

INFORMATIONSBROSCHÜRE FÜR AKTIONÄRE

zum ‹Merger of Equals› zwischen
Holcim Ltd und Lafarge S.A.

Wichtige Hinweise

Diese Informationsbroschüre wurde ausschliesslich für die Aktionäre von Holcim Ltd (Holcim) im Zusammenhang mit der für den 8. Mai 2015 geplanten ausserordentlichen Generalversammlung (die AGV 2015) erstellt. Sie stellt weder eine Einladung noch ein Angebot zum Kauf, Verkauf, Handel oder zur Zeichnung von Aktien oder anderen Wertpapieren der betreffenden Unternehmen dar. Insbesondere handelt es sich bei dieser Informationsbroschüre weder um einen Emissionsprospekt im Sinne von Artikel 652a des Schweizerischen Obligationenrechts noch um einen Kotierungsprospekt gemäss den Bestimmungen der SIX Swiss Exchange Ltd (SIX).

Diese Informationsbroschüre soll den Aktionären von Holcim Informationen zum vorgeschlagenen Zusammenschluss unter Gleichen zwischen Holcim und Lafarge S.A. (*Lafarge*) bieten.

Die Dokumentation bezüglich des Umtauschangebots (wie nachfolgend definiert), sofern sie eingereicht wird, stellt die Bedingungen des Umtauschangebots dar. Sie wird zudem von einem Kotierungsprospekt, für die vorgesehene Zulassung zum Handel der Holcim Aktien an der Euronext Paris, begleitet. Beide Dokumente, diejenige betreffend das Umtauschangebot und der Kotierungsprospekt, unterliegen, gemäss französischen Regularien, dem Überprüfungsprozess der französischen Finanzmarktaufsichtsbehörde (AMF), welche auch eine Prüfung in Bezug auf die Pro-Forma-Finanzinformationen durch Holcim's Revisionsstelle beinhaltet. Sämtliche in dieser Informationsbroschüre bereitgestellten Informationen, einschliesslich der verkürzten, ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen, können angesichts des laufenden Überprüfungsverfahrens durch die AMF der, für die im Zusammenhang mit dem Umtauschangebot und die Kotierung von Holcim-Namenaktien an der Euronext Paris, erstellten Dokumentation, bis zum Abschluss des Umtauschangebots noch geändert und angepasst werden. Nach der Genehmigung durch die AMF werden die Dokumente des Umtauschangebots, mit detaillierten Informationen zum Umtauschangebot,

auf den Websites der AMF (www.amf-france.org) sowie von Holcim (www.holcim.com) und Lafarge (www.lafarge.com) zur Verfügung stehen.

Die Einladung zur AGV 2015, welche die Traktanden und Anträge des Verwaltungsrats enthält, wird, neben dem Anmeldeformular für die Bestellung der Eintrittskarte zur AGV 2015 sowie den Abstimmungsunterlagen, gleichzeitig mit der Veröffentlichung dieser Informationsbroschüre versandt.

Falls Sie unsicher sind, welche Massnahmen Sie ergreifen sollten, sollten Sie umgehend Ihre Depotbank, Ihren Anlageberater, Ihren Rechts- oder Steuerberater um Rat bitten. Die Verteilung dieser Informationsbroschüre und der begleitenden Dokumente kann in bestimmten Rechtsordnungen gesetzlichen Einschränkungen unterliegen. Natürliche und juristische Personen, welche in den Besitz dieser Informationsbroschüre gelangen, sind angehalten, sich selbst bezüglich derartiger Einschränkungen zu informieren und diese gegebenenfalls einzuhalten. Ein Verstoss gegen diese Einschränkungen kann in diesen Rechtsordnungen eine Verletzung gesetzlicher oder anderer Bestimmungen darstellen.

Diese Informationsbroschüre enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die Pläne, Schätzungen, Erwartungen und Prognosen ausdrücken mit Bezug auf künftige finanzielle, operative sowie andere Entwicklungen und Ergebnisse. Derartige Aussagen sowie die zugrunde liegenden Annahmen unterliegen zahlreichen Risiken, Unsicherheiten und anderen Faktoren. Daher können die tatsächlichen Entwicklungen erheblich von diesen abweichen. Die Aktionäre werden zudem darauf hingewiesen, dass, selbst wenn die AGV 2015 die Transaktion genehmigt, diese möglicherweise – ganz oder teilweise – nicht abgeschlossen wird oder sich verzögern kann, falls beispielsweise Beschlüsse angefochten oder erforderliche Zustimmungen nicht erteilt werden. Angesichts dieser Unsicherheiten werden Leser dieser Broschüre zur Vorsicht gemahnt und aufgefordert, sich nicht in unangemessener Weise auf solche zukunftsgerichteten Aussagen zu verlassen. Zudem sollte beachtet werden, dass die Marktdaten und Bewertungen sowie vergangene Trends und die in dieser Informationsbroschüre beschriebene Wertentwicklung keine Garantie darstellen für die künftige Entwicklung, Leistung oder den Wert des aus dem Zusammenschluss von Holcim und Lafarge hervorgehenden Unternehmens. Darüber hinaus könnte im Anschluss an den vorgeschlagenen Zusammenschluss mit Lafarge die daraus entstehende LafargeHolcim (wie nachfolgend definiert) möglicherweise nicht die durch den Zusammenschluss erwarteten Synergien realisieren. Dafür könnten viele Gründe massgeblich sein, darunter auch solche, die sich der Einflussnahme von LafargeHolcim entziehen.

Diese Mitteilung stellt kein Angebot oder keine Werbung dar, Wertpapiere in den USA zu kaufen oder auf andere Art und Weise zu erwerben. Wertpapiere, die nicht registriert sind oder über keine Ausnahme von den Registrierungsanforderungen des United States Securities Act of 1933 (der Securities Act) verfügen, dürfen in den USA nicht angeboten oder verkauft werden. Die in diesem Dokument erwähnten Aktien von Holcim sind nicht und werden auch nicht unter dem Securities Act registriert. Das Umtauschangebot wird weder in den USA noch in anderen Rechtsordnungen ausserhalb Frankreichs, in denen Massnahmen zur Zulassung des Angebots erforderlich sind, öffentlich sein.

Für die verkürzte ungeprüfte Pro-Forma-Bilanz (wie unten definiert) wurden die historischen Finanzinformationen von Lafarge zum Jahresendkurs vom 31. Dezember 2014 von 1.2027 CHF/EUR in Schweizer Franken umgerechnet. Für die verkürzte ungeprüfte Pro-Forma-Erfolgsrechnung wurden die historischen Finanzinformationen von Lafarge zum Durchschnittskurs für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Jahr EUR 1 = CHF 1.2146 verwendet. Die Umrechnung der Pro-Forma-Informationen von LafargeHolcim in Euro erfolgt nur zu Informationszwecken auf der Grundlage des Wechselkurses vom 20. März 2015

(EUR 1 = 1.0552). Als Umrechnung zu Informationszwecken soll diese Umrechnung nicht die Pro-Forma-Finanzinformationen bei einer Erstellung in EUR unter Anwendung der Bestimmungen von "IAS 21 – Auswirkungen von Wechselkursänderungen" darstellen. Auch lässt sie nicht auf die Euro-Beträge schliessen, in die die Pro-Forma-Vermögenswerte und -Verbindlichkeiten sowie Pro-Forma Einnahmen und -Aufwendungen hätten umgerechnet werden können oder umgerechnet werden könnten.

Das Synergiepotenzial wurde zudem anhand eines Wechselkurses von CHF 1.223 je EUR berechnet, der zum Zeitpunkt der Ankündigung der Transaktion am 7. April 2014 galt.

Ihnen wird empfohlen, das gesamte Dokument zu lesen. Sie sollten nicht davon ausgehen, dass die in dieser Informationsbroschüre enthaltenen Informationen zu einem anderen als dem auf dem Deckblatt angegebenen Datum akkurat sind. Holcim garantiert nicht, dass die in diesem Dokument enthaltenen Informationen zu einem späteren Zeitpunkt zutreffend sein werden. Nach dem Veröffentlichungsdatum können die in diesem Dokument enthaltenen Informationen geändert werden. Holcim verpflichtet sich nicht, Sie ausser in den gesetzlich vorgeschriebenen Fällen über spätere Änderungen von Fakten zu informieren.

DIESE INFORMATIONSBROSCHÜRE STELLT KEIN ANGEBOT ZUM KAUF ODER VERKAUF UND AUCH KEINE UNTERBREITUNG EINES ANGEBOTS ZUM KAUF EINES WERTPAPIERS DAR. DIESE INFORMATIONSBROSCHÜRE SOWIE SÄMTLICHE BEGLEITENDEN DOKUMENTE DÜRFEN IN RECHTSORDNUNGEN, IN DENEN DIE VERTEILUNG DIESER INFORMATIONEN GESETZLICH ODER DURCH VORSCHRIFTEN EINGESCHRÄNKT IST, WEDER DIREKT NOCH INDIREKT VERÖFFENTLICHT, FREIGEGEREN ODER VERTEILT WERDEN. PERSONEN, DIE SICH IM BESITZ DIESER INFORMATIONSBROSCHÜRE BEFINDEN, MÜSSEN SICH ÜBER DERARTIGE EINSCHRÄNKUNGEN SELBST INFORMIEREN UND DIESE EINHALTEN. EIN VERSTOSS GEGEN DIESE EINSCHRÄNKUNGEN KANN DIE WERTPAPIERGESETZE SOLCHER RECHTSORDNUNGEN VERLETZEN. HOLCIM ÜBERNIMMT KEINE VERANTWORTUNG FÜR VERSTÖSSE IRGEND EINER PERSON GEGEN SOLCHE EINSCHRÄNKUNGEN.

INHALT

BRIEF AN DIE AKTIONÄRE »7

HINTERGRUND UND ÜBERBLICK ÜBER DEN
ZUSAMMENSCHLUSS UNTER GLEICHEN

Hintergrund »10

Übersicht über den Zusammenschluss unter Gleichen
zwischen Holcim und Lafarge »11

LafargeHolcim nach Abschluss des Zusammenschlusses unter Gleichen »17

Corporate Governance von LafargeHolcim »25

Nutzen für Holcim, Lafarge und ihre Aktionäre »31

Ausführliche Beschreibung dieser Transaktion »32

Vorläufiger Zeitplan »38

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Am 7. April 2014 haben wir unsere Absicht geäußert, uns mit Lafarge zusammenzuschließen, um daraus das fortschrittlichste Unternehmen in unserer Branche zu schaffen.

Seither haben beide Unternehmen eng zusammengearbeitet, um die Transaktion vorzubereiten, und erfolgreich wichtige Meilensteine in diesem Prozess erreicht.

In der Zwischenzeit haben wir die Genehmigung von den Wettbewerbsbehörden der meisten relevanten Rechtsordnungen erhalten. Mit CRH haben wir einen Käufer für die Mehrzahl der aus kartellrechtlichen Gründen zu veräußernden Vermögenswerte gefunden. Im März haben wir bestimmte Punkte der Transaktion erfolgreich neu verhandelt. Dabei wurden die neusten Entwicklungen in Bezug auf die Performance und Bewertung der beiden Unternehmen berücksichtigt. Vor kurzem haben wir Eric Olsen zum neuen CEO des fusionierten Unternehmens ernannt und sind davon überzeugt, in ihm den richtigen Kandidaten gefunden zu haben, um Lafarge und Holcim in einer neuen Organisation zusammenzuführen.

Im August des vergangenen Jahres haben die sogenannten Integrationsteams ihre Arbeit aufgenommen, zusammengesetzt aus Mitarbeitenden und Experten beider Unternehmen. Diese Teams bereiten gemeinsam die rasche und reibungslose Integration nach Abschluss der Transaktion vor.

Die nächsten wichtigen Meilensteine im Zusammenschlussverfahren sind die ausserordentliche Generalversammlung, an der die Aktionärinnen und Aktionäre von Holcim über die ausgeführten Themen in Zusammenhang mit dem Zusammenschluss abstimmen werden, sowie die erfolgreiche Andienung von Lafarge-Aktien im Rahmen des entsprechenden öffentlichen Umtauschangebots. Der Verwaltungsrat empfiehlt die der ausserordentlichen Generalversammlung vom 8. Mai 2015 vorgeschlagenen Traktanden zur Annahme, um die Transaktion erfolgreich abschliessen zu können.

Meine Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat und ich sind überzeugt, dass wir mit diesem entscheidenden Schritt das Beste der beiden renommierten

Unternehmen zusammenführen und dadurch eine einzigartige Wachstumsbasis schaffen werden. Das neue Unternehmen mit europäischen Wurzeln wird allen Aktionären überzeugende Vorteile bieten und zur Weiterentwicklung von Lösungen für die globalen Herausforderungen der Urbanisierung beitragen. Dazu zählen erschwingliches Wohnen, Zersiedelung und Verkehr. Das Angebot des Konzerns für seine Kunden würde sich deutlich vergrößern, dank hoher Innovationsfähigkeit, Forschung und Entwicklung der Spitzenklasse und eines konsolidierten Portfolios von Lösungen und Produkten. Beide Unternehmen sind Pioniere im Bereich Nachhaltigkeit sowie bei der Eindämmung der Folgen des Klimawandels und verpflichten sich, dieses Engagement in Zukunft noch zu verstärken. Die Position als globaler Marktführer im Bereich Zement, Beton und Zuschlagstoffe bietet dem Unternehmen neue Möglichkeiten, die Produktion zu optimieren und kommerzielle Partnerschaften zu vertiefen. So werden wir den konjunkturellen Herausforderungen der Zukunft gut aufgestellt entgegentreten können.

Ich freue mich darauf, Sie an der ausserordentlichen Generalversammlung vom 8. Mai 2015 begrüßen zu dürfen.

Herzliche Grüsse



Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Reitzle
Präsident des Verwaltungsrates

HINTERGRUND UND
ÜBERBLICK ÜBER
DEN ZUSAMMENSCHLUSS
UNTER GLEICHEN

Hintergrund

Am 7. April 2014 gaben Holcim Ltd (*Holcim*) und Lafarge S.A. (*Lafarge*) die strategische Verbindung ihrer Geschäftsbetriebe durch einen Zusammenschluss unter Gleichen bekannt, um den fortschrittlichsten Konzern der Baustoffbranche zu schaffen (die *Transaktion*). Die Transaktion ist darauf ausgerichtet, ein geografisch diversifiziertes Unternehmen, das Zement, Zuschlagstoffe und Transportbeton herstellt und liefert, zu schaffen.

Am 7. Juli 2014 unterzeichneten Holcim und Lafarge eine Vereinbarung (die *Zusammenschlussvereinbarung*), die unter anderem die Lancierung eines öffentlichen Umtauschgebots durch Holcim (das *Umtauschangebot*) zum Erwerb aller ausgegebenen und ausstehenden Aktien von Lafarge (die *Lafarge-Aktien*) vorsieht. Die jeweiligen Verwaltungsräte von Holcim und Lafarge haben einstimmig festgestellt, dass die vorgeschlagene Transaktion im besten Interesse von Holcim und Lafarge, ihren jeweiligen Aktionären und anderen Anspruchsgruppen liegt.

