

# Herzlich willkommen zur Hauptversammlung 2012



# **Inhalt**

## **1. Rückblick auf 2011**

- Marktentwicklung und Kennzahlen
- „FOX 2013“-Programm übertrifft Erwartungen
- Kapital- und Finanzierungsstruktur weiter gestärkt
- Ausbau Zementkapazität in Wachstumsländern
- Engagement für Nachhaltigkeit

## **2. HeidelbergCement am Kapitalmarkt**

## **3. Aktuelle Entwicklung – Ergebnisse erstes Quartal 2012**

## **4. Ausblick 2012**

- Marktentwicklung
- „FOX 2013“-Programm und „Supply Chain Optimisation“
- Kapazitätsausbau und Fortsetzung des Wachstums
- Management-Prioritäten

# Inhalt

## 1. Rückblick auf 2011

## 2. HeidelbergCement am Kapitalmarkt

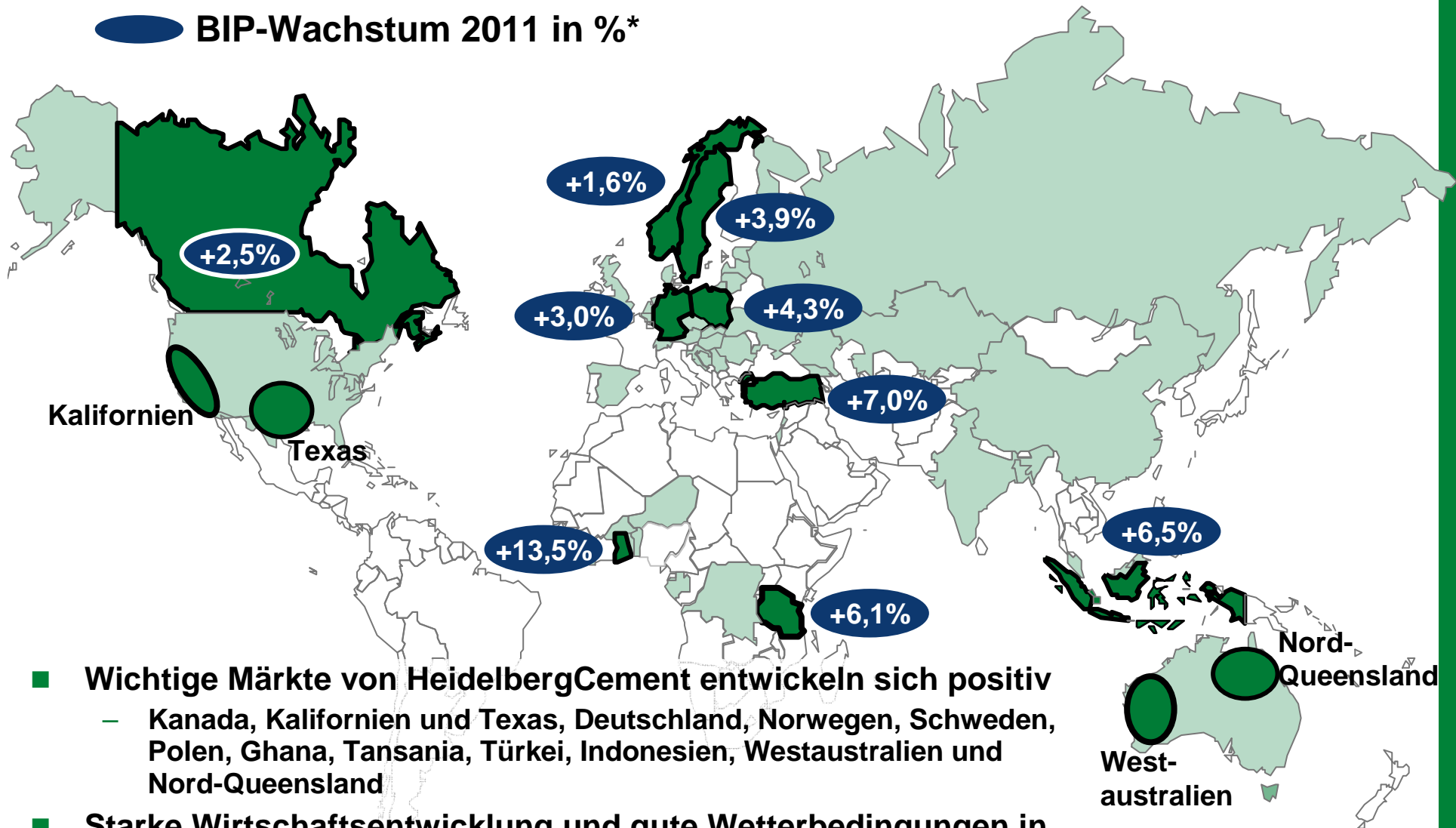
## 3. Aktuelle Entwicklung

## 4. Ausblick 2012

## ■ Weitere Schritte getan, um strategische Ziele zu erreichen

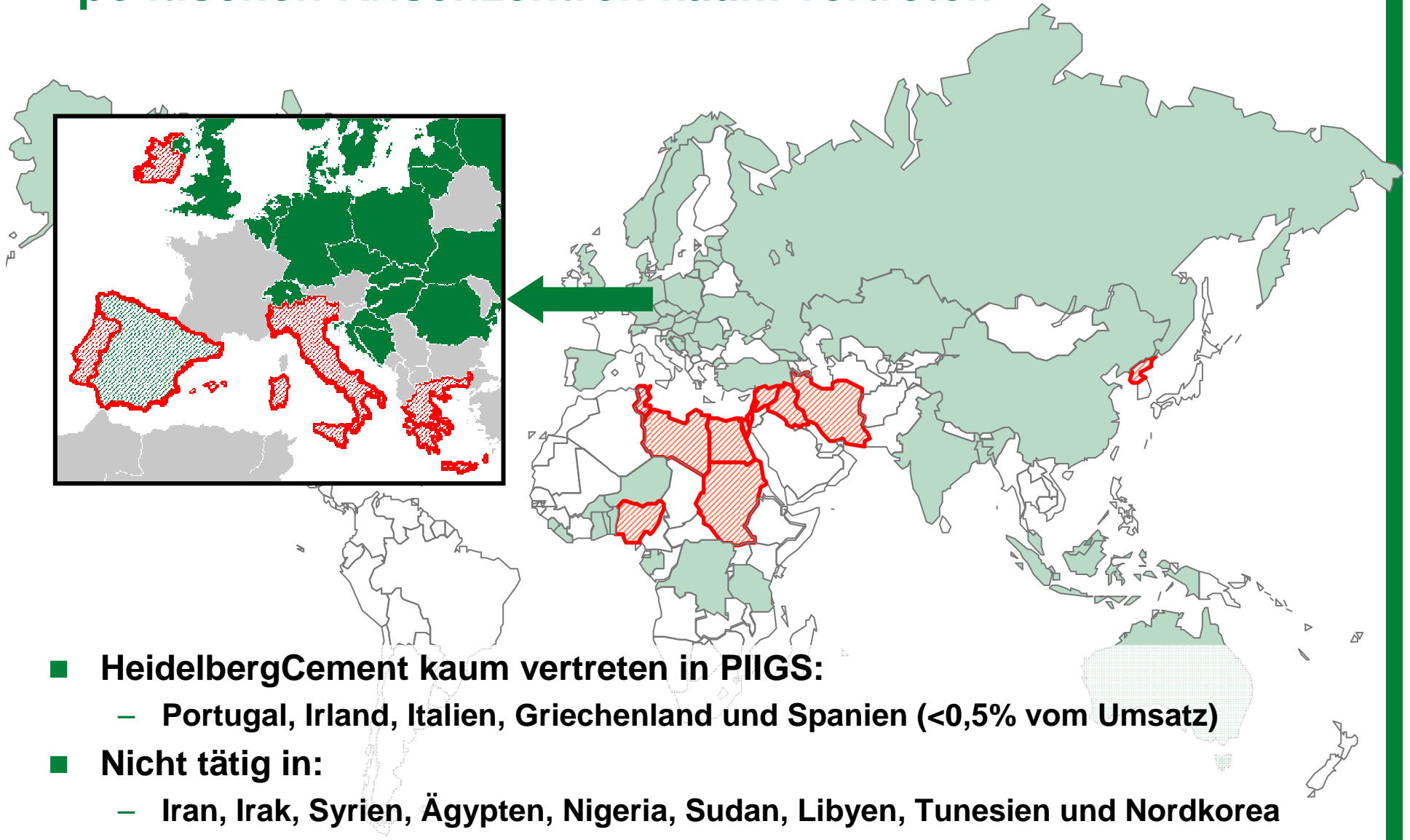
- **Ziele 2011 trotz massiven Energiekostenanstiegs erreicht**
  - Umsatz: 12,9 Mrd € (+10%)
  - Operatives Ergebnis: 1,5 Mrd € (+3%)
  - Jahresüberschuss: 534 Mio € (+5%)
- **Exzellente geografische Aufstellung und konsequentes Kostenmanagement sind entscheidende Erfolgsfaktoren**
  - Kräftiger Absatzanstieg in allen Konzerngebieten
  - „FOX 2013“-Programm übertrifft Ziel um 184 Mio €; Cash-Einsparung 384 Mio €
- **Kapital- und Finanzierungsstruktur weiter gestärkt**
  - Nettoverschuldung auf 7,77 Mrd € gesenkt
  - Liquiditätsreserve steigt auf 4,7 Mrd €
- **Investitionen mit Schwerpunkt Zement in attraktiven Mikromärkten**
  - Ausbau der Zementkapazität in Wachstumsregionen: Polen, Russland und Bangladesh

# ■ HeidelbergCement profitiert von Wirtschaftswachstum



**HEIDELBERGCEMENT**

## HeidelbergCement in europäischen Krisenländern und den politischen Krisenzentren kaum vertreten



### ■ HeidelbergCement kaum vertreten in PIIGS:

- Portugal, Irland, Italien, Griechenland und Spanien (<0,5% vom Umsatz)

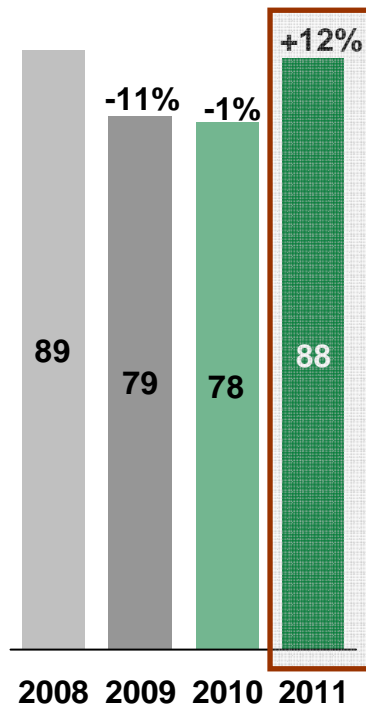
### ■ Nicht tätig in:

- Iran, Irak, Syrien, Ägypten, Nigeria, Sudan, Libyen, Tunesien und Nordkorea

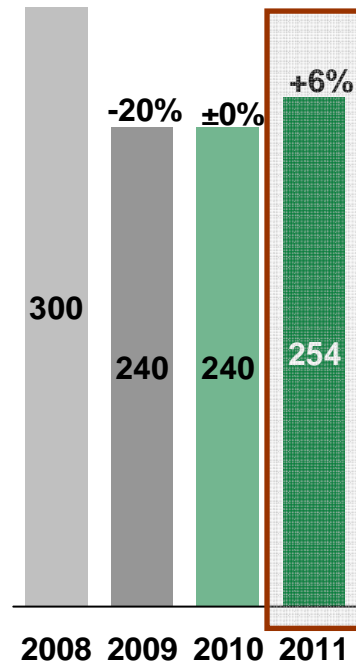
**HEIDELBERGCEMENT**

## Absatzentwicklung deutlich über Vorjahresniveau

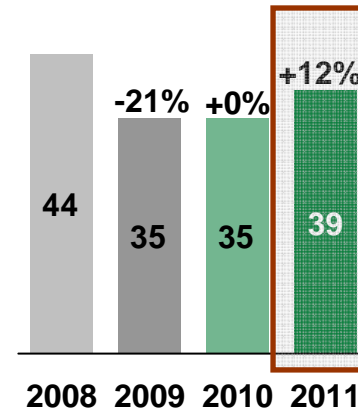
**Zement  
(Mio t)**



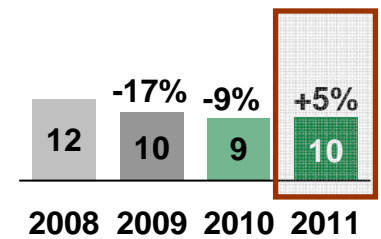
**Zuschlagstoffe  
(Mio t)**



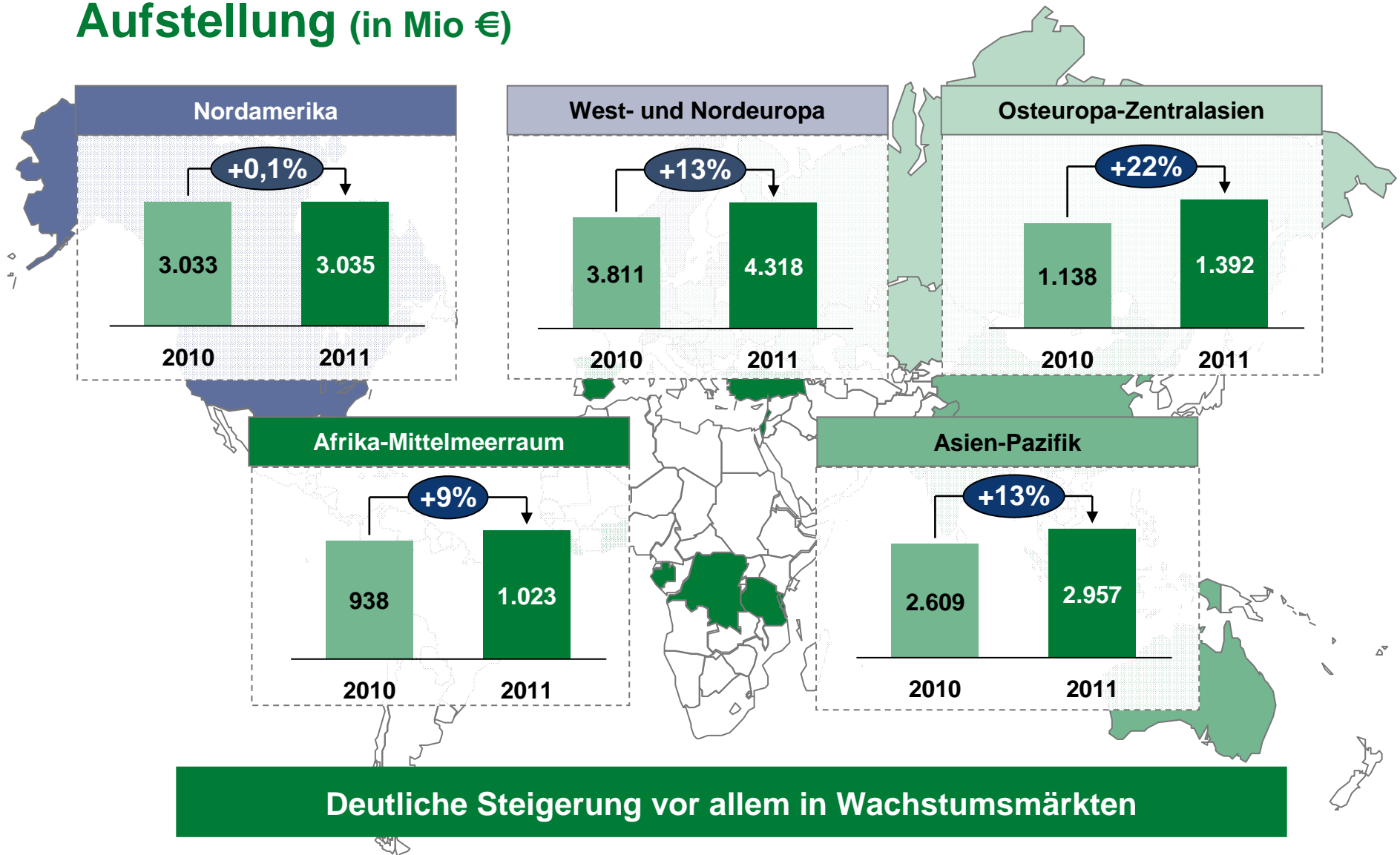
**Transportbeton  
(Mio cbm)**



**Asphalt  
(Mio t)**



## ■ Solides Umsatzwachstum durch überlegene geografische Aufstellung (in Mio €)



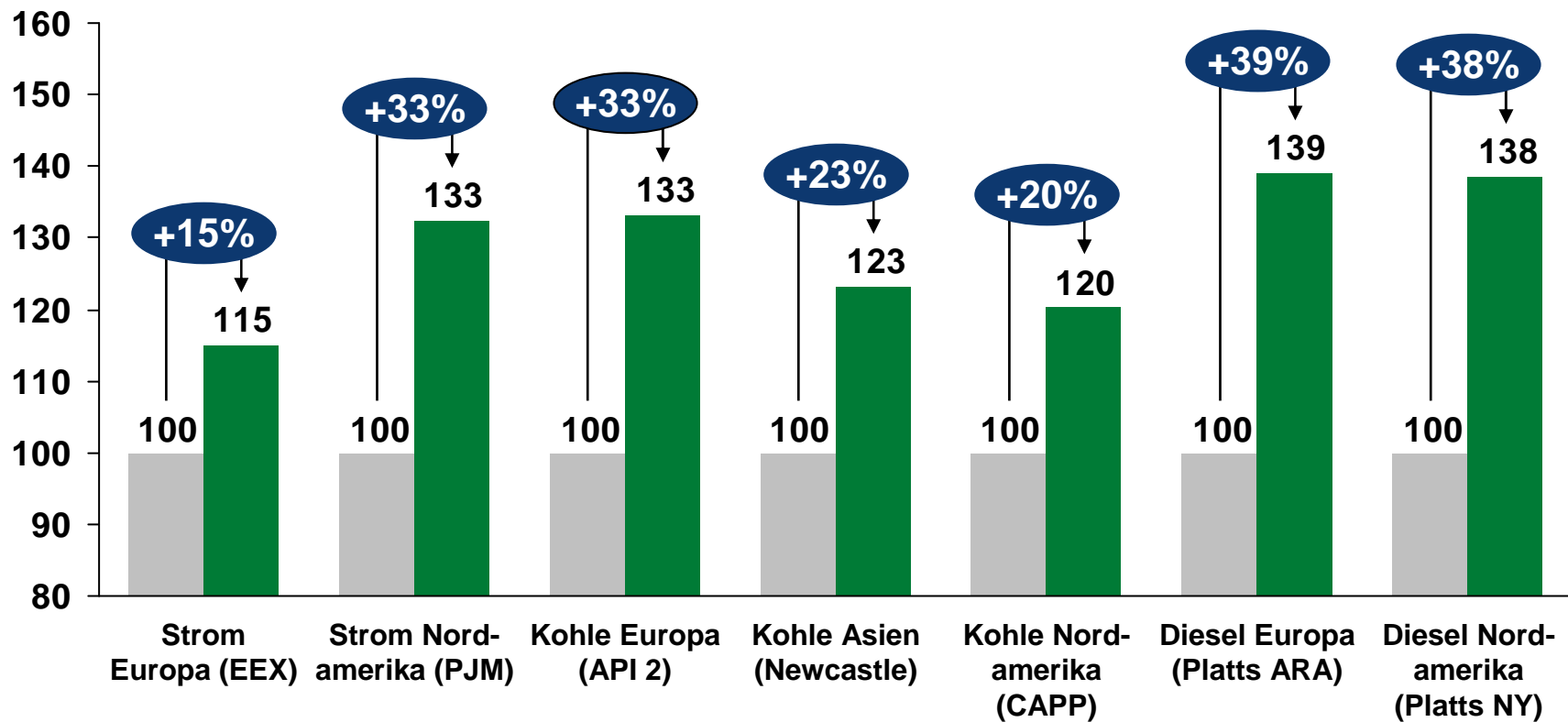
**HEIDELBERGCEMENT**



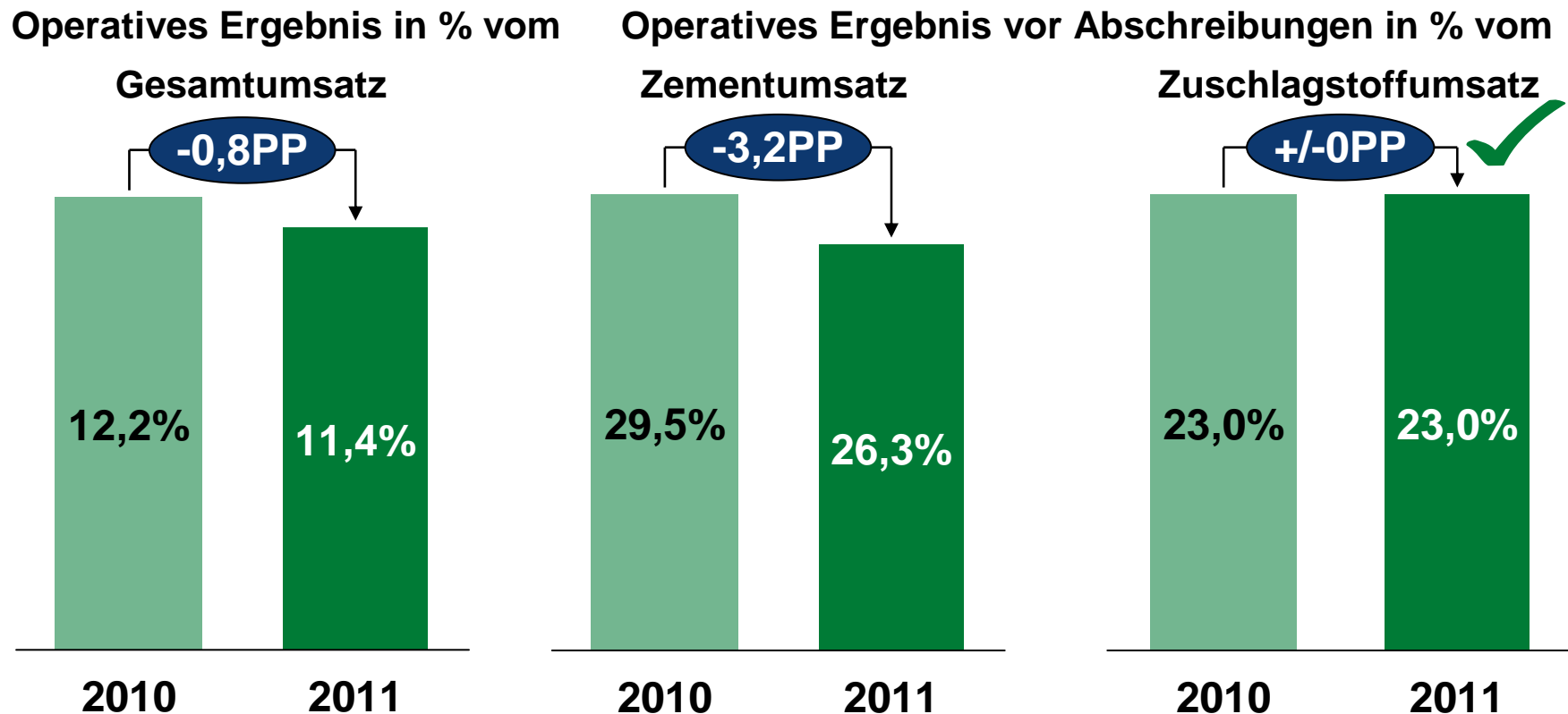
# ■ 2011: Massiver Energiekostenanstieg nach Fukushima

Indizierte Energiekosten  
(Basis 2010 = 100)

■ 2010 ■ 2011



## ■ Anstieg der Energiekosten führt zu Margenrückgang



- Rückgang der operativen Marge des Konzerns, insbesondere im Zementbereich, aufgrund der um 12% gestiegenen Energiepreise
- Marge im Zuschlagstoffbereich bleibt stabil

## Finanzkennzahlen 2011

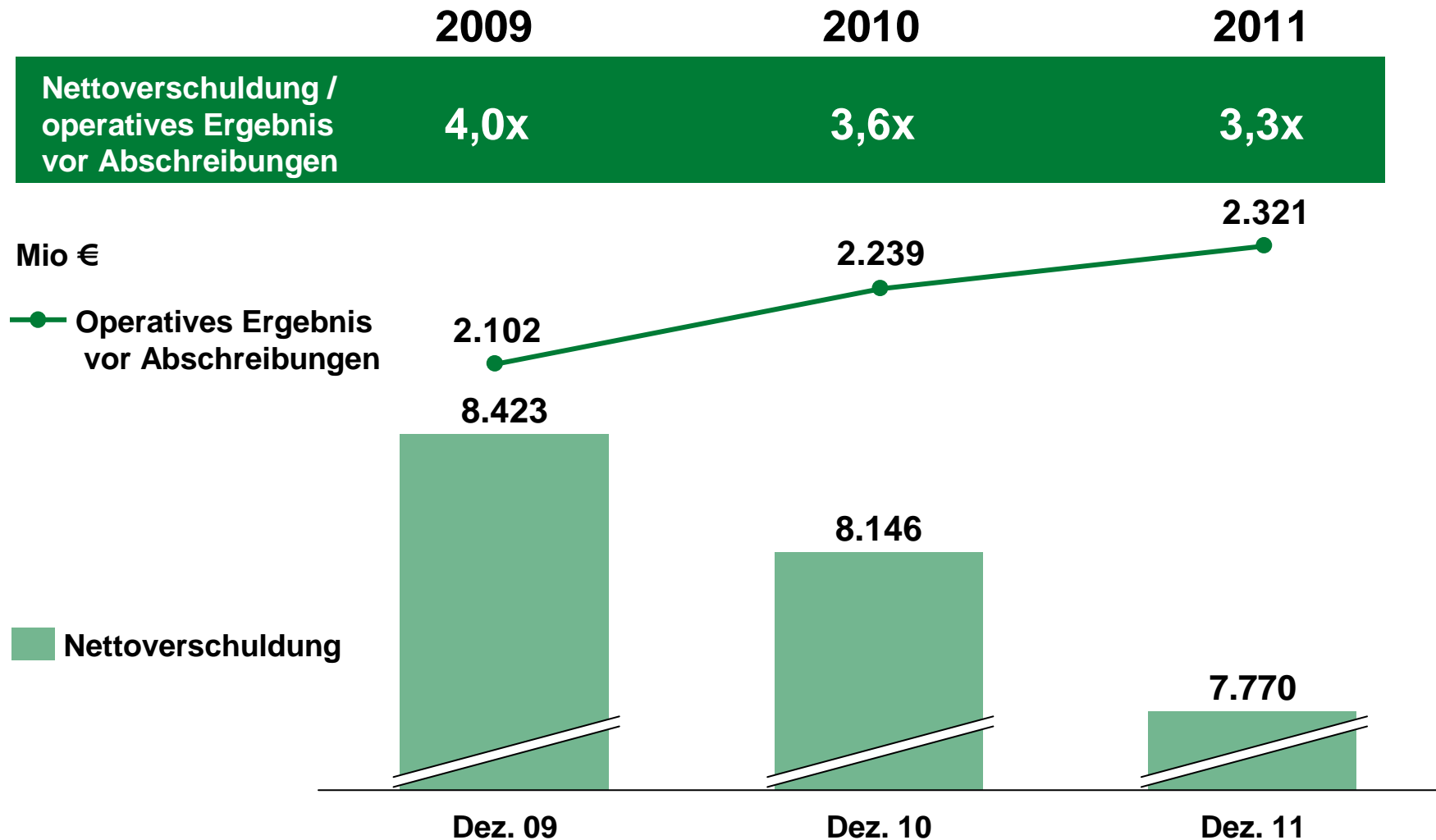
Gewinn- und Verlustrechnung	2010	2011	Abw.	like for like <sup>1)</sup>
Mio €			in %	in %
Umsatzerlöse	11.762	12.902	9,7%	10,7%
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	2.239	2.321	3,6%	4,0%
in % vom Umsatz	19,0%	18,0%		
Operatives Ergebnis	1.430	1.474	3,1%	3,2%
Jahresüberschuss	511	534	4,5%	
Anteil der Gruppe am Jahresüberschuss	343	348	1,5%	
Ergebnis je Aktie in €	1,83	1,86	1,6%	

<sup>1</sup> Bei konstantem Konsolidierungskreis und Wechselkursen

## Bilanz (Kurzfassung)

Mio €	31.12.2010	31.12.2011	Anteil am Kapital 2011
Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	21.837	22.145	76 %
Finanzanlagen	520	553	2 %
Sonstige langfristige Aktiva	683	697	2 %
Kurzfristige Aktiva	4.333	5.625	20 %
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	3		
<b>Eigenkapital und Anteile Fremder</b>	<b>12.884</b>	<b>13.569</b>	<b>47 %</b>
Langfristiges Fremdkapital	11.337	10.783	37 %
Kurzfristiges Fremdkapital	3.151	4.669	16 %
Zur Veräußerung gehaltene Schulden	4		
<b>Bilanzsumme</b>	<b>27.377</b>	<b>29.020</b>	<b>100 %</b>
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>47,4%</b>	<b>47,0%</b>	
<b>Nettofinanzschulden/Eigenkapital (Gearing)</b>	<b>62,9%</b>	<b>57,0%</b>	

## Operative und finanzielle Kennzahlen verbessert

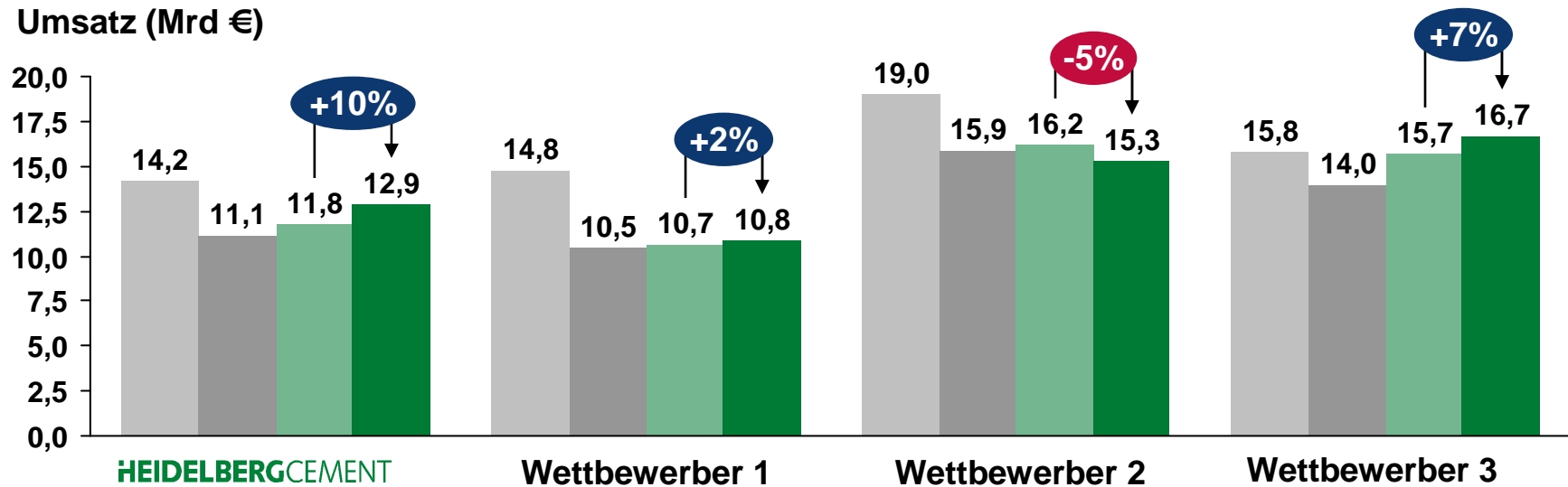


Kontinuierlicher Schuldenabbau ohne Schwächung des Geschäftsportfolios

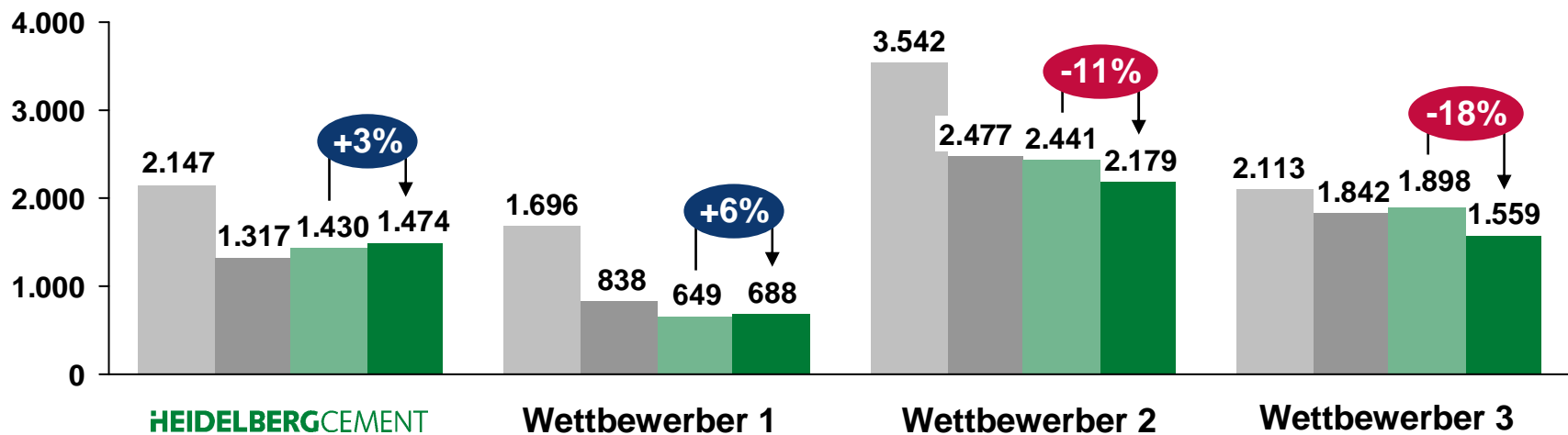
**HEIDELBERGCEMENT**

# ■ HeidelbergCement gut behauptet im Wettbewerbsvergleich

Umsatz (Mrd €)



Operatives Ergebnis (Mio €)

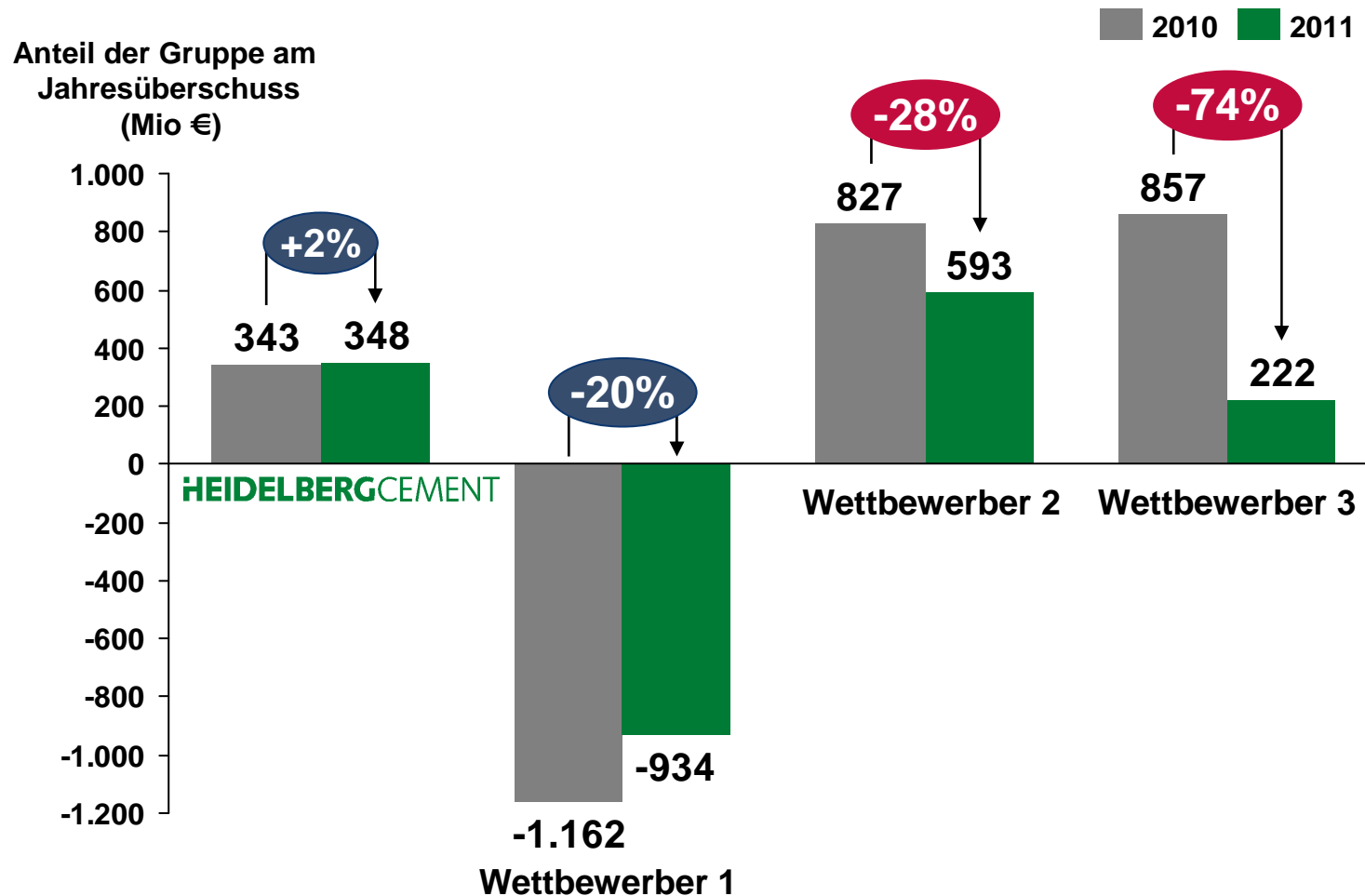


■ 2008 ■ 2009 ■ 2010 ■ 2011

HEIDELBERGCEMENT

# Jahresüberschuss im Wettbewerbsvergleich

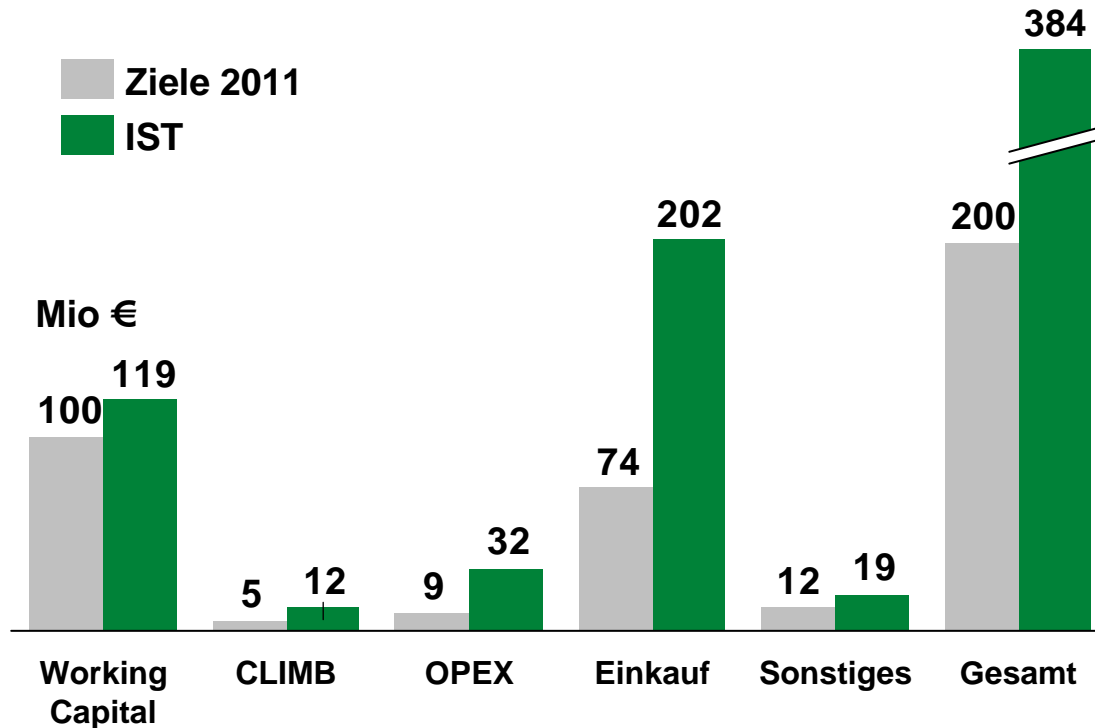
HeidelbergCement steigert als einziges Unternehmen den Jahresüberschuss



HEIDELBERGCEMENT

# ■ „FOX 2013“-Programm übertrifft Erwartungen

Ziele 2011 deutlich übertroffen



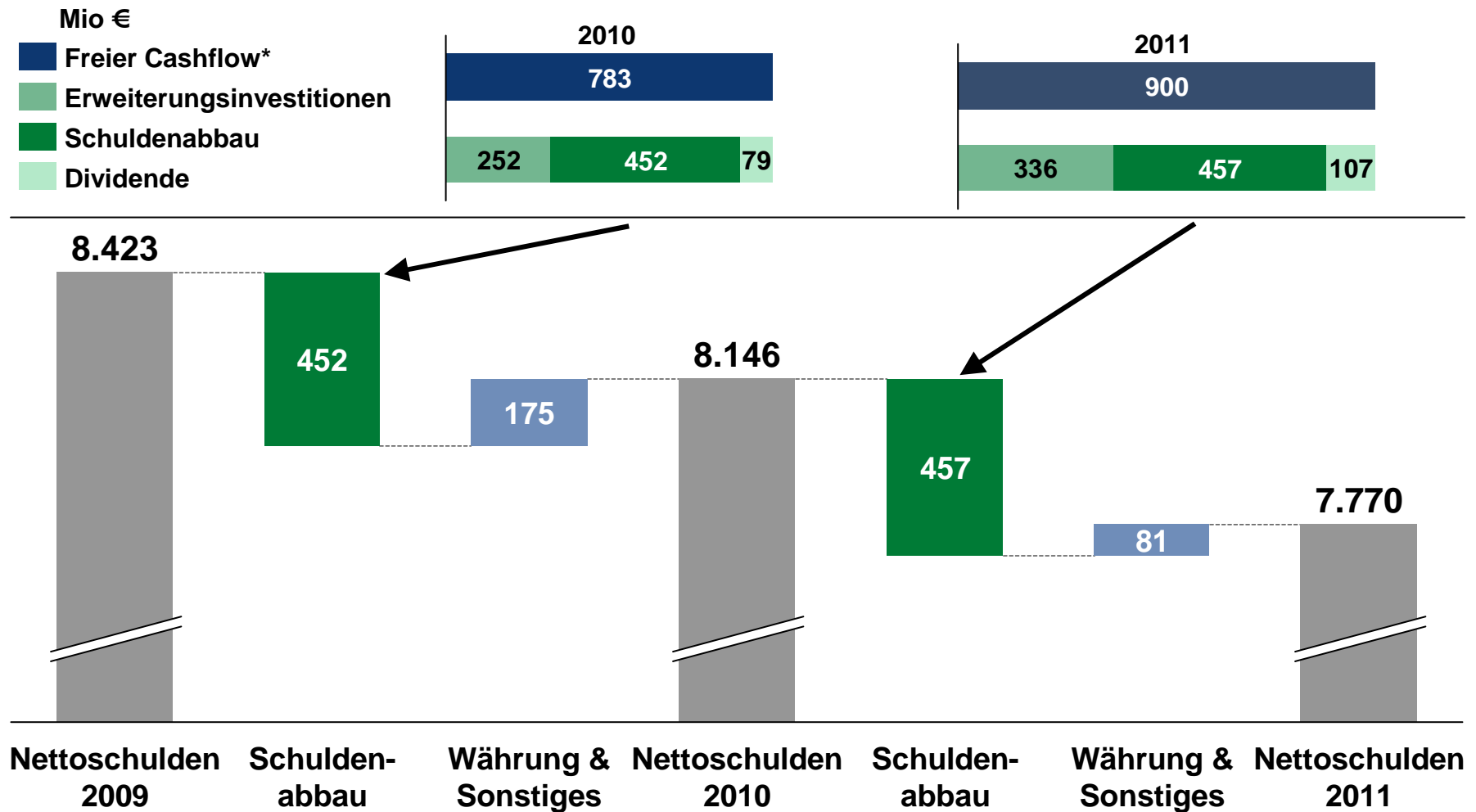
- 184 Mio € höhere Cash-Einsparungen
- Programme „CLIMB“ und „OPEX“ zur Verbesserung der operativen Effizienz übertreffen Erwartungen

HeidelbergCement setzt seinen großen Erfolg bei Einsparprogrammen fort

HEIDELBERGCEMENT



# Kontinuierlicher Schuldenabbau durch freien Cashflow

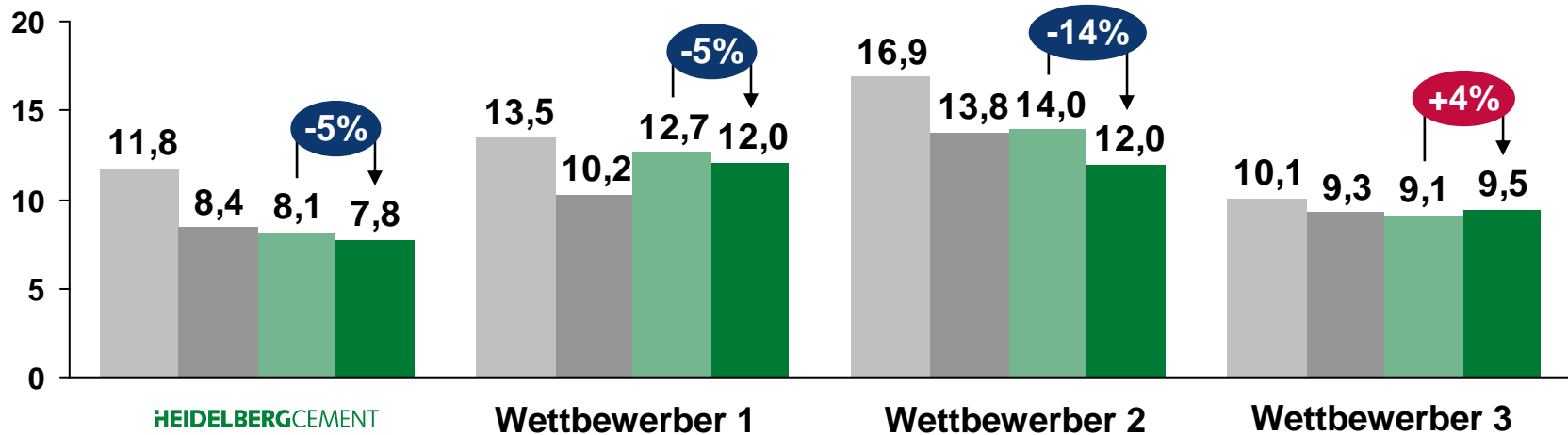


**Disziplinierte Verwendung des freien Cashflow\***  
**Rückzahlungsziel von 300-500 Mio € klar erreicht**

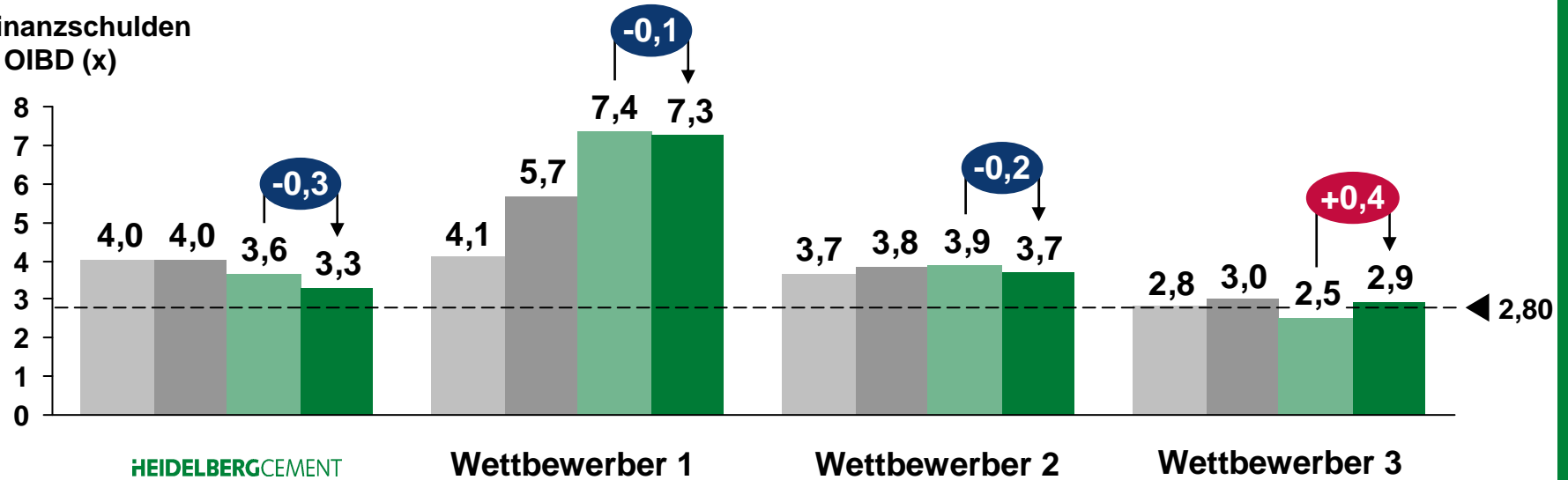
**HEIDELBERGCEMENT**

# HeidelbergCement baut Nettofinanzschulden stetig ab

Nettofinanzschulden  
(Mrd €)



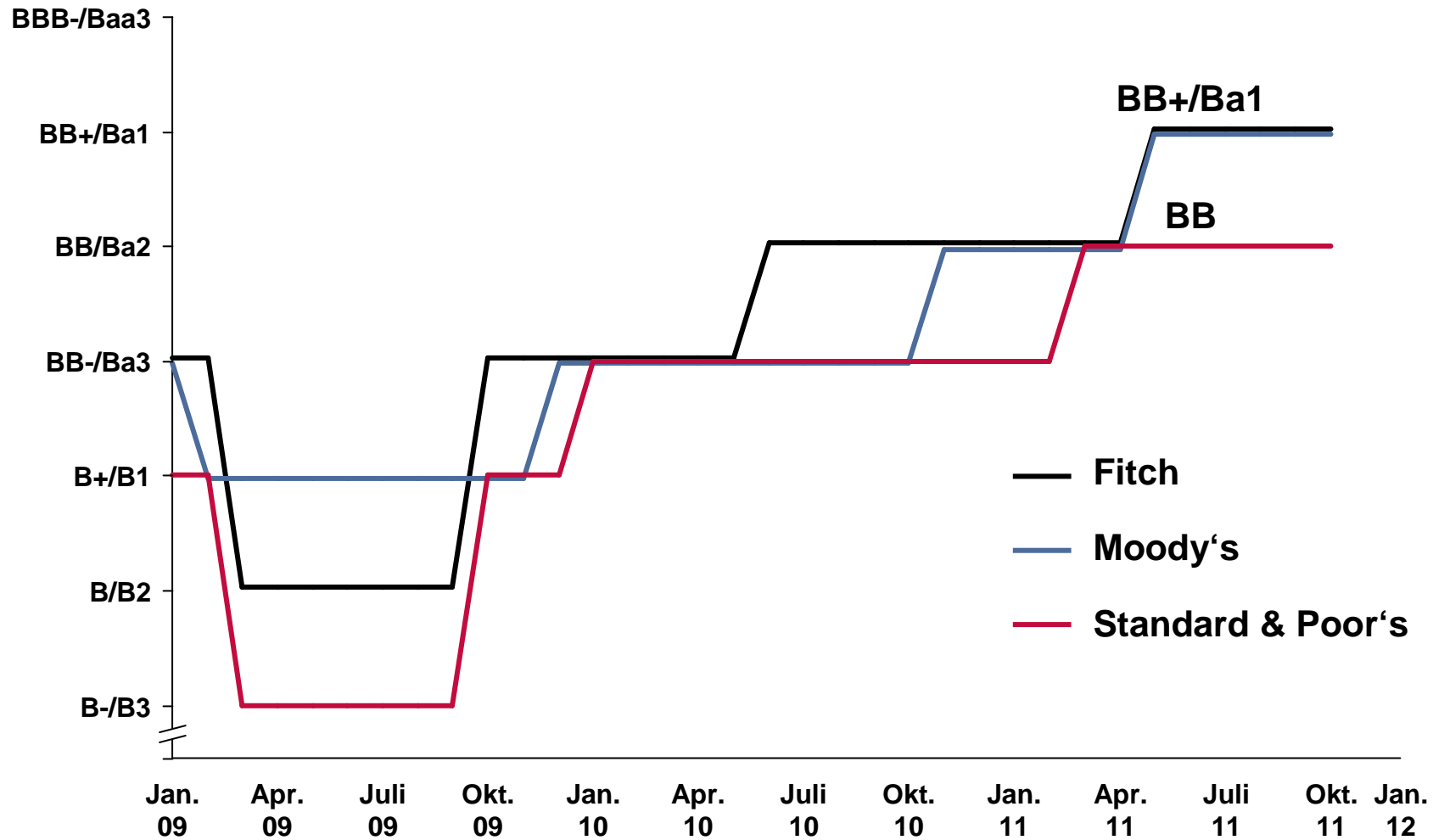
Nettofinanzschulden  
/ OIBD (x)



2008 2009 2010 2011

HEIDELBERGCEMENT

## Positive Rating-Entwicklung



# Kapazitätserweiterung in Polen und Russland

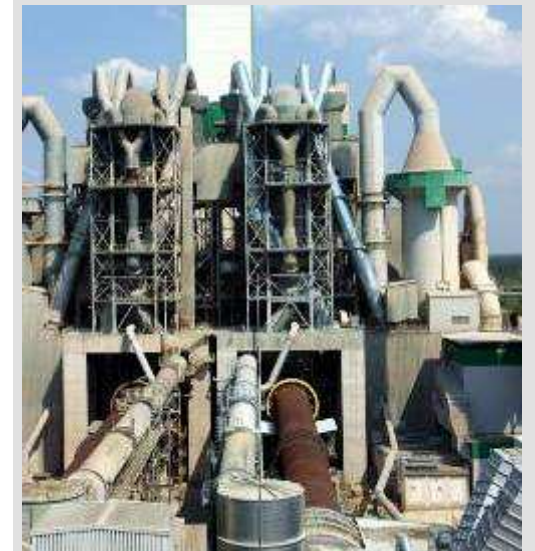
## ■ Polen

- Klinkerkapazität im polnischen Zementwerk Górażdze um 0,9 Mio t auf 4 Mio t erhöht
- Spezifischer Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoß werden verringert
- Voraussetzungen geschaffen zur Erhöhung des Anteils alternativer Brennstoffe von 50% auf 65%

## ■ Russland

- Eröffnung von TulaCement, eines der modernsten und größten Zementwerke in Russland, mit 2 Mio t Zementkapazität
- Versorgt den Großraum Moskau mit Zement
- Gegenwärtig drittgrößter Zementlieferant in Moskau

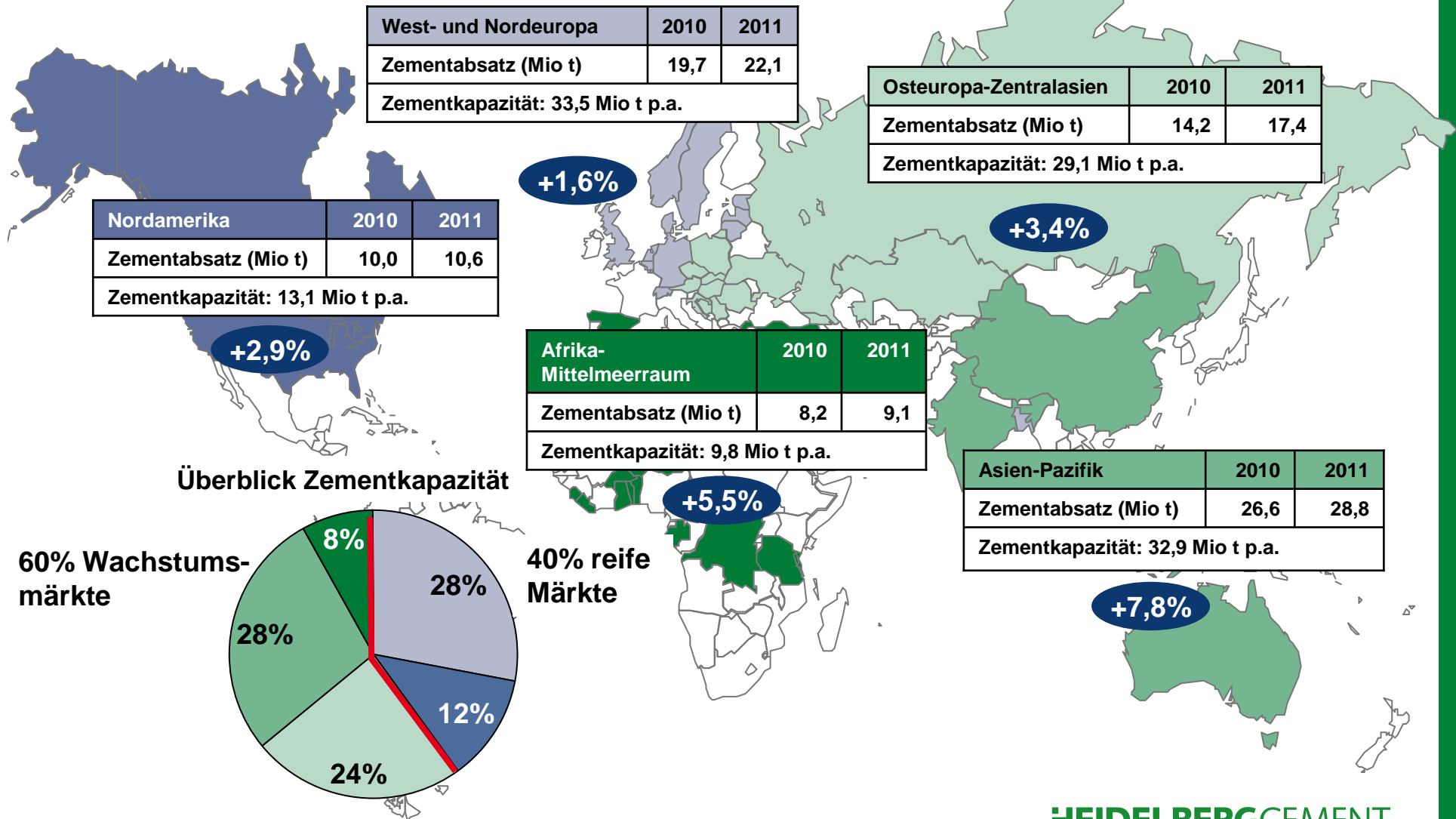
**HeidelbergCement baut Marktposition in Wachstumsmärkten planmäßig aus**



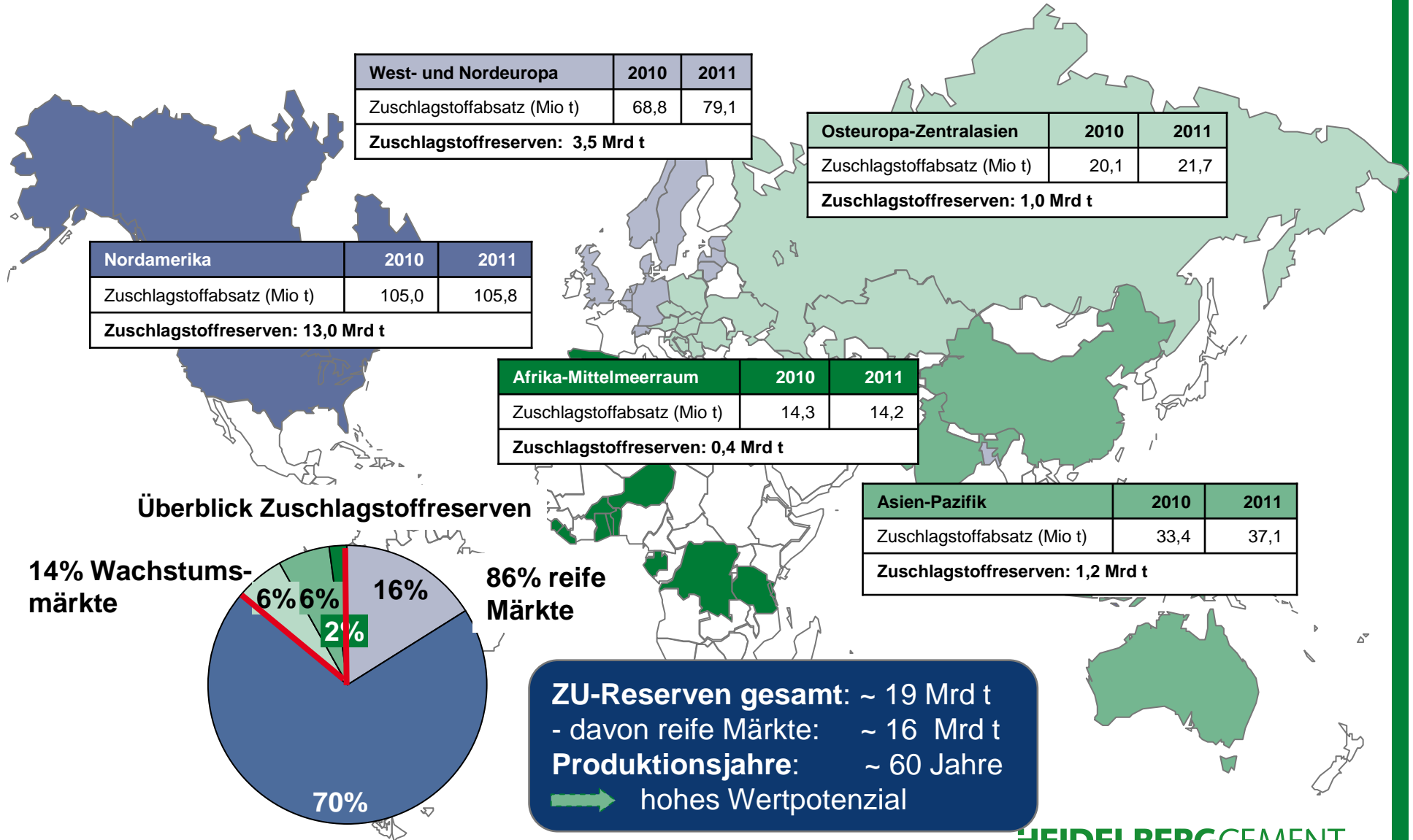
**HEIDELBERGCEMENT**

# 118 Mio t Zementkapazität: Fokus auf Wachstumsmärkte

BIP-Prognose 2012–2017 in %\*



# Hohe Zuschlagstoffreserven von 19 Mrd t: Fokus auf reife Märkte



**HEIDELBERGCEMENT**

# Langfristiges Engagement für Nachhaltigkeit



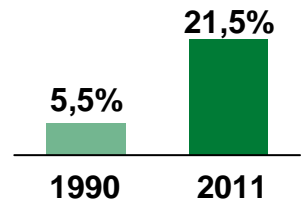
## Arbeits- und Gesundheitsschutz

- Unfälle nachhaltig senken
- Leitlinien eingeführt
- Compliance ständig überprüfen



## Abfallstoffe als Rohstoffe

- Anteil sekundärer Brennstoffe am Brennstoffmix in %



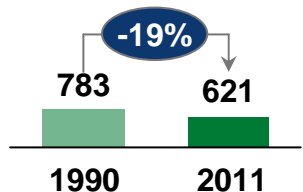
## Biologische Vielfalt & Rohstoffvorkommen

- Rohstoffe sichern
- Steinbrüche renaturieren
- Artenvielfalt fördern
- Dialog mit Interessensvertretern fördern



## Umwelt- und Klimaschutz

- Spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen (kg CO<sub>2</sub>/t Zement) reduzieren



## Nachhaltiges Bauen

- Zement mit niedrigem Klinkergehalt
- Wiederverwertbare Produkte
- Innovative Produkte: z.B. TioCem®



**HEIDELBERGCEMENT**



# ■ Biodiversitäts-Management und -Engagement verstärkt

## Partnerschaft mit BirdLife International

- **Dreijährige Kooperation mit dem Ziel, das bestehende Biodiversitäts-Management zu optimieren**
  - Erfassung und Analyse der Abbaustätten mit hoher biologischer Vielfalt in Europa
  - Entwicklung einer Strategie zur Optimierung des Biodiversitäts-Managements in diesen Abbaustätten
  - Umsetzung gemeinsamer Projekte und Schulungen auf Länderebene



## Quarry Life Award

- **Internationaler Ideen-Wettbewerb zur Förderung der Artenvielfalt in Abbaustätten**
  - Durchgeführt in 18 Ländern weltweit
  - Mehr als 300 Projekte eingereicht
  - Die besten 5 Projekte pro Land werden für Arbeit in Steinbrüchen zugelassen
  - Nationale und internationale Preisgelder in Höhe von insgesamt 200.000 €



**HEIDELBERGCEMENT**



## **Rückblick Hauptversammlung 2011: Maßnahmen erfolgreich umgesetzt – Ziele erreicht**

- **Umsatz und Absatzsteigerung in allen Geschäftsbereichen**

**12,9 Mrd €  
+10%**

- **Steigerung des operativen Ergebnisses**

**1,5 Mrd €  
+3%**

- **Weiterer Abbau der Verschuldung**

**376 Mio €**

- **„FOX 2013“-Programm übertrifft Erwartungen**

**384 Mio €**

- **Ausbau Zementkapazität; Voraussetzung für neues Wachstum**

**3 Mio t**

# Inhalt

1. Rückblick auf 2011

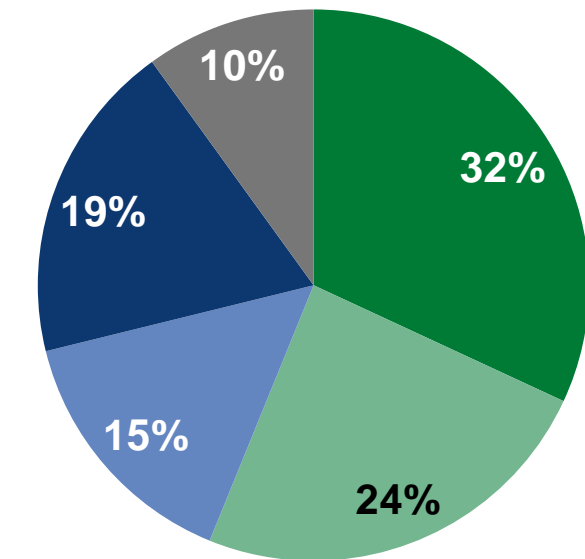
2. HeidelbergCement am Kapitalmarkt

3. Aktuelle Entwicklung

4. Ausblick 2012

# Aktionärsstruktur bei HeidelbergCement

**Geografische Aufteilung der  
Aktionärsstruktur** (Stand Dez. 2011)



**Aktionärsstruktur** (letzte Mitteilungen)

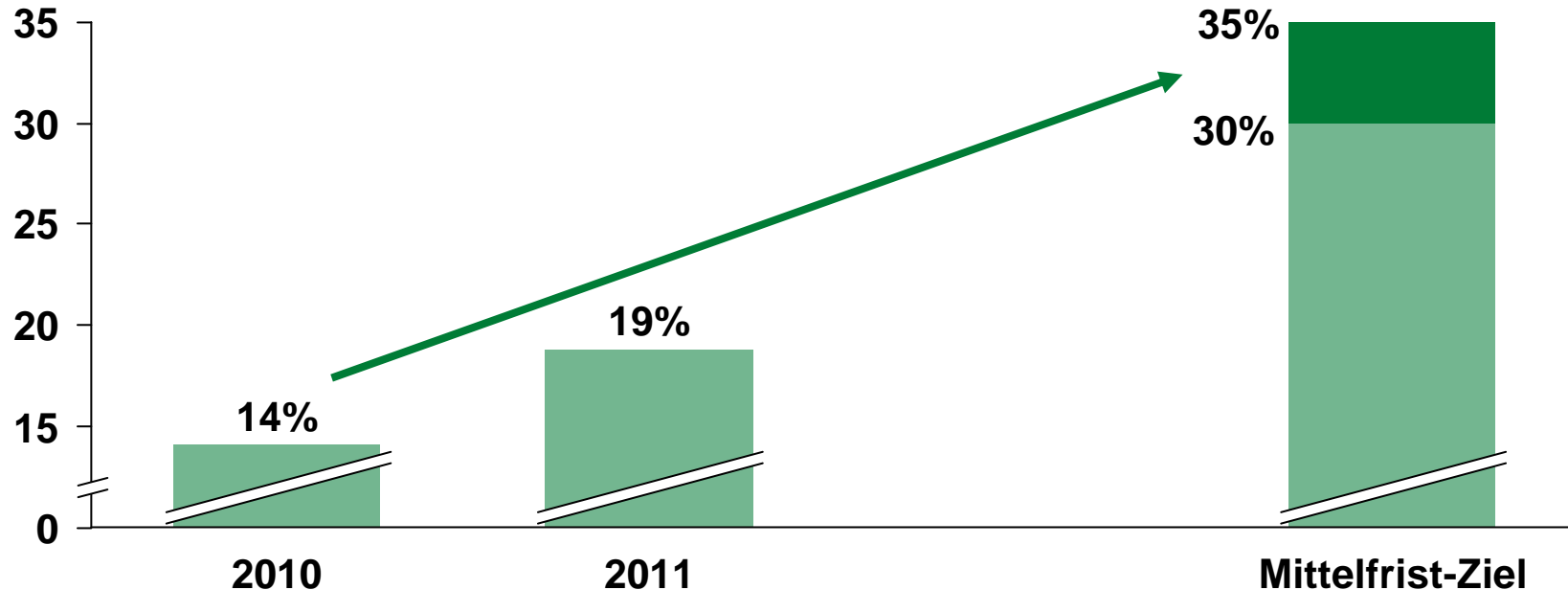
- 25,11% Ludwig Merckle
- 5,12% Arnhold and S. Bleichroeder Holdings, Inc., New York/USA  
(über First Eagle Investment Management, LLC, New York/USA)
- 4,99% BlackRock, Inc., New York/USA

**Aktionärsstruktur deutlich verbreitert  
Großes Interesse im anglo-amerikanischen Raum**

**HEIDELBERGCEMENT**

## ■ Dividendenerhöhung um 40% auf 0,35 € vorgeschlagen

Ausschüttungsquote (%)

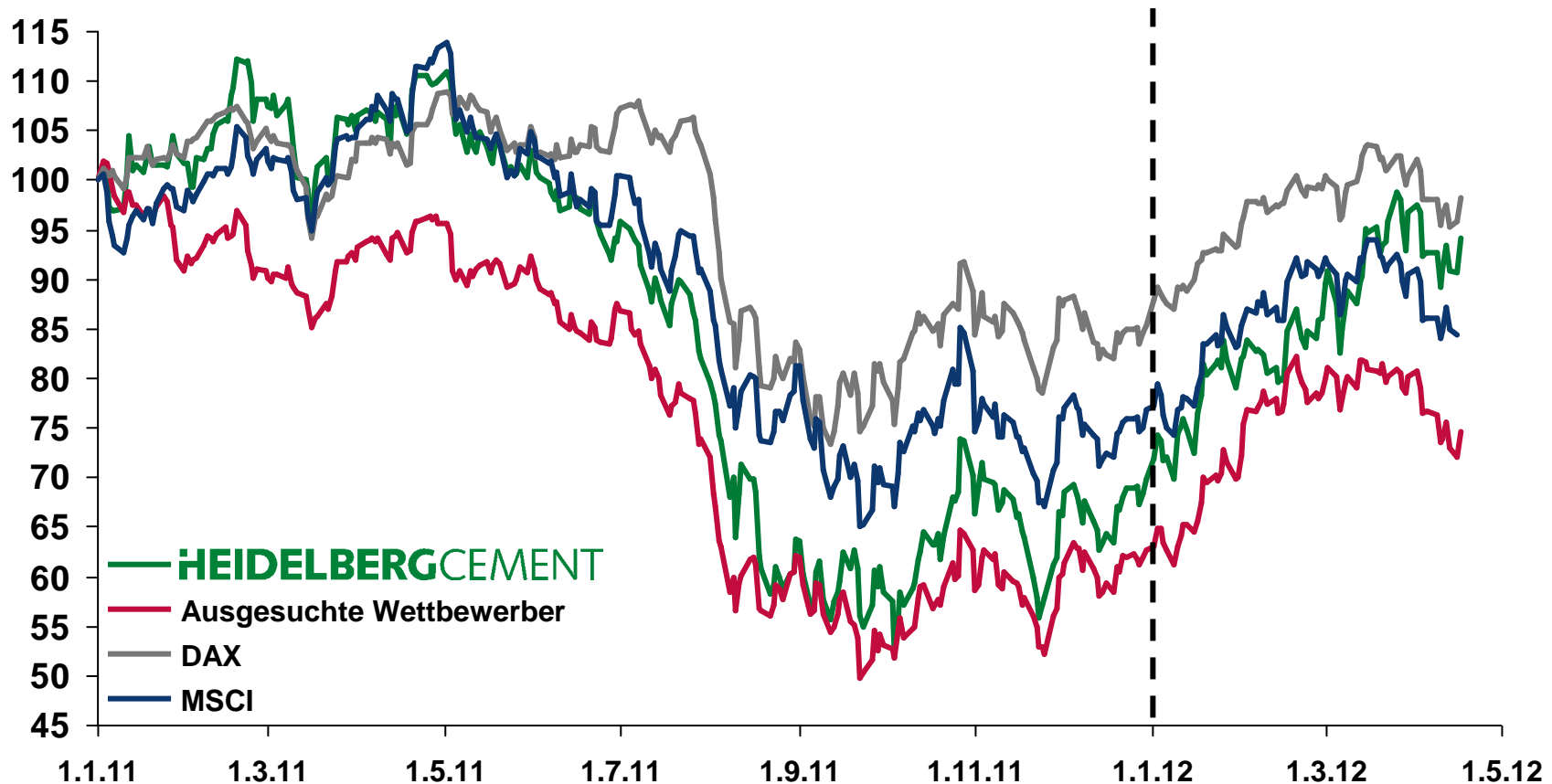


- Abbau der Verschuldung und Rückkehr zum Investment Grade hat Vorrang bei Verwendung des freien Cashflow
- Mittelfristig Anhebung der Ausschüttungsquote auf ein branchenübliches Niveau von 30%-35% geplant
- HeidelbergCement erhöht 2011 die Dividende als einziges der großen internationalen Baustoffunternehmen

**HEIDELBERGCEMENT**

## HeidelbergCement Aktienkurs schlägt Wettbewerber, aber schwächer als DAX

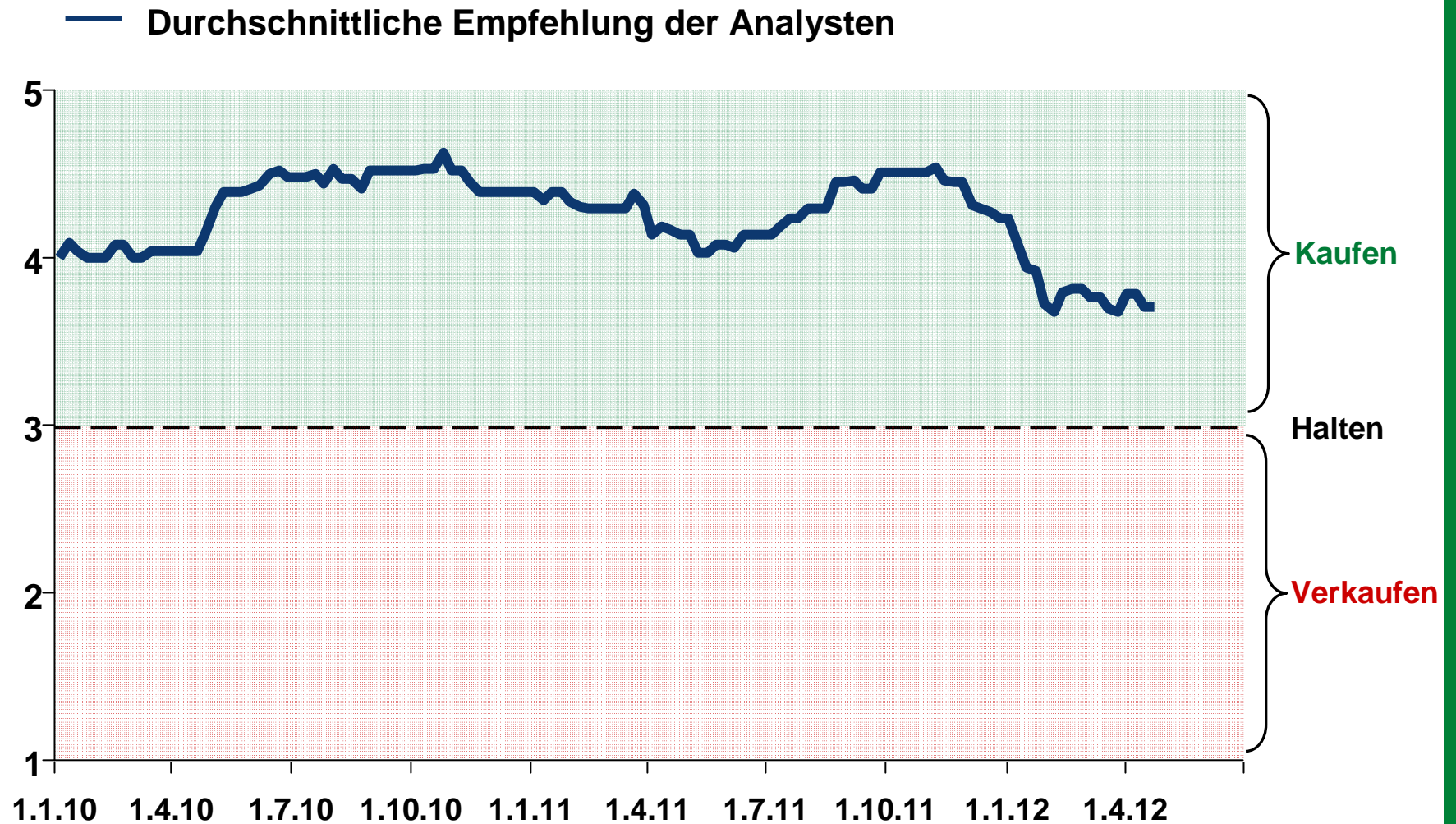
Aktienkurse (Basis 31. Dezember 2010 = 100)



Kursanstieg von > 20% seit Jahresbeginn 2012: DAX klar geschlagen (+10%)

HEIDELBERGCEMENT

# Finanzanalysten empfehlen HeidelbergCement



# Inhalt

1. Rückblick auf 2011

2. HeidelbergCement am Kapitalmarkt

3. Aktuelle Entwicklung

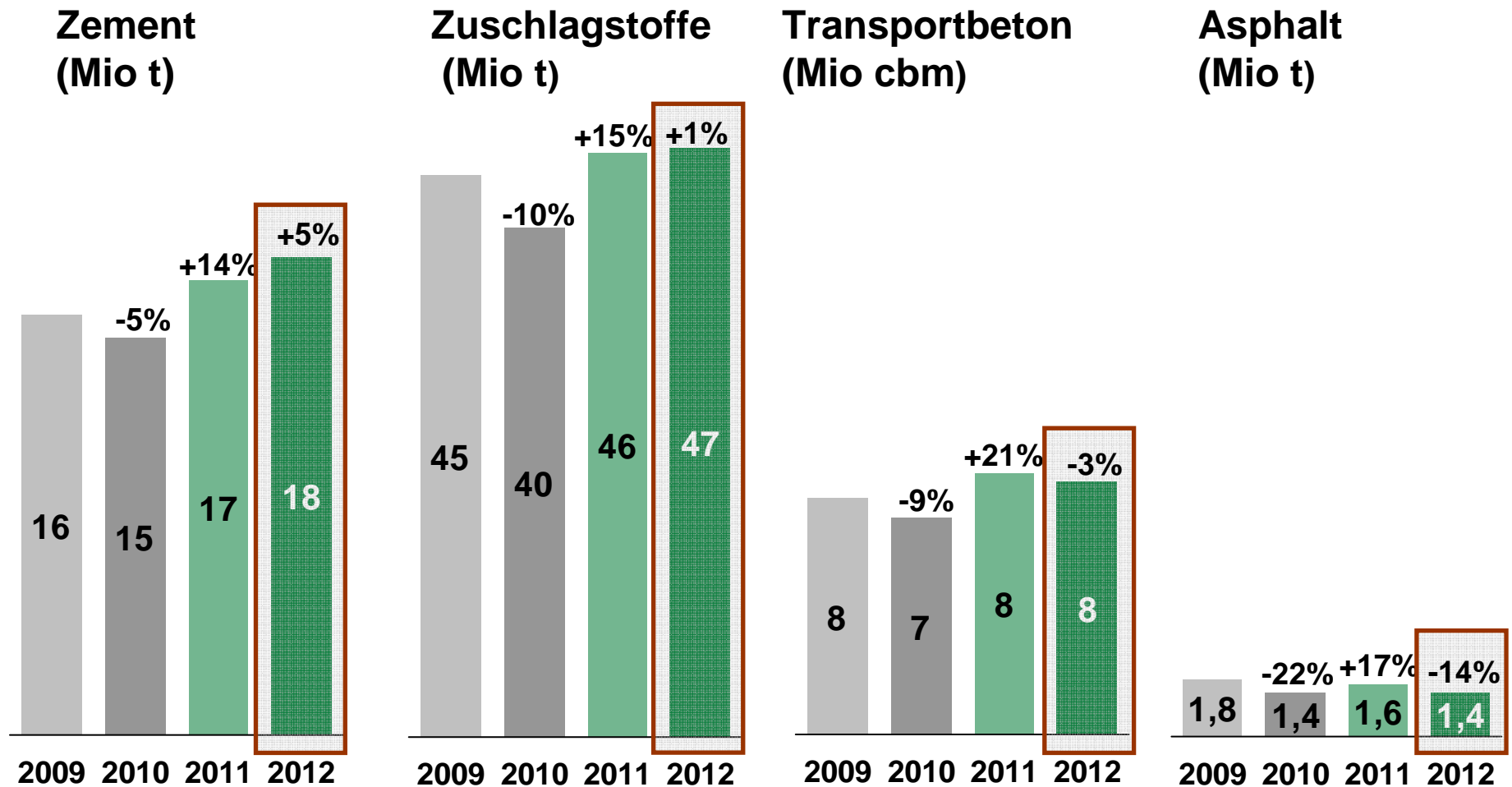
4. Ausblick 2012

## ■ Markt- und Finanzüberblick im 1. Quartal 2012

- Zement- und Zuschlagstoffabsatz steigen trotz Kältewelle in Europa
  - Starkes Absatzwachstum in Nordamerika: Wirtschaftserholung, milder Winter
  - Anhaltend starkes Wachstum in Asien, insbesondere in Indonesien
- Umsatz steigt um 8% auf 2.799 Mio €
- Operatives Ergebnis vor Abschreibungen (OIBD) sinkt um 16% auf 214 Mio € (Vorjahr: 253 Mio €)
  - Gestiegene Kosten für Energie und Fracht (Diesel)
  - Früheres Timing der Instandhaltungsmaßnahmen
  - Preiserhöhungen angekündigt und teilweise bereits durchgeführt
- „FOX 2013“ im Plan, um 200 Mio € Cash-Einsparziel 2012 zu erreichen
- Diszipliniertes Finanzmanagement in allen Bereichen (Working Capital, Investitionen, operativer Cashflow)
- Ausbau Zementkapazitäten im Plan
  - Neue Zementmühlen in Bangladesh und Polen in Betrieb genommen
- Ausblick 2012 bestätigt: Steigerung von Umsatz und operativem Ergebnis



# Absatzentwicklung 1. Quartal 2012



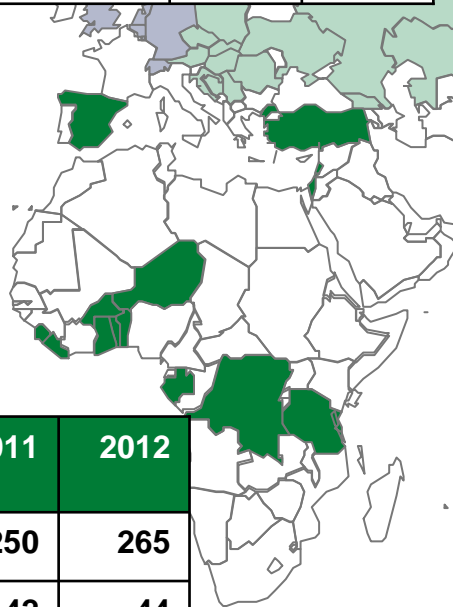
# Umsatz und operatives Ergebnis vor Abschreibungen in den Konzerngebieten im 1. Quartal

Mio €

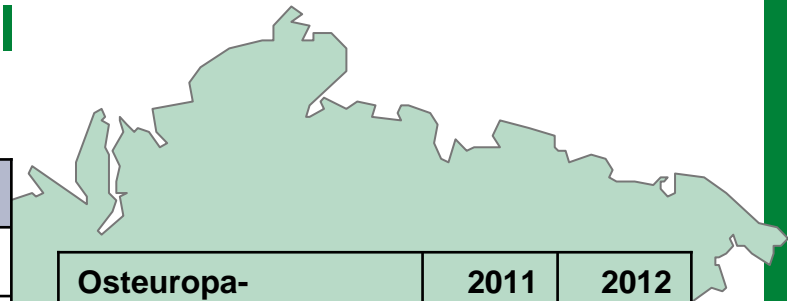


Nordamerika	2011	2012
Umsatz	523	616
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	-11	-4

West- u. Nordeuropa	2011	2012
Umsatz	947	887
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	79	25



Afrika-Mittelmeerraum	2011	2012
Umsatz	250	265
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	42	44



Osteuropa-Zentralasien	2011	2012
Umsatz	187	195
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	-2	-9

Asien-Pazifik	2011	2012
Umsatz	656	782
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	161	177

Konzernservice	2011	2012
Umsatz	143	168
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	3	5

**HEIDELBERGCEMENT**

# Finanzkennzahlen im 1. Quartal 2012

Mio €	Januar-März		Abweich.	like-for-like <sup>1)</sup>
	2011	2012	in %	in %
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>				
Umsatzerlöse	2.602	2.799	8%	6%
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen	253	214	-16%	-17%
in % vom Umsatz	9,7%	7,6%		
Operatives Ergebnis	60	14	-77%	-77%
Fehlbetrag der Periode	-120	-155	-29%	
Anteil der Gruppe am Fehlbetrag	-161	-204	-27%	
Ergebnis je Aktie in € <sup>2)</sup>	-0,86	-1,09	-27%	
<b>Kapitalflussrechnung</b>				
Mittelfluss aus operativer Geschäftstätigkeit	-474	-434	8%	
Zahlungswirksame Investitionen	-171	-164	4%	
<b>Bilanz</b>				
Mio €	März 2011	März 2012	Veränderung	
Nettoverschuldung <sup>3)</sup>	8.634	8.386	-248	
Gearing	71,0%	63,5%		

<sup>1)</sup> Bei konstantem Konsolidierungskreis und Wechselkursen

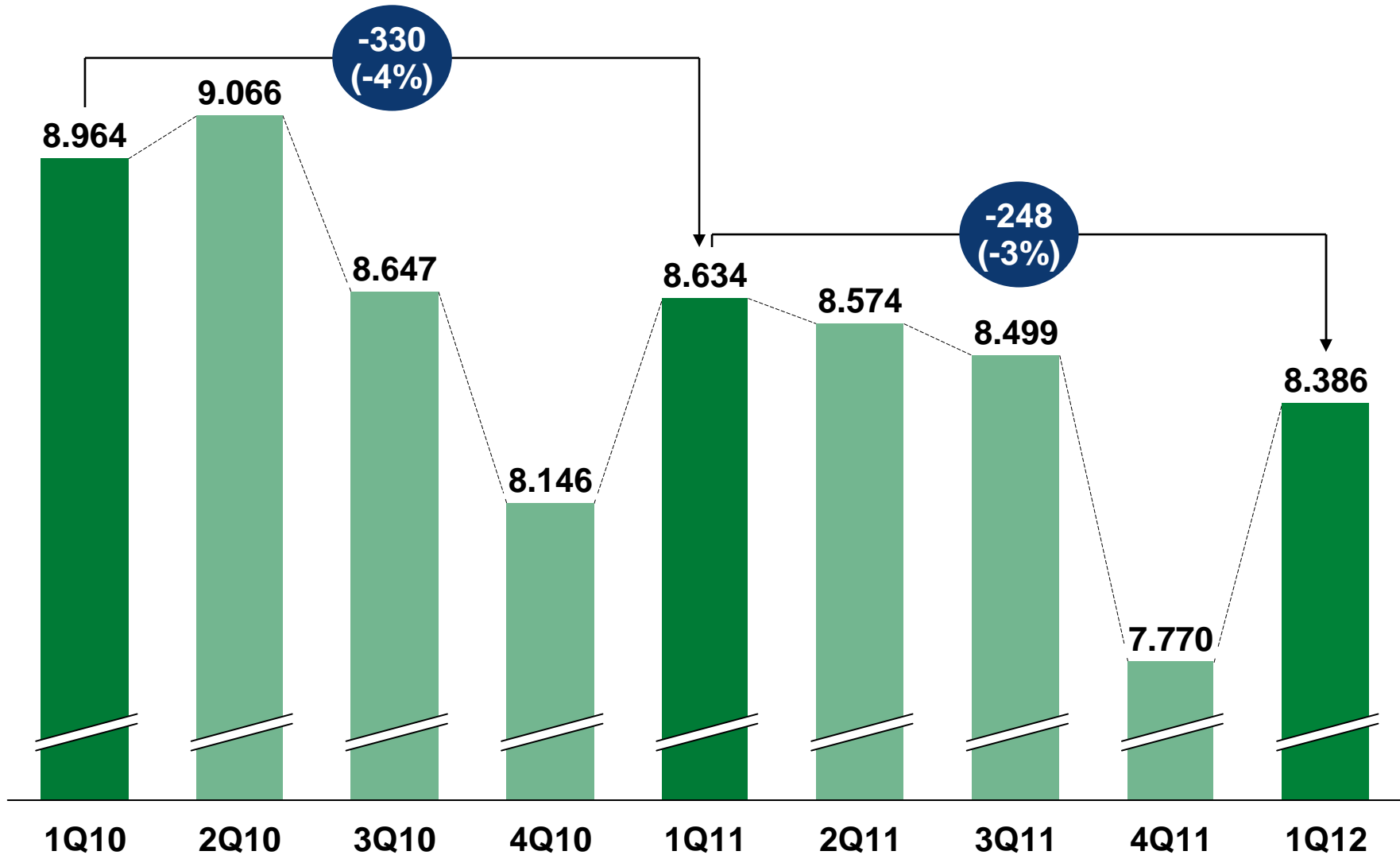
<sup>2)</sup> Den Aktionären der HeidelbergCement AG zuzurechnen

<sup>3)</sup> Ohne andienbare Minderheiten

**HEIDELBERGCEMENT**

# Kontinuierlicher Schuldenabbau im Vergleich zum Vorjahr

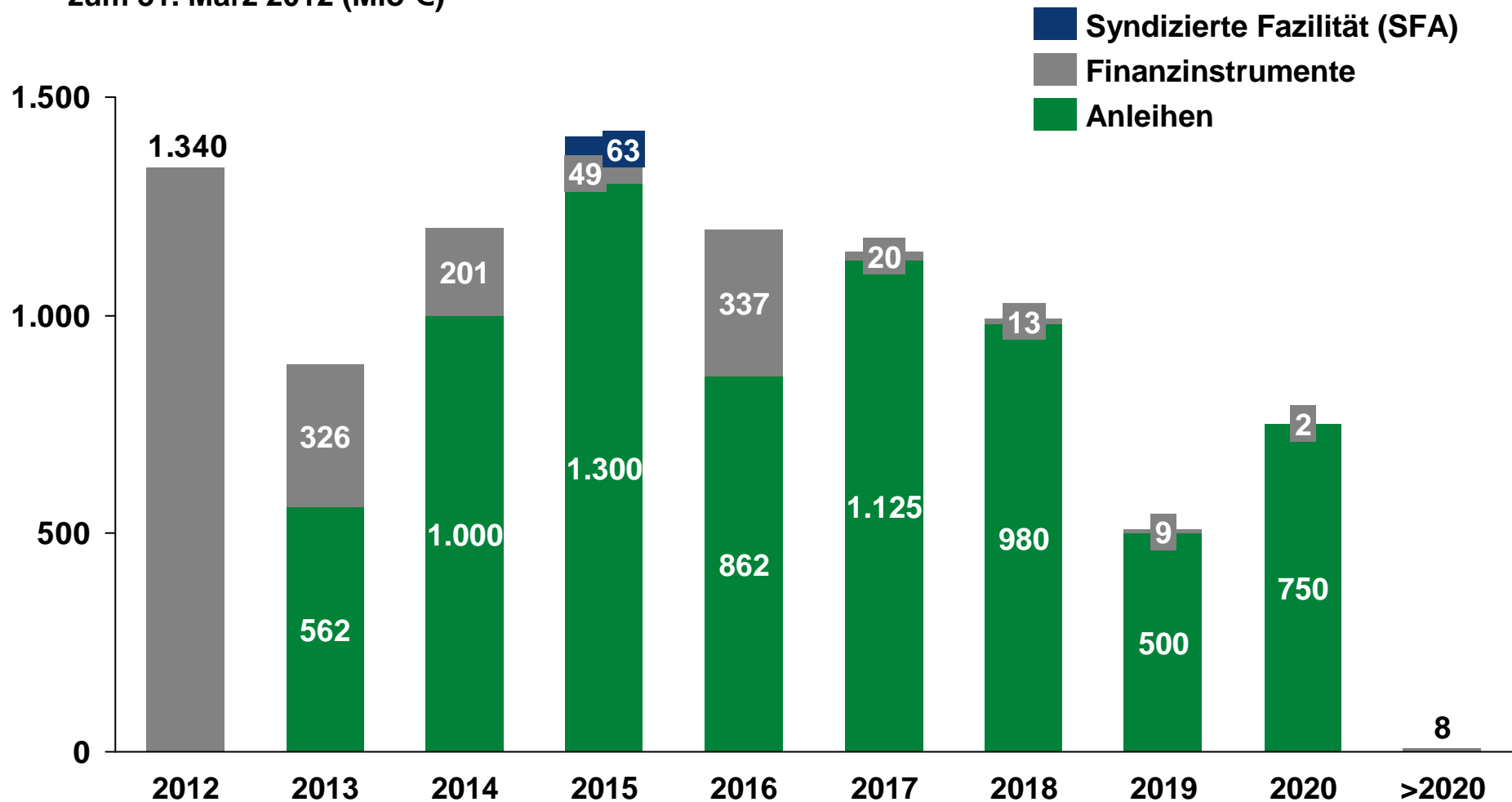
Nettoverschuldung am Ende der Periode (Mio €)



HEIDELBERGCEMENT

# Fälligkeitenprofil gut ausbalanciert

zum 31. März 2012 (Mio €)

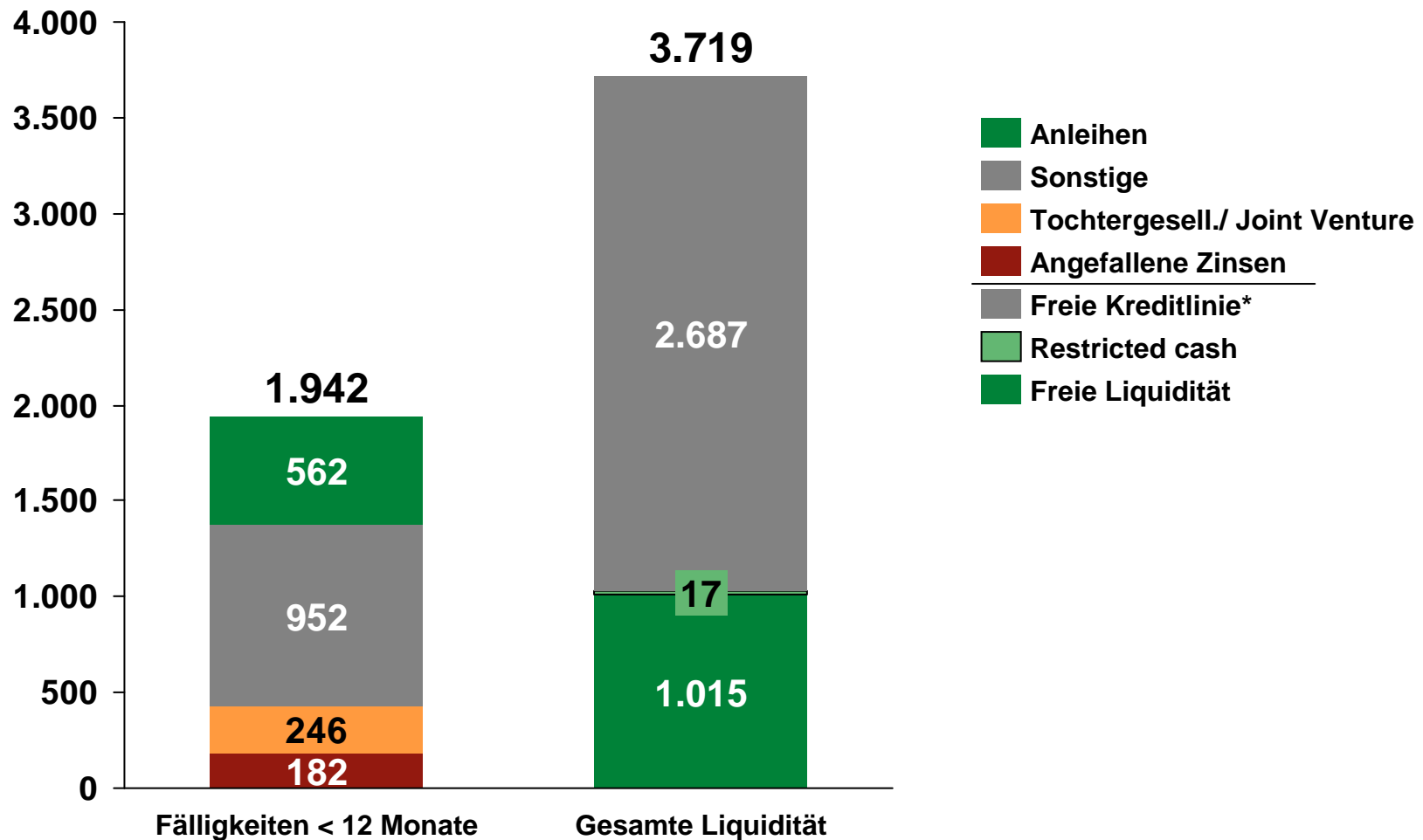


Ausgenommen Buchwertanpassungen mit einem Gesamtbetrag von 17 Mio € (amortisierte Transaktionskosten über die Laufzeit der syndizierten Fazilität, Emissionspreise und Marktwertanpassungen)

**HEIDELBERGCEMENT**

# Spielraum bei kurzfristiger Liquidität

zum 31. März 2012 (Mio €)



\*) Gesamte bestätigte Kreditlinie 3.000 Mio €, davon 250 Mio € für Sicherheiten

Ausgenommen Buchwertanpassungen mit einem Gesamtbetrag von 69 Mio € (amortisierte Transaktionskosten über die Laufzeit der syndizierten Fazilität, Emissionspreise und Marktwertanpassungen)

**HEIDELBERGCEMENT**

# ■ Zementmahlkapazität in Bangladesh und Polen erhöht

## ■ Bangladesh

- Januar: offizielle Inbetriebnahme der Kugelmühle in der Hafenstadt Chittagong mit 0,8 Mio t Kapazität
- Bangladesh hat einen der geringsten Pro-Kopf-Verbräuche an Zement in der Welt, ist aber einer der am schnellsten wachsenden Märkte

## ■ Polen

- März: Inbetriebnahme der größten Kugelmühle von HeidelbergCement in Europa mit 1,4 Mio t Kapazität
- Zementkapazität steigt in Polen auf 5,6 Mio t; Kapazitätsausbau im Zementwerk Górażdze abgeschlossen
- Erweiterung der Produktpalette im Zementbereich

**HeidelbergCement baut Marktposition in Wachstumsmärkten planmäßig aus**



**HEIDELBERGCEMENT**

# Inhalt

**1. Rückblick auf 2011**

**2. HeidelbergCement am Kapitalmarkt**

**3. Aktuelle Entwicklung**

**4. Ausblick 2012**



# Wirtschaftlicher Ausblick hat sich weltweit aufgeheitert

- ① **Crash von Griechenland verhindert; Italien und Spanien können bisher zu niedrigeren Zinsen refinanzieren**
  - HeidelbergCement ist in den rezessionsbedrohten Staaten kaum vertreten
  - Die Wirtschaft in Nord- und Osteuropa bleibt stark; Deutschland wächst um ca. 1%
- ② **US-Wirtschaft erholt sich – kein Double-Dip**
  - US-Wirtschaftsindikatoren deuten auf Erholung hin
  - Keine neuen Impulse von Politik vor der Wahl im November zu erwarten
- ③ **Asien setzt starkes Wachstum fort – kein Crash in China**
  - Indonesien: Zementmarktwachstum ungebremsst bei 18% im 1.Q 2012
- ④ **IWF erhöht Prognose für Wachstum der Weltwirtschaft auf 3,5%**

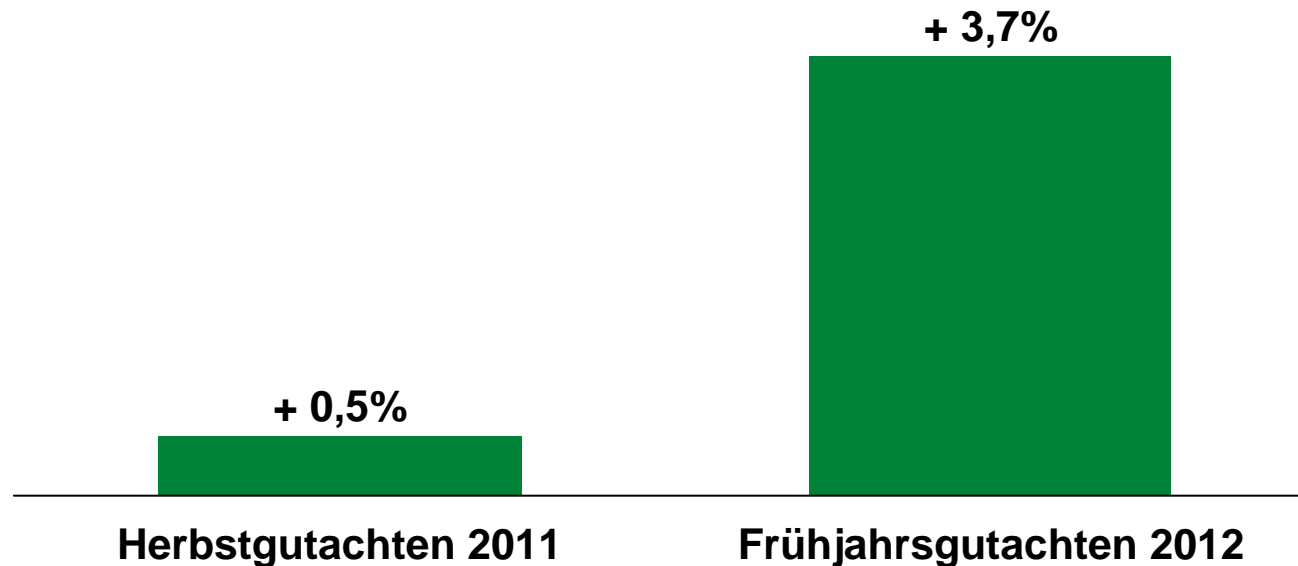
**Kernrisiken sind Konflikte in erdölproduzierenden und -handelnden Ländern**

- **Ölpreisentwicklung durch Konflikte im Mittleren Osten getrieben**
  - Steigender Ölpreis ist entkoppelt von sinkenden Energiepreisen (Gas, Kohle, Strom)
  - HeidelbergCement ist in den Krisenherden der Welt kaum vertreten

**HEIDELBERGCEMENT**

## Amerikanischer Zementverband erhöht Prognose für 2012

Erwartete Zunahme Zementverbrauch 2012 im Vergleich zum Vorjahr (%)



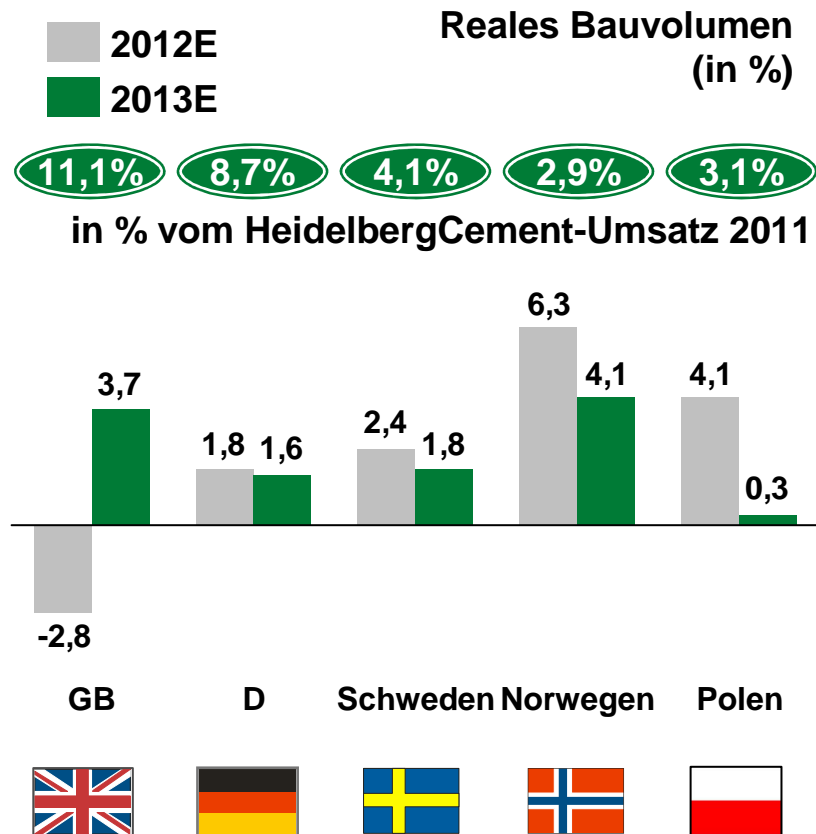
- Wirtschaftswachstum und Rückgang der Arbeitslosigkeit liegen über den Erwartungen
- Steigende Nachfrage in Wohnungsbau und Wirtschaftsbau treiben Zementverbrauch

**Prognose bestätigt positiven Ausblick von HeidelbergCement für Nordamerika**

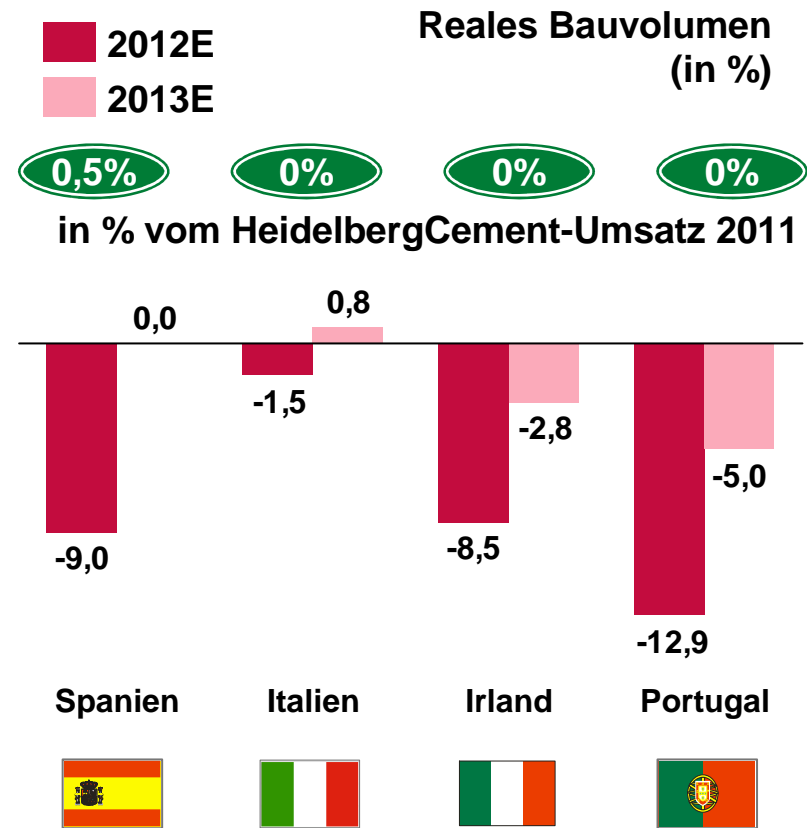
**HEIDELBERGCEMENT**

# ■ Günstiges Länderportfolio in Europa

Unsere europäischen Märkte entwickeln sich vorteilhaft...

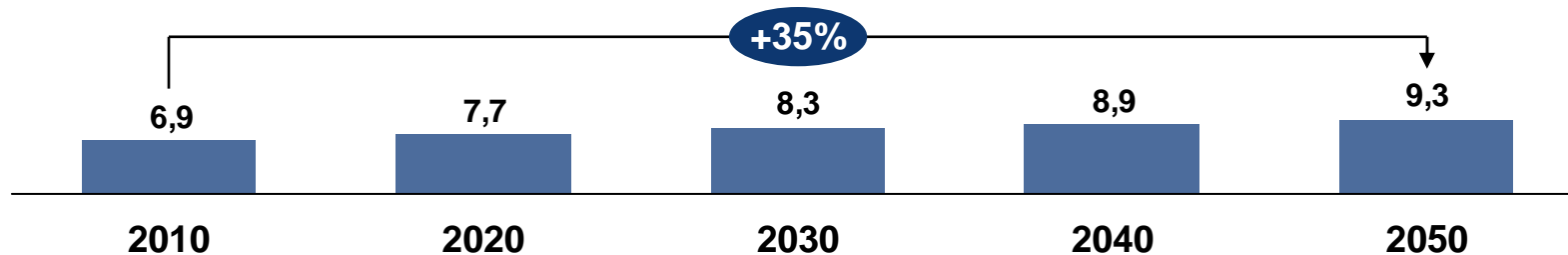


... während unsere Präsenz in Krisenländern niedrig ist

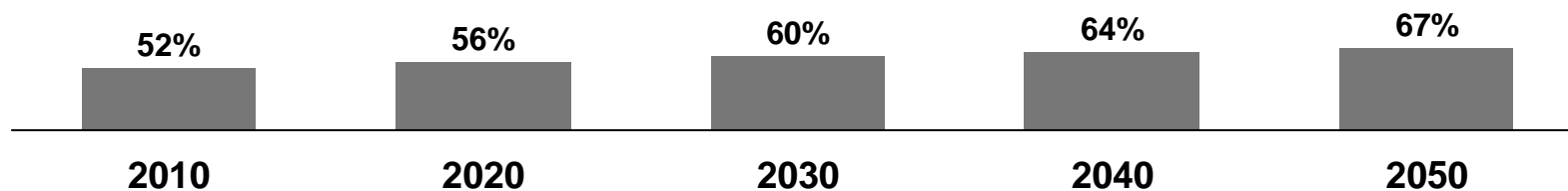


# ■ Megatrends unterstützen Wachstum der Baustoffindustrie

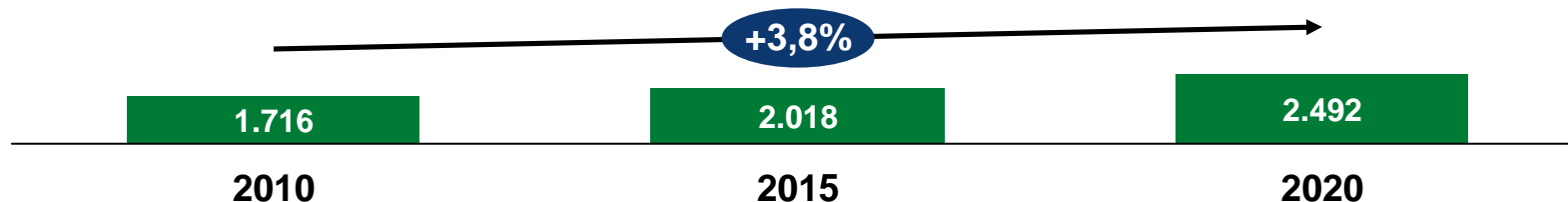
- **Weltbevölkerung** wird bis 2050 voraussichtlich auf über 9 Mrd steigen (in Mrd)



- **Verstädterung nimmt weltweit zu** (Anteil Stadtbevölkerung in %)



- **Infrastrukturbau steht vor starkem Jahrzehnt** (Investitionen in Mrd USD)



# ■ Striktes Energiemanagement wird fortgesetzt

## Aktuelle Marktsituation:

- Gas in einigen US-Staaten günstiger als Kohle
- Sinkende Stromkosten in Nordamerika und Europa
- Sinkende Kohlepreise in Asien und Europa
- Petrolkokspreise seit Oktober 2011 deutlich gesunken

## STRATEGIE

- Wechsel zwischen Kohle und Gas
- Wechsel zu Petrolkoks im Rahmen des technisch Möglichen
- Fokus auf internationale Spot-Märkte für Kohle in Asien

## ZIEL

**+5% Energiekosteninflation 2012**

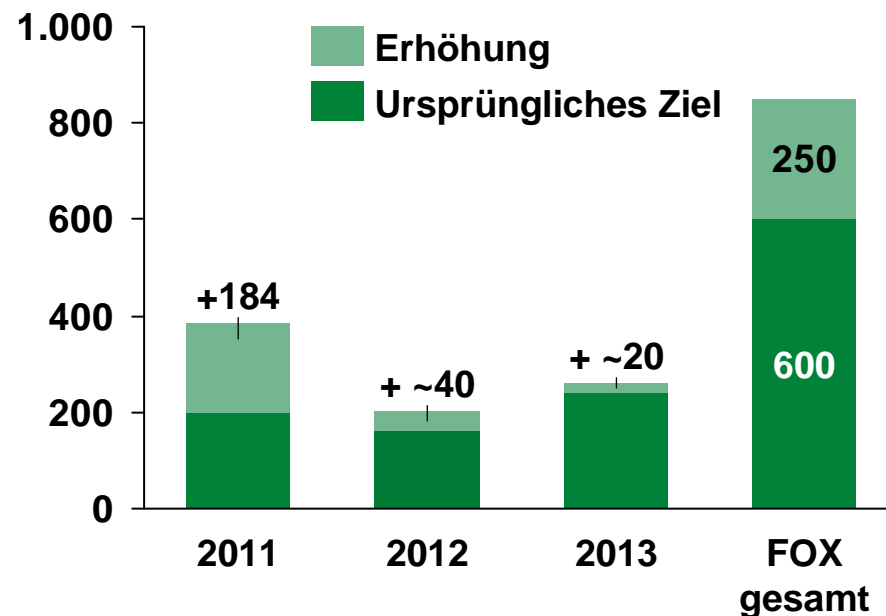
**HEIDELBERGCEMENT**

# ■ Einsparziele wurden um 400 Mio € angehoben

**Erhöhung der „FOX 2013“-Ziele  
um 250 Mio €**

**Zusätzlich ~ 40 Mio € Working Capital  
Einsparungen (Fokus DPO) 2012**

Cash-Einsparungen (Mio €)



**Insgesamt 850 Mio € Cash-Einsparungen  
220 Mio € ergebniswirksame Einsparungen  
bis 2013**

**150 Mio € zusätzliches Potenzial**

**Neues Projekt „Supply Chain Optimisation“**

- 1. „Supply Chain Optimisation“ Programm**  
Prozessverbesserung in der gesamten Lieferkette basierend auf internem Benchmarking
- 2. Optimierung des Transportnetzwerks**  
Erneuerung der Methoden zur Verteilung und Zuordnung
- 3. Umstrukturierung der Flotte**  
Optimierung der Flottenstruktur gemeinsam mit unseren Dienstleistern

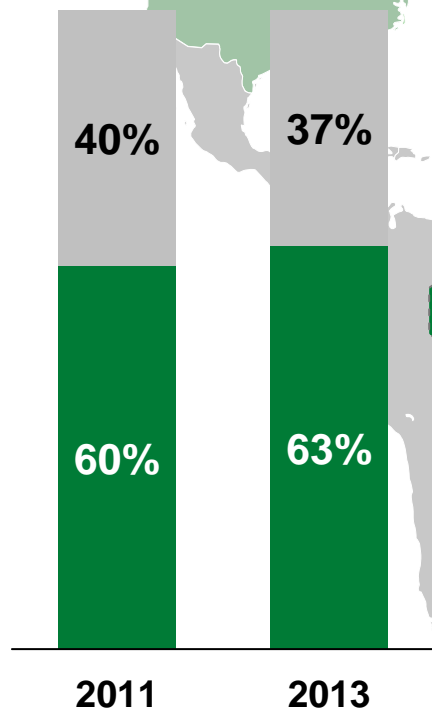
**150 Mio € zusätzliche Einsparungen bis 2014  
2012 starten Pilotprojekte in Polen und GB**

**HEIDELBERGCEMENT**

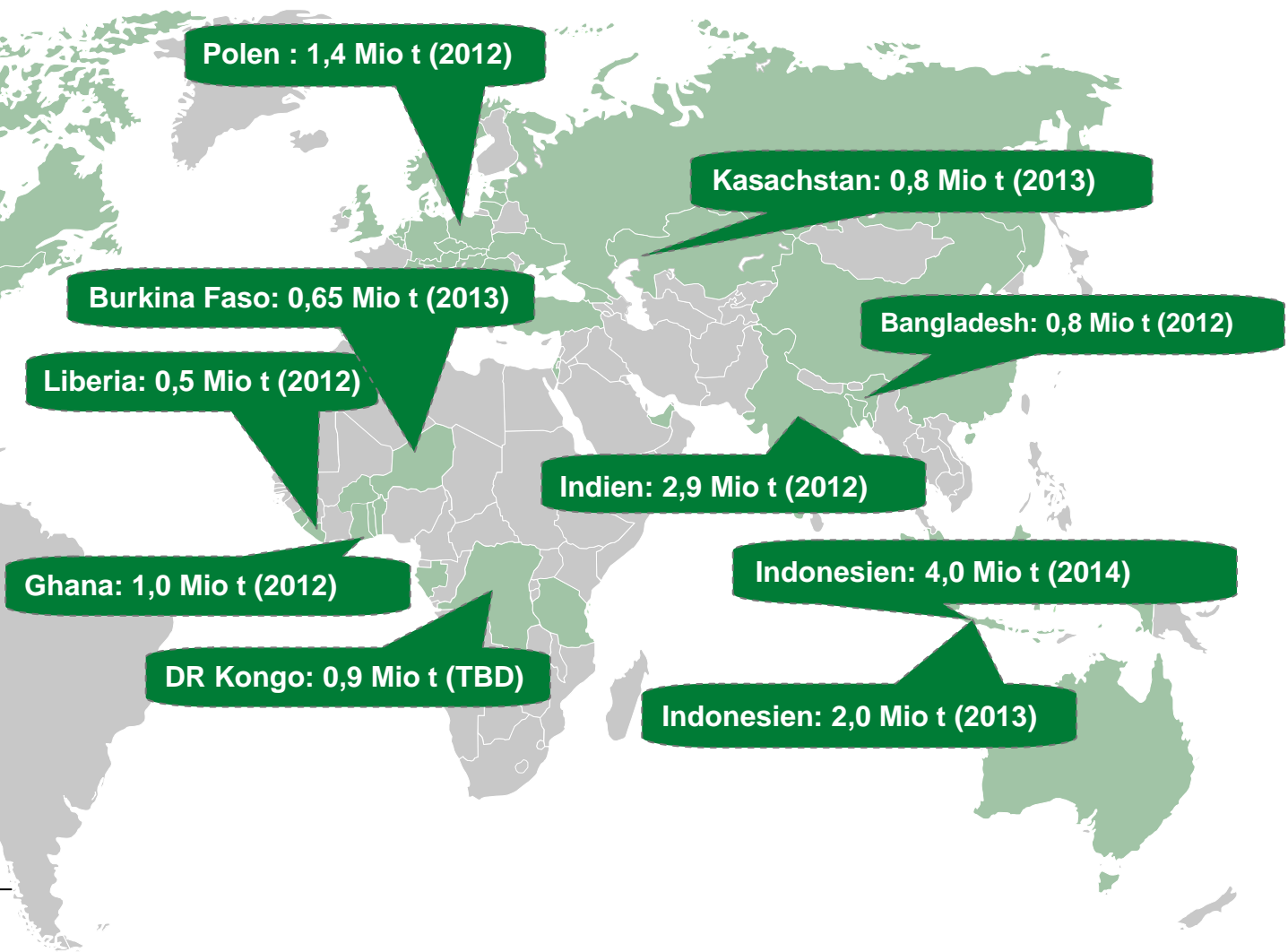
# Fokus auf Wachstumsmärkte: 10 Mio t zusätzliche Zementkapazität 2012 / 2013

## Zementkapazität nach Märkten

Reife Märkte  
 Schwellenländer



Mittelfristig: 67% in Schwellenländern



HEIDELBERGCEMENT

# ■ Unternehmensausblick 2012

## Annahmen:

- Weitere Erholung der Nachfrage nach Baustoffen in reifen Märkten (kein Rückfall in Rezession)
- Anhaltendes Nachfragewachstum in Schwellenländern
- Im Vergleich zu 2011 geringere Kostensteigerung für Energie, Rohstoffe und Personal
- Erfolgreiche Preiserhöhungen, Kostensparmaßnahmen und Effizienzsteigerungen kompensieren steigende Kostenbasis und lassen Margen wieder steigen

## Prognose:

- Absatzsteigerung als Folge der Nachfrageentwicklung und des Kapazitätsausbaus in den Jahren 2011 und 2012
- Steigerung von Umsatz und operativem Ergebnis durch Absatzwachstum, Preiserhöhungen und Kostensenkung
- Weitere Reduzierung der Nettoverschuldung bei anhaltend hohem freien Cashflow

**HeidelbergCement profitiert 2012 von fortgesetztem  
Wirtschaftswachstum und Kostensparmaßnahmen**

**HEIDELBERGCEMENT**



# ■ Management-Prioritäten 2012 / 2013

- ① **Operative Exzellenz und striktes Kostenmanagement**
  - Zuschlagstoffe: „CLIMB“ – Aufstieg zum rentabelsten Zuschlagstoffhersteller der Welt
  - Zement: „OPEX“ – weltweite Kostensenkung bei Brennstoffen und Strom
  - „Supply Chain Optimisation“ – Einsparungen und Optimierung im Transportmanagement
- ② **Fortsetzung Schuldenabbau mit Ziel Rückkehr zu Investment-Grade-Rating**
  - „FOX 2013“: Verbesserung des Cashflows um 850 Mio € bis 2013 geplant
  - Vorantreiben des Verkaufs von Randaktivitäten bei weiterem Wirtschaftswachstum
- ③ **Gezieltes Wachstum in Schwellenländern**
  - Erweiterung der Zementkapazitäten in Schwellenländern
  - Ausbau der Aktivitäten in Afrika südlich der Sahara
  - Fokus auf wertsteigernde Ergänzungsinvestitionen unter Nutzung von Synergien

**Weitere Stärkung der Wettbewerbsposition von  
HeidelbergCement im Aufschwung**

**HEIDELBERGCEMENT**

# Auf Wiedersehen bei der Hauptversammlung am 8. Mai 2013



**HEIDELBERGCEMENT**