TÜV AUSTRIA ZERTIFIZIERT EN ISO 9001 ZERTIFIKAT NR. 20 100 131351432 CERTIFIED NCERT SERVICE LICS

Превод от английски език

ГОДИШЕН ДОКЛАД

2017

ХАЙДЕЛБЕРГЦИМЕНТ

Основни финансови показатели

Стойности в млн. €	2011	2012	2013	2014	2015	2016*	2017
Брой служители към 31 декември	52 526	51 966	45 169	44 909	45 453	60 424	**59 054**
Обеми на продажбите							
Цимент и клинкер (млн.тона)	87,8	89	78,1	81,8	81,1	102,8	**125,7**
Агрегати (млн.тона)	254,1	243	230,6	243,6	249,2	272,0	**305,3**
Готова бетонна смес (млн. куб.м)	39,1	39,1	34,9	36,6	36,7	42,5	**47,2**
Асфалт (млн. тона)	9,5	8,6	8,4	9,3	9,1	9,4	**9,6**
Отчет за доходите							
Общо доходи на Групата	12 902	14 020	12 128	12 614	13 465	15 166	**17 266**
Резултат от текущи операции преди амортизация (RCOBD[1)])	2 321	2 477	2 224	2 288	2 613	2 887	**3 297**
Резултат от текущи операции (RCO[2)])	1 474	1 604	1 519	1 595	1 846	1 928	**2 188**
Печалба за финансовата година	534	529	933	687	983	831	**1 058**
Дял на Групата от печалбата	348	285	736	486	800	657	**918**
Дивидент на акция в €	0,35	0,47	0,6	0,75	1,30	1,60	**1.90** [3)]
Доходи от акция в €	1,86	1,52	3,93	2,59	4,26	3,40	**4,62**
Инвестиции							
Инвестиции в нематериални активи и имоти, машини и съоръжения	874	831	861	941	908	1 040	**1 035**
Инвестиции във финансови активи	85	35	379	184	94	2 999	**243**
Общо инвестиции	959	866	1 240	1 125	1 002	4 039	**1 278**
Обезценка и амортизация	847	873	704	693	767	959	**1 109**
Свободен паричен поток							
Паричен поток от оперативни дейности	1 332	1 513	1 167	1 480	1 449	1 874	**2 038**
Паричен поток от инвестиционни дейности	-758	-582	-1 037	-973	493	-2 321	**-837**
Счетоводен баланс							
Собствен капитал (вкл. неконтролни участия)	13 569	13 708	12 514	14 245	15 976	17 792	**16 052**
Обща сума на счетоводния баланс	29 020	28 008	26 276	28 133	28 374	37 120	**34 558**
Нетен дълг	7 868	7 092	7 352	6 957	5 286	8 999	**8 695**
Съотношения							
RCOBD1) марж	18,0 %	17,7 %	18,3 %	18,1 %	19,4 %	19,0 %	**19,1 %**
RCO2) марж	11,4 %	11,4 %	12,5 %	12,6 %	13,7 %	12,7 %	**12,7 %**
Нетен дълг / акционерен капитал (gearing – съотношение на заети към собствени средства)	58,0 %	51,7 %	58,7 %	48,8 %	33,1 %	50,6 %	**54,2 %**
Нетен дълг / RCOBD	3,39x	2,86x	3,31x	3,04x	2,02x	3,12x	**2,64x**

* Сумите са преизчислени, вж. Бележки на стр. 124 f.

1) RCOBD = Резултат от текущи операции преди обезценка и амортизация

2) RCO = Резултат от текущи операции

3) 3) Управителният съвет и Надзорният съвет ще предложат на Годишното общо събрание на 9 май 2018 г. разпределянето на паричен дивидент от 1,90 €.

Преглед на регионите на Групата

Стойности в млн. €	2016	2017
Западна и Южна Европа		
Приходи	3 928	**4 701**
Резултат от текущи операции преди амортизация[1)]	526	**613**
Инвестиции в имоти, машини и оборудване	297	**327**
Служители към 31 декември	15 781	**15 497**
Северна и Източна Европа–Централна Азия		
Приходи	2 425	**2 836**
Резултат от текущи операции преди амортизация	445	**539**
Инвестиции в имоти, машини и оборудване	124	**144**
Служители към 31 декември	13 107	**13 531**
Северна Америка		
Приходи	4 027	**4 345**
Резултат от текущи операции преди амортизация[1)]	978	**1160**
Инвестиции в имоти, машини и оборудване	301	**274**
Служители към 31 декември	8 444	**8 726**
Азия-Тихия океан		
Приходи	2 907	**3 155**
Резултат от текущи операции преди амортизация[1)]	705	**652**
Инвестиции в имоти, машини и оборудване	215	**209**
Служители към 31 декември	14 956	**14 039**
Африка-Източен средиземноморски басейн		
Приходи	1 314	**1 586**
Резултат от текущи операции преди амортизация[1)]	327	**367**
Инвестиции в имоти, машини и оборудване	102	**81**
Служители към 31 декември	7 602	**6 856**
Услуги на Групата		
Приходи	1 078	**1 301**
Резултат от текущи операции преди амортизация[1)]	24	**31**
Инвестиции в имоти, машини и оборудване		
Служители към 31 декември	534	**405**

1) Сумата за 2016 г. е преизчислена

Основни финансови показатели | Преглед на → регионите на Групата

1 – До нашите акционери

3 Писмо до акционерите
8 Доклад на Надзорния съвет
14 Управителен съвет
16 ХайделбергЦимент на капиталовия пазар

2 – Комплексен доклад за управлението на ХайделбергЦимент Груп и ХайделбергЦимент АГ

20 Основи на Групата
28 Икономически доклад за 2017 г.
50 Допълнителни отчети
53 Нефинансов отчет
54 Служители и общество
59 Отговорност към околната среда
63 Съответствие
65 Снабдяване
66 Прогнози
73 Доклад за рисковете и възможностите

3 – Корпоративно управление[1)]

86 Декларация за корпоративното управление
89 Отчет за възнагражденията
98 Надзорен съвет и Управителен съвет

4 – Консолидирани финансови отчети

103 Консолидиран отчет за доходите
104 Консолидиран отчет за всеобхватния доход
105 Консолидиран отчет за паричните потоци
106 Консолидиран счетоводен баланс
108 Консолидиран отчет за промени в собствения капитал
110 Отчитане по сегменти/част от Бележките
112 Бележки към консолидираните финансови отчети за 2017 г.
200 Доклад на независимия одитор
206 Отчет за отговорността

5 – Допълнителна информация

208 Функции на Групата/Глобални функции и управители за страните
210 Речник
212 Отпечатване
Задна корица: Циментови капацитети, както и резерви от агрегати и ресурси

1) Част от комплексния доклад за управлението на ХайделбергЦимент Груп и ХайделбергЦимент АГ

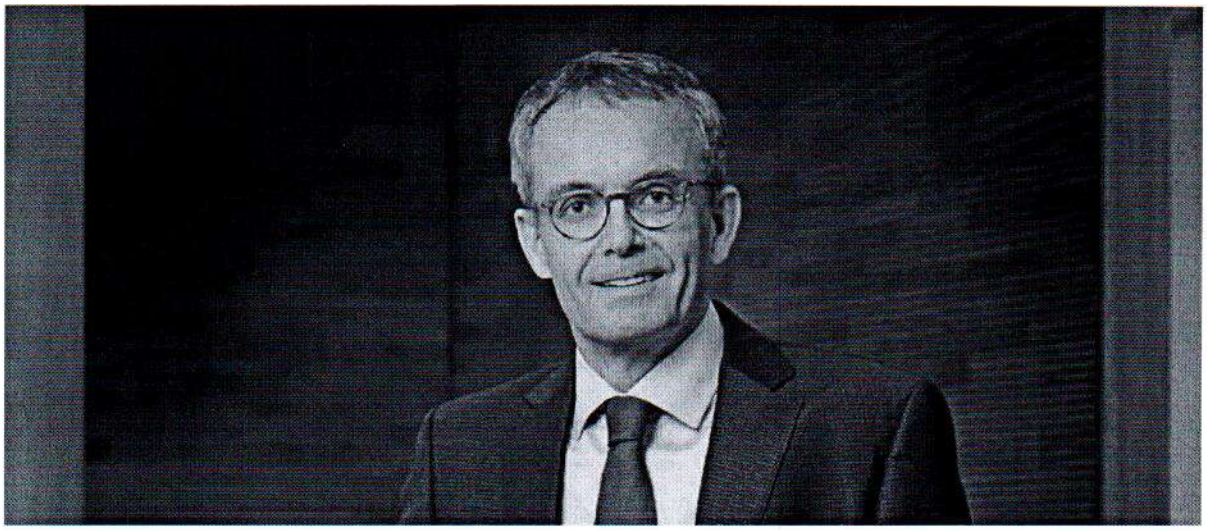
1 До нашите акционери

3 Писмо до акционерите

8 Доклад на Надзорния съвет

14 Управителен съвет

16 ХайделбергЦимент на капиталовия пазар
16 Преглед
16 Движение на акциите на ХайделбергЦимент
17 Доходи от акция
17 Дивидент
17 Структура на акционерите и обем на търговските операции
18 Облигации и кредитен рейтинг
18 Връзки с инвеститорите



Д-р Бернд Шайфеле, Председател на Управителния съвет

Уважаеми акционери, Уважаеми служители и приятели на ХайделбергЦимент,

През 2017 г. дружеството ХайделбергЦимент още веднъж постигна това, което беше обещало в началото на финансовата година:

- Обемите на продажбите, приходите и резултатът от текущи операции се подобриха в сравнение с предходната година и достигнаха исторически върхове въпреки значително отрицателното въздействие на валутните курсове.
- Доходите от акция нараснаха непропорционално с 36 % въпреки значителното отрицателно влияние на извънредни събития, свързани с данъчната реформа на САЩ.
- Намалихме значително нетния дълг и подобрихме ключовите финансови съотношения.
- Още веднъж спечелихме премия върху стойността на капитала си.

Особено сме доволни от постиженията ни през 2017 г., защото външните условията бяха трудни.

На световно ниво нашите оперативни звена се сблъскаха с бързо и значително увеличение на цените на енергията.
Реагирахме бързо и последователно на това предизвикателство, като оптимизирахме горивния състав в нашите заводи и успешно приложихме допълнителни увеличения на цените в много страни.

На най-важния пазар за нас - САЩ, екстремните атмосферни условия в някои райони ни подложиха на особено трудно предизвикателство. Двата урагана Харви и Ирма, както и изключително влажното време по западното крайбрежие на САЩ повлияха значително на нашите бизнес дейности.

В Европа несигурността, свързана с продължителните дискусии за Брекзит, имаше отрицателно въздействие, особено на основния ни пазар в Лондон, и доведе до значителен спад в доходите на нашето британско дъщерно дружество.

На азиатските ни основни пазари в Индонезия, Тайланд и Малайзия се сблъскахме с постоянен конкурентен натиск.

И накрая изненадващата стабилност на еврото доведе до значителни загуби, свързани с обменния курс.

За капиталовите пазари 2017-а беше успешна година. Акцията на ХайделбергЦимент се представи положително и на ниво от 90,25 € в края на декември 2017 г. цената ѝ беше с 1,62 € (+1,8 %) по-висока от тази при затваряне на борсата за 2016 г. Въпреки че тази цифра беше под развитието на немския бенчмарк индекс DAX (+12,5 %) през миналата година, през последните четири години ние значително превишихме както индекса DAX (+31 %), така и Световния индекс за строителни материали MSCI (+22 %) с увеличение от 49 % в нашия дял.

2017 г. - нови рекордни цифри

В своята история, датираща от преди повече от 140 години, ХайделбергЦимент никога не е продавал повече цимент, бетон, чакъл и пясък, отколкото през 2017 г. Нови рекордни стойности бяха достигнати и в приходите и резултата от текущи операции.

През 2017 г. приходите на Групата се увеличиха до 17,3 млрд. €, което съответства на ръст от 14 %. След корекция поради действието на валутните курсове и промените в обхвата на консолидирането, приходите бяха 2 % по-високи от предходната година. Резултатът от текущи операции нарасна с 261 млн. € (+14 %) до 2 188 млн. €. За сравнение увеличението възлиза на 10 %. Допълнителният обикновен резултат се подобри с 191 млн. € в сравнение с предходната година. Това отразява главно факта, че разходите за преструктуриране за интеграцията на Италчементи бяха по-ниски от първоначално планираните.

Финансовият резултат се подобри с 102 млн. € и достигна до 391 млн. €. Това подобрение до голяма степен се дължи на по-ниските разходи за лихви и премахването на таксите в другия финансов резултат.

Разходите за данъци се увеличиха с 292 млн. € в сравнение с предходната година и достигнаха 606 млн. €, особено в резултат на еднократни, непарични такси, свързани с данъчната реформа на САЩ. Очакваме да извлечем полза от данъчната реформа на САЩ от финансовата 2019 година.

Печалбата за финансовата година нарасна с 227 млн. € и достигна 1,1 млрд. €. Развитието на доходите от акция беше особено задоволително, тъй като те се подобриха от 3,40 € до 4,62 €. При стойност 36 % увеличението на доходите от акция беше значително по-високо от ръста на приходите. Това е ясно послание: ние изпълнихме обещанието, което направихме, когато обявихме придобиването на Италчементи, и което беше да изграждаме ценности за акционерите!

Нетният дълг беше намален с 304 млн. € и достигна размер от 8 695 млн. €. Стабилността на еврото оказа отрицателно въздействие върху нетния дълг с приблизително 381 млн. €. Динамичният коефициент нетен дълг/собствен капитал (gearing) на ниво 2,6x е близо до целта от 2,5x, която беше съобщена на капиталовия пазар. Въз основа на тези стабилни оперативни данни и нашето дисциплинирано финансово управление, ние още веднъж спечелихме премия върху стойността на капитала си.

С оглед положителното развитие на нашия бизнес и значителния растеж на печалбата за финансовата година Управителният съвет и Надзорният съвет ще предложат на Годишното общо събрание на 9 май 2018 г. увеличение на дивидента от 1,60 € на акция на 1,90 € на акция, което съответства на ръст от 18,8 %. С предлагане на осмото поредно увеличение ние продължаваме нашата прогресивна политика по отношение на дивидентите. Предложеният дивидент представлява нова рекордна стойност в историята на ХайделбергЦимент. Освен това утвърждаваме отново целта, която съобщихме на капиталовия пазар за достигане на коефициент за изплащане на дивиденти между 40 % и 45 % за финансовата 2019 година.

Интеграцията на Италчементи приключи успешно

През 2017 г. успешно приключихме амбициозната задача да интегрираме в голяма степен глобалните дейности на Италчементи. Следните данни илюстрират това ясно: Когато сделката се сключи през 2015 г., първоначално очаквахме, че ще бъде реализирана съвместна дейност на стойност около 175 млн. € до финансовата 2018 година. През 2016 г. увеличихме нашите цели на съвместна дейност до 470 млн. € до края на 2018 г. В момента надскочихме тези цели по два начина: в края на финансовата 2017 година реализирахме 513 млн. € съвместна дейност - и това се случи година по-рано от планираното! Това прави ясни две неща: Без съвместните дейности от интеграцията на Италчементи увеличението на доходите през тази финансова година нямаше да бъде възможно. Ръстът от 36 % на доходите от акция ясно илюстрира, че

успешната и бърза интеграция на Италчементи прибави значителна добавена стойност за нашите акционери.
Това създаване на стойност е отразено и в еднократните разходи за интеграцията и преструктурирането на
приблизително 345 млн. €, което е по-малко, отколкото за подобни сделки.

Продължително оптимизиране на портфолиото

През 2017 г. продължихме да работим за глобалното оптимизиране на нашето портфолио. Продадохме няколко дейности, които не отговаряха на нашите изисквания за доходи или не бяха част от нашата основна дейност. Това включва продажбата на нашия бизнес с варопясъчната тухла в Германия, продажбата на дейностите ни в Саудитска Арабия, продажбата на бизнеса с бял цимент в Белгия и деконсолидирането на дейностите ни в Грузия. Освен това започнахме продажбата на нашите производствени съоръжения за бял цимент в САЩ и Египет.

Същевременно допълнително разширихме нашите пазарни позиции в ключови страни благодарение на редица придобивания. С успешното придобиване на Cementir Italia, Италчементи продължи да засилва своето лидерство на пазара в Италия. Предполагаме, че това придобиване ще донесе значителни влияния за съвместната дейност през следващите няколко години. В САЩ разширихме позицията си на пазара чрез придобиване на дейностите на нашия мексикански конкурент Cemex в областта Сиатъл / Портланд.
Освен това в щата Ню Йорк в САЩ придобихме едно от водещите дружества за агрегати и готова бетонова смес в региона - Saunders Companies.

Устойчивост - неразделна част от стратегията на Групата

Устойчивият бизнес е неразделна част от стратегията на Групата. През 2017 г. въведохме нашите Ангажименти за устойчивост 2030, които определят ключовите теми и принципи за бъдещата стратегия за устойчивост на ХайделбергЦимент. Те са фокусирани върху следните шест сфери:

- Икономическа мощ и иновации
- Здравословни и безопасни условия на труд
- Екологичен отпечатък
- Кръгова икономика
- Взаимоотношения с нашите съседи
- Спазване на законови стандарти и прозрачност

Ние се ангажирахме да приемем своя дял от глобалната отговорност за ограничаване на повишаване на температурите в световен мащаб до под 2° C.

В оперативен план постигнахме значителен напредък в областта на безопасните условия на труд и опазването на околната среда. Понижихме честотата на злополуките в основния ни бизнес с 21 % и намалихме специфичните нетни емисии на CO2. Продължаваме да работим за свеждане до минимум на рисковете за нашите служители, изпълнители и трети страни и за постигане на целта си за "нулеви вреди", която също е посочена в нашите Ангажименти за устойчивост 2030. Освен това продължаваме да инвестираме в намаляване на емисиите ни, например във връзка с Генералния план за цимента на Германия.

Промяна и дигитализация

Успешната устойчивост означава и да не стоим настрана от промените в обществото и технологиите, а да играем активна роля при формирането им. Дигитализацията все повече променя начина, по който комуникираме с клиентите си и управляваме и оптимизираме процесите си. ХайделбергЦимент е на път да формира активно тази промяна. През 2017 г. модернизирахме нашите ИТ структури и се пренасочихме към бъдещите теми на цифрова трансформация и цифрово прекъсване по отношение на нашата организация и персонал. Разработваме цифрови решения за всички стъпки по нашата верига на стойността - от закупуване през производство и логистика до продажби и финанси. Освен това в момента разработваме онлайн портал за нашите клиенти и се стремим да започнем да го въвеждаме в световен мащаб през втората половина на годината. Отдаваме особено голяма стойност на включването на мениджърите и служителите в тези процеси на промяна още от самото начало, както и на адекватната им подготовка за новите предизвикателства.

Благодарение на нашите служители

Служителите ни по целия свят трябваше да се изправят пред много нови и неочаквани предизвикателства през 2017 г. Тяхната силна лична отдаденост и безусловна лоялност към нашата Група са основните силни страни на ХайделбергЦимент. От мое име и от името на всички мои колеги в Управителния съвет бих искал да изразя нашата искрена благодарност и признателност. Специални благодарности и на представителите на служителите, които в съответствие с философията на ХайделбергЦимент, си сътрудничеха много тясно, открито и с доверие с Управителния съвет в полза на нашата Група.

Стратегическите приоритети остават непроменени

Стратегическите приоритети, дефинирани през 2015 г., продължават да бъдат валидни:

- Доходи на акционерите
- Непрекъснат растеж

За да постигнем тези цели, ние разчитаме на строга инвестиционна дисциплина, стабилни инвестиционни, прогресивна политика на дивидентите и оперативни постижения в ежедневните ни дейности. За да осъществим тези цели, ние се концентрираме върху три области:

- увеличение на свободния паричен поток
- постигане на адекватен растеж на избрани пазари
- генериране на атрактивен процент на възвращаемост за нашите акционери

Устойчивостта в нашите дейности е важна за нас: за нашите акционери, клиенти, служители, доставчици и бизнес партньори, за обществото и за опазването на околната среда. Следователно ние интегрираме икономически, екологични и социални цели в нашата бизнес стратегия.

През последните няколко години ХайделбергЦимент показа впечатляващо, че чрез последователно прилагане на тези стратегически приоритети ние създаваме дългосрочна стойност за нашите акционери. За периода от 2014 до 2017 г. ние постигнахме общ годишен темп на нарастване от 21 % за доходите от акция. Същевременно увеличихме дивидента средно с 36 % на година, като по този начин предложихме на акционерите си несъразмерно висок дял от нашия успех.

Перспективи за 2018 г.

Ние сме уверени за 2018 г. Перспективата за световната икономика е положителна. Въпреки това все още съществуват основните макроикономически и особено геополитически рискове. Ескалирането на конфликтите в Средния Изток, Украйна или със Северна Корея би могло да има бързо и значително негативно влияние върху бизнес средата. Ускореното увеличение на лихвения процент в САЩ може да доведе до значителни девалвации на валутите в развиващите се страни.

ХайделбергЦимент ще извлече полза от доброто и стабилно икономическо развитие в индустриалните страни, най-вече в САЩ, Канада, Германия, страните от Северна Европа и Австралия. Продължаващият икономически подем, особено в страните от Източна Европа, както и във Франция, Испания и - малко по-слабо изразено - в Италия, също ще бъде в наша полза. Тези пазари генерират над 75 % от нашите приходи. В страните в растеж като Египет, Индонезия, Тайланд, Индия и Мароко, както и в Западна и Източна Африка очакваме продължаващо икономическо възстановяване.

Очакваме увеличени обеми продажби на нашите основни продукти: цимент, агрегати и готова бетонна смес.

По отношение на разходите прогнозираме по-нататъшно повишение на цените на енергията и суровините. За разлика от тях, разходите за персонала в рамките на Групата ще се увеличат относително слабо.

Глобалните ни програми за оптимизиране на разходите и процесите, както и за повишаване на маржовете отново ще бъдат изпълнявани през 2018 г. Преди всичко те включват Програмите за постоянно подобряване
на бизнес направленията за агрегатите („ПП на агрегатите“) и цимента („ППП“),
както и „FOX“ за покупки.
Както и през предходните години, нашите очаквания са тези програми значително да допринесат за подобряване на нашата ефективност и резултати.

Въз основа на тези предпоставки, Управителният съвет постави целта за умерено нарастващи приходи и резултат от текущи операции пред въздействието на обменните валутни курсове и консолидирането. Прогнозираме значителен ръст в доходите за акция. ХайделбергЦимент е с добри позиции в глобален мащаб за устойчив и рентабилен растеж. Стратегията ни е ясна: да постигнем непрекъснат растеж, да създадем дългосрочна стойност за нашите акционери и да гарантираме висококачествени работни позиции. Ние работим за успеха!

Искрено Ваш,

/нечетлив подпис/

Д-р Бернд Шайфеле
Председател на Управителния съвет

Хайделберг, 22 март 2018 г.

До нашите акционери
Комплексен доклад за управлението
2 Корпоративно управление
Консолидирани финансови отчети
4 Допълнителна информация
Съдържание



Фриц-Юрген Хекман, Председател на Надзорния съвет

Доклад на Надзорния съвет

Дами и господа,

Финансовата 2017 г. се развиваше много положително. ХайделбергЦимент се възползва от доброто икономическо развитие в различни страни и постигна задоволителни нива на резултатите, най-вече в Северна Америка, Германия, Северна и Източна Европа, Мароко и Австралия. Страните от Южна Европа показаха ясни признаци за възстановяване. Въпреки че икономическата среда в развиващите се страни в Африка и Азия остана затруднена, тук напоследък се очерта обръщане на тенденцията. ХайделбергЦимент продължи да работи успешно върху последователното управление на разходите и оперативната ефективност и отговори на пазарните промени своевременно. По-конкретно своевременното коригиране на енергийния микс ограничи въздействието от покачването на цените на енергията. Успешната интеграция на Италчементи и последиците от съвместната дейност, постигнати по време на този процес, също допринесоха за положителното развитие на резултатите. След повишаването на кредитното качество на ХайделбергЦимент от рейтинговите агенции S & P Global Ratings, Moody's и Fitch до първокласното инвестиционно ниво в началото на ноември 2016 г., компанията успя да рефинансира множество задължения при значително по-добри условия, което доведе до значително подобрение на финансовия резултат на ХайделбергЦимент. На сравнима проформа база,
т.е. ако вземем предвид приноса на Италчементи от началото на 2016 г. и без да вземаме под внимание въздействието на валутните курсове и консолидирането, резултатът от текущи операции се повиши според прогнозата. През финансовата 2017 годините доходите от акция се покачиха с 36 % и достигнаха до 4,62 €.

Консултации и мониторинг
Надзорният съвет твърдо подкрепяше гореспоменатото развитие и го обсъждаше с Управителния съвет на обикновените и извънредните събрания на пленарната сесия и нейните комисии, както и чрез контакти извън планираните събрания. Освен това Надзорният съвет получаваше периодични и подробни доклади, писмени и устни, за планираните бизнес политики, фундаментални въпроси по планирането на финансите, инвестициите и персонала, напредъка на бизнеса и рентабилността на Групата. Всички отклонения на реалното бизнес развитие от плановете бяха разяснявани подробно от Управителния съвет. По-конкретно Управителният съвет съгласува стратегията на Групата с Надзорния съвет. Последният участваше пряко във всички решения от фундаментално значение за Групата. Инвестиционните проекти и финансовите въпроси, изискващи оторизиране бяха представяни от Управителния съвет и обсъждани, преди да бъдат взети решения. Надзорният съвет е удовлетворен, че Управителният съвет инсталира ефективна система за управление на риска, разпознаваща на ранен етап процеси, които биха могли да застрашат оцеляването на Групата. Това беше потвърдено на Надзорния съвет и от одитора. Освен това Надзорният съвет е удовлетворен от ефективността на програмата за съответствие, която гарантира съответствие със закона и вътрешните

насоки в цялата Група. На съответните събрания отговорните продуктови мениджъри на Групата под нивото на Управителния съвет присъстваха заедно с неговите членове, за да предоставят информация на Одитната комисия и да отговарят на въпроси. Извън планираните събрания и без участието на Управителния съвет, Председателят на Надзорния съвет и Председателят на Одитната комисия подробно обсъждаха теми относно одита с одитора. Председателят на Надзорния съвет беше и в периодичен контакт с Председателя на Управителния съвет извън планираните събрания. В обобщение, явно е, че Надзорният съвет е изпълнил надлежно задълженията си, възложени по закон, Устава, Процедурните правила и Кодекса за корпоративно управление на Германия.

Теми за обсъждане на събранията на Надзорния съвет и неговите комисии
Пленарната сесия на Надзорния съвет беше свикана на пет обикновени събрания и едно извънредно през отчетната година. Одитната комисия и Комисията по персонала се събраха два пъти. Арбитражната комисия, създадена съгласно раздел 27(3) от германския Закон за участие на работещите в управлението на предприятието, не беше необходимо да заседава. Освен това Одитната комисия проведе три конферентни разговора през
отчетната година за подробно обсъждане на съответните тримесечни доклади преди тяхното публикуване. Резултатите от събранията на комисиите бяха докладвани на следващите пленарни сесии. Членовете на Надзорния съвет и неговите комисии са изброени в главата за корпоративно управление на **страница 98 f.**

Имаше задоволителна 100 % посещаемост на пленарните сесии и на събранията на комисиите. Това още веднъж надхвърли високата посещаемост на членовете на Надзорния съвет на събранията предходната година. Сесиите през първото полугодие на 2017 г., наред с другите въпроси, се занимаваха с приемането на годишните финансови отчети и консолидираните финансови отчети за 2016 г., одобрението на оперативния план за 2017 г. и подготовката за Годишното общо събрание през 2017 г., допълнително към периодичното докладване за бизнес тенденциите и състоянието на нетния дълг, както и решения по въпроси на корпоративното управление, включително решения за променливите компоненти на възнаграждението на Управителния съвет.

Надзорният съвет получаваше текущи и подробни доклади за напредъка, реализиран в интегрирането на дейностите на Италчементи, и постигането на целите на съвместната дейност, свързани с този процес. Според Надзорния съвет фактът, че тези цели на съвместна дейност бяха надскочени, е ясно доказателство за възможностите за интеграция и бизнес потенциала на ХайделбергЦимент.