Am 2. Februar 2015 gaben die beiden Konzerne bekannt, dass sie, neben einer bindenden Zusage von CRH über den Verkauf verschiedener Vermögenswerte zu einem Unternehmenswert von EUR 6,5 Milliarden (nachfolgend die *veräußerten Geschäfte* oder die *Veräußerungen*), exklusive Verhandlungen aufgenommen hätten. Diese Veräußerungen werden vorbehaltlich des Abschlusses der Transaktion vorgenommen.

Am 20. März 2015 beschlossen Holcim und Lafarge, einige Bedingungen der Transaktion anzupassen. Unter anderem einigten sich Holcim und Lafarge darauf, dass Holcim das Umtauschangebot mit einem Umtauschverhältnis von neun Holcim-Namenaktien gegen zehn Lafarge-Aktien durchführen soll. Zudem wird nach Abschluss des neu eröffneten Umtauschgebots ein Bonusaktienplan für alle Aktien von Holcim aufgelegt werden, einschliesslich der im Rahmen des Umtauschgebots im Austausch für Lafarge-Aktien neu ausgegebenen Holcim-Namenaktien. Der Bonusaktienplan sieht eine neue LafargeHolcim-Aktie für jeweils zwanzig vorhandene LafargeHolcim-Aktien vor.

Die weiteren Schritte für einen erfolgreichen Abschluss der Transaktion umfassen die erforderliche Genehmigung durch die Aktionäre von Holcim der notwendigen Kapitalerhöhungen und die Wahl zusätzlicher Verwaltungsräte von Holcim, über die an der AGV 2015 abgestimmt wird, sowie den erfolgreichen Abschluss des Umtauschgebots, unter welchem Holcim mindestens zwei Drittel aller ausgegebenen und ausstehenden Lafarge-Aktien erwirbt. Die Lancierung des Umtauschgebots ist, vorbehaltlich der Genehmigung durch die AGV 2015, für Anfang Juni 2015 vorgesehen.

Übersicht über den Zusammenschluss unter Gleichen zwischen Holcim und Lafarge

Holcim und Lafarge (Holcim und Lafarge gemeinsam nachfolgend *LafargeHolcim* – „Holcim Ltd“ soll, vorbehaltlich des erfolgreichen Abschlusses des Umtauschangebots, in „LafargeHolcim Ltd“ umfirmiert werden) sind beide weltweit führende Hersteller von Zement, Zuschlagstoffen (Schotter, Sand und Kies), Transportbeton sowie Asphalt und bieten damit verbundene Dienstleistungen an. Die Bauprodukte und -lösungen kommen beim Bau und der Renovierung von Eigenheimen, Gebäuden und Infrastruktur zum Einsatz.

Es ist die Vision von LafargeHolcim, den modernsten Baustoffkonzern der Welt zu schaffen. Im Zuge der Transaktion wird die beste Wachstumsplattform der Branche entstehen, was LafargeHolcim in die Lage versetzen wird, das Wachstum durch die globale, ausgewogene Präsenz voranzutreiben; eine erstklassige operative Performance und durch Synergien verbesserte Renditen zu erzielen; sowie das Geschäft grundlegend umzuwandeln. Darüber hinaus wird LafargeHolcim durch den Zusammenschluss gut positioniert sein, auf die sich wandelnden Marktbefürfnisse durch eine Verbesserung des Wertversprechens zur Erfüllung der Kundenbedürfnisse einzugehen. Ferner werden die Herausforderungen der Urbanisierung angesprochen und ein neuer Massstab für die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen gesetzt, darunter auch die Themen Nachhaltigkeit und Verminderung der Auswirkungen des Klimawandels. Die sehr überzeugenden strategischen Argumente wurden durch die vorbereitenden Integrationsarbeiten, die seit der Bekanntgabe der Transaktion durchgeführt wurden, bekräftigt.

Im Jahr 2014 verkaufte LafargeHolcim gemeinsam insgesamt¹ 268,7 Mio. Tonnen (*Mio. t*) Zement, 288,3 Mio. t Zuschlagstoffe und 56,6 Mio. Kubikmeter (*Mio. m³*) Transportbeton durch die geografische Präsenz in rund 90 Ländern. Per 31. Dezember 2014 verfügte LafargeHolcim auf gemeinsamer Basis über eine installierte Zement-Produktionskapazität von insgesamt 392,6 Mio. t pro Jahr (*MTPA*). Auf kombinierter Basis betrieben die beiden Unternehmen per 31. Dezember 2014 zudem weltweit 256 Zement-, Klinker- und Mahlwerke, 621 Fabriken für Zuschlagstoffe und 1640 Produktionsstandorte für Transportbeton. Darüber hinaus wurden 115 785 Mitarbeitende in Vollzeitäquivalenten beschäftigt. Im Geschäftsjahr 2014 verzeichnete der zusammengeschlossene Konzern auf Pro-Forma-Basis einen Nettoverkaufsertrag von CHF 33,1 Milliarden und ein operatives EBITDA von CHF 6,8 Milliarden. Die Pro-Forma-

Netto-Finanzschulden sowie das Eigenkapital der Aktionäre lagen per 31. Dezember 2014 bei CHF 18,3 Milliarden bzw. CHF 43,4 Milliarden.

1. Schaffung des leistungsstärksten Unternehmens der Baustoffbranche

a) Markttrends als Chancen

Der Zusammenschluss unter Gleichen zwischen Holcim und Lafarge verbindet zwei führende Hersteller von Baustoffen mit dem Ziel, das leistungsstärkste Unternehmen im Baustoffsektor zu schaffen.

LafargeHolcim ist davon überzeugt, einen Mehrwert für alle involvierten Anspruchsgruppen – Kunden, Mitarbeiter, Gemeinden und Aktionäre – zu schaffen, indem das Unternehmen die Chancen nutzt, die von den grossen Trends der Marktentwicklung ausgehen:

Bevölkerungswachstum und rasch voranschreitende Urbanisierung sorgen für eine steigende Nachfrage im Wohnungsbau und bei Infrastrukturprojekten. Bis 2020 wird ein Wachstum der Weltbevölkerung von derzeit 7,0 Milliarden auf ca. 7,7 Milliarden Menschen erwartet, und die Zahl der Personen, die bis dahin in Städten oder im städtischen Umfeld leben, wird auf ca. 1 Milliarde geschätzt. Dieser Trend betrifft Schwellenmärkte und Industrienationen in unterschiedlicher Weise. In den Schwellenmärkten steigt die Nachfrage nach leistbarem Wohnraum für mehrere Wohnparteien zur Eindämmung der Zersiedelung. Gleichzeitig sollen provisorisch und unkontrolliert gewachsene Stadtviertel modernisiert und besser genutzt und die Baustandards stärker an das Niveau in Industrienationen angepasst werden. Auch der Bedarf an bezahlbarer Infrastruktur wird wachsen, insbesondere im Transportsektor, um auch weiterhin ein kombiniertes Wohnen und Arbeiten in den betreffenden Städten zu ermöglichen. In den Ländern der ersten Welt dürfte der Fokus eher auf der Sanierung und der Ausrichtung neuer Bauprojekte auf der Entwicklung attraktiver und nachhaltiger Städteplanung und strengerer Umweltstandards liegen.

Im Baustoffsektor steigt die Nachfrage nach Produkten und Leistungen mit Mehrwert. Der Wettbewerb im Baustoffsektor beschränkt sich mittlerweile nicht mehr auf den Preisvergleich und die Möglichkeit, Zement möglichst nah an die Baustelle zu

¹ Siehe hierzu Abschnitt C.1 für erläuternde Bemerkungen zu den verkürzten, ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen.

liefern. Um sich von der Konkurrenz abzuheben, müssen die Akteure innovative und massgeschneiderte Produkte und Lösungen anbieten, die zur Qualität der Gebäude beitragen (z.B. Umwelteigenschaften, Ästhetik und Langlebigkeit) und entweder beim Bauprojekt selbst oder über den gesamten Lebenszyklus des Objekts eine Senkung der anfallenden Kosten ermöglichen. Immer häufiger umfasst das Angebot auch globale Dienstleistungen und Lösungen für Bauunternehmen.

Die knappen Ressourcen und der Klimawandel erfordern umweltfreundliche und energieeffiziente Baustoffe und Verfahren. Auch die erforderliche Senkung der CO₂-Emissionen, unter anderem durch den Bau von Gebäuden mit höherer Energieeffizienz, ist ein wichtiger Faktor für den Einsatz innovativer und umweltschonender Baustoffe. Zugleich sehen sich Bauunternehmen gezwungen, ihre Verfahren kontinuierlich zu optimieren, um ihren ökologischen Fussabdruck zu reduzieren.

b) LafargeHolcim wird optimal positioniert sein, um von diesen Chancen zu profitieren

Um die gegebenen Möglichkeiten wahrzunehmen, wird LafargeHolcim die Wettbewerbsvorteile von Holcim und Lafarge sowie die sich bietenden Vorteile aus dem Zusammenschluss beider Gruppen für sich nutzen. Aufgrund seiner neuen und ausgewogenen globalen Präsenz kann das Unternehmen die Nachfrage nach zusätzlichem Wohnraum, neuen Gewerbeflächen und erweiterter Infrastruktur sowohl in den Schwellenmärkten (Mittel- und Osteuropa, Asien, Naher Osten & Afrika, Lateinamerika), als auch in den reiferen Märkten der Industrienationen im grossen Umfang bedienen. Die Verbindung von bewährter Expertise, Know-How und Ressourcen beider Unternehmen wird es der zusammengeschlossenen Gruppe ermöglichen, die Entwicklung von Lösungen und Leistungen mit Mehrwert weiter voranzutreiben, um den wachsenden Umweltaforderungen gerecht zu werden. Die neue Organisation wird den Fokus auf Produkte und Lösungen legen, die als Alleinstellungsmerkmale für Kunden, Architekten, Designer und Endkunden im gesamten Bauzyklus dienen können.

LafargeHolcim wird insbesondere auf folgende Stärken setzen:

Eine globale und ausgewogene Präsenz. LafargeHolcim wird seine Produkte über seine geografische Präsenz in ca. 90 Ländern, mit einer starken Präsenz und Führungspositionen in jeder wichtigen Weltregion, vertreiben. Im Geschäftsjahr 2014 belief sich der Nettoverkaufsertrag auf Pro-Forma-Basis im Raum Asien/Pazifik auf CHF 10,4 Mrd., in Europa auf CHF 8,1 Mrd., in Nordamerika auf CHF 5,8 Mrd., im Nahen Osten & Afrika auf CHF 5,8 Mrd. und in Lateinamerika auf CHF 3,9 Mrd. (die Umrechnung der historischen Daten für Lafarge in Schweizer Franken erfolgte zum durch-

schnittlichen Wechselkurs per Jahresende am 31. Dezember 2014 von EUR1 = CHF 1.2146). Die globale Präsenz ist zudem sehr ausgewogen: Der Nettoumsatz auf Pro-Forma-Basis für das Jahr 2014 entfällt zu 58% auf Schwellenmärkte, und kein Land, in dem die zusammengeschlossene Gruppe aktiv ist, leistet einen Beitrag von mehr als 10% (ausgenommen Indien und die USA mit einem Anteil von 13% bzw. 11%). Gleichzeitig kann sich die zusammengeschlossene Gruppe darauf konzentrieren, ihr vorhandenes Vertriebsnetz durch selektive Investitionen zu optimieren. Damit erhält die zusammengeschlossene Gruppe eine grössere Plattform für ihre Handelsaktivitäten und kann ungenutzte Kapazitäten in bestimmten Bereichen zur Unterstützung anderer bzw. zur Erschliessung neuer Märkte nutzen.

Ein innovativer kundenorientierter Ansatz. Sowohl Holcim als auch Lafarge konzentrieren sich seit Langem darauf, ihren Kunden eine Palette innovativer Produkte und Lösungen anzubieten, die auf ein breites Spektrum von Anforderungen privater, professioneller und industrieller Endverbraucher eingehen. LafargeHolcim wird über das weltgrösste Forschungs- und Entwicklungszentrum der gesamten Baustoffindustrie sowie über ein Netz von Entwicklungslabors in den Schlüsselregionen der Welt verfügen. Die zusammengeschlossene Gruppe kann auf die Marktkenntnisse ihrer jeweiligen Teams vor Ort und auf deren nachweisliche Fähigkeit setzen, Produkte erfolgreich und gemäss den individuellen Anforderungen zu den Endverbrauchern zu bringen und ihren Kunden wertschöpfende Dienstleistungen zu erbringen.

Profunde geschäftliche Expertise, „lokal-globales“ Modell. Holcim und Lafarge haben in der Vergangenheit erfolgreiche Betriebsmodelle und Prozesse sowie Kostensenkungsmassnahmen erarbeitet und implementiert. Damit gelang es ihnen, bei gleichbleibend hoher Qualität der Produkte effizient zu wirtschaften und durch eine strikte und disziplinierte Kapitalallokation im gesamten Portfolio zugleich Einsparungen zu erzielen. Dieses konzernweite Know-how, ein überlegenes Leistungsmanagement und das Bemühen um kontinuierliche Verbesserungen werden auf die lokale Ebene übertragen, durch zentrale Unterstützung mit Fachwissen, gegenseitigem Austausch von bewährten Vorgehensweisen und der besten lokalen Teams.

Eine starke Tradition nachhaltiger Entwicklung und HSE-Standards. Holcim und Lafarge stellen ihr Bemühen um die Entwicklung nachhaltiger Produkte mit weniger schädlichen Auswirkungen auf die Umwelt immer wieder unter Beweis. Dies zeigt sich etwa in Erfolgen wie den neuen Zement- und Betonprodukten mit einem geringeren CO₂-Fussabdruck, ebenso in besseren Dämmstoffen, einer langfristigen Senkung der CO₂-Emissionen je Tonne Zementproduktion, in einer vermehrten

Nutzung alternativer Energiequellen, in verbesserten Abfallwirtschaftsprogrammen und dem Schutz der Wasserressourcen durch Abwasseraufbereitungs- und Regenwasser-Sammelsysteme. Dass sich LafargeHolcim zum Prinzip der Schadenfreiheit für Menschen bekennt, zeigt sich unter anderem in der Vorrangstellung von Gesundheit und Sicherheit, um Ausfallzeiten (LTI, Lost-Time Incidents) zu verringern, aber auch in Initiativen zur Förderung der Vielfalt und Integration am Arbeitsplatz.

Finanzkraft und Risikofähigkeit. Nach der Transaktion wird LafargeHolcim voraussichtlich von der neuen Finanzkraft profitieren. Die Finanzlage des Unternehmens dürfte durch Synergien, höhere Cashflows, die Strategie der Portfoliooptimierung und die disziplinierte Kapitalallokation mit dem Ziel, attraktive Renditen für die Aktionäre zu erwirtschaften, weiter verbessert werden.

c) Strategische Ziele

Es ist die Vision von LafargeHolcim, den modernsten Baustoffkonzern der Welt zu schaffen. Den Aktionären möchte LafargeHolcim attraktive Renditen bieten. Dies soll mittels eines disziplinierten Ansatzes bei der Kapitalallokation erreicht werden, durch den der Ertrag des eingesetzten Kapitals verbessert und solide Cashflows generiert werden sollen.

