	<b>480,2</b>	<b>432,6</b>	<b>190,8</b>	<b>156,8</b>	<b>83,9</b>	<b>79,7</b>	<b>147,8</b>	<b>130,8</b>
Erhaltene Dividenden	70,6	98,9	31,5	23,9	38,9	33,5	17,4	9,3

Die Akçansa-Aktie ist an der Börse in Istanbul notiert. Der beizulegende Zeitwert der von HeidelbergCement gehaltenen Anteile beträgt zum Abschlussstichtag 183,2 (i.V.: 280,8) Mio €.

HeidelbergCement hält darüber hinaus Anteile an einzeln betrachtet unwesentlichen Gemeinschaftsunternehmen. Die zusammengefassten Finanzinformationen für diese Gesellschaften werden in der nachfolgenden Tabelle dargestellt (HeidelbergCement-Anteil).

Zusammengefasste Finanzinformationen für unwesentliche Gemeinschaftsunternehmen		
Mio €	2016	2017
<b>Anteile an unwesentlichen Gemeinschaftsunternehmen</b>	<b>530,6</b>	<b>534,9</b>
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	58,2	66,6
Sonstiges Ergebnis	-3,2	-5,7
<b>Gesamtergebnis der Periode</b>	<b>55,0</b>	<b>60,9</b>

## 7 Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

Die planmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Gegenstände des Sachanlagevermögens werden auf der Grundlage der folgenden konzerneinheitlichen Nutzungsdauern ermittelt.

Nutzungsdauern	
	Jahre
Standardsoftware	3
SAP-Applikationen	3 bis 5
Bauten	20 bis 40
Technische Anlagen und Maschinen	10 bis 30
Betriebs- und Geschäftsausstattung	5 bis 10
EDV-Hardware	4 bis 5

Wertminderungen werden in den zusätzlichen ordentlichen Aufwendungen ausgewiesen.

## 8 Zusätzliches ordentliches Ergebnis

Das zusätzliche ordentliche Ergebnis enthält Erträge und Aufwendungen, die zwar im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallen, jedoch nicht dem laufenden Geschäftsbetrieb zuzurechnen sind.

Zusätzliches ordentliches Ergebnis		
Mio €	2016	2017
<b>Zusätzliche ordentliche Erträge</b>		
Gewinne aus dem Abgang von Geschäftseinheiten	47,2	11,8
Sonstige zusätzliche Erträge	35,7	86,6
	82,9	98,4
<b>Zusätzliche ordentliche Aufwendungen</b>		
Verluste aus dem Abgang von Geschäftseinheiten	-24,7	-8,6
Wertminderungen von Geschäfts- oder Firmenwerten	-41,0	
Wertminderungen von sonstigem Anlagevermögen	-34,0	-67,5
Restrukturierungsaufwendungen	-96,9	-78,1
Sonstige zusätzliche Aufwendungen	-210,7	-77,1
	-407,3	-231,3
	-324,3	-132,8

### Zusätzliche ordentliche Erträge

Im Jahr 2017 resultierten die Gewinne aus dem Abgang von Geschäftseinheiten im Wesentlichen aus der Veräußerung von International City for Concrete Ltd. sowie der Desinvestition der CaucasusCement-Gruppe. Im Vorjahr enthielt der Posten Erträge aus der Neubewertung der zuvor gehaltenen Anteile im Rahmen des sukzessiven Unternehmenserwerbs der Mibau-Gruppe.

Die sonstigen zusätzlichen Erträge enthalten Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen für Umweltverpflichtungen, Schadensfälle und Restrukturierung in Höhe von 47,2 Mio €, Erträge aus Entschädigungsleistungen in Höhe von 20,3 Mio €, Erträge aus der Veräußerung von Finanzinvestitionen in Höhe von 14,0 Mio €, Wertaufholungen in Höhe von 2,3 Mio € sowie sonstige nicht dem laufenden Geschäftsbetrieb zuzuordnende Erträge. Die sonstigen zusätzlichen Erträge des Geschäftsjahrs 2016 enthielten einmalige Erträge aus der Fremdwährungsbewertung von US Dollar Bankguthaben ägyptischer Tochtergesellschaften in Höhe von 11,7 Mio €, die aus der Freigabe des Wechselkurses des ägyptischen Pfund im November 2016 resultierten. Weitere zusätzliche Erträge resultierten aus Grundstücksverkäufen sowie sonstigen nicht dem laufenden Geschäftsbetrieb zuzurechnenden Sachverhalten.

### Zusätzliche ordentliche Aufwendungen

Die Verluste aus dem Abgang von Geschäftseinheiten des Geschäftsjahrs 2017 resultierten aus der Veräußerung der Tochtergesellschaften Essroc San Juan Inc. sowie Interlacs S.A.R.L. Im Vorjahr waren in diesem Posten Verluste aus der Entkonsolidierung der US-Gesellschaften Hanson Permanente Cement, Inc. und Kaiser Gypsum Company, Inc. sowie zweier Gemeinschaftsunternehmen enthalten.

Die Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte des Vorjahrs betraf die CGU DR Kongo. Wertminderungen von sonstigem Anlagevermögen wurden insbesondere aufgrund von Stilllegungen von Standorten vorgenommen. Die Wertminderungen betrafen die Konzerngebiete Nordamerika (44,7 Mio €), West- und Südeuropa (14,1 Mio €), Asien-Pazifik (5,4 Mio €) sowie Nord- und Osteuropa-Zentralasien (3,2 Mio €). Hierbei wurden Wertminderungen auf den Nutzungswert in Höhe von 43,4 Mio € und auf den Marktwert abzüglich Veräußerungskosten in Höhe von 24,1 Mio € vorgenommen.

Die Restrukturierungsaufwendungen des Geschäftsjahrs in Höhe von 78,1 Mio € entfielen auf die Konzerngebiete Afrika-Östlicher Mittelmeerraum (47,0 Mio €), West- und Südeuropa (27,3 Mio €), Nord- und Osteuropa-Zentralasien (1,5 Mio €), Nordamerika (1,3 Mio €) sowie Asien-Pazifik (1,0 Mio €) und resultierten in Höhe von 61,9 (i.V.: 73,1) Mio € aus der Integration von Italcementi.

In den sonstigen zusätzlichen Aufwendungen sind Integrationskosten im Zusammenhang mit der Italcementi-Akquisition in Höhe von 36,4 Mio €, Aufwendungen im Zusammenhang mit Prozessrisiken in Höhe von 25,6 Mio €, Aufwendungen aus Anlageninventuren in Höhe von 6,0 Mio €, Anschaffungsnebenkosten für Unternehmenserwerbe in Höhe von 4,4 Mio € sowie sonstige, nicht dem laufenden Geschäftsbetrieb zuzurechnende Aufwendungen ausgewiesen. Im Vorjahr wurden in diesem Posten Fremdwährungsverluste aus der Bewertung von US Dollar Verbindlichkeiten unserer ägyptischen Tochtergesellschaften in Höhe von 73,3 Mio € ausgewiesen, die aus der Freigabe des Wechselkurses des ägyptischen Pfund im November 2016 resultierten. Weiterhin enthielt der Posten Anschaffungsnebenkosten aus Unternehmenserwerben in Höhe von 29,1 Mio €, Aufwendungen im Zusammenhang mit einem Schadensfall in Höhe von 25,0 Mio €, Zuführungen zu Rückstellungen für Prozessrisiken in Höhe von 23,5 Mio € sowie Wertminderungen von Ersatzteilen in Höhe von 11,7 Mio €, die im Zusammenhang mit Wertminderungen von Sachanlagen vorgenommen wurden. Außerdem wurden hier Integrationskosten im Zusammenhang mit der Italcementi-Akquisition in Höhe von 11,4 Mio €, Wertminderungen eines Gemeinschaftsunternehmens in Höhe von 10,8 Mio € sowie sonstige, nicht dem laufenden Geschäftsbetrieb zuzurechnende Aufwendungen ausgewiesen.

## 9 Ergebnis aus assoziierten Unternehmen

Die nachfolgende Tabelle zeigt die zusammengefassten Finanzinformationen der assoziierten Unternehmen.

Zusammengefasste Finanzinformationen für assoziierte Unternehmen		
Mio €	2016	2017
<b>Anteile an assoziierten Unternehmen</b>	486,9	502,4
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	37,8	51,6
Sonstiges Ergebnis	2,8	-9,3
<b>Gesamtergebnis der Periode</b>	40,6	42,3
Nicht angesetzter Teil der Verluste für die Berichtsperiode	-0,3	-0,8
Nicht angesetzter Teil der Verluste kumuliert	-6,4	-6,6

## 10 Sonstiges Finanzergebnis

Sonstiges Finanzergebnis		
Mio €	2016	2017
Zinssaldo leistungsorientierter Pensionspläne	-27,5	-26,5
Zinseffekt aus der Bewertung sonstiger Rückstellungen	-10,6	-6,2
Ergebnis aus der Bewertung derivativer Finanzinstrumente	-23,2	-6,3
Übriges sonstiges Finanzergebnis	-30,6	-34,4
	-91,9	-73,4

Die Zinseffekte aus der Bewertung sonstiger Rückstellungen werden unter Punkt 45 erläutert. Das Ergebnis aus der Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten resultiert vor allem aus dem Zinsanteil der Fremdwährungsderivate.



## 11 Ertragsteuern

Ertragsteuern fortzuführender Geschäftsbereiche		
Mio €	2016	2017
Tatsächliche Steuern	-433,3	-385,6
Latente Steuern	118,9	-220,8
	-314,3	-606,4

Die Abnahme der tatsächlichen Steuern um 47,7 Mio € ist insbesondere auf den Ergebnismrückgang in Indonesien zurückzuführen. Bereinigt um Steuernachzahlungen und -erstattungen für Vorjahre in Höhe von -35,5 (i.V.: -39,0) Mio € reduzierten sich die tatsächlichen Steuern um 44,2 Mio €.

Der latente Steueraufwand in Höhe von -220,8 (i.V.: 118,9) Mio € resultiert maßgeblich aus der Neubewertung latenter Steuern in den USA in Folge der Steuerreform, die das Ergebnis mit einem Aufwand von -261,8 Mio € belastet.

Der latente Steueraufwand enthält Aufwendungen in Höhe von -96,9 (i.V.: 230,0) Mio €, die aus der Entstehung und der Umkehrung temporärer Differenzen resultieren. In Vorjahren gebildete Aktivposten für latente Steuern auf Verlustvorträge wurden saldiert im Berichtsjahr um -115,6 (i.V.: -64,2) Mio € reduziert. Die Minderung des latenten Steueraufwands für in Vorjahren nicht berücksichtigte steuerliche Verluste betrug im Geschäftsjahr 144,5 (i.V.: 154,4) Mio €. Wie schon im Vorjahr wurde bei dem Ansatz aktiver latenter Steuern in Höhe von 23,6 (i.V.: 23,7) Mio € in Italien, die nicht durch passive Steuerlatenzen gedeckt sind, die Einschätzung bezüglich der Realisierbarkeit der Verlust- und Zinsvorträge innerhalb der kommenden fünf Jahre entsprechend der prognostizierten Erträge und anhand der Steuerplanung berücksichtigt.

Steuerliche Verlustvorträge und Steuergutschriften, die bei der Ermittlung der latenten Steuern nicht berücksichtigt sind, bestehen in Höhe von 3.517,3 (i.V.: 3.071,1) Mio €. Die Verlustvorträge im Inland und im Ausland sind im Wesentlichen unverfallbar, werden jedoch nicht in allen Ländern durch Bescheid gesondert festgestellt und unterliegen daher teilweise erst bei Nutzung der Überprüfung durch die Finanzbehörde. Darüber hinaus werden für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von 346,3 (i.V.: 321,7) Mio € keine aktiven latenten Steuern angesetzt. Insgesamt sind im Berichtsjahr nicht gebuchte Aktivposten für latente Steuern in Höhe von 926,6 (i.V.: 747,0) Mio € vorhanden.

Im Geschäftsjahr wurden latente Steuern in Höhe von -87,3 (i.V.: 12,7) Mio € erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet, die überwiegend aus der Bewertung von Pensionsrückstellungen gemäß IAS 19 resultieren. Wesentlichen Einfluss in Höhe von -53,0 Mio € hatte hierbei die im Zuge der Steuerreform verabschiedete Steuersatzminderung in den USA. Zusätzlich wurden tatsächliche Steuern in Höhe von 0,0 (i.V.: -9,5) Mio € erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet, die mit der Bewertung von Finanzinstrumenten gemäß IAS 39 im Zusammenhang stehen. Die passiven latenten Steuern verminderten sich erfolgsneutral um -1,0 (i.V.: 289,8) Mio € aufgrund von Änderungen des Konsolidierungskreises. Im Vorjahr wirkte sich insbesondere die Erstkonsolidierung Italcementis aus.

Gemäß IAS 12 sind latente Steuern auf den Unterschiedsbetrag zwischen dem in der Konzernbilanz erfassten anteiligen Eigenkapital einer Tochtergesellschaft und dem Beteiligungsbuchwert für diese Tochtergesellschaft in der Steuerbilanz der Muttergesellschaft zu bilden, wenn mit der Realisierung zu rechnen ist (Outside-Basis-Differenzen). Aufgrund der Anwendungsvorschriften des IAS 12.39 wurden latente Steuern in Höhe von 34,7 (i.V.: 46,1) Mio € auf zukünftig geplante Dividenden gebildet. Für weitere Outside-Basis-Differenzen aus thesaurierten Gewinnen der Tochtergesellschaften der HeidelbergCement AG in Höhe von 8,8 (i.V.: 8,8) Mrd € wurden keine passiven latenten Steuern gebildet, da weitere Ausschüttungen nicht geplant sind. Im Einklang mit IAS 12.87 erfolgte keine Berechnung des nicht gebuchten Passivpostens.

Im Hinblick auf die Bewertung der latenten Steuern kommt für die Inlandsgesellschaften ein zusammengefasster Ertragsteuersatz von 29,70 % zur Anwendung. Dieser setzt sich zusammen aus dem gesetzlichen Körperschaftsteuersatz von 15,0 % zuzüglich des Solidaritätszuschlags, der in Höhe von 5,5 % auf die zu entrichtende Körperschaftsteuer erhoben wird, sowie einer durchschnittlichen Gewerbesteuerbelastung von 13,87 %. Für das Jahr 2016 betrug der zusammengefasste Ertragsteuersatz ebenfalls 29,70 %.

Die Berechnung des erwarteten Steueraufwands zum inländischen Steuersatz erfolgt mit dem gleichen zusammengefassten Ertragsteuersatz, der bei der Bewertung latenter Steuern für die Inlandsgesellschaften angewandt wird.

Das von den im Ausland ansässigen Konzerngesellschaften erwirtschaftete Ergebnis vor Steuern wird mit dem im jeweiligen Sitzland gültigen Satz versteuert. Dabei variieren die lokalen Ertragsteuersätze zwischen 0 % und 41,71 %, sodass hieraus entsprechende Steuersatzabweichungen resultieren.

Unter Berücksichtigung der Steuersatzabweichungen ergibt sich ein gewichteter durchschnittlicher Steuersatz. Wie in den Vorjahren resultiert die Erhöhung dieses Satzes gegenüber der Vorperiode überwiegend aus der veränderten relativen Gewichtung der Ergebnisse der Gesellschaften. Aufgrund der Steuerreform in den USA und der damit verbundenen Senkung der Bundeskörperschaftsteuer von 35 % auf 21 % ist in der Zukunft mit einer Reduzierung des gewichteten durchschnittlichen Steuersatzes zu rechnen.

Überleitungsrechnung fortzuführender Geschäftsbereiche		
Mio €	2016	2017
Ergebnis vor Steuern	1.148,3	1.715,4
Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten	-41,0	
Ergebnis vor Steuern und Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten	1.189,3	1.715,4
Erwarteter Steueraufwand zum inländischen Steuersatz von 29,7 % (i.V.: 29,7 %)	-353,2	-509,5
Steuerentlastung aufgrund abweichender Steuersätze	29,4	46,2
Erwarteter Steueraufwand zum gewichteten durchschnittlichen Steuersatz von 27,0 % (i.V.: 27,2 %)	-323,8	-463,3
Steuerfreie Erträge (+) bzw. nicht abzugsfähige Aufwendungen (-)	-2,3	7,7
Auswirkungen aus Verlustvorträgen	90,2	28,9
Nicht gebuchter Aktivposten für latente Steuern	-53,7	-36,8
Steuererhöhung (-), -minderung (+) Vorjahre	-49,2	-95,4
Änderungen des Steuersatzes	21,3	-46,9
Sonstige	3,1	-0,5
<b>Ertragsteuern</b>	<b>-314,3</b>	<b>-606,4</b>

Latente Steuern nach Kategorien temporärer Differenzen		
Mio €	2016	2017
<b>Aktive latente Steuern</b>		
Anlagevermögen	38,7	61,2
Sonstige Vermögenswerte	40,2	52,4
Rückstellungen und Verbindlichkeiten	913,5	617,4
Steuerliche Verlust- und Zinsvorträge, Steuergutschriften	1.103,0	643,2
Bruttowert	2.095,4	1.374,3
Saldierung	-1.195,2	-856,4
	900,2	517,9
<b>Passive latente Steuern</b>		
Anlagevermögen	1.639,6	1.236,5
Sonstige Vermögenswerte	-8,6	18,4
Rückstellungen und Verbindlichkeiten	206,3	251,1
Bruttowert	1.837,3	1.506,1
Saldierung	-1.195,2	-856,4
	642,1	649,7

## 12 Aufgegebene Geschäftsbereiche und Veräußerungsgruppen

### Aufgegebene Geschäftsbereiche

Das Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen enthält die in Vorjahren aufgegebenen Geschäftsbereiche der Hanson-Gruppe sowie die im Vorjahr veräußerten Geschäftsaktivitäten in Belgien und den USA, die im Zusammenhang mit der Akquisition von Italcementi erworben wurden.

Das Ergebnis nach Steuern der im Vorjahr veräußerten Geschäftsaktivitäten in Belgien und den USA, die im Zusammenhang mit der Akquisition von Italcementi erworben wurden, beläuft sich auf 0,4 (i.V.: 27,1) Mio €. Eine Aufgliederung des Ergebnisses erfolgt nicht, da diese Geschäftsbereiche bereits zum Erwerbszeitpunkt die Kriterien für eine Einstufung als zur Veräußerung gehalten erfüllt haben.

Die folgende Tabelle zeigt die Zusammensetzung des Ergebnisses aus in Vorjahren aufgegebenen Geschäftsbereichen der Hanson-Gruppe.

Ergebnis nach Steuern aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	In Vorjahren aufgegebene Geschäftsbereiche der Hanson-Gruppe	
Mio €	2016	2017
Aufwendungen	-47,7	-39,6
Zurechenbare Ertragsteuern	17,4	-10,8
	-30,3	-50,4

Die im Zusammenhang mit in Vorjahren aufgegebenen Geschäftsbereichen der Hanson-Gruppe entstandenen Aufwendungen resultieren im Wesentlichen aus Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen. Weitere Einzelheiten zu diesen Verpflichtungen werden unter Punkt 45 Sonstige Rückstellungen erläutert. Die zurechenbaren Ertragsteuern betreffen auch Steuern für Vorjahre. Zudem resultiert Ertragsteueraufwand aus Effekten aus der US-Steuerreform.

### Veräußerungsgruppen

Am 15. Dezember 2017 hat HeidelbergCement bekannt gegeben, mit H+H International A/S und deren Tochtergesellschaft H+H Deutschland GmbH eine Vereinbarung über den Verkauf des Kalksandsteingeschäfts unterzeichnet zu haben. Der Verkauf wurde am 28. Februar 2018 abgeschlossen. Der Verkaufspreis beträgt 110,6 Mio € und unterliegt üblichen nachträglichen Kaufpreisanpassungen. Der Verkauf umfasst die Beteiligungen an den mittelbaren Tochtergesellschaften Heidelberger Kalksandstein GmbH, KS-QUADRO Bausysteme GmbH, Durmersheim, Deutschland und Hunziker Kalksandstein AG, Brugg, Schweiz. Hinzu kommen bestimmte Immobilien, die zu Tochtergesellschaften der HeidelbergCement AG gehören. Das Kalksandsteingeschäft betreibt acht Fabriken, darunter sieben in Deutschland und eine in der Schweiz. Darüber hinaus enthalten die Veräußerungsgruppen langfristige Vermögenswerte des Konzerngebiets West- und Südeuropa, deren Verkauf innerhalb der nächsten 12 Monate als sehr wahrscheinlich angesehen wird. Diese Vermögenswerte sind mit ihren beizulegenden Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten bewertet.

Die nachfolgende Übersicht zeigt die Hauptgruppen der Vermögenswerte und Schulden der Veräußerungsgruppen.

Vermögenswerte und Schulden, als zur Veräußerung gehalten klassifiziert	
Mio €	2017
Immaterielle Vermögenswerte	23,5
Sachanlagen	61,6
Sonstige langfristige Vermögenswerte	0,2
Vorräte	8,8
Liquide Mittel	0,3
Übrige Aktiva	5,3
<b>Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte</b>	<b>99,7</b>
Pensionsrückstellungen	0,3
Sonstige langfristige Rückstellungen	0,1
Langfristige Verbindlichkeiten	1,8
Kurzfristige Rückstellungen	0,2
Kurzfristige Verbindlichkeiten	10,5
<b>Schulden, als zur Veräußerung gehalten klassifiziert</b>	<b>12,9</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>86,8</b>

### 13 Vorschlag für die Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen folgende Dividende vor: 1,90 € je Aktie. Bezogen auf 198.416.477 für das Geschäftsjahr 2017 dividendenberechtigte Stückaktien ergibt dies einen Betrag von 376.991.306 €.

### 14 Ergebnis je Aktie

Ergebnis je Aktie		
Mio €	2016	2017
Jahresüberschuss	830,8	1.058,2
Minderheitsanteile	173,8	140,5
Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss	657,0	917,7
Aktienzahl in Tsd. (gewichteter Durchschnitt)	193.023	198.416
Ergebnis je Aktie in €	3,40	4,62
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen – den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen	660,2	968,4
Ergebnis je Aktie in € – fortzuführende Geschäftsbereiche	3,42	4,88
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen – den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen	-3,2	-50,8
Ergebnis je Aktie in € – aufgegebene Geschäftsbereiche	-0,02	-0,26

### Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung zeigt, wie sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente des Konzerns im Laufe des Berichtsjahres durch Mittelzu- und Mittelabflüsse verändert haben. In Übereinstimmung mit IAS 7 (Statement of Cash Flows) wird zwischen Zahlungsströmen aus der operativen Geschäftstätigkeit sowie aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit unterschieden. Die Veränderungen der betreffenden Bilanzposten lassen sich nicht unmittelbar aus der Konzernbilanz ableiten, da diese um zahlungsunwirksame Vorgänge, wie Effekte aus der Währungsumrechnung und Konsolidierungskreisänderungen, bereinigt werden.

Der Cashflow errechnet sich aus dem um die Ertragsteuern und um das Zinsergebnis bereinigten Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen, korrigiert um Abschreibungen, Wertminderungen und andere zahlungsunwirksame Posten (andere Non Cash Items). Ferner werden Zahlungsströme aus erhaltenen Dividenden von nicht konsolidierten Unternehmen, aus erhaltenen und gezahlten Zinsen und aus gezahlten Steuern erfasst. Unter Berücksichtigung von Veränderungen des Working Capital und dem Verbrauch von Rückstellungen ergibt sich der Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit.

Im Mittelfluss aus Investitionstätigkeit werden Zahlungsströme aus dem Erwerb oder der Veräußerung von immateriellen Vermögenswerten sowie Sach- und Finanzanlagen erfasst. Sofern es sich um den Erwerb oder die Veräußerung von Tochtergesellschaften oder sonstigen Geschäftseinheiten handelt (Übernahme oder Verlust der Beherrschung), werden die Auswirkungen auf die Kapitalflussrechnung in eigenen Posten dargestellt.

Der Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit ist durch die Veränderungen im Kapital, durch gezahlte Dividenden sowie durch die Aufnahme und Tilgung von Anleihen und Krediten geprägt. Darüber hinaus werden Zahlungsströme aus Änderungen der Eigentumsanteile an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, als Finanzierungstätigkeit klassifiziert.

Die von ausländischen Konzerngesellschaften ausgewiesenen Mittelflüsse werden grundsätzlich zu Jahresdurchschnittskursen in Euro umgerechnet. Im Gegensatz hierzu werden die Zahlungsmittelbestände wie in der Konzernbilanz zum Stichtagskurs umgerechnet. Die Einflüsse von Wechselkursänderungen auf die liquiden Mittel werden gesondert dargestellt.

Im Folgenden werden die wesentlichen Einzelposten der Kapitalflussrechnung erläutert.

### 15 Erhaltene Dividenden

Mittelzuflüsse aus erhaltenen Dividenden entfallen mit 242,3 (i.V.: 173,8) Mio € auf Gemeinschaftsunternehmen, mit 30,2 (i.V.: 12,6) Mio € auf assoziierte Unternehmen sowie mit 5,6 (i.V.: 4,6) Mio € auf sonstige Beteiligungen.

#### 16 Erhaltene Zinsen / Gezahlte Zinsen

---

Die Mittelzuflüsse aus erhaltenen Zinsen verringerten sich um 21,5 Mio € auf 117,0 (i.V.: 138,5) Mio €. Die Zinszahlungen erhöhten sich hingegen um 23,7 Mio € auf 553,3 (i.V.: 529,6) Mio €.

#### 17 Gezahlte Steuern

---

Dieser Posten beinhaltet Auszahlungen für Ertragsteuern in Höhe von 362,0 (i.V.: 325,9) Mio €.

#### 18 Eliminierung anderer Non Cash Items

---

Die anderen Non Cash Items enthalten nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge, wie z.B. Zuführungen und Auflösungen von Rückstellungen, Ergebnisse der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen, nicht zahlungswirksame Effekte aus der Fremdwährungsumrechnung sowie Wertminderungen und Wertaufholungen des Umlaufvermögens. Ferner werden die Ergebnisse um die Buchgewinne und -verluste aus Anlagenabgängen korrigiert. Der Gesamtbetrag der erzielten Finanzmittel aus Anlagenabgängen wird unter den Desinvestitionen in der Investitionstätigkeit dargestellt.

#### 19 Veränderung der betrieblichen Aktiva

---

Bei den betrieblichen Aktiva handelt es sich um Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie um sonstige Vermögenswerte der operativen Geschäftstätigkeit.

#### 20 Veränderung der betrieblichen Passiva

---

Die betrieblichen Passiva beinhalten Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten der operativen Geschäftstätigkeit.

#### 21 Verbrauch von Rückstellungen

---

Dieser Posten enthält die zahlungswirksame Inanspruchnahme aus Pensionsrückstellungen und sonstigen Rückstellungen.

#### 22 Mittelfluss aus aufgegebenem Geschäft

---

Die Mittelflüsse aus aufgegebenem Geschäft enthalten wie im Vorjahr die Cashflows im Zusammenhang mit den belgischen Italcementi-Aktivitäten sowie nordamerikanischen Italcementi-Standorten, die auf Grund wettbewerbsbehördlicher Auflagen im Vorjahr weiterveräußert wurden. Der positive Mittelfluss aus Investitionstätigkeit aufgebener Geschäftsbereiche in Höhe von 10,2 Mio € resultiert aus nachträglichen Veräußerungserlösen. Der positive Mittelzufluss im Vorjahr in Höhe von 901,4 Mio € setzte sich aus den Verkaufserlösen in Höhe von 961,2 Mio € abzüglich abgegebener liquider Mittel und laufender Investitionsausgaben des zweiten Halbjahres 2016 zusammen.

#### 23 Zahlungswirksame Investitionen

---

Die Auszahlungen für Investitionen unterscheiden sich von den Zugängen im Anlagenspiegel u.a. dadurch, dass im Anlagenspiegel nicht zahlungswirksame Transaktionen (Non Cash Items) als Zugänge gezeigt werden, wie z.B. Zugänge im Rahmen von Tauschtransaktionen oder Sacheinlagen.

Vom Gesamtbetrag der zahlungswirksamen Investitionen in Höhe von 1.278,4 (i.V.: 4.038,8) Mio € entfielen 644,4 (i.V.: 630,1) Mio € auf Investitionen zur Erhaltung und Optimierung der Kapazitäten und 634,0 (i.V.: 3.408,7) Mio € auf Kapazitätserweiterungen.

Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen betrugen 1.035,4 (i.V.: 1.039,9) Mio € und betrafen Erhaltungs-, Optimierungs- und Umweltschutzmaßnahmen in unseren Produktionsstätten sowie Expansionsprojekte in Wachstumsmärkten.



Die Auszahlungen für den Erwerb von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten betrugen 170,3 (i.V.: 2.983,3) Mio € und entfielen mit 160,1 Mio € auf die Unternehmenszusammenschlüsse in Nordamerika. Im Vorjahr wurden 2.873,2 Mio € für den Erwerb der Anteile an Italcementi S.p.A. gezahlt. Weitere Einzelheiten zu den Erwerben werden auf [Seite 123 f.](#) erläutert. Im Rahmen von Investitionen in Tochterunternehmen und sonstige Geschäftseinheiten wurden Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 2,8 (i.V.: 632,2) Mio € übernommen.

Die Investitionen in finanzielle Vermögenswerte, assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen betrugen 72,6 (i.V.: 15,6) Mio €.

## 24 Zahlungswirksame Desinvestitionen

Die Mittelzuflüsse aus dem Abgang von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten betrugen 42,8 (i.V.: 4,5) Mio € und betreffen mit 20,8 Mio € den Verkauf von 55 % der Anteile an der CaucasusCement Holding B.V. sowie mit 15,2 Mio € die Desinvestitionen in Nordamerika. Detaillierte Erläuterungen zu den Desinvestitionen erfolgen auf [Seite 129 f.](#)

Die Einzahlungen aus dem Abgang von sonstigem Anlagevermögen in Höhe von 390,9 (i.V.: 179,9) Mio € beinhalten Einzahlungen aus der Veräußerung von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen in Höhe von 252,9 (i.V.: 107,3) Mio €. Die verbleibenden Zahlungseingänge in Höhe von 138,0 (i.V.: 72,6) Mio € entfallen vor allem auf die Veräußerung von finanziellen Vermögenswerten, assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie Rückzahlungen von Darlehen.

## 25 Übernommene/abgegebene liquide Mittel

Diese Zeile zeigt die Veränderung des Bestands der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente im Rahmen der Übernahme oder des Verlusts der Beherrschung über Tochterunternehmen und sonstige Geschäftseinheiten und anderer Veränderungen des Konsolidierungskreises.

## 26 Verminderung/Erhöhung von Anteilen an Tochterunternehmen

Hier werden Zahlungsströme aus der Verminderung bzw. Aufstockung von Beteiligungsquoten an Tochterunternehmen gezeigt, die nicht zu einem Verlust der Kontrolle führen. Die Auszahlungen für die Erhöhung von Anteilen an Tochterunternehmen betrugen im Geschäftsjahr insgesamt 91,4 (i.V.: 5,9) Mio €, wovon 90,4 Mio € auf den Erwerb der restlichen Anteile an der Scancem International DA, Oslo, Norwegen, entfallen.

## 27 Aufnahme von Anleihen und Krediten

Dieser Posten beinhaltet die Emission von drei neuen Anleihen mit einem Nominalvolumen von 1 Mrd €, 750 Mio € sowie 500 Mio €. Im Vorjahr beinhaltete dieser Posten die Emission von drei Anleihen in Höhe von 2,8 Mrd € sowie von Schuldscheindarlehen in Höhe von 645 Mio €.

## 28 Tilgung von Anleihen und Krediten

Diese Position enthält die planmäßigen Rückzahlungen von Finanzverbindlichkeiten. Im Jahr 2017 wurden drei Anleihen mit einem Nominalvolumen von 1 Mrd €, 500 Mio € sowie 150 Mio CHF zurückgezahlt. Ferner wurden Schuldscheindarlehen in Höhe von 284,5 Mio € vorzeitig getilgt. Im Vorjahr beinhaltet dieser Posten die Rückzahlung der 300 Mio € Anleihe sowie der 750 Mio USD Anleihe. Ferner wurde ein Schuldscheindarlehen in Höhe von 173,5 Mio € getilgt.

## 29 Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten

In dieser Zeile wird der Saldo aus den Ein- und Auszahlungen für Posten mit großer Umschlagshäufigkeit, großen Beträgen und kurzen Laufzeiten im Finanzierungsbereich ausgewiesen.

### 30 Veränderung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Veränderung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit unterteilt nach zahlungswirksamen und zahlungsunwirksamen Veränderungen.

Veränderung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit							
Mio €	Anleihen	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	Übrige verzinsliche Verbindlichkeiten	Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	Derivative Finanzinstrumente (Nettoposition)	Gesamt
<b>Stand am 1. Januar 2017</b>	9.505,4	1.242,4	121,7	21,9	73,8	19,2	<b>10.984,4</b>
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit	621,6	-658,2	2,9	-4,4		-263,9	<b>-302,1</b>
Änderung Konsolidierungskreis		-0,8	-0,4	-0,3			<b>-1,5</b>
Währungsumrechnung	-11,5	-11,0	-7,8	-2,4			<b>-32,8</b>
Änderungen des beizulegenden Zeitwerts						264,7	<b>264,7</b>
Sonstige Änderungen	-101,2	3,1	-2,7	1,8	-7,6		<b>-106,7</b>
<b>Stand am 31. Dezember 2017</b>	<b>10.014,3</b>	<b>575,4</b>	<b>113,7</b>	<b>16,6</b>	<b>66,2</b>	<b>20,0</b>	<b>10.806,1</b>

Die zahlungswirksame Veränderung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit beinhaltet neben den Zahlungsflüssen aus der Aufnahme und Tilgung von Krediten, Anleihen und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten auch Mittelflüsse aus rollierenden Währungsderivaten, soweit sie der Absicherung der Finanzverbindlichkeiten dienen. Die gesamte Veränderung der Zinsverbindlichkeiten wird in den sonstigen Änderungen ausgewiesen, da zinsbedingte Zahlungsströme in der Kapitalflussrechnung den Mittelflüssen aus operativer Geschäftstätigkeit zugeordnet sind.

### 31 Liquide Mittel

Im Finanzmittelfonds (Liquide Mittel) werden Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente mit einer Laufzeit von weniger als drei Monaten erfasst. Von den liquiden Mitteln sind 11,4 (i.V.: 8,4) Mio € Verfügungsbeschränkungen unterworfen. Dies betrifft kurzfristige Geldeinlagen bei Banken, die als Sicherheiten für verschiedene Geschäftstransaktionen, z.B. für ausstehende Rekultivierungsleistungen, getätigt wurden.

## Erläuterungen zur Bilanz – Aktiva

## 32 Immaterielle Vermögenswerte

Immaterielle Vermögenswerte			
Mio €	Geschäfts- oder Firmenwerte	Sonstige immaterielle Vermögenswerte	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>			
Stand am 1. Januar 2016	11.735,1	611,4	12.346,5
Währungsumrechnung	-92,9	11,0	-81,9
Änderung Konsolidierungskreis Italcementi	1.781,0	147,2	1.928,1
Änderung Konsolidierungskreis sonstige	53,2	73,4	126,5
Zugänge		27,8	27,8
Abgänge		-8,6	-8,6
Umbuchungen	-4,2	18,8	14,6
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen		-0,1	-0,1
Stand am 31. Dezember 2016	13.472,1	880,9	14.353,0
<b>Abschreibungen</b>			
Stand am 1. Januar 2016	1.554,4	353,3	1.907,8
Währungsumrechnung	-58,7	3,6	-55,1
Änderung Konsolidierungskreis Italcementi		-2,7	-2,7
Änderung Konsolidierungskreis sonstige	-0,1	-0,2	-0,2
Zugänge		43,8	43,8
Wertminderungen	41,0	2,5	43,5
Abgänge		-2,8	-2,8
Umbuchungen	-3,8	10,6	6,9
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen		-0,1	-0,1
Stand am 31. Dezember 2016	1.532,9	408,1	1.941,0
<b>Buchwert 31. Dezember 2016</b>	<b>11.939,1</b>	<b>472,9</b>	<b>12.412,0</b>
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>			
Stand am 1. Januar 2017	13.472,1	880,9	14.353,0
Währungsumrechnung	-948,5	-48,8	-997,3
Änderung Konsolidierungskreis	-16,5	-14,8	-31,3
Zugänge		18,4	18,4
Abgänge		-47,1	-47,1
Umbuchungen	26,1	-21,6	4,6
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen	-33,1	-0,6	-33,7
Stand am 31. Dezember 2017	12.500,1	766,4	13.266,6
<b>Abschreibungen</b>			
Stand am 1. Januar 2017	1.532,9	408,1	1.941,0
Währungsumrechnung	-83,5	-28,5	-112,0
Änderung Konsolidierungskreis	-55,9	-16,9	-72,8
Zugänge		41,5	41,5
Abgänge		-2,9	-2,9
Umbuchungen		1,0	1,0
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen		-0,3	-0,3
Stand am 31. Dezember 2017	1.393,5	402,0	1.795,4
<b>Buchwert 31. Dezember 2017</b>	<b>11.106,6</b>	<b>364,5</b>	<b>11.471,2</b>

### Geschäfts- oder Firmenwerte

Größere Einzelposten der Geschäfts- oder Firmenwerte stammen aus dem Erwerb der Hanson-Gruppe, London, Großbritannien; der Italcementi-Gruppe, Bergamo, Italien; S.A. Cimenteries CBR, Brüssel, Belgien; Lehigh Hanson Inc., Wilmington, USA; HeidelbergCement Northern Europe AB, Stockholm, Schweden; und ENCI N.V., 's-Hertogenbosch, Niederlande. Die Geschäfts- oder Firmenwerte beinhalten erworbene Marktanteile und Synergieeffekte, die keinem anderen bestimm- und separierbaren immateriellen Vermögenswert zuzuordnen sind.

Die Überprüfung der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte erfolgte gemäß IAS 36 (Impairment of Assets) im Rahmen des jährlichen Wertminderungstests. Der erzielbare Betrag wurde auf Basis des Nutzungswertes unter Berücksichtigung der folgenden Parameter ermittelt.

Die Cashflow-Schätzungen erstrecken sich auf einen Planungszeitraum von fünf Jahren, bevor in die ewige Rente übergegangen wird. Als Basis dient die vom Management genehmigte dreijährige detaillierte operative Planung, die im Bottom-Up-Verfahren erstellt wurde. Diese wird generell um eine Top-Down-Planung für weitere zwei Jahre ergänzt, bei der das Management seine mittelfristigen Erwartungen aufgrund von Schätzungen von Marktvolumen, Marktanteilen, Kosten- und Preisentwicklung einfließen lässt. In der Regel erfolgt die Top-Down-Planung durch Fortschreibung der Wachstumsraten der detaillierten dreijährigen operativen Planung. Befinden sich die Märkte, in denen die CGU tätig ist, in einem instabilen Zustand, erfolgt eine detailliertere Planung. Dies gilt vor allem für Märkte, in denen die Nachfrage nach Baustoffen und Bauprodukten bzw. das Preisniveau infolge von aktuellen politischen Unruhen und wirtschaftlichen Unsicherheiten stark zurückgegangen sind. Für diese Märkte wurde generell eine Erholung der Nachfrage bzw. der Preise angenommen. Für Europa wird grundsätzlich eine moderate Erholung der Umsätze erwartet. Für die CGU UK wird im kommenden Jahr mit einem Ergebnisrückgang, im folgenden Planungszeitraum mit einem deutlichen Anstieg des Ergebnisses des laufenden Geschäftsbetriebs gerechnet. Für die anderen CGUs wird eine moderate nachhaltige Nachfragesteigerung angenommen, in Nordamerika fällt diese überdurchschnittlich aus. Aufgrund des intensiven Wettbewerbs wird für Indonesien 2018 mit einem deutlichen Ergebnisrückgang gerechnet, gefolgt von einer Erholung im weiteren Planungszeitraum, welche zu einem signifikanten Anstieg des Ergebnisses in den folgenden Planjahren führt. Die aus der Nachfrage abgeleiteten Absatzmengen basieren in der Regel auf der Annahme konstanter Marktanteile. Die zugrunde gelegte Entwicklung des Preisniveaus variiert je CGU.

Die variablen Kosten entwickeln sich annahmegemäß in Abhängigkeit von der erwarteten Entwicklung der Absatzmengen und Preise. Es wird in der Regel davon ausgegangen, dass der Deckungsbeitrag in Prozent vom Umsatz sich leicht positiv entwickelt. Bei steigenden Absatzmengen führt dies zu einer teilweise deutlichen Verbesserung der operativen Marge. Weiterhin wurde angenommen, dass sich die im Rahmen der Kostensenkungsprogramme erzielten Einsparungen sowie die Initiativen zur Preissteigerung positiv auf die operative Marge der CGUs auswirken.

Die Annahmen für die geschätzten Wachstumsraten der ewigen Rente orientieren sich an den länderspezifischen langfristigen Inflationsraten.

Die Diskontierungszinssätze (WACC) wurden in einem Zwei-Phasen-Modell berechnet. Für Phase 1 wurde ein Diskontierungszinssatz verwendet, mit dem die zukünftigen Zahlungsüberschüsse für die ersten fünf Jahre abgezinst werden. Für die Ermittlung des Restwerts (Terminal Value) wurde ein Phase-2-Diskontierungszinssatz angewendet. Die Zinssätze unterscheiden sich jedoch nur durch den Ansatz eines Wachstumsabschlags in Phase 2. Der Renditezuschlag für die Fremdkapitalkosten (Credit Spread) als Aufschlag auf den risikofreien Basiszins wurde aus dem Rating einer homogenen Vergleichsgruppe (Peer Group) abgeleitet. Die Peer Group wird einer jährlichen Überprüfung unterzogen und falls erforderlich angepasst.

Die folgenden Hauptannahmen gelten für die Berechnung des erzielbaren Betrags auf Basis des Nutzungswerts der CGUs.

Annahmen zur Berechnung von Wertminderungen von Geschäfts- oder Firmenwerten						
Konzerngebiet/CGU <sup>1)</sup>	Buchwert der Geschäfts- oder Firmenwerte in Mio €		Durchschnittliche gewichtete Kapitalkosten nach Steuern <sup>2)</sup>		Wachstumsrate	
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017
<b>West- und Südeuropa</b>	3.258,2	<b>3.179,0</b>	5,3 % - 6,6 %	<b>5,1 % - 6,3 %</b>	1,9 % - 2,2 %	<b>1,9 % - 2,2 %</b>
Benelux	596,9	<b>600,1</b>	5,6 %	<b>5,4 %</b>	2,0 %	<b>2,0 %</b>
Frankreich	670,5	<b>661,9</b>	5,9 %	<b>5,4 %</b>	2,0 %	<b>2,0 %</b>
Großbritannien	1.624,9	<b>1.560,1</b>	6,6 %	<b>6,3 %</b>	2,2 %	<b>2,2 %</b>
<b>Nord- und Osteuropa-Zentralasien</b>	875,9	<b>864,8</b>	5,5 % - 12,5 %	<b>5,3 % - 11,6 %</b>	1,7 % - 5,5 %	<b>1,7 % - 5,5 %</b>
Kasachstan	61,2	<b>55,0</b>	12,2 %	<b>11,6 %</b>	5,5 %	<b>5,5 %</b>
<b>Nordamerika</b>	5.724,7	<b>5.088,5</b>	7,1 %	<b>7,2 %</b>	2,2 %	<b>2,1 %</b>
<b>Asien-Pazifik</b>	1.595,0	<b>1.512,7</b>	4,4 % - 14,6 %	<b>6,0 % - 11,8 %</b>	0,8 % - 6,1 %	<b>2,0 % - 4,3 %</b>
Australien	1.046,8	<b>994,7</b>	7,3 %	<b>7,4 %</b>	2,5 %	<b>2,5 %</b>
Hongkong	7,7	<b>6,7</b>	7,3 %	<b>6,9 %</b>	2,2 %	<b>2,0 %</b>
Indonesien	95,7	<b>90,6</b>	13,4 %	<b>11,4 %</b>	4,1 %	<b>4,3 %</b>
<b>Afrika-Östlicher Mittelmeerraum</b>	451,6	<b>428,7</b>	7,4 % - 22,8 %	<b>6,7 % - 20,9 %</b>	2,1 % - 8,9 %	<b>2,1 % - 8,7 %</b>
Mosambik	15,5	<b>15,1</b>	22,8 %	<b>20,9 %</b>	4,6 %	<b>5,4 %</b>
<b>Konzernservice</b>	33,7	<b>32,9</b>	5,3 %	<b>5,1 %</b>	1,9 %	<b>1,9 %</b>
<b>Gesamt</b>	11.939,1	<b>11.106,6</b>				

1) CGU = Zahlungsmittel generierende Einheit

2) Angegeben sind die „Phase 1“-Diskontierungssätze vor Wachstumsanpassungen. Die Diskontierungssätze der Phase 2, die verwendet werden um den Terminal Value abzuzinsen, entsprechen den Diskontierungssätzen der Phase 1 nach der Wachstumsanpassung.

Die Überprüfung der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte führte zu keiner Wertminderung im Jahr 2017. Im Vorjahr wurde der Geschäfts- oder Firmenwert der CGU DR Kongo mit einem Buchwert von 41,0 Mio € vollständig wertgemindert, da der Buchwert den erzielbaren Betrag von 113,3 Mio € überstieg. Die Wertminderung basierte auf durchschnittlich gewichteten Kapitalkosten von 14,9 % und einer Wachstumsrate von 7,9 %.

Im Fall der CGUs Frankreich, Kasachstan, Mosambik, Hongkong, Großbritannien, Indonesien, und Benelux könnten geringfügige Änderungen der nachhaltigen Wachstumsrate, der operativen Planung als Basis der Cashflow-Schätzungen bzw. der durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten dazu führen, dass der Buchwert den erzielbaren Betrag übersteigt. Das Management schließt eine derartige Entwicklung nicht aus. Bei einer Reduzierung der Wachstumsrate um 0,4 Prozentpunkte für die CGU Frankreich, 0,4 Prozentpunkte für die CGU Kasachstan, 0,4 Prozentpunkte für die CGU Mosambik, 0,7 Prozentpunkte für die CGU Hongkong, 1,0 Prozentpunkte für die CGU Großbritannien, 1,6 Prozentpunkte für die CGU Indonesien, und 1,7 Prozentpunkte für die CGU Benelux entspricht der erzielbare Betrag dem zugehörigen Buchwert. Bei einer Verringerung der geplanten Ergebnisse (EBIT) für jedes Planungsjahr sowie der ewigen Rente um etwa zwei Prozent bei der CGU Mosambik, etwa zehn Prozent bei der CGU Frankreich und der CGU Hongkong, etwa elf Prozent bei der CGU Indonesien und etwa fünfzehn Prozent bei der CGU Großbritannien entspricht der erzielbare Betrag dem Buchwert. Bei einer Erhöhung der durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten um etwa 0,2 Prozentpunkte bei der CGU Kasachstan und der CGU Mosambik, 0,3 Prozentpunkte bei der CGU Frankreich, 0,6 Prozentpunkte bei der CGU Hongkong, 0,7 Prozentpunkte bei der CGU Großbritannien, sowie 0,9 Prozentpunkte bei der CGU Indonesien entspricht der erzielbare Betrag dem zugehörigen Buchwert.

Ohne die oben aufgeführten Veränderungen übersteigt zum Stichtag der erzielbare Betrag den Buchwert der CGU Frankreich um 117,4 Mio €, der CGU Kasachstan um 8,5 Mio €, der CGU Mosambik um 0,3 Mio €, der CGU Hongkong um 0,8 Mio €, der CGU Großbritannien um 442,9 Mio €, der CGU Indonesien um 156,0 Mio € und der CGU Benelux um 387,6 Mio €.

Bei einer Reduzierung der Wachstumsrate um 1,8 Prozentpunkte, einer Erhöhung der durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten um 1,2 Prozentpunkte oder der Verringerung der geplanten Ergebnisse (EBIT) für jedes Planungsjahr sowie der ewigen Rente um 18,0 % liegt der erzielbare Betrag aller anderen CGUs weiterhin über dem Buchwert.

### Sonstige immaterielle Vermögenswerte

In den sonstigen immateriellen Vermögenswerten werden Abbaurechte, Konzessionen, im Zusammenhang mit der Italcementi-Akquisition erworbene Emissionsrechte sowie Software ausgewiesen. Ausgaben für Forschung und Entwicklung in Höhe von 141,0 (i.V.: 116,6) Mio € wurden als Aufwand erfasst, da sie nicht die Ansatzvoraussetzungen für immaterielle Vermögenswerte erfüllen.



## 33 Sachanlagen

Sachanlagen					
Mio €	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
Stand am 1. Januar 2016	7.625,1	10.613,9	945,4	929,7	20.114,1
Währungsumrechnung	-64,3	-0,3	-3,4	13,3	-54,8
Änderung Konsolidierungskreis Italcementi	1.896,1	1.866,0	115,8	157,6	4.035,4
Änderung Konsolidierungskreis sonstige	5,1	-55,9	-6,5	-14,4	-71,6
Zugänge	90,9	92,3	25,9	815,0	1.024,1
Abgänge	-41,3	-177,2	-52,6	-2,1	-273,3
Umbuchungen	206,9	504,8	61,9	-788,3	-14,6
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen	-34,8	-1,9	-4,5		-41,2
Stand am 31. Dezember 2016	9.683,6	12.841,5	1.082,0	1.110,9	24.718,1
<b>Abschreibungen</b>					
Stand am 1. Januar 2016	2.627,8	6.941,9	673,2		10.243,0
Währungsumrechnung	-0,9	8,9	-3,0		5,0
Änderung Konsolidierungskreis Italcementi	3,4	1,6	0,9		5,9
Änderung Konsolidierungskreis sonstige	-29,2	-80,9	-6,1		-116,2
Zugänge	219,4	622,6	69,3		911,3
Wertminderungen	10,7	15,5	0,7	4,6	31,5
Wertaufholungen	-0,1	-3,5	0,0		-3,6
Abgänge	-21,5	-159,8	-49,4		-230,7
Umbuchungen	-4,4	-20,5	18,1		-6,9
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen	-29,6	-0,6	-4,3		-34,5
Stand am 31. Dezember 2016	2.775,7	7.325,0	699,4	4,6	10.804,8
<b>Buchwert 31. Dezember 2016</b>	<b>6.907,8</b>	<b>5.516,5</b>	<b>382,7</b>	<b>1.106,3</b>	<b>13.913,3</b>
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
Stand am 1. Januar 2017	9.683,6	12.841,5	1.082,0	1.110,9	24.718,1
Währungsumrechnung	-553,1	-790,4	-59,0	-82,3	-1.484,8
Änderung Konsolidierungskreis	54,1	-5,4	-33,4	-37,8	-22,6
Zugänge	30,3	68,1	29,2	898,5	1.026,1
Abgänge	-107,6	-230,5	-40,5	-1,2	-379,8
Umbuchungen	133,3	573,9	59,7	-771,6	-4,6
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen	-50,7	-127,4	-11,3	-1,7	-191,1
Stand am 31. Dezember 2017	9.189,8	12.329,9	1.026,7	1.114,8	23.661,3
<b>Abschreibungen</b>					
Stand am 1. Januar 2017	2.775,7	7.325,0	699,4	4,6	10.804,8
Währungsumrechnung	-130,0	-439,2	-32,6		-601,7
Änderung Konsolidierungskreis	-11,9	-26,4	-17,6		-55,9
Zugänge	258,6	726,5	82,4		1.067,5
Wertminderungen	57,8	9,0	0,6		67,5
Wertaufholungen	-0,2		-0,1	-2,0	-2,3
Abgänge	-51,6	-211,9	-39,0		-302,5
Umbuchungen	4,9	-6,9	1,1		-1,0
Umgliederung in kurzfristiges Vermögen	-26,6	-95,9	-6,2		-128,8
Stand am 31. Dezember 2017	2.876,8	7.280,1	688,0	2,6	10.847,5
<b>Buchwert 31. Dezember 2017</b>	<b>6.313,0</b>	<b>5.049,8</b>	<b>338,8</b>	<b>1.112,2</b>	<b>12.813,8</b>

Im Sachanlagevermögen sind Leasinggegenstände in Höhe von 24,0 (i.V.: 29,5) Mio € aktiviert, davon entfallen 1,1 (i.V.: 0,9) Mio € auf Grundstücke und Gebäude, 14,7 (i.V.: 20,8) Mio € auf technische Anlagen und Maschinen sowie 8,2 (i.V.: 7,8) Mio € auf Betriebs- und Geschäftsausstattung. Der Buchwert der Sachanlagen, die als Sicherheiten begeben sind, beträgt 55,3 (i.V.: 302,4) Mio €. Es wurden Fremdkapitalkosten in Höhe von 6,6 (i.V.: 3,4) Mio € erfasst. Der durchschnittliche zugrunde gelegte Finanzierungskostensatz betrug 4 % (i.V.: 4 %). Im Berichtsjahr wurden Wertminderungen in Höhe von 67,5 Mio € vorgenommen, die im zusätzlichen ordentlichen Ergebnis gezeigt und unter Punkt 8 erläutert werden.

### 34 Finanzinvestitionen

Hier sind Finanzinvestitionen in Eigenkapitaltitel, die aufgrund langfristiger Anlageabsicht erworben wurden, enthalten.

Der beizulegende Zeitwert der US-Gesellschaften Hanson Permanente Cement, Inc. und Kaiser Gypsum Company, Inc. die als Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“ kategorisiert sind, beträgt 169,0 (i.V.: 265,8) Mio €. In der Periode wurden währungsbedingte Wertänderungen von -28,9 (i.V.: 13,3) Mio € erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Der Buchwert der als „Available for sale at cost“ klassifizierten Finanzinvestitionen beträgt 87,1 (i.V.: 117,9) Mio €.

### 35 Langfristige Forderungen und derivative Finanzinstrumente

Die folgende Tabelle zeigt die Zusammensetzung der langfristigen Forderungen und derivativen Finanzinstrumente.

Langfristige Forderungen und derivative Finanzinstrumente		
Mio €	2016	2017
Ausleihungen	79,1	81,4
Derivative Finanzinstrumente	0,9	7,1
Sonstige langfristige operative Forderungen	197,3	173,4
Sonstige langfristige nicht finanzielle Forderungen	584,0	655,6
	861,3	917,5

Bei den langfristigen derivativen Finanzinstrumenten handelt es sich um Zinswährungsswaps. Aufgrund der Trennung in langfristige und kurzfristige Bestandteile wurden die Marktwerte auf der Aktiv- und Passivseite ausgewiesen. Weitere Angaben zu den derivativen Finanzinstrumenten erfolgen auf [Seite 169 f.](#) Die sonstigen langfristigen operativen Forderungen enthalten Erstattungsansprüche gegen Versicherungsgesellschaften aus Umwelt- und Haftpflichtschäden in Höhe von 99,4 (i.V.: 124,2) Mio €. Die sonstigen langfristigen nicht finanziellen Forderungen enthalten im Wesentlichen überdotierte Pensionsfonds und aktive Rechnungsabgrenzungsposten.

Die folgende Tabelle zeigt die Überfälligkeitsstruktur der langfristigen finanziellen Forderungen.

Überfälligkeiten langfristiger finanzieller Forderungen	Ausleihungen		Sonstige langfristige operative Forderungen		Gesamt	
Mio €	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Nicht wertgemindert, nicht überfällig	76,3	80,4	194,4	170,9	270,7	251,3
Nicht wertgemindert, 1 - 60 Tage überfällig	0,1		0,1	0,6	0,2	0,6
Nicht wertgemindert, 61 - 360 Tage überfällig		0,1		0,2		0,3
Nicht wertgemindert, mehr als 360 Tage überfällig		0,2	2,8	0,1	2,8	0,3
Wertgemindert	2,7	0,7		1,6	2,7	2,3
	79,1	81,4	197,3	173,4	276,4	254,8

Zum Abschlussstichtag deuten keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner der nicht wertgeminderten und nicht überfälligen Forderungen ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

### 36 Vorräte

Im Berichtsjahr wurden Wertminderungen auf Vorräte in Höhe von 26,2 (i.V.: 28,7) Mio € und Wertaufholungen in Höhe von 15,3 (i.V.: 15,8) Mio € erfasst.

### 37 Forderungen und sonstige Vermögenswerte

In der folgenden Übersicht wird die Zusammensetzung der sonstigen kurzfristigen operativen Forderungen dargestellt.

Sonstige kurzfristige operative Forderungen		
Mio €	2016	2017
Übrige kurzfristige operative Forderungen	334,4	294,3
Nicht finanzielle sonstige Vermögenswerte	216,2	251,9
	550,6	546,2

In den übrigen kurzfristigen operativen Forderungen sind Schadenersatzansprüche sowie Erstattungsansprüche gegen Versicherungsgesellschaften aus Umwelt- und Haftpflichtschäden in Höhe von 9,6 (i.V.: 11,2) Mio € enthalten. Der Buchwert des Reservekontos für Ausfälle von vorfinanzierten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, das unter den liquiden Mitteln ausgewiesen wird, beträgt 24,2 (i.V.: 17,8) Mio € und entspricht im Wesentlichen dem maximalen Verlustrisiko aus dem anhaltenden Engagement in Höhe von 28,1 (i.V.: 21,3) Mio €. Für die Verität wurden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 21,9 Mio € als Sicherheit gewährt. In diesem Zusammenhang wurden die Bilanzpositionen "Verzinsliche Forderungen" mit einem Bruttobuchwert von 223,8 (i.V.: 126,2) Mio € und "Sonstige kurzfristige operative Verbindlichkeiten" mit einem Bruttobuchwert von 1.592,7 (i.V.: 1.666,3) Mio € saldiert; der Saldierungsbetrag belief sich auf 101,7 (i.V.: 17,8) Mio €. Daraus ergibt sich ein Nettobuchwert in Höhe von 122,1 (i.V.: 108,4) Mio € bzw. -1.491,0 (i.V.: -1.648,5) Mio €. Die nicht finanziellen sonstigen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen aktive Rechnungsabgrenzungsposten.

Die folgende Tabelle zeigt die Überfälligkeitsstruktur der kurzfristigen finanziellen Forderungen.

Überfälligkeiten kurzfristiger finanzieller Forderungen	Verzinsliche Forderungen		Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		Übrige kurzfristige operative Forderungen		Gesamt	
Mio €	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Nicht wertgemindert, nicht überfällig	107,8	121,0	1.173,8	1.119,2	320,8	283,4	1.602,4	1.523,6
Nicht wertgemindert, 1 - 60 Tage überfällig	0,5	0,1	314,5	375,8	6,7	5,6	321,7	381,5
Nicht wertgemindert, 61 - 360 Tage überfällig	0,1		88,7	102,7	4,5	3,7	93,3	106,4
Nicht wertgemindert, mehr als 360 Tage überfällig		1,0	28,7	30,2	1,9	1,3	30,6	32,5
Wertgemindert			198,9	169,8	0,5	0,3	199,4	170,1
	108,4	122,1	1.804,6	1.797,7	334,4	294,3	2.247,4	2.214,1

Zum Abschlussstichtag deuten keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner der nicht wertgeminderten und nicht überfälligen Forderungen ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich wie folgt entwickelt:

Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Mio €	2016	2017
Stand der Wertberichtigungen am 1. Januar	72,4	76,8
Zuführung	20,8	32,5
Auflösung und Verbrauch	-22,5	-19,5
Währungsumrechnung und Sonstiges	6,2	-1,2
Stand der Wertberichtigungen am 31. Dezember	76,8	88,6

Die Wertberichtigungen basieren im Wesentlichen auf historischen Ausfallwahrscheinlichkeiten und Überfälligkeiten. Bei den Wertberichtigungen handelt es sich hauptsächlich um pauschalierte Einzelwertberichtigungen.

### 38 Derivative Finanzinstrumente

Die kurzfristigen Derivate mit positiven Marktwerten beinhalten im Wesentlichen Devisenswaps in Höhe von 6,9 (i.V.: 34,4) Mio €, Währungsswaps in Höhe von 0,0 (i.V.: 18,2) Mio €, Zinswährungsswaps in Höhe von 1,1 (i.V.: 7,2) Mio € und Devisentermingeschäfte in Höhe von 1,4 (i.V.: 0,0) Mio €. Weitere Angaben zu den derivativen Finanzinstrumenten erfolgen auf [Seite 169 f.](#)

## Erläuterungen zur Bilanz – Passiva

### 39 Gezeichnetes Kapital (Grundkapital)

Zum Abschlussstichtag 31. Dezember 2017 beträgt das Grundkapital unverändert zum Vorjahr 595.249.431 €. Es ist in 198.416.477 Aktien eingeteilt; die Aktien sind Stückaktien und lauten auf den Inhaber. Auf jede Aktie entfällt ein anteiliger Betrag am Grundkapital von 3,00 €.

#### Genehmigtes Kapital

Es bestehen zum 31. Dezember 2017 zwei genehmigte Kapitalia: zum einen eine Ermächtigung des Vorstands und Aufsichtsrats zur Erhöhung des Kapitals durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen (Genehmigtes Kapital I) und zum anderen eine Ermächtigung des Vorstands und Aufsichtsrats zur Erhöhung des Kapitals durch Ausgabe neuer Aktien gegen Sacheinlagen (Genehmigtes Kapital II). Diese genehmigten Kapitalia werden nachfolgend zusammenfassend beschrieben; der vollständige Wortlaut der Ermächtigungen kann der Satzung entnommen werden, die auf unserer Internetseite veröffentlicht ist [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Unternehmen/Corporate Governance/Satzung“.

#### Genehmigtes Kapital I

Die Hauptversammlung vom 7. Mai 2015 hat den Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 6. Mai 2020 einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt 225.000.000 € gegen Bareinlagen durch Ausgabe von bis zu insgesamt 75.000.000 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien zu erhöhen (Genehmigtes Kapital I). Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, in bestimmten Fällen, die in der Ermächtigung näher beschrieben sind, nämlich zur Verwertung von Spitzenbeträgen, zur Bedienung von Options- oder Wandlungsrechten und zur börsennahen Ausgabe von Aktien von bis zu 10 % des Grundkapitals, das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen. Die dem Genehmigten Kapital I zugrunde liegende Ermächtigung zur Ausgabe von neuen Aktien gegen Bareinlagen ist bis zum 31. Dezember 2017 nicht ausgenutzt worden.

#### Genehmigtes Kapital II

Die Hauptversammlung vom 7. Mai 2015 hat den Vorstand darüber hinaus ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 6. Mai 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt 56.374.941 € gegen Sacheinlagen durch Ausgabe von bis zu insgesamt 18.791.647 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien zu erhöhen (Genehmigtes Kapital II). Das Bezugsrecht der Aktionäre ist bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen in der Regel ausgeschlossen. Die Ermächtigung regelt insbesondere die Möglichkeit des Bezugsrechtsausschlusses, sofern die Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen zum Erwerb von Unternehmen oder zur Bedienung von Options- oder Wandlungsrechten oder im Rahmen der Umsetzung einer Sach-/Wahldividende erfolgt. In Ausübung dieser Ermächtigung wurde das Grundkapital gemäß Vorstandsbeschluss vom 22. Juni 2016 und mit Zustimmung des Prüfungsausschusses, handelnd anstelle des Aufsichtsrats, vom 23. Juni 2016 um 31.500.000 € auf 595.249.431 € erhöht. Die Ausgabe der 10.500.000 neuen Aktien erfolgte im Zusammenhang mit dem Erwerb von 45 % aller Aktien an Italcementi S.p.A. von Italmobiliare S.p.A. unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre. Die Durchführung der Erhöhung des Grundkapitals wurde am 7. Juli 2016 in das Handelsregister eingetragen. Aufgrund der Ausübung der Ermächtigung reduzierte sich das Genehmigte Kapital II auf 24.874.941 €. Zwischen dem 1. Januar 2017 und dem 31. Dezember 2017 ist das Genehmigte Kapital II nicht weiter ausgenutzt worden.

#### Bedingtes Kapital

Es besteht zum 31. Dezember 2017 ferner das nachfolgend beschriebene Bedingte Kapital: Die Hauptversammlung vom 8. Mai 2013 hat beschlossen, das Grundkapital um weitere bis zu 168.000.000 €, eingeteilt in bis zu 56.000.000 neue, auf den Inhaber lautende Stückaktien, bedingt zu erhöhen (Bedingtes Kapital 2013). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Unterlegung von Options- oder Wandlungsrechten bzw. Options- oder Wandlungspflichten auf HeidelbergCement-Aktien. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als der Vorstand aufgrund der Ermächtigung bis zum 7. Mai 2018 Options- oder Wandelschuldverschreibungen ausgibt und die Inhaber von Options- oder Wandlungsrechten von ihren Rechten Gebrauch machen. Options- oder Wandelschuldverschreibungen können auch mit Options- oder Wandlungsverpflichtungen ausgestattet sein. Die Aktionäre haben in der Regel ein Bezugsrecht auf neu emittierte Options- oder Wandelschuldverschreibungen. Die Ermächtigung regelt bestimmte Fälle, in denen der Vorstand das Bezugsrecht der Aktionäre auf Options- oder Wandelschuldverschreibungen ausschließen kann. Der vollständige Wortlaut des Bedingten Kapitals kann ebenfalls der Satzung entnommen werden, die auf unserer Internetseite veröffentlicht ist [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Unternehmen/Corporate Governance/Satzung“. Die dem Bedingten Kapital 2013 zugrunde liegende Ermächtigung zur Ausgabe von Options- oder Wandelschuldverschreibungen ist zum 31. Dezember 2017 nicht ausgenutzt worden.

Durch entsprechende volumenmäßige Begrenzung einerseits und aufgrund der Anrechnungsklauseln andererseits ist sichergestellt, dass die Summe aller Bezugsrechtsausschlüsse in den beiden bestehenden genehmigten Kapitalia und dem Bedingten Kapital 2013 eine Grenze von 20 % des bei Wirksamwerden der Ermächtigung zum Bezugsrechtsausschluss bestehenden Grundkapitals nicht übersteigt.

#### Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Es besteht zum 31. Dezember 2017 ferner die nachfolgend beschriebene Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien. Die Hauptversammlung vom 4. Mai 2016 hat die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 3. Mai 2021 einmalig, mehrfach, ganz oder in Teilbeträgen, eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des damaligen Grundkapitals zu jedem zulässigen Zweck im Rahmen der gesetzlichen Beschränkung zu erwerben. Die Ermächtigung darf nicht zum Handel in eigenen Aktien ausgenutzt werden. Auf die erworbenen eigenen Aktien dürfen zusammen mit anderen Aktien, die die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des jeweiligen Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots oder mittels einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten oder durch Abgabe von Andienungsrechten an die Aktionäre erfolgen. Die Verwendung der aufgrund der Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien erfolgt durch eine Veräußerung über die Börse oder in anderer geeigneter Weise unter Wahrung der Gleichbehandlung der Aktionäre oder zu allen weiteren gesetzlich zulässigen Zwecken. Das Bezugsrecht der Aktionäre kann in bestimmten Fällen ausgeschlossen werden. Die Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ist bis zum 31. Dezember 2017 nicht ausgenutzt worden und die Gesellschaft besitzt zum Abschlussstichtag 31. Dezember 2017 keine eigenen Aktien.

#### 40 Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage in Höhe von 6.225,4 Mio € ist im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Sie wurde im Wesentlichen durch das aus Kapitalerhöhungen zugeflossene Aufgeld gebildet.

#### 41 Gewinnrücklagen

Die nachfolgende Tabelle stellt die Veränderungen von Anteilen an Tochterunternehmen dar, die nicht zu einer Änderung der Beherrschung führen.

Änderung von Anteilen an Tochterunternehmen				
Mio €	Änderung des Kapitalanteils	Änderung der Gewinnrücklagen	Änderung der Minderheitsanteile	Änderung des Eigenkapitals
Scancem International DA, Oslo, Norwegen	6,1 %	-53,5	-37,0	-90,6
Sonstige		0,3	-1,8	-1,6
<b>Summe</b>		-53,3	-38,9	-92,1

Im Geschäftsjahr wurden an die Aktionäre der HeidelbergCement AG Dividenden in Höhe von 317,5 Mio € (1,60 € je Aktie) gezahlt.

#### 42 Sonstige Eigenkapitalbestandteile

Die Verminderung der Währungsumrechnungsrücklage um 2.056,1 Mio € ist im Wesentlichen auf die Abwertung des US Dollar, des britischen Pfund, der indonesischen Rupiah sowie des australischen Dollar gegenüber dem Euro zurückzuführen.

#### 43 Minderheitsanteile

##### Tochtergesellschaften mit wesentlichen Minderheitsanteilen

PT Indocement Tungal Prakasa Tbk. („Indocement“), Jakarta, Indonesien, ist die wesentliche Tochtergesellschaft mit Minderheitsanteilen im HeidelbergCement Konzern. Indocement ist einer der führenden indonesischen Hersteller von hochqualitativem Zement und Spezialzementprodukten, die unter dem Markennamen „Tiga Roda“ vertrieben werden. Indocement besitzt mehrere Tochterunternehmen, die Transportbeton, Zuschlagstoffe und Trass herstellen. Minderheitsgesellschafter halten 49 % der Kapital- bzw. Stimmrechtsanteile am Indocement Konzern, der dem Konzerngebiet Asien-Pazifik zugeordnet ist. Die Indocement-Aktie ist an der Börse in Jakarta notiert.



Die Minderheitsanteile am Eigenkapital von Indocement betragen 761,5 (i.V.: 928,4) Mio €. Der Anteil der Minderheitsgesellschafter am Jahresüberschuss beträgt 62,0 (i.V.: 130,9) Mio €. Im Geschäftsjahr 2017 hat Indocement Dividenden an Minderheitsgesellschafter in Höhe von 116,1 (i.V.: 50,0) Mio € gezahlt.

Die nachfolgenden Tabellen fassen die wesentlichen Finanzinformationen des Indocement Konzerns, ohne einen dieser CGU zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwert, zusammen.

<b>Gesamtergebnisrechnung</b>	Indocement Konzern	
Mio €	2016	2017
Umsatzerlöse	1.041,1	953,0
Abschreibungen	-62,0	-72,6
<b>Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs</b>	257,0	136,2
Zusätzliches ordentliches Ergebnis		-1,6
Ergebnis aus Beteiligungen	1,2	0,8
<b>Betriebsergebnis</b>	258,2	135,4
Zinserträge	41,8	34,3
Zinsaufwendungen	-0,5	-0,3
Sonstige finanzielle Aufwendungen und Erträge	-3,6	-6,3
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	295,9	163,0
Ertragsteuern	-28,8	-36,5
<b>Überschuss der Periode</b>	267,1	126,6
Sonstiges Ergebnis	107,9	-220,8
<b>Gesamtergebnis der Periode</b>	375,0	-94,2

<b>Vermögenswerte und Schulden</b>	Indocement Konzern	
Mio €	2016	2017
Immaterielle Vermögenswerte	1,1	1,1
Sachanlagen	1.123,4	1.001,4
Finanzanlagen	6,7	5,8
Sonstige langfristige Vermögenswerte	27,5	17,3
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	1.158,8	1.025,5
Liquide Mittel	684,7	510,0
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	325,3	272,4
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	1.010,0	782,4
<b>Summe Vermögenswerte</b>	2.168,8	1.807,9
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	2,6	1,2
Langfristige Rückstellungen	51,3	47,1
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	0,3	0,3
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	54,2	48,6
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	5,3	6,0
Kurzfristige Rückstellungen	6,6	4,6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	145,8	138,8
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	76,2	69,8
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	234,0	219,3
<b>Summe Fremdkapital</b>	288,2	267,9

#### 44 Pensionsrückstellungen

##### Beitragsorientierte Pläne

Die Summe aller beitragsorientierten Pensionsaufwendungen betrug 111,5 (i.V.: 92,8) Mio €. Im Geschäftsjahr 2017 lagen die Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung bei 70,3 (i.V.: 63,9) Mio €.

##### Versicherungsmathematische Annahmen

Die bei der Berechnung der Pensionsverpflichtungen zugrunde gelegten versicherungsmathematischen Annahmen sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst (gewichtete Darstellung).

Versicherungsmathematische Annahmen				
in %	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
<b>31. Dezember 2017</b>				
Zinssatz	2,74 %	3,42 %	2,45 %	1,90 %
Zukünftige Rentenentwicklung	2,72 %	-	2,88 %	1,75 %
Erwartete Steigerungen der Gesundheitskosten	5,40 %	7,00 % - 5,00 %	8,00 %	-
<b>31. Dezember 2016</b>				
Zinssatz	3,00 %	3,86 %	2,65 %	1,60 %
Zukünftige Rentenentwicklung	2,76 %	-	2,91 %	1,75 %
Erwartete Steigerungen der Gesundheitskosten	5,83 %	7,50 % - 5,00 %	8,00 %	-

Für die Pensionspläne in den USA wurden für die Bewertungen die von der „Society of Actuaries“ in 2014 veröffentlichten Sterbetafeln RP-2014 verwendet. Für die kanadischen Pensionspläne wurden die Sterbetafeln CPM 2014 verwendet. In Großbritannien wurden verschiedene Sterbetafeln der S1-Reihe berücksichtigt. Die verwendeten Sterbetafeln in Großbritannien, den USA und Kanada wurden modifiziert, um zukünftige Erhöhungen der Lebenserwartung zu berücksichtigen. Zudem wurden sie größtenteils basierend auf unternehmensspezifischen Erfahrungswerten angepasst. In Deutschland wurden die Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck zugrunde gelegt.

##### Überblick über die Pensionsrückstellungen für die verschiedenen Arten der Altersversorgungspläne

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die Verpflichtungen aus Pensionsplänen einschließlich der Pläne für andere langfristige Leistungen für Mitarbeiter und aus Versorgungsplänen für Krankheitskosten sowie deren Darstellung in der Bilanz.

Arten von Altersversorgungsplänen				
Mio €	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
<b>31. Dezember 2017</b>				
Pensionspläne	390,1	319,2	-560,0	386,8
Versorgungspläne für Krankheitskosten	264,0	165,2	2,4	
	654,1	484,4	-557,6	386,8
<b>31. Dezember 2016</b>				
Pensionspläne	604,7	401,6	-462,0	418,6
Versorgungspläne für Krankheitskosten	292,8	187,2	4,1	
	897,5	588,8	-457,9	418,6

Darstellung in der Bilanz				
Mio €	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
<b>31. Dezember 2017</b>				
Langfristige Pensionsrückstellungen	1.136,8	445,8	5,6	366,8
Kurzfristige Pensionsrückstellungen	82,6	38,6	0,4	20,0
Langfristige operative Forderungen (überdotierte Pensionspläne)	-565,3		-563,6	
	654,1	484,4	-557,6	386,8
<b>31. Dezember 2016</b>				
Langfristige Pensionsrückstellungen	1.284,6	545,4	10,5	398,3
Kurzfristige Pensionsrückstellungen	102,7	43,4	12,5	20,3
Langfristige operative Forderungen (überdotierte Pensionspläne)	-489,8		-480,9	
	897,5	588,8	-457,9	418,6

Im Hinblick auf die überdotierten Pensionspläne in Großbritannien, für die keine Begrenzung des Planvermögens vorgenommen wurde, hat HeidelbergCement im Falle der Abwicklung den uneingeschränkten Anspruch auf die Überschüsse.

Im weiteren Verlauf wird ausschließlich für die drei wesentlichen Konzernregionen bzw. Länder Nordamerika, Großbritannien und Deutschland eine Aufgliederung der Beträge für die Pensionspläne vorgenommen. Die Beträge für Versorgungspläne für Krankheitskosten werden nicht weiter aufgegliedert, da der mit Abstand größte Teil der Verpflichtungen und Aufwendungen in Nordamerika liegt.

### Pensionsverpflichtungen und Planvermögen

Im Konzern existierten im Geschäftsjahr 2017 Pensionsverpflichtungen in Höhe von 4.476,0 (i.V.: 4.891,2) Mio €, die im Wesentlichen durch Planvermögen gedeckt sind. Zusätzlich bestanden Direktzusagen in Höhe von 664,2 (i.V.: 713,6) Mio €. Die in den USA, Belgien, Kanada, Großbritannien, Indonesien, Frankreich, Marokko und Ghana eingegangenen Verpflichtungen für Krankheitskosten von Pensionären beliefen sich auf 264,0 (i.V.: 292,8) Mio €.

Die folgende Tabelle zeigt den Finanzierungsstatus dieser Pläne und ihre Abbildung in der Bilanz.

Pensionsverpflichtungen und Planvermögen	Pensionspläne und Pläne für Krankheitskosten			davon Pensionspläne		
	Pensionspläne	Pläne für Krankheitskosten	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
Mio €						
31. Dezember 2017						
Barwert der fondsgedeckten Verpflichtungen	4.476,0		4.476,0	1.401,0	2.820,0	74,7
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-4.769,9		-4.769,9	-1.140,6	-3.401,6	-74,7
Erfasste Begrenzung gem. IAS 19.64	19,8		19,8	1,8	18,0	
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens nach Begrenzung gem. IAS 19.64	-4.750,1		-4.750,1	-1.138,8	-3.383,6	-74,7
Unter- (+) / Überdeckung (-) des Planvermögens	-274,1		-274,1	262,2	-563,6	
Barwert der direkten Verpflichtungen	664,2	264,0	928,2	57,0	3,6	386,8
Pensionsnettoverpflichtungen (-vermögen)	390,1	264,0	654,1	319,2	-560,0	386,8
31. Dezember 2016						
Barwert der fondsgedeckten Verpflichtungen	4.891,2		4.891,2	1.608,5	3.025,0	65,7
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-5.011,7		-5.011,7	-1.272,0	-3.500,9	-65,7
Erfasste Begrenzung gem. IAS 19.64	11,6		11,6	0,9	10,1	
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens nach Begrenzung gem. IAS 19.64	-5.000,1		-5.000,1	-1.271,1	-3.490,8	-65,7
Unter- (+) / Überdeckung (-) des Planvermögens	-108,9		-108,9	337,4	-465,8	
Barwert der direkten Verpflichtungen	713,6	292,8	1.006,4	64,2	3,8	418,6
Pensionsnettoverpflichtungen (-vermögen)	604,7	292,8	897,5	401,6	-462,0	418,6

Die Überleitung der Pensionsnettoverpflichtung bzw. des Pensionsnettovermögens stellt sich wie folgt dar.

Pensionsnettoverpflichtung (-vermögen)	Pensionspläne und Pläne für Krankheitskosten			davon Pensionspläne		
Mio €	Pensionspläne	Pläne für Krankheitskosten	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
<b>2017</b>						
Pensionsnettoverpflichtungen (-vermögen) am 1. Januar	604,7	292,8	897,5	401,6	-462,0	418,6
Änderung Konsolidierungskreis	-0,2		-0,2			
Pensionsaufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung	60,9	10,2	71,1	26,3	-7,9	16,9
Neubewertung im sonstigen Ergebnis	-121,6	2,8	-118,8	-35,7	-81,9	-21,2
Cashflow in der Periode	-116,3	-17,9	-134,2	-26,4	-28,4	-27,5
Veräußerungsgruppen	-0,3		-0,3			
Auswirkungen von Wechselkursänderungen	-37,1	-23,9	-61,0	-46,6	20,2	
Pensionsnettoverpflichtungen (-vermögen) am 31. Dezember	390,1	264,0	654,1	319,2	-560,0	386,8
<b>2016</b>						
Pensionsnettoverpflichtungen (-vermögen) am 1. Januar	543,3	183,5	726,8	282,6	-311,6	415,7
Änderung Konsolidierungskreis	140,8	109,5	250,3	56,9		1,0
Pensionsaufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung	62,3	9,0	71,3	24,3	-6,3	17,3
Neubewertung im sonstigen Ergebnis	-24,0	1,6	-22,4	50,5	-147,0	55,8
Cashflow in der Periode	-178,4	-17,3	-195,7	-28,4	-46,9	-71,2
Auswirkungen von Wechselkursänderungen	60,7	6,5	67,2	15,7	50,0	
Pensionsnettoverpflichtungen (-vermögen) am 31. Dezember	604,7	292,8	897,5	401,6	-462,0	418,6

#### Aufteilung der Pensionsverpflichtungen

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Pensionsverpflichtungen aufgeteilt nach Planbegünstigten.

Pensionsverpflichtungen nach Planbegünstigten	Pensionspläne und Pläne für Krankheitskosten			davon Pensionspläne		
Mio €	Pensionspläne	Pläne für Krankheitskosten	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
<b>31. Dezember 2017</b>						
Aktive Mitarbeiter	810,8	79,1	889,9	311,4	12,7	192,1
Unverfallbar ausgeschiedene Mitarbeiter	1.469,9	6,5	1.476,4	181,8	1.215,2	36,6
Leistungsempfänger	2.859,5	178,4	3.037,9	964,9	1.595,7	232,8
Gesamt-Pensionsverpflichtungen	5.140,2	264,0	5.404,2	1.458,1	2.823,6	461,5
<b>31. Dezember 2016</b>						
Aktive Mitarbeiter	909,3	97,0	1.006,3	372,7	13,1	199,9
Unverfallbar ausgeschiedene Mitarbeiter	1.573,8	7,6	1.581,4	220,1	1.288,3	37,3
Leistungsempfänger	3.121,7	188,2	3.309,9	1.079,9	1.727,3	247,1
Gesamt-Pensionsverpflichtungen	5.604,8	292,8	5.897,6	1.672,7	3.028,7	484,3

#### Beträge, die erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst werden

Die im Geschäftsjahr 2017 entstandenen versicherungsmathematischen Verluste in Bezug auf die Pensionsverpflichtungen in Höhe von 47,6 (i.V.: 682,9) Mio € beruhen hauptsächlich auf der Absenkung des zugrundeliegenden Rechnungszinses. Der gewichtete Rechnungszins zum Jahresende ist um 0,3 Prozentpunkte niedriger (i.V.: 0,9 Prozentpunkte niedriger) als der gewichtete Rechnungszins zum Vorjahresende. In den wesentlichen Ländern sind die Rechnungszinssätze um 0,4 (Nordamerika) und 0,2 (Großbritannien) Prozentpunkte gefallen. In Deutschland stieg der Rechnungszins um 0,3 Prozentpunkte.

Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste können unterteilt werden in den Effekt aufgrund von erfahrungsbedingten Anpassungen mit einem Gewinn in Höhe von 3,1 (i.V.: 6,1) Mio €, in den Effekt aufgrund von Änderungen demographischer Annahmen mit einem Gewinn in Höhe von 58,9 (i.V.: 57,3) Mio €, der im Wesentlichen aus der Anpassung demographischer Annahmen in den USA und Anpassung der Annahmen zur Verbesserung der künftigen Lebenserwartung in Großbritannien resultiert, und in den Effekt aufgrund von Änderungen finanzieller Annahmen mit einem Verlust in Höhe von 109,6 (i.V.: 746,3) Mio €. Die positive Entwicklung des Planvermögens wirkt diesem Effekt signifikant entgegen. Im Geschäftsjahr 2017 war die Rendite des Planvermögens um 174,9 Mio € höher (i.V.: 671,9) Mio € als der Zinsertrag.

Aus der Begrenzung des Planvermögens gem. IAS 19.64 resultierten Beträge von insgesamt -8,5 (i.V.: 33,4) Mio €.

### Entwicklung in der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Aufwendungen für Altersversorgung für die wesentlichen Pensionspläne und für die Versorgungspläne für Krankheitskosten setzen sich wie folgt zusammen.

Entwicklung in der Gewinn- und Verlustrechnung	Pensionspläne und Pläne für Krankheitskosten			davon Pensionspläne		
	Pensionspläne	Pläne für Krankheitskosten	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
Mio €						
<b>31. Dezember 2017</b>						
Laufender Dienstzeitaufwand	36,1	3,6	39,7	2,0	2,5	10,4
aus dem Plan gezahlte (nicht investitionsbezogene) Verwaltungskosten	13,5		13,5	11,7	1,8	
Nettozinsen, davon	17,9	8,6	26,5	14,5	-12,2	6,5
Zinsaufwand auf Pensionsverpflichtung	157,4	8,6	166,0	60,4	76,2	7,6
Zinsertrag auf Planvermögen	-139,9		-139,9	-45,8	-88,7	-1,1
Zinsertrag auf Begrenzung des Planvermögens	0,3		0,3		0,3	
Realisierter nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-5,1	-2,0	-7,1	-1,9		
Effekte aus Abgeltungen	-1,5		-1,5			
Gesamter Pensionsaufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung	60,9	10,2	71,1	26,3	-7,9	16,9
<b>31. Dezember 2016</b>						
Laufender Dienstzeitaufwand	33,3	2,4	35,7	2,6	2,8	8,8
aus dem Plan gezahlte (nicht investitionsbezogene) Verwaltungskosten	13,6		13,6	11,3	2,3	
Nettozinsen, davon	19,0	8,5	27,5	12,6	-11,4	8,5
Zinsaufwand auf Pensionsverpflichtung	183,5	8,5	192,0	61,5	98,2	10,0
Zinsertrag auf Planvermögen	-166,2		-166,2	-49,0	-111,1	-1,5
Zinsertrag auf Begrenzung des Planvermögens	1,7		1,7	0,2	1,5	
Realisierter nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-2,6	-1,9	-4,5	-2,3		
Effekte aus Abgeltungen	-1,0		-1,0			
Gesamter Pensionsaufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung	62,3	9,0	71,3	24,3	-6,3	17,3

Vom Gesamtpensionsaufwand aus fortzuführenden Geschäftsbereichen von 71,1 (i.V.: 71,3) Mio € werden Aufwendungen von 44,6 (i.V.: 43,8) Mio € im Personalaufwand oder im sonstigen betrieblichen Aufwand sowie ein Aufwand von 26,5 (i.V.: 27,5) Mio € im sonstigen Finanzergebnis ausgewiesen.

Der tatsächliche Ertrag des Planvermögens betrug 314,8 (i.V.: 824,2) Mio €.

### Sensitivitätsanalyse der Pensionsverpflichtungen

Die Änderungen des Rechnungszinses, des Rententrends und der Lebenserwartung haben Einfluss auf die Gewinn- und Verlustrechnung sowie auf die Pensionsverpflichtungen. Die unten angegebenen Sensitivitäten wurden so ermittelt, dass die aufgeführte Annahme entsprechend geändert wurde und alle übrigen Annahmen nicht verändert worden sind. Tatsächlich könnten sich mehrere Annahmen gleichzeitig ändern oder die Änderung einer Annahme könnte die Änderung weiterer Parameter zur Folge haben.



Sensitivitätsanalysen der Pensionsverpflichtungen (Pensionspläne)					
Mio €		Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
<b>31. Dezember 2017</b>					
Pensionsverpflichtung		5.140,2	1.458,1	2.823,6	461,5
Zinssatz	Erhöhung um 1,0 %	4.491,1	1.332,1	2.402,8	400,3
	Reduzierung um 1,0 %	5.953,9	1.607,6	3.358,5	540,2
Rentenentwicklung	Erhöhung um 0,25 %	5.245,8	1.458,1	2.911,3	474,9
	Reduzierung um 0,25 %	5.035,6	1.458,1	2.736,2	448,7
Lebenserwartung	Erhöhung um 1 Jahr	5.351,4	1.509,7	2.954,7	483,4
	Reduzierung um 1 Jahr	4.927,5	1.405,6	2.691,7	439,8
<b>31. Dezember 2016</b>					
Pensionsverpflichtung		5.604,8	1.672,7	3.028,7	484,3
Zinssatz	Erhöhung um 1,0 %	4.895,5	1.529,3	2.569,4	417,9
	Reduzierung um 1,0 %	6.498,5	1.843,2	3.617,0	570,4
Rentenentwicklung	Erhöhung um 0,25 %	5.714,4	1.672,7	3.119,8	498,7
	Reduzierung um 0,25 %	5.494,8	1.672,7	2.936,4	470,6
Lebenserwartung	Erhöhung um 1 Jahr	5.816,0	1.730,2	3.151,7	508,1
	Reduzierung um 1 Jahr	5.393,7	1.614,2	2.906,4	460,9

#### Entwicklung der Pensionsverpflichtungen und des Planvermögens

In der folgenden Tabelle wird die Entwicklung der Pensionsverpflichtungen und des Planvermögens dargestellt.

Entwicklung der Pensionsverpflichtungen und des Fondsvermögens	Pensionspläne		Pläne für Krankheitskosten		Gesamt	
Mio €	2016	2017	2016	2017	2016	2017
<b>Pensionsverpflichtungen am 1. Januar</b>	5.145,5	5.604,8	183,5	292,8	5.329,0	5.897,6
Änderung Konsolidierungskreis	251,8	-0,2	109,4		361,2	-0,2
Laufender Dienstzeitaufwand	33,3	36,1	2,4	3,6	35,7	39,7
Zinsaufwand	183,5	157,4	8,5	8,6	192,0	166,0
Arbeitnehmerbeiträge	1,7	1,8			1,7	1,8
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	681,3	44,8	1,6	2,8	682,9	47,6
Gezahlte Versorgungsleistungen durch die Gesellschaften	-49,7	-51,7	-17,3	-17,9	-67,0	-69,6
Gezahlte Versorgungsleistungen aus dem Planvermögen	-280,1	-304,7			-280,1	-304,7
Aufwendungen, Steuern und gezahlte Prämien	-1,5	-1,5			-1,5	-1,5
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-2,6	-5,1	-1,9	-2,1	-4,5	-7,2
Übertragungen und Abgeltungen von Pensionsplänen	-1,0	-2,3			-1,0	-2,3
Veräußerungsgruppen		-0,3				-0,3
Auswirkungen von Wechselkursänderungen	-357,4	-338,9	6,6	-23,8	-350,8	-362,7
<b>Pensionsverpflichtungen am 31. Dezember</b>	5.604,8	5.140,2	292,8	264,0	5.897,6	5.404,2
Fondsgedekte Verpflichtungen	4.891,2	4.476,0			4.891,2	4.476,0
Nicht fondsgedekte Verpflichtungen	713,6	664,2	292,8	264,0	1.006,4	928,2
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am 1. Januar</b>	4.650,4	5.011,7			4.650,4	5.011,7
Änderung Konsolidierungskreis	111,0				111,0	
Zinsertrag	166,2	139,9			166,2	139,9
Ertrag des Planvermögens (ohne Zinsertrag)	671,9	174,9			671,9	174,9
aus dem Plan gezahlte (nicht investitionsbezogene) Verwaltungskosten	-13,6	-13,5			-13,6	-13,5
Arbeitgeberbeiträge	127,3	63,1			127,3	63,1
Arbeitnehmerbeiträge	1,7	1,8			1,7	1,8
Gezahlte Versorgungsleistungen, Aufwendungen, Steuern und Prämienzahlungen	-280,1	-304,7			-280,1	-304,7
Übertragungen und Abgeltungen		-0,8				-0,8
Auswirkungen von Wechselkursänderungen	-423,1	-302,5			-423,1	-302,5
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am 31. Dezember</b>	5.011,7	4.769,9			5.011,7	4.769,9

HeidelbergCement zahlte 69,6 (i.V.: 67,0) Mio € direkt an die Pensionäre und 63,1 (i.V.: 127,3) Mio € Arbeitgeberbeiträge in das Planvermögen. Im Jahr 2018 werden Auszahlungen an die Pensionäre in Höhe von 57,8 Mio € und Arbeitgeberbeiträge in das Planvermögen in Höhe von 38,3 Mio € erwartet. Im Geschäftsjahr 2016 hat die HeidelbergCement AG einen Gruppen-CTA (Contractual Trust Arrangement) mit 51,2 Mio € und im Geschäftsjahr 2017 zusätzlich mit 7,8 Mio € dotiert, um Pensionsanwartschaften gegen Insolvenz zu schützen.

In der folgenden Tabelle werden die erwarteten Zahlungen, die von HeidelbergCement in den nächsten zehn Jahren direkt oder aus Planvermögen gezahlt werden, dargestellt.

Erwartete Rentenzahlungen	Pensionspläne und Pläne für Krankheitskosten		davon Pensionspläne			
	Pensionspläne	Pläne für Krankheitskosten	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
Mio €						
<b>31. Dezember 2017</b>						
im folgenden Jahr	276,5	18,5	295,0	125,1	107,2	20,9
im laufenden Jahr +2	299,2	17,7	316,9	147,4	110,3	20,9
im laufenden Jahr +3	267,6	17,2	284,8	111,8	113,4	21,9
im laufenden Jahr +4	267,7	16,6	284,3	106,1	116,7	21,8
im laufenden Jahr +5	271,5	16,1	287,6	102,4	120,0	21,5
zusammengefasst für laufendes Jahr +6 bis laufendes Jahr +10	1.350,9	72,9	1.423,8	447,1	653,7	105,3
Duration (in Jahren)	14,5			9,5	17,5	15,3
<b>31. Dezember 2016</b>						
im folgenden Jahr	335,6	20,2	355,8	167,4	121,6	21,1
im laufenden Jahr +2	308,2	19,8	328,0	135,5	125,1	20,7
im laufenden Jahr +3	314,5	19,3	333,8	129,9	128,7	20,7
im laufenden Jahr +4	302,3	18,8	321,1	123,6	132,4	21,8
im laufenden Jahr +5	303,2	18,3	321,5	117,8	136,2	21,7
zusammengefasst für laufendes Jahr +6 bis laufendes Jahr +10	1.527,7	83,2	1.610,9	515,6	742,5	105,2
Duration (in Jahren)	14,5			9,4	17,9	15,9

**Aufteilung des Planvermögens**

Das Planvermögen entfällt im Wesentlichen auf Nordamerika mit 24 % (i.V.: 25 %) und auf Großbritannien mit 71 % (i.V.: 70 %). Das Planvermögen lässt sich in folgende Anlageklassen unterteilen:

<b>Aufteilung des Fondsvermögens</b>				
Mio €	Konzern	Nordamerika	Großbritannien	Deutschland
<b>31. Dezember 2017</b>				
Liquide Mittel	238,4	22,1	165,3	45,7
Aktien	675,9	222,4	401,3	6,0
Zinsswaps	296,3		296,3	
Andere Derivate	14,7	14,4	0,2	
Hedge-Fonds	3,7			
Nominale Staatsanleihen	1.454,7	263,7	1.160,8	0,8
Nominale Unternehmensanleihen	778,0	404,7	356,3	7,8
Indexgebundene Anleihen	656,1		654,7	
Immobilien	124,0		112,4	
Versicherungen	138,1		108,5	
Andere	390,0	213,3	145,8	14,4
<b>Gesamt</b>	<b>4.769,9</b>	<b>1.140,6</b>	<b>3.401,6</b>	<b>74,7</b>
<b>31. Dezember 2016</b>				
Liquide Mittel	217,2	10,6	155,4	43,5
Aktien	917,7	333,0	526,5	6,8
Zinsswaps	281,3		281,3	
Andere Derivate	30,7	24,9	5,8	
Hedge-Fonds	3,5			
Nominale Staatsanleihen	1.322,0	346,6	935,8	0,3
Nominale Unternehmensanleihen	864,6	508,2	345,9	1,5
Indexgebundene Anleihen	783,4		782,1	
Immobilien	125,9	2,1	111,4	
Versicherungen	155,9		123,8	
Andere	309,5	46,6	232,9	13,6
<b>Gesamt</b>	<b>5.011,7</b>	<b>1.272,0</b>	<b>3.500,9</b>	<b>65,7</b>

Die Vermögenswerte in Aktien lassen sich weiter wie folgt aufteilen:

<b>Anteil an Aktien</b>		
in %	2016	2017
Nordamerika	56 %	51 %
Großbritannien	7 %	10 %
Europa	15 %	16 %
Emerging Markets	7 %	7 %
Andere	15 %	16 %

Einige nicht monetäre Vermögenswerte basieren auf Bewertungen, die nicht rechtzeitig bis zur Verabschiedung des Konzernabschlusses durch den Vorstand fertig gestellt werden konnten. In diesen Fällen werden zum Jahresende bestmögliche Schätzwerte auf Basis der letzten Bewertungen und unter Berücksichtigung von in den relevanten Märkten beobachtbaren Trends verwendet. Der überwiegende Teil der Vermögenswerte des Konzerns wird in Höhe des auf einem aktiven Markt notierten Marktpreises angesetzt. Bei Investmentfonds wird auf die Marktpreise der gehaltenen Vermögenswerte abgestellt. Eine Ausnahme betrifft einen Teil der Vermögenswerte in Großbritannien und Deutschland, der zum Jahresende geschätzt werden muss, da ausführliche Informationen nicht verfügbar sind oder nicht rechtzeitig bis zur Verabschiedung des Konzernabschlusses durch den Vorstand bereitgestellt werden können (ungefähr 124,4 Mio €). In Großbritannien werden diese auf Basis der aktuellsten verfügbaren Informationen geschätzt. In Deutschland werden für den Entgeltumwandlungsplan die Vermögenswerte in Höhe des Verpflichtungsumfangs angesetzt, da der Plan vollständig ausfinanziert ist.

Das Planvermögen enthält keine wesentlichen Anteile an eigenen Finanzinstrumenten, selbst genutzten Immobilien oder anderen Vermögenswerten.

Zum 31. Dezember 2017 sind die Vermögenswerte aufgrund der Anwendung von IAS 19.64 um 19,8 (i.V.: 11,6) Mio € zu begrenzen. Die Entwicklung des nicht saldierungsfähigen Planvermögens im Jahr 2017 lässt sich in Zinserträge von 0,3 Mio €, im sonstigen Gesamtergebnis auszuweisende Änderungen in der Vermögenswertlimitierung von 8,5 Mio € und Währungskursänderungen von -0,6 Mio € aufteilen.

### Multi-Employer Pensionspläne

Überwiegend in Nordamerika beteiligt sich HeidelbergCement an sogenannten Multi-Employer Pension Plans (MEPP), die einigen gewerkschaftlich organisierten Mitarbeitern nach deren Pensionierung feste Leistungen gewähren. Derartige Multi-Employer Pension Plans werden wie beitragsorientierte Versorgungspläne bilanziert, da es nicht möglich ist, die einzelnen Komponenten solcher Pläne für einen Arbeitgeber zu isolieren. Die Beiträge werden auf Basis von Tarifverhandlungen festgelegt. Im Jahr 2017 wurden Beiträge in Höhe von 10,7 (i.V.: 15,4) Mio € gezahlt. Der Deckungsgrad dieser Pensionspläne kann durch ungünstige Kapitalmarktentwicklungen, aufgrund von demographischen Änderungen und Erhöhungen von Pensionsleistungen beeinflusst werden. Sollte ein beteiligtes Unternehmen keine weiteren Beiträge in den Multi-Employer Pension Plan leisten, haften die übrigen Unternehmen für die vorhandene Deckungslücke. Für das Jahr 2018 werden Beiträge in Höhe von 11,6 Mio € in Nordamerika erwartet. Sollte HeidelbergCement aus diesen Plänen austreten, beträgt die Ablöseverpflichtung zum 31. Dezember 2017 94,5 (i.V.: 107,4) Mio €. HeidelbergCement hat Rückstellungen von 19,7 (i.V.: 34,7) Mio € für diese Verpflichtungen gebildet, die unter den übrigen Rückstellungen ausgewiesen werden.

## 45 Sonstige Rückstellungen

Die Entwicklung der sonstigen Rückstellungen wird in der folgenden Tabelle erläutert.

Rückstellungen				
Mio €	Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen	Sonstige umweltbezogene Rückstellungen	Übrige Rückstellungen	Gesamt
Stand am 1. Januar 2017	343,3	489,0	889,5	1.721,8
Änderung Konsolidierungskreis		20,6	1,8	22,4
Währungsumrechnung	-33,7	-34,6	-45,3	-113,6
Umgliederung		-13,0	-13,5	-26,5
Verbrauch	-33,4	-34,1	-160,0	-227,5
Auflösung		-53,4	-118,2	-171,6
Verrechnung	-11,2	-0,1	-39,5	-50,8
Zuführung	42,0	50,4	170,2	262,6
<b>Stand am 31. Dezember 2017</b>	<b>307,0</b>	<b>424,8</b>	<b>685,0</b>	<b>1.416,8</b>

Die Konsolidierungskreisveränderungen der sonstigen umweltbezogenen Rückstellungen und der übrigen Rückstellungen sind im Wesentlichen auf den Erwerb des Baustoffgeschäfts von Cemex im Nordwesten der USA und des Geschäftsbetriebs der Saunders Companies im Bundesstaat New York zurückzuführen. Die Zeile Verrechnung enthält die Kompensation von Verpflichtungen mit korrespondierenden Erstattungsansprüchen sowie die Verrechnung von Sachleistungsverpflichtungen mit Vermögenswerten, insbesondere aus Emissionsrechten.

Die Restlaufzeiten für die Rückstellungen gliedern sich wie folgt:

Restlaufzeiten der Rückstellungen				
Mio €	Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen	Sonstige umweltbezogene Rückstellungen	Übrige Rückstellungen	Gesamt
Restlaufzeit ≤ 1 Jahr	33,7	36,4	142,7	212,8
Restlaufzeit > 1 Jahr ≤ 5 Jahre	163,2	174,9	486,3	824,4
Restlaufzeit > 5 Jahre	110,1	213,5	56,0	379,6
	307,0	424,8	685,0	1.416,8

### Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen

Die Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen resultieren aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, die im Rahmen der Übernahme der Hanson-Gruppe im Jahr 2007 auf den HeidelbergCement Konzern übergegangen sind. Die Verpflichtungen betreffen somit nicht die fortgeführte Geschäftstätigkeit des HeidelbergCement Konzerns.

Bei den Schadenersatzverpflichtungen handelt es sich um Rechtsstreitigkeiten vor US-amerikanischen Gerichten. Die Klagen betreffen die Verursachung von Erkrankungen aus dem Verkauf asbesthaltiger Produkte. Die Bewertung der zu bildenden Rückstellungen erfolgt zum Barwert der erwarteten Aufwendungen. Hierzu werden zuverlässige Schätzungen zur Kostenentwicklung für die nächsten fünfzehn Jahre herangezogen. Die Umwelthaftungsansprüche betreffen Sanierungsverpflichtungen, die aus dem Vertrieb von chemischen Produkten einer ehemaligen Hanson-Beteiligung resultieren.

Den Rückstellungen stehen Erstattungsansprüche gegen Umwelt- und Haftpflichtversicherer gegenüber. Zum 31. Dezember 2017 betrugen die Ansprüche 109,0 (i.V.: 135,4) Mio €, wovon 99,4 (i.V.: 124,2) Mio € unter den sonstigen langfristigen operativen Forderungen und 9,6 (i.V.: 11,2) Mio € unter den sonstigen kurzfristigen operativen Forderungen ausgewiesen werden.

#### **Sonstige umweltbezogene Rückstellungen**

Die sonstigen umweltbezogenen Rückstellungen beinhalten Rekultivierungs-, Umwelt- und Rückbauverpflichtungen.

Rekultivierungsverpflichtungen betreffen rechtliche und faktische Verpflichtungen zur Auffüllung und Wiederherstellung von Rohstoffabbaugebieten. Für diese Verpflichtungen werden Rückstellungen gebildet, die entsprechend des Abbaufortschritts anhand der bestmöglichen Kostenschätzung zur Erfüllung der Verpflichtung bewertet werden. Die Rückstellungen betragen zum Abschlussstichtag 297,9 (i.V.: 289,2) Mio €.

Rückstellungen für Umweltverpflichtungen sind aufgrund von vertraglichen oder behördlichen Auflagen zu bilden und umfassen im Wesentlichen Aufwendungen im Zusammenhang mit der Sanierung kontaminierter Flächen und der Beseitigung von Abbauschäden. Die Bewertung dieser Rückstellungen erfolgt zum Barwert der erwarteten Aufwendungen. Die Rückstellungen belaufen sich insgesamt auf 60,3 (i.V.: 126,4) Mio €.

Bei den Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen handelt es sich um Verpflichtungen, die im Zusammenhang mit der Beseitigung von Anlagen (z.B. Förderanlagen auf gemieteten Standorten) entstehen, damit ein Standort nach Ablauf der Nutzungsdauer in seinen vertraglich vereinbarten oder gesetzlich definierten Zustand zurückversetzt werden kann. Zum Abschlussstichtag sind Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen in Höhe von 66,6 (i.V.: 73,4) Mio € gebildet.

#### **Übrige Rückstellungen**

Übrige Rückstellungen bestehen insbesondere für Restrukturierungsverpflichtungen, sonstige Prozessrisiken, Entschädigungsverpflichtungen sowie für Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern.

Die Rückstellungen für Restrukturierungsverpflichtungen beziehen sich auf Aufwendungen für verschiedene Optimierungsprogramme wie beispielsweise die Schließung von Betrieben oder die Verlagerung von Aktivitäten. Hierfür wurden zum Abschlussstichtag Rückstellungen in Höhe von 129,8 (i.V.: 161,8) Mio € angesetzt.

Rückstellungen für Prozessrisiken, die auch schwebende Kartellverfahren betreffen, sind aufgrund von anhängigen Klagen gegen den Konzern in Höhe von 215,4 (i.V.: 228,7) Mio € bilanziell erfasst. Diese Verpflichtungen werden mit dem wahrscheinlichsten Ergebnis bewertet, sofern nicht aufgrund besonderer Wahrscheinlichkeitsverteilungen andere Schätzungen zu einer angemesseneren Bewertung führen.

Die Rückstellungen für Entschädigungsverpflichtungen betreffen Verpflichtungen des Konzerns, die durch Arbeitsunfälle entstehen. Zum Abschlussstichtag sind solche Rückstellungen in Höhe von 71,5 (i.V.: 94,9) Mio € gebildet.

Die Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern beinhalten die Rückstellung für den Langfristbonusplan (Management- und Kapitalmarktkomponente) in Höhe von 61,4 (i.V.: 76,8) Mio € sowie Rückstellungen für Multi-Employer Pensionspläne in Höhe von 19,7 (i.V.: 34,7) Mio €.

Darüber hinaus sind weitere Rückstellungen für eine Vielzahl von untergeordneten Sachverhalten gebildet.

#### **Auswirkungen von Zinseffekten**

Die Bewertung der Rückstellungen erfolgt zum Barwert, welcher unter Verwendung eines Vorsteuerzinssatzes ermittelt wird. HeidelbergCement verwendet hierfür den risikofreien Zinssatz von Staatsanleihen des jeweiligen Landes unter Berücksichtigung der entsprechenden Laufzeit. Die für die Schuld spezifischen Risiken werden bei der Schätzung der künftigen Mittelabflüsse berücksichtigt.

In den Aufwendungen für aufgegebene Geschäftsbereiche sind Zinseffekte in Höhe von 7,9 Mio € für Schadenersatz- und Umweltverpflichtungen enthalten. Effekte aus Änderungen des Zinssatzes in Höhe von 0,2 Mio € und aus der Aufzinsung in Höhe von 6,0 Mio € führten zu einer Erhöhung der übrigen Rückstellungen.



## 46 Verbindlichkeiten

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Zusammensetzung der verzinslichen Verbindlichkeiten.

Verzinsliche Verbindlichkeiten		
Mio €	2016	2017
Anleihen	9.505,4	10.014,3
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.242,4	575,4
Sonstige verzinsliche Verbindlichkeiten		
Übrige verzinsliche Verbindlichkeiten	121,7	113,7
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	21,9	16,6
Derivative Finanzinstrumente	85,3	37,8
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	73,8	66,2
	11.050,5	10.824,0

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die Restlaufzeiten der verzinslichen Verbindlichkeiten.

Restlaufzeiten verzinslicher Verbindlichkeiten				
Mio €	< 1 Jahr	1 - 5 Jahre	> 5 Jahre	Gesamt
<b>31. Dezember 2017</b>				
Anleihen	1.668,4	4.123,4	4.222,5	10.014,3
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	116,0	448,7	10,7	575,4
Übrige verzinsliche Verbindlichkeiten	67,6	23,5	22,6	113,7
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	8,6	8,0		16,6
Derivative Finanzinstrumente	34,8	3,0		37,8
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	47,7	18,5		66,2
	1.943,1	4.625,1	4.255,8	10.824,0
<b>31. Dezember 2016</b>				
Anleihen	1.853,5	4.916,5	2.735,4	9.505,4
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	457,1	110,2	675,1	1.242,4
Übrige verzinsliche Verbindlichkeiten	78,5	24,7	18,5	121,7
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	9,9	12,0		21,9
Derivative Finanzinstrumente	77,8	7,5		85,3
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	51,3	22,5		73,8
	2.528,1	5.093,4	3.429,0	11.050,5

Die folgende Tabelle zeigt für die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing die Überleitungsrechnung von der Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen zu deren Barwert.

Mindestleasingzahlungen aus Finanzierungsleasing			
Mio €	< 1 Jahr	1 - 5 Jahre	Gesamt
<b>31. Dezember 2017</b>			
Barwert zukünftiger Mindestleasingzahlungen	8,6	8,0	16,6
Zinsanteil zukünftiger Mindestleasingzahlungen	0,5	0,2	0,7
Zukünftige Mindestleasingzahlungen	9,1	8,2	17,3
<b>31. Dezember 2016</b>			
Barwert zukünftiger Mindestleasingzahlungen	9,9	12,0	21,9
Zinsanteil zukünftiger Mindestleasingzahlungen	0,5	0,7	1,2
Zukünftige Mindestleasingzahlungen	10,4	12,7	23,1

Weitere Informationen zu den verzinslichen Verbindlichkeiten werden im Konzernlagebericht im Kapitel Konzern-Finanzmanagement auf [Seite 45 f.](#) gegeben. Erläuterungen zu den derivativen Finanzinstrumenten erfolgen auf [Seite 169 f.](#)

## Weitere Angaben zu Finanzinstrumenten

Die folgende Tabelle leitet die einzelnen Bilanzpositionen der Finanzinstrumente zu Klassen und Bewertungskategorien des IAS 39 über. Außerdem werden die aggregierten Buchwerte pro Bewertungskategorie und die beizulegenden Zeitwerte für jede Klasse dargestellt.

Buchwerte, Wertansätze und beizulegende Zeitwerte nach Bewertungskategorien							
Mio €	Bewertungskategorie nach IAS 39 <sup>1)</sup>	Fortgeführte Anschaffungskosten	Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert erfolgsneutral	Buchwert	Beizulegender Zeitwert
<b>31. Dezember 2017</b>							
<b>Aktiva</b>							
Finanzinvestitionen „Available for sale at cost“	AfS		87,1			87,1	
Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“	AfS				179,3	179,3	179,3
Ausleihungen und sonstige verzinsliche Forderungen	LaR	203,5				203,5	208,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige operative Forderungen	LaR	2.265,4				2.265,4	2.265,4
Liquide Mittel	LaR	2.108,6				2.108,6	2.108,6
Derivate mit Sicherungsbeziehungen	Hedge				1,7	1,7	1,7
Derivate ohne Sicherungsbeziehungen	HfT			15,0		15,0	15,0
<b>Passiva</b>							
Anleihen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und übrige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	10.703,3				10.703,3	11.324,6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Personalverbindlichkeiten und übrige operative Verbindlichkeiten	FLAC	3.675,3				3.675,3	3.675,3
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	FLAC	16,6				16,6	16,6
Derivate mit Sicherungsbeziehungen	Hedge				0,0	0,0	0,0
Derivate ohne Sicherungsbeziehungen	HfT			37,8		37,8	37,8
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	FLAC	66,2				66,2	66,2
<b>31. Dezember 2016</b>							
<b>Aktiva</b>							
Finanzinvestitionen „Available for sale at cost“	AfS		117,9			117,9	
Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“	AfS				285,2	285,2	285,2
Ausleihungen und sonstige verzinsliche Forderungen	LaR	187,5				187,5	193,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige operative Forderungen	LaR	2.336,3				2.336,3	2.336,3
Liquide Mittel	LaR	1.972,3				1.972,3	1.972,3
Derivate mit Sicherungsbeziehungen	Hedge				18,3	18,3	18,3
Derivate ohne Sicherungsbeziehungen	HfT			42,5		42,5	42,5
<b>Passiva</b>							
Anleihen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und übrige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	10.869,5				10.869,5	11.645,6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Personalverbindlichkeiten und übrige operative Verbindlichkeiten	FLAC	3.848,2				3.848,2	3.848,2
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	FLAC	21,9				21,9	21,9
Derivate mit Sicherungsbeziehungen	Hedge				0,3	0,3	0,3
Derivate ohne Sicherungsbeziehungen	HfT			85,0		85,0	85,0
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern	FLAC	73,8				73,8	73,8

1) AfS: Available for sale – Zur Veräußerung gehalten, LaR: Loans and receivables – Kredite und Forderungen, Hedge: Hedge accounting – Bilanzierung als Sicherungsbeziehung, HfT: Held for trading – Zu Handelszwecken gehalten, FLAC: Financial liabilities at amortised cost – Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten

Finanzinvestitionen „Available for sale at cost“ sind zu Anschaffungskosten bewertete Eigenkapitaltitel, für die kein notierter Preis auf einem aktiven Markt vorliegt und deren beizulegender Zeitwert nicht zuverlässig ermittelt werden kann. Deshalb wird für diese Instrumente kein beizulegender Zeitwert angegeben.

Die Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“ enthalten die beizulegenden Zeitwerte der US-Beteiligungen Hanson Permanente Cement, Inc. und Kaiser Gypsum Company, Inc.. Weitere Informationen zur Bestimmung des beizulegenden

Zeitwerts werden auf [Seite 130 f.](#) unter „Desinvestitionen im Vorjahr“ erläutert. Weiterhin werden hier Finanzinvestitionen in Höhe von 10,3 (i.V.: 19,4) Mio € erfasst, deren beizulegender Zeitwert anhand der am Abschlussstichtag festgestellten Börsenkurse bestimmt wurde. Diese Finanzinvestitionen wurden als Sicherheiten für bestehende und zukünftige Rückversicherungsleistungen hinterlegt.

Bei den derivativen Finanzinstrumenten mit und ohne Sicherungsbeziehung erfolgt die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert. Bei diesen Posten entspricht somit der beizulegende Zeitwert stets dem Buchwert.

Die beizulegenden Zeitwerte der langfristigen Ausleihungen, sonstigen langfristigen operativen Forderungen, Bankdarlehen, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing, sonstigen langfristigen verzinslichen und operativen Verbindlichkeiten entsprechen den Barwerten der zukünftigen Zahlungen unter Berücksichtigung der jeweils aktuellen Zinsparameter. Die Klasse „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Personalverbindlichkeiten und übrige operative Verbindlichkeiten“ ist nicht unmittelbar auf die dazugehörigen Bilanzpositionen überleitbar, da in dieser neben den finanziellen Verbindlichkeiten auch Rechnungsabgrenzungsposten und nicht-finanzielle Verbindlichkeiten in Höhe von 261,7 (i.V.: 232,4) Mio € enthalten sind.

Die beizulegenden Zeitwerte der börsennotierten Anleihen entsprechen den Nominalwerten multipliziert mit den Kursnotierungen am Abschlussstichtag.

Bei den Finanzinstrumenten mit kurzfristigen Restlaufzeiten stellen die Buchwerte am Abschlussstichtag angemessene Schätzungen der beizulegenden Zeitwerte dar.

Die folgende Tabelle zeigt die Fair-Value-Hierarchien der Vermögenswerte und Schulden, die in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden.

Fair-Value-Hierarchie	31. Dezember 2016			31. Dezember 2017		
	Hierarchie 1	Hierarchie 2	Hierarchie 3	Hierarchie 1	Hierarchie 2	Hierarchie 3
<b>Mio €</b>						
<b>Aktiva</b>						
Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“	19,4		265,8	10,3		169,0
Derivate mit Sicherungsbeziehungen		18,3			1,7	
Derivate ohne Sicherungsbeziehungen		42,5			15,0	
<b>Passiva</b>						
Derivate mit Sicherungsbeziehungen		0,3			0,0	
Derivate ohne Sicherungsbeziehungen		85,0			37,8	

Die folgende Tabelle zeigt die Fair-Value-Hierarchien der Vermögenswerte und Schulden, die in der Bilanz nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, deren beizulegender Zeitwert aber angegeben wird.

Fair-Value-Hierarchie	31. Dezember 2016			31. Dezember 2017		
	Hierarchie 1	Hierarchie 2	Hierarchie 3	Hierarchie 1	Hierarchie 2	Hierarchie 3
<b>Mio €</b>						
<b>Aktiva</b>						
Ausleihungen und sonstige verzinsliche Forderungen		193,7			208,6	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige operative Forderungen		2.336,3			2.265,4	
Liquide Mittel	1.972,3			2.108,6		
<b>Passiva</b>						
Anleihen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und übrige finanzielle Verbindlichkeiten	10.013,7	1.632,0		10.424,3	900,3	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Personalverb. und übrige operative Verbindlichkeiten		3.848,2			3.675,3	
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing		21,9			16,6	
Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern			73,8			66,2

Die Berechnung des beizulegenden Zeitwerts in Hierarchie 1 erfolgt mittels an einem aktiven Markt notierter Preise (unbereinigt) für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten, zu denen HeidelbergCement am Abschlussstichtag Zugang hat. Für die Hierarchie 2 erfolgt die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts mittels eines Discounted Cash Flow-Modells anhand von Input-Daten, bei denen es sich nicht um in Hierarchie 1 eingeordnete notierte Preise handelt und die direkt oder indirekt beobachtbar sind. Die beizulegenden Zeitwerte der Hierarchie 3 errechnen sich über Bewertungsverfahren, bei denen nicht auf dem aktiven Markt beobachtbare Faktoren einbezogen werden.

Bei den Put-Optionen von Minderheitsgesellschaftern in Hierarchie 3 handelt es sich um Verbindlichkeiten, die aus Andienungsrechten von Minderheitsgesellschaftern resultieren. Die Berechnungen der beizulegenden Zeitwerte erfolgte auf Basis der jeweiligen vertraglichen Vereinbarungen zur Abfindung der Minderheitsgesellschafter im Andienungsfall. Diese sehen i.d.R. eine Approximation des anteiligen Unternehmenswerts auf Basis unternehmensspezifischer Größen und Multiplikatoren vor. Sofern die Andienung erst zu einem späteren Zeitpunkt möglich ist, wurde der Abfindungsbetrag unter Verwendung eines marktgerechten Zinssatzes diskontiert. Bei den deutschen Personengesellschaften erfolgt die Berechnung des beizulegenden Zeitwerts mittels eines Discounted Cash Flow-Modells. Hierbei wurden die Cashflows aus den zugrundeliegenden Planungen der Gesellschaften mit einem risikoangepassten Diskontierungssatz (WACC) abgezinst.

Die Beurteilung, ob es bei finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bilanziert werden, zu einem Transfer zwischen den Stufen der Fair-Value-Hierarchie gekommen ist, erfolgt jeweils zum Ende der Berichtsperiode. In der abgelaufenen Berichtsperiode wurden keine Umgruppierungen vorgenommen.

Die folgende Tabelle stellt die Nettoergebnisse der Finanzinstrumente nach Bewertungskategorien zusammen.

Nettogewinne oder -verluste		
Mio €	2016	2017
Kredite und Forderungen	66,4	168,5
Finanzinvestitionen „Available for sale“	8,6	-31,1
Finanzinstrumente „Held for trading“	-114,8	-263,0
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	-69,0	39,9
	-108,8	-85,7

Im Nettoergebnis aus Krediten und Forderungen sind die Ergebnisse aus Wertminderungen und Wertaufholungen in Höhe von -29,6 (i.V.: -12,9) Mio € und Währungseffekte in Höhe von 198,1 (i.V.: 79,3) Mio € enthalten. Bei der erfolgsneutralen Bewertung der Finanzinvestitionen „Available for sale at fair value“ wurde ein Bewertungserfolg in Höhe von -28,9 (i.V.: 13,3) Mio € im Eigenkapital erfasst. In diesem Betrag sind Währungsverluste in Höhe von -29,0 (i.V.: Währungsgewinne von 13,3) Mio € enthalten. Im Nettoergebnis aus Finanzinvestitionen „Available for sale at cost“ sind Wertminderungsaufwendungen in Höhe von -4,1 (i.V.: -4,7) Mio € enthalten und aus dem Abgang mit einem Buchwert von 17,2 Mio € resultierten Gewinne in Höhe von 1,9 Mio €.

Das Nettoergebnis aus der Folgebewertung der „Held for trading“-Finanzinstrumente beinhaltet Währungs- und Zinseffekte. Bei den zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten finanziellen Verbindlichkeiten enthält das Nettoergebnis im Wesentlichen Effekte aus der Währungsumrechnung in Höhe von 39,9 (i.V.: -69,0) Mio €.

Die folgende Tabelle stellt die Gesamtzinserträge und -aufwendungen der Finanzinstrumente dar, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden.

Gesamtzinsertrag und -aufwand		
Mio €	2016	2017
Gesamtzinsertrag	66,0	56,6
Gesamtzinsaufwand	-450,8	-361,0
	-384,8	-304,4

Der Wertminderungsaufwand der finanziellen Vermögenswerte nach Klassen ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

Wertminderungsaufwand		
Mio €	2016	2017
Finanzinvestitionen „Available for sale at cost“	-4,7	-4,1
Ausleihungen und sonstige verzinsliche Forderungen		-2,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige operative Forderungen	-23,0	-38,5
	-27,7	-44,7

## Derivative Finanzinstrumente

Die folgende Tabelle zeigt die Nominalwerte und Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente.

Derivative Finanzinstrumente	31. Dezember 2016		31. Dezember 2017	
	Nominalwert	Marktwert <sup>2)</sup>	Nominalwert	Marktwert <sup>2)</sup>
Mio €				
<b>Aktiva</b>				
<b>Cash Flow Hedges</b>				
Devisentermingeschäfte			44,2	1,4
Devisenswaps			3,0	0,0
Währungsswaps	139,9	18,2		
Energiederivate	1,1	0,1	0,9	0,3
<b>Hedges einer Nettoinvestition</b>				
Devisenswaps	4,8	0,0		
<b>Derivate ohne Sicherungsbeziehungen</b>				
Devisentermingeschäfte	9,7	0,1	1,5	0,0
Devisenswaps	2.777,2	34,3	832,6	6,8
Zinswährungsswaps <sup>1)</sup>	33,3	8,1	90,8	8,2
	2.966,0	60,8	973,0	16,7
<b>Passiva</b>				
<b>Cash Flow Hedges</b>				
Energiederivate	2,9	0,3	5,2	0,0
<b>Derivate ohne Sicherungsbeziehungen</b>				
Devisentermingeschäfte	11,2	0,1	33,9	0,6
Devisenswaps	2.147,2	71,7	3.470,4	26,2
Zinswährungsswaps <sup>1)</sup>	65,2	12,9	43,8	11,0
Energiederivate	2,2	0,2	3,9	0,0
	2.228,7	85,3	3.557,2	37,8

1) Die Nominalwerte von 90,8 (i.V.: 33,3) Mio € beziehen sich auf Zinswährungsswaps mit positiven Marktwerten von 3,9 (i.V.: 7,2) Mio €, die aufgrund der Trennung in langfristige und kurzfristige Bestandteile der Swaps auf der Aktivseite in Höhe von 8,2 (i.V.: 7,2) Mio € und auf der Passivseite in Höhe von -4,3 (i.V.: 0,0) Mio € ausgewiesen wurden. Die Nominalwerte von 43,8 (i.V.: 65,2) Mio € beziehen sich auf Zinswährungsswaps mit negativen Marktwerten von -6,7 (i.V.: -12,0) Mio €, die aufgrund der Trennung in langfristige und kurzfristige Bestandteile der Swaps auf der Aktivseite in Höhe von 0,0 (i.V.: 0,9) Mio € und auf der Passivseite in Höhe von -6,7 (i.V.: -12,9) Mio € ausgewiesen wurden.

2) Marktwerte, die mit 0,0 Mio € angegeben werden, betragen weniger als 50 T€.

### Cash Flow Hedges

Der im Jahr 2017 fällig gewordene Währungsswap sicherte das Währungsrisiko der fest verzinslichen 150 Mio CHF Anleihe ab. Während des Berichtszeitraums wurden -18,3 (i.V.: 1,9) Mio € erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst und 18,3 (i.V.: -2,2) Mio € erfolgswirksam aufgelöst. Die im Marktwert enthaltenen Stückzinsen in Höhe von 0,0 (i.V.: -0,1) Mio € wurden erfolgswirksam im Zinsergebnis erfasst.

Die am Abschlussstichtag offenen Energiederivate in Höhe von 0,3 (i.V.: -0,2) Mio € sichern zukünftige Strom- und Gasölpreise ab und werden im Jahr 2018 fällig. Im Berichtsjahr wurden Bewertungseffekte in Höhe von 1,0 (i.V.: -0,1) Mio € erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst. Im Eigenkapital erfasste Effekte in Höhe von -0,5 (i.V.: -0,5) Mio € wurden erfolgswirksam umgegliedert.

Die aus langfristigen Investitionsprojekten resultierenden vertraglich festgelegten zukünftigen Auszahlungen in Fremdwährung, die im Jahr 2018 und 2019 fällig werden, werden durch entsprechende liquide Fremdwährungsbestände, Devisentermingeschäfte und Devisenswaps abgesichert. Während des Berichtszeitraums wurden Währungseffekte sowie Marktwertänderungen der Derivate in Höhe von 2,4 (i.V.: -0,4) Mio € erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst. Im Rahmen der Zahlung von Teilbeträgen wurden während des Berichtszeitraums -0,4 (i.V.: -0,3) Mio € der im sonstigen Ergebnis erfassten Beträge erfolgsneutral in die Anlagen im Bau umgegliedert. Die im Marktwert der Devisentermingeschäfte und Devisenswaps enthaltenen Stückzinsen in Höhe von -0,4 Mio € wurden erfolgswirksam im sonstigen Finanzergebnis erfasst.

Im Zusammenhang mit den Cash Flow Hedges bestehen keine wesentlichen Ineffektivitäten.

Die von HeidelbergCement kontrahierten Derivate unterliegen zum Teil rechtlich durchsetzbaren Verrechnungsvereinbarungen (ISDA Agreement bzw. Deutscher Rahmenvertrag für Finanztermingeschäfte), die jedoch keine Saldierung von Forderungen und Verbindlichkeiten in der Bilanz gem. IAS 32.42 erlauben. Es besteht lediglich ein Verrechnungsrecht im Falle des Zahlungsverzugs oder der Zahlungsunfähigkeit einer Vertragspartei. Der Ausweis in der Bilanz erfolgt daher auf Bruttobasis.



Zum Abschlussstichtag unterlagen Derivate mit einem positiven Buchwert in Höhe von 16,7 (i.V.: 60,8) Mio € sowie korrespondierende Derivate mit einem negativen Buchwert in Höhe von -37,8 (i.V.: -85,3) Mio € Verrechnungsvereinbarungen. Unter Berücksichtigung dieser Vereinbarungen ergäbe sich zum Abschlussstichtag ein rechnerischer Saldierungsbetrag in Höhe von 13,2 (i.V.: 25,3) Mio €. Entsprechend ergäben sich für die Derivate positive Nettobuchwerte in Höhe von 3,6 (i.V.: 35,5) Mio € sowie negative Nettobuchwerte in Höhe von -24,7 (i.V.: -60,0) Mio €.

#### **Risiken der Finanzinstrumente**

HeidelbergCement unterliegt hinsichtlich seiner Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, festen Verpflichtungen und geplanten Transaktionen insbesondere Risiken aus der Veränderung der Wechselkurse, der Zinssätze und der Markt- und Börsenpreise. Diese Marktpreisrisiken können einen negativen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben. Der Konzern steuert diese Risiken vorwiegend im Rahmen seiner laufenden Geschäfts- und Finanzierungsaktivitäten und bei Bedarf durch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente. Die Grundzüge der Finanzpolitik werden vom Vorstand festgelegt.

Die Umsetzung der Finanzpolitik sowie das laufende Risikomanagement obliegen der Abteilung Group Treasury. Die Abteilung Group Treasury agiert auf Basis bestehender Richtlinien, die die Entscheidungsgrundlagen, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und Prozesse für die Steuerung der Finanzrisiken verbindlich festlegen.

Bestimmte Transaktionen bedürfen außerdem der vorherigen Genehmigung durch den Vorstand. Der Vorstand wird permanent über Betrag und Umfang des aktuellen Risiko-Exposures sowie aktuelle Marktentwicklungen auf den globalen Finanzmärkten durch die Abteilung Group Treasury informiert. Die Konzernrevision kontrolliert durch zielgerichtete Prüfung die Einhaltung der oben genannten Richtlinien und der entsprechenden gesetzlichen Rahmenbedingungen.

#### **Kreditrisiko**

HeidelbergCement ist durch sein operatives Geschäft und bestimmte Finanztransaktionen Kreditrisiken ausgesetzt. Kreditrisiko ist das Risiko, dass eine Vertragspartei ihre bei Abschluss eines Finanzinstruments vertraglich zugesagten Verpflichtungen unerwartet nicht oder nur teilweise erfüllt. Das Kreditrisiko des Konzerns wird begrenzt, indem Finanzanlagen und derivative Finanzinstrumente nur mit Vertragspartnern erstklassiger Bonität getätigt bzw. abgeschlossen werden.

#### **Bonitätsbewertung (Rating)**

Die Ratingagenturen Moody's, Standard & Poor's und Fitch Ratings bewerten die Kreditwürdigkeit von HeidelbergCement per Ende 2017 mit Baa3/P-3 (Ausblick stabil), BBB-/A-3 (Ausblick stabil) und BBB-/F3 (Ausblick stabil). Herabstufungen der von den Ratingagenturen vergebenen Ratings könnten sich negativ auf die Kapitalkosten und Refinanzierungsmöglichkeiten von HeidelbergCement auswirken.

#### **Liquide Mittel**

Die liquiden Mittel umfassen im Wesentlichen Zahlungsmittel. Im Zusammenhang mit der Anlage von liquiden Mitteln ist der Konzern Verlusten aus Kreditrisiken ausgesetzt, sofern Kontrahenten ihre Verpflichtungen nicht erfüllen. HeidelbergCement steuert die daraus entstehende Risikoposition durch Diversifizierung der Kontrahenten. Bei der Anlage liquider Mittel werden die Unternehmen, Banken und Finanzinstitute nach sorgfältiger Bonitätsanalyse ausgewählt. Gegenwärtig sind keine liquiden Mittel aufgrund von Ausfällen überfällig oder wertberichtigt. Das maximale Kreditrisiko der liquiden Mittel entspricht dem Buchwert.

#### **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen resultieren hauptsächlich aus dem Verkauf von Zement, Beton und Zuschlagstoffen. Im operativen Geschäft werden die Außenstände fortlaufend überwacht. Ausfallrisiken werden durch Einzelwertberichtigungen und pauschalierte Einzelwertberichtigungen berücksichtigt. Die maximale Risikoposition aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entspricht dem Buchwert.

#### **Sonstige Forderungen und Vermögenswerte**

Die Kreditrisikoposition aus sonstigen Forderungen und Vermögenswerten entspricht dem Buchwert dieser Instrumente. HeidelbergCement erachtet dieses Kreditrisiko als nicht bedeutend.

#### **Derivative Finanzinstrumente**

Derivative Finanzinstrumente werden grundsätzlich zur Risikoreduktion eingesetzt. HeidelbergCement ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit Zins-, Währungs- und Energiepreisrisiken ausgesetzt. Ein wesentlicher Teil der Derivate wird für bilanzielle Zwecke nicht als Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting) im Sinne von IAS 39, sondern als Instrument der Kategorie „Held

for trading“ bilanziert. Allerdings stellen die Marktwertveränderungen dieser Instrumente, wirtschaftlich betrachtet, eine ökonomisch wirksame Absicherung im Rahmen der Konzernstrategie dar. Das maximale Kreditrisiko dieser Position entspricht dem Marktwert der derivativen Finanzinstrumente, die einen positiven Marktwert aufweisen und zum Stichtag als finanzielle Vermögenswerte ausgewiesen werden. Zur Minderung des Ausfallrisikos werden die Sicherungsgeschäfte grundsätzlich nur mit führenden Finanzinstituten erstklassiger Bonität abgeschlossen. Die Kontrahenten verfügen über sehr gute, von externen Ratingagenturen, wie zum Beispiel Moody's, Standard & Poor's oder Fitch Ratings, vergebene Kreditratings. Derzeit bestehen keine Überfälligkeiten bei den im Bestand befindlichen derivativen Finanzinstrumenten.

### Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko beschreibt die Gefahr, dass ein Unternehmen seine finanziellen Verpflichtungen nicht in ausreichendem Maß erfüllen kann. HeidelbergCement steuert seine Liquidität, indem der Konzern neben dem Zahlungsmittelzufluss aus dem operativen Geschäft in ausreichendem Umfang liquide Mittel und umfangreiche Kreditlinien bei Banken vorhält. Das operative Liquiditätsmanagement umfasst eine tägliche Zusammenführung von liquiden Mitteln. Die Abteilung Group Treasury fungiert dabei als Inhouse-Bank. Dadurch können Liquiditätsüberschüsse und -anforderungen entsprechend den Bedürfnissen des Gesamtkonzerns sowie einzelner Konzerngesellschaften gesteuert werden.

Zum Jahresende stehen neben verfügbaren Barmitteln noch ungezogene, bestätigte Kreditlinien in Höhe von 2,7 Mrd € zur Liquiditätssicherung zur Verfügung. Zur Deckung kurzfristiger Liquiditätsspitzen verfügt HeidelbergCement über einen unbefristeten Rahmenvertrag zur Emission kurzfristiger Inhaberschuldverschreibungen (Commercial Paper) in Höhe von 1,5 Mrd €. Im Rahmen des Programms werden je nach Marktlage zu unterschiedlichen Zeitpunkten einzelne Tranchen mit unterschiedlichen Laufzeiten begeben. Zum Jahresende 2017 waren keine von der HeidelbergCement AG begebenen Commercial Paper ausstehend. Weitere Informationen zu Liquiditätsrisiken sind im Lagebericht, Kapitel Risiko- und Chancenbericht, auf [Seite 76 f.](#) zu finden.

Da die Finanzdokumente von HeidelbergCement keine Klauseln enthalten, welche im Falle einer Bonitätsherabstufung (Rating) eine Rückzahlungsverpflichtung auslösen, bleibt auch im Falle veränderter Bonitätsbeurteilungen die Fälligkeitsstruktur unberührt. In keinem der wesentlichen bestehenden Finanzinstrumente sind Nachschusspflichten (Margin Calls) vereinbart, die zu einem Liquiditätsabfluss führen könnten. Alle derivativen Finanzinstrumente werden auf Basis bestehender Rahmenvereinbarungen kontrahiert, die zwecks Reduzierung von Bonitäts- und Liquiditätsrisiken Nettingvereinbarungen enthalten.

Die folgende Fälligkeitsübersicht zeigt, wie die Cashflows der Verbindlichkeiten per 31. Dezember 2017 die Liquiditätssituation des Konzerns beeinflussen. Die Übersicht zeigt den Ablauf der

- undiskontierten Tilgungs- und Zinsauszahlungen der Anleihen,
- undiskontierten Verbindlichkeiten und Zinszahlungen gegenüber Kreditinstituten,
- undiskontierten sonstigen Verbindlichkeiten und
- undiskontierten, für das jeweilige Jahr summierten vertraglich vereinbarten Auszahlungen der derivativen Finanzinstrumente.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind den kurzfristigen Fälligkeiten zuzuordnen (innerhalb eines Jahres). Bei variablen Zinszahlungen wird der aktuelle Zins als Basis gewählt. Auszahlungen in Fremdwährungen werden mit dem Stichtagskurs umgerechnet.

#### Cashflows der verzinslichen Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumente

Mio €	Buchwert 31.12.2017	Cashflows 2018	Cashflows 2019	Cashflows 2020	Cashflows 2021	Cashflows 2022 - 2027
Anleihen	10.014,3	1.846,2	1.258,2	1.976,3	1.348,1	4.531,9
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	575,4	127,0	33,1	30,5	29,9	404,7
Übrige verzinsliche Verbindlichkeiten	113,7	73,1	23,3	1,4	1,9	36,2
Derivate mit positivem Marktwert						
Cash Flow Hedges	1,7	45,4	1,5			
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	15,0	860,1	5,4	5,4	36,7	34,0
Derivate mit negativem Marktwert						
Cash Flow Hedges	0,0	5,2				
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	37,8	3.530,4	20,8	19,3	17,1	

Cashflows der verzinslichen Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumente						
Mio €	Buchwert 31.12.2016	Cashflows 2017	Cashflows 2018	Cashflows 2019	Cashflows 2020	Cashflows 2021 - 2026
Anleihen	9.505,4	2.044,0	1.818,3	1.230,6	1.948,9	3.476,2
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.242,4	470,0	64,6	37,2	35,5	726,9
Übrige verzinsliche Verbindlichkeiten	121,7	86,3	24,0	1,5	1,5	31,0
Derivate mit positivem Marktwert						
Cash Flow Hedges	18,3	133,6				
Hedges einer Nettoinvestition	0,0	4,8				
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	42,5	2.807,2				
Derivate mit negativem Marktwert						
Cash Flow Hedges	0,3	2,9				
Derivate ohne Sicherungsbeziehung	85,0	2.240,4	27,6	22,3	20,7	18,4

Der Liquiditätszufluss in Höhe von 140,3 (i.V.: 252,1) Mio € aus Zinswährungsswaps sowie in Höhe von 4.384,3 (i.V.: 4.971,4) Mio € aus kurzfristigen Devisengeschäften und sonstigen Derivaten wurden in der Tabelle nicht berücksichtigt.

Die undiskontierten vertraglichen Cashflows der Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden in einer separaten Tabelle auf [Seite 165](#) dargestellt.

#### Zinsänderungsrisiko

Zinsänderungsrisiken bestehen aufgrund potenzieller Änderungen des Marktzinses und können bei festverzinslichen Finanzinstrumenten zu einer Änderung des beizulegenden Zeitwerts und bei variabel verzinslichen Finanzinstrumenten zu Zinszahlungsschwankungen führen. Der Vorstand und Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG haben sich gegen eine Absicherung der variabel verzinslichen Finanzinstrumente entschieden. Diese Strategie basiert auf der historisch hohen Korrelation steigender Ergebnisse mit steigenden Zinsen. Bei Finanzinstrumenten mit fester Verzinsung, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, haben Zinsänderungsrisiken keine Auswirkungen auf das Ergebnis und das Eigenkapital.

Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2017 über alle Währungen um 100 Basispunkte höher (niedriger) gewesen wäre, wäre der Nettozinsaufwand des HeidelbergCement Konzerns unter Berücksichtigung der variabel verzinslichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten um 8,8 (i.V.: 3,9) Mio € geringer (höher) ausgefallen.

#### Währungsrisiko

Die Währungsrisiken von HeidelbergCement resultieren aus Investitionen, Finanzierungsmaßnahmen und operativen Tätigkeiten. Risiken aus Fremdwährungen werden im Wesentlichen gesichert, soweit sie die Cashflows des Konzerns beeinflussen. Bei der Eliminierung bestehender Währungsrisiken werden Devisentermingeschäfte und Devisenswaps eingesetzt.

Im Rahmen der Inhouse-Banking-Aktivität der HeidelbergCement AG ergeben sich durch Aufnahme und Anlage von Liquidität der Tochtergesellschaften Währungspositionen, die in der Regel durch entsprechende fristen- und betragskonforme externe Devisenswapgeschäfte abgesichert werden. Vor diesem Hintergrund haben Währungsschwankungen im Rahmen der Inhouse-Banking-Aktivität im Allgemeinen keine Auswirkungen auf Ergebnis oder Eigenkapital. Ungesicherten Positionen entstehen lediglich in Einzelfällen, beispielsweise wenn Währungen nicht konvertierbar sind.

Die folgende Tabelle zeigt die hypothetischen Auswirkungen auf das Finanzergebnis unter der Annahme einer Aufwertung bzw. Abwertung der Fremdwährung um 10 % gegenüber der jeweiligen funktionalen Währung, wobei die positiven Werte einen Ertrag und die negativen Werte einen Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung darstellen.

Sensitivitätsanalyse des Währungsrisikos	Aufwertung der Fremdwährung um 10%		Abwertung der Fremdwährung um 10%	
Mio €	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017
EGP/EUR	2,0	1,9	-2,0	-1,9
EUR/USD	1,7	1,7	-1,7	-1,7
EUR/NOK	-5,6	-1,9	5,6	1,9
USD/GEL	-10,0		10,0	
USD/GHS	0,9	0,7	-0,9	-0,7
USD/KZT	-1,9		1,9	

Fremdwährungsrisiken, die die Cashflows des Konzerns nicht beeinflussen (d.h. die Risiken, die aus der Umrechnung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten ausländischer Unternehmenseinheiten in die Konzern-Berichterstattungswährung resultieren) bleiben hingegen grundsätzlich ungesichert. Unter Umständen kann HeidelbergCement jedoch auch dieses Fremdwährungsrisiko absichern.

## Sonstige Angaben

### Kapitalsteuerung

Ziel der Kapitalsteuerung ist die Sicherstellung ausreichender Liquidität des Konzerns zu jeder Zeit. Dazu nutzt der Konzern externe und interne Finanzierungsmöglichkeiten (siehe Lagebericht, Kapitel Konzern-Finanzmanagement, [↗ Seite 45 f.](#)). Eine wesentliche Bedeutung bei der Überwachung des Konzernkapitals kommt den Nettofinanzschulden sowie dem dynamischen Verschuldungsgrad zu, der dem Verhältnis von Nettofinanzschulden zum Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen entspricht.

Dynamischer Verschuldungsgrad		
Mio €	31.12.2016	31.12.2017
Liquide Mittel, derivative Finanzinstrumente und kurzfristige Finanzinvestitionen	2.051,7	2.128,6
Verzinsliche Verbindlichkeiten	11.050,5	10.824,0
<b>Nettofinanzschulden</b>	<b>8.998,8</b>	<b>8.695,4</b>
Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen	2.886,6	3.297,3
<b>Dynamischer Verschuldungsgrad</b>	<b>3,12</b>	<b>2,64</b>

Im Rahmen von Kreditverträgen wurde die Einhaltung verschiedener Finanzrelationen (Financial Covenants) vereinbart, die alle in der Berichtsperiode erfüllt wurden. Die wichtigsten Finanzkennzahlen sind das Verhältnis der Nettoverschuldung zu EBITDA und der Zinsdeckungsfaktor. Die Kennzahl EBITDA leitet sich aus den Kreditverträgen ab und weicht daher von der Kennzahl „Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen“ ab, da Bestandteile des zusätzlichen ordentlichen Ergebnisses sowie Effekte aus Erst- und Entkonsolidierungen berücksichtigt werden. Weitere Erläuterungen werden im Lagebericht auf [↗ Seite 46](#) gegeben.

Im Rahmen der Konzernplanung wird die Einhaltung der Kreditvereinbarungen konsequent überwacht und vierteljährlich den Gläubigern gemeldet. Im Falle einer Verletzung der Covenants könnten die Gläubiger unter bestimmten Voraussetzungen entsprechende Kredite, ungeachtet der vertraglich vereinbarten Laufzeiten, fällig stellen.

### Eventualverbindlichkeiten

Zum Abschlussstichtag bestehen Eventualverbindlichkeiten in Höhe von 71,2 (i.V.: 416,6) Mio €, die im Wesentlichen im Zusammenhang mit rechtlichen und steuerlichen Risiken stehen. Der Zeitpunkt der möglichen Zahlungsmittelabflüsse für die Eventualverbindlichkeiten ist unsicher, da sie von unterschiedlichen externen Faktoren abhängen, die außerhalb des Einflussbereichs von HeidelbergCement liegen. Die Anwendung steuerlicher Regelungen kann zum Zeitpunkt der Berechnung von Steuererstattungsansprüchen und -verbindlichkeiten ungeklärt sein. Bei der Berechnung der Steuerpositionen ist die jeweils wahrscheinlichste Anwendung zugrunde gelegt. Ungeachtet dessen kann die Finanzverwaltung hierzu eine abweichende Auffassung vertreten. Aus einer abweichenden Auffassung können sich zusätzliche steuerliche Verbindlichkeiten ergeben.

### Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die nachfolgende Tabelle zeigt die sonstigen finanziellen Verpflichtungen des HeidelbergCement Konzerns.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen		
Mio €	31.12.2016	31.12.2017
<b>Künftige Mindestleasingzahlungen aus unkündbaren Operating Leasingverhältnissen</b>		
Fällig innerhalb eines Jahres	239,0	265,5
Fällig zwischen einem und fünf Jahren	552,2	602,8
Fällig nach mehr als fünf Jahren	482,5	464,5
	1.273,7	1.332,8
<b>Sonstige Verpflichtungen für planvorbereitete Investitionen in Sach- und Finanzanlagen</b>	<b>391,3</b>	<b>370,1</b>

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen werden mit ihrem Nominalwert angegeben. Die zukünftigen Leasingverpflichtungen beziehen sich im Wesentlichen auf Immobilien und andere Vermögenswerte, die von HeidelbergCement genutzt werden.

### Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

IAS 24 verlangt die Darlegung der wichtigsten Beziehungen mit nahe stehenden Gesellschaften und Personen, die maßgeblichen Einfluss auf die HeidelbergCement AG ausüben können, die zu den Mitgliedern des Managements in Schlüsselpositionen gehören oder als Gemeinschaftsunternehmen bzw. assoziierte Unternehmen bilanziert sind.

Herr Ludwig Merckle, Ulm, hält zum 31. Dezember 2017 über die von ihm kontrollierte Gesellschaft Vemos 2 Holding GmbH, Zossen, 25,52 % der Stimmrechte an der HeidelbergCement AG.

Die HeidelbergCement AG hat Dienstleistungen in Höhe von 81,7 (i.V.: 87,8) T€ netto für die PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG, Mannheim, eine Gesellschaft der Merckle-Gruppe, erbracht.

Mit den im HeidelbergCement Konzern als Gemeinschaftsunternehmen geführten Gesellschaften wurden Umsätze und sonstige Verkäufe in Höhe von 70,0 (i.V.: 67,0) Mio € getätigt sowie Rohstoffe, Waren und sonstige Dienstleistungen in Höhe von 282,1 (i.V.: 281,9) Mio € bezogen. An Dienstleistungen und sonstigen Service- und Finanzleistungen wurden 7,0 (i.V.: 8,2) Mio € erbracht. Aus diesen Aktivitäten sowie aus Finanztransaktionen bestehen Forderungen in Höhe von 116,6 (i.V.: 129,2) Mio € und Verbindlichkeiten von 31,2 (i.V.: 48,6) Mio €.

Des Weiteren wurden Kapitalerhöhungen bei Gemeinschaftsunternehmen in Höhe von 16,3 (i.V.: 1,2) Mio € durchgeführt. Kapitalrückzahlungen von Gemeinschaftsunternehmen an die Muttergesellschaft wurden nicht getätigt (i.V.: 45,7 Mio €). Im Geschäftsjahr 2017 bestehen Garantien zugunsten von Gemeinschaftsunternehmen in Höhe von 0,7 (i.V.: 1,2) Mio €.

Geschäftliche Transaktionen mit assoziierten Unternehmen umfassen Umsätze und sonstige Verkäufe in Höhe von 90,4 (i.V.: 66,9) Mio €, den Bezug von Waren und Dienstleistungen in Höhe von 11,4 (i.V.: 8,4) Mio €, sowie erbrachte Dienstleistungen in Höhe von 0,1 (i.V.: 0,8) Mio €. Aus diesen Aktivitäten sowie aus Finanztransaktionen bestehen Forderungen in Höhe von 43,5 (i.V.: 32,2) Mio € und Verbindlichkeiten von 10,7 (i.V.: 14,1) Mio €.

Des Weiteren wurden Kapitalerhöhungen bei assoziierten Unternehmen in Höhe von 23,8 (i.V.: 0,4) Mio € durchgeführt. Kapitalrückzahlungen von assoziierten Unternehmen an die Muttergesellschaft wurden in Höhe von 0,4 Mio € getätigt. Garantien zugunsten assoziierter Gesellschaften bestehen im Geschäftsjahr 2017 in Höhe von 0,2 Mio €.

Aus Transaktionen mit nicht konsolidierten Tochtergesellschaften bestehen Forderungen in Höhe von 32,9 (i.V.: 14,4) Mio € und Verbindlichkeiten von 22,9 (i.V.: 11,7) Mio €.

### Vorstand und Aufsichtsrat

Wir verweisen auf die im Lagebericht im Kapitel Corporate Governance auf [Seite 89 f.](#) gemachten Ausführungen.

In den nachfolgenden Abschnitten zu den Angaben zu den aktiven Mitgliedern des Vorstands nach HGB und DRS 17 sind Vorjahresangaben für den Gesamtvorstand zur besseren Vergleichbarkeit ohne die in 2016 ausgeschiedenen Mitglieder Daniel Gauthier und Andreas Kern dargestellt. Für Vorjahresangaben einschließlich der vorgenannten ehemaligen Mitglieder des Vorstands verweisen wir auf den Anhang zum Konzernabschluss des Geschäftsjahres 2016.

Die Festvergütung des Vorstands erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr auf 6,0 (i.V.: 5,8) Mio €. Die Summe der kurzfristigen variablen Vergütungsbestandteile veränderte sich gegenüber dem Vorjahr auf 9,5 (i.V.: 7,8) Mio €. Sie bestand aus dem Jahresbonus in Höhe von 9,7 (i.V.: 7,9) Mio €, auf welchen 0,1 (i.V.: 0,1) Mio € an sonstigen Vergütungsbestandteilen angerechnet wurden.

Die sonstigen Vergütungsbestandteile betrugen 0,9 (i.V.: 1,2) Mio €. Sie bestanden in Zahlungen für Gremientätigkeiten bei Tochterunternehmen der HeidelbergCement AG und steuerpflichtigen Nebenleistungen insbesondere bestehend aus der Zurverfügungstellung von Dienstwagen, Mobilfunk- und Kommunikationsmitteln sowie Aufwandsentschädigungen, Versicherungsleistungen und entsendungsbedingten geldwerten Vorteilen, wie Übernahme von Kosten für Heimflüge.

Die Vorstandsmitglieder nehmen an dem im Jahr 2017 aufgelegten Langfristbonusplan 2017-2019/20 teil. Die Zielwerte für den Plan liegen auf 1.000 € gerundet für Dr. Bernd Scheifele bei 2.250.000 €, für Dr. Dominik von Achten bei 1.341.000 €, für Kevin Gluskie bei 993.000 €, für Hakan Gurdal und Jon Morrish bei je 750.000 €, für Dr. Lorenz Näger bei 969.000 € und für Dr. Albert Scheuer bei 927.000 €.

Der Plan besteht aus zwei gleichgewichteten Komponenten: der Management-Komponente und der Kapitalmarkt-Komponente. Der Zielwert jeder Komponente beträgt auf 1.000 € gerundet für Dr. Bernd Scheifele 1.125.000 €, für Kevin Gluskie 496.000 €, für Hakan Gurdal und Jon Morrish je 375.000 € sowie für Dr. Lorenz Näger 484.000 €. Für Dr. Dominik von Achten ergibt



sich aus der ratierlichen Rechnung ein Zielwert von 668.000 € für die Management-Komponente und von 673.000 € für die Kapitalmarkt-Komponente. Für Dr. Albert Scheuer ergibt sich aus der ratierlichen Rechnung ein Zielwert von 463.000 € für die Management-Komponente und von 464.000 € für die Kapitalmarkt-Komponente. Der Referenzkurs für die Kapitalmarkt-Komponente beträgt 85,89 €. Dem entsprechen 13.098 Performance Share Units (PSUs) für Dr. Bernd Scheifele, für Dr. Dominik von Achten 7.834 PSUs, für Kevin Gluskie 5.779 PSUs, für Hakan Gurdal und Jon Morrish je 4.366 PSUs, für Dr. Lorenz Näger 5.639 PSUs sowie für Dr. Albert Scheuer 5.404 PSUs.

Gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 4 HGB ist für die Kapitalmarkt-Komponente der Zeitwert zum Zeitpunkt ihrer Gewährung anzugeben. Er beträgt für Dr. Bernd Scheifele 1.531.000 €, für Dr. Dominik von Achten 916.000 €, für Kevin Gluskie 675.000 €, für Hakan Gurdal und Jon Morrish je 510.000 €, für Dr. Lorenz Näger 659.000 € sowie für Dr. Albert Scheuer 631.000 €.

Die Gesamtvergütung nach DRS 17 belief sich auf 26,8 (i.V.: 25,9) Mio €. Für die Berechnung nach DRS 17 verweisen wir auf die im Lagebericht im Kapitel Corporate Governance auf [Seite 93 f.](#) gemachten Ausführungen.

Für die im Geschäftsjahr aktiven Mitglieder des Vorstands wurden für Vorstandsversagen 3,6 (i.V.: 2,1) Mio € den Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen (laufender Dienstzeitaufwand) zugeführt. Der Barwert der Pensionsansprüche betrug 37,4 (i.V.: 34,6) Mio €.

Aus den langfristigen Kapitalmarkt-Komponenten der letzten vier aufgelegten und laufenden Langfristbonuspläne entfallen nach IFRS 2.51a an Aufwand 2.520.000 (i.V.: 2.502.000) € auf Dr. Bernd Scheifele, 1.387.000 (i.V.: 1.501.000) € auf Dr. Dominik von Achten, auf Kevin Gluskie 455.000 (i.V.: 234.000) €, auf Hakan Gurdal und Jon Morrish je 371.000 (i.V.: 177.000) €, 1.119.000 (i.V.: 1.201.000) € auf Dr. Lorenz Näger sowie 1.015.000 (i.V.: 1.134.000) € auf Dr. Albert Scheuer.

Aus Vorstandsversagen ergeben sich damit für den nach IAS 24 auszuweisenden Aufwand aus den langfristigen Kapitalmarkt-Komponenten 7,2 (i.V.: 9,0) Mio €. Der erfasste Aufwand für Vorstandsversagen aus den langfristigen Management-Komponenten betrug 3,8 (i.V.: 7,0) Mio €.

Für die ab 2016 berufenen Vorstandsmitglieder wurden aus Vordienstzeiten vertraglich bestehende Vergütungsansprüche aus Langfristbonus- und Pensionsplänen fortgeführt. Diese Ansprüche werden zu den originären Plankonditionen bedient. Die entsprechenden Aufwendungen im Geschäftsjahr sind neben den Aufwendungen für Vorstandsversagen in der nachfolgenden Tabelle berücksichtigt.

Die Gesamtvergütung des Vorstands nach IAS 24 belief sich im Jahr 2017 auf 31,7 (i.V.: 35,6) Mio € und setzt sich wie nachfolgend dargestellt zusammen.

Gesamtvergütung des Vorstands nach IAS 24		
Mio €	2016	2017
Kurzfristig fällige Leistungen (Festvergütung, kurzfristige variable Vergütungsbestandteile, Nebenleistungen)	16,3	16,5
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Zuführung Pensionsrückstellungen – laufender Dienstzeitaufwand inkl. Vortätigkeiten)	2,5	3,8
Andere langfristig fällige Leistungen (Aufwand LTIP Management-Komponente inkl. Vortätigkeiten)	7,3	3,9
Anteilsbasierte Vergütungen (Aufwand Kapitalmarkt-Komponente inkl. Vortätigkeiten)	9,5	7,5
<b>Gesamt</b>	<b>35,6</b>	<b>31,7</b>

Früheren Mitgliedern des Vorstands und deren Hinterbliebenen wurden im Geschäftsjahr 11,3 (i.V.: 3,9) Mio € gewährt. Darin enthalten sind auch Zahlungen seit dem 1. Juli 2016 an Daniel Gauthier und Andreas Kern im Rahmen der vertraglich vereinbarten Karenzentschädigung für ein zweijähriges nachvertragliches Wettbewerbsverbot, die sich jeweils auf 700.000 € für das Geschäftsjahr 2017 belaufen sowie die Management-Komponente des Langfristbonusplans 2015-2017/18. Die Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern beliefen sich auf 32,0 (i.V.: 26,8) Mio €.

Die Gesamtvergütung des Aufsichtsrats (ohne Umsatzsteuer) beläuft sich für das Geschäftsjahr 2017 auf 1.418.507 (i.V.: 1.426.705) €. Daneben erhielten die Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats, die Arbeitnehmer im HeidelbergCement Konzern sind, Bezüge im Rahmen ihres Arbeitsvertrags. Deren Höhe entsprach dabei einer angemessenen Vergütung für entsprechende Funktionen und Aufgaben im Konzern.

Darüber hinaus haben Unternehmen des HeidelbergCement Konzerns keinerlei berichtspflichtige Geschäfte mit Mitgliedern des Aufsichtsrats oder des Vorstands als Personen in Schlüsselpositionen bzw. mit Gesellschaften, in deren Geschäftsführungs- oder Aufsichtsgremien diese Personen vertreten sind, vorgenommen.

Nach IAS 24 ist ferner anzugeben, dass im Geschäftsjahr 2016 von dem Vorstandsmitglied Jon Morrish aus Zeiten vor der Vorstandsbestellung fortgeführte, zu 4,0 % verzinsliche Darlehen der HeidelbergCement AG im Wert von 467.713 GBP einschließlich aufgelaufener Zinsen am 20. Dezember 2016 vollständig zurückgezahlt wurden.

#### Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG haben die nach § 161 AktG vorgeschriebene Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich gemacht [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com) unter „Unternehmen/Corporate Governance/Erklärung zur Unternehmensführung“.

#### Honorare des Abschlussprüfers

Der Abschlussprüfer Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft erhielt im Geschäftsjahr ein Honorar von 4,3 (i.V.: 7,7) Mio €.

Honorare des Abschlussprüfers		
Mio €	2016	2017
Abschlussprüfungsleistungen <sup>1)</sup>	4,6	3,7
Andere Bestätigungsleistungen	0,3	0,2
Steuerberatungsleistungen	2,7	0,3
Sonstige Leistungen	0,1	0,0
	7,7	4,3

1) Davon für das Vorjahr: 2016: 0,0 Mio €, 2017: 0,5 Mio €.

#### Ereignisse nach Ablauf des Geschäftsjahres 2017

Am 2. Januar 2018 hat unsere Tochtergesellschaft Italcementi S.p.A. den Erwerb von 100 % der Anteile an Cementir Italia und deren Tochtergesellschaften abgeschlossen. Alle Bedingungen für den Abschluss der Transaktion wurden nach Erhalt der Genehmigungen durch die italienische Wettbewerbsbehörde erfüllt. Zur Erweiterung unserer Marktposition in Italien hatten wir am 19. September 2017 über Italcementi eine Vereinbarung mit Cementir Holding über den Kauf des gesamten Zement- und Betongeschäfts von Cementir Italia S.p.A., Rom, getroffen, einschließlich der vollständig kontrollierten Tochtergesellschaften Cementir Sacci S.p.A. und Betontir S.p.A. Die Transaktion hat einen Unternehmenswert von 314,9 Mio €, der sich aus dem Kaufpreis für die Anteile in Höhe von 103,5 Mio € sowie der Übernahme der Finanzierung in Höhe von 211,4 Mio € zusammensetzt. Die Akquisition umfasst fünf Zement- und zwei Zementmahlwerke sowie ein Netzwerk aus Terminals und Transportbetonwerken. Die erstmalige Bilanzierung des Unternehmenszusammenschlusses war bis zur Verabschiedung des Konzernabschlusses durch den Vorstand unvollständig. Für die Erstellung der weiteren Angaben nach IFRS 3 Paragraph B64 lagen noch keine Bewertungen vor.

Am 12. Januar 2018 haben wir eine neue syndizierte Kreditlinie in Höhe von 3 Mrd € abgeschlossen, um die bisherige Kreditlinie, die im Februar 2019 abgelaufen wäre, abzulösen. Unter Berücksichtigung von zwei Verlängerungsoptionen um jeweils ein Jahr konnten wir uns die historisch günstigen Refinanzierungsbedingungen bis 2025 sichern. Die Kreditmarge wurde je nach Verschuldungsgrad um 20 bis 35 Basispunkte gesenkt. Die syndizierte Kreditlinie ist als Liquiditätsreserve gedacht und kann für Barziehungen und Avale sowohl in Euro als auch anderen Währungen genutzt werden.

Am 31. Januar 2018 hat unsere australische Tochtergesellschaft Hanson Holdings Australia Limited, Victoria, (Hanson Australia) 100 % der Anteile an der Alex Fraser Pty. Ltd. Group, Victoria, einen in Australien führenden Produzenten von recycelten Baustoffen und Asphalt, von Swire Investments (Australia) Ltd. erworben. Der Kaufpreis beläuft sich auf 135,8 Mio € und unterliegt üblichen nachträglichen Kaufpreisanpassungen. Das Unternehmen betreibt drei Produktionsstätten in Melbourne und zwei in Brisbane. Die Alex Fraser Group produziert außerdem Asphalt in zwei Werken in Melbourne. Der Kauf stärkt unsere Marktpositionen in den Ballungsräumen von Melbourne und Brisbane. Hanson Australia gewinnt darüber hinaus Know-how in der Produktion von Asphalt und recycelten Baustoffen, die das bestehende Geschäft gut ergänzen und sich für den Einstieg in weitere Märkte nutzen lassen. Die erstmalige Bilanzierung des Unternehmenszusammenschlusses war bis zur Verabschiedung des Konzernabschlusses durch den Vorstand unvollständig. Für die Erstellung der weiteren Angaben nach IFRS 3 Paragraph B64 lagen noch keine Bewertungen vor.

Zur Stärkung der Marktposition in Kanada hat HeidelbergCement am 7. Februar 2018 im Rahmen eines Asset Deals ein Zementwerk in der Provinz Quebec erworben. Der Kaufpreis beträgt 42,9 Mio € und unterliegt einer üblichen Working-Capital-Anpassungsklausel. Die erstmalige Bilanzierung des Unternehmenszusammenschlusses war bis zur Verabschiedung des Konzernabschlusses durch den Vorstand unvollständig. Für die Erstellung der weiteren Angaben nach IFRS 3 Paragraph B64 lagen noch keine Bewertungen vor.

Am 14. Februar 2018 hat unsere US-amerikanische Tochtergesellschaft Lehigh Cement Company LLC, Wilmington, eine Vereinbarung über den Verkauf ihrer 51 %-Beteiligung an Lehigh White Cement Company, Harrisburg, an die Minderheitsaktionäre Aalborg Cement Company Inc und Cemex, Inc. unterzeichnet. Der Unternehmenswert der Transaktion beläuft sich auf rund 140 Mio US\$. HeidelbergCement rechnet mit einem Abschluss der Transaktion, die den üblichen Bedingungen unterliegt, im ersten Quartal 2018. Lehigh White Cement Company betreibt zwei Weißzementwerke in Waco, Texas, und York, Pennsylvania, mit einer jährlichen Produktionskapazität von insgesamt rund 255.000 t.

#### **Prüfung durch den Aufsichtsrat**

Der Konzernabschluss wurde vom Vorstand aufgestellt und am 21. März 2018 verabschiedet. Anschließend wurde er dem Aufsichtsrat zur Prüfung vorgelegt.

# Aufstellung des Anteilsbesitzes des HeidelbergCement Konzerns und der HeidelbergCement AG zum 31. Dezember 2017 (§ 313 Abs. 2 bzw. § 285 Nr. 11 HGB)

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
<b>Tochterunternehmen</b>						
<b>West- und Südeuropa</b>						
A.R.C. (Western) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7,2	0,0
Al Manar Cement Holding S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	-0,4	0,0
Amey Group Limited (The)	Maidenhead, GBR		100,00	2016	15,0	0,0
Amey Roadstone International Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Appleby Group Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	31,6	1,1
ARC Aggregates Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	3,8	0,0
ARC Building Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-21,1	0,0
ARC Concrete (Anglia) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
ARC Concrete Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
ARC Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
ARC Land Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,3	0,0
ARC Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
ARC Property Investments Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	45,9	0,0
ARC Slimline Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-3,7	0,0
ARC South Wales Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
ARC South Wales Mortar Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
ARC South Wales Quarries Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
ARC South Wales Surfacing Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,4	0,0
Áridos Sanz S.L.U.	Valladolid, ESP		100,00	2016	5,1	-0,3
Attendflower Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.173,6	0,0
B.V. Betoncentrale De Schelde	Bergen op Zoom, NLD		66,67	2016	-0,8	0,2
B.V. Betonmortelcentrale 'BEMA'	Alkmaar, NLD		66,67	2016	0,9	0,5
Banbury Alton Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,3	0,0
Baustoffwerke Dresden GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Dresden, DEU		51,00	2016	0,6	1,4
Beazer Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	8,4	1,0
Beazer Services Limited <sup>4)</sup>	Douglas, IMN		100,00	-	-	-
Beforebeam Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	469,5	0,0
Beforeblend Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	239,1	0,0
Berec Holdings B.V.	Amsterdam, NLD		100,00	2016	187,7	0,0
Beton Baguette Marcel S.A.	Braine l'Alleud, BEL		100,00	2016	0,8	-1,7
Béton Contrôle de l'Adour S.a.s. <sup>1)</sup>	Bayonne, FRA		35,99	2016	2,0	0,1
Béton Contrôle du Pays Basque S.a.s.	Bayonne, FRA		59,98	2016	4,2	-0,6
Bickleylake Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	271,0	0,0
Birchwood Concrete Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	187,0	0,0
Birchwood Omnia Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.506,8	44,5
Bonny Holding Ltd.	Irish Town, GIB		100,00	2016	284,9	-1,0
BravoBloc S.r.l.	Bergamo, ITA		100,00	2016	1,0	-1,3
BravoEnergy S.r.l.	Bergamo, ITA		100,00	2016	0,7	0,3
Brazier Aggregates Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1,9	0,0
Bristol Sand and Gravel Company Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
British Agricultural Services Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	421,2	0,2
British Ever Ready Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	31,3	3,0
Bulldog Company Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	45,3	-8,4
C.B.R. Finance S.A.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	7,2	-0,2
C.T.G. S.p.A.	Bergamo, ITA		100,00	2016	0,4	-3,5
Calcestruzzi S.p.A.	Bergamo, ITA		100,00	2016	4,3	-41,9
Calumite Limited	Maidenhead, GBR		51,00	2016	2,5	2,4
Cantera El Hoyon, S.A.U.	Madrid, ESP		100,00	2016	3,9	-0,1
Canteras Mecánicas Cárcaba, S.A.U.	Oviedo, ESP		100,00	2016	7,5	-0,7
Carimat Béton S.A.	Braine l'Alleud, BEL		85,00	2016	0,8	-0,1
Castle Building Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,5	0,0
Castle Cement (Chatburn) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,2	0,0
Castle Cement (Clyde) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Castle Cement (Ketton) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	26,5	0,0
Castle Cement (Padeswood) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7,0	0,0
Castle Cement (Pitstone) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	11,5	0,0
Castle Cement (Ribblesdale) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	24,7	0,0
Castle Cement Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	296,0	50,0
Castle Lime Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Castle Pension Scheme Trustees Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
CBR Baltic B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	206,1	0,0
CBR International Services S.A.	Braine l'Alleud, BEL		100,00	2016	1.479,5	29,0
CBR Portland B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	212,2	0,0
Cem Invest Ltd <sup>1)</sup>	Irish Town, GIB		50,00	2016	2.847,4	0,1
Cementum I B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	156,3	0,0
Centro Administrativo y de Servicios de Malaga S.A.	Malaga, ESP		99,94	2016	0,3	-0,2
CGF Capital B.V.	Amsterdam, NLD		100,00	2016	0,1	0,0
CHB Group Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	788,5	0,0
CHB P H R Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	12,2	-0,5
CHB Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.347,2	0,0
Chemical Manufacture and Refining Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	6,4	0,0
Chester Road Sand and Gravel Company Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Ciment du Littoral S.a.s.	Bassens, FRA		100,00	2016	-0,1	-1,4
Ciments Calcia S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	994,4	31,8
Ciments Français S.a.s.	Puteaux, FRA		100,00	2016	1.759,1	-651,1
CIMFRA (China) Limited S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	25,2	0,0
Ciminter S.A.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	48,6	-3,6
City of London Heliport Limited	Maidenhead, GBR		55,56	2016	-2,0	0,0
Civil and Marine (Holdings) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	68,7	28,8
Civil and Marine Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	402,1	65,2
Civil and Marine Slag Cement Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	71,6	0,0
Claughton Manor Brick Limited (The)	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,2	0,0
Clyde Cement Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Cocimar S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	190,5	35,5
Codesib S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	16,1	-38,7
Coln Gravel Company Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Compagnie Financière et de Participations S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	21,6	2,5
Compagnie pour l'Investissement Financier en Inde S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	16,3	-18,5
Compania General de Canteras, S.A.	Malaga, ESP		99,35	2016	24,6	-3,9
Conbloc Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,1	0,0
Concrete Italia S.r.l. <sup>6)</sup>	Brescia, ITA		51,00	-	-	-
Conglomerantes Hidráulicos Especiales S.L.	Malaga, ESP		99,94	2016	0,9	-0,2
Contiga Holding GmbH	Flensburg, DEU		60,00	2016	2,5	1,2
Contiga Tinglev Montage GmbH	Altlandsberg, DEU		60,00	2016	0,0	0,0
Creative Land Developers Limited <sup>1)</sup>	Maidenhead, GBR		50,00	2016	-0,4	0,0
Cromhall Quarries, Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Cumbrian Industrials Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	8,9	0,0
Delmorgal Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Desimpel Brick Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	3,0	0,0
Devon Concrete Works, Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Dragages du Pont de St Leger S.a.s.	Saint-Léger, FRA		60,00	2016	3,7	0,2
Dragages Transports & Travaux Maritimes S.a.s. <sup>1)</sup>	La Rochelle, FRA		50,00	2016	14,8	1,1
DUPAMIJ Holding GmbH	Kalkar, DEU		100,00	2016	2,3	0,0
E & S Retail Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
E Sub Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7,1	0,0
Effectengage Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	310,0	0,0
ENCI B.V.	Maastricht, NLD		100,00	2016	121,6	3,0
ENCI Holding N.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	547,0	0,0
Ensign Park Limited <sup>1)</sup>	Maidenhead, GBR		50,00	2016	-1,9	0,0
Essroc Netherlands Coöperatief U.A.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	268,3	0,0
Eurarco France S.A.	Le Crotoy, FRA		65,00	2016	6,8	1,3
Exakt Kiesaufbereitung GmbH	Paderborn, DEU		100,00	2016	1,1	0,0



Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
F.C. Precast Concrete Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Ferrersand Aggregates Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1,6	0,0
Fruitbat Company	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Fulber Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	252,5	0,0
Garonne Labo S.à.r.l. <sup>1)</sup>	Damazan, FRA		40,05	2016	0,0	0,0
Granulats de la Drôme S.a.s.	Saint-Jean-de-Védas, FRA		51,01	2016	2,9	-0,2
Granulats de Lahontan <sup>6)</sup>	Guerville, FRA		50,83	-	-	-
Granulats Ouest - GO S.a.s.	Saint-Herblain, FRA		100,00	2016	4,7	0,3
Greenwoods (St. Ives) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2,1	0,0
Gruppo Italsfusi S.r.l.	Bergamo, ITA		100,00	2016	0,7	0,4
GSM S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	99,4	14,9
Guidelink	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,2	0,0
Habfield Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson (BB) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,6	0,0
Hanson (BBIN02) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	30,5	0,0
Hanson (CGF) (No.1) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	3.517,8	0,0
Hanson (CGF) (No. 2) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	4.696,9	0,0
Hanson (CGF) Finance Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	979,9	0,0
Hanson (CGF) Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	275,1	0,0
Hanson (ER - No. 5) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	423,3	0,0
Hanson (ER - No. 10) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	298,4	0,0
Hanson (F) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	5,9	0,0
Hanson (FH) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	3,9	0,0
Hanson (FP) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7.500,3	0,0
Hanson (LBC) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	25,8	0,0
Hanson (LBE) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2,5	0,0
Hanson (MR) Limited	Maidenhead, GBR		99,99	2016	2.576,6	0,0
Hanson (NAIL) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	6,3	0,0
Hanson (RBMC) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7,0	0,0
Hanson (SH) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	82,6	27,3
Hanson Aggregates (North) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	47,3	0,0
Hanson Aggregates Holding Nederland B.V.	Amsterdam, NLD		100,00	2016	3,6	0,0
Hanson Aggregates Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	96,1	0,0
Hanson Aggregates Marine Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	132,6	3,6
Hanson Aggregates Nederland B.V.	Amsterdam, NLD		100,00	2016	-0,6	0,0
Hanson Aggregates South Wales Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	8,0	0,0
Hanson Aggregates South Wales Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	45,5	0,0
Hanson Aggregates UK Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.347,4	0,0
Hanson America Holdings (1) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.231,8	0,0
Hanson America Holdings (2) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	558,9	0,0
Hanson America Holdings (3) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	552,4	0,0
Hanson America Holdings (4) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	130,6	10,0
Hanson Aruba Limited	St. Peter Port, GGY		99,99	2016	2.007,5	0,0
Hanson Bath and Portland Stone Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-2,5	0,0
Hanson Batteries Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	54,2	0,0
Hanson Blocks North Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	15,5	0,0
Hanson Brick Ltd	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,2	0,0
Hanson Building Materials Europe Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.645,5	0,0
Hanson Building Materials Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	3.737,9	-2,4
Hanson Building Products (2003) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.825,3	0,0
Hanson Building Products Limited	St. Helier, JE		100,00	2016	0,1	0,0
Hanson Canada Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1,1	0,0
Hanson Clay Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	17,8	0,0
Hanson Concrete Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	60,6	0,0
Hanson Crewing Services Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson Devon Designated Activity Company	Shannon, IRL		100,00	2016	5.005,8	-0,1
Hanson Facing Bricks Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	291,1	0,0
Hanson Finance (2003) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	567,2	19,2
Hanson Finance Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	809,2	-30,7

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Hanson Financial Services Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	116,3	0,0
Hanson Foods Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	198,9	0,0
Hanson FP Holdings B.V.	Amsterdam, NLD		100,00	-	-	-
Hanson Funding (G) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	203,9	0,0
Hanson Germany GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Leinatal, DEU		100,00	2016	0,5	0,0
Hanson Gerrard Limited <sup>4)</sup>	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson H4 Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.817,7	0,0
Hanson H5	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Hanson Hedging (Dollars) (1) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	228,0	0,0
Hanson Hedging (Dollars) (2) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson Hispania Hormigones SL <sup>4)</sup>	Malaga, ESP		99,99	-	-	-
Hanson Hispania, S.A.U.	Madrid, ESP		100,00	2016	81,5	-20,8
Hanson Holdings (1) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	44.294,7	0,0
Hanson Holdings (2) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.213,8	45,3
Hanson Holdings (3) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.367,4	410,3
Hanson Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.560,0	98,7
Hanson Industrial (Engineering Holdings) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	6,4	0,0
Hanson Industrial Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	184,0	0,0
Hanson International Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	13.264,3	0,0
Hanson Island Management Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	-0,4	-0,2
Hanson Land Development Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-34,7	0,0
Hanson Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7.477,0	-32,4
Hanson Marine Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2,9	0,0
Hanson Marine Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	32,5	-0,4
Hanson Overseas Corporation Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.214,8	0,0
Hanson Overseas Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	20.980,1	6,9
Hanson Packed Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	365,2	13,7
Hanson Peabody Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.177,6	0,0
Hanson Pioneer España, S.L.U.	Madrid, ESP		100,00	2016	467,3	-0,2
Hanson Quarry Products Europe Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	46.862,1	70,1
Hanson Quarry Products Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	49,2	0,2
Hanson Quarry Products Overseas Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2,3	0,0
Hanson Quarry Products Trade Finance Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	3,4	0,0
Hanson Quarry Products Transport Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Hanson Quarry Products Ventures Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	54,8	1,5
Hanson Retail Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	459,5	-
Hanson Ship Management Ltd	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	-0,3	-0,2
Hanson Thermalite Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	48,9	0,0
Hanson TIS Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson TIS Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-3,0	0,0
Hanson Trust Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	114,2	0,0
Hanson Trustees Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-1,7	0,0
Harrisons Limeworks Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Hartsholme Property Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
HB Hotels Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,7	0,0
HC Asia Holding GmbH	Heidelberg, DEU	100,00	100,00	2016	69,4	3,3
HC Fuels Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	10,4	0,0
HC Green Trading Limited	St. Julian's, MLT		100,00	2016	0,0	1,3
HC Hanson Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	326,6	0,0
HC Italia SRL	Rom, ITA		100,00	2016	-0,2	-0,3
HC Trading B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	-3,6	0,8
HC Trading Malta Limited	St. Julian's, MLT		100,00	2016	0,0	18,6
HCT Holding Malta Limited	St. Julian's, MLT	100,00	100,00	2016	113,3	22,7
HeidelbergCement BP Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
HeidelbergCement Canada Holding Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	3.621,8	349,6
HeidelbergCement Central Europe East Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	1.370,9	32,0
HeidelbergCement Euro I Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	615,3	14,9
HeidelbergCement Euro II Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	953,1	23,1
HeidelbergCement Euro III Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	795,5	19,4

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
HeidelbergCement Finance Luxembourg S.A.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	12,1	107,0
HeidelbergCement France S.A.S.	Guerville, FRA		100,00	2016	1.448,8	-33,2
HeidelbergCement Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Heidelberg, DEU	100,00	100,00	2016	17,5	1,2
HeidelbergCement Holding Coöperatief U.A.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	1.125,4	0,0
HeidelbergCement Holding S.à r.l.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	23.858,8	80,7
HeidelbergCement Holdings Limited	Maidenhead, GBR	100,00	100,00	2016	2,3	0,0
HeidelbergCement International Holding GmbH	Heidelberg, DEU	100,00	100,00	2016	16.480,7	0,0
HeidelbergCement Logistik GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Polch, DEU	70,00	100,00	2016	4,8	-0,7
HeidelbergCement Mediterranean Basin Holdings S.L.U.	Madrid, ESP		100,00	2016	332,9	29,1
HeidelbergCement Netherlands Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD	14,54	100,00	2016	807,4	6,5
HeidelbergCement Reinsurance Luxembourg S.A.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	12,9	0,0
HeidelbergCement UK Holding II Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	16.433,3	606,9
HeidelbergCement UK Holding Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	11.617,7	553,6
HeidelbergCement UK Limited	Maidenhead, GBR	100,00	100,00	2016	94,0	0,0
HeidelbergCement, Funk & Kapphan Grundstücksgesellschaft GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Heidelberg, DEU	79,91	79,91	2016	11,6	0,2
Heidelberger Beton Donau-Naab GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Burglengenfeld, DEU		81,67	2016	3,1	2,3
Heidelberger Beton GmbH	Heidelberg, DEU	100,00	100,00	2016	180,2	17,1
Heidelberger Betonelemente GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Chemnitz, DEU		83,00	2016	5,8	4,8
Heidelberger Betonpumpen Rhein-Main-Nahe GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Bad Kreuznach, DEU		93,77	2016	0,6	0,2
Heidelberger Kalksandstein GmbH	Durmernheim, DEU		100,00	2016	14,5	0,0
Heidelberger Kalksandstein Grundstücks- und Beteiligungs-GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Durmernheim, DEU		100,00	2016	17,5	4,8
Heidelberger Kieswerke Niederrhein GmbH	Essen, DEU		100,00	2016	0,9	0,0
Heidelberger Kieswerke Rhein-Ruhr GmbH	Essen, DEU		100,00	2016	5,1	0,6
Heidelberger KS Beteiligungen Deutschland GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Heidelberg, DEU		100,00	2016	4,6	0,9
Heidelberger Sand und Kies GmbH	Heidelberg, DEU	6,00	100,00	2016	96,9	13,4
Heidelberger Sand und Kies Handel & Logistik GmbH	Essen, DEU		100,00	2016	0,4	0,4
HIPS (Trustees) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
HK Holdings (No. 1) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	32,8	0,0
HK Holdings (No. 2) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	75,5	0,0
Holms Sand & Gravel Company (1985) (The)	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Holms Sand & Gravel Company Limited (The)	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Homes (East Anglia) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,2	0,0
Hormigones y Áridos, S.A.U.	Bilbao, ESP		100,00	2016	-0,3	-1,0
Hormigones y Minas S.A.	Malaga, ESP		99,94	2016	22,7	-4,5
Housemotor Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.811,7	-
Houseprice Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	687,9	0,0
Houserate Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.075,1	1,4
HPL Albany House Developments Limited <sup>1)</sup>	Maidenhead, GBR		50,00	2016	-0,6	0,0
HPL Estates Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	4,1	0,0
HPL Investments Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	473,2	0,0
HPL Properties Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	46,7	0,0
HPL Property Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	48,2	0,0
HPL West London Developments Limited <sup>1)</sup>	Maidenhead, GBR		50,00	2016	-0,2	0,0
Hunziker Kalksandstein AG	Brugg, CHE		100,00	2016	8,4	2,7
Hurst and Sandler Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	5,5	0,0
Immobilière des Technodes S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	9,6	0,5
Imperial Foods Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,7	0,0
Imperial Group Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	18,2	0,0
Imperial Seafoods Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1,4	0,0
Ing. Sala S.p.A.	Bergamo, ITA		100,00	2016	0,0	-1,2
Interbulk Trading (IBT) S.A.	Lugano, CHE		100,00	2016	87,0	-7,2
Intercom S.r.l.	Bergamo, ITA		100,00	2016	8,9	-0,1
Investcim S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	110,3	-0,1
Irvine - Whitlock Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-7,6	0,3
Italcementi Finance S.A.	Puteaux, FRA		100,00	2016	68,8	47,1
Italcementi Ingegneria S.r.l.	Bergamo, ITA		100,00	2016	5,4	-1,8
Italcementi S.p.A.	Bergamo, ITA		100,00	2016	1.605,6	-234,5
J A Crabtree & Co Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
J. Riera, S.A.	Barcelona, ESP		99,89	2016	8,3	-1,2

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
James Grant & Company (West) Limited	Edinburgh, GBR		100,00	2016	2,6	0,0
Judkins Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
K.M. Property Development Company Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
KalininCement Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		74,90	2016	3,8	0,0
Kazakhstan Cement Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	85,1	-0,1
Ketton Cement Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Kieswerk Maas-Roeloffs GmbH & Co KG	Kalkar, DEU		100,00	2016	-1,7	-0,8
Kieswerk Maas-Roeloffs Verwaltungsgesellschaft mbH	Kalkar, DEU		100,00	2016	0,0	0,0
Kieswerke Andresen GmbH	Damsdorf, DEU		100,00	2016	1,0	0,0
Kingston Minerals Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,2	0,0
L.B. (Stewartby) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	59,0	0,0
Lehigh B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	10.915,1	0,0
Lehigh UK Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	15.610,5	-1,7
Les Sabliers de l'Odet S.a.s. <sup>1)</sup>	Quimper, FRA		50,00	2016	4,4	0,0
Lindustries Limited	Edinburgh, GBR		100,00	2016	52,3	0,0
Lithonplus GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Lingenfeld, DEU		60,00	2016	26,2	-5,0
Localdouble Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	755,5	0,0
M E Sub Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	20,7	0,0
Mantle & Llay Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Marnee Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	63,0	0,0
Marples Ridgway Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-4,6	0,0
Matériaux et Béton du Nord S.à r.l.	Halluin, FRA		100,00	2016	0,0	-0,3
Mebin B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	67,3	-11,0
Mebin Leeuwarden B.V.	Leeuwarden, NLD		79,79	2016	1,1	0,0
Menaf S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	-0,7	-265,9
Meppeler Betoncentrale B.V.	Meppel, NLD		66,67	2016	0,0	0,0
Mibau Baustoffhandel GmbH	Cadenberge, DEU		60,00	2016	1,4	0,0
Mibau Holding GmbH	Cadenberge, DEU		60,00	2016	77,2	2,0
Mibau Nederland B.V.	Venlo, NLD		60,00	2016	1,2	0,0
Mibau Nederland Holding B.V.	Venlo, NLD		60,00	2016	1,4	0,0
Midland Quarry Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	127,3	23,5
Milton Hall (Southend) Brick Company Limited (The)	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1,6	0,0
Minster Quarries Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-1,5	0,0
Mixconcrete Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	4,6	0,0
Mixconcrete Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-2,1	0,0
Mold Tar Macadam Co.Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Morebeat Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	143,8	0,0
Motioneager Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	249,9	0,0
National Brick Company Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2,9	0,0
National Star Brick and Tile Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2,5	0,0
National Star Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
NedCem Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		66,67	2016	0,8	0,0
Nuova Sacelit S.r.l.	Bergamo, ITA		100,00	2016	1,1	-5,0
Paderborner Transport - Beton - Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. K.-G. <sup>3)</sup>	Geseke, DEU		87,50	2016	0,8	0,0
Palatina Insurance Ltd.	St. Julian's, MLT		100,00	2016	46,0	2,8
Paperbefore Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	353,2	0,0
Parcib S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	-5,4	-1,3
Pencrete Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Picon Overseas Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	195,6	19,6
Piedras y Derivados, S.A.U.	Barcelona, ESP		100,00	2016	18,7	0,1
PILC Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	22,7	0,1
Pimco 2945 Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	4,8	0,0
Pinden Plant & Processing Co. Limited (The)	Maidenhead, GBR		100,00	2016	6,6	0,0
Pioneer Aggregates (UK) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	4,0	-0,1
Pioneer Asphalts (U.K.) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Pioneer Concrete (U.K.) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Pioneer Concrete Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	136,6	0,0
Pioneer International Group Holdings Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.039,1	-0,1
Pioneer Investments UK Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Pioneer Overseas Investments Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	136,5	0,0
Pioneer Willment Concrete Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Premix Concrete Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Purfleet Aggregates Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,2	0,1
Redshow Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	129,0	0,0
Rezincote (1995) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,5	0,0
Ribblesdale Cement Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2,8	0,0
Roads Reconstruction Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	10,1	0,0
Rostocker Zementumschlagsgesellschaft mbH	Rostock, DEU		60,00	2016	0,1	0,0
Rouennaise de Transformation S.a.s.	Grand-Couronne, FRA		100,00	2016	2,8	-1,2
S Sub Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
S Z G - Saarländische Zementgesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken, DEU		100,00	2016	0,6	-0,1
S.A. Cimenteries CBR	Braine l'Alleud, BEL	0,00	100,00	2016	637,5	-25,9
Sabine Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	252,5	-0,1
Sablmaris S.a.s. <sup>1)</sup>	La Rochelle, FRA		50,00	2016	9,4	1,0
Sagrex B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	0,7	0,3
Sagrex France S.A.S.	Harnes, FRA		100,00	2016	4,2	0,4
Sagrex Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	20,7	0,4
Sagrex Productie B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	9,4	0,9
Sailtown Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	997,4	25,2
Saint Hubert Investments S.à r.l.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	463,7	0,1
SAMA S.r.l. - in liquidazione <sup>4)</sup>	Bergamo, ITA		100,00	2016	0,3	-0,4
Samuel Wilkinson & Sons Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Sandwerke Biesern GmbH	Penig, DEU		100,00	2016	8,4	-
Sax S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	1,6	-1,0
Scancem Energy and Recovery Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	20,0	1,0
Scancem International Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	20,9	0,0
Scancem Recovery Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	19,9	0,1
Scancem Supply Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-2,2	0,0
SCE de la Grange d'Etaule	Gray, FRA		100,00	2016	0,0	0,0
Seagoe Concrete Products Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Second City Properties Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	13,5	0,0
Shapedirect Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7.233,4	57,5
SJP 1 Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,1	0,0
Slotcount Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	1.865,5	0,0
Small Lots (Mix-It) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	12,6	0,0
SMW Sand und Mörtelwerk GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Königs Wusterhausen, DEU		100,00	2016	0,9	0,5
Sociedad Financiera y Minera, S.A.	Malaga, ESP		99,94	2016	282,0	-28,3
Socli S.a.s.	Loures-Barousse, FRA		100,00	2016	3,9	-2,7
Solrec Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	9,8	0,0
SQ Corporation Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.847,7	0,0
SQ Finance No 2 Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	2.947,5	0,0
St Edouard S.à r.l.	Luxemburg, LUX		99,99	2016	3.126,0	-0,2
ST JUDE S.à r.l.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	2.347,0	-0,1
ST MARIUS S.à r.l.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	890,6	0,0
ST NICOLAS S.à r.l.	Luxemburg, LUX		100,00	2016	1.297,3	0,0
Stema Shipping (UK) Limited	Grays, GBR		60,00	2016	2,6	0,4
Stema Shipping France S.a.s.	Bois Guillaume, FRA		60,00	2016	0,9	-0,3
Stephen Toulson & Sons Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Stewartby Housing Association Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Supamix Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	6,6	0,0
Technodes S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	-0,9	-2,2
Tercim S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	4,7	-50,3
The Purfleet Ship to Shore Conveyor Company Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,1	0,0
Thistleton Quarries Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-1,7	0,0
Tillotson Commercial Motors Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-21,9	0,0
Tillotson Commercial Vehicles Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Tilmanstone Brick Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	8,3	0,0
Timesound	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,7	0,0



Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Tinglev Elementfabrik GmbH	Altlandsberg, DEU		60,00	2016	2,3	1,7
TLQ Limited	Edinburgh, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
TMC Pioneer Aggregates Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
Tratel Affrètement S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	13,8	3,5
Tratel S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	15,5	1,8
Tunnel Cement Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
U.D.S. Holdings B.V.	Amsterdam, NLD		100,00	2016	612,8	0,0
UDS (No 10)	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	0,0
UDS (No 3) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	6,6	0,0
UDS Corporation Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	428,0	0,0
UDS Finance Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	47,9	0,0
UDS Group Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	128,8	0,0
UDS Holdings (1) Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	218,5	0,0
UGI Group Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	113,1	0,0
Unibéton S.a.s.	Guerville, FRA		100,00	2016	-13,6	-35,0
Unibéton-Var S.a.s.	Lambesc, FRA		100,00	2016	1,7	0,1
United Gas Industries Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	13,7	0,0
Uniwerbétón S.a.s.	Heillecourt, FRA		70,00	2016	0,3	0,1
V.E.A. Limited	St. Peter Port, GGY		100,00	2016	187,5	0,3
V.O.F. 'Bouwdok Barendrecht'	Barendrecht, NLD		60,01	2016	0,0	0,0
Ventore S.L.	Malaga, ESP		99,94	2016	0,1	0,0
Viewgrove Investments Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	7.500,3	0,0
Visionfocus Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	779,2	370,4
Visionrefine Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,4	0,0
Welbecson Group Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	-0,1	0,0
WIKA Sand und Kies GmbH & Co. KG <sup>3)</sup>	Stade, DEU		100,00	2016	9,0	1,8
Wineholm Limited	Maidenhead, GBR		100,00	2016	0,0	2,5

**Tochterunternehmen****Nord- und Osteuropa-Zentralasien**

Abetong AB	Växjö, SWE		60,00	2016	6,3	0,1
AS Abetong	Oslo, NOR		60,00	2016	0,6	0,0
AS Kunda Nordic Tsement	Kunda, EST		75,00	2016	57,9	2,0
BayKaz Beton LLP	Almaty, KAZ		100,00	2016	13,3	-0,4
BEKTAS Group LLP	Almaty, KAZ		100,00	2016	4,4	-0,5
Beton.Ata LLP	Almaty, KAZ		99,84	2016	1,3	-0,1
Betong Sör AS	Oslo, NOR		100,00	2016	0,9	0,1
Betongindustri AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	4,1	0,1
Betonpumpy a doprava SK a.s.	Bratislava, SVK		100,00	2016	0,0	-0,2
BETOTECH, s.r.o.	Beroun, CZE		91,50	2016	0,5	0,1
Björgun ehf	Reykjavík, ISL		53,00	2016	8,0	0,2
BM Valla ehf	Reykjavík, ISL		53,00	2016	10,8	3,9
Bukhtarma Cement Company LLP	Oktyabrskiy village, KAZ		100,00	2016	31,4	-0,9
Calumite s.r.o.	Ostrava, CZE		51,00	2016	5,8	1,4
Carpat Beton Servicii Pompe SRL	Bukarest, ROU		100,00	2016	0,5	-0,9
Carpat Cemtrans S.R.L.	Bukarest, ROU		100,00	2016	4,5	0,1
CaspiCement Limited Liability Partnership	Shetpe, KAZ		100,00	2016	38,7	-8,9
Caspinerud Limited Liability Partnership	Aktau, KAZ		75,10	2016	1,4	-1,0
Cementa AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	45,7	0,6
Cementa Fastighets AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Cementa sp. z o. o.	Warsaw, POL		100,00	2016	-0,6	-0,3
Českomoravský beton, a.s.	Beroun, CZE		100,00	2016	22,1	3,0
Českomoravský cement, a.s.	Mokrá-Horákov, CZE		100,00	2016	87,1	35,4
Českomoravský štěrk, a.s.	Mokrá-Horákov, CZE		100,00	2016	51,8	6,1
Contiga AB	Norrköping, SWE		60,00	2016	0,6	0,0
Contiga AS	Moss, NOR		60,00	2016	6,5	2,8
Contiga Holding AS	Oslo, NOR		60,00	2016	39,2	16,4
Contiga Tinglev A/S	Tinglev, DNK		57,00	2016	7,1	1,7
Devnya Cement AD	Devnya, BGR		99,91	2016	206,1	-7,1

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
DK Beton A/S	Ringsted, DNK		100,00	2016	15,5	3,6
DK Cement A/S	Kopenhagen, DNK		100,00	2016	7,6	0,8
Eignarhaldsfélagið Hornsteinn ehf.	Reykjavík, ISL		53,00	2016	22,7	6,1
Fastighets AB Limhamns Kalkbrott	Stockholm, SWE		100,00	2016	2,4	0,0
Fastighets AB Lövhölm	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,3	0,1
Garkalnes Grants SIA	Riga, LVA		100,00	2016	5,7	0,4
Góraždze Beton Sp. z o.o.	Chorula, POL		99,84	2016	24,7	-8,0
Góraždze Cement S.A.	Chorula, POL		99,84	2016	252,3	29,1
Góraždze Kruszywa Sp. z o.o.	Chorula, POL		99,84	2016	34,0	1,4
Halyps Building Materials S.A.	Aspropyrgos, GRC		99,91	2016	58,4	-8,9
Hanson Iceland EHF	Reykjavík, ISL		100,00	2016	2.346,3	-0,1
HC Betons SIA	Riga, LVA		100,00	2016	1,1	-0,5
HC Betoon AS, Estonia	Tallinn, EST		100,00	2016	5,7	0,1
HeidelbergBeton Ukraine Limited Liability Company	Dnipro, UKR		99,97	2016	1,6	0,0
HeidelbergCement Africa Holding Kommanditbolag	Stockholm, SWE		100,00	2016	-0,4	-0,4
HeidelbergCement Danmark A/S	Ringsted, DNK		100,00	2016	25,8	5,2
HeidelbergCement Iceland EHF	Reykjavík, ISL		100,00	2016	9,3	3,5
HeidelbergCement Miljö AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	1,9	0,0
HeidelbergCement Northern Europe AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	1.343,8	40,4
HeidelbergCement Northern Europe Pumps & Trucks A/S	Ringsted, DNK		100,00	2016	2,5	0,9
HeidelbergCement Norway a.s.	Oslo, NOR		100,00	2016	75,1	44,2
HeidelbergCement Romania SA	Bukarest, ROU		100,00	2016	226,3	26,4
HeidelbergCement Services - LLP	Almaty, KAZ		100,00	2016	-0,1	-0,2
HeidelbergCement Sweden AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	313,6	5,0
HeidelbergCement Ukraine Private Joint Stock Company	Dnipro, UKR		99,83	2016	-10,2	-13,3
HeidelbergGranit Ukraine Limited Liability Company	Dnipro, UKR		100,00	2016	0,2	-0,2
Italmed Cement Company Ltd.	Limassol, CYP		99,91	2016	42,1	3,3
Kamenivo Slovakia a.s.	Bytča-Hrabové, SVK		100,00	2016	1,9	0,2
KSL Limited Liability Company	Busheve, UKR		100,00	2016	0,1	-0,2
LLC 'HeidelbergCement Rus'	Podolsk, RUS		100,00	2016	95,3	-10,6
Lyulyaka Materials EAD	Devnya, BGR		99,91	2016	0,8	0,1
Magnatool AB	Malmö, SWE		75,00	2016	0,0	0,0
Mibau Polska Sp. z o.o.	Gdansk, POL		60,00	2016	0,4	0,1
Norbetong AS	Oslo, NOR		100,00	2016	84,4	25,0
Norbetong Pumping AS	Oslo, NOR		100,00	2016	0,2	0,1
Norcem AS	Oslo, NOR		100,00	2016	46,2	24,6
Nordic Precast Group AB	Stockholm, SWE		60,00	2016	168,0	28,9
Norsk Stein AS	Jelsa, NOR		60,00	2016	86,0	11,6
NorStone AS	Oslo, NOR		100,00	2016	3,0	9,6
OJSC "Slantesv Cement Factory "Cesla"	Slantsy, RUS		99,81	2016	10,1	-0,3
OOO "Norcem Kola"	Murmansk, RUS		100,00	2016	0,0	-0,5
OOO KaliningradCement	Kaliningrad, RUS		74,90	2016	3,3	-1,6
Open Joint Stock Company Gurovo-Beton	Novogurovskiy, RUS		100,00	2016	3,4	-0,6
Precon Polska Sp.z.o.o.	Warsaw, POL		60,00	2016	5,1	0,4
Protenna AB	Stockholm, SWE		75,00	2016	27,2	0,0
Recyfuel SRL	Bukarest, ROU		100,00	2016	0,3	0,0
Renor AS	Aurskog, NOR		100,00	2016	4,5	-0,7
Rybalsky Quarry Limited Liability Company	Liubymivka, UKR		100,00	2016	0,2	-0,1
Sand- och grusaktiebolaget Jehander	Stockholm, SWE		100,00	2016	11,1	0,2
Scancem Central Africa Holding 1 AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	16,8	0,0
Scancem Central Africa Holding 2 AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	16,7	0,0
Scancem Central Africa Holding 3 AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	13,8	0,0
Scancem Central Africa Holding 4 AB	Stockholm, SWE		100,00	2016	13,9	0,0
Scancem East OY AB	Helsinki, FIN		100,00	2016	6,3	0,0
Scancem Holding AS <sup>4)</sup>	Oslo, NOR		100,00	-	-	-
Scancem International DA	Oslo, NOR		100,00	2016	484,5	64,1
Sementsverksmidjan ehf	Reykjavík, ISL		53,00	2016	4,6	2,0
ShymkentCement JSC	Shymkent, KAZ		99,84	2016	-76,9	-2,2
SIA BALTIC SAULE	Riga, LVA		100,00	2016	2,8	-0,1

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
SIA SBC <sup>1)</sup>	Marupe, LVA		29,40	2016	2,9	0,0
SIA SBC Finance <sup>1)</sup>	Marupe, LVA		29,40	2016	0,6	0,0
SIA SBC Property <sup>1)</sup>	Marupe, LVA		29,40	2016	2,2	0,4
Splitt Chartering Aps	Aabenraa, DNK		60,00	2016	4,1	1,6
SSC Lithuania UAB	Kaunas, LTU		100,00	2016	0,0	0,0
Stema Shipping A/S	Aabenraa, DNK		60,00	2016	77,6	23,5
TBG BETONMIX a. s.	Brno, CZE		66,00	2016	8,0	1,8
TBG BETONPUMPY MORAVA s.r.o.	Brno, CZE		84,90	2016	0,6	0,1
TBG SEVEROŽÁPADNÍ ČECHY s.r.o.	Chomutov, CZE		66,00	2016	2,6	0,2
TBG Slovensko, a. s.	Pezinok, SVK		100,00	2016	2,5	-1,6
TBG Východní Čechy s.r.o.	Mladé Buky, CZE		70,04	2016	2,1	0,5
TBG VYSOČINA s.r.o.	Kožichovice, CZE		59,40	2016	2,5	0,2
TBG ZNOJMO s.r.o.	Dyje, CZE		66,00	2016	1,1	0,0
UAB Gerdukas	Kaunas, LTU		70,00	2016	1,7	-0,1
UAB HC Betonas	Kaunas, LTU		100,00	2016	-0,1	-0,2
UAB Heidelberg Cement Klaipeda	Klaipeda, LTU		100,00	2016	2,5	0,2
Vulkan Cement AD	Dimitrovgrad, BGR		98,59	2016	40,6	-0,5

Tochterunternehmen						
Nordamerika						
116 Sisquoc Property LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	0,0
755 Portland Property LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	0,0
8364 Fordyce Property LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	0,0
Amangani SA	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	-0,3	-0,1
Amcord, Inc.	Dover, USA		100,00	2016	-3,4	-11,1
Anche Holdings Inc	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	2.007,9	0,0
Asian Carriers Inc.	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	32,9	0,1
Astravance Corp.	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	51.671,7	0,0
Beazer East, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	253,6	-15,5
Cadman (Black Diamond), Inc.	Olympia, USA		100,00	2016	9,6	0,6
Cadman (Rock), Inc.	Olympia, USA		100,00	2016	20,2	2,3
Cadman (Seattle), Inc.	Olympia, USA		100,00	2016	75,9	5,9
Cadman Materials, Inc.	Olympia, USA		100,00	-	-	-
Cadman, Inc.	Olympia, USA		100,00	2016	51,7	-3,1
Calaveras Materials Inc.	Sacramento, USA		100,00	2016	99,2	1,9
Calaveras-Standard Materials, Inc.	Sacramento, USA		100,00	2016	34,1	0,1
Cambridge Aggregates Inc.	Cambridge, CAN		60,00	2016	4,3	0,9
Campbell Concrete & Materials LLC	Austin, USA		100,00	2016	52,0	9,9
Campbell Transportation Services LLC <sup>5)</sup>	Austin, USA		100,00	-	-	-
Cavenham Forest Industries LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	9,4	-2,8
Cindercrete Mining Supplies Ltd. <sup>1)</sup>	Regina, CAN		50,00	2016	1,9	0,3
Cindercrete Products Limited	Regina, CAN		100,00	2016	23,7	2,8
Civil and Marine Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	54,3	7,1
Commercial Aggregates Transportation and Sales, LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	2,8	0,2
Constar LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	300,9	8,6
Continental Florida Materials Inc.	Tallahassee, USA		100,00	2016	95,9	3,8
Cowichan Corporation	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	2.343,2	-0,1
Essex NA Holdings LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	50,1	0,0
Essroc Holdings LLC	Nazareth, USA		100,00	2016	844,8	2,4
Ferndale Ready Mix & Gravel, Inc.	Olympia, USA		100,00	2016	19,9	0,0
Greyrock, LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	5,7	5,2
Gulf Coast Stabilized Materials LLC	Austin, USA		100,00	2016	65,3	4,7
Gypsum Carrier Inc	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	63,5	-0,1
Hampshire Properties LLC	Austin, USA		100,00	2016	1,6	0,0
HAMW Minerals, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	7,7	0,0
Hanson Aggregates LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	1.037,8	79,4
Hanson Aggregates BMC, Inc.	Harrisburg, USA		100,00	2016	313,0	11,5
Hanson Aggregates Davon LLC	Columbus, USA		100,00	2016	99,0	-2,6
Hanson Aggregates East LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Hanson Aggregates Mid-Pacific, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	293,1	3,9
Hanson Aggregates Midwest LLC	Frankfort, USA		100,00	2016	499,2	57,5
Hanson Aggregates New York LLC	Albany, USA		100,00	2016	542,6	38,7
Hanson Aggregates Pacific Southwest, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	151,9	-4,3
Hanson Aggregates Pennsylvania LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	355,4	26,9
Hanson Aggregates Southeast LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	751,5	52,4
Hanson Aggregates WRP, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	83,4	3,1
Hanson BC Limited	Hamilton, BMU		100,00	2016	1.214,8	0,0
Hanson Building Materials America LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	824,0	0,0
Hanson Green Limited	Hamilton, BMU		100,00	2016	0,1	0,0
Hanson Marine Finance, Inc.	Sacramento, USA		100,00	2016	4,1	0,1
Hanson Marine Operations, Inc.	Sacramento, USA		100,00	2016	13,6	1,6
Hanson Ready Mix, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	5,0	-0,1
Hanson Structural Precast, Inc.	Los Angeles, USA		100,00	2016	4,2	-0,3
HBMA Holdings LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	4.240,9	14,5
HBP Mineral Holdings LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	2,1	0,0
HBP Property Holdings LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	40,8	0,3
HC Trading International Inc.	Nassau, BHS		100,00	2016	-5,5	0,3
HNA Investments	Wilmington, USA		100,00	2016	4.848,8	0,0
KH 1 Inc.	Dover, USA		100,00	2016	246,2	0,0
Lehigh Cement Company LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	1.236,1	131,7
Lehigh Hanson Canada ULC	Victoria, CAN		100,00	2016	-6,2	9,6
Lehigh Hanson ECC, Inc.	Nazareth, USA		100,00	2016	76,7	3,8
Lehigh Hanson Materials Limited	Calgary, CAN		100,00	2016	1.291,8	18,6
Lehigh Hanson Receivables LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	26,6	9,0
Lehigh Hanson Services LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	0,0
Lehigh Hanson, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	11.662,7	-373,5
Lehigh Northwest Cement Company	Olympia, USA		100,00	2016	164,2	-0,4
Lehigh Northwest Marine, LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	2,7	0,0
Lehigh Portland Holdings, LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,3	0,1
Lehigh Portland Investments, LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	170,1	36,5
Lehigh Realty Company	Richmond, USA		100,00	2016	2,1	0,0
Lehigh Southwest Cement Company	Sacramento, USA		100,00	2016	353,1	24,2
Lehigh White Cement Company	Harrisburg, USA		51,00	2016	65,8	23,7
LHI Duomo Holdings LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	0,0
Material Service Corporation	Wilmington, USA		100,00	2016	190,2	27,0
Mineral and Land Resources Corporation	Wilmington, USA		100,00	2016	34,8	0,1
Mission Valley Rock Co.	Sacramento, USA		100,00	2016	111,8	1,8
PCAz Leasing, Inc.	Phoenix, USA		100,00	2016	4,7	0,0
Pioneer International Overseas Corporation	Tortola, VGB		100,00	2016	165,7	0,4
Rimarcal Corporation	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	2.755,4	22,2
Sherman Industries LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	40,1	-5,0
Shrewsbury Properties LLC	Austin, USA		100,00	2016	0,8	-0,1
Sinclair General Corporation	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	8.327,5	0,1
South Valley Materials, Inc.	Sacramento, USA		100,00	2016	12,5	-2,5
Standard Concrete Products, Inc.	Sacramento, USA		100,00	2016	10,1	5,7
Three Rivers Management, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	-1,6
Tomahawk, Inc.	Wilmington, USA		100,00	2016	172,2	0,7
Vestur Insurance (Bermuda) Ltd	Hamilton, BMU		100,00	2016	0,1	0,0
<b>Tochterunternehmen</b>						
<b>Asien-Pazifik</b>						
Asia Cement Energy Conservation Co., Ltd. <sup>1)</sup>	Bangkok, THA		39,53	2016	45,1	5,8
Asia Cement Products Co., Ltd. <sup>1)</sup>	Bangkok, THA		39,53	2016	1,8	-0,5
Asia Cement Public Co., Ltd. <sup>1)</sup>	Bangkok, THA		39,53	2016	304,5	16,6
Bitumix Granite Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,5	-1,7
Butra HeidelbergCement Sdn. Bhd.	Bandar Seri Begawan, BRN		70,00	2016	10,9	4,6
Calga Sands Pty Ltd	New South Wales, AUS		100,00	2016	11,6	0,0
CGF Pty Limited	New South Wales, AUS		100,00	2016	171,8	0,3

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Christies Stone Quarries Pty Ltd	South Australia, AUS		100,00	2016	0,0	0,0
COCHIN Cements Ltd.	Kottayam, IND		98,72	2017	0,0	0,0
Concrete Materials Laboratory Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,2	0,1
Consolidated Quarries Pty Ltd.	Victoria, AUS		100,00	2016	0,0	0,0
Excel Quarries Pty Limited	Queensland, AUS		100,00	2016	0,1	0,0
Fairfield Pre-Mix Concrete Pty Ltd	Victoria, AUS		100,00	2016	0,1	0,0
Galli Quarries Pty Limited	Victoria, AUS		100,00	2016	25,4	-0,1
Gerak Harapan Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		70,00	2016	0,3	0,2
Gulbarga Cement Limited	Bangalore, IND		100,00	2016	50,5	0,0
Hanson Australia (Holdings) Proprietary Limited	Victoria, AUS		100,00	2016	1.818,6	-98,5
Hanson Australia Cement (2) Pty Ltd	New South Wales, AUS		100,00	2016	33,1	18,0
Hanson Australia Cement Pty Limited	New South Wales, AUS		100,00	2016	35,0	18,0
Hanson Australia Funding Limited	New South Wales, AUS		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson Australia Investments Pty Limited	New South Wales, AUS		100,00	2016	80,9	9,2
Hanson Australia Pty Limited	New South Wales, AUS		100,00	2016	925,5	0,6
Hanson Building Materials (S) Pte Ltd	Singapur, SGP		100,00	2016	-0,3	0,0
Hanson Building Materials Cartage Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,4	0,1
Hanson Building Materials Industries Sdn Bhd <sup>4)</sup>	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson Building Materials Malaysia Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	24,8	2,1
Hanson Building Materials Manufacturing Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,5	0,0
Hanson Building Materials Production Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	11,9	0,0
Hanson Building Materials Transport Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,2	0,0
Hanson Building Materials-KTPC Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,3	0,0
Hanson Building Materials-KTPC-PBPM Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	1,1	0,0
Hanson Building Materials-PBPM Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,2	0,0
Hanson Cement Holdings Pty Ltd	Victoria, AUS		100,00	2016	39,3	16,1
Hanson Concrete (M) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,5	0,0
Hanson Construction Materials Pty Ltd	Queensland, AUS		100,00	2016	58,8	26,5
Hanson Finance Australia Ltd	Australian Capital Territory, AUS		100,00	2016	100,0	-10,7
Hanson Holdings (M) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	12,2	4,2
Hanson Investment Holdings Pte Ltd	Singapur, SGP		100,00	2016	36,4	0,1
Hanson Landfill Services Pty Ltd	Victoria, AUS		100,00	2016	32,1	5,7
Hanson Pacific (S) Pte Limited	Singapur, SGP		100,00	2016	-7,3	0,0
Hanson Precast Pty Ltd	New South Wales, AUS		100,00	2016	-3,2	1,1
Hanson Pty Limited	Victoria, AUS		100,00	2016	2.763,2	0,0
Hanson Quarries Victoria Pty Limited	New South Wales, AUS		100,00	2016	0,4	0,0
Hanson Quarry Products (Batu Pahat) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,1	0,0
Hanson Quarry Products (EA) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,3	0,0
Hanson Quarry Products (Holdings) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,0	11,3
Hanson Quarry Products (Kuantan) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,1	0,0
Hanson Quarry Products (Kulai) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	9,7	0,4
Hanson Quarry Products (Land) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	4,5	0,6
Hanson Quarry Products (Masai) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,8	0,0
Hanson Quarry Products (Northern) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,2	0,0
Hanson Quarry Products (Pengerang) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,9	0,0
Hanson Quarry Products (Perak) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,5	0,0
Hanson Quarry Products (Premix) Sdn Bhd <sup>4)</sup>	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,0	0,0
Hanson Quarry Products (Rawang) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,6	0,1
Hanson Quarry Products (Segamat) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,1	0,1
Hanson Quarry Products (Tempoyak) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	-1,2	-0,1
Hanson Quarry Products (Terengganu) Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,7	0,3
Hanson Quarry Products Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	36,1	10,0
HCT Services Asia Pte. Ltd.	Singapur, SGP		100,00	2016	0,7	0,1
HeidelbergCement Asia Pte. Ltd.	Singapur, SGP		100,00	2016	5,6	-2,0
HeidelbergCement Bangladesh Limited	Chittagong, BGD		60,66	2016	67,3	17,3
HeidelbergCement Holding HK Limited	Hong Kong, HKG		100,00	2016	62,0	4,0
HeidelbergCement India Limited	Gurgaon, IND		69,39	2017	139,8	0,0
HeidelbergCement Myanmar Company Limited	Yangon, MMR		100,00	2017	-0,4	0,0
Hymix Australia Pty Ltd	New South Wales, AUS		100,00	2016	97,4	21,7



Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Jalaprathan Cement Public Co., Ltd. <sup>1)</sup>	Bangkok, THA		35,12	2016	67,5	5,0
Jalaprathan Concrete Co., Ltd. <sup>1)</sup>	Bangkok, THA		35,12	2016	8,0	0,2
Meghna Energy Limited	Dhaka, BGD		100,00	2016	5,2	1,4
Naga Property Co., Ltd. <sup>1)</sup>	Bangkok, THA		35,12	2016	0,2	0,0
Pioneer Concrete (Hong Kong) Limited	Hong Kong, HKG		100,00	2016	1,4	0,9
Pioneer Concrete (Tasmanien) Proprietary Limited	Tasmanien, AUS		100,00	2016	5,7	0,0
Pioneer Concrete (WA) Pty Ltd	Western Australia, AUS		100,00	2016	0,0	0,0
Pioneer Concrete Services (Malaysia) S/B <sup>4)</sup>	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,0	0,0
Pioneer International (Labuan) Ltd	Labuan, MYS		100,00	2016	0,5	0,0
Pioneer International Holdings Pty Ltd	New South Wales, AUS		100,00	2016	1.144,7	10,5
Pioneer North Queensland Pty Ltd	Queensland, AUS		100,00	2016	23,7	2,0
Plentong Granite Industries Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		70,00	2016	1,3	0,3
PT Bahana Indonor	Jakarta, IDN		50,98	2016	16,3	2,8
PT Bhakti Sari Perkasa Abadi	Jakarta, IDN		50,98	2016	0,5	0,1
PT Dian Abadi Perkasa	Jakarta, IDN		50,98	2016	79,4	9,5
PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	Jakarta, IDN		51,00	2016	1.766,5	249,6
PT Indomix Perkasa	Jakarta, IDN		51,00	2016	34,4	0,1
PT Jaya Berdikari Cipta	Jakarta, IDN		51,00	2016	0,0	-
PT Lentera Abadi Sejahtera	Jakarta, IDN		51,00	2016	0,0	0,0
PT Lintas Bahana Abadi	Jakarta, IDN		50,98	2016	4,7	0,7
PT Makmur Abadi Perkasa Mandiri	Jakarta, IDN		51,00	2016	0,0	0,0
PT Mandiri Sejahtera Sentra	Purwakarta, IDN		50,98	2016	22,9	0,5
PT Mineral Industri Sukabumi	Sukabumi, IDN		50,98	2016	5,0	0,2
PT Multi Bangun Galaxy	Lombok, IDN		50,98	2016	1,8	0,0
PT Pionirbeton Industri	Jakarta, IDN		51,00	2016	25,5	-6,6
PT Sahabat Muliasakti	Pati, IDN		50,98	2016	-0,1	0,0
PT Sari Bhakti Sejati	Jakarta, IDN		51,00	2016	3,5	0,0
PT Tarabatuh Manunggal	South Tangerang, IDN		50,98	2016	6,9	0,6
PT Terang Prakarsa Cipta	Jakarta, IDN		51,00	2016	3,9	0,1
PT Tigaroda Rumah Sejahtera <sup>4)</sup>	Jakarta, IDN		51,00	-	-	-
PT Tiro Abadi Perkasa	Jakarta, IDN		50,98	2016	0,1	0,0
Rajang Perkasa Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		60,00	2016	0,4	0,3
Realistic Sensation Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		69,98	2016	1,1	0,1
Seas Co., Ltd. <sup>4)</sup>	Bangkok, THA		100,00	2016	0,5	0,1
Singha Cement (Private) Limited	Colombo, LKA		99,94	2016	0,0	0,0
Sitapuram Power Limited	Hyderabad, IND		50,99	2016	13,2	0,0
Sofinaz Holdings Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	0,3	0,0
South Coast Basalt Pty Ltd	New South Wales, AUS		100,00	2016	-1,3	-0,7
Tanah Merah Quarry Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		100,00	2016	-2,5	0,2
Valscot Pty Limited	New South Wales, AUS		100,00	2016	0,0	0,0
Vaniyuth Co., Ltd. <sup>1)</sup>	Bangkok, THA		48,80	2016	26,2	6,0
Waterfall Quarries Pty Limited	Victoria, AUS		100,00	2016	0,0	0,0
West Coast Premix Pty Ltd	Victoria, AUS		100,00	2016	0,1	0,0
Yalkara Contracting Pty Ltd	Queensland, AUS		100,00	2016	6,9	0,0
Zuari Cement Ltd.	Bangalore, IND		100,00	2016	185,3	0,0

**Tochterunternehmen****Afrika-östlicher Mittelmeerraum**

ACH Investments Limited	Ebene, MUS		100,00	2016	13,8	-0,1
Africim S.A.	Casablanca, MAR		62,33	2016	0,4	-0,1
Al Mahaliya Ready Mix Concrete W.L.L. <sup>1)</sup>	Safat, KWT		13,23	2016	7,2	-0,5
Austral Cimentos Sofala, SA	Maputo, MOZ		100,00	2016	-0,7	-2,9
Calcim S.A.	Cotonou, BEN		100,00	2016	1,2	0,3
Cimbenin SA	Cotonou, BEN		87,95	2016	16,3	3,1
CimBurkina S.A.	Ouagadougou, BFA		80,00	2016	8,9	2,3
Ciments du Maroc S.A.	Casablanca, MAR		62,33	2016	481,8	-19,3
Ciments du Togo SA	Lome, TGO		99,63	2016	24,9	6,3
DECOM Egyptian Co for Development of Building Materials S.A.E. <sup>1)</sup>	Kairo, EGY		26,46	2016	6,4	4,4
Gacem Company Limited	Serrekunda, GMB		80,00	2016	1,0	-0,2
Ghacem Ltd.	Accra, GHA		93,10	2016	76,4	43,8

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
GRANUBENIN SA avec CA	Cotonou, BEN		99,90	2016	0,1	0,1
Gulf Ready Mix Concrete Company W.L.L. <sup>1)</sup>	Kuwait, KWT		13,25	2016	3,0	0,2
Hanson (Israel) Ltd	Ramat Gan, ISR		99,98	2016	222,4	17,0
Hanson Quarry Products (Israel) Ltd	Ramat Gan, ISR		99,98	2016	221,7	13,7
Hanson Yam Limited Partnership	Ramat Gan, ISR		99,98	2016	3,1	0,0
HC Madagascar	Antananarivo, MDG		100,00	2016	0,0	0,0
HC Trading FZE	Dubai, ARE		100,00	2016	0,7	0,2
Heidelberg Cement Afrique Service	Lome, TGO		94,29	2016	0,0	0,0
HeidelbergCement Mediterranean Basin Holdings S.L.U. Palestine Ltd.	Ramallah, PSE		100,00	2016	-0,2	-0,2
Helwan Cement Company S.A.E.	Helwan, EGY		50,64	2016	82,6	-8,6
Hilal Cement Company KSCP <sup>1)</sup>	Safat, KWT		25,95	2016	67,1	0,6
Industrie Sakia El Hamra "Indusaha" S.A.	Laayoune, MAR		56,72	2016	42,5	19,0
Interbulk Egypt for Export S.A.E.	Kairo, EGY		100,00	2016	0,3	0,3
Kuwait German Company for RMC W.L.L. <sup>1)</sup>	Kuwait, KWT		13,36	2016	0,9	-0,1
La Cimenterie de Lukala S.A.R.L.	Kinshasa, COD		76,95	2016	19,9	-20,2
La Societe GRANUTOGO SA	Lome, TGO		99,90	2016	1,4	-0,1
Liberia Cement Corporation Ltd.	Monrovia, LBR		81,67	2016	20,1	4,8
Mauritano-Française des Ciments S.A.	Nouakchott, MRT		56,96	2016	9,0	-0,9
Pioneer Beton Muva Umachzavot Ltd	Ramat Gan, ISR		99,98	2016	0,2	0,0
Procimar S.A.	Casablanca, MAR		100,00	2016	61,8	10,7
Scantogo Mines SA	Lome, TGO		89,90	2016	1,2	3,3
Sierra Leone Cement Corp. Ltd.	Freetown, SLE		50,00	2016	9,6	2,1
Suez Bags Company S.A.E. <sup>1)</sup>	Kairo, EGY		28,91	2016	5,0	-0,9
Suez Cement Company S.A.E.	Kairo, EGY		50,88	2016	281,3	-19,4
Suez for Transportation & Trade S.A.E. <sup>1)</sup>	Kairo, EGY		49,60	2016	1,0	0,5
Tadir Readymix Concrete (1965) Ltd	Ramat Gan, ISR		100,00	2016	0,0	-
Teracem Limited	Accra, GHA		100,00	2016	5,3	-0,2
Tourah Portland Cement Company S.A.E. <sup>1)</sup>	Kairo, EGY		39,45	2016	16,9	-13,6
TPCC Tanzania Portland Cement Company Ltd.	Dar Es Salaam, TZA		69,25	2016	83,4	16,0
Union Cement Norcem C.o. (LLC) <sup>1)</sup>	Ras Al Khaimah, ARE		40,00	2016	-	5,4
Universal Company for Ready Mix Concrete Production S.A.E. <sup>1)</sup>	Kairo, EGY		26,46	2016	16,2	3,6
West Africa Quarries Limited	Accra, GHA		83,79	2016	0,1	-0,1

#### Gemeinschaftliche Tätigkeiten (Joint Operations)

##### West- und Südeuropa

Atlantica de Graneles y Moliendas S.A.	Vizcaya, ESP		49,97	2016	-21,2	-0,5
Les Quatre Termes S.a.s.	Salon de Provence, FRA		50,00	2016	0,0	0,0
Les Sables de Mezieres S.a.s.	Saint-Pierre-des-Corps, FRA		50,00	2016	0,0	0,0
Sas des Gresillons (S.a.s.)	Clamart, FRA		35,00	2016	0,3	0,0
SCI du Colombier	Rungis, FRA		63,00	2016	0,0	0,0
Société d'Extraction et d'Aménagement de la Plaine de Marolles SEAPM S.a.s.	Avon, FRA		56,40	2016	0,9	0,1
Société Foncière de la Petite Seine S.a.s.	Saint-Sauveur-lès-Bray, FRA		42,25	2016	0,0	0,1

#### Gemeinschaftliche Tätigkeiten (Joint Operations)

##### Nordamerika

Terrell Materials LLC	Austin, USA		50,00	2016	6,7	1,5
Two Rivers Cement LLC	Dover, USA		50,00	2016	8,9	-0,7

#### Gemeinschaftliche Tätigkeiten (Joint Operations)

##### Asien-Pazifik

Lytton Unincorporated Joint Venture	Queensland, AUS		50,00	2016	0,0	0,0
-------------------------------------	-----------------	--	-------	------	-----	-----

#### Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures)

##### West- und Südeuropa

ABE Deponie GmbH	Damsdorf, DEU		50,00	2016	2,1	0,3
bihek GmbH	Breisach am Rhein, DEU		40,00	2016	0,2	0,1
Carrières Bresse Bourgogne S.A.	Épervans, FRA		33,26	2016	7,4	0,5
CaucasusCement Holding B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		45,00	2016	95,5	0,0
Dragages et Carrières S.A.	Épervans, FRA		50,00	2016	3,6	0,6
Fraimbois Granulats S.à r.l.	Fraimbois, FRA		50,00	2016	0,1	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>2)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
GAM Greifswalder Asphaltmischwerke GmbH & Co. KG	Greifswald, DEU		30,00	2016	0,2	0,0
H.H. & D.E. Drew Limited	New Milton, GBR		49,00	2017	14,7	1,0
Hanse-Asphalt Gesellschaft mbH	Rostock, DEU		30,00	2016	1,0	-0,2
Heidelberger Beton Aschaffenburg GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Aschaffenburg, DEU		70,95	2016	0,3	0,1
Heidelberger Beton Aue-Schwarzenberg GmbH & Co. KG	Schwarzenberg, DEU		90,00	2016	0,2	0,0
Heidelberger Beton Donau-Iller GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Elchingen, DEU		80,48	2016	0,8	0,1
Heidelberger Beton Elster-Spree GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Cottbus, DEU		60,00	2016	0,6	0,1
Heidelberger Beton Franken GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Fürth, DEU		90,00	2016	0,5	0,9
Heidelberger Beton Kurpfalz GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Eppelheim, DEU		51,11	2016	3,7	0,3
Heidelberger Betonpumpen Simonis GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Ubstadt-Weiher, DEU		57,37	2016	2,5	0,6
Humber Sand and Gravel Limited	Egham, GBR		50,00	2016	-0,9	0,0
Joyce Green Aggregates Limited	Dartford, GBR		50,00	2017	0,0	0,0
Les Calcaires Girondins S.a.s.	Cenon, FRA		50,00	2016	0,9	-0,2
Les Graves de l'Estuaire S.a.s.	Le Havre, FRA		50,00	2016	1,7	-0,3
Mantovana Inerti S.r.l.	Mantua, ITA		50,00	2016	2,3	0,1
Mendip Rail Limited	Markfield, GBR		50,00	2016	0,5	0,0
North Tyne Roadstone Limited	Birmingham, GBR		50,00	2016	-0,4	-0,3
Padyear Limited	Maidenhead, GBR		50,00	2016	-0,2	0,0
Rewinn B.V.	Amsterdam, NLD		50,00	2016	1,3	-0,3
SCL S.A.	Heillecourt, FRA		50,00	2016	-0,3	-0,2
Smiths Concrete Limited	Oxford, GBR		49,00	2016	11,5	0,3
Société des Calcaires de Souppes-sur-Loing - SCSL S.N.C.	Souppes-sur-Loing, FRA		50,00	2016	3,2	0,5
Sodramaris S.N.C.	La Rochelle, FRA		50,00	2016	12,0	-4,0
SPS S.a.s.	Pont de l'Arche, FRA		50,00	2016	6,3	0,1
TBG Ilm-Beton GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Arnstadt, DEU		55,00	2016	0,7	0,0
TBG Transportbeton GmbH & Co. KG Naabbeton	Nabburg, DEU		50,00	2016	1,1	1,6
TBG Transportbeton Oder-Spree GmbH & Co. KG	Wriezen, DEU		50,00	2016	1,5	0,5
Trapobet Transportbeton GmbH Kaiserslautern Kommanditgesellschaft	Kaiserslautern, DEU		50,00	2016	1,0	1,0
Valoise S.a.s. <sup>2)</sup>	Pierrelaye, FRA		60,00	2016	-0,3	0,0
WIKING Baustoff- und Transport GmbH & Co. Kommanditgesellschaft	Geseke, DEU		50,00	2016	0,5	0,1

## Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures)

## Nord- und Osteuropa-Zentralasien

Betong Øst AS	Kongsvinger, NOR		50,00	2016	4,7	4,7
BT Topbeton Sp. z o.o.	Gorzów Wielkopolski, POL		49,92	2016	6,5	0,9
CEMET S.A.	Warsaw, POL		42,84	2016	15,3	2,8
Closed Joint Stock Company "Mineral Resources Company"	Ishimbay, RUS		50,00	2016	12,3	0,3
Duna-Dráva Cement Kft.	Vác, HUN		50,00	2016	187,4	12,3
PÍSKOVNY MORAVA spol. s r.o.	Němčický, CZE		50,00	2016	1,6	0,2
Pražské betonpumpy a doprava s.r.o.	Prag, CZE		50,00	2016	1,7	0,1
TBG METROSTAV s.r.o.	Prag, CZE		50,00	2016	14,5	0,7
TBG Plzeň Transportbeton s.r.o. <sup>2)</sup>	Beroun, CZE		50,10	2016	1,5	0,3
TBG SWIETELSKY s.r.o. <sup>2)</sup>	Budweis, CZE		51,00	2016	0,7	0,1
Vltavské štěrkopísky, s.r.o.	Chlumín, CZE		50,00	2016	3,6	0,4

## Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures)

## Nordamerika

Allied Cement Company, d/b/a CPC Terminals (Limited Partnership Interest) <sup>5)</sup>	Sacramento, USA		50,00	-	-	-
American Stone Company	Raleigh, USA		50,00	2016	2,6	0,5
BP General Partner Ltd. <sup>5)</sup>	Winnipeg, CAN		50,00	-	-	-
Building Products & Concrete Supply Limited Partnership	Winnipeg, CAN		50,00	2016	14,1	1,6
California Commercial Asphalt, LLC	Wilmington, USA		50,00	2016	34,3	3,3
China Century Cement Ltd.	Hamilton, BMU		50,00	2016	40,8	6,5
CPC Terminals, Inc. <sup>5)</sup>	Sacramento, USA		50,00	-	-	-
Groupe Ciment Quebec Inc.	Saint-Basile, CAN		50,00	2016	161,9	8,5
Red Bluff Sand & Gravel, L.L.C.	Montgomery, USA		50,00	2016	6,3	0,4
Texas Lehigh Cement Company LP	Austin, USA		50,00	2016	43,6	36,6
Upland Ready Mix Ltd.	Campbell River, CAN		50,00	2016	0,0	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
<b>Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures)</b>						
<b>Asien-Pazifik</b>						
Alliance Construction Materials Ltd	Hong Kong, HKG		50,00	2016	32,9	31,2
Cement Australia Holdings Pty Ltd	New South Wales, AUS		50,00	2016	330,4	20,0
Cement Australia Partnership	New South Wales, AUS		50,00	2016	107,7	102,6
Cement Australia Pty Limited	Victoria, AUS		50,00	2016	0,0	0,0
Easy Point Industrial Ltd.	Hong Kong, HKG		50,00	2016	-0,5	0,0
Jidong Heidelberg (Fufeng) Cement Company Limited	Baoji, CHN		48,11	2016	88,8	20,3
Jidong Heidelberg (Jingyang) Cement Company Limited	Xianyang City, CHN		50,00	2016	77,6	13,7
M&H Quarries Partnership	Victoria, AUS		50,00	2016	-2,0	-0,3
Metromix Pty Limited	New South Wales, AUS		50,00	2016	25,0	8,8
Penrith Lakes Development Corporation Limited	New South Wales, AUS		20,00	2017	-126,6	2,8
Squareal Cement Ltd	Hong Kong, HKG		50,00	2016	29,2	-5,2
Technically Designed Concrete Partnership	Western Australia, AUS		50,00	2017	2,2	-0,1
Western Suburbs Concrete Partnership	New South Wales, AUS		50,00	2017	4,3	6,3
<b>Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures)</b>						
<b>Afrika-Östlicher Mittelmeerraum</b>						
Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.S.	Istanbul, TUR	39,72	39,72	2016	233,6	83,5
<b>Assoziierte Unternehmen</b>						
<b>West- und Südeuropa</b>						
Béton Contrôle des Abers S.a.s.	Lannilis, FRA		34,00	2016	4,8	0,3
Betonmortel Grevelingen B.V.	Zierikzee, NLD		50,00	2016	0,6	0,1
Betonmortelcentrale De Mark B.V. <sup>5)</sup>	Oud- en Nieuw Gastel, NLD		28,57	-	-	-
Betonmortelfabriek Tilburg Bemoti B.V.	Tilburg, NLD		38,67	2016	0,5	0,0
Betompumpen-Service Niedersachsen GmbH & Co. KG	Hannover, DEU		50,00	2016	0,2	0,2
Betotech GmbH, Baustofftechnisches Labor <sup>2)</sup>	Eppelheim, DEU		59,98	2016	0,2	0,1
Betotech GmbH, Baustofftechnisches Labor <sup>2)</sup>	Nabburg, DEU		70,74	2016	0,2	0,0
Betuwe Beton Holding B.V.	Tiel, NLD		50,00	2016	5,4	0,7
C.V. Projectbureau Grensmaas	Born, NLD		8,22	2016	4,1	2,6
Cementi della Lucania – F.lli Marroccoli fu Michele S.p.A.	Potenza, ITA		30,00	2016	0,1	-0,2
Cugla B.V.	Breda, NLD		50,00	2016	5,1	3,1
Demula N.V.	Laarne, BEL		50,00	2016	0,7	0,8
Dijon Béton S.A.	Saint-Apollinaire, FRA		15,00	2016	8,1	-1,9
Donau Kies GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Fürstentzell, DEU		75,00	2016	5,4	0,0
DONAU MÖRTEL-GmbH & Co. KG	Neuburg a. Inn, DEU		50,00	2016	0,3	0,1
Ernst Marschall GmbH & Co. KG Kies- und Schotterwerke	Kressbronn, DEU		19,96	2016	4,0	1,0
Fase 3 B.V.	Maasgouw, NLD		16,48	2016	0,1	0,0
Fertigbeton (FBU) GmbH & Co Kommanditgesellschaft Unterwittbach <sup>2) 5)</sup>	Unterwittbach, DEU		57,14	-	-	-
GENAMO Gesellschaft zur Entwicklung des Naherholungsgebietes Misburg-Ost mbH	Hannover, DEU	50,00	50,00	2016	0,1	0,0
Generalcave S.r.l. – in liquidazione <sup>4)</sup>	Fiumicino, ITA		50,00	2016	0,0	0,0
Hafenbetriebsgesellschaft mbH & Co KG Stade	Stade, DEU		50,00	2016	0,5	0,2
Heidelberger Beton Gersdorf GmbH & Co. KG	Gersdorf, DEU		50,00	2016	0,1	0,1
Heidelberger Beton GmbH & Co Stuttgart KG	Remseck a. N., DEU		50,00	2016	0,6	0,2
Heidelberger Beton Grenzland GmbH & Co. KG	Marktredwitz, DEU		50,00	2016	0,9	1,3
Heidelberger Beton Inntal GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Altötting, DEU		68,39	2016	0,6	1,5
Heidelberger Beton Karlsruhe GmbH & Co. KG	Karlsruhe, DEU		44,44	2016	0,3	0,0
Heidelberger Beton Personal-Service GmbH	Heidelberg, DEU		100,00	2016	0,1	0,0
Heidelberger Fließestrich Südwest GmbH <sup>2)</sup>	Eppelheim, DEU		64,17	2016	0,5	0,3
Hessisches Bausteinwerk Dr. Blasberg GmbH & Co. KG <sup>5)</sup>	Mörfelden-Walldorf, DEU		47,08	-	-	-
ISAR-DONAU MÖRTEL-GmbH & Co. KG	Passau, DEU		33,33	2016	0,5	0,1
KANN Beton GmbH & Co KG	Bendorf, DEU		50,00	2016	0,9	-0,1
Kieswerke Flemmingen GmbH <sup>2)</sup>	Penig, DEU		54,00	2016	2,5	0,2
Kieswerke Kieser GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Gotha, DEU		51,00	2016	0,4	0,0
Kronimus Aktiengesellschaft	Iffezheim, DEU	24,90	24,90	2016	23,9	1,5
Kronimus SAS	Metz, FRA		43,60	2016	4,1	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
KVB Kies- Vertrieb GmbH & Co. KG	Karlsdorf-Neuthard, DEU		24,46	2016	0,1	0,0
Maasgrind B.V.	Roermond, NLD		16,48	2016	0,2	0,3
Matériaux de Boran S.A.	Boran-sur-Oise, FRA		99,80	2016	0,1	0,0
Materiaux Traités du Hainaut S.A.	Antoing, BEL		50,00	2016	0,5	-0,2
MERMANS BETON N.V.	Arendonk, BEL		50,00	2016	0,1	0,0
Misburger Hafengesellschaft mit beschränkter Haftung	Hannover, DEU	39,66	39,66	2016	0,6	0,3
Mittelschwäbische Transport- und Frischbeton-Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. Kommanditgesellschaft	Thannhausen, DEU		34,21	2016	0,6	0,3
Münchener Mörtel GmbH & Co. KG	München, DEU		20,00	2016	0,1	0,0
NCD Nederlandse Cement Deelnemingsmaatschappij B.V. <sup>4)</sup>	Nieuwegein, NLD	36,88	36,88	2016	1,1	0,5
Nederlands Cement Transport Cetra B.V.	Uithoorn, NLD		50,00	2016	2,3	0,3
Panheel (Maatschappij tot Exploitatie van het Ontgrondingsproject Panheel) B.V.	Heel, NLD		16,48	2016	0,3	0,0
Peene Kies GmbH	Jarmen, DEU		24,90	2016	3,5	0,5
Raunheimer Quarzsand GmbH & Co. KG	Raunheim, DEU		50,00	2016	1,6	0,4
Raunheimer Sand- und Kiesgewinnung Blasberg GmbH & Co. KG	Raunheim, DEU		23,53	2016	0,5	0,5
RECIBETON S.A.	Liège, BEL		50,00	2016	0,1	0,0
Recybel S.A.	Brüssel, BEL		25,50	2016	-0,2	-0,3
Recyfuel S.A.	Braine l'Alleud, BEL		50,00	2016	14,6	0,8
S.A.F.R.A. S.r.l. – in liquidazione <sup>4) 5)</sup>	Bologna, ITA		33,33	-	-	-
San Francesco S.c.a.r.l. in Liquidazione <sup>4)</sup>	Perugia, ITA		45,71	2016	0,7	0,0
Schwaben Mörtel GmbH u. Co. KG	Stuttgart, DEU		30,00	2016	0,5	0,0
Stinkal S.a.s.	Ferques, FRA		35,00	2016	-8,9	-1,5
Südbayerisches Portland-Zementwerk Gebr. Wiesböck & Co. GmbH	Rohrdorf, DEU	23,90	23,90	2016	403,0	38,7
TBG Bayerwald Transportbeton GmbH & Co. KG	Fürstentzell, DEU		50,00	2016	0,1	0,1
TBG Deggendorfer Transportbeton GmbH	Deggendorf, DEU		33,33	2016	1,2	0,7
TBG Pegnitz-Beton GmbH & Co. KG	Hersbruck, DEU		28,00	2016	0,1	0,0
TBG Transportbeton Caprano GmbH & Co. KG	Heidelberg, DEU		50,00	2016	0,3	0,1
TBG Transportbeton Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. KG Hohenlohe	Schwäbisch Hall, DEU		25,00	2016	0,3	0,2
TBG Transportbeton GmbH & Co. KG Betonpumpendienst <sup>2)</sup>	Nabburg, DEU		52,54	2016	0,6	0,6
TBG Transportbeton GmbH & Co. KG Lohr-Beton	Lohr am Main, DEU		50,00	2016	0,2	0,1
TBG Transportbeton Reichenbach GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Reichenbach, DEU		70,00	2016	0,8	-0,1
TBG Transportbeton Rhein-Donau-Raum GmbH & Co. KG	Singen, DEU		36,90	2016	0,3	0,0
TBG Transportbeton Selb GmbH & Co. KG	Selb, DEU		50,00	2016	0,3	0,1
TBG Transportbeton Werner GmbH & Co. KG	Dietfurt a.d. Altmühl, DEU		40,83	2016	0,1	0,3
TBG Zusam-Beton GmbH & Co. KG	Dinkelscherben, DEU		37,20	2016	0,7	0,3
TBM Transportbeton-Gesellschaft mbH Marienfeld & Co. KG <sup>2)</sup>	Marienfeld, DEU		85,94	2016	0,1	0,1
Transbeton Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Co Kommanditgesellschaft	Löhne, DEU		27,23	2016	1,9	1,2
Transportbeton Johann Braun GmbH & Co. KG	Tröstau, DEU		37,75	2016	0,2	0,3
Transportbeton Meschede GmbH & Co. KG	Meschede, DEU		44,81	2016	0,1	0,1
V.o.F. Betoncentrale West-Brabant <sup>5)</sup>	Oud-Gastel, NLD		50,00	-	-	-
Van Zanten Holding B.V.	Leek, NLD		25,00	2016	2,7	1,0
Vlissingse Transportbeton Onderneming B.V.	Vlissingen, NLD		50,00	2016	1,7	0,3
Zement- und Kalkwerke Otterbein GmbH & Co. KG	Müs, DEU	38,10	38,10	2016	2,0	0,9

## Assoziierte Unternehmen

## Nord- und Osteuropa-Zentralasien

BETONIKA plus s.r.o.	Lužec nad Vltavou, CZE		33,33	2016	3,1	0,2
Centrum Technologiczne Betotech Sp. z o.o. <sup>2)</sup>	Dąbrowa Górnicza, POL		99,84	2016	0,3	0,1
Devnya Finance AD	Devnya, BGR		49,96	2016	2,5	0,0
LOMY MOŘINA spol. s r.o.	Mořina, CZE		48,95	2016	13,1	0,8
PREFA Grygov a.s. <sup>2)</sup>	Grygov, CZE		54,00	2016	2,8	0,0
Ribe Betong AS <sup>5)</sup>	Kristiansand, NOR		40,00	-	-	-
Sola Betong AS	Tananger, NOR		33,33	2016	1,3	0,6
SP Bohemia, k.s. <sup>2)</sup>	Králův Dvůr, CZE		75,00	2016	7,8	0,5
Tangen Eiendom AS	Brevik, NOR		50,00	2016	3,0	0,1
TBG Louny s.r.o.	Louny, CZE		33,33	2016	0,9	0,2
TBG PKS a.s.	Žďár nad Sázavou, CZE		29,70	2016	2,3	0,4
Vassiliko Cement Works Ltd.	Nicosia, CYP		25,97	2016	234,0	20,4

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
<b>Assoziierte Unternehmen</b>						
<b>Nordamerika</b>						
Cemstone Products Company	St. Paul, USA		49,45	2016	44,8	5,4
Cemstone Ready-Mix, Inc.	Madison, USA		44,01	2016	9,5	0,8
Chandler Concrete/Piedmont, Inc.	Raleigh, USA		33,33	2016	19,7	1,0
Chaney Enterprises 2, LLC <sup>6)</sup>	Baltimore, USA		25,00	-	-	-
Chaney Enterprises Limited Partnership	Olympia, USA		25,00	2016	76,7	13,5
Innocon Inc.	Richmond Hill, CAN		45,00	2016	22,8	2,0
Innocon Partnership	Richmond Hill, CAN		45,00	2016	-39,1	-4,8
RF Properties East, LLC	Baltimore, USA		25,00	2016	0,0	-0,1
RF Properties, LLC	Baltimore, USA		25,00	2016	1,2	-0,3
Southstar Limited Partnership	Annapolis, USA		25,00	2016	73,9	3,7
Sustainable Land Use, LLC	Baltimore, USA		25,00	2016	1,8	0,8
Twin City Concrete Products Co.	St. Paul, USA		33,63	2016	55,9	5,4

<b>Assoziierte Unternehmen</b>						
<b>Asien-Pazifik</b>						
PT Bhakti Sari Perkasa Bersama	Jakarta, IDN		15,30	2016	0,1	0,0
PT Cibinong Center Industrial Estate	Bogor, IDN		25,50	2016	5,9	1,3
PT Makmur Lestari Indonesia	Jakarta, IDN		24,91	2016	0,4	0,0
PT Pama Indo Mining	Jakarta, IDN		20,39	2016	4,7	1,0

<b>Assoziierte Unternehmen</b>						
<b>Afrika-Östlicher Mittelmeerraum</b>						
Asment Temara S.A.	Témara, MAR		37,01	2016	83,4	31,3
Fortia Cement S.A.	Lome, TGO		50,00	2016	10,4	0,3
Osho Cement (Pty) Ltd <sup>5)</sup>	Johannesburg, ZAF		40,00	-	-	-
Tecno Gravel Egypt S.A.E.	Kairo, EGY		22,89	2016	1,9	0,6

Folgende Tochterunternehmen werden aufgrund ihrer untergeordneten Bedeutung zu Anschaffungskosten (Available for sale at cost) in den Konzernabschluss einbezogen.

<b>Tochterunternehmen von untergeordneter Bedeutung</b>						
<b>West- und Südeuropa</b>						
Azienda Agricola Lodoletta S.r.l.	Bergamo, ITA		75,00	2016	0,6	0,1
Betotech Baustofflabor GmbH	Heidelberg, DEU	100,00	100,00	2016	0,3	0,0
CSPS Trustees Limited <sup>4)</sup>	Maidenhead, GBR		100,00	-	-	-
Donau Kies Verwaltungs GmbH	Fürstzell, DEU		75,00	2016	0,0	0,0
Ecoinerti S.r.l. - in liquidazione <sup>4)</sup>	Macerata, ITA		100,00	2016	0,0	0,0
ENAS Research B.V. <sup>4)</sup>	Maastricht, NLD		100,00	-	-	-
Entreprise Lorraine d'Agriculture – ELDA S.à r.l.	Heillecourt, FRA		100,00	2016	0,1	0,0
Etablissement F.S. Bivois SARL	Straßburg, FRA		60,00	2016	0,1	0,0
Greystone Ambient & Style GmbH & Co. KG	Lingenfeld, DEU		60,00	2016	0,1	0,0
Greystone Ambient & Style Verwaltungsgesellschaft mbH	Lingenfeld, DEU		60,00	2016	0,0	0,0
Hanson (ER - No. 3) Limited <sup>5)</sup>	London, GBR		100,00	-	-	-
Hanson Aggregates Verwaltungs-GmbH	Leinatal, DEU		100,00	2016	0,1	0,0
HeidelbergCement Construction Materials Italia S.r.l.	Bergamo, ITA		100,00	2016	0,0	0,0
HeidelbergCement Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Heidelberg, DEU	100,00	100,00	2016	0,1	0,0
HeidelbergCement Logistik Verwaltungs-GmbH	Polch, DEU	70,00	100,00	2016	0,1	0,0
HeidelbergCement Shared Services GmbH	Leimen, DEU	100,00	100,00	2016	1,3	-0,3
HeidelbergCement Technology Center GmbH	Heidelberg, DEU		100,00	2016	0,0	0,0
HeidelbergCement, Funk & Kapphan Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Heidelberg, DEU	80,00	80,00	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Aschaffenburg Verwaltungs-GmbH	Aschaffenburg, DEU		70,74	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Aue-Schwarzenberg Verwaltungs-GmbH	Schwarzenberg, DEU		100,00	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Donau-Naab Verwaltungsgesellschaft mbH	Burglengenfeld, DEU		81,67	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Inntal Verwaltungs-GmbH	Altötting, DEU		68,39	2016	0,0	0,0
Heidelberger Betonelemente Verwaltungs-GmbH	Chemnitz, DEU		83,00	2016	0,1	0,0
Heidelberger Betonpumpen Rhein-Main-Nahe Verwaltungs-GmbH	Bad Kreuznach, DEU		93,74	2016	0,0	0,0
Heidelberger Kalksandstein Grundstücks- und Beteiligungs-Verwaltungs-GmbH	Dürmersheim, DEU		100,00	2016	0,1	0,0



Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
Heidelberger KS Beteiligungen Deutschland Verwaltungsgesellschaft mbH	Heidelberg, DEU		100,00	2016	0,0	0,0
I.T.S. Toogood SPRL	Braine l'Alleud, BEL		100,00	2016	0,0	0,1
Kalko B.V.	's-Hertogenbosch, NLD		100,00	2016	0,0	0,0
Kieswerke Kieser Verwaltungs-GmbH	Gotha, DEU		51,00	2016	0,0	0,0
KS-QUADRO Bausysteme GmbH	Durmersheim, DEU		100,00	2016	0,1	0,0
Lindustries (D) Limited <sup>5)</sup>	London, GBR		100,00	-	-	-
Lithonplus Verwaltungs-GmbH	Lingenfeld, DEU		60,00	2016	0,0	0,0
Lombarda Calcestruzzi S.r.l. <sup>5)</sup>	Mailand, ITA		100,00	-	-	-
MS „Wesertrans“ Binnenschiffsreederei GmbH & Co. KG <sup>5)</sup>	Elsfleth, DEU		68,75	-	-	-
MS „Wesertrans“ Verwaltungsgesellschaft mbH <sup>5)</sup>	Elsfleth, DEU		75,00	-	-	-
NOHA Norddeutsche Hafenumschlagsgesellschaft mbH	Cadenberge, DEU		60,00	2016	0,1	0,0
Paderborner Transport-Beton-Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Paderborn, DEU		75,00	2016	0,0	0,0
Rederij Cement-Tankvaart B.V.	Amsterdam, NLD		66,18	2016	5,5	0,8
SCI Bicowal	Straßburg, FRA		60,00	2016	0,0	0,0
SCI de Balloy	Avon, FRA		100,00	2016	0,0	0,0
SMW Sand und Mörtelwerk Verwaltungs-GmbH	Königs Wusterhausen, DEU		100,00	2016	0,0	0,0
Société Civile d'Exploitation Agricole de l'Avesnois	Guerville, FRA		80,00	2016	0,0	0,0
SPRL Ferme de Wisempierre	Saint-Maur-Ere, BEL		100,00	2016	1,7	0,0
TBG Ilm-Beton Verwaltungs-GmbH	Arnstadt, DEU		55,00	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Reichenbach Verwaltungs-GmbH	Reichenbach, DEU		70,00	2016	0,0	0,0
TBM Transportbeton-Gesellschaft mit beschränkter Haftung Marienfeld	Harsewinkel, DEU		85,94	2016	0,0	0,0
Verwaltungsgesellschaft Baustoffwerke Dresden mbH	Dresden, DEU		51,00	2016	0,2	0,0
WIKASand und Kies Verwaltungs-GmbH	Stade, DEU		100,00	2016	0,0	0,0

#### Tochterunternehmen von untergeordneter Bedeutung

##### Nord- und Osteuropa-Zentralasien

8 Vershin LLP	Almaty, KAZ		100,00	2016	0,2	0,0
Agromir Sp. z o.o.	Chorula, POL		99,84	2016	0,0	0,0
Agrowelt Sp. z o.o.	Chorula, POL		99,84	2016	0,7	0,0
Azer-E.S. Limited Liability Company	Baku, AZE	100,00	100,00	2016	-3,1	-0,6
Bukhtarma TeploEnergo LLP	Oktyabrskiy village, KAZ		100,00	2016	-1,1	0,0
Bukhtarma Vodokanal LLP	Oktyabrskiy village, KAZ		100,00	2016	-0,2	0,0
Center Cement Plus Limited Liability Partnership	Astana, KAZ		100,00	2016	1,2	0,0
Donau Kies Bohemia Verwaltungs, s.r.o.	Pilsen, CZE		75,00	2016	0,0	0,0
Eurotech Cement S.h.p.k.	Durrës, ALB		92,43	2016	0,1	0,1
Fastighets AB Lövhölm 1	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 10	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 11	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 2	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 3	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 4	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 5	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 6	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 7	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 8	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets AB Lövhölm 9	Stockholm, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets Söder om Kalkbrottet 1 AB	Malmö, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets Söder om Kalkbrottet 2 AB	Malmö, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets Söder om Kalkbrottet 3 AB	Malmö, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets Söder om Kalkbrottet 4 AB	Malmö, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Fastighets Söder om Kalkbrottet Holding AB	Malmö, SWE		100,00	2016	0,0	0,0
Geo Nieruchomości Sp. z o.o.	Chorula, POL		99,84	2016	0,0	0,0
Global IT Center, s.r.o. <sup>6)</sup>	Brno, CZE		100,00	-	-	-
Heidelberg Vostok-Cement LLP	Almaty, KAZ		100,00	2016	0,6	0,0
MIXT Sp. z o.o.	Chorula, POL		99,84	2016	0,8	0,1
OOO HC Yug	Strelica, RUS		100,00	2016	0,6	-0,3
Podgrodzie Sp. z o.o.	Wroclaw, POL		100,00	2016	3,2	-0,1
Polgrunt Sp. z o.o.	Chorula, POL		99,84	2016	0,0	0,0
SABIA spol. s.r.o.	Bohusovice nad Ori, CZE		60,00	2016	0,2	0,0
Shqiperia Cement Company Shpk	Tirana, ALB		100,00	2016	0,7	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
TRANS-SERVIS, spol. s.r.o.	Králův Dvůr, CZE		100,00	2016	2,5	0,2
VAPIS stavební hmoty s.r.o.	Prag, CZE		51,00	2016	0,2	0,0

**Tochterunternehmen von untergeordneter Bedeutung****Nordamerika**

Carroll Canyon Property LLC	Wilmington, USA		100,00	2016	0,0	0,0
Cementi Meridionali Ltd. <sup>5)</sup>	Tortola, VGB		100,00	-	-	-
EPC VA 121, LLC <sup>5)</sup>	Richmond, USA		100,00	-	-	-
Hanson (ER - No. 16) Inc. <sup>5)</sup>	Wilmington, USA		100,00	-	-	-
Hanson Aggregates Contracting, Inc. <sup>5)</sup>	Sacramento, USA		100,00	-	-	-
Hanson Aggregates Properties TX, LLC <sup>5)</sup>	Austin, USA		100,00	-	-	-
HP&P SE Properties VA LLC <sup>5)</sup>	Richmond, USA		100,00	-	-	-
HSC Cocoa Property Reserve, LLC <sup>5)</sup>	Tallahassee, USA		100,00	-	-	-
HSPP Properties Ohio LLC <sup>5)</sup>	Columbus, USA		100,00	-	-	-
Industrial Del Fresno SA <sup>5)</sup>	Mexico City, MEX		76,00	-	-	-
Kidde Industries, Inc. <sup>5)</sup>	Wilmington, USA		100,00	-	-	-
Lehigh Northeast Cement Company <sup>5)</sup>	Albany, USA		100,00	-	-	-
Lehigh Portland New York LLC <sup>5)</sup>	Albany, USA		100,00	-	-	-
Lucas Coal Company, Inc. <sup>5)</sup>	Harrisburg, USA		100,00	-	-	-
Magnum Minerals, Inc. <sup>5)</sup>	Harrisburg, USA		100,00	-	-	-
Mediterranean Carriers, Inc.	Panama-Stadt, PAN		100,00	2016	-2,8	0,0
Piedras y Arenas Baja SA de CV <sup>5)</sup>	Tijuana, MEX		100,00	-	-	-
PUSH NA Holdings, Inc. <sup>5)</sup>	Wilmington, USA		100,00	-	-	-
Sherman-Abetong, Inc. <sup>5)</sup>	Montgomery, USA		100,00	-	-	-
South Coast Materials Company <sup>5)</sup>	Sacramento, USA		100,00	-	-	-
SunCrete Rooftile, Inc. <sup>5)</sup>	Sacramento, USA		100,00	-	-	-
Total Limited <sup>5)</sup>	Wilmington, USA		100,00	-	-	-

**Tochterunternehmen von untergeordneter Bedeutung****Asien-Pazifik**

Hanson Holdings Australia Pty Ltd	Victoria, AUS		100,00	2016	0,0	0,0
Vesprapat Holding Co., Ltd. <sup>1) 4) 5)</sup>	Bangkok, THA		49,00	-	-	-

**Tochterunternehmen von untergeordneter Bedeutung****Afrika-Östlicher Mittelmeerraum**

Agadir Atlantique S.à r.l.	Casablanca, MAR		62,29	2016	0,0	0,0
C.N.A. - Cimentos Nacionais de Angola S.A. <sup>5)</sup>	Luanda, AGO		56,00	-	-	-
Cimento de Bissau, Limitada <sup>5)</sup>	Bissau, GNB		99,00	-	-	-
Intercom Libya F.Z.C. <sup>5)</sup>	Misrata, LBY		100,00	-	-	-
Suez for Import & Export Co S.A.E. <sup>1)</sup>	Kairo, EGY		49,60	2016	0,0	0,0
Terra Cimentos LDA <sup>5)</sup>	Maputo, MOZ		100,00	-	-	-

Folgende Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen werden aufgrund ihrer untergeordneten Bedeutung zu Anschaffungskosten (Available for sale at cost) in den Konzernabschluss einbezogen.

**Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen von untergeordneter Bedeutung****West- und Südeuropa**

Alzagri NV	Brugge, BEL		50,00	2016	0,4	-0,4
Baustoff- und Umschlags-GmbH	Mosbach, DEU		38,23	2016	0,2	0,0
Béton Contrôle de l'Elorn S.à r.l.	Landerneau, FRA		21,76	2016	1,7	0,1
Betonpumpen-Service Niedersachsen Verwaltungs-GmbH	Hannover, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
C. & G. Concrete Limited <sup>4) 5)</sup>	Leeds, GBR		23,48	-	-	-
Calcaires de la Rive Gauche I SPRL	Obourg, BEL		35,00	2016	5,1	-0,3
Cava delle Capannelle S.r.l.	Bergamo, ITA		49,00	2016	0,7	0,1
DONAU MÖRTEL-Verwaltungs-GmbH	Passau, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
Eurocalizas S.L. <sup>5)</sup>	Santander, ESP		33,31	-	-	-
Fertigbeton (FBU) Gesellschaft mit beschränkter Haftung <sup>5)</sup>	Unterwittbach, DEU		57,14	-	-	-
GAM Greifswalder Asphaltmischwerke VerwaltungsGmbH	Greifswald, DEU		30,00	2016	0,0	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
GIE des Terres de Mayocq	Le Crottoy, FRA		32,50	2016	0,0	0,0
GIE GM <sup>2)</sup>	Guerville, FRA		63,00	2016	0,0	0,0
GIE Manche Est	Rouxmesnil Bouteilles, FRA		20,00	2016	0,0	0,0
GIE Sud Atlantique	La Rochelle, FRA		25,00	2016	0,0	0,0
Granulats Marins de Normandie GIE	Le Havre, FRA		32,50	2016	0,0	0,0
Hafen- und Lagergesellschaft Greifswald mbH	Greifswald, DEU		30,00	2016	0,2	0,0
Hafenbetriebs- und Beteiligungs-GmbH, Stade	Stade, DEU		50,00	2016	0,1	0,0
Haitz Betonwerk GmbH & Co. KG <sup>4) 5)</sup>	Au am Rhein, DEU		21,05	-	-	-
Haitz Betonwerk Verwaltungs-GmbH <sup>4) 5)</sup>	Au am Rhein, DEU		21,08	-	-	-
Heidelberger Beton Donau-Iller Verwaltungs-GmbH <sup>2)</sup>	Unterechingen, DEU		80,65	2016	0,1	0,0
Heidelberger Beton Elster-Spree Verwaltungs-GmbH <sup>2)</sup>	Cottbus, DEU		60,00	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Franken Geschäftsführungs-GmbH <sup>2)</sup>	Fürth, DEU		90,00	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Gersdorf Verwaltungs- und Beteiligungs-GmbH	Gersdorf, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Grenzland Verwaltungs-GmbH	Marktredwitz, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Karlsruhe Verwaltungs-GmbH	Karlsruhe, DEU		44,44	2016	0,0	-
Heidelberger Beton Kurpfalz Verwaltungs-GmbH <sup>2)</sup>	Eppenheim, DEU		51,11	2016	0,0	0,0
Heidelberger Beton Verwaltungs GmbH Stuttgart	Remseck a. N., DEU		50,00	2016	0,0	0,0
Heidelberger Betonpumpen Simonis Verwaltungs-GmbH <sup>2)</sup>	Ubstadt-Weiher, DEU		57,32	2016	0,0	0,0
Hormigones Mecanizados, S.A.	Palma de Mallorca, ESP		33,33	2016	0,2	0,0
Hormigones Olatzi S.A. <sup>5)</sup>	Olazagutia, ESP		24,99	-	-	-
Hormigones Txingudi S.A. <sup>5)</sup>	San Sebastián, ESP		33,31	-	-	-
ISAR-DONAU MÖRTEL-Verwaltungs-GmbH	Plattling, DEU		33,33	2016	0,0	0,0
Kalksandstein-Service Rhein-Main-Neckar GmbH <sup>2) 5)</sup>	Ludwigshafen, DEU		59,30	-	-	-
Kalksandsteinwerk Amberg GmbH & Co. KG <sup>2)</sup>	Ebermannsdorf, DEU		50,10	2016	1,6	0,1
Kalksandsteinwerk Amberg Verwaltungs-GmbH <sup>2)</sup>	Ebermannsdorf, DEU		50,10	2016	0,1	0,0
KANN Beton Verwaltungsgesellschaft mbH	Bendorf, DEU		50,00	2016	0,1	0,0
Kieswerk Langsdorf GmbH <sup>2)</sup>	Langsdorf, DEU		62,45	2016	1,2	0,1
KVB Verwaltungs- und Beteiligungs-GmbH	Karlsdorf-Neuthard, DEU		24,41	2016	0,0	0,0
Les Calcaires Sud Charentes SCI	Cherves-Richemont, FRA		34,00	2016	-	0,0
Lippe-Kies GmbH & Co. KG	Delbrück, DEU		50,00	2016	0,2	0,0
Lippe-Kies Verwaltungs GmbH	Delbrück, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
Maritime Logistics Agency S.r.l. <sup>5)</sup>	Mailand, ITA		25,00	-	-	-
Medcem S.r.l.	Neapel, ITA		50,00	2016	3,2	-1,7
Mittelschwäbische Transport- und Frischbeton Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Thannhausen, DEU		35,96	2016	0,0	0,0
MTB Maritime Trading & Brokerage S.r.l. <sup>5)</sup>	Genua, ITA		33,33	-	-	-
Münchner Mörtel Verwaltungsges. mbH	München, DEU		20,00	2016	0,0	0,0
MWK Kies Verwaltungs-GmbH	Kressbronn, DEU		19,98	2016	0,0	0,0
Neuciclaje S.A.	Bilbao, ESP		33,31	2016	1,5	0,0
Nordhafen Stade-Bützfleth Verwaltungsgesellschaft mbH	Stade, DEU		20,00	2016	0,0	0,0
Novhorvi S.A.	Vitoria, ESP		24,99	2016	0,5	-0,1
Otterbein Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Großenlütder, DEU	20,00	20,00	2016	0,0	0,0
Raunheimer Quarzsand Verwaltungsgesellschaft mbH	Raunheim, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
Schwaben-Mörtel Beteiligungs GmbH	Stuttgart, DEU		30,00	2016	0,0	0,0
SCI de Barbeau	Bray-sur-Seine, FRA		49,00	2016	0,0	0,0
SCI des Granets	Cayeux-sur-Mer, FRA		33,33	2016	0,0	0,0
SCI Les Calcaires de Taponnat	Cherves-Richemont, FRA		50,00	2016	-	0,0
SCRL du Port Autonome du Centre et de l'Ouest	Louvière, BEL		2,39	2016	24,7	0,0
Société Civile Bachant le Grand Bonval <sup>2)</sup>	Guerville, FRA		80,00	2016	0,0	0,0
TBG Bayerwald Verwaltungs-GmbH	Fürstzell, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
TBG Pegnitz-Beton Verwaltungsgesellschaft mbH	Hersbruck, DEU		28,00	2016	0,0	0,0
TBG Pinzl GmbH & Co. KG	Simbach a. Inn, DEU		34,20	2016	0,2	0,4
TBG Pinzl Verwaltung GmbH	Simbach a. Inn, DEU		34,20	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Caprano Verwaltungs-GmbH	Heidelberg, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Schwäbisch Hall, DEU		25,00	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Lohr Verwaltungsgesellschaft mbH	Lohr am Main, DEU		50,00	2016	0,0	-
TBG Transportbeton Oder-Spree Verwaltungs-GmbH	Wriezen, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Rhein-Donau-Raum Verwaltungs-GmbH	Singen, DEU		36,90	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Selb Verwaltungsgesellschaft mbH	Selb, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Verwaltungsgesellschaft mbH	Nabburg, DEU		50,00	2016	0,0	0,0

Name der Gesellschaft	Sitz	HC AG direkt in %	Konzern- anteil in %	Jahr <sup>7)</sup>	Eigen- kapital in Mio € <sup>8)</sup>	Ergeb- nis in Mio € <sup>9)</sup>
TBG Transportbeton Werner Verwaltungsgesellschaft mbH	Dietfurt a.d. Altmühl, DEU		40,83	2016	0,0	0,0
TBG Transportbeton Westpfalz GmbH & Co. KG	Pirmasens, DEU		50,00	2016	0,3	0,1
TBG Transportbeton Westpfalz Verwaltungs GmbH	Pirmasens, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
Tournai Ternaire S.A.	Tournai, BEL		50,00	2016	-0,4	-0,4
Transbeton Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Löhne, DEU		27,23	2016	0,0	0,0
Transportbeton Johann Braun Geschäftsführungs GmbH	Tröstau, DEU		37,75	2016	0,0	0,0
Transportbeton Meschede Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Meschede, DEU		44,81	2016	0,0	0,0
Urzeit Weide GbR	Schelklingen, DEU	50,00	50,00	2016	0,0	0,0
Verwaltungsgesellschaft mit beschränkter Haftung TRAPOBET Transportbeton Kaiserslautern	Kaiserslautern, DEU		50,00	2016	0,0	0,0
WIKING Baustoff- und Transport Gesellschaft mit beschränkter Haftung <sup>5)</sup>	Soest, DEU		50,00	-	-	-

#### Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen von untergeordneter Bedeutung

##### Nord- und Osteuropa-Zentralasien

AB Akmenės Cementas	Naujoji Akmenė, LTU		8,65	2016	58,5	-7,0
Bukhtarma Teplo Tranzit LLP	New Bukhtarma village, KAZ		20,00	2016	-0,1	-
Dobrotitsa BSK AD	Dobrich, BGR		26,38	2016	-0,8	-0,4
Kalkkaia AS <sup>3)</sup>	Verdal, NOR		50,00	-	-	-
Velkolom Čertovy schody, akciová společnost	Tmaň, CZE		50,00	2016	6,5	0,1

#### Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen von untergeordneter Bedeutung

##### Nordamerika

KHB Venture LLC <sup>5)</sup>	Boston, USA		33,33	-	-	-
Newbury Development Associates, LP <sup>5)</sup>	Bridgeville, USA		35,00	-	-	-
Newbury Development Management, LLC <sup>5)</sup>	Bridgeville, USA		35,00	-	-	-

#### Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen von untergeordneter Bedeutung

##### Asien-Pazifik

Diversified Function Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		50,00	2016	0,0	0,0
Pornphen Prathan Company Limited <sup>4)</sup>	Bangkok, THA		49,70	2016	0,0	0,0
Sanggul Suria Sdn Bhd	Kuala Lumpur, MYS		45,00	2016	0,0	0,0

#### Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen von untergeordneter Bedeutung

##### Afrika-Östlicher Mittelmeerraum

Ceval GIE	Casablanca, MAR		24,84	2016	0,0	0,0
Italcementi for Cement Manufacturing - Libyan J.S.C. <sup>5)</sup>	Tripolis, LBY		50,00	-	-	-
Maestro Drymix S.A.	Casablanca, MAR		31,16	2016	0,4	-0,4
Suez Lime S.A.E.	Kairo, EGY		25,32	2016	0,3	0,3

1) Beherrschender Einfluss durch vertragliche Gestaltung bzw. rechtliche Vorschriften.

2) Fehlender beherrschender Einfluss durch vertragliche Gestaltung bzw. rechtliche Vorschriften.

3) Befreiungsvorschriften des § 264b HGB in Anspruch genommen.

4) In Liquidation

5) Die Angaben für Eigenkapital und Ergebnis unterbleiben, soweit sie nach § 286 Absatz 3 Satz 1 Nummer 1 HGB für die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der HeidelbergCement AG von untergeordneter Bedeutung sind.

6) Gesellschaftsgründung in 2017, daher liegt noch kein Einzelabschluss vor.

7) Letztes Geschäftsjahr, für das ein Abschluss vorliegt.

8) Umgerechnet mit dem Stichtagskurs des Geschäftsjahres, für das der Abschluss vorliegt.

9) Umgerechnet mit dem Durchschnittskurs des Geschäftsjahres, für das der Abschluss vorliegt.

Heidelberg, 21. März 2018

HeidelbergCement AG

Der Vorstand

## Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die HeidelbergCement AG

### Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

#### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der HeidelbergCement AG, Heidelberg, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns, Gesamtergebnisrechnung des Konzerns, Kapitalflussrechnung des Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017, Bilanz des Konzerns zum 31. Dezember 2017, Eigenkapitalveränderungsrechnung des Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 sowie den Anhang des Konzerns, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht des HeidelbergCement Konzerns, der mit dem Lagebericht der HeidelbergCement AG zusammengefasst wurde, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 geprüft. Die im Konzernlagebericht im Abschnitt Corporate Governance enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft. Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt Corporate Governance enthaltenen Erklärung zur Unternehmensführung.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

#### Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

#### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab. Nachfolgend beschreiben wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalte:

#### 1. Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte

##### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die vom Vorstand jährlich vorgenommene Überprüfung der Geschäfts- oder Firmenwerte basiert auf einem komplexen Bewertungsmodell, das spezifische Informationen des Kapitalmarktes erfordert. Darüber hinaus sind notwendige Prognosen der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der zukünftig zu erwartenden Liquiditätsüberschüsse ermessensbehaftet. Außerdem werden in die Berechnung eingehende Parameter teilweise auf Basis von geschätzten Markterwartungen ermittelt. Vor diesem Hintergrund war die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte im Rahmen unserer Prüfung einer der bedeutsamsten Sachverhalte.

### Prüferisches Vorgehen

Wir haben uns im Hinblick auf die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte mit den Prozessen und Kontrollen des HeidelbergCement Konzerns befasst. Darüber hinaus haben wir zur Prüfung der mathematischen Berechnung, der Beurteilung des Bewertungsmodells und der angewendeten Berechnungsparameter interne Bewertungsexperten einbezogen. Die Prognosen der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der zukünftig zu erwartenden Liquiditätsüberschüsse haben wir durch die Analyse der vom Vorstand genehmigten Planung in Stichproben in Bezug auf die zukünftige Entwicklung, die Übereinstimmung mit Informationen aus der unternehmensinternen Berichterstattung sowie den Erwartungen von Analysten und Branchenverbänden zur allgemeinen wirtschaftlichen sowie marktspezifischen Entwicklung abgeglichen. Außerdem wurden die Planungen hinsichtlich ihrer Konsistenz mit anderen Erwartungen des Vorstands, wie zum Beispiel mit den Angaben zu den Prognosen im Lagebericht, verglichen. Darüber hinaus haben wir die in den vergangenen Perioden aufgestellten Planungen den tatsächlich eingetretenen Ergebnissen gegenübergestellt, um die Genauigkeit der Prognosen zu analysieren. Für das vierte und fünfte Planjahr sowie in Bezug auf die ewige Rente („terminal value“) haben wir die mathematische Berechnung der Fortschreibung aus den Planjahren 1-3 sowie in Stichproben den ermittelten „free cash flow“ mit erreichten Ergebnissen und geplanten „terminal values“ der Vergangenheit sowie anhand der prognostizierten allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung verglichen. Des Weiteren haben wir die Annahmen, die auf Basis von zukünftigen Markterwartungen getroffen wurden, entsprechend analysiert. Die Ermittlung der herangezogenen Parameter, insbesondere des verwendeten Diskontierungszinssatzes, haben wir im Hinblick auf die inhaltlich und mathematisch korrekte Ermittlung nachvollzogen und mit externen Markterwartungen verglichen. Um den potenziellen Einfluss von Veränderungen der verwendeten Berechnungsparameter auf den erzielbaren Betrag zu beurteilen, haben wir Sensitivitätsberechnungen vorgenommen. Darüber hinaus haben wir die Angaben im Konzernanhang mit den getroffenen Annahmen verglichen und auf eine sachgerechte Darstellung hin gewürdigt.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen hinsichtlich der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte ergeben.

### Verweis auf zugehörige Angaben

Zur Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte hat die Gesellschaft Angaben im Konzernanhang im Abschnitt Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze sowie unter Ziffer 32 gemacht.

## 2. Ansatz und Bewertung der latenten Steuern

### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Im Rahmen des Ansatzes und der Bewertung von latenten Steuerposten ist auf Ebene des Steuersubjekts sowohl eine vollständige Ermittlung aller Differenzen zwischen dem Ansatz und der Bewertung von Vermögenswerten und Schulden nach den jeweiligen lokalen steuerlichen Vorschriften und der Rechnungslegung nach IFRS als auch eine Ermittlung von steuerlichen Verlustvorträgen erforderlich. Aufgrund unterschiedlicher, meist komplexer lokaler Steuerregelungen erfordert dies aufwendige Berechnungen. In diesem Zusammenhang waren auch insbesondere die Auswirkungen der im Dezember 2017 verabschiedeten Steuerreform in den Vereinigten Staaten zu beurteilen. Hierfür und für die Bewertung der latenten Steuerforderungen oder Steuerschulden sind detaillierte Kenntnisse im Bereich des anzuwendenden Steuerrechts notwendig. Darüber hinaus basiert die Einschätzung der Nutzbarkeit von latenten Steuerforderungen auf den Erwartungen der gesetzlichen Vertreter zur wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens, welche vom aktuellen Marktumfeld sowie der Einschätzung der zukünftigen Marktentwicklung beeinflusst wird und daher ermessensbehaftet ist.

Vor diesem Hintergrund waren der Ansatz und die Bewertung der latenten Steuern im Rahmen unserer Prüfung einer der bedeutsamsten Sachverhalte.

### Prüferisches Vorgehen

Zur Beurteilung des Ansatzes und der Bewertung latenter Steuern haben wir uns bei den Konzerngesellschaften unter anderem mit den zugrundeliegenden Prozessen zur vollständigen Erfassung und zur Bewertung latenter Steuern befasst sowie die eingerichteten Kontrollen zur Verhinderung oder Aufdeckung sowie der Korrektur von Fehlern untersucht. Aufgrund der erforderlichen Kenntnisse der jeweiligen steuerlichen Vorschriften haben wir interne Steuerexperten aus den einzelnen Konzernregionen, insbesondere auch in den Vereinigten Staaten, einbezogen. Wir haben in Stichproben die Identifikation und Quantifizierung von Abweichungen zwischen dem Ansatz und der Bewertung von Vermögenswerten und Schulden nach steuerlichen Vorschriften und der Rechnungslegung nach IFRS untersucht sowie die Berechnung der latenten Steuern und die Anwendung des zutreffenden Steuersatzes nachvollzogen. Bezüglich der Werthaltigkeit von latenten Steuerforderungen aus temporären Differenzen sowie aus Verlustvorträgen haben wir in Stichproben die Steuerplanung mit der Unternehmensplanung abgeglichen. Außerdem haben wir die Steuerplanung daraufhin untersucht, ob der konzernweit vorgegebene Planungshorizont für die Beurteilung der Nutzbarkeit von steuerlichen Verlustvorträgen herangezogen und die jeweiligen landesspezifischen steuerlichen Vorschriften für die Nutzung von Verlustvorträgen beachtet wurden.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen hinsichtlich Ansatz und Bewertung der latenten Steuern ergeben.



#### Verweis auf zugehörige Angaben

Zum Ansatz und der Bewertung der latenten Steuern hat die Gesellschaft Angaben im Konzernanhang im Abschnitt Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze sowie unter Ziffer 11 gemacht.

### 3. Vollständigkeit und Bewertung von Rückstellungen mit Ermessensspielräumen

#### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter im Hinblick auf das Bestehen einer Verpflichtung sowie die Prognose zukünftiger Mittelabflüsse im Zusammenhang mit dieser Verpflichtung haben unmittelbare Auswirkung auf den Ansatz und die Bewertung von Rückstellungen. Dabei sind insbesondere für Pensionsrückstellungen Annahmen im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung der Berechnungsparameter, wie z.B. des zu verwendenden Abzinsungssatzes, der Lohn- und Gehaltsentwicklung sowie der Lebenserwartung zu treffen. Im Bereich sonstiger Rückstellungen bestehen für die gesetzlichen Vertreter insbesondere Ermessensspielräume in Bezug auf die Höhe der Inanspruchnahme aus Schadensersatz- und Umweltverpflichtungen sowie aus Rechtsstreitigkeiten. Auf dieser Basis waren Vollständigkeit und Bewertung der vorgenannten Rückstellungen im Rahmen unserer Prüfung einer der bedeutsamsten Sachverhalte.

#### Prüferisches Vorgehen

Wir haben uns mit den Prozessen und den eingerichteten Kontrollen zur Verhinderung oder Aufdeckung und Korrektur von Fehlern betreffend der vollständigen Erfassung und Bewertung der Rückstellungen mit Ermessensspielräumen befasst. Mit der Ermittlung der Höhe der Pensionsrückstellungen waren externe Versicherungsmathematiker beauftragt. Wir haben die Kompetenz, die Fähigkeiten und die Objektivität der Sachverständigen beurteilt, ein Verständnis von den Tätigkeiten gewonnen und die Eignung der Ergebnisse als Prüfungsnachweise für die relevanten Aussagen beurteilt. Wir haben die den Sachverständigen zur Verfügung gestellten Daten auf Vollständigkeit und Richtigkeit untersucht und uns ein Verständnis über den Prozess zur Ermittlung der Berechnungsparameter verschafft. Die verwendeten Berechnungsparameter, unter anderem der Abzinsungssatz, die Inflationsrate, die Gehaltsentwicklung sowie die verwendeten Sterbetafeln haben wir mit unternehmensinternen und -externen Daten und Prognosen abgeglichen. Für andere ermessensbehaftete Rückstellungen, insbesondere für Schadensersatz- und Umweltverpflichtungen sowie Rechtsstreitigkeiten, wurden die Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter in Bezug auf die Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme sowie die verwendeten Berechnungsparameter untersucht. Für die einzelnen Konzernregionen wurden die Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter mit Erfahrungen der Vergangenheit, den Entwicklungen der Parameter im Zeitverlauf sowie verfügbaren externen Prognosen verglichen. Darüber hinaus achteten wir auf Konsistenz mit der konzerninternen Berichterstattung sowie mit Gutachten der technischen Abteilungen. Zur Beurteilung von Prozessrisiken wurden Stellungnahmen der zentralen Rechtsabteilung sowie des jeweiligen externen Rechtsberaters eingeholt und mit der vorgenommenen Bilanzierung abgestimmt.

Im Rahmen unserer Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen hinsichtlich der Vollständigkeit und Bewertung der genannten Rückstellungen mit Ermessensspielräumen ergeben.

#### Verweis auf zugehörige Angaben

Zu Pensionsrückstellungen sowie sonstigen Rückstellungen hat die Gesellschaft Angaben im Konzernanhang im Abschnitt Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze sowie unter Ziffer 44 und 45 gemacht.

### 4. Kaufpreisallokation im Rahmen der Italcementi-Akquisition

#### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Im zweiten Halbjahr 2016 hat der HeidelbergCement Konzern 100 % der Anteile an der Italcementi-Gruppe erworben und den Erwerb mit Wirkung zum 1. Juli 2016 als Unternehmenszusammenschluss bilanziert. Aufgrund der Größe und Komplexität der Transaktion war die Kaufpreisallokation zum 31. Dezember 2016 noch vorläufig. Zum 30. Juni 2017 wurde die Kaufpreisallokation finalisiert. Im Rahmen dieser Kaufpreisallokation wurden die beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte und Schulden anhand von aktualisierten Wertgutachten festgestellt. Die Feststellung der beizulegenden Zeitwerte basiert auf verschiedenen Bewertungsmodellen, die in Abhängigkeit der zu bewertenden Vermögenswerte und Schulden herangezogen wurden. Die Bewertung von Abbaurechten erfolgte auf Grundlage eines komplexen Bewertungsmodells, das spezifische Informationen des Kapitalmarktes erfordert. Darüber hinaus sind notwendige Annahmen im Hinblick auf jährliche Abbaumengen in Abhängigkeit von Planungen, der zukünftigen Marktentwicklung und vorhandener Abbaureserven zu treffen. Im Hinblick auf die Bewertung des Sachanlagevermögens bestehen Ermessensspielräume, insbesondere in Bezug auf die Wahl des anzuwendenden Bewertungsverfahrens und der zu berücksichtigenden Parameter, welche vom aktuellen Marktumfeld sowie der Einschätzung der zukünftigen Marktentwicklung abhängig sind. Bei der Bewertung von Eventualverbindlichkeiten bestehen für die gesetzlichen Vertreter Ermessensspielräume in Bezug auf die erwartete Höhe der Inanspruchnahme aus Rechtsstreitigkeiten, insbesondere aus laufenden Kartellverfahren. Insoweit war die Kaufpreisallokation im Rahmen der Italcementi-Akquisition einer der bedeutsamsten Sachverhalte unserer Prüfung.

### Prüferisches Vorgehen

Mit der Bewertung der Abbaurechte und des Sachanlagevermögens waren unternehmensexterne Bewertungsexperten beauftragt. Wir haben die Kompetenz, die Fähigkeit und die Objektivität der Sachverständigen beurteilt, ein Verständnis von den Tätigkeiten gewonnen und die Eignung der Ergebnisse als Prüfungsnachweise für die relevanten Aussagen beurteilt. Wir haben außerdem die den Sachverständigen zur Verfügung gestellten Daten auf Vollständigkeit und Richtigkeit untersucht. Die Ermittlung der bei der Bewertung der Abbaurechte herangezogenen Parameter, insbesondere des verwendeten Diskontierungszinssatzes, haben wir im Hinblick auf die inhaltlich und mathematisch korrekte Ermittlung überprüft und mit externen Marktdaten verglichen. Die Auswahl der für die Bewertung des Sachanlagevermögens herangezogenen Bewertungsmodelle haben wir im Hinblick auf die Anwendbarkeit gewürdigt. Wir haben die herangezogenen Parameter und Annahmen mit unternehmensexternen und -internen Daten, Prognosen und Markterwartungen abgeglichen. Zur Beurteilung des Ansatzes und der Bewertung von Eventualverbindlichkeiten haben wir uns mit dem zugrundeliegenden Prozess zur vollständigen Erfassung und Bewertung der Eventualverbindlichkeiten befasst. Im Hinblick auf die Bewertung der Eventualverbindlichkeiten wurde die Einschätzung der gesetzlichen Vertreter in Bezug auf die Wahrscheinlichkeit sowie die Höhe der potentiellen Inanspruchnahme gewürdigt.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen hinsichtlich der Kaufpreisallokation im Rahmen der Italcementi-Akquisition ergeben.

### Verweis auf zugehörige Angaben

Zur Finalisierung der Kaufpreisallokation hat die Gesellschaft Angaben im Konzernanhang im Abschnitt Konsolidierungskreis gemacht.

### Sonstige Informationen

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Im Übrigen sind die gesetzlichen Vertreter für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Abschnitt Corporate Governance des Konzernlageberichts enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung. Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab. Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen – wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder – anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist. Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu. Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können. Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

## Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können;
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben;
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben;
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann;
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt;
- holen wir ausreichende, geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile;
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns;
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

## Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

### Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 10. Mai 2017 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 19. Juni 2017 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 1948 als Konzernabschlussprüfer der HeidelbergCement AG tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Wir haben folgende Leistungen, die nicht im Konzernabschluss oder im Konzernlagebericht angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für die Konzernunternehmen erbracht:

- Abgabe eines Comfort Letter für die HeidelbergCement AG im Zusammenhang mit dem Update des 10 Mrd. € European Medium Term Note Program;
- Agreed-upon procedures im Zusammenhang mit dem Compliance Certificate der HeidelbergCement AG;
- Bescheinigungen im Zusammenhang mit dem Gesetz für den Ausbau erneuerbarer Energien, der Verpackungsverordnung oder aufgrund der Mitgliedschaft der HeidelbergCement AG oder derer beherrschter Unternehmen in Branchenverbänden;
- Freiwillige Abschlussprüfungen oder prüferische Durchsichten von Jahresabschlüssen;
- Laufende Steuerberatung;
- Steuerliche Beratung im Zusammenhang mit Mitarbeiterentsendungen;
- Untersuchungen von Verdachts- und Schadensfällen.

### Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Helge-Thomas Grathwol.

Stuttgart, 21. März 2018  
Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Somes                                      Grathwol  
Wirtschaftsprüferin                      Wirtschaftsprüfer

## Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der HeidelbergCement AG zusammengefasst wurde, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Heidelberg, 21. März 2018

HeidelbergCement AG

Der Vorstand



Dr. Bernd Scheifele



Dr. Dominik von Achten



Kevin Gluskie



Hakan Gurdal



Jon Morrish



Dr. Lorenz Näger



Dr. Albert Scheuer



# 5<sup>i</sup>

## Weitere Informationen

208 Leiter Konzernfunktionen und Länderverantwortliche

210 Glossar

212 Impressum

Umschlag: Zementkapazitäten sowie Zuschlagstoffreserven und -ressourcen



## Leiter Konzernfunktionen und Länderverantwortliche

### Leiter Konzernfunktionen

Konzernfunktionen	
Kozelka, Rolf	Director Group Tax
Lentz, Dennis	Director Group Information Technology
Ploss, Dr. Ines	Director Group Purchasing
Rozzanigo, Matteo	Director Group Strategy & Development and Cementitious Materials
Sauerland, Dr. Carsten	Director Group Reporting, Controlling & Consolidation
Schaller, Andreas	Director Group Communication & Investor Relations
Schnurr, Andreas	Director Group Human Resources and Group Compliance
Schwind, Klaus	Director Group Shared Service Center
Sterr, Roland	Director Group Legal
Sukanto, Tju Lie	Director Group Internal Audit
Toborek, Anna	Director Group Corporate Finance
Vandenbergh, Marc	Director Group Insurance & Corporate Risk Management
Weig, Severin	Director Group Treasury
Global Heidelberg Technology Center (HTC)	
Gupta, Akhilesh	Director Global HTC und Director HTC Northern and Eastern Europe-Central Asia
Bertola, Arnaldo	President HTC North America
Breyer, Robert	Director HTC Western and Southern Europe
Clausi, Antonio	Director HTC Africa-Eastern Mediterranean Basin
Defalque, Juan-Francisco	Director HTC Asia-Pacific
Global Research & Development	
Dienemann, Dr. Wolfgang	Director Global Research & Development
Global Product Innovation	
Borgarello, Enrico	Director Global Product Innovation
Global Competence Center Materials (CCM)	
Patsch, Dr. Oliver	Director Global Competence Center Materials
Global Competence Center Readymix (CCR)	
Pearson, Tony	Director Global Competence Center Readymix
Global Environmental Sustainability	
Lukas, Peter	Director Global Environmental Sustainability
Global Logistics	
Middendorf, Kay	Director Global Logistics
Global Market Intelligence & Sales Processes	
Hogan, David	Director Global Market Intelligence & Sales Processes
Global Product Marketing	
Zaffaroni, Fortunato	Director Global Product Marketing
HC Trading	
Adigüzel, Emir	Chief Executive Officer International Trade (HC Trading)

## Länderverantwortliche

West- und Nordeuropa		
Belgien/Niederlande	Streicher, Christoph	General Manager Belgium/Netherlands
Deutschland	Knell, Christian	General Manager Germany
Frankreich/Belgien/Niederlande	Junon, Jean-Marc	General Manager France/Belgium/Netherlands
Großbritannien	Cooper, Daniel	Chief Executive Officer UK
Italien	Callieri, Roberto	General Manager Italy
Spanien	Ortiz, Jesús	General Manager Spain
Nord- und Osteuropa-Zentralasien		
Dänemark/Estland/Island/Lettland/Litauen/ Norwegen/Schweden	Brantenberg, Giv	General Manager Northern Europe
Bosnien & Herzegowina/Kroatien	Muidža, Branimir	General Manager Bosnia & Herzegovina/Croatia
Bulgarien/Griechenland/Albanien	Conrads, Axel	General Manager Bulgaria/Greece/Albania
Georgien	Hampel, Michael	General Manager Georgia
Kasachstan	Kempe, Roman	General Manager Kazakhstan
Polen	Jelito, Ernest	General Manager Poland
Rumänien	Aldea, Dr. Florian	General Manager Romania
Russland	Polendakov, Mihail	General Manager Russia
Tschechien	Chuděj, Karel	General Manager Czech Republic
Ukraine	Thiede, Silvio	General Manager Ukraine
Ungarn	Szarkándi, János	General Manager Hungary
Nordamerika		
Dolan, Dennis	Regional President North	
Heller, Glenn	Regional President South	
Fritz, Daniel	Regional President West	
Ward, Chris	Regional President Canada	
Asien-Pazifik		
Australien	Schacht, Phil	Chief Executive Officer Australia
Bangladesh/Brunei	Ugarte, Marcelino	General Manager Bangladesh & Brunei
China	Jamar, Jean-Claude	Chief Executive Officer China
Indien	Cooper, Jamshed	Chief Executive Officer and Managing Director India
Indonesien	Kartawijaya, Christian	Chief Executive Officer Indonesia
Malaysia	Thornton, John	General Manager Malaysia
Thailand	Dealberti, Claudio	General Manager Thailand
Afrika-Östlicher Mittelmeerraum		
Ägypten	Magrina, José Maria	General Manager Egypt
Benin/Burkina Faso/Togo	Goullignac, Eric	General Manager/Benin/Burkina Faso/Togo
DR Kongo/Mosambik/Südafrika/Tansania	Velez, Alfonso	General Manager DR Congo/Mozambique/South Africa/Tanzania
Gambia/Ghana/Liberia/Sierra Leone	Gåde, Morten	General Manager Gambia/Ghana/Liberia/Sierra Leone
Israel	Priel, Eliezer	General Manager Israel
Marokko/Mauretanien	N.N.	General Manager Morocco/Mauritania
Türkei	Sarier, Şahap	General Manager Turkey

## Glossar

### Alternative Brennstoffe

Brennbare Stoffe und Materialien, die fossile Energieträger beim Brennprozess im Zementofen ersetzen.

### Alternative Rohstoffe

Nebenprodukte oder Abfälle aus anderen Industriezweigen, die natürliche Rohstoffe bei der Zementherstellung ersetzen. Alternative Rohstoffe werden sowohl bei der Herstellung von Klinker, dem wichtigsten Zwischenprodukt bei der Zementherstellung, als auch bei der Zementmahlung als Zumahlstoffe eingesetzt, um natürliche Rohstoffressourcen zu schonen und den Anteil des energieintensiven Klinkers im Endprodukt Zement zu reduzieren.

### Asphalt

Asphalt wird aus einem Gemisch von Zuschlagstoffen verschiedener Korngrößen, Füller (Gesteinsmehl) und Bitumen hergestellt. Verwendet wird Asphalt vor allem im Verkehrswegebau – hauptsächlich für Straßen, Wege und Plätze.

### Beton

Beton ist ein Baustoff, der durch das Mischen von Zement, Zuschlag (in der Regel Kies, Sand oder Splitt) und Wasser hergestellt wird.

### Biodiversität

Biodiversität umfasst die genetische Vielfalt innerhalb einzelner Arten, die Artenvielfalt und die Vielfalt der Ökosysteme. Synonym: biologische Vielfalt.

### Cement Sustainability Initiative

HeidelbergCement ist Gründungsmitglied der Cement Sustainability Initiative (CSI). Die Nachhaltigkeitsinitiative der Zementindustrie ist ein Zusammenschluss von 25 weltweit führenden Zementproduzenten zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung unter der Schirmherrschaft des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

### Commercial Paper

Inhaberschuldverschreibungen, die innerhalb eines Rahmenprogramms (Commercial Paper Programm, CP Programm) zur Steuerung des kurzfristigen Finanzbedarfs begeben werden.

### Dynamischer Verschuldungsgrad

Verhältnis von Nettofinanzschulden zu Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen (RCOBD).

### EMTN-Programm

Ein EMTN (Euro Medium Term Note)-Programm stellt eine Rahmenvereinbarung dar, die zwischen Unternehmen und den zu Platzreuen benannten Banken geschlossen wird. HeidelbergCement verfügt über die Möglichkeit, unter seinem EMTN-Programm Schuldverschreibungen bis zu einem Volumen von insgesamt 10 Mrd € zu begeben.

### Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor / nach Abschreibungen

Das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen und das Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs entsprechen dem früher berichteten operativen Ergebnis vor Abschreibungen und dem operativen Ergebnis. Die Umbenennung erfolgte aufgrund der Umsetzung einer ESMA-Richtlinie (European Securities and Markets Authority).

### Flugasche

Fester, teilchenförmiger Verbrennungsrückstand aus Kohlekraftwerken. Zumahlstoff für Zement.

### Hüttensand

Feinkörniges, glasiges Nebenprodukt aus der Roheisenherstellung. Zumahlstoff für Hochofenzemente.

### Klinker (Zementklinker)

Zwischenprodukt bei der Zementherstellung, das durch Erhitzen einer feingemahlenen Rohstoffmischung auf etwa 1.450°C im Zementofen entsteht. Zur Herstellung von Zement wird der kleinkugelige, grauschwarze Klinker äußerst fein gemahlen. Klinker ist der Hauptbestandteil der meisten Zementsorten.

### Kompositzement

Kompositzemente sind Zemente, bei denen ein Teil des Klinkers durch alternative Rohstoffe, meist Nebenprodukte aus anderen Industrien wie Hüttensand oder Flugasche, ersetzt wird. Die Verringerung des Anteils des energieintensiven Klinkers im Zement ist von entscheidender Bedeutung für die Reduzierung des Energieverbrauchs und der CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie für die Schonung natürlicher Rohstoffe.

### Mahlwerk

Ein Mahlwerk ist eine Zementproduktionsanlage ohne eigene Klinkerherstellung. Der angelieferte Klinker wird – je nach Zementart auch mit anderen Zumahlstoffen – zu Zement gemahlen. Mahlwerke werden insbesondere dort betrieben, wo es keine geeigneten Rohstoffvorkommen für die Klinkerherstellung gibt.

## Nachhaltigkeit

Nachhaltige Entwicklung bedeutet, den ökonomischen, ökologischen und sozialen Bedürfnissen der gegenwärtig lebenden Menschen zu entsprechen, ohne die Fähigkeiten zukünftiger Generationen zur Befriedigung ihrer Bedürfnisse zu gefährden.

## Nettofinanzschulden

Die Nettofinanzschulden umfassen die Summe aller finanziellen langfristigen und kurzfristigen Verbindlichkeiten abzüglich der liquiden Mittel und der kurzfristigen Derivate.

## Rating (Kreditrating)

Klassifizierung der Bonität von Schuldtiteln und deren Emittenten. Spezialisierte Agenturen wie Moody's Investors Service, Fitch Ratings und S&P Global Ratings erstellen ein Rating. Die Bewertung reicht von AAA bzw. Aaa als höchste Bonität bis C oder D als niedrigste Bonität.

## Syndizierter Kredit

Großvolumiger Kredit, der zur Risikostreuung auf mehrere Kreditgeber verteilt wird.

## Transportbeton

In einem Transportbetonwerk hergestellter Beton, der mit Fahrmischern zur Baustelle befördert wird.

## Zement

Zement ist ein hydraulisches Bindemittel, d.h. ein fein gemahlener anorganischer Stoff, der nach dem Anmachen mit Wasser sowohl an der Luft als auch unter Wasser selbständig erhärtet und dauerhaft fest bleibt. Zement wird hauptsächlich zur Herstellung von Beton verwendet. Er verbindet die einzelnen Sand- und Kieskörner zu einer festen Masse.

## Zementmühle

Die Zementmahlung ist die letzte Stufe im Zementherstellungsprozess. Der Klinker wird in Zementmühlen unter Zusatz von Gips, Anhydrit und je nach Zementart auch mit anderen Zumahlstoffen, wie z.B. Kalkstein, Hüttensand oder Flugasche, zu Zement gemahlen.

## Zuschlagstoffe

Zuschlagstoffe sind mineralische Rohstoffe in Form von Sand, Kies, Splitt und Schotter, die zur Betonherstellung oder im Straßen- und Wegebau verwendet werden.

## Impressum

### Copyright © 2018

HeidelbergCement AG  
Berliner Straße 6  
69120 Heidelberg

### Konzept und Realisation

Unternehmenskommunikation & Investor Relations HeidelbergCement  
ServiceDesign Werbeagentur GmbH, Heidelberg  
abcdruck GmbH, Heidelberg

### Bildnachweis

Matthias Müller, Ilvesheim, Seiten 3, 8 und 14/15

Dieser Geschäftsbericht liegt auch in englischer Sprache vor.

Den Jahresabschluss der HeidelbergCement AG sowie weitere Informationen senden wir Ihnen gerne zu.  
Den Geschäftsbericht und weitere Informationen zum Unternehmen finden Sie auch im Internet unter [www.heidelbergcement.com](http://www.heidelbergcement.com).

Kontakt:

### Unternehmenskommunikation

Telefon: +49 (0) 6221 481-13227  
Telefax: +49 (0) 6221 481-13217  
E-Mail: [info@heidelbergcement.com](mailto:info@heidelbergcement.com)

### Investor Relations

Telefon:  
Institutionelle Anleger USA und UK: +49 (0) 6221 481-13925  
Institutionelle Anleger EU und Rest der Welt: +49 (0) 6221 481-39568  
Privatanleger: +49 (0) 6221 481-13256  
Telefax: +49 (0) 6221 481-13217  
E-Mail: [ir-info@heidelbergcement.com](mailto:ir-info@heidelbergcement.com)

Dieser Geschäftsbericht wurde am 22. März 2018 veröffentlicht.



Der Geschäftsbericht wurde auf umweltfreundlichem, PEFC zertifiziertem Papier gedruckt.  
Förderung nachhaltiger Waldbewirtschaftung – nähere Informationen unter [www.pefc.org](http://www.pefc.org)

## ← HeidelbergCement weltweit – Zementkapazitäten sowie Zuschlagstoffreserven und -ressourcen

### Finanzkalender 2018

Quartalsfinanzbericht Januar bis März 2018	9. Mai 2018
Hauptversammlung	9. Mai 2018
Halbjahresfinanzbericht Januar bis Juni 2018	31. Juli 2018
Quartalsfinanzbericht Januar bis September 2018	8. November 2018



# HeidelbergCement weltweit – Zementkapazitäten sowie Zuschlagstoffreserven und -ressourcen

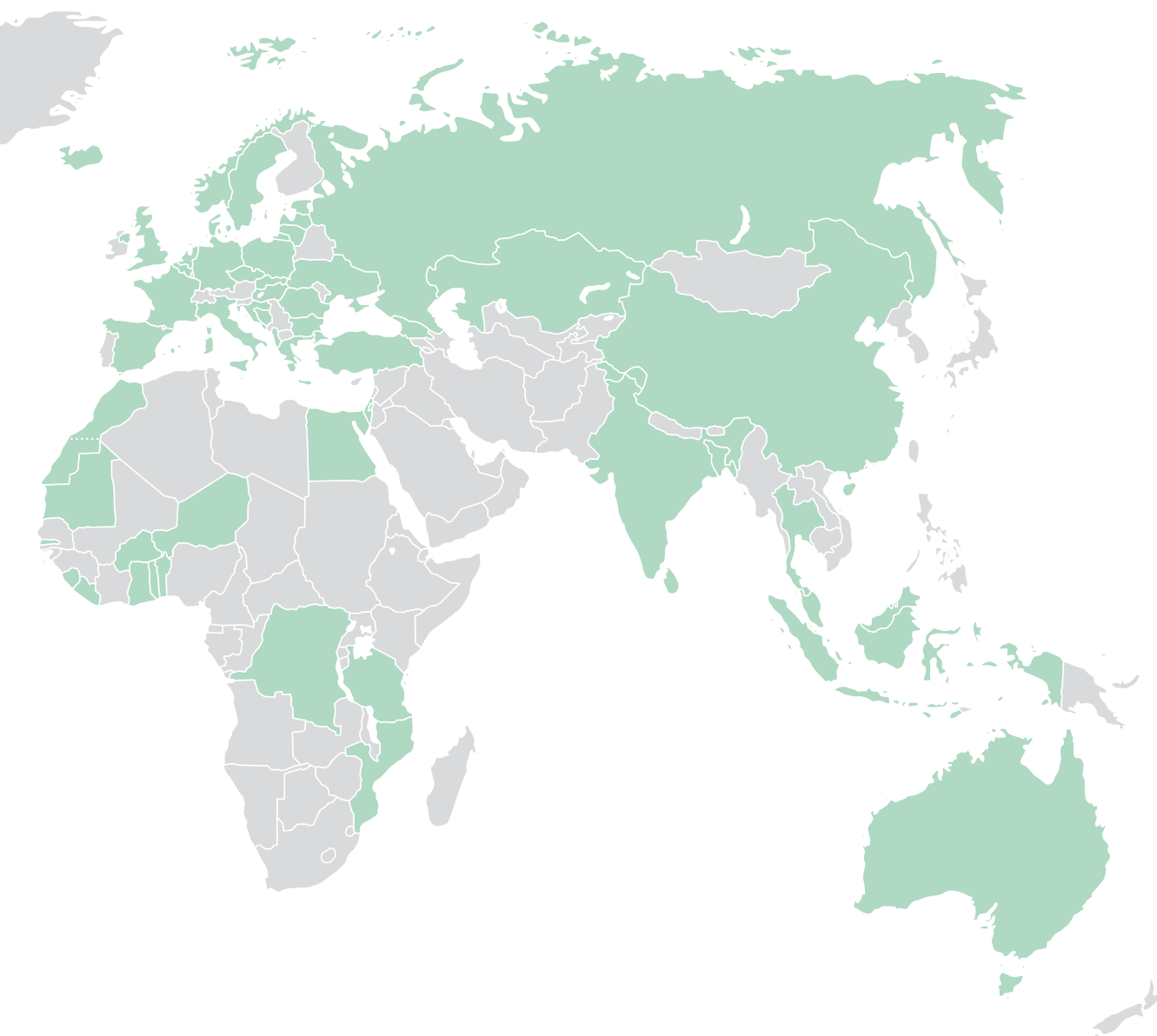
Zementkapazitäten <sup>1)</sup>	
	Mio t
<b>West- und Südeuropa</b>	
Belgien	4,0
Deutschland	11,0
Frankreich	7,7
Großbritannien	6,3
Italien	11,1
Niederlande	4,4
Spanien	2,6
	47,1
<b>Nord- und Osteuropa-Zentralasien</b>	
Bulgarien	2,2
Estland	1,2
Griechenland	0,8
Kasachstan	4,0
Norwegen	1,8
Polen	5,4
Rumänien	6,4
Russland	5,4
Schweden	3,2
Tschechien	2,6
Ukraine	4,2
	37,2
<b>Nordamerika</b>	
Kanada	3,8
USA	13,4
	17,2
<b>Asien-Pazifik</b>	
Bangladesh	2,5
Brunei	0,4
Indien	12,4
Indonesien	24,9
Thailand	5,9
	46,1
<b>Afrika-Östlicher Mittelmeerraum</b>	
Ägypten	11,5
Benin	0,6
Burkina Faso	0,8
DR Kongo	0,8
Ghana	4,4
Liberia	0,5
Marokko	4,8
Mauretanien	0,3
Mosambik	0,4
Sierra Leone	0,6
Tansania	2,1
Togo	1,1
	27,9
<b>HeidelbergCement gesamt</b>	<b>175,5</b>

1) Operative Kapazitäten bei zeitlicher Auslastung von 80 % im Jahr



Zementkapazitäten Joint Ventures <sup>2)</sup>	
	Mio t
Australien	2,7
Bosnien-Herzegowina	0,4
China	8,0
Georgien	2,1
Türkei	3,8
Ungarn	1,7
USA (Texas)	0,6
<b>Joint Ventures gesamt</b>	<b>19,3</b>
<b>HeidelbergCement inkl. Joint Ventures</b>	<b>194,8</b>

2) Zementkapazitäten entsprechend unserer Beteiligungsquote



#### Zuschlagstoffreserven und -ressourcen <sup>3)</sup>

Mrd t	Reserven	Ressourcen	Gesamt
West- und Südeuropa	1,7	1,9	3,5
Nord- und Osteuropa-Zentralasien	0,8	0,6	1,4
Nordamerika	4,1	8,0	12,1
Asien-Pazifik	1,2	1,5	2,8
Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	0,03	0,07	0,1
<b>HeidelbergCement gesamt</b>	<b>7,8</b>	<b>12,1</b>	<b>19,9</b>

HeidelbergCement  
ist Mitglied in:



World Business Council for  
Sustainable Development

**econsense**  
Forum Nachhaltige Entwicklung

3) Definiert im PERC-Berichtsstandard für Rohstoffreserven -und ressourcen, siehe Seite 80 f. im Risiko- und Chancenbericht.