Надзорният съвет и неговата Одитна комисия отново се занимаваха с финансови решения през отчетната година. Те включваха сключването на договор за заем с Европейската инвестиционна банка за предоставянето на средства за модернизиране на завода за цимент в Шелклинген като част от „Генералния план за цимента на Германия", посочен в последния доклад на Надзорния съвет, както и за изследвания и разработване на иновативни продукти и производствени процеси. През следващите няколко години ще бъдат направени значителни инвестиции в Шелклинген с цел модернизиране, подобряване на ефективността и опазване на околната среда. Надзорният съвет одобри разширяването на предоставения от различни банки синдикиран заем в размер на 3 млрд. € при подобрени условия. Освен това Надзорният съвет одобри емитирането на три облигации по Програмата за издаване на средносрочни еврооблигации, създадена в средата на 90-те години и по която компанията може да емитира облигации на капиталовия пазар. Трите облигации възлизат на 750 млн. € със срок от четири години, 1 млрд. € със срок от девет години и 500 млн. € със срок от десет години. През 2017 г. програмата, която поддържа рамковата програма, беше цялостно изменена поради придобиването на Италчементи през ноември 2016 г. и обновена въз основа на Годишния доклад за 2016 г.

Поради това компанията е идеално подготвена да осигури финансиране за своите бизнес сделки в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план. Надзорният съвет приветства и насърчава искането на Управителния съвет да рефинансира финансови инструменти с изтичащ срок при текущи благоприятни лихвени условия, като по този начин продължава да подобрява финансовия резултат.

Надзорният съвет потвърди, че падежният профил на задълженията показа обичайната си балансирана структура и че компанията също е спечелила премия върху инвестирания капитал (възвръщаемост на инвестирания капитал) незабавно след придобиването на Италчементи. Това стимулира Управителния съвет в усилията му да запази динамичния коефициент нетен дълг/собствен капитал в целевия обхват на инвестиционно ниво и стабилно да го намали в бъдеще. Дългосрочната стратегия на ХайделбергЦимент също беше редовен предмет на обсъжданията на Надзорния съвет. На всички свои заседания Надзорният съвет обсъждаше с Управителния съвет основните инвестиции, продажби и оптимизиране на портфолиото, които засягат стратегическите цели на рентабилния растеж на ХайделбергЦимент и

по-нататъшно подобряване на балансовата структура. Програмите, въведени от Управителния съвет за непрекъснато подобряване на оперативните постижения на компанията по веригата на стойността, също бяха тема на обсъжданията на Надзорния съвет. През 2017 г. Надзорният съвет насочи по-специално вниманието си върху въпроса за дигитализацията и нейното въздействие върху дейността на нашата компания. На извънредното си събрание за стратегията през септември 2017 г. Надзорният съвет се занимаваше интензивно със стратегическите предизвикателства за ХайделбергЦимент във връзка с дигитализацията на индустрията (HeidelbergCement 4.0), както и допълнителни стратегически изисквания след придобиването на Италчементи. В бъдеще дигитализацията ще влияе на всеки етап от веригата на стойността. Надзорният съвет подкрепя Управителния съвет при разработването и прилагането на подходящи стратегии за подготовка на ХайделбергЦимент за тези предизвикателства. През ноември 2017 г. членовете на Надзорния съвет заедно взеха участие в семинар на тема устойчивост, която остава важна стратегическа цел за ХайделбергЦимент.

На събранията си Одитната комисия разгледа годишните финансови отчети и консолидираните финансови отчети за 2016 г., както и елементите, върху които трябва да се съсредоточи одитът, докладите за текущото състояние на вътрешния одит, управление на риска, съответствие, тримесечните и шестмесечните доклади за финансовата 2017 г., изготвянето на предложението на Надзорния съвет към Годишното общо събрание за 2017 г. за назначаване на одитора и одитора на Групата и - след като Годишното общо събрание прие това предложение - сключването на договор с одиторската компания Ernst & Young за проверката на годишните финансови отчети и консолидираните финансови отчети за финансовата 2017 г. В този контекст комисията определи елементите, върху които одитът трябва да се съсредоточи. Одиторите, отговарящи за консолидираните финансови отчети, са Хелге-Томас Гратвол и Карен Зомес.

Одитната комисия също така наблюдаваше развитието на неодиторските услуги от страна на одитора на компанията и получи доклади от Управителния съвет относно естеството и обхвата на неодиторските услуги, извършени от одитора през 2017 г.

Събранията на Комисията за персонала обхващаха, наред с останалите въпроси, предварителната дискусия и препоръка до Надзорния съвет относно определянето на променливото възнаграждение на Управителния съвет за финансовата 2016 година, както и дефиниране на параметрите на променливото възнаграждение на Управителния съвет за 2017 година и съответно за периода от 2017 до 2019 година. И накрая Комисията за персонала се увери, че всички членове на Управителния съвет са направили необходимата индивидуална инвестиция в акции в ХайделбергЦимент като част от системата за възнаграждения на Управителния съвет.

На събранието си на 18 юли 2017 г. Комисията за назначения предложи г-жа Маргрет Зукале да бъде присъединена към Надзорния съвет като правоприемник на г-н Алън Мъри, който беше член на Надзорния съвет като представител на акционерите до 30 юни 2017 г., и да се изиска назначаването на г-жа Зукале за член на Надзорния съвет до Годишното общо събрание през 2018 г. След това Надзорният съвет ще може да предложи на Годишното общо събрание през 2018 г. г-жа Зукале да бъде избрана в Надзорния съвет за оставащия мандат на другите членове на Надзорния съвет, т.е. до закриването на Годишното общо събрание през 2019 г. Компетентният местен съд (Amtsgericht) в Манхайм одобри искането на Управителния съвет и назначи г-жа Зукале за член на Надзорния съвет, за представител на акционерите, считано от 25 август 2017 г. до избора на нов член на Надзорния съвет до провеждането на Годишно общо събрание през 2018 г. На събранието си на 11 септември 2017 г. Надзорният съвет избра г-жа Маргрет Зукале за Комисията за персонала като правоприемник на г-н Алън Мъри.

През отчетната година не е имало конфликт на интереси за член на Надзорния съвет при разглеждането на теми в рамките на Съвета. И не са подписвани консултантски или други договори за услуги или друга работа между член на Надзорния съвет и Групата през отчетната 2017 г.

Корпоративно управление

Декларацията за съответствие за отчетната година беше представена от Управителния съвет на 13 февруари 2017 г., а от Надзорния съвет – на 14 февруари 2017 г. Декларацията за съответствие за текущата година беше представена от Управителния съвет на 19 февруари 2018 г., а от Надзорния съвет – на 20 февруари 2018 г. Пълният текст може да намерите в Раздел "Декларация за съответствие" съгласно Раздел 161 от Закона за акционерните дружества на Германия в Глава "Корпоративно управление" на стр. 86. Декларациите са постоянно достъпни за акционерите на интернет страницата на Групата.

През отчетната година Надзорният съвет разгледа законовите изисквания за своя състав и установи, че всички негови членове и членовете на неговата Одитна комисия са запознати със сектора, в който компанията развива дейност.

По отношение на неговия състав и този на Управителния съвет, Надзорният съвет стриктно спазва указанията на Кодекса за корпоративно управление на Германия във връзка с принципите на многообразие при назначаването на комисии и лидерски позиции в Групата, както и с принципите на Раздел 289f. (2)(6) от Търговския кодекс на Германия (Handelsgesetzbuch – HGB) (концепция за многообразието). Що се отнася до неговия собствен състав, той реализира стремежа към многообразие, заложен в Кодекса чрез посочените по-долу специфични цели и профила за компетентност за Надзорния съвет, договорен на 11 септември 2017 г.

Съставът на Надзорния съвет адекватно отразява националното и международно позициониране на ХайделбергЦимент като водещ производител на строителни материали. Целта на Надзорния съвет е да включва най-малко деветима членове, които са независими съгласно т. 5.4.2 от Кодекса, от които най-малко четирима да са представители на акционерите. Представителите на служителите не се считат за зависими само защото са служители на компанията. Най-малко 30 % от членовете на Надзорния съвет са жени и най-малко 30 % - мъже. Стандартната пенсионна възраст за членовете му е 75 години. На тази възраст приключва също обичайното ограничение за продължителност на членство в Надзорния съвет.

С профила на компетентност се гарантира, че изброените по-долу умения и области на познание или технически опит са притежавани на най-малко един член на Надзорния съвет, така че като орган Надзорният съвет обхваща всички необходими области на компетентност, изброени по-долу:

- Компетентност в индустрията, лидерството и комисиите (по-конкретно познаване на индустрията за строителни материали или тясно свързани с нея индустрии, лидерски дейности в дружества, членство и лидерство на съвети / комисии).
- Компетентност на персонала (по-конкретно обединяване на управителни органи, процеси по определяне
  на кандидати за подходящи позиции, договорни споразумения с управители)
- Регулаторна компетентност (по-конкретно в областите на структурите и концепциите за съответствие, правни рамки, корпоративно управление)
- Счетоводна компетентност (по-конкретно финансова отчетност и одит)

В Надзорния съвет горепосочените компетенции трябва да бъдат представени по възможно най-широк и балансиран начин. Освен това задълбочените компетентности в отделни области, притежавани от отделните членове на Надзорния съвет, в идеалния случай трябва да бъдат допълнени от личния, национален и / или международен опит на членовете. Освен това трябва да се обмисли комбинацията от компетентности от гледна точка на многообразието, както и възможността на членовете на Надзорния съвет да бъдат на разположение.

С оглед на тези цели и профила на компетентност Надзорният съвет има за цел да предостави на Групата широк спектър от експертни познания и да разполага с възможно най-широк кръг от кандидати за избор на бъдещи членове на Надзорния съвет.

На събранието си на 15 март 2017 г. след преразглеждане Надзорният съвет реши да запази настоящия дял на жените в Управителния съвет и да заложи 0% като планирана цифра за техния дял в същия съвет до 30 юни 2020 г., макар че това уточнение изрично показва, че Надзорният съвет се ангажира, както и по-рано, да вземе предвид многообразието при вземане на решения за персонала. Причината за това решение е, че досега не е било възможно да се определят жени в компанията, които биха могли да изпълнят високите изисквания за запълване на позиция в Управителния съвет в този период от време. Наред с другите неща изискванията включват дългогодишен международен опит на водеща позиция в ХайделбергЦимент в оперативната област на ниво завод или държава или във финансовия сектор. С целевото използване на програми за обучение за бъдещи изпълнителни кадри, ХайделбергЦимент работи за създаване на квалифицирани кандидати жени. При запълване на позиции в Управителния съвет Надзорният съвет не прави разграничение въз основа на пол, произход или други характеристики.

Той взема решенията си относно назначения на лидерски позиции в рамките на компанията единствено въз основа на обективни критерии като професионални квалификации (международен лидерски опит, познания за индустрията) и личната пригодност на съответното лице за конкретната задача. По-специално Надзорният съвет се стреми да постигне състав на Управителния съвет, който да е балансиран и допълващ се на международно ниво. Горепосочената концепция за многообразието се взема под внимание в състава на Управителния съвет.

Надзорният съвет приветства и подкрепя стремежа на Управителния съвет за допълнително увеличаване на дела на жените на ръководни позиции на първо и второ лидерско ниво под Управителния съвет. Към 30 юни 2017 г., първият определен краен срок, делът на жените на лидерски позиции в Германия на първо ниво под Управителния съвет е бил 12 %, а 9 % - на второ ниво. Целта е да се увеличи делът на жените в Германия на всяко от двете лидерски нива под Управителния съвет до 15 % до края на юни 2022 г. Продължихме да използваме дела на жените в общата работна сила в Германия като отправна точка за целите. Средният дял на жените в общата работна сила в Германия през периода от 2014 до 2017 г. беше 15 %.

На събранието си през ноември 2017 г. Надзорният съвет интензивно разгледа формата и съдържанието на нефинансовия отчет, който ще бъде издаден за финансовата 2017 г., и реши, че нефинансовият отчет трябва да бъде част от специален раздел в доклада за управлението, в който се правят референции към нефинансовите спецификации, включени в други части на доклада за управлението.

По отношение на структурата на възнаграждение на членовете на Управителния съвет за финансовата 2017 г., данни за възнаграждението на Управителния съвет са включени в Доклада за корпоративно управление на стр. 89 f. , за да се избегнат повторения. Тук можете да откриете и описания на системата за възнаграждение на Управителния съвет, която влезе в сила на 1 януари 2011 г. и беше коригирана на 1 януари 2014 г. Надзорният съвет счита възнаграждението за правилно, ако то отразява адекватно изпълнението на ръководните функции и създаването на стойност за компанията и за собствениците на компанията. Базата за правилно възнаграждение е една добре структурирана и прозрачна система за възнаграждение. Системата за възнаграждение на ХайделбергЦимент беше разработена, като се взеха предвид интересите на самата компания и на нейните собственици и чрез консултация с външни експерти по възнагражденията. Според Надзорния съвет системата гарантира адекватно възнаграждение на Управителния съвет. Освен това съгласно препоръките на Кодекса за корпоративно управление на Германия през 2011 г. беше въведен лимит на заплащане. За компонента за управление през 2015-2017 г. планираната оперативна печалба (EBIT) и възвръщаемостта на инвестирания капитал (ROIC) бяха съществено надхвърлени. Лимитът за изчисляване на променливото възнаграждение влезе в сила за годишния бонус за дела на Групата от печалбата, както и за възвръщаемостта на инвестирания капитал (ROIC) на компонента за управление от дългосрочния бонус. Що се отнася до компонента за капиталовия пазар, динамиката на цената на акциите на ХайделбергЦимент ясно превъзхожда изпълнението на DAX и Световния индекс за строителни материали MSCI през четиригодишния период на дългосрочния бонус план 2014-2016/17 г. Лимитът се прилага и за постигането на горепосочените индекси. Коригирана за плащане на дивиденти и промени в капитала, цената на акциите на ХайделбергЦимент се повиши повече от 60 % през четиригодишния период, но остана под определения лимит.

Надзорният съвет последно проведе периодичния преглед на ефективността на дейностите си през ноември 2017 г., както изисква Кодекса за корпоративно управление на Германия. Следвайки по-нататъшна препоръка на Кодекса, беше организирано вътрешно обучение, както в миналото, за Надзорния съвет през ноември 2017 г. На това мероприятие членовете на Надзорния съвет бяха подробно информирани за Ангажиментите за устойчивост 2030 и Схемата на ЕС за търговия с емисии, както и подхода на компанията към тази система. Планирани са допълнителни периодични обучения.

С гореизброените мерки Надзорният съвет потвърди ангажимента си за ефективно корпоративно управление в Групата.

Проверка и одобрение на годишните финансови отчети, консолидираните финансови отчети и нефинансовия отчет

Преди да бъде сключен договорът за одит на годишните финансови отчети на компанията и консолидираните финансови отчети на Групата, елементите, върху които трябва да се съсредоточи одитът, съдържанието на одита и разходите бяха подробно обсъдени с одиторите – Ernst & Young GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart. През февруари 2018 г. Управителният съвет информира Надзорния за предварителните, непроверени основни параметри за финансовата 2017 г. и представи доклад за състоянието на работата по финансовите отчети. Годишните финансови отчети на ХайделбергЦимент АГ, консолидираните финансови отчети към 31 декември 2017 г. и комплексният доклад за управлението за компанията и Групата, изготвени от Управителния съвет, бяха разгледани от независимите одитори. Финансовите отчети и копията на одиторските доклади бяха изпратени предварително на членовете на Надзорния съвет. Най-напред Одитната комисия разгледа интензивно финансовите отчети в присъствието на одиторите. Одиторите докладваха за основните резултати от проверката им. След това Надзорният съвет обсъди подробно финансовите отчети

отново в присъствието на одиторите. Надзорният съвет одобри резултатите от одита.
Той разгледа годишните финансови отчети и консолидираните финансови отчети, комплексния доклад за управлението и предложението на Управителния съвет за оползотворяване на нетната печалба, показана в счетоводния баланс. Резултатите от предварителния одит, извършен от Одитната комисия, и резултатите от собствения му одит отговарят изцяло на резултатите на официалния одитор. Надзорният съвет не повдигна възражения към окончателните резултати от тази проверка. Следователно одиторите издадоха неквалифицирано одиторско мнение относно годишните финансови отчети на ХайделбергЦимент АГ и консолидираните финансови отчети на ХайделбергЦимент Груп към 31 декември 2017 г., както и комплексния доклад за управлението на ХайделбергЦимент АГ и ХайделбергЦимент Груп. Надзорният съвет одобри годишните финансови отчети и консолидираните финансови отчети. По този начин бяха одобрени годишните финансови отчети.

Комплексният доклад за управлението, представен на Надзорния съвет включва и нефинансовия отчет съгласно раздели 289b и 315b от Търговския кодекс на Германия. Надзорният съвет обсъди този отчет подробно с Управителния съвет и провери дали е пригоден за целта и дали е точен. По-конкретно Надзорният съвет провери достоверността на нефинансовия отчет и го обсъди с Управителния съвет. Разглеждането му от страна на Надзорния съвет не доведе до повдигане на възражения по отношение на нефинансовия отчет.

Надзорният съвет одобри предложението на Управителния съвет за оползотворяване на чистата печалба, включително изплащането на дивидент от 1,90 € на акция (предходна година: 1,60).

Въпроси, свързани с персонала и благодарствено писмо
През отчетната 2017 г. беше направена една промяна на персонала на Надзорния съвет. Г-н Алън Мъри напусна Съвета на 30 юни 2017 г. Г-жа Маргрет Зукале зае мястото на г-н Мъри като член на Надзорния съвет от 25 август 2017 г. От 11 септември 2017 г. г-жа Зукале продължи и членството на г-н Мъри в Комисията за персонала.

Г-н Франк-Дирк Щайнингер се оттегли от функцията си на член на Надзорния съвет (представител на служителите, назначен от професионалния съюз) на ХайделбергЦимент считано от 31 януари 2018 г. Компанията поиска от Местния съд в Манхайм да назначи г-жа Барбара Бройнингер, назначена от съответния професионален съюз за негов правоприемник и за нов член на Надзорния съвет.

Надзорният съвет е особено благодарен на г-н Мъри и г-н Щайнингер за дългите години на ангажирано членство в Надзорния съвет.

В заключение, Надзорният съвет би желал отново да благодари на всички служители на Групата за тяхното високо ниво на ангажираност и тяхната работа за Групата през финансовата 2017 г.

Хайделберг, 21 март 2018 г.

За Надзорния съвет

Искрено Ваш,

/нечетлив подпис/

Фриц-Юрген Хекман
Председател

Управителен съвет



Д-Р БЕРНД ШАЙФЕЛЕ
Роден във Фрайбург (Германия), възраст: 59 г. Учил е право в университетите на Фрайбург, Дижон (Франция) и Университета на Илинойс (САЩ). От 2005 г. е Председател на Управителния съвет; отговаря за Стратегия и развитие, Комуникации и връзки с инвеститори, Човешки ресурси, Правни въпроси, Съответствие с нормативно-правната база и Вътрешен одит.

Д-Р ДОМИНИК ФОН АХТЕН
Роден в Мюнхен (Германия), възраст: 52 г. Учил е право и икономика в университети на Фрайбург и Мюнхен в Германия. Член е на Управителния съвет от 2007 г., а от 1 февруари 2015 г. е негов заместник-председател; отговаря за региона на Групата Западна и Южна Европа, Експертно-консултативния център за материали, Главно длъжностно лице по дигитализацията (Дигитално трансформиране и трудности на ХайделбергЦимент).

КЕВИН ГЛЪСКИ
Роден в Хобарт (Австралия), възраст: 50 г. Учил е гражданско строителство в Университета на Тасмания (Австралия) и е Магистър по бизнес администрация от Университета на Сидни. През 1990 г. се присъединява към Pioneer (придобита от Hanson през 2000 г.). Член е на Управителния съвет от 2016 г. и отговаря за регион Азия-Тихия океан на Групата, Експертно-консултативния център за готова смес, Пазарни проучвания и продажбени процеси, както и Продуктов маркетинг.

ХАКАН ГУРДАЛ
Роден в Истанбул (Турция), възраст: 50 г. Учил е машиностроене в Технически университет Ялдъз в Истанбул и е Магистър по Международен мениджмънт от Университета в Истанбул. През 1992 г. се присъединява към Canakkale Cimento (днес част от съвместното предприятие Akcansa). Член е на Управителния съвет от 2016 г.; отговаря за региона на Групата Африка-Източен средиземноморски басейн и Покупки.



От ляво надясно:
Д-р Алберт Шойер
Д-р Доминик фон Ахтен Хакан Гурдал
Д-р Бернд Шайфеле
Кевин Глъски
Д-р Лоренц Негер
Джон Мориш

ДЖОН МОРИШ

Роден в Шрусбъри (Великобритания), възраст: 47 г. Учил е биохимия в Университета на Лийдс (Великобритания) и е МБА от Училището по мениджмънт в Кранфийлд. През 1999 г. се присъединява към Hanson. Член е на Управителния съвет от 2016 г.; отговаря за региона на Групата Северна Америка и Координирането в цялата Група на вторичните циментиращи материали.

Д-Р ЛОРЕНЦ НЕГЕР

Роден в Равенсбург (Германия), възраст: 57 г. Учил е бизнес администрация в университетите на Регенсбург и Манхайм (Германия) и в Суонзи (Великобритания). Член е на Управителния съвет от 2004 г.; отговаря за Финансите, Счетоводството, Контрола, Данъците, Касовия отдел, Застраховка и управление на риска, ИТ, Единния обслужващ център и Логистиката.

Д-Р АЛБЕРТ ШОЙЕР

Роден в Алсфелд (Германия), възраст: 60 г. Учил е машиностроене/технологичен процес в Технологичния университет Клаустал (Германия). От 1992 г. е в ХайделбергЦимент. Член е на Управителния съвет от 2007 г.; отговаря за региона на Групата Северна и Източна Европа-Централна Азия, глобалното координиране на Хайделбергския технологичен център, Изследователска и развойна дейност/Продуктова иновация, както и Екологична устойчивост.

ХайделбергЦимент на капиталовия пазар

Преглед

В Германия акциите на ХайделбергЦимент са регистрирани за търговия в сегмента Първокласен стандарт на Франкфуртската фондова борса и на Регулирания пазар на фондовите борси в Щутгарт, Дюселдорф и Мюнхен. Акциите на ХайделбергЦимент са регистрирани в германския бенчмарк индекс DAX, което прави компанията единствената в строителството и индустрията със строителни материали, призната като една от 30-те най-големи регистрирани компании в Германия.

Нашите акции се нареждат сред най-важните акции за строителни материали в Европа. Освен DAX те са включени и в други индекси, като FTSEurofirst 300Economic Sector Index, S&P Global 1200 Index и Dow Jones Construction&Materials Titans 30 Index, който обхваща 30-те най-големи строителни акции и строителни акции на второ ниво в света.

Движение на акциите на ХайделбергЦимент

След затваряне на ниво от 88,63 € в края на 2016 г. акцията на ХайделбергЦимент отбеляза лек спад през първите осем месеца и достигна най-ниската си годишна стойност от 77,62 € на 29 август 2017 г. Причините за това включват устойчивия конкурентен натиск в развиващите се страни и слабият обем на продажбите в САЩ поради неблагоприятни метеорологични условия, което доведе до по-бавно развитие на резултатите, отколкото се очакваше през първата половина на годината. Освен това забавянето на икономическите мерки, обявени по време на предизборната кампания в САЩ, като например
данъчната реформа и инфраструктурни програми, понижиха очакванията.

След края на август цената на акцията на ХайделбергЦимент се възстанови, като достигна най-високата си годишна стойност от 92,97 € на 20 ноември. Цената на акцията бе повишена от ускореното развитие на обемите на продажби в развиващите се страни, Северна Америка и Европа, както и от високия резултат през третото тримесечие.

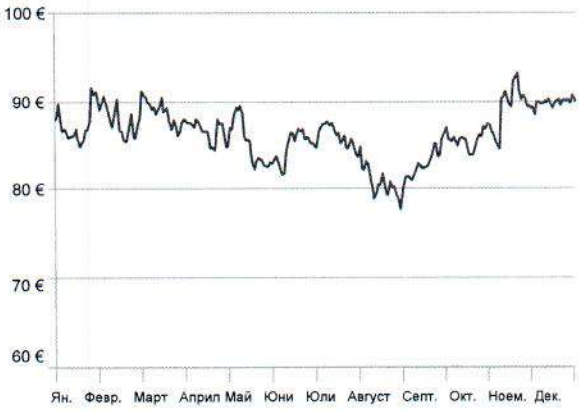
Акцията на ХайделбергЦимент затвори при ниво от 90,25 € в края на годината, което съответства на ръст от 1,8 % през 2017 г. За същия период MSCI Световен индекс за строителни материали, деноминиран в щатски долари, се увеличи с 7,7 %. Но щатският долар се обезцени значително през този времеви период. На ниво от 12,5 % DAX отбеляза значително по-високо увеличение от нашата акция.

В края на 2017 г. пазарната капитализация на ХайделбергЦимент възлезе на 17,9 млрд. € (предходна година: 17,6 млрд. €).

Движение на акциите на ХайделбергЦимент
(ISIN DE0006047004, WKN 604700)

€	2017
Цена на акцията в края на 2016 г.	88,63
Най-висока цена на акцията (20.11.2017 г.)	92,97
Най-ниска цена на акцията (29.08.2017 г.)	77,62
Цена на акцията в края на 2017 г.	90,25
Дял от собствения капитал, падащ се на акция на	80,90
Пазарна стойност на 31 декември 2017 г. (хил. €)	17 907 087
Изменение в сравнение с 31 декември 2016 г.	
Акция на ХайделбергЦимент	+1,8 %
DAX	+12,5 %
MSCI Световен индекс за строителни материали	+7,7 %

Представяне на акцията на ХайделбергЦимент през 2017 г. въз основа на ежедневните цени при затваряне



Движение на акциите на ХайделбергЦимент в сравнение с MSCI Световен индекс за строителни материали и DAX през 2017 г.
Индекс (База: 31 декември 2016 г. = 100)



Акция на ХайделбергЦимент MSCI Световен индекс за строителни материали
DAX

Доходи от акция

Доходите от акция съгласно МСС 33 за финансовата 2017 г. бяха 4,62 € (предходна година: 3,40). За продължаващи операции доходите от акция възлизат на 4,88 € (предходна година: 3,42).

Изчисляването на доходите от акция съгласно МСС 33 е показано в следващата таблица. За да се определи средния брой акции, са претеглени допълнения в съотношение към времето.

Доходи от акция съгласно МСС 33

	2016[1]	2017
Дял на Групата от печалбата в млн. €	657,0	**917,7**
Брой акции в хил. (средно претеглено)	193 023	**198 416**
Доходи от акция в €	3,40	**4,62**
Чист доход от продължаващи операции в млн. € – относим към главната компания	660,2	**968,4**
Доходи от акция в € – продължаващи операции	3,42	**4,88**
Чист доход/загуба от преустановени операции в млн. € – относим/а към главната компания	-3,2	**-50,8**
Загуба на акция в € – преустановени операции	-0,02	**-0,26**

1) Сумите са преизчислени

Дивидент

С оглед на цялостното положително бизнес развитие Управителният съвет и Надзорният съвет ще предложат на Годишното общо събрание на 9 май 2018 г. да се разпредели дивидент от 1,90 € за всяка акция на ХайделбергЦимент.

Ключови параметри на дивидента

	2013	2014	2015	2016	2017
Дивидент за акция в €	0,60	0,75	1,30	1,60	**1,90**[1]
Доходност от дивидент [2] в	1,0	1,0	1,7	1,8	**2,1**
Дял на Групата от печалбата в млн. €[3]	736,0	485,7	800,1	657,0	**917,7**
Обща сума на дивидента в млн. €	112,5	140,9	244,3	317,5	**377,0**
Коефициент на изплащане	15,3	29,0	30,5	48,3	**41,1**

1) Ще бъде предложено на Годишното общо събрание на 9 май 2018 г.

2) Дивидент на акция/цена на акция в деня на Годишното общо събрание; за финансовата 2017 г.. Дивидент на акция/цена на акция в края на финансовата година

3) Сумата за 2016 г. е преизчислена

Структура на акционерите и обем на търговските операции

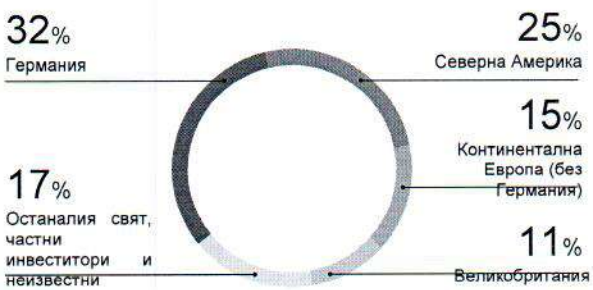
Изследване, проведено през декември 2017 г., показа по-нататъшна стабилизация на структурата на акционерите на ХайделбергЦимент в сравнение с предходната година. Ние увеличихме дела на институционалните инвеститори в редица страни, като Великобритания, Франция, Германия, Ирландия и Канада. За разлика от тях, делът на инвеститорите от САЩ намаля. Проучването показа и повишение на дела на инвеститорите, насочени към растежа.

През декември 2017 г. инвеститори от Германия образуваха най-голямата инвеститорска група с 32 %, следвана от инвеститори от Северна Америка с 25 %, континентална Европа с изключение на Германия - с 15 %, и Великобритания - с 11 %.

Към 31 декември 2017 г. делът на акциите в свободно обръщение възлизаше на 74,48%. По предоставени ни сведения Лудвиг Меркле притежава 25,52% от правата на глас в компанията чрез Vemos 2 Holding GmbH – компания под негов контрол.

Средно около 619 000 акции на ХайделбергЦимент се търгуваха на ден на Xetra трейдинг на Франкфуртската фондова борса през 2017 г. В класацията на фондовите индекси на акциите, публикувана от Немската фондова борса, нашата акция заемаше 25-о място в края на 2017 г. по критерия пазарна капитализация и 24-о място по оборот на портфейла с поръчки.

Географско разпределение на акционерите (към декември 2017 г.)



Структура на акционерите

	31 дек. 2017
Vemos 2 Holding GmbH, Зосен/Германия 1) (30 септември 2016) Vemos 2 Holding GmbH се контролира от Ludwig Merckle.	**25.52 %**
Stephen A. Шварцман/САЩ 1) и Maximilian Management LLC, Уилмингтън, Делауеър/САЩ 1) (чрез First Eagle Investment Management, LLC, Ню Йорк/САЩ 1)) (1 декември 2015 г.)	**7,34 %** [2]
BlackRock, Inc., Уилмингтън, Делауеър/САЩ (2 ноември 2016 г.) (от които 4,49 % съгласно раздел. 22 WpHG и 0,50 % съгласно раздел. 25 ал. 1 т. 1 и 2 WpHG)	**4,995 %**
Société Générale S.A., Париж/Франция (13 август 2015 г.) (от които 3,77 % съгласно раздел 25a WpHG и 0,07 % съгласно раздел 25 WpHG)	**3,84 %** [2]

1) Отнасяне съгласно § 22 на Закона за търговия с ценни книжа на Германия (Wertpapierhandelsgesetz - WpHG)

2) Процентните стойности са базирани на общия брой права на глас 187 916 477, действителни преди увеличението на капитала на 7 юли 2016 г. Акциите на другите компании се базират на текущия брой от общия брой права на глас 198 416 477.

В скоби: дата, на която процентът е превишил или спаднал под отчетен праг

Акционерен капитал на ХайделбергЦимент АГ

	Акционерен капитал	Брой акции
1 януари 2017 г.	595 249	198 416 47
31 декември 2017 г.	**595 249**	**198 416 47**

Облигации и кредитен рейтинг

Можете да откриете подробности за нашите корпоративни облигации, емитирани през финансовата 2017 година, и кредитният рейтинг на ХайделбергЦимент от рейтинговите агенции, в раздела за финансово управление на Групата на страница 45 f.

Връзки с инвеститорите

През 2017 г. нашата работа по връзките с инвеститорите се съсредоточи главно върху насърчаването на съществуващите връзки с инвеститорите, както и привличането на нови, дългосрочни инвеститори. За тази цел проведохме проучване за определяне на целеви инвеститори в сътрудничество с външен доставчик на услуги. Това ни помогна да идентифицираме институционални инвеститори с инвестиционни стратегии, които отговарят на нашите стратегически цели за растеж, дивиденти и кредитен рейтинг. Резултатите от проучването създадоха важна основа за насочване към институционални инвеститори.

През 2017 г. се срещнахме с инвеститори и анализатори по конференции, пътуващи презентации, фирмени посещения и други събития и ги информирахме за нашата стратегия, развитието на пазара и нашите резултати, както и за финансовото управление на компанията. Показаните презентации по време на тези събития са на разположение в Интернет, ако съдържат значителни промени в сравнение с предишни презентации. Екипът за връзки с инвеститорите поддържаше докладването на ХайделбергЦимент чрез периодични обсъждания с анализаторите. Броят на анализаторите, докладващи периодично на ХайделбергЦимент спадна леко до 35 от публикуването на последния Годишен доклад.

Екипът за връзки с инвеститорите системно се събираше и оценяваше обратната информация от инвеститорите след посещения и конференции, за да може непрекъснато да подобрява качеството и ефективността на нашата работа по връзки с инвеститорите. Резултатите бяха използвани в непрекъснатото й развитие, с цел успешно продължаване на открития диалог и прозрачно общуване с капиталовия пазар и по-нататъшно укрепване на доверието в нашата Група и нашите акции.

2 Комплексен доклад за управлението на ХайделбергЦимент Груп и ХайделбергЦимент АГ

20 Основи на Групата
20 Бизнес модел
21 Цели и стратегия
23 Система за вътрешен контрол на управлението и показатели
24 Изследвания и технологии

28 Икономически доклад за 2017 г.
28 Икономическа среда
29 Съответстващи промени в отчитането
29 Развитие на обемите на продажбите
30 Състояние на печалбата
31 Бизнес тенденции в регионите на Групата
42 Преустановени операции
42 Отчет за паричните потоци
43 Инвестиции
44 Консолидиран счетоводен баланс
45 Финансово управление на Групата
47 Отчети за ХайделбергЦимент АГ
48 Оценка на икономическата ситуация от ръководството на Групата
49 Съпоставяне на бизнес тенденцията с перспективата от предходната година

50 Допълнителни отчети

53 Нефинансов отчет

54 Служители и общество

59 Отговорност към околната среда

63 Съответствие

65 Снабдяване

66 Прогнози

73 Доклад за рисковете и възможностите

85 Корпоративно управление

Поради закръгляне стойностите, представени в Годишния доклад може да не съвпадат точно с дадените сборове.

Основи на Групата

Бизнес модел

ХайделбергЦимент е една от най-големите компании за строителни материали в света и оперира на пет континента. Нашите продукти се използват за строителството на жилища, инфраструктура и търговски и промишлени помещения, като по този начин отговарят на нуждите на нарастващото население в световен мащаб за жилищна площ, мобилност и икономическо развитие.

Основните ни дейности обхващат производството и дистрибуцията на цимент, агрегати, готова бетонна смес и асфалт. Освен това ХайделбергЦимент предлага услуги като търговия с цимент и въглища по море в световен мащаб.

Продукти
Основните ни продукти: агрегати (пясък, чакъл и трошен камък), цимент, готова бетонна смес и асфалт са хомогенни насипни стоки. Тяхната продуктова характеристика е предимно стандартизирана, за да се осигури необходимата стабилност, надеждност и технологични свойства при тяхното приложение.

Циментите се класифицират по скоростта на втвърдяване и крайната здравина на бетона, както и техния състав. Освен циментите, съдържащи 100% клинкер, съществуват така наречените композитни цименти, при които част от клинкера е заменена от алтернативни суровини като пепел, смляна шлака или варовик. Циментът се използва като свързващо вещество главно в производството на бетон.

Агрегатите се класифицират съгласно размера и консистенцията на техните частици. Те са главният компонент в производството на бетон и асфалт, но се използват и за основен слой в строителството на инфраструктура като пътища.

Бетонът е смес от агрегати (около 80%), цимент (около 12%) и вода. След водата бетонът е най-често използваното вещество на нашата планета. Обикновено се доставя до строителния обект от бетоновози и се налива в калъпи на място. Освен това бетонът се използва и за производството на бетонови изделия като стъпала, таванни елементи или конструктивни елементи.

Асфалтът е смес от агрегати (около 95 %) и смола и се употребява за най-горния слой при пътното строителство.

През 2017 г. ХайделбергЦимент е продала 125,7 млн.тона (предходна година: 102,8) цимент, 305,3 млн.т (предходна година: 272,0) агрегати, 47,2 млн.куб.м (предходна година: 42,5) готова бетонна смес и 9,6 млн.т (предходна година: 9,4) асфалт.

Местонахождение и пазари
Поради голямото тегло на цимента, агрегатите и готова бетонна смес, съпоставено с тяхната цена, обикновено производството е разположено в непосредствена близост до пазарите. Радиусът на превозване на цимента с автомобилен транспорт обикновено не надхвърля 200 км. Радиусът за доставка на агрегатите, готовата бетонна смес и асфалта с автомобилен транспорт е под 100 км. Следователно имаме местни производствени бази в приблизително 60 страни, в които предлагаме строителни материали.

Понастоящем експлоатираме 139 циментови заводи (плюс 21 като част от съвместни предприятия), повече от 600 кариери и рудници за агрегати и над 1 470 производствени бази за готова бетонна смес в света. Общо Групата има 59 054 служители в около 2 700 локации на пет континента. Разполагаме и с почти 350 производствени бази, принадлежащи на съвместни предприятия.

Организационна структура на регионите и бизнес направления на Групата

HEIDELBERGCEMENT

Западна и Южна Европа	Северна и Източна Европа-Централна Азия	Северна Америка	Регион Азия-	Африка-Източен средиземноморски	Услуги на Групата
Белгия, Франция, Германия, Италия, Нидерландия, Испания, Великобритания	Албания, Босна-Херцеговина, България, Хърватия, Чехия, Дания, Естония, Грузия, Гърция, Унгария, Исландия, Казахстан, Латвия, Литва, Норвегия, Полша, Румъния, Русия, Швеция, Словакия, Украйна	Канада, САЩ	Бангладеш. Бруней, Китай, Индия, Индонезия, Малайзия, Сингапур, Шри Ланка, Тайланд, Австралия	Бенин, Буркина Фасо, ДР Конго, Египет, Гамбия, Гана, Либерия, Мавритания, Мароко, Мозамбик, Сиера Леоне, Танзания, Того, Израел, Палестина, Турция	
– Цимент – Агрегати – Готова бетонна смес, асфалт – Услуга, съвместни предприятия, други	Цимент – Агрегати – Готова бетонна смес, асфалт – Услуга, съвместни предприятия, други	Цимент – Агрегати – Готова бетонна смес, асфалт – Услуга, съвместни предприятия, други	Цимент – Агрегати – Готова бетонна смес, асфалт – Услуга, съвместни предприятия, други	Цимент – Агрегати – Готова бетонна смес, асфалт – Услуга, съвместни предприятия, други	

Организационна структура
Групата е разделена на пет географски региона:
Западна и Южна Европа, Северна и Източна Европа-Централна Азия, Северна Америка, регион Азия-Тихия океан и Африка-Източен средиземноморски басейн (виж организационната схема за пълен списък на страните). Нашите глобални търговски дейности, особено търговията с цимент, клинкер и горива са обединени в шестия регион на Групата: Услуги на Групата.

В рамките на географските региони на Групата сме разделили дейностите си в четири бизнес направления. В бизнес направлението на цимента и агрегатите ние докладваме за главните суровини, необходими за производството на готова бетонна смес и асфалт, като тези дейности са обединени в третото бизнес направление. Четвъртото бизнес направление - Услуга, съвместни предприятия, други - обхваща най-вече дейностите на нашите съвместни предприятия. Тя включва също строителните продукти, които все още се произвеждат в няколко страни.

Бизнес процеси
ХайделбергЦимент функционира като напълно интегрирана компания за строителни материали. Основните бизнес процеси включват добиването на суровини, производството на строителни материали, както и техния маркетинг и дистрибуция до клиентите. Оперативните дейности се поддържат от централните специализирани технологични центрове, както и от единни обслужващи центрове в отделни страни и региони. Оперативните бизнес процеси включват геоложкото проучване на залежите от суровини, закупуването или наемането на земята, където са разположени залежите, получавайки минни концесии и екологично сертифициране, изграждането на производствени бази в сътрудничество с доставчиците на външни услуги, както и реалното производство на строителни материали, включително добива на суровини и поддръжката на базите.

Въздействие на бизнес модела върху нефинансовите аспекти ХайделбергЦимент е производствена компания. Добивът на суровини, производството на цимент и агрегати сам по себе си крие различни опасности, например по отношение на превоза на суровини и готова продукция, работа на големи височини, с високо напрежение, използване на тежко техническо оборудване или по отношение на въртящи се части на пещи, мелници или транспортни ленти, както и висока температура около циментовите пещи. Следователно здравословните и безопасни условия на труд са нашият най-голям приоритет. Използваме целенасочени мерки за подобряване на техническите и организационни стандарти за безопасност и повишаване на осведомеността за безопасни работни практики. Това е насочено не само към нашите собствени служители, но и към служителите на външни компании и трети страни.
Суровините, необходими за производството на нашите строителни материали - варовик за производство на цимент, както и пясък, чакъл и твърди скали - обикновено се извличат от нашите собствени кариери. Добиването на суровини изисква временно да засегнем водоснабдяването, почвата, флората и фауната. Същевременно широкото използване на земята от наша страна създава зони на убежище за застрашени животински и растителни видове.
Нефункционираща кариера, която вече не е в експлоатация, трябва да бъде възстановена. Ние се стремим да балансираме широкото използване на земята в краткосрочен план,но се стремим да го направим в средносрочен и в дългосрочен план. Полагаме всички усилия да гарантираме, че последващото използване добавя стойност към нашите кариерни площадки и опазва природата.

Производството на цимент генерира голямо количество CO2 поради химическите процеси, свързани с изгарянето на клинкер и високите температури, които са необходими. Следователно използваме алтернативни суровини и горива за намаляване на емисиите на CO2. Освен това непрекъснато оптимизираме производствените си процеси, за да увеличим енергийната ефективност.

ХайделбергЦимент има представителства в над 60 страни на около 3000 производствени бази по цял свят. Тъй като обикновено произвеждаме на местно ниво, създаваме и работни места на местно ниво в селски райони и допринасяме като корпоративен гражданин за общностите, от които са част нашите локации. В страни с ниски трудови и социални стандарти или повишен риск от корупция, наблягаме повече върху прилагането на нашите собствени високи вътрешни стандарти и редовно проверяваме спазването им.

Външни фактори на влияние
Най-съществените външни фактори, влияещи на икономическото развитие на ХайделбергЦимент Груп са атмосферните условия, стопанският и демографският растеж, както и развитието на регулаторната среда и конкуренцията на пазарите, на които оперираме.

Цели и стратегия

Основната цел на ХайделбергЦимент е да увеличи стойността на Групата в дългосрочен план чрез устойчив растеж, ориентиран към резултатите. Спечелването на капиталовите разходи е необходимата предпоставка за гарантиране на постоянната предприемаческа способност да се действа и по този начин да се гарантира съществуването на компанията. Без достатъчно финансови резултати едно дружество не може да инвестира непрекъснато в иновации и растеж, както и в развитието на персонала и дружеството. Благодарение на над 140-годишната ни традиция в добива и преработката на суровини, ние знаем, че освен финансови резултати, трябва да предоставим добри ползи за развитието на обществото. В тази връзка ние сме ориентирани основно към очакванията и изискванията на хората и организациите, с които поддържаме тесни контакти:
- клиенти,
- акционери,
- служители,
- доставчици и други бизнес партньори, както и
- природата, околната среда, обществото и широката общественост.

Освен финансовите цели, които попадат в обхвата на следващия раздел Система за вътрешен контрол на управлението и показатели
на ↗ страница 23 f., от тези познания произтичат и

нефинансови цели. Те са описани в настоящия годишен доклад в главите Служители и общество на страница 54 f. и Отговорност към околната среда на страница 59 f.

За да постигне тези цели, Управителният съвет определя бизнес стратегията на компанията и я обсъжда с Надзорния съвет. За тази цел веднъж годишно се провежда съвместно събрание на Надзорния и Управителния съвет за определяне на стратегията. Четирите стълба на нашата бизнес стратегия са следните:

1. Производствена ефективност

На пазара със стандартизирани продукти ние се отличаваме с високото си ниво на ориентиране към клиента и качество на услугите, за да реализираме пълната стойност на нашите стоки и услуги. Освен това осигуряваме конкурентна структура на разходите във всички области. Основна цел е да се гарантира, че повишаването на производителността на производствените фактори като работно време, капитал и енергия, поне компенсира увеличението на разходите, свързано с инфлацията. За страни с хиперинфлация това важи до степен, до която не можем да компенсираме инфлацията чрез увеличените продажни цени на пазара. Основата и предпоставката за производствена ефективност е култура на непрекъснато усъвършенстване. Ангажираме се със сравнителен анализ, както вътрешен, така и във връзка с конкурентите, за да се определи потенциалът за оптимизиране. Нашата цел е стабилна позиция в горния квартил за всички оперативни критерии за сравнение: ефективност и структура на разходите, производителност, марж, растеж и създаване на стойност.

2. Устойчивост

За нас устойчивост означава интегриране на икономически, екологични и социални цели в нашата бизнес стратегия. В този контекст публикувахме нашите Ангажименти за устойчивост 2030 през октомври 2017 г., в които определихме основните принципи на стратегията ни за устойчивост. Здравето и безопасността на нашите служители е от решаващо значение. Всеобхватната ни цел е напълно да предотвратим възникването на злополуки и вреди за здравето (нулеви вреди). Предлагаме на нашите служители конкурентни заплати, свързани с резултатите, и сме ангажирани със справедливи условия на труд и спазване на приложимото трудово и трудово законодателство. По-конкретно това означава, че не толерираме никакви форми на дискриминация, тормоз или нарушение на закони и разпоредби. По отношение на опазването на околната среда, ние се ангажираме непрекъснато да намаляваме нашия екологичен отпечатък. Приемаме нашия дял от глобалната отговорност за ограничаване повишаването на температурата в световен мащаб до под 2 °C. Спазваме екологичните стандарти и намаляваме вредните емисии под средната стойност за циментовата индустрия. Освен това съхраняваме запасите от естествени суровини, като ги заместваме все по-често с алтернативни суровини. Подкрепяме социалното и икономическо развитие на съседните общности и гарантираме прозрачна комуникация с всички заинтересовани страни. Спазването на действащите закони и разпоредби е нещо естествено за нас. Нашата всеобхватна цел е да създаваме адекватна добавена стойност за всички наши заинтересовани страни: за нашите клиенти, служители, акционери, за общностите, от които са част нашите локации, и за широката общественост.

3. Растеж и вертикална интеграция

Създаването, развитието и поддържането на вертикално интегрирани пазарни позиции на бизнес направленията за цимента, агрегатите, готовата бетонна смес и асфалта са основата на стратегията за растеж на ХайделбергЦимент. Вертикалната интеграция не само се отнася до сливането на производствени бази на различни бизнес направления на местно ниво, но включва и функционален контрол на бизнес процесите чрез използване на интегрирани ИТ системи и цялостно управление на бизнес дейностите - например чрез общи структури за продажби и предоставяне на цялостни решения за всички бизнес направления и допълнителни услуги. Целта ни е да създадем стабилни и защитими позиции на пазари с дългосрочен потенциал. За да го постигнем, избягваме пазари с неоправдано високи политически, икономически рискове или с рискове от несъответствие. Запазваме ключови пазарни позиции независимо от икономическите цикли. Като цяло те не зависят от активното управление на портфолиото. Освен това постигаме напредък в дигитализацията на нашата верига на стойността - от добива на суровини през производствените и логистичните процеси до взаимодействието с клиента.

4. Финансова ефективност

Поставената от нас цел е да печелим премия върху стойността на капитала. За тази цел се стремим да постигнем баланс между краткосрочната печалба и дългосрочното създаване на стойност. Това означава да използваме капитала си отговорно и дисциплинирано. Преди да се вземат инвестиционни решения, те се преглеждат внимателно във връзка с тяхната пазарна, стратегическа, финансова и техническа атрактивност и по отношение на ясно определени инвестиционни критерии. Не на последно място ние гарантираме, че географски диверсифицираното

ни портфолио ни дава пряк достъп до паричния поток от текущата ни дейност. За повече информация за нашето финансово управление и свързаните с него цели и политики моля, вижте раздела Финансово управление на Групата на страница 45 f.

Култура на работа и местна отговорност

Отличният мениджърски екип и ангажираните, квалифицирани служители са източникът на нашия бизнес успех. Като компания с фокус върху изпълнението и резултатите, ние високо ценим компетентността на нашите служители и ръководители. Акцентът пада върху цялостната ефективност и ясната ориентация към клиента. ХайделбергЦимент следва интегриран управленски подход, чийто успех се основава на баланс между местната оперативна отговорност, стандартите в Групата и световното лидерство. Нашите местни операции са ключът към успеха на бизнеса ни. Местните ръководства носят пълна отговорност за производственото, пазарното и управленското развитие с цел пазарно и ценово лидерство. Те са подкрепяни от национални единни обслужващи центрове, които се занимават с администрацията на всички бизнес направления въз основа на стандартизирана ИТ инфраструктура. За да гарантира прозрачност, ефективност и бързо изпълнение на мерките в рамките на Групата, ХайделбергЦимент е стандартизирала всички важни процеси на управление. Единни ключови

показатели за ефективност (KPI) спомагат за пряка сравнимост и предоставят основа за непрекъснат сравнителен анализ.

Доходи на акционерите

През пролетта на 2015 г. ХайделбергЦимент определи създаването на стойност за акционерите и регулирания растеж за стратегическите приоритети за разпределението на капитала си. За да подобри резултатите за акционерите, ХайделбергЦимент възнамерява да следва прогресивна политика по дивидентите през следващите няколко години. Коефициентът на изплащане на печалбата под формата на дивидент се очаква да бъде между 40 % и 45% за финансовата 2019 г. Нещо повече, опцията беше въведена за наличните парични средства, които да се върнат на акционерите под формата на обратно изкупуване на акциите.

Система за вътрешен контрол на управлението и показатели

Компоненти и функционалност на системата за контрол

Системата за вътрешен контрол на управлението в ХайделбергЦимент се основава главно на годишно оперативно планиране, текущо счетоводство и контрол на управлението, мениджърски събрания на всяко тримесечие, централизирано координиране на инвестиционните процеси, както и периодични събрания на Управителния съвет и докладване на Надзорния съвет.

Годишното планиране приема формата на низходящо / възходящо планиране, съгласно което Управителният съвет първо определя низходящ бюджет въз основа на макроикономически анализи, неговата оценка на пазарните условия и прогнозните показатели за цените. От това се формират конкретните целеви показатели за отделните оперативни единици, които се използват като база за детайлно планиране за всяка единица и залагане на целевите показатели на местното ръководство. След това отделните работни планове, изготвени от оперативните единици, се обединяват централизирано за създаване на план за цялата Група.

Текущото счетоводство и контрол на ръководството на компанията се извършва чрез използване на всеобхватна система за стандартизирани доклади за нетните активи, финансовото представяне и резултатите от дейността на Групата. Използваните за тази цел показатели се определят и представят по един и същ начин в цялата Група. Докладите за финансовото състояние, избраните обеми на продажби и прегледите на производството се изготвят ежеседмично. Ежемесечно пък се представят доклади за резултатите от дейността и подробен доклад за паричния поток, за да се следи неговото движение. Подробни доклади за финансовото състояние се предават в края на всяко тримесечие. Вътрешното тримесечно отчитане включва подробен доклад за данъците. На събранията на мениджърите, провеждани на тримесечие, Управителният съвет и националните мениджъри обсъждат бизнес развитието, включително постигането на целевите показатели, заедно с перспективите за съответната година и мерките, които трябва да бъдат предприети.

Централните отдели в областта на стратегията, финансите и технологията следват формализиран процес за преглед и оценка на всички големи инвестиции и придобивания. Това осигурява сравнимост между различните проекти и постоянно високо качество при вземане на инвестиционни решения. Инвестициите в процес на разрастване се оценяват, като се използва моделът на дисконтирания паричен поток (DCF)

Стандартът е, че инвестиционните проекти трябва да генерират достатъчно приходи за покриване поне на среднопретеглената цена на капитала (WACC). Този дългосрочен подход към доходите от инвестиции се поддържа от симулирани изчисления, които показват влиянието на дадена инвестиция върху консолидирания отчет за доходите, отчета за паричните потоци, счетоводния баланс и данъците за период от пет години.

Финансовият анализ се допълва от стратегически анализ на планираните инвестиции. Тук стратегическата стойност на инвестицията се определя, като се взема предвид очакваната пазарна позиция, потенциала за растеж, съвместната дейност с други отдели на Групата и структурата на риска. Съвкупният резултат от тези анализи е критерият, по който Управителният съвет взема инвестиционните си решения.

Финансови цели и показатели за управление

Постъпления, капиталови разходи и приходи от капитала

Най-важният краткосрочен показател на способността на компанията за генериране на печалба е резултатът от текущите операции, който подробно се определя и анализира за всички оперативни единици. Решаващите показатели на ниво Група са оперативна печалба (EBIT) и дял на Групата от печалбата. Финансовото състояние и състоянието на активите на оперативните единици се следи краткосрочно главно чрез размера на оборотния капитал и инвестициите. Постоянните целеви показатели се съгласуват с всички оперативни единици за всеки индикатор.

Стратегическото управление и разпределението на капитала се основават на възвръщаемостта на инвестирания капитал (ROIC). Възвръщаемостта на инвестирания капитал са дефинирани като съотношението на общия резултат от текущи операции и резултата от участия минус платените подоходни данъци към средната стойност на инвестирания капитал през последните четири тримесечия. (Инвестираният капитал се изчислява като обща сума на собствения капитал и нетния дълг минус задълженията от миноритарно участие с право на обратно изкупуване). Ще намерите изчислението на възвръщаемостта на инвестирания капитал на страница 45.

На оперативно ниво компанията използва печалбата от използвания капитал (ROCE) за разпределение на капитала. Печалбата от използвания капитал се изчислява като съотношение на оперативната печалба към инвестирания капитал. Данъците и нематериалните активи не се вземат предвид за изчислението. Тези показатели са на стратегическо ниво и затова се зачитат при определяне на възвръщаемостта на инвестирания капитал.

Коригираният свободен паричен поток е въведен като допълнителна целева стойност за управлението на ниво страна от 2018 г. Тя се определя като сумата от свободния паричен поток и всички инвестиции и продажби. Плащанията в рамките на Групата се неутрализират при изчислението.

Общият целеви показател е генерирането на приходите от инвестирания капитал, най-малко еквивалентни на среднопретеглената цена на капитала. Среднопретеглената цена на капитала (WACC) на ХайделбергЦимент възлезе средно на 6,6 % през отчетната година. ХайделбергЦимент си е поставила средносрочната цел да увеличи приходите от инвестирания капитал до над 10% до 2019 г. Моля, вижте **страница 45** за повече информация за капиталовата ефективност.

Финансова структура

Целта на ХайделбергЦимент е да поддържа стабилен кредитен рейтинг на инвестиционно ниво, за да гарантира, че запазваме високата си финансова стабилност като компания, чувствителна към бизнес циклите. Освен това рейтингът на инвестиционно ниво подпомага достъпа до привлекателни и икономически ефективни възможности за финансиране и прави акциите ни по-атрактивни за още по-широк кръг от инвеститори. За постигане на тази цел се фокусираме върху финансовите показатели, които се наблюдават най-много от рейтинговите агенции. Важен показател е динамичното съотношение на заетите към собствените средства, т.е. съотношението на нетния дълг към резултата от текущи операции преди амортизация. В края на 2017 г. постигнахме съотношение от 2,6x в сравнение с 2,8x в края на 2016 г. Стойността от предходната година е изчислена на проформа база, т.е. като се има предвид приносът на Италчементи за резултатите от първата половина на 2016 г. в размер на 256 млн. €. Това намаление е резултат от дисциплинираното финансово управление и намаляването на нетния дълг в сравнение с предходната година. Стремежът ни е да постигнем съотношение между 2,5x и 1,5x.

Нефинансови цели и устойчиви, ключови показатели за ефективност

Здравословните и безопасни условия по време на работа като цяло играят главна роля при производството на строителни материали, както и емисиите, особено в производството на цимент. Следователно важните ключови показатели за ефективност включват параметри като коефициент на честота на злополуките, коефициент на тежест на злополуките и коефициент на смъртност, както и емисиите на CO2 и използването на алтернативни горива. Информация за тези ключови нефинансови показатели за ефективност е налична в глави Служители и общество на стр. 54 f. и Отговорност към околната среда на стр. 59 f.

Предварителни показатели

Основната търговска дейност на ХайделбергЦимент е в стандартизирани масови продукти, които се поръчват с кратък срок за доставка. В по-голямата си част доставчиците на такива продукти са взаимнозаменяеми от гледна точка на клиента. Освен това обемът на строителната дейност и следователно обемите на продадените строителни материали зависят от местните атмосферни условия на съответните пазари. При тези пазарни обстоятелства не могат да се дефинират надеждни предварителни показатели за бизнес прогнозиране. Въпреки това определени статистически данни и прогнози на промишлени асоциации могат да бъдат използвани за измерване на бизнес перспективите на национално ниво. На развитите пазари, например, стойностите върху разрешителните за строеж или инфраструктурните бюджети служат като важни източници на информация. На развиващите се пазари често ползвани показатели са данните за демографския растеж и прогнозираният растеж на БВП.

Изследвания и технологии

Целите на изследователската и развойна дейност на ХайделбергЦимент е да формира добавена стойност за клиентите и Групата чрез иновативни продукти, както и чрез подобряване на процесите и нови формулировки, като същевременно намалява до минимум консумацията на енергия, емисиите на CO2 и следователно разходите.

Нашите изследователски и развойни дейности

Работата по иновации в ХайделбергЦимент основно може да бъде разделена в пет области:

- Продукти и приложения: Изследователско-развойните ни дейности са силно ориентирани към пазара и клиентите ни. Главният приоритет е разработването и усъвършенстването на свързващи вещества и бетони с оптимални свойства и иновативна функционалност. Независимо от това, нашата работа не приключва с продукта; тя включва и предоставяне на клиентите ни на компетентно, професионално техническо обслужване за прилагане и оптимизиране на техните продукти.

- Производство на цимент: През 2017 г. беше поставен акцент върху интегрирането на предишните заводи на Италчементи в ХайделбергЦимент Груп. Най-важният приоритет беше да се постигне въздействие от съвместната дейност, а в новодобавените заводи бяха въведени двете програми "Усъвършенстване на поддръжката" и "Производствена ефективност", които бяха най-големият принос в това отношение по време на интеграцията. Всички останали заводи за цимент прибавиха своя принос чрез "Програма за непрекъснато усъвършенстване", която вече почти изцяло се изпълнява в световен мащаб.

- Агрегати: От 2011 г. осъществяваме постоянно усъвършенстване на нашите локации, като сме се насочили към периода на безаварийна експлоатация, производителността и по-ефективното използване на работната сила и енергията. Усилията ни се развиха от откъсване на "висящия на ниско плод" до основни технологични промени, а понастоящем са се обърнали към дигитализацията. Интегрирането на оперативни, търговски и финансови данни в една система за управление позволява по-голяма прозрачност и опростеното координиране на производство, продажби и качествен контрол. Непрекъснатото усъвършенстване върви ръка за ръка с програмата ни за обучение, насочена към всички нива - от ръководството до работниците в заводите. Цялостният процес на непрекъснато усъвършенстване се движи от силно ангажирани с това регионални и местни продуктови мениджъри и се подкрепя от местни мениджъри по непрекъснатото усъвършенстване. През 2017 г. стартирахме подобна програма за усъвършенстване в нашето оперативно направление за асфалт, която вече има положително влияние върху резултата.

- Оптимизиране между всички бизнес направления: Вертикалната интеграция, особено в градските центрове, е силен акцент за ХайделбергЦимент. Устойчиво подобрени финансови показатели могат да бъдат постигнати чрез тясно координирано оптимизиране на продуктовото портфолио, производствените процеси и логистиката между бизнес направленията

готова бетонна смес и цимент. Чрез оползотворяване на цялостното ни суровинно портфолио в един пазарен регион, можем да оптимизираме смесването на материалите в заводите ни за готова бетонна смес, така че суровинните ни залежи да бъдат най-ефективно използвани и разходите ни по всички гореспоменати бизнес направления да бъдат намалени. Същевременно ние гарантираме на клиентите си високо качество на бетона.

- Разработване на цименти и бетони с подобрен баланс на CO2: Съсредоточени сме главно върху разработването на композитни цименти с по-малко клинкер – дори извън лимитите на сега съществуващите стандарти. Намаляването на дела на клинкера е най-важният механизъм, когато става дума за свеждане до минимум на консумацията на енергия и емисиите на CO2 и за опазване на природните суровини. Накрая, проучваме също изцяло нови видове системи със свързващи вещества, които се освобождават и смесват заедно с използването на конвенционалния клинкер. Тези иновативни алтернативни продукти все още са в ранните етапи на разработване и ще отнеме още няколко години, докато станат готови за пазара и за широка употреба.

Организация и области на дейностите по изследване, разработване

Нашите експертно-консултативни центрове по света Хайделбергски технологичен център, Експертно-консултативен център по материалите, Експертно-консултативен център по готова смес и екипи от двата центъра за изследователска и развойна дейност и продуктови иновации – Глобална изследователско-развойна дейност и Глобална продуктова иновация, обединяват познанията в Групата ни и бързо и разбираемо ги предоставят на разположение на всички оперативни единици. Множество международни експерти работят във всички наши експертно-консултативни центрове, покривайки широк спектър от професионален опит в областта на цимента, бетона и агрегатите. Дейностите в рамките на Групата в областта на изследванията и технологиите се разделят на следните задания:

Централизирана изследователска и развойна дейност и иновации

Съсредоточили сме изследователската и развойна дейност и иновациите на Групата в бизнес направленията за цимент, готова бетонна смес и агрегати в двата ни изследователски центъра в Лаймен, Германия и Бергамо, Италия. Докато изследователско-развойният екип в Лаймен се фокусира върху намаляването на емисиите на CO2, ефективността на ресурсите и снижаване на производствените разходи, работещите по продуктовите иновации в Бергамо акцентират върху разработването на приложения на бетона от висок клас и нови пазарни възможности.

Отделните проекти се определят и изпълняват от двата екипа в тясна координация с оперативните компании.

Това тясно сътрудничество от самото начало на проекта дава възможност за ефективно изпълнение на резултатите от разработването и бързо въвеждане на продуктите на пазара. Дейностите на отдела "Глобална Устойчивост на околната среда" в напредналите технологии по отношение на улавянето на CO2 също са взети под внимание в областта на централизираната изследователска и развойна дейност и иновациите.

Технологии и иновации

Техническите центрове поддържат националните ни компании във всеки регион на Групата. В бизнес направлението за цимент това са Хайделбергските технологични центрове с три регионални организации, разположени в Германия – поддържат Европа, Средиземноморския басейн, Африка и Централна Азия, една в северна Америка и една в Азия с офиси в Китай, Индия и Индонезия. Те поддържат циментовите ни заводи по всички технически въпроси – от осигуряване на суровини и оперативни оптимизации до технологичен контрол и гаранция за качество. При инвестиционните проекти Хайделбергските технологични центрове участват в управлението на проекта, докато бъде пусната в действие нова инсталация или завод или са взети мерки за оптимизиране. Аналогично Експертно-консултативният център по материалите поддържа бизнес направленията за агрегати и асфалт в регионите на цялата Група. Същата организация за бизнес направлението за готова бетонна смес беше създадена с Експертно-консултативния център за готова бетонна смес, който е съсредоточен върху непрекъснато усъвършенстване на целия бизнес с готова бетонна смес, но основният акцент е оптимизиране на разходите за суровини и логистика на цялата Група.

Ориентирано към клиента разработване и техническо обслужване

Непосредствената ни близост да пазара налага интензивно, ориентирано към клиента разработване и техническо обслужване, което е отразено и в нашата висока финансова ангажираност (вижте следващата таблица). Съответните отдели и служители, които са пряко интегрирани в организацията на съответните национални компании, разработват и оптимизират циментите, агрегатите и бетоните, които са пригодени да отговарят на местните нужди, често в близко сътрудничество с клиентите.

Разходи за изследвания и технологии

Общите разходи за изследвания и технологии възлизаха на 141,0 млн. € през отчетната година (предходна година: 116,6), съответстващи на 0,8 % от приходите. Разходите за персонала представляваха около три-четвърти от общите разходи. Следващата таблица показва подробен анализ на разходите за последните пет години за всяка от трите области на дейност, споменати по-горе.

Разходи за изследвания и технологии

млн. €	2013	2014	2015	2016	2017
Централизирана	7,8	8,5	8,9	13,6	**21,9**
Технологии и иновации	49,3	48,3	52,6	55,6	**61,7**
Ориентирано към клиента разработване и	46,8	42,8	46,2	47,4	**57,4**
Общо	103,9	99,6	107,8	116,6	**141,0**

1) включително капитализираните разходи
2) От 2017 г. отдел "Глобална устойчивост на околната среда" е включен в данните.

Структурата на разходите за изследвания и технологии съответства на организационното разпределение: Разходите за разработване на основни технологии се разпределят на

раздел Централизирана изследователска и развойна дейност и иновации. Разходите за технологични иновации могат да се намерят в раздел Технологии и иновации, докато третият раздел от таблицата съдържа разходите за оптимизиране на продукти и приложения според желанията на клиентите ни.

Проектите за разработки, които бяха капитализирани като инвестиции наред с останалите включват и иновативните ни продукти CemFlow® и TernoCem®, както и нови композитни цименти. През 2017 г. капитализираните разходи за разработки възлизаха на 1,9 млн. €, което съответства на около 1,3 % от общите разходи за изследвания и технологии. Тъй като тази стойност е ниска, не сме я представили отделно и не сме показали допълнителни основни стойности.

Служители, заети с дейности, свързани с изследвания и технологии

През финансовата 2017 г. общо 1 136 души (предходна година: 1 063) бяха заети с дейности, свързани с изследвания и технологии. Разпределението на персонала и развитието му през последните пет години е показано на следната таблица.

Служители, заети с дейности, свързани с изследвания и технологии

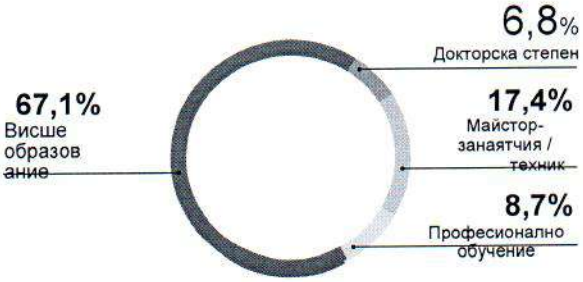
	2013	2014	2015	2016	2017
Централизирана изследователска и развойна дейност и иновации [1]	56	60	59	97	**127**
Технологии и иновации	329	325	333	358	**348**
Ориентирано към клиента разработване и техническо обслужване	550	491	531	608	**661**
Общо	935	876	924	1 063	**1 136**

1) От 2017 г. отдел "Глобална устойчивост на околната среда" е включен в данните.

Важността на ориентираното към клиента разработване и техническо обслужване, както и технологиите и иновациите, е отразена не само в разходите, но и в броя на служителите.

Високото ниво на професионален опит на нашите служители в изследванията и технологиите е ключов конкурентен фактор и съответно изискванията за квалификация са високи. 67,1 % от служителите в техническите ни експертно-консултативни центрове имат висше образование и почти 6,8 % са защитили докторска дисертация (вижте следващата графика). Интензивното текущо обучение и системната обмяна на знания в специализираните мрежи в Групата осигуряват високо ниво на квалификация.

Квалификационен профил на служителите ни, заети в дейности, свързани с изследвания и технологии



Сътрудничество в изследванията

Тясно сътрудничество с институти и университети на местно и световно ниво допълва нашите собствени дейности, свързани с изследвания, разработване и иновации. На глобално ниво имаме предвид конкретно участието ни в Nanocem – най-важната световна изследователска мрежа в циментовия сектор. Мрежата обхваща компании за цимент и примеси, както и 25 водещи университети в Европа, които работят заедно за извършване на фундаментални изследвания с публично финансиране.

По отношение на продуктови разработки предпочитаме двустранно сътрудничество с отделни университети, за да допълним собствените си познания, следвайки определена цел. В някои случаи съвместните проекти с университети получават държавно финансиране. В сравнение с общите разходи, съотношението на финансирането е пределно; затова не го отразяваме централизирано. Общите разходи за договорни изследвания е под 1 млн. € за годината и затова не са показани отделно; тези разходи са включени в раздел Централизирана изследователска и развойна дейност и иновации в таблицата на страница 25. Извън споменатото по-горе сътрудничество в изследователската дейност, не придобихме никакъв опит в изследванията и разработването през 2017 г.

Основни проекти и резултати от изследвания и разработване

Повишаване на икономическата ефективност и блокиран капитал

След успешна пилотна фаза през пролетта на 2014 г. Управителният съвет взе решение да изпълни новата "Програма за непрекъснато усъвършенстване" в бизнес направлението за цимент. Тази Програма е логичното продължение на вече изпълнени от нас програми – „Производствена ефективност", „Усъвършенстване на поддръжката" и „Резервни части на Групата", и акцентира върху текущото оползотворяване на потенциала за усъвършенстване и утвърждаването на нов управленски подход в рамките на Групата. Докато продължавахме да въвеждаме "Програма за непрекъснато усъвършенстване" в "старите" заводи на ХайделбергЦимент през отчетната 2017 година, като много локации вече са достигнали фаза на устойчиво състояние, започнахме този процес и в новодобавените заводи на Италчементи. Увеличаването на производството ни с Industry 4.0 е друга инициатива, която стартира в края на 2017 г. Бяха стартирани различни проекти за дигитализация, включително големи анализи на данни.

Нашата нова тригодишна програма "Непрекъснато усъвършенстване на агрегатите" в бизнес направлението за агрегати стартира през 2016 г. и до края на 2018 г. се очаква да увеличи резултата с повече от първоначално планираните 120 млн. €. Досега всички програми за непрекъснато усъвършенстване са били високо ефективни, винаги превишаващи предварително поставените цели.През 2017 г. надвишихме целите си с над 70%. Повишаването на икономическата ефективност и резултатите
е от още по-голямо значение, защото всички предприети мерки са целесъобразни и представляват основно конкурентно предимство в дългосрочен план. Тези програми, заедно с прецизно пригодени курсове за обучение, също предлагат на нашите служители по света добри възможности за по-нататъшно развитие. Подходът за непрекъснато усъвършенстване на ХайделбергЦимент е пълноценен и стабилно внедрен в цялата Група и ще продължи да постига резултати в следващите години.

Новосъздаденият Експертно-консултативен център за готова бетонна смес има амбициозната цел да постигне текущи спестявания от над 120 млн. € в продължение на три години. Това ще бъде постигнато чрез структурирана програма за усъвършенстване, разглеждаща всички части на бизнеса с готова бетонна смес, като се започне от основата до осигуряване на ефективност на материалите, логистиката, производството, продуктите, активите и бетонните помпи. Вече са реализирани спестявания в размер на повече от 30 млн. €, въпреки че програмата все още е в етап на развитие.

Идеите за усъвършенстване идват от голямо разнообразие от области и често включват методи за добри практики, които се прилагат в цялата Група и се споделят между отделните страни. Това обикновено води до повишена вътрешна ефективност, както и ползи за клиентите под формата на усъвършенствани стоки и услуги. Някои примери за усъвършенстване включват по-добро използване на бетонни примеси, по-строг контрол на производството, снабдяване със суровини и иновативни логистични решения, като всички те предоставят ползи на нашите клиенти.

Цименти с по-ниско съдържание на клинкер

Реализирахме допълнителен напредък в разработването на цименти с по-малко клинкер, като по този начин постигнахме намаляване на емисиите на CO2 и разходите. В няколко страни делът на доменната шлака, пепелта и варовика в цимента беше увеличен, като по този начин се намали съдържанието на клинкер.

Паралелно се фокусираме върху определянето и разработването на алтернативни компоненти на цимента. В Африка например използваме трошен камък от местни кариери като допълнителен компонент в циментовото производство, заменяйки вносния клинкер. Употребата на пепел от биогориво, получено от производството на захар, например, може да открие още възможности. В Нидерландия, Германия и Франция изследваме дали дребната фракция от рециклирането на бетона може да се използва като съставка на цимента, за да затворим напълно процеса на рециклиране на бетона.

Разработване на алтернативен клинкер

С откриването на нова реактивна фаза на клинкера установихме основата за алтернативна клинкер технология (Ternocem®). Поради изменен химически състав и ниска температура на горене, количеството на получения CO2 е с 30 % по-малко в сравнение с конвенционалния клинкер, а консумацията на енергия е намалена с около 15 %. Основната технология е защитена с различни патенти. Многогодишна изследователска програма беше стартирана през 2015 г. за развитие на технологията за пазара. Тази програма се подкрепя в значителна степен от проекта "ECO-BINDER", финансиран от ЕС. С това имаме намерение да подготвим почвата за бъдеща продуктова стандартизация.

Опазване на ресурсите, рециклиране и улавяне на CO2

След приключването на мащабно проучване за осъществимост през 2016 г. проектът за улавяне на въглерод в циментовия завод Brevik в Норвегия навлезе в следващата си фаза с началото на проучването на концепцията през април 2017 г. Проектът за улавяне и съхранение на въглерод на норвежкото правителство беше осъществен в три различни сектора на индустрията, сред които и в нашия завод за цимент Brevik. Уловените емисии CO2 ще бъдат транспортирани до подземно хранилище през 2023 г. съгласно планирания график.

За допълнително развитие на технологията за изгаряне на горива в среда на чист кислород, ХайделбергЦимент участва в проекта за улавяне на CO2 - CEMCAP, който има за цел да стимулира напредъка на технологиите за улавяне на CO2 в циментовата промишленост и се финансира от програмата за развитие на ЕС "Хоризонт 2020". В процеса на изгаряне на горива в среда на чист кислород ротационната пещ се снабдява с чист кислород вместо с атмосферен въздух, което улеснява улавянето на CO2. През 2017 г. монтирахме охладител в завода ни в Хановер, Германия, за да проучим възможността за охлаждане на клинкер само с CO2 и без да се накърнява ефективността на процеса. Въпреки че се сблъскахме с редица предизвикателства, свързани с внедряването на охладителя в текущото производство на клинкер в завода, цялостният резултат беше много положителен: един охладител за клинкер, работещ само с CO2, е много по-ефективен от устройство, работещо с въздух. Новата технология няма да има неблагоприятно въздействие върху ефективността. Освен това устройството е по-малко от традиционен охладител.

Като член на Европейската академия за изследвания в областта на цимента (ECRA), ХайделбергЦимент е ангажиран и в друг проект на общността за допълнително разработване на технологията за изгаряне на горива в среда на чист кислород. В този проект технологията в даден завод за цимент се преобразува в технология за изгаряне на горива в среда на чист кислород в промишлен мащаб и заводът ще работи с тази технология в продължение на няколко месеца. ХайделбергЦимент предложи завода си в Колеферо, Италия за тази задача и той беше избран от Академията за демонстрационен завод за технология за изгаряне на горива в среда на кислород. Екипът на Европейската академия за изследвания в областта на цимента в момента кандидатства за финансиране от ЕС и страните членки на Съюза.

Началото на финансирания от ЕС проект "LEILAC", в който ХайделбергЦимент е един от главните стратегически партньори, беше поставено през януари 2016 г. Този проект има за цел да демонстрира техническата и икономическата осъществимост на технологията на процесите за улавяне на отделения CO2 в неговата най-чиста форма по време на загряване на суровината. През 2017 г. плановете за изграждане на калцинатора бяха завършени и започна работа по снабдяване с отделните компоненти за изграждане на 60-метровия демонстрационен калцинатор в нашия завод за цимент в Ликс в Белгия. Събраните досега знания бяха оповестени на международната конференция за иновации в улавяне на промишлен въглерод, която се състоя в началото на февруари 2018 г. в Лиеж, близо до нашия завод за цимент в Ликс.

През юни 2017 г. ХайделбергЦимент стартира проекта CO2MIN в сътрудничество с Рейнско-Вестфалския технически университет Аахен и Института за напреднали изследвания за устойчиво развитие (IASS) в Потсдам, Германия. Този проект има за цел да изследва потенциала на естествените минерали за поглъщане на CO2 и възможността за използването им за производство на продаваеми строителни материали.

Освен естествени минерали като оливин и базалт, се изследват и индустриални отпадъци като доменна шлака или фракции от рециклиран бетон. Очакваме първите предварителни резултати да бъдат достъпни до края на 2018 г.

Тригодишната изследователска и развойна дейност получи 3 млн. € финансиране от Министерство на образованието и научните изследвания на Германия.

Освен това ХайделбергЦимент изследва и използването на микроводорасли при рециклирането на CO2 за производството на биогорива, както и храна за риби и други животински храни. Нашите изследователски и развойни проекти в Швеция, Турция и Франция са много стимулиращи и имат важен принос към стратегията ни за използваемост на CO2. В този контекст разработваме мащабен пилотен проект за производство на водорасли за храна за риби в Мароко. Планираме да инвестираме над 1 млн. € във ферма за водорасли с площ един хектар в завода ни за цимент в Сафи. Планира се необходимите производствени съоръжения да бъдат изградени през 2018 г.

Иновативни бетони

Екипът ни за продуктови иновации в Бергамо, Италия разработва решения въз основа на бетон за топлинна, шумо- и звукоизолация, както и материали с фотокаталитични свойства. Изолационните леки бетони за сектора на готовите бетонни части се разработват от нашия изследователски център (GRD) в Лаймен, Германия. Също така има нововъведения в Германия (бетон градиент) и Нидерландия (топъл бетон) за директно прилагане на място в бизнес направлението за готова бетонна смес.

Особен акцент се поставя върху разработването на иновативни техники за 3D печат, използващи бетон. Те включват циментови формули, които са тествани в специални проекти, предприети с избрани партньори в Италия и Германия.

Въведохме редица други иновативни решения за бетон на много развити пазари, включително високоефективен бетон с много висока якост (напр. в Нидерландия и САЩ), бетон за супербързо полагане за ремонт на писти (напр. В Германия и Австралия) или Powercrete® с висока топлопроводимост за вграждане на захранващи кабели (например в Обединеното кралство, САЩ и Германия).

В контекста на неконвенционалните приложения за циментови материали проектът COBRA, финансиран от ЕС, който разработва формули за накладки на автомобилни спирачки, демонстрира пригодността на циментовите спирачни накладки на базата на цимент в пилотни тестове.

Икономически доклад за 2017 г.

Икономическа среда

Общи икономически условия

През 2017 г. световният икономически растеж се ускори по-бързо от първоначалните очаквания. Това се дължеше на различни фактори: растежът в Европа беше значително по-силен от прогнозирания, особено в Германия, Франция и Италия. Докато икономическият растеж се подобри според прогнозите в САЩ, Канада превиши значително очакванията. Растежът в Китай и икономическата инерция в Азия бяха малко над равнището от предходната година. Русия и развиващите се страни в Южна Америка излязоха от рецесията. Брутният вътрешен продукт на Германия се повиши с 2,2 % и беше малко под нивото на еврозоната. Заедно с нарастването на населението и брутния вътрешен продукт на глава от населението, икономическият растеж е един от най-важните показатели за измерване на развитието на строителната дейност и търсенето на строителни материали. Увеличението на търсенето на цимент в развиващите се страни се движи приблизително успоредно с икономическия растеж. Но по време на етапа на разширяване на инфраструктурата то може да бъде няколко пъти по-голямо.

Както се очакваше, Федералният резерв на САЩ продължи да увеличава базовите ставки в Съединените щати. Има вероятност Европейската централна банка да преустанови експанзивната си политика, а месечните покупки на облигации са намалели наполовина от януари 2018 г. Противно на предположенията еврото не падна спрямо щатския долар, а всъщност значително се стабилизира. В Обединеното кралство несигурността, свързана с референдума за Брекзит, доведе до икономическо спокойствие. След обезценяването на британския паунд инфлацията се повиши значително, което доведе до увеличаване на лихвените проценти на Банката на Англия в края на годината. Според МВФ световната икономика е нараснала с 3,7 % през 2017 г. спрямо 3,2 % през миналата година.

В резултат на споразуменията в ОПЕК и икономическия растеж, който надхвърли очакванията, цената на петрола се увеличи още през 2017 г. Средните годишни цени на енергията бяха значително над равнището от предходната година.

Условия, специфични за индустрията

Освен специфичния за страната инвестиционен климат за жилищно, търговско и инфраструктурно строителство, специфичните за индустрията условия включват също местните атмосферни условия, развитие на конкуренцията и регулаторна среда. Тъй като производството и маркетингът на строителните материали е много локализирано и световната търговия със строителни материали представлява само малък процент от общия обем, ние се фокусираме върху съответните региони и страни, вместо да разглеждаме глобалната картина на тенденцията на търсене. Подробности за развитието в отделните страни можете да намерите в раздела Бизнес тенденции в регионите на Групата на страница 31 f.

Реален темп на нарастване на БВП в основните страни от		
в %	2016	2017 1)
Западна и Южна Европа		
Белгия	1,5	**1,7**
Франция	1,2	**1,8**
Германия	1,9	**2,2**
Италия	0,9	**1,5**
Нидерландия	2,2	**3,1**
Испания	3,3	**3,1**
Обединено кралство	1,9	**1,7**
Северна и Източна Европа–Централна Азия		
Чехия	2,6	**4,3**
Унгария	2,2	**4,0**
Казахстан	1,0	**4,0**
Норвегия	1,1	**1,8**
Полша	2,9	**4,6**
Румъния	4,8	**6,7**
Русия	-0,2	**1,5**
Швеция	3,2	**2,4**
Северна Америка		
Канада	1,4	**3,0**
САЩ	1,5	**2,3**
Регион Азия-Тихия океан		
Австралия	2,5	**2,3**
Китай	6,7	**6,9**
Индия	7,1	**6,7**
Индонезия	5,0	**5,2**
Малайзия	4,2	**5,4**
Тайланд	3,2	**3,7**
Африка-Източен средиземноморски басейн		
Египет	3,5	**4,2**
Гана	3,5	**5,9**
Мароко	1,2	**4,0**
Танзания	7,0	**6,5**
Того	5,0	**5,0**
Израел	4,0	**3,1**
Турция	3,2	**5,1**

1) стойностите от 2017 г. се основават на оценки и прогнози.
Източници: Международен валутен фонд (МВФ), Европейската комисия, Евростат и националните статистически служби

Положителното търсене през последните години увеличи нивото на световната конкуренция през 2017 г., особено в развиващите се страни в Африка и Азия. Местните и регионални компании са възложили нови капацитети за цимента. Освен това увеличаването на вноса оказва натиск върху местните цени в някои случаи.

Атмосферните условия също играят важна роля, тъй като строителните дейности са значително ограничени или дори напълно преустановени, когато температурите паднат доста под нулата, по време на снеговалеж или силни дъждове. През 2017 г. обемите на продажбите на строителни материали в САЩ и Канада понесоха неблагоприятното влияние на влажната пролет и ураганите.

Системата на ЕС за търговия с емисии е само едно от регулаторните условия, които оказват влияние върху резултатите на производителите на строителни материали. Поради слабото икономическо развитие в някои части на Европа, цената на правата на емисии остана доста под 10 € за тон CO2. Както през 2016 г., ХайделбергЦимент реши да не продава излишъците от права за емисии поради ниската цена, но ги запази за бъдеща употреба.

Съответстващи промени в отчитането

След приключване на разпределението на покупната цена за Италчементи на 30 юни 2017 г. окончателните справедливи стойности на активите и пасивите към датата на придобиване бяха определени въз основа на външни и вътрешни оценки и коригирани за 2016 г. Допълнителни корекции бяха направени и чрез увеличаване на дяловото участие в Мибау Груп, което беше напълно консолидирано от 1 октомври 2016 г. Но разпределението на покупната цена не приключи до 30 септември 2017 г. Таблици, посочващи корекциите, можете да намерите в бележките на страница 125 f. В годишния доклад бележките под линия се отнасят до преизчислените суми за 2016 г.

В няколко глави от годишния доклад – основно в Развитие на обемите на продажбите (виж по-долу) и Бизнес тенденции в регионите на Групата на страница 31 f. – определени проформа стойности за обемите и приходите на продажбите се отчитат заедно с данните, изготвени в съответствие с МСФО, и отразяват действителното оперативно развитие в отделните региони или страни на Групата.

Докато данните, изготвени в съответствие с МСФО, включват само дейностите на Италчементи Груп - придобито на 1 юли 2016 г. - за второто полугодие, нашият проформа анализ включва цялата 2016 г.

Освен ако изрично не е посочено друго, всички отчети и данни в настоящия Годишен доклад се отнасят до продължаващите операции на ХайделбергЦимент.

Развитие на обемите на продажбите

След интеграцията на Италчементи от 1 юли 2016 г., обемите на продажбите през отчетната година нараснаха значително във всички бизнес направления. Като се имат предвид цифрите на база проформа, т.е. включително дейностите на Италчементи през първата половина на 2016 г., обемът на продажбите, с изключение на готовата бетонна смес, беше малко над равнището от предходната година.

През 2017 г. обемът на продажбите на цимент и клинкер нарасна с 22,3 % до 125,7 млн.т (предходна година: 102,8). Тук се включват обемите на продажбите на пазарите, добавени във втората половина на 2016 г. в Италия, Франция, Испания, Гърция, България, Казахстан, Индия, Тайланд, Египет, Мароко, Мавритания, Гамбия и Северна Америка, както и в новоразвития пазар на Мозамбик. През отчетната 2017 година продадохме половината от