LafargeHolcim beabsichtigt, zur Erreichung dieser Ziele fünf grundlegende strategische Initiativen zu implementieren:

Proaktive Portfolioverwaltung und disziplinierte Kapitalallokation. LafargeHolcim setzt auf eine proaktive Verwaltung des eigenen Portfolios durch systematische Überprüfung der Marktattraktivität und der Wertentwicklung der Vermögenswerte. Besonderes Augenmerk soll auf eine vermehrte Nutzung des bestehenden Anlagennetzwerks in allen bedeutenden geografischen Regionen der Welt gerichtet werden. In diesem Zusammenhang möchte LafargeHolcim auf der Grundlage überzeugender Business Cases und eines disziplinierten Kapitalallokationsprozesses selektiv Investitions- und Veräußerungsentscheidungen treffen. Zugleich wird LafargeHolcim opportunistisch eingestellt bleiben und weiterhin nach Geschäftsmöglichkeiten am Markt suchen. Die Schaffung der Voraussetzungen für ein gesundes Wachstum und für neue Geschäftsmodelle wird zur nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit der Gruppe beitragen. LafargeHolcim strebt ausserdem an, das eigene Geschäftsportfolio durch Handel sowie im Rahmen von Partnerschaften oder Franchise-Vereinbarungen zu nutzen. Parallel dazu wird LafargeHolcim die vorhandenen Ressourcen auf Marketing und Vertrieb, Innovation und operative Exzellenz konzentrieren.

Erfüllung des Baubedarfs von Bauträgern und Privatpersonen.

Unter Nutzung der eingehenden lokalen Marktkenntnisse von

Holcim und Lafarge möchte die neu geschaffene Gruppe differenzierte Strategien entwickeln und einführen, um ihre Produkte zu vermarkten und zu den Verkäufern und Anwendern zu bringen. In Bezug auf Distributoren und Einzelhändler umfasst dies unter anderem Marketing- und Kundentreueprogramme sowie eine moderne Logistik, um auch abgelegene ländliche und urbane Gemeinschaften zu erreichen, eine Verkürzung der Lieferkette und Partnerschaften mit Einzelhandelsketten. Im Hinblick auf Bauträger, Privatpersonen und andere Endverbraucher zählt dazu die Einführung innovativer Produkte und wertschöpfender Dienstleistungen wie die Bündelung oder Unterstützung erschwinglicher Hausfinanzierungslösungen für Privatpersonen. Zudem umfasst es die Entwicklung einer Marke, die mit Werten wie Respekt, Nachhaltigkeit, Qualität, Zuverlässigkeit, leichtem Einkauf und Benutzerfreundlichkeit in Verbindung gebracht wird.

Bevorzugter Partner für Bau und Infrastruktur. LafargeHolcim wird sich darum bemühen, ein tieferes Verständnis der Endverbraucher und der Ökosysteme zu erlangen, in denen die Projekte umgesetzt werden sollen. Im Gewerbebau wird die neue Gruppe mit Kunden in reifen Märkten an Lösungen zur Senkung ihrer Betriebskosten und einer stärkeren Differenzierung arbeiten. Kunden in Schwellenmärkten sollen bei der Entwicklung ihrer Reputation unterstützt werden. In beiden Fällen ist eine enge Zusammenarbeit mit Entscheidungsträgern wie Architekten und Designern vorgesehen. Im Segment Infrastruktur strebt LafargeHolcim eine möglichst frühzeitige Beteiligung an den ersten Planungsphasen dieser komplexen Projekte an. Ausserdem sollen Baustoffe bereitgestellt werden, mit denen sich spezielle Infrastrukturprobleme hinsichtlich Technologie, Akzeptanz und Langlebigkeit der Projekte, vom Angebot bis zur Umsetzung und dem anschliessenden Kundendienst, lösen lassen.

Operative Excellence durch kontinuierliche Verbesserungen, um Mehrwert zu schaffen. LafargeHolcim wird eine Kostenführerschaft anstreben und versuchen, die fortschrittlichsten Modelle in grossem Massstab einzuführen und so Mehrwert zu schaffen. Der Konzern wird von seinen professionellen Teams, Vermögenswerten und Technologien sowie Innovationen auf den Gebieten Industriebetrieb und Unternehmensführung profitieren. LafargeHolcim wird die Vorteile der starken operativen Modelle der beiden Vorgängerkonzerne nutzen, um Best Practices über alle Geschäfte und regionalen Märkte hinweg weiter zu identifizieren und nachzubilden:

- In der Produktion wird sich LafargeHolcim auf eine gesteigerte Produktivität, Wartungseffizienz und Prozesseinheitlichkeit konzentrieren sowie einen kosteneffizienten Produktmix, eine Optimierung von Designs und zuverlässige Anlagen und Ausrüstungen anstreben;

- LafargeHolcim wird versuchen, die Energiekosten durch eine höhere Effizienz, einen Schwerpunkt auf Prognosen des Energiebedarfs, die Konzentration auf den Treibstoffmix einschliesslich der Verwendung alternativer Energiequellen sowie in einigen Fällen Absicherungen und die Auswahl kosteneffizienter Energiequellen zu senken; und
- Das Lieferkettenmanagement, die Beschaffung sowie zentrale Funktionen sollen optimiert werden, um die Grössenvorteile von LafargeHolcim zu nutzen.

Einsatz für die Erarbeitung von wirtschaftlich und ökologisch nachhaltigen Lösungen. LafargeHolcim wird in puncto nachhaltige Lösungen führend sein und anstreben, die bestmögliche Nachhaltigkeit zu erzielen. Beispiele für diese Ziele sind:

- Innovative Lösungen wie CO₂-armer Zement und wiederverwertbare Zuschlagstoffe;
- Produkte, die den Energieverbrauch von Gebäuden über ihren Lebenszyklus hinweg optimieren;
- bewiesene Führungsrolle bei ökologisch nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortungsvollen Lösungen;
- Pro-aktive Beziehungen mit Aufsichtsbehörden und Anspruchsgruppen auf allen Ebenen, um strenge Umweltstandards und gesellschaftliche Normen für die Branche anzuwenden und zu fördern;
- Lösungen für das Abfallmanagement, Nutzung von Biomasse, Wassermanagement, robuste Wiedernutzbarmachung und Wahrung der biologischen Vielfalt an Förderstandorten;
- Integrität bei allen Handlungen und Förderung einer Kultur der Inklusivität am Arbeitsplatz.

Diese Initiativen sollen gemeinsame Werte mit der Gesellschaft schaffen, von denen alle Anspruchsgruppen profitieren – von Gemeinschaften über Mitarbeitende bis hin zu Aktionären –, weil die operative Performance und die Wettbewerbsfähigkeit mit der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung sowie den Lebensbedingungen verknüpft sind. Dieser Fokus wird LafargeHolcim zudem von vielen Mitbewerbern abheben, insbesondere in den Schwellenländern, wo die Reputation des Konzerns im Hinblick auf ökologisch verantwortungsvolle und wirtschaftliche Produkte und Lösungen den Konzern für viele verschiedene Kundenkreise attraktiver machen wird.

2. Erzielung von Synergien

LafargeHolcim ist davon überzeugt, für ein nachhaltiges und profitables Wachstum gut positioniert zu sein. Das Unternehmen verfügt über die Fähigkeit, dank operativer Effizienz infolge von Best Practices, Kostensynergien und Skaleneffekten in Beschaffung und Vertrieb, Verwaltungs- und Gemeinkosten sowie des Einsatzes von Innovationen in grösserem Stil Synergien zu erzielen. Positiv auswirken dürfte sich dabei die Wechselwirkung zwischen den wertschöpfenden Lösungs- und Dienstleistungsangeboten von Holcim und Lafarge. LafargeHolcim ist zudem der Meinung, dass die bessere Cashflow-Generierung und die optimierte Kapitalallokationsstrategie weitere Synergien im Bereich der liquiden Mittel ermöglichen können.

Im Rahmen der Evaluierung der Transaktion schätzten Holcim und Lafarge das Synergiepotenzial, das sich aus einem Zusammenschluss ergibt. Die Schätzungen sind nachfolgend zusammengefasst. Das Synergiepotenzial wurde zudem anhand eines Wechselkurses von CHF 1.223 je EUR berechnet, der zum Zeitpunkt der Ankündigung der Transaktion am 7. April 2014 galt.

LafargeHolcim prognostiziert normalisierte, annualisierte Synergien in Höhe von EUR 1,4 Milliarden (CHF 1,7 Milliarden²) über einen Zeitraum von drei Jahren nach Abschluss der Transaktion: EUR 410 Millionen (CHF 500 Millionen) im ersten Jahr sowie EUR 900 Millionen (CHF 1,1 Milliarden) im zweiten Jahr. Von den EUR 1,4 Milliarden (CHF 1,7 Milliarden) normalisierten, annualisierten Synergien könnte LafargeHolcim gemäss eigenen Angaben rund EUR 1,0 Milliarden (CHF 1,2 Milliarden) an operativen Synergien auf EBITDA-Ebene, EUR 200 Millionen (CHF 240 Millionen) an Synergien im Bereich der Finanzposition und EUR 200 Millionen (CHF 250 Millionen) an Synergien im Investitionsbereich erzielen. Ausserdem rechnet LafargeHolcim dank des Austausches von Best Practices mit einmaligen Synergien beim Betriebskapital von rund EUR 410 Millionen (CHF 500 Millionen) über einen Zeitraum von drei Jahren.

LafargeHolcim schätzt, dass in den zwei Jahren nach Abschluss der Transaktion Kosten in Höhe von rund EUR 1 Milliarde (CHF 1,2 Milliarden) anfallen werden, damit diese Synergien erreicht werden.

Operative Synergien könnten sich ergeben aus:

Der operativen Effizienz infolge der gezielten Umsetzung von Best Practices, unter anderem in den Bereichen Logistik, Vertrieb, IT und Energieverbrauch. Ziel ist es, aus diesen Quellen normalisierte, annualisierte Synergien auf EBITDA-Ebene von rund EUR 200 Millionen (CHF 240 Millionen) zu erzielen;

² Die Umrechnung in CHF in diesem Abschnitt erfolgt anhand eines Wechselkurses von CHF 1.223 je EUR, der zum Zeitpunkt der Ankündigung der Transaktion am 7. April 2014 galt.

Der Beschaffung, einschliesslich Skaleneffekten und Kostensynergien, die durch eine zentralisierte Beschaffung bei bestimmten globalen Lieferanten sowie auf lokaler Ebene in Ländern, in denen sowohl Holcim als auch Lafarge präsent sind, erreicht werden. Ziel ist es, aus diesen Quellen normalisierte, annualisierte Synergien auf EBITDA-Ebene von rund EUR 340 Millionen (CHF 410 Millionen) zu erzielen;

Kostensynergien bei den Vertriebs-, Verwaltungs- und Gemeinkosten infolge der Verringerung oder Eliminierung von Doppelfunktionen und der Zusammenfassung von Overhead-Funktionen. Ziel ist es, normalisierte, annualisierte Synergien auf EBITDA-Ebene von rund EUR 250 Millionen (CHF 300 Millionen) zu erzielen;

Einsatz von Innovationen in grösserem Stil und Wechselwirkung zwischen den einzelnen wertschöpfenden Lösungs- und Dienstleistungsangeboten. Ziel ist es, aus diesen Quellen normalisierte, annualisierte Synergien auf EBITDA-Ebene von rund EUR 200 Millionen (CHF 240 Millionen) zu erzielen.

Insgesamt belaufen sich die erwarteten operativen Synergien auf EBITDA-Ebene folglich auf rund EUR 1 Milliarde (CHF 1,2 Milliarden).

Synergien im Bereich der Finanzposition und des Cashflows könnten sich ergeben aus:

Synergien im Bereich der Finanzposition aufgrund günstigerer Finanzierungssätze und Synergien bei der Kapitalallokation, wobei das Ziel bei rund EUR 100 Millionen (CHF 120 Millionen) ab dem Ende des ersten Jahres nach Abschluss der Transaktion und bei maximal rund EUR 200 Millionen (CHF 240 Millionen) nach dem dritten Jahr nach Abschluss der Transaktion liegt.

Synergien im Investitionsbereich, erreicht durch die gezielte Umsetzung von Best Practices bei Investitionen zur Erhaltung von Anlagen sowie eine höhere Effizienz bei Erweiterungsinvestitionen. Ziel ist es, Synergien in Höhe von rund EUR 200 Millionen (CHF 250 Millionen) zu erzielen.

Insgesamt belaufen sich die erwarteten Synergien im Bereich der Finanzposition und des Cashflows folglich auf rund EUR 400 Millionen (CHF 490 Millionen).

Diese Synergieziele basieren auf einer Reihe von Annahmen, die weitgehend auf Faktoren beruhen, die ausserhalb der Kontrolle von LafargeHolcim liegen.

3. Der Integrationsprozess

Von Anfang an haben Holcim und Lafarge erhebliche Anstrengungen und Ressourcen investiert, um eine reibungslose und effiziente Integration beider Unternehmensgruppen zu gewährleisten. Bereits kurz nach der öffentlichen Bekanntmachung der Transaktion im April 2014 wurde ein Integrationsausschuss gebildet (der *Integrationsausschuss*), um der Geschäftsleitung Empfehlungen für eine optimale Integration der beiden Gruppen vorzulegen. Auf diese Weise sollen so rasch wie möglich nach Abschluss der Transaktion die damit verbundenen Vorteile und Synergien zum Tragen kommen.

Dem Integrationsausschuss gehören hochrangige Mitglieder der Geschäftsleitung an, die jeweils zur Hälfte von Holcim und Lafarge stammen.

a) Nutzung der Vorteile durch diesen Zusammenschluss unter Gleichen

Der Integrationsausschuss umfasst Gruppen, die in unterschiedlichen Bereichen auf eine gezielte Nutzung der Vorteile aus der Transaktion hinarbeiten, als beispielsweise auf die Maximierung der operativen Effizienz oder die gegenseitige Unterstützung unterschiedlicher Produkte und Lösungen zum Vorteil der Kunden.

Ziel ist die Erarbeitung einer gemeinsamen Strategie sowie die Ausrichtung der neuen Organisation auf die Nutzung der sich bietenden Vorteile und Synergien aus der Transaktion, beginnend mit einer groben Schätzung des Synergiepotenzials bei Bekanntgabe der Transaktion. Die einzelnen Teams im Integrationsausschuss arbeiten daran, die ursprünglichen Schätzwerte umzusetzen oder, soweit möglich, noch zu steigern. Gleichzeitig sollen potenzielle Hürden bei der Erreichung der Zielvorgaben für die zusammengeschlossene Gruppe minimiert werden.

b) Fokus auf Unternehmenskultur

Die Planung des Integrationsprozesses erfolgt parallel auf der Ebene der zusammengeschlossenen Gruppe und jeweils individuell für die einzelnen Länder, um die relevanten Aktionspläne an die jeweiligen lokalen Rahmenbedingungen anzupassen. Zugleich gelten für die Integrationsteams der einzelnen Länder und die Geschäftsleitung die auf Konzernebene erarbeiteten Richtlinien und Methodologien.

Eines der wichtigsten Ziele der Integrationsplanung ist die erfolgreiche Zusammenführung der Unternehmenskulturen beider Vorgängerorganisationen und die Schaffung der Grundlagen für eine neue Kultur innerhalb der neuen Gruppe. Der Fokus des Integrationsausschusses auf Unternehmenskultur basiert auf einer Analyse der Integrationsplanung

vergleichbarer Zusammenschlüsse. Hierbei wurde festgestellt, dass die systematische Wahrnehmung, Beachtung und Zusammenführung der unterschiedlichen Unternehmenskulturen eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Integration bilden.

4. Veräusserungen durch Holcim and Lafarge im Zuge der Transaktion

Vorbehaltlich der Erfüllung bestimmter aufschiebender Bedingungen (insbesondere der erfolgreiche Vollzug des Umtauschangebots) planen Holcim und Lafarge die Veräusserung bestimmter Unternehmen und Geschäftsbereiche. Dies soll im Rahmen der Neuausrichtung des globalen Portfolios der zusammengeschlossenen Gruppe nach Abschluss der Transaktion, sowie um potenzielle regulatorische Bedenken zu adressieren, geschehen. Die Veräusserten Geschäfte beinhalten verbundene Gesellschaften und Geschäftsbereiche von Holcim und Lafarge in Grossbritannien, auf dem europäischen Festland, in Kanada, den USA, auf den Philippinen, in Brasilien und auf La Réunion im indischen Ozean.

Ein unwiderrufliches verbindliches Angebot zum Erwerb der Veräusserten Geschäfte zum Unternehmenswert von 6,5 Mrd. EUR (6,8 Mrd. CHF auf Basis der Wechselkurse per 30. Januar 2015) und zahlbar am Vollzugstag der Veräusserung in bar ging von einem verbundenen Unternehmen der CRH International (CRH) ein.

Anlässlich der ausserordentlichen Generalversammlung am 19. März 2015 wurde der Erwerb der Veräusserten Geschäfte von den Aktionären der CRH genehmigt. Der Vollzug der Veräusserung wird so früh wie praktikabel nach Erfüllung der aufschiebenden Bedingungen bzw. nach Erhalt gewisser behördlicher Genehmigungen stattfinden (derzeit geschätzter Termin: Juli 2015).

In den Jurisdiktionen, in welchen die behördlichen Zustimmungen noch ausstehend sind, werden beide Unternehmen mit den zuständigen Behörden weiterhin daran arbeiten, die Voraussetzungen zu erfüllen und weitere Veräusserungen könnten notwendig sein (beispielsweise jene, welche am 1. April 2015 in Indien angekündigt wurden).

LafargeHolcim nach Abschluss des Zusammenschlusses unter Gleichen

Mit der Transaktion steigt LafargeHolcim zu einem global führenden Unternehmen mit starker Präsenz in allen Regionen und wichtigen Märkten der Welt auf. Die zusammengeschlossene Gruppe wird, basierend auf ihrer umfassenden Kenntnis der Endverbraucher und Kunden entlang der gesamten Wertschöpfungskette, Direktkunden und den Einzelhandel bedienen und als bevorzugter Partner für Bau- und Infrastrukturprojekte agieren. Zur Erreichung ihrer strategischen Ziele hat die neue Gruppe drei wesentliche Faktoren identifiziert: Menschen, Integrität sowie Gesundheit und Sicherheit.

Die zusammengeschlossene Gruppe profitiert von einem umfassenden und breit gestreuten Portfolio an Baustoffen und Services, die dem Bedarf sowohl in Schwellenmärkten als auch in Industrienationen gerecht werden. In Kombination mit ihrer breiten geografischen Präsenz, dem starken Innovationspotenzial, dem Fokus auf Kunden und Endverbraucher und mit ihren Skaleneffekten auf operative Ebene ist die zusammengeschlossene Gruppe für ein profitables Wachstum bestens aufgestellt.

1. Erläuterungen zu den verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen

In den folgenden verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen ist der Zusammenschluss von Holcim und Lafarge berücksichtigt, als hätte der von den jeweiligen Verwaltungsräten am 7. April 2014 einstimmig genehmigte Zusammenschluss zu den am 20. März 2015 angepassten Bedingungen am 31. Dezember 2014 (für die Pro-Forma-Bilanz) und am 1. Januar 2014 (für die Pro-Forma-Erfolgsrechnung) stattgefunden, wobei Holcim als Erwerber für Bilanzierungszwecke festgelegt wurde. Die vorliegenden Finanzinformationen sind in Millionen Schweizer Franken (CHF) angegeben.

Die Pro-Forma-Finanzinformationen stellen eine hypothetische Situation dar und werden nur zu Illustrationszwecken vorgelegt. Diese verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen geben daher keine Hinweise auf die Ergebnisse der operativen Tätigkeit oder auf die Vermögenslage der zusammengeschlossenen Gruppe, die in der am 31. Dezember 2014 endenden Periode erzielt worden wären oder per 31. Dezember 2014 vorhanden gewesen wäre, hätte der Zusammenschluss an den angegebenen Daten stattgefunden. Ebenso lassen sich daraus keine Hinweise auf zukünftige Ergebnisse der operativen Tätigkeit oder auf die Vermögenslage der zusammengeschlossenen Gruppe ableiten.

Die ungeprüften zusammenschlussbedingten Pro-Forma-Anpassungen widerspiegeln keine Synergien oder Abfindungs-, Integrations- oder Restrukturierungskosten, die möglicherweise nach dem Vollzug der Transaktion entstehen können.

Die Pro-Forma-Anpassungen beruhen auf den am 1. April 2015 verfügbaren Informationen sowie auf bestimmten provisorischen Schätzungen und Annahmen, die als angemessen erachtet werden. Weitere notwendige, bereits angekündigte Veräusserungen in Indien und sonstige Entscheidungen, die aufgrund von Change-of-Control-Bestimmungen und ähnlichen Klauseln seit dem 1. April 2015 getroffen wurden, sind in den verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen nicht berücksichtigt.

Vorgenommen wurden nur Pro-Forma-Anpassungen, die sachlich begründet sind und zum Zeitpunkt der Erstellung der verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen verlässlich geschätzt werden können.

Da die Diskussionen und Verhandlungen mit den Wettbewerbs- und Kartellbehörden in einigen Ländern (insbesondere in den USA) noch andauern, könnten bis zum Datum des Vollzugs des Zusammenschlusses weitere Veräusserungen erforderlich werden, die sich möglicherweise auf den tatsächlichen Umfang der Veräusserungen und auf die Pro-Forma-Finanzinformationen auswirken werden.

Die historischen Finanzinformationen in Pro-Forma-Darstellung von Holcim leiten sich aus dem Konzernabschluss von Holcim für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr, erstellt nach den vom IASB herausgegebenen IFRS, ab. Die historischen Finanzinformationen in Pro-Forma-Darstellung von Lafarge leiten sich aus dem geprüften Konzernabschluss von Lafarge für das am 31. Dezember abgeschlossene Geschäftsjahr, erstellt nach den IFRS wie sie in der EU anzuwenden sind, ab.

Die im geprüften Konzernabschluss 2014 von Lafarge in Euro dargestellte Bilanz und Erfolgsrechnung sind für die Pro-Forma-Finanzinformationen zu folgenden Wechselkursen in Schweizer Franken umgerechnet worden:

Bilanz

	Wechselkurs
Jahresendkurs vom 31. Dezember 2014	1.2027 CHF/EUR

Erfolgsrechnung

	Wechselkurs
Durchschnittskurs für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Jahr	1.2146 CHF/EUR

In den historischen Finanzinformationen der ungeprüften verkürzten Pro-Forma-Bilanz bzw. Pro-Forma-Erfolgsrechnung haben Holcim bzw. Lafarge gewisse Positionen umgegliedert, um ihre Darstellung anzugleichen.

Für die zusammenschlussbedingten Pro-Forma-Anpassungen basiert der Fair Value der übertragenen Gegenleistung (consideration transferred) auf den folgenden Annahmen: (I) dem Austauschverhältnis von neun Holcim-Namenaktien für zehn Lafarge-Aktien, (II) der Annahme, dass alle sich im Umlauf befindlichen Lafarge-Aktien per 31. Dezember 2014 zum Austausch angeboten wurden, (III) dem Fair Value aller im Tausch ausgegebener Holcim-Namenaktien auf Basis des Schlusskurses vom 20. März 2015 und (IV) dem Fair Value von Aktienoptionen und anderen Aktienbeteiligungsplänen von Lafarge per 31. Dezember 2014.

Der Überschuss der übertragenen Gegenleistung über den provisorisch ermittelten Fair Value des erworbenen identifizierbaren Nettovermögens von Lafarge wird provisorisch als Goodwill erfasst. Die Kaufpreisallokation mit den finalen Bewertungen wird nach dem Vollzug des Unternehmenszusammenschlusses vorgenommen. Die wichtigsten, in der verkürzten ungeprüften Bilanz erfassten Fair Value Anpassungen (Step-ups) beziehen sich auf Sachanlagen, Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures sowie Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung und andere kurzfristige Verbindlichkeiten, samt der damit verbundenen latenten Steuern und Zuordnung zu den nicht beherrschenden Anteilen.

In der verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Erfolgsrechnung wurden die provisorischen Fair Value Anpassungen auf Sachanlagen über eine geschätzte durchschnittliche Restnutzungsdauer von 16 Jahren, wie von Lafarge angegeben, abgeschrieben. Die Anpassung für diese zusätzlichen Abschreibungen in Höhe von CHF 550 Millionen sind im Produktionsaufwand der verkauften Produkte und Leistungen enthalten.

Bereits vor der Transaktion hält Holcim zwei Beteiligungen an assoziierte Unternehmen in Nigeria und Ägypten. Durch den Zusammenschluss werden diese beiden Gesellschaften zu Tochtergesellschaften. In den verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen ist ein Neubewertungsgewinn aus diesem stufenweisen Erwerb für Ägypten enthalten.

Die verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen enthalten auch die Auswirkungen von vertraglichen Change-of-Control-Bestimmungen, Konkurrenzverbotsklauseln oder Pflichtübernahmen, die zu Änderungen im Konsolidierungskreis führen, soweit die Auswirkungen derartiger vertraglicher Regelungen sachlich begründet sind und zum jetzigen Zeitpunkt verlässlich geschätzt werden können. Basierend auf einer unterzeichneten Vereinbarung vom 3. März 2015 übernimmt Lafarge die Restbeteiligung an Lafarge Shui On Cement Ltd (China). Vorbehältlich des Abschlusses des Zusammenschlusses wird dieses Unternehmen damit zu einer hundertprozentigen Tochtergesellschaft der kombinierten Gruppe und wird daher als solche in den verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen abgebildet.

Neben den zusammenschlussbedingten Anpassungen geben die verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen auch die geschätzten Auswirkungen der am 2. Februar 2015 angekündigten Veräusserung bestimmter Gesellschaften und Vermögenswerte an CRH wieder.

Der Geldzufluss aus dieser Veräusserung ist in der verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Bilanz erfasst und wurde auf der Basis von provisorischen, als angemessen erachteter Annahmen sowie der mit CRH geschlossenen Veräusserungsvereinbarung ermittelt, beginnend mit dem Unternehmenswert der veräusserten Geschäftsbereiche, bereinigt um verschiedene Positionen wie Nettoumlaufvermögen und den Erwerb der Restbeteiligung an Lafarge Tarmac, die sich noch nicht im Besitz von Lafarge befindet, von Anglo American.

Die veräusserungsbedingten Pro-Forma-Anpassungen in den verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen umfassen: (I) in der Bilanz den Abgang von Aktiven und Passiven der zu veräussernden Geschäftsbereiche von Holcim und Lafarge sowie die Elimination des geschätzten Nettogewinns nach Steuern auf den von Lafarge zu veräussernden Geschäftsbereichen, der als Teil der zusammenschlussbedingten Anpassungen in der verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Bilanz zum 31. Dezember 2014 erfasst wurde und (II) die Elimination von Umsätzen und Aufwendungen der zu veräussernden Geschäftsbereiche von Holcim und Lafarge und die Erfassung des geschätzten Nettogewinns nach Steuern auf den von Holcim zu veräussernden Geschäftsbereiche in der verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Erfolgsrechnung für die zwölf Monate bis zum 31. Dezember 2014.

Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital beinhaltet die Auswirkungen der provisorischen Kaufpreisallokation, bestehend aus der Elimination (I) des historischen, den Lafarge Aktionären zuordenbaren Eigenkapitals abzüglich des bereits in den Bücher von Lafarge erfassten historischen Goodwills, (II) der Emission der neuen Aktien von Holcim, (III) der Erfassung des Fair Value von ausstehenden Aktienoptionen und anderen Aktienbeteiligungsplänen von Lafarge, und (IV) dem Neubewertungsgewinns abzüglich Steuern der bereits gehaltenen Anteile von Holcim in Ägypten. Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital beinhaltet auch die Auswirkungen der Bonusaktiendividende von einer neuen LafargeHolcim-Aktie für je 20 bestehende Aktien, die gemäss den angepassten Transaktionsbedingungen und vorbehältlich der Zustimmung der Aktionäre nach dem Zusammenschluss aufgelegt werden soll.

2. Verkürzte ungeprüfte Pro-Forma-Konzernbilanz

Die folgende Tabelle zeigt die verkürzte ungeprüfte Pro-Forma-Bilanz für das am 31. Dezember 2014 abgelaufene Geschäftsjahr.

Mio. CHF (ungeprüft)	Historische Finanz- informationen von Holcim in Pro-Forma- Darstellung	Historische Finanz- informationen von Lafarge in Pro-Forma- Darstellung	Anpassung des historischen Goodwill von Lafarge	Fusions- bedingte Pro-Forma- Anpassungen	Veräusse- rungsbedingte Pro-Forma- Anpassungen	Pro-Forma- Informationen von LafargeHolcim	Mio. EUR Umrechnung der Pro-Forma- Informationen von Lafarge- Holcim zu Informations- zwecken ¹
Total kurzfristige Umlaufvermögen	7 307	7 061		1 057	5 286	20 711	19 627
Total langfristige Anlagevermögen	32 377	34 798	(13 663)	22 644	(6 244)	69 912	66 256
Total Aktivien	39 684	41 859	(13 663)	23 701	(958)	90 623	85 883
Total kurzfristige Fremdkapital	6 923	6 401		2 351	(717)	14 958	14 175
Total langfristige Fremdkapital	12 649	14 665		5 354	(385)	32 283	30 595
Total Fremdkapital	19 572	21 066		7 705	(1 102)	47 241	44 770
Total Eigenkapital der Aktionäre (inkl. Reserven)	17 430	18 585	(13 663)	15 191	180	37 723	35 750
Nicht beherrschende Anteile	2 682	2 208		805	(36)	5 659	5 363
Total Eigenkapital	20 112	20 793	(13 663)	15 996	144	43 382	41 113
Total Passiven	39 684	41 859	(13 663)	23 701	(958)	90 623	85 883

¹ Die Umrechnung der Pro-Forma-Informationen von LafargeHolcim in EUR erfolgt nur zu Informationszwecken auf der Grundlage des Wechselkurses vom 20. März 2015 (1 EUR = 1.0552 CHF). Als Umrechnung zu Informationszwecken soll diese Umrechnung nicht die Pro-Forma-Finanzinformationen bei einer Erstellung in EUR unter Anwendung der Bestimmungen von «IAS 21 – Auswirkungen von Wechselkursänderungen» darstellen. Auch lässt sie nicht auf die EUR-Beträge schliessen, in die die Pro-Forma-Vermögenswerte und -Verbindlichkeiten sowie Pro-Forma-Einnahmen und -Aufwendungen hätten umgerechnet werden können oder umgerechnet werden könnten.

3. Verkürzte ungeprüfte Pro-Forma-Erfolgsrechnung

Die folgende Tabelle zeigt die verkürzte ungeprüfte Pro-Forma-Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgelaufene Geschäftsjahr.

Die folgende Tabelle basiert auf den 2014 ausgewiesenen Finanzdaten für Holcim und Lafarge. Die Ergebnisse für Holcim, Lafarge und LafargeHolcim (Pro-Forma) sind nicht um Einmalposten wie zusammenschlussbedingte Kosten oder nicht liquiditätswirksame Wertberichtigungen bereinigt. Weitere Informationen über Faktoren, die sich auf die eigenständigen Erfolgsrechnungen der einzelnen Unternehmen auswirken, finden sich im Geschäftsbericht von Holcim für 2014 und im Registrierungsdokument von Lafarge für 2014.

Mio. CHF (ungeprüft)	Historische Finanz- informationen von Holcim in Pro-Forma- Darstellung	Historische Finanz- informationen von Lafarge in Pro-Forma- Darstellung	Fusions- bedingte Pro-Forma- Anpassungen	Veräusse- rungsbedingte Pro-Forma- Anpassungen	Pro-Forma- Informationen von LafargeHolcim	Mio. EUR Umrechnung der Pro-Forma- Informationen von Lafarge- Holcim zu Informations- zwecken ¹
Nettoverkaufsertrag	19 110	15 599	1 392	(2 961)	33 140	31 406
Bruttogewinn	8 634	7 203	(7)	(1 335)	14 495	13 736
Betriebsgewinn vor übrigen Erträgen (Aufwendungen)	2 489	2 285	(448)	(434)	3 892	3 688
Betriebsgewinn	2 519	1 773	(11)	(188)	4 093	3 878
Konzerngewinn	1 619	333	(131)	(155)	1 666	1 579
Davon:						
Aktionären	1 287	174	(80)	(146)	1 235	1 171
Nicht beherrschenden Anteilen	332	159	(51)	(9)	431	408

¹ Die Umrechnung der Pro-Forma-Informationen von LafargeHolcim in EUR erfolgt nur zu Informationszwecken auf der Grundlage des Wechselkurses vom 20. März 2015 (1 EUR = 1.0552 CHF). Als Umrechnung zu Informationszwecken soll diese Umrechnung nicht die Pro-Forma-Finanzinformationen bei einer Erstellung in EUR unter Anwendung der Bestimmungen von «IAS 21 – Auswirkungen von Wechselkursänderungen» darstellen. Auch lässt sie nicht auf die EUR-Beträge schliessen, in die die Pro-Forma-Vermögenswerte und -Verbindlichkeiten sowie Pro-Forma-Einnahmen und -Aufwendungen hätten umgerechnet werden können oder umgerechnet werden könnten.

4. Ungeprüfter Nettoverkaufsertrag und betrieblicher EBITDA auf Pro-Forma-Basis, nach Region

Die folgende Tabelle zeigt den ungeprüften Nettoverkaufsertrag und den betrieblichen EBITDA auf Pro-Forma-Basis nach Regionen für die zusammengeschlossene Gruppe für das am 31. Dezember 2014 abgelaufene Geschäftsjahr.

Mio. CHF (ausgenommen Prozentangaben) (Auf Pro-Forma-Basis, für das am 31. Dezember 2014 abgelaufene Geschäftsjahr)	Nettoverkaufsertrag		Betrieblicher EBITDA ¹	
Asien, Ozeanien	10 440	31,5%	1 885	27,6%
Europa	8 053	24,3%	1 403	20,5%
Nordamerika	5 772	17,4%	1 128	16,5%
Afrika, Naher Osten	5 772	17,4%	1 687	24,7%
Lateinamerika	3 863	11,7%	1 054	15,4%
Corporate/Eliminationen	(760)	(2,3)%	(323)	(4,7)%
Total	33 140	100,0%	6 834	100,0%

¹ Der betriebliche EBITDA ist definiert als «Betriebsgewinn vor sonstigen Erträgen (Aufwendungen)» vor Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte und ist eine sogenannte „Non-GAAP“ finanzielle Messgrösse.

5. Ungeprüfter Nettoverkaufsertrag und betrieblicher EBITDA auf Pro-Forma-Basis, nach Produktlinien

Die folgende Tabelle zeigt den ungeprüften Nettoverkaufsertrag und den betrieblichen EBITDA auf Pro-Forma-Basis nach Produktlinien für die zusammengeschlossene Gruppe für das am 31. Dezember 2014 abgelaufene Geschäftsjahr.

Mio. CHF (ausgenommen Prozentangaben) (Auf Pro-Forma-Basis für das am 31. Dezember 2014 abgelaufene Geschäftsjahr)	Nettoverkaufsertrag		Betrieblicher EBITDA ¹	
Zement	23 257	70,2%	5 682	83,2%
Weitere Baustoffe und Serviceleistungen ²	8 784	26,5%	339	5,0%
Zuschlagstoffe	4 321	13,0%	716	10,5%
Corporate/Eliminationen	(3 222)	(9,7)%	97	1,4%
Total	33 140	100,0%	6 834	100,0%

¹ Der betriebliche EBITDA ist definiert als «Betriebsgewinn vor sonstigen Erträgen (Aufwendungen)» vor Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte und ist eine sogenannte „Non-GAAP“ finanzielle Messgrösse.

² Umfasst Transportbeton, Betonprodukte, Asphalt, Bauprodukte und Strassenbelag, Handel und andere Produkte und Serviceleistungen.

6. Kombiniertes Absatz nach Region

Die nachstehende Tabelle zeigt den kombinierten Absatz des Konzerns nach Region, einschliesslich der Joint Ventures von Lafarge auf 100-Prozent-Basis, ausschliesslich der veräusserten Geschäfte für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr.

<i>(Für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr)</i>	Absatz Zement		Absatz Zuschlagstoffe		Absatz Transportbeton	
	<i>(in Mio. t, ausge- nommen Prozentwerte)</i>		<i>(in Mio. t, ausge- nommen Prozentwerte)</i>		<i>(in Mio. m³, ausge- nommen Prozentwerte)</i>	
Asien, Ozeanien	126,3	47,0%	34,2	11,9%	16,0	28,2%
Afrika, Naher Osten	51,4	19,1%	10,7	3,7%	6,0	10,6%
Europa	40,5	15,1%	114,2	39,6%	16,9	29,2%
Lateinamerika	31,0	11,5%	10,5	3,6%	7,7	13,7%
Nordamerika	22,7	8,4%	118,7	41,2%	10,0	17,6%
Corporate/Eliminationen	(3,2)	(1,1)%	0,0	0,0%	0,0	0,0%
Total	268,7	100,0%	288,3	100,0%	56,6	100,0%

7. Kombinierte Mitarbeiterzahl in Vollzeitäquivalenten nach Region

Die nachstehende Tabelle zeigt die kombinierte Mitarbeiterzahl des Konzerns nach Region, einschliesslich der Joint Ventures von Lafarge auf 100-Prozent-Basis, ausschliesslich der veräusserten Geschäfte per 31. Dezember 2014.

<i>(Per 31. Dezember 2014)</i>	Mitarbeitende
Asien, Ozeanien	44 712
Europa	24 657
Afrika, Naher Osten	21 570
Lateinamerika	12 039
Nordamerika	11 910
Service- und Handelsgesellschaften	897
Total	115 785

8. Kombinierte Mitarbeiterzahl in Vollzeitäquivalenten nach Produktlinie

Die nachstehende Tabelle zeigt die kombinierte Mitarbeiterzahl des Konzerns nach Produktlinie, einschliesslich der Joint Ventures von Lafarge auf 100-Prozent-Basis, ausschliesslich der veräusserten Geschäfte per 31. Dezember 2014.

<i>(Per 31. Dezember 2014)</i>	Mitarbeitende
Zement	75 491
Zuschlagstoffe	22 610
Weitere Baustoffe und Serviceleistungen	15 026
Diverse (nicht operativ)	2 658
Total	115 785

9. Kombinierte Werke nach Region

Die nachstehende Tabelle zeigt die kombinierten Werke des Konzerns nach Region, einschliesslich der Joint Ventures von Lafarge auf 100-Prozent-Basis, ausschliesslich der veräusserten Geschäfte per 31. Dezember 2014.

<i>(Per 31. Dezember 2014)</i>	Asien, Ozeanien	Latein- amerika	Europa	Nord- amerika	Afrika, Nahe Osten	Total
Transportbetonwerke	395	171	572	290	212	1 640
Zuschlagstoffbetriebe	79	16	282	205	39	621
Klinker-/Zementwerke	62	21	47	21	32	183
Mahlwerke	34	9	12	6	12	73
Total	570	217	913	522	295	2 517

10. Kombinierte installierte Jahres-Zementproduktionskapazität nach Region

Die nachstehende Tabelle zeigt die kombinierte installierte Jahres-Zementproduktionskapazität des Konzerns nach Region, einschliesslich der Joint Ventures von Lafarge auf 100-Prozent-Basis, ausschliesslich der veräusserten Geschäfte per 31. Dezember 2014.

<i>(In Mio. t, per 31. Dezember 2014)</i>	
Asien, Ozeanien	167,5
Afrika, Nahe Osten	72,7
Lateinamerika	38,8
Europa	78,8
Nordamerika	34,8
Total Welt	392,6

Corporate Governance von LafargeHolcim

1. Zusammensetzung der Verwaltungsräte

Vorbehaltlich der Wahl weiterer Verwaltungsratsmitglieder durch die AGV 2015 am 8. Mai 2015, wird sich der Verwaltungsrat nach Abschluss des Umtauschangebots wie folgt zusammensetzen:

Wolfgang Reitzle	Co-Präsident (statutorischer Präsident)
Bruno Lafont	Co-Präsident
Beat Hess	Vizepräsident
Bertrand Collomb	Mitglied
Philippe Dauman	Mitglied
Paul Desmarais Jr.	Mitglied
Oscar Fanjul	Mitglied
Alexander Gut	Mitglied
Gérard Lamarche	Mitglied
Adrian Loader	Mitglied
Nassef Sawiris	Mitglied
Thomas Schmidheiny	Mitglied
Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen	Mitglied
Dieter Spälti	Mitglied

Prof. Dr. Wolfgang Reitzle wird im Handelsregister als Präsident des Verwaltungsrats eingetragen und wird alle Vollmachten und Rechte eines Präsidenten gemäss Schweizer Recht, den Statuten und dem Organisationsreglement innehaben. Bruno Lafont wird zum nicht-exekutiven Co-Präsidenten für Regierungs- und internationale Angelegenheiten ernannt. Dr. Beat Hess wird im Handelsregister als Vizepräsident des Verwaltungsrats eingetragen und übernimmt in seiner Funktion als Vizepräsident in Abwesenheit des Präsidenten dessen gesetzlich vorgeschriebene Aufgaben.

Wolfgang Reitzle, deutscher Staatsbürger, geboren 1949, Vorsitzender des Verwaltungsrates und des Governance and Strategy Committees seit 29. April 2014, Mitglied des Nomination & Compensation Committee. Er hat an der Technischen Universität München Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften studiert und ist diplomierter und promovierter Ingenieur. Von 1976 bis 1999 arbeitete er für den Fahrzeughersteller BMW, wo er 1987 ordentliches Vorstandsmitglied für Forschung und Entwicklung wurde. 1999 übernahm er die Funktion als CEO der Premier Automotive Group und Vice-President des US-amerikanischen Automobilherstellers Ford. 2002 wechselte er in den Vorstand des internationalen Gase- und Engineering-Unternehmens Linde und war dort von 2003 bis 2014 Vorstandsvorsitzender.

Wolfgang Reitzle ist auch Vorsitzender des Aufsichtsrates von Continental AG, Hannover, und Mitglied des Aufsichtsrates (seit 1. Juni 2014 Vorsitzender des Aufsichtsrates) der Medical Park AG, Amerang, Deutschland. Er ist zudem Mitglied der Aufsichtsräte der Axel Springer SE, Berlin, Deutschland, sowie seit 2014 der Hawesko AG. Er wurde 2012 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

Bruno Lafont, französischer Staatsbürger, geboren 1956, ist Präsident des Verwaltungsrates und Chief Executive Officer. Er wurde 2005 in den Verwaltungsrat von Lafarge gewählt. Bruno Lafont besitzt einen Abschluss der École des hautes études commerciales Paris (HEC Paris) und der Nationalen Hochschule für Verwaltung (ENA). Er ist seit 2006 CEO und seit 2007 Präsident des Verwaltungsrates von Lafarge. Er stiess 1983 zu Lafarge und hatte anschliessend verschiedene Positionen im Finanzbereich und im internationalen Geschäft inne. 1995 wurde er zum Group Executive Vice President, Finance, 1998 zum Leiter der Division Gypsum und 2003 zum COO ernannt. Bruno Lafont ist Mitglied des Verwaltungsrates von EDF, ArcelorMittal und der chinesischen Konzerngesellschaft Shui On Cement Limited von Lafarge. Er ist Mitglied des Aufsichtsrats des Weltwirtschaftsrats für Nachhaltige Entwicklung (WBCSD), in dem er den Co-Vorsitz des Projektes für energieeffizientes Bauen innehat. Zudem steht er der Arbeitsgruppe für Energie und Klimawandel des European Round Table of Industrialists (ERT) und der Kommission für nachhaltige Entwicklung des französischen Arbeitgeberverbands (MEDEF) vor. Darüber hinaus ist er Sonderberater des Bürgermeisters von Chongqing, China.

Beat Hess, schweizer Staatsbürger, geboren 1949, Vizepräsident des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee bis 17. April 2013, Mitglied des Audit Committee seit 17. April 2013 und Mitglied des Governance and Strategy Committee seit 1. Januar 2013. Er ist promovierter Jurist und Schweizer Anwalt. Von 1977 bis 2003 war er erst als Rechtskonsulent und später als Chefjurist des ABB-Konzerns tätig. Von 2004 bis Ende 2010 war er Chefjurist und Mitglied der Konzernleitung der Royal Dutch Shell Gruppe, London und Den Haag. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrates und Mitglied des Chairman's and Corporate Governance Committee sowie Vorsitzender des Compensation Committee der Nestlé S.A., Vevey, sowie Vizepräsident und Mitglied des Nomination & Compensation Committee des Verwaltungsrates der Sonova Holding AG, Stäfa. Er wurde 2010 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

Bertrand Collomb, französischer Staatsbürger, geboren 1942, ist Ehrenpräsident von Lafarge. In den Jahren 1989 bis 2003 war er als Konzernchef und Verwaltungsratspräsident für Lafarge tätig. Von 2003 bis 2007 hatte er das Amt als Verwaltungsratspräsident inne. Bertrand Collomb ist Absolvent der École Polytechnique sowie der École des Mines in Paris. Er hat einen Abschluss in französischem Recht und erlangte an der Universität Texas einen Dokortitel in Management. Zudem ist er Gründer des Management Research Centers an der École Polytechnique. Bertrand Collomb trat Lafarge 1975 bei. Er übte während seiner Laufbahn verschiedene Funktionen aus. Von 1985 bis 1988 war er CEO von Lafarge Nordamerika und wurde im August 1989 zum Verwaltungsratspräsident und CEO von Lafarge gewählt. CEO war er bis 2003, Verwaltungsratspräsident bis 2007. Bertrand Collomb ist Gründungsmitglied des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). 2004 bis 2005 war er Verwaltungsratspräsident des WBCSD. Er ist derzeit Mitglied des Verwaltungsrates von Total, DuPont und ATCO sowie Mitglied des „Institut de France“. Ausserdem war er Präsident der „Académie des sciences morales et politiques“.

Philippe Dauman, amerikanischer Staatsbürger, geboren 1954, ist unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee und Mitglied des Corporate Governance and Nominations Committee. Er wurde 2007 in den Verwaltungsrat von Lafarge gewählt. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates, Präsident und CEO von Viacom, USA. Er begann seine Laufbahn bei der New Yorker Anwaltskanzlei Shearman & Sterling, wo er Partner wurde. Philippe Dauman war von 1993 bis 1998 General Counsel und Sekretär des Verwaltungsrates von Viacom, von 1995 bis 2000 Executive Vice President und von 1996 bis 2000 Vizepräsident des Verwaltungsrates. Er war Mitglied des Verwaltungsrates von Lafarge North America von 1997 bis 2006. Im Jahr 2000 wurde er Co-Präsident des Verwaltungsrates und CEO von DND Capital Partners LLC. Philippe Dauman ist Mitglied des Verwaltungsrates von National Amusements und der National Cable & Telecommunications Association, Mitglied des Executive Committee von Lenox Hill Hospital, Mitglied des Dean's Council für die University of Columbia Law School, Mitglied des Business Roundtable, Co-Präsident der Organisation Partnership for New York, Mitglied des Verwaltungsrates der Kipp Foundation und Mitglied des Paley Media Council, allesamt in den USA.

Paul Desmarais Jr., kanadischer Staatsbürger, geboren 1954, ist Mitglied des Verwaltungsrates und Mitglied des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee. Er wurde 2008 in den Verwaltungsrat von Lafarge gewählt. Paul Desmarais Jr. hält einen Bachelor in Betriebswirtschaft der

McGill University, Montreal, und einen MBA des European Institute of Business Administration (INSEAD), Frankreich. Er ist Verwaltungsratspräsident und Verwaltungsratsdelegierter der Pargesa Holding SA, Schweiz, sowie Verwaltungsratspräsident und Geschäftsleitungsmitglied zahlreicher Unternehmen der Power-Gruppe in Nordamerika. Er stiess 1981 zur Power Corporation of Canada und wurde 1982 zum Vizepräsidenten ihres Verwaltungsrates ernannt. 1986 wurde er Vizepräsident und COO der Power Financial Corporation, bevor er 1989 zum Executive Director und Vizepräsidenten, 1990 zum Executive Director und Präsidenten sowie 2006 zum Vorsitzenden des Executive Committee ernannt wurde. Von 1991 bis 1996 war er Vizepräsident der Power Corporation und wurde 1996 zum Präsidenten und Co-CEO berufen. Im Jahr 1982 wurde er zum Mitglied der Geschäftsleitung, 1991 zum Exekutiven Vizepräsidenten, anschliessend zum Delegierten VR-Präsidenten und 2003 zum Co-CEO von Pargesa ernannt. Paul Desmarais Jr. ist Mitglied des Verwaltungsrates von Total SA, Power Corporation of Canada, AppDirect, Steve Nash Fitness Centers und Best Friends.

Oscar Fanjul, spanischer Staatsbürger, geboren 1949, ist unabhängiges Mitglied und Vizepräsident des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Corporate Governance and Nominations Committee und des Remunerations Committee sowie Mitglied des Audit Committee und des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee. Er wurde 2005 in den Verwaltungsrat von Lafarge gewählt. Oscar Fanjul begann seine Laufbahn 1972 bei der Industrieholding INI, Spanien, bevor er Repsol, Spanien, gründete und dem Unternehmen als Verwaltungsratspräsident und CEO vorstand. Später wurde er zum Präsidenten des Verwaltungsrates der Deoleo SA, Spanien, ernannt. Oscar Fanjul ist Vizepräsident des Verwaltungsrates von Omega Capital, Spanien, sowie Mitglied des Verwaltungsrates von Marsh & McLennan Companies, USA, und Acerinox, Spanien.

Alexander Gut, britischer und schweizer Staatsbürger, geboren 1963, Mitglied des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Audit Committee seit 17. April 2013. Er hat an der Universität Zürich als Dr. oec. publ. promoviert und ist diplomierter Wirtschaftsprüfer. Von 1991 bis 2001 war er bei KPMG Zürich und London; von 2001 bis 2003 bei Ernst & Young in Zürich und wurde 2002 Partner. Von 2003 bis 2007 war er Partner von KPMG in Zürich und wurde 2005 zum Geschäftsleitungsmitglied von KPMG Schweiz befördert. Alexander Gut ist Gründer und Managing Partner von Gut Corporate Finance AG, einer unabhängigen Corporate-Finance-Beratungsgesellschaft in Zürich. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrates und Vorsitzender des Audit Committees von Adecco S.A., Chéserey, Schweiz. Er wurde 2011 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

Gérard Lamarche, belgischer Staatsbürger, geboren 1961, ist Mitglied des Verwaltungsrates und Mitglied des Audit Committee und des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee. Er wurde 2012 in den Verwaltungsrat von Lafarge gewählt. Gérard Lamarche hält einen Bachelor in Wirtschaftswissenschaften der Universität von Louvain-la-Neuve, Belgien, und absolvierte das Advanced Management Program für Suez Group Executives an der Business School INSEAD. Er ist Managing Director der Groupe Bruxelles Lambert SA, Belgien. Gérard Lamarche begann seine Karriere 1983 bei Deloitte Haskins & Sells, Belgien, und wurde 1987 M&A Consultant in den Niederlanden. 1988 trat er als Investmentmanager in die Abteilung Venture Capital der Société Générale de Belgique ein, wo er 1989 Controller und 1992 Berater des Direktors für Strategische Planung wurde. Von 1995 bis 1997 war er Berater für Spezialprojekte des Präsidenten und Sekretärs des Verwaltungsrates der Compagnie de Suez und wurde später zum Senior Vice President der Suez SA ernannt. Im Jahr 2000 wechselte er als Verwaltungsratsmitglied, Senior Executive Vice President und CFO zu NALCO (US-Tochtergesellschaft der Suez Group). 2003 wurde er zum CFO der Suez Group ernannt. Gérard Lamarche ist Mitglied des Verwaltungsrates von Legrand, Total SA und SGS, Schweiz, sowie Gutachter von GDF Suez.

Adrian Loader, britischer Staatsbürger, geboren 1948, Mitglied des Verwaltungsrates, Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee seit 29. April 2014. Er verfügt über einen Abschluss (mit Auszeichnung) in Geschichte der Universität Cambridge und ist Mitglied des Chartered Institute of Personnel and Development. Er begann seine Karriere 1969 bei Bewater und stiess ein Jahr später zu Shell. Bis 1998 bekleidete er verschiedene hohe Führungsfunktionen in Lateinamerika, Asien, Europa und auf Konzernstufe. 1998 wurde er zum Generaldirektor von Shell Europe Oil Products ernannt und 2004 zum Direktor für Strategische Planung, Nachhaltige Entwicklung und Externe Angelegenheiten der Shell Gruppe befördert. Seit 2005 leitete er die Direktion für Strategie und Geschäftsentwicklung der Royal Dutch Shell. 2007 wurde er Präsident und CEO von Shell Canada, wo er per Jahresende in den Ruhestand trat. Im Januar 2008 wurde er in den Verwaltungsrat der Candax Energy Inc., Toronto, gewählt und war Vorsitzender bis Juni 2010. Er war Vorsitzender des Verwaltungsrates der Compton Petroleum, Calgary, bis August 2012. Er ist derzeit Vorsitzender des Verwaltungsrates von Oracle Coalfields PLC, London, und Mitglied des Verwaltungsrates bei Sherritt International Corporation, Toronto. Zudem ist er Mitglied des Aufsichtsrates von Alderon Iron, Montreal, und Mitglied des International Advisory Board von GardaWorld, Montreal. Er wurde 2006 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

Nassef Sawiris, ägyptischer Staatsbürger, geboren 1961, ist Mitglied des Verwaltungsrates und Mitglied des Corporate Governance and Nominations Committee, des Remunerations Committee und des Strategy, Investment and Sustainable Development Committee. Er wurde 2008 in den Verwaltungsrat von Lafarge gewählt. Nassef Sawiris besitzt einen Bachelor in Wirtschaftswissenschaften der University of Chicago und ist Verwaltungsratsmitglied und CEO von Orascom Construction Industries NV, Niederlande. Er stiess 1992 zur Orascom Group und wurde 1998 zum CEO und 1999 zum Präsidenten des Verwaltungsrates von Orascom Construction Industries SAE, Ägypten, ernannt. Später diente er als Verwaltungsratsmitglied und Geschäftsführer mehrerer Tochtergesellschaften. Danach wurde er Verwaltungsratspräsident von Lafarge Cement Egypt SAE und bekleidete bis 2012 Mandate in verschiedenen Tochtergesellschaften. Nassef Sawiris ist Mitglied des Verwaltungsrates von BESIX, Belgien, und OCI Partners LP, USA.

Thomas Schmidheiny, schweizer Staatsbürger, geboren 1945, Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee. Er studierte an der ETH Zürich Maschinenbau und ergänzte seine Studien mit dem MBA am IMD Lausanne (1972). 1999 wurde ihm von der Tufts University, Massachusetts, der Dr. h.c. für seine Verdienste im Bereich nachhaltige Entwicklung verliehen. Er startete seine Karriere 1970 bei Cementos Apasco als Technischer Direktor und wurde 1976 in die Konzernleitung von Holcim berufen, wo er von 1978 bis 2001 den Vorsitz innehatte. Er wurde 1978 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt, und von 1984 bis 2003 war er Präsident des Verwaltungsrates.

Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen, dänische Staatsbürgerin, geboren 1965, Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 29. April 2014. Bis Ende 2013 war sie als CEO von Maersk Tankers, Kopenhagen, tätig und seit dem 1. Januar 2014 ist sie CEO von Damco, einer weiteren Firma der A.P. Moller-Maersk Gruppe. Hanne Birgitte Breinbjerg Sørensen hat einen Abschluss als Master of Science in Volkswirtschaft von der Universität Aarhus. Sie wurde 2013 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

Dieter Spälti, schweizer Staatsbürger, geboren 1961, Mitglied des Verwaltungsrates, Mitglied des Audit Committee, Mitglied des Governance and Strategy Committee seit 1. Januar 2013. Er studierte Rechtswissenschaften an der Universität Zürich und promovierte im Jahr 1989 (Dr. iur.). Seine berufliche Karriere startete er bei der Bank of New York in New York als Kreditsachbearbeiter, von wo er 1991 als CFO zu Tyrolit (Swarovski Group), Innsbruck und Zürich, wechselte. Von 1993 bis 2001 war er bei McKinsey & Company, zuletzt als Partner, tätig und in zahlreiche

Projekte mit Industrie-, Finanz- und Technologieunternehmen in Europa, den USA und Südostasien involviert. Im Oktober 2002 trat er als Partner in die Spectrum Value Management Ltd. (führt alle privaten und industriellen Beteiligungen der Familie Thomas Schmidheiny), Rapperswil-Jona, ein. Seit 2006 ist er CEO der Spectrum Value Management Ltd. Er wurde 2003 in den Verwaltungsrat der Holcim Ltd gewählt.

2. Zusammensetzung der Konzernleitung

Die Konzernleitung von LafargeHolcim wird voraussichtlich die nachstehenden Mitglieder umfassen:

Eric Olsen	Chief Executive Officer
Thomas Aebischer	Chief Financial Officer
Jean-Jacques Gauthier	Chief Integration Officer – Organisation und Human Resources
Urs Bleisch	Mitglied (Performance und Kosten)
Gérard Kuperfarb	Mitglied (Wachstum und Innovation)
Alain Bourguignon	Mitglied (Nordamerika)
Roland Köhler	Mitglied (Europa)
Saâd Sebbar	Mitglied (Lateinamerika)
Ian Thackwray	Mitglied (Asien-Pazifik)
(N.N.)	Mitglied (Afrika, Naher Osten)

Die Mitglieder der Konzernleitung werden sofort nach Zustandekommen des Umtauschangebots vom Verwaltungsrat offiziell bestellt.

Eric Olsen, amerikanischer und französischer Staatsbürger, geboren 1964. Er besitzt einen Bachelor of Science in Finance and Accounting der Universität Colorado und einen MBA der École des Hautes Études Commerciales (HEC) in Paris. Eric Olsen war seit 2013 Executive Vice President Operations bei Lafarge und Mitglied der Konzernleitung. Er stiess 1999 als Strategy & Development Director zu Lafarge, wurde danach Cement Business Unit Manager bei Lafarge North America und 2004 schliesslich Chief Financial Executive. Ab 2007 zeichnete er als Executive Vice President für Organisation und Human Resources zuständig. Vor seiner Tätigkeit bei Lafarge arbeitete er bei Deloitte & Touche und Trinity Associates. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats von Cimpress N.V. (Niederlande) und Vorsitzender des Verwaltungsrates der Amerikanischen Schule Paris.

Thomas Aebischer, schweizer Staatsbürger, geboren 1961. Thomas Aebischer ist dipl. Wirtschaftsprüfer und Absolvent des Advanced Management Program der Harvard Business School. Er begann seine Karriere bei der Steuerbehörde des Kantons Bern. Von 1988 bis 1996 war er für PricewaterhouseCoopers in Hongkong und Zürich tätig. 1996 stiess er zu Holcim Group Support Ltd und war von 1998 bis 2002 Head Corporate

Controlling. Von 2002 bis 2003 war er CFO von Holcim Apasco in Mexiko und danach CFO von Holcim US. Er ist seit Jahresanfang 2011 Mitglied der Konzernleitung und seit 1. April CFO. Seit 1. September 2012 ist er zusätzlich verantwortlich für Procurement, IT, Merger & Acquisitions und für die Funktion HTS Accounting & Administration. Seit 1. Januar 2014 berichten die Konzernfunktionen Investor Relations sowie das Risk Management an Thomas Aebischer.

Jean-Jacques Gauthier, französischer Staatsbürger, geboren 1959, studierte Jura und Wirtschaft. Jean-Jacques Gauthier ist seit seinem Eintritt in die Lafarge Gruppe im Jahr 2001 Chief Financial Executive und Executive Vice President von Lafarge sowie Mitglied der Konzernleitung. Seine Laufbahn begann er 1983 bei Ernst & Young als Wirtschaftsprüfer. 1986 wechselte er in die Finanzabteilung der Matra Group und 1988 wurde er Chief Financial Executive von Matra Datavision, USA. 1991 stiess er zur Lagardere Group als Director of Internal Audit der Matra- und Hachette-Gruppe. 1993 wurde er Chief Financial Executive bei Matra Espace und 1996 Deputy General Manager und Chief Financial Executive des französisch-britischen Konzerns Matra Marconi Space. 2000 begann er seine Tätigkeit bei Astrium als Deputy General Manager und Chief Financial Executive.

Urs Bleisch, schweizer Staatsbürger, geboren 1960. Urs Bleisch besitzt einen Master of Science in Business and Economics der Universität Basel. Er nahm 1994 seine Tätigkeit bei Holcim als Leiter des IT-Bereichs bei Holcim Schweiz auf. Ab dem Jahr 2000 war er für den gesamten Konzern für den Bereich Informationstechnologie verantwortlich und trug entscheidend zur Entwicklung und Umsetzung der globalen IT-Strategie für den Holcim-Konzern bei. Seit 2011 steuerte er die Information and Knowledge Management Funktion bei Holcim Group Support Ltd. Seit 1. September 2012 leitet Urs Bleisch als CEO von Holcim Group Services Ltd und von Holcim Technology Ltd die globalen Funktionen Customer Excellence (Marketing & Commercial), Aggregates & Construction Materials, Logistics, Cement Manufacturing, CAPEX Projects, Sustainable Development, Alternative Fuels and Resources, Innovation (einschliesslich Knowledge Management) und das Program Management Office (PMO) für die Holcim Leadership Journey. Am 1. September 2012 wurde Urs Bleisch zum Corporate Functional Manager der Holcim Ltd ernannt und rapportiert direkt an CEO Bernard Fontana. Mit Wirkung zum 30. September 2014 wurde er zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. Seine aktuelle Verantwortung für Holcim Technology Ltd und Holcim Group Services Ltd sowie das Project Management Office der Holcim Leadership Journey behält er in vollem Umfang bei.

Gérard Kuperfarb, französischer Staatsbürger, geboren 1961. Er studierte in Nancy an der École des Mines, besitzt einen Master of Materials Science der École des Mines in Paris und einen MBA der École des Hautes Études Commerciales (HEC) in Paris. Gérard Kuperfarb ist seit 2007 Mitglied der Konzernleitung und seit 2012 Executive Vice President Innovation bei Lafarge. Er stiess 1992 zu Lafarge, wo er zunächst in Frankreich und später dann auch in den USA verschiedene Positionen innehatte. Ab 2005 leitete er als President das Aggregates & Concrete Business Eastern Canada. 2007 wurde er zum Executive Vice President, Co-President of the Aggregates & Concrete Business ernannt und in die Konzernleitung aufgenommen. Seine Laufbahn begann er 1983 in Paris an der technischen Hochschule École des Mines in der Lehre und Forschung. 1986 stiess er zu Ciba Geigy, wo er in der Division Composite Materials verschiedene Funktionen in Vertrieb und Marketing innehatte. Danach war er für ein Strategie-Beratungsunternehmen tätig.

Alain Bourguignon, französischer Staatsbürger, geboren 1959. Alain Bourguignon nahm 1988 seine Tätigkeit bei Holcim als Head of Controlling bei Holcim Frankreich auf. 1996 wurde er Chief Financial Officer von Holcim Frankreich, 1998 Chief Financial Officer von Holcim Frankreich-Benelux und 2001 General Managing Director von Holcim Frankreich-Benelux. 2007 kam er als Chief Operating Officer zu Holcim Spanien, wo er später zum Chief Executive Officer ernannt wurde. Im Jahr 2010 übernahm er das Amt des Chief Executive Officer of Aggregate Industries Europe und ab 2014 die Funktion des Area Manager North America & the United Kingdom. Er besitzt ein Diplom in Wirtschaft und Finanzen der Universität Lille und ist diplomierter Wirtschaftsprüfer.

Roland Köhler, schweizer Staatsbürger, geboren 1953. Roland Köhler studierte an der Universität Zürich Betriebswirtschaft. 1988 übernahm er bei der schweizerischen Baustoffgruppe Hunziker die Leitung Finanzen und Administration. 1994 wechselte er als Unternehmensberater zu Holcim Group Support Ltd. Von 1995 bis 1998 war er für die Dienststelle Corporate Controlling und von 1999 bis Ende 2001 für Business Risk Management zuständig. Seit 2002 war er verantwortlich für Corporate Strategy & Risk Management und wurde 2005 zum Corporate Functional Manager ernannt. Am 15. März 2010 wurde er zum Mitglied der Konzernleitung und CEO der Holcim Group Support Ltd ernannt. Seit 1. September 2012 ist Roland Köhler für die Region Europa (ohne Grossbritannien) verantwortlich. Per 1. Oktober 2014 übernahm er zudem die Verantwortung für Grossbritannien. Die erweiterte Region firmiert als Europa.

Saâd Sebbar, französischer und marokkanischer Staatsbürger, geboren 1965. Saâd Sebbar leitet seit 2013 als Chief Executive

Officer die Landesgesellschaft Lafarge Marokko. Er stiess 1997 als Werksleiter zu Lafarge und hatte danach mehrere operationale Funktionen inne. 2002 wurde er zum Managing Director von Lafarge-Titan Ägypten ernannt. Von 2004 bis 2008 war er zunächst Geschäftsführer der Herakles General Company in Griechenland und dann als Regional President für die Region Ostasien mit der Leitung von Südkorea, Japan, Vietnam und den Philippinen betraut. Vor seinem Eintritt bei Lafarge arbeitete er als Investmentberater und dann als Consultant für Management und Organisation. Er ist Luftfahrt-Ingenieur und Absolvent der ESSEC Business School in Paris.

Ian Thackwray, britischer Staatsbürger, geboren 1958. Ian Thackwray erwarb einen Master of Arts (Hons) in Chemie an der Oxford University und ist auch Wirtschaftsprüfer. Nach dem Studium arbeitete er bei Pricewaterhouse und betreute Mandate bei Grossunternehmen in Europa. 1985 begann er seine Karriere bei der Dow Corning Corporation, wo er verschiedene Managementaufgaben in Europa, Nordamerika und vor allem in Asien übernahm. Von 2004 bis 2006 war er von Shanghai aus Verantwortlicher für das Asien-Pazifik-Geschäft dieser Gruppe. Von 2006 bis 2010 war er CEO von Holcim Philippinen. Seit Jahresanfang 2010 ist er Mitglied der Konzernleitung der Holcim Ltd. Seit dem 1. Januar 2014 ist er für die Region EAPac & Trading zuständig. EAPac schliesst Südostasien, Ostasien (vor allem China) und Ozeanien ein.

3. Rechtliche Struktur

a) Eingetragener Handelsname

Vorbehaltlich der Genehmigung durch die AGV 2015 am 8. Mai 2015 erfolgt nach dem Vollzug des Umtauschangebots eine Umfirmierung von Holcim. So firmieren die Transaktionspartner Holcim und Lafarge künftig als «LafargeHolcim Ltd».

b) Rechtsform

LafargeHolcim wird nach Abschluss des Umtauschangebots die Rechtsform einer Aktiengesellschaft nach Schweizer Recht beibehalten.

c) Sitz des Unternehmens

Nach Abschluss des Umtauschangebots bleibt der Sitz von LafargeHolcim weiterhin in Jona, St. Gallen, Schweiz.

4. Kotierung der Holcim-Aktien

LafargeHolcim, deren Aktien schon an der SIX kotiert sind, wird ein Gesuch für eine zusätzliche Kotierung ihrer Aktien an der Euronext Paris stellen. Es wird erwartet, dass alle LafargeHolcim-Aktien nach Vollzug des Umtauschangebots sowohl an der SIX als auch an der Euronext Paris kotiert sein werden.

Nutzen für Holcim, Lafarge und ihre Aktionäre

LafargeHolcim will den Aktionären von Holcim und Lafarge durch einen disziplinierten Ansatz bei der Kapitalallokation zur Erhöhung der Rendite auf das eingesetzte Kapital, zur Generierung starker Cashflows und zur Aufrechterhaltung eines soliden Investment-Grade-Ratings einen Mehrwert und eine attraktive Dividendenpolitik bieten.

Dieser Zusammenschluss unter Gleichen zielt darauf ab, einen gemeinsamen Mehrwert zu schaffen, der allen Anspruchsgruppen – von den Kunden über die Mitarbeitenden bis hin zu den Aktionären und den Gemeinschaften an den Standorten der Gesellschaft – zugutekommt, indem die operative Performance und die Wettbewerbsfähigkeit mit der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung sowie den Lebensbedingungen verknüpft werden. Mit dieser Schwerpunktsetzung wird sich der neue Konzern von zahlreichen Mitbewerbern unterscheiden, insbesondere in den Schwellenmärkten wird er aufgrund seiner Reputation für Produkte und Lösungen, die von ökologisch verantwortlichem und ökonomischem Handeln geprägt sind, gegenüber einem breiten Spektrum von Kundengruppen an Attraktivität gewinnen.

Ausführliche Beschreibung dieser Transaktion

Am 7. April 2014 gaben Holcim und Lafarge ihre Absicht, ihre Unternehmen durch einen Zusammenschluss unter Gleichen zu verbinden, bekannt. Am 20. März 2015 einigten sich die Verwaltungsräte von Holcim und Lafarge auf eine Änderung der Transaktionsbedingungen. Die am 7. Juli 2014 von Holcim und Lafarge geschlossene und am 20. März 2015 geänderte Zusammenschlussvereinbarung sieht ein öffentliches Umtauschangebot durch Holcim im Umtauschverhältnis von neun Holcim-Namenaktien für zehn Lafarge-Namenaktien vor. Die Transaktion beinhaltet:

- Kapitalerhöhungen bei Holcim; und
- ein öffentliches Umtauschangebot, wonach sich Holcim zum Erwerb aller Aktien von Lafarge verpflichtet.

Der Vollzug der Transaktion unterliegt der Erfüllung gewisser Konditionen. Dazu gehören die Wahl neuer Verwaltungsratsmitglieder und die Genehmigung der Kapitalerhöhungen (sowie die nachfolgende Eintragung der Statutenänderung und der neuen Holcim-Namenaktien, die als Gegenleistung für die Lafarge-Aktien ausgegeben werden, ins Handelsregister des Kantons St. Gallen) durch die ausserordentliche Generalversammlung von Holcim. Des Weiteren bedarf die Transaktion der Genehmigung durch die zuständigen Aufsichtsbehörden sowie der Andienung der Lafarge-Aktien, die mindestens zwei Drittel des Aktienkapitals oder der Stimmrechte von Lafarge vertreten, im Rahmen des Umtauschangebots.

1. Transaktionsbedingte Erhöhungen des Aktienkapitals von Holcim

Um die neuen Holcim-Namenaktien, die für den Erwerb der Lafarge-Aktien im Rahmen des Umtauschangebots nötig sind, ausgeben zu können, beantragt der Verwaltungsrat von Holcim folgende Kapitalerhöhungen:

a) Schaffung von Holcim-Namenaktien im Rahmen einer ordentlichen Kapitalerhöhung

Im Rahmen einer ordentlichen Kapitalerhöhung wird Holcim voraussichtlich bis zu 264 237 400 Aktien ausgeben. Die beantragte ordentliche Kapitalerhöhung erfolgt in zwei Schritten: In einem ersten Schritt werden denjenigen Lafarge-Aktionären, welche ihre Lafarge-Aktien im Rahmen der ordentlichen Annahmefrist des Umtauschangebots angedient haben, neue Holcim-Namenaktien ausgegeben und in einem zweiten Schritt soll denjenigen Lafarge-Aktionären neue Holcim-Namenaktien

ausgegeben werden, welche ihre Lafarge-Aktien im Rahmen des wiedereröffneten Umtauschangebots angedient haben. Die Wiedereröffnung des Umtauschangebots zur nachträglichen Annahme ist in den Regularien der AMF vorgesehen. Der Verwaltungsrat erwartet, dass die Durchführung der ersten Tranche im Juli 2015 und die zweite Tranche im August 2015 erfolgen wird.

Der Verwaltungsrat von Holcim wird den endgültigen Betrag der ordentlichen Kapitalerhöhung nach Massgabe der Anzahl Lafarge-Aktien bestimmen, die gemäss der Veröffentlichung durch das AMF nach Abschluss des öffentlichen Umtauschangebots und des wiedereröffneten Umtauschangebots angedient wurden.

b) Schaffung von genehmigtem Aktienkapital zum Zwecke des wiedereröffneten Umtauschangebots und des allfälligen Squeeze-out-Verfahrens

Die vorstehend beschriebene ordentliche Kapitalerhöhung muss gemäss Art. 650 Abs. 1 OR innerhalb von drei Monaten nach ihrer Genehmigung durch die Generalversammlung von Holcim durchgeführt werden. Der Verwaltungsrat von Holcim beantragt daher, zusätzlich zur ordentlichen Kapitalerhöhung genehmigtes Aktienkapital zu schaffen, um in der Lage zu sein, die neuen Holcim-Namenaktien im Rahmen des wiedereröffneten Umtauschangebots ausgeben zu können, sollte die Annahmefrist des wiedereröffneten Umtauschangebots erst nach Ablauf der Dreimonatsfrist gemäss Art. 650 Abs. 1 OR abgeschlossen werden. Nach Ablauf des wiedereröffneten Umtauschangebots wird der Verwaltungsrat das Aktienkapital der Holcim, durch Ausgabe der neuen Aktien an die Lafarge-Aktionäre, welche ihre Aktien im Rahmen des wiedereröffneten Umtauschangebots angedient haben, erhöhen.

Darüber hinaus, und unter der Voraussetzung, dass die Lafarge-Aktien, die im Rahmen des Umtauschangebots nicht angedient wurden, weniger als 5% des ausstehenden Aktienkapitals oder Stimmrechte von Lafarge vertreten, behält sich Holcim das Recht vor, der AMF zu beantragen, dass, innerhalb von drei Monaten nach Ablauf der Annahmefrist des (wiedereröffneten) Umtauschangebots, ein Squeeze-out-Verfahren gemäss den Regularien der AMF, für die nicht bis zum Ablauf der Annahmefrist des (wiedereröffneten) Umtauschangebots angedienten Lafarge-Aktien, durchgeführt wird. Aus diesem Grund stellt der Verwaltungsrat den Antrag, genehmigtes Aktienkapital zu schaffen, um die verbleibenden Minderheitsaktionäre von Lafarge für jeden freiwilligen oder unfreiwilligen Verkauf ihrer Lafarge-Aktien nach Ablauf der Annahmefrist des

Umtauschangebots bzw. wiedereröffneten Umtauschangebots mit neuen Holcim-Namenaktien abfinden zu können.

2. Schaffung von genehmigtem Aktienkapitals zur Ausgabe einer Aktiendividende nach Ablauf der Annahmefrist für das wiedereröffnete Umtauschangebot

Der Verwaltungsrat schlägt die Schaffung von genehmigtem Aktienkapital zur Ermöglichung einer Aktiendividende vor. Das Umtauschverhältnis von 20:1 wird die Inhaber von 20 Anrechten zum unentgeltlichen Bezug einer neuen LafargeHolcim-Aktie berechtigen. Die Erhöhung des genehmigten Aktienkapitals wird höchstens 5 % des nach Ablauf der Annahmefrist des wiedereröffneten Umtauschangebots ausstehenden und ausgegebenen Aktienkapitals ausmachen. Die neuen LafargeHolcim-Aktien werden zum Nennwert von CHF 2 je Aktie als Aktiendividende ausgegeben und aus den Reserven aus Kapitaleinlagen von LafargeHolcim liberiert.

3. Öffentliches Übernahmeangebot

Sofern die Aktionäre von Holcim an der AGV 2015 die notwendigen Beschlüsse fassen, wird beabsichtigt, dass Holcim, unter dem Vorbehalt der Genehmigung durch die französische Finanzmarktaufsichtsbehörde AMF, Anfang Juni 2015 für sämtliche ausgegebenen und ausstehenden Lafarge-Aktien ein Umtauschangebot lancieren wird. Holcim wird die neu ausgegebenen Namenaktien in einem Umtauschverhältnis von neun neu ausgegebenen Holcim-Namenaktien für zehn Lafarge-Aktien anbieten.

Die endgültigen Bestimmungen des Umtauschangebots werden in einem separaten Umtauschangebotsdokument detailliert dargestellt, das nach der Freigabe des Umtauschangebots durch die AMF veröffentlicht wird.

Bei den neuen Holcim-Namenaktien, welche im Hinblick auf das Umtauschangebot ausgegeben werden, handelt es sich um Namenaktien. Diese Aktien stehen mit den bestehenden Holcim-Namenaktien im Rang gleich (*pari passu*) und geben einen Dividendenzahlungsanspruch oder Anspruch auf sonstige Ausschüttungen sowie Liquidationserlöse entsprechend ihrem Verhältnis zum Anteil des Aktienkapitals, das sie vertreten. Sie sind ab dem laufenden Geschäftsjahr dividendenberechtigt.

Das Umtauschangebot unterliegt den Voraussetzungen, dass (i) im Zeitpunkt der öffentlichen Ankündigung der Ergebnisse des Umtauschangebots Lafarge-Aktien, welche im Rahmen des Umtauschangebots erworben wurden, zusammen mit den von Lafarge oder ihren Tochtergesellschaften gehaltenen Lafarge-Aktien, mindestens zwei Drittel (2/3) des Aktienkapitals oder

der Stimmrechte von Lafarge entsprechen, und dass (ii) die ausserordentliche Generalversammlung von Holcim die Ausgabe der neuen Holcim-Namenaktien (sowie die nachfolgende Eintragung der Statutenänderung und der neuen Holcim-Namenaktien, die als Gegenleistung im Rahmen des Umtauschangebots für die Lafarge-Aktien ausgegeben werden, ins Handelsregister des Kantons St. Gallen) genehmigt.

Die nachstehende Tabelle reflektiert die Auswirkungen des Umtauschangebots auf das Aktienkapital der Holcim, unter der Annahme, dass 100 % der Lafarge-Aktien im Rahmen des Umtauschangebots angedient und 264 237 400 neue Holcim-Namenaktien für das Umtauschangebot ausgegeben werden:

Auswirkungen des Umtauschangebots auf das Aktienkapital von Holcim

Maximale Anzahl der für das Umtauschangebot auszugebenden Holcim-Namenaktien	264 237 400
Maximale Gesamtanzahl von Holcim-Namenaktien nach Abschluss des Umtauschangebots	591 323 776
Maximaler Prozentsatz des von den früheren Lafarge-Aktionären im Rahmen des Umtauschangebots erworbenen Holcim-Namenaktienkapitals	44,69%

Unabhängig davon, ob durch Holcim im Rahmen des Umtauschangebots mehr oder weniger als 95 % des Aktienkapitals oder der Stimmrechte von Lafarge erworben werden, behält sich Holcim das Recht vor, gewisse Vermögenswerte in Lafarge einzubringen, gewisse seiner Tochtergesellschaften mit Lafarge zu fusionieren oder anderweitige Reorganisationsschritte in Bezug auf Lafarge zu unternehmen.

Zurzeit gibt es keine Pläne, eine Fusion im Sinne des Gesetzes zwischen Holcim und Lafarge nach Abschluss des Umtauschangebots durchzuführen.

4. Risikofaktoren in Verbindung mit der Transaktion

Aktionäre sollten sämtliche in dieser Broschüre enthaltenen Informationen sorgfältig prüfen. Die in dieser Broschüre erläuterten Risikofaktoren sind die Risiken in Verbindung mit der Transaktion, die – sofern sie eintreten – gemäss der Auffassung der LafargeHolcim Gruppe erhebliche negative Auswirkungen haben könnten. Aktionäre sollten beachten, dass gegebenenfalls weitere Risiken in Verbindung mit der Transaktion bestehen, die zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Broschüre noch nicht ermittelt worden sind, oder bei denen zum Zeitpunkt der Erstellung der vorliegenden Broschüre als unwahrscheinlich erachtet wird, dass deren Eintreten erhebliche negative Auswirkungen haben könnte.

Ausbleibende Integration und Umsetzung der erwarteten Synergien

Das Erzielen der Vorteile der Transaktion hängt zum Teil von der raschen und effizienten Integration der Geschäftstätigkeiten von Holcim und Lafarge ab. Die Transaktion beinhaltet die Integration zweier komplexer Gruppen beträchtlichen Umfangs, die ein breites Spektrum von Geschäftstätigkeiten abdecken, die derzeit unabhängig voneinander funktionieren. Das Erzielen der in der Transaktion anvisierten Synergien hängt daher vom Grad des Erfolgs der Integration ab.

Neben der Kombination der Geschäftstätigkeiten beider Gruppen ist es das Ziel von Holcim und Lafarge, den durch die kombinierte Gruppe geschaffenen Wert zu erhöhen. Diese Gewinne werden durch operative Optimierung, durch Kostensynergien bei Beschaffung und Verkauf, durch Synergien bei Verwaltungs- und Gemeinkosten, durch den Einsatz von Innovationen in grösserem Stil sowie durch Synergien bei Finanzierungen, Investitionen und Betriebskapital erzielt. LafargeHolcim könnte jedoch bei der Umsetzung der Massnahmen, die diese Synergien erzeugen sollen, auf erhebliche Schwierigkeiten stossen und/oder die durch die Transaktion erwarteten operativen Vorteile und Synergien nicht erzielen. Die für das Erzielen dieser Synergien aufgewendeten Kosten könnten höher ausfallen als erwartet oder es kommt unter Umständen zu unvorhergesehenen zusätzlichen Kosten, welche die erwarteten Synergien übersteigen, was den Wert der Transaktion für die Aktionäre vernichten würde.

Folgende Ereignisse könnten die Integration erschweren und nicht erzielte Synergien sowie erhöhte Kosten nach sich ziehen:

- Mitarbeiter in Schlüsselpositionen, darunter die oberste Führungsebene, könnten die kombinierte Gruppe aufgrund der Unsicherheiten und Schwierigkeiten in Verbindung mit der Integration der beiden Unternehmen oder aufgrund eines allgemeinen Wunsches, nicht in der kombinierten Gruppe zu verbleiben, verlassen.

- Unstimmigkeiten zwischen den Standards, Kontrollen, Verfahren und Regeln, der Unternehmenskultur und der Organisation beider Gruppen sowie die Notwendigkeit, unterschiedliche operative Systeme und Verfahren, die beiden Unternehmen eigen sind, wie zum Beispiel Finanz- und Rechnungslegungssysteme sowie sonstige Computersysteme, zu implementieren, zu integrieren und zu harmonisieren.
- Holcim und Lafarge führen Beratungen mit den Arbeitnehmervertretungen durch, um die Stellungnahmen der entsprechenden Arbeitnehmervertretungen hinsichtlich der Transaktion einzuholen. Wird die Stellungnahme der entsprechenden Arbeitnehmervertretungen nicht rechtzeitig eingeholt oder werden die Informationen und Beratungen der entsprechenden Arbeitnehmervertretungen nicht rechtzeitig vollständig abgeschlossen, könnte dies negative Auswirkungen auf den Vollzug der Transaktion haben.
- Kunden beider Unternehmen könnten aufgrund negativer Wahrnehmung der Transaktion auf andere Anbieter ausweichen, dies auch infolge des Ausscheidens bestimmter Manager und Mitarbeiter, oder weil Kunden der Auffassung sind, dass sie die angemessene Leistung oder Aufmerksamkeit nicht erhalten.
- Die Existenz von Minderheitsaktionären bei Lafarge könnte – sofern nicht alle Lafarge-Aktien im Rahmen des Umtauschangebot übernommen werden, und Holcim nicht in der Lage sein sollte, ein Zwangsabfindungsangebot (Squeeze-out) durchzuführen – die Integration erschweren.

Die erwarteten Synergieeffekte aus der Transaktion basieren ausserdem auf einer Anzahl von Annahmen, von denen viele von Faktoren abhängen, die über die Kontrolle von LafargeHolcim hinausgehen. Hierzu zählen das Eintreten von Risiken in Verbindung mit der Geschäftstätigkeit von Holcim und Lafarge sowie, zukünftig, von LafargeHolcim, wie in Abschnitt II.B.1.b) dieser Broschüre dargestellt. Diese Faktoren könnten neben anderen dazu führen, dass die tatsächliche Höhe der Einnahmen und/oder die tatsächlichen Synergieeffekte niedriger als erwartet ausfallen.

Bleibt eine erfolgreiche Integration beider Unternehmen aus und werden die erwarteten Synergieeffekte und Kosten in Verbindung mit der Integration nicht erzielt, würde dies die Geschäftstätigkeit von LafargeHolcim, ihr Betriebsergebnis, ihre Finanzbedingungen und -aussichten erheblich und negativ beeinträchtigen.

Indikativer Charakter der verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen

Die kondensierten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen wurden zum einen unter der Annahme erstellt, dass 100 % der Aktien von Lafarge in das Umtauschangebot übernommen werden, und zum anderen – um die Auswirkungen dieses Erwerbs von 100 % der Aktien von Lafarge durch Holcim und die Veräusserungen so wiederzugeben –, als ob beide am 1. Januar 2014 zum Zwecke der verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen und am 31. Dezember 2014 zum Zwecke der geprüften ungeprüften Pro-Forma-Bilanz abgeschlossen worden wären. Die verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen von LafargeHolcim wurden auf der Grundlage einer Reihe von Annahmen erstellt, wie sie im Abschnitt II.C.1 dieser Broschüre dargelegt werden. Die verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen geben nicht die Betriebsergebnisse oder die finanzielle Situation wieder, die LafargeHolcim ausweisen würde, falls Holcim tatsächlich 100 % der Aktien von Lafarge erworben hätte und die Veräusserungen tatsächlich an den jeweiligen vorstehend aufgeführten Stichtagen abgeschlossen worden wären.

Die verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen indizieren nicht zwangsläufig das Betriebsergebnis künftiger Perioden oder die künftige Bilanz von LafargeHolcim. Es kann darüber hinaus nicht zugesichert werden, dass die in den verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen (oder den separaten Abschlüssen von Holcim und Lafarge) aufgeführten Trends für die künftigen Ergebnisse oder die künftige Wertentwicklung von LafargeHolcim repräsentativ sind.

Dementsprechend können die Ergebnisse und Finanzbedingungen von LafargeHolcim wesentlich von den in den verkürzten ungeprüften Pro-Forma-Finanzinformationen dargestellten Ergebnissen abweichen.

Wertminderung von Goodwill

Nach Abschluss des Umtauschangebots (Exchange Offer) wird LafargeHolcim eine Bereinigung des Goodwill (netto) von derzeit geschätzten 8,6 Mrd. CHF ausweisen, bestehend aus der Differenz zwischen dem geschätzten übertragenen Kaufpreis für die Lafarge-Aktien und dem vorläufigen Fair Value des erworbenen identifizierbaren Nettovermögens, abzüglich des Goodwills aufgrund der Veräusserung, entspricht. Diese Goodwillbereinigung wird in den Büchern von LafargeHolcim neben dem bestehenden historischen Goodwill in der Bilanz von Holcim erfasst, der sich am 31. Dezember 2014 auf 7,2 Mrd. CHF belief. Insgesamt beträgt der Pro-Forma-Goodwill nach der vorläufigen Kaufpreisallokation, anderen akquisitionsbezogenen Pro-Forma-Bereinigungen und den Pro-Forma-Anpassungen für die

ausgelagerten Geschäftsbereiche 15,8 Mrd. CHF am 31. Dezember 2014. Der jeder Zahlungsmittel generierenden Einheit zugerechnete Goodwill wird mindestens einmal jährlich oder öfter, sofern Hinweise auf Wertminderungen bestehen, auf Wertverminderung geprüft. Wenn wesentliche Qualitätsprobleme bei Vermögenswerten auftreten oder die Finanzlage und Aussichten der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten von LafargeHolcim aus anderen Gründen bei der Ermittlung ihrer Buchwerte nicht den Erwartungen entsprechen, könnten für LafargeHolcim künftige Wertminderungsaufwendungen entstehen, die sich möglicherweise nachteilig auf die Ergebnisse und Finanzlage auswirken.

Verbindlichkeiten in Verbindung mit der Veräusserung von Geschäftsbereichen und das Nichtstattfinden der Veräusserung von Geschäftsbereichen

Wie in Abschnitt II.B.4 dargelegt, ging ein unwiderrufliches verbindliches Barangebot von CRH für den Erwerb der auszulagernden Geschäftsbereiche im Unternehmenswert von 6,5 Mrd. EUR (6,8 Mrd. CHF auf Basis der Wechselkurse am 30. Januar 2015) ein, zahlbar am Abschlussdatum der Veräusserung.

Wird das Umtauschangebot angenommen, wäre die Vereinbarung, die Grundlage des Verkaufs der auszulagernden Geschäftsbereiche (die *Veräusserungs-Vereinbarung*) und würde, bestimmte Zusicherungen, Garantien und Entschädigungen seitens Holcim und/oder Lafarge beinhalten. Ein Verstoß gegen derartige Zusicherungen und Garantien sowie diesbezügliche Ansprüche seitens CRH wären Verbindlichkeiten von LafargeHolcim und könnten sich nachteilig auf die Finanzlage auswirken.

Der Abschluss der Veräusserung hängt von bestimmten aufschiebenden Bedingungen und der Zustimmung der Aufsichtsbehörden ab. Es besteht keine Garantie, dass diese aufschiebenden Bedingungen erfüllt bzw. die wettbewerbsrechtlichen Genehmigungen erteilt werden. Wird eine oder mehrere dieser Bedingungen nicht erfüllt und von Holcim, Lafarge bzw. CRH kein diesbezüglicher Verzicht geleistet, oder wird eine oder mehrere der wettbewerbsrechtlichen Genehmigungen nicht erteilt, würde die Veräusserungs-Vereinbarung aufgehoben.

In diesem Fall besteht keine Garantie, dass Holcim und Lafarge den Verkauf zu vergleichbaren Bedingungen der Veräusserungs-Vereinbarung erzielen werden. Mit zunehmender Zeit erhöht sich der Druck auf Holcim und Lafarge für den Abschluss der Veräusserung aufgrund der Vorgaben der transaktionsbezogenen aufsichtsrechtlichen Genehmigungen. Diese Faktoren verschaffen potenziellen Käufern der auszulagernden Geschäftsbereiche eine günstige Verhandlungsposition.

Der Grund der Ausgliederung besteht darin, die aufsichtsrechtliche Genehmigung der Transaktion von bestimmten Kartellbehörden zu erhalten. Sofern die Veräusserungs-Vereinbarung nicht zum Tragen kommt, sind Holcim und Lafarge daher gezwungen, die auszulagernden Geschäftsbereiche anderweitig zu veräussern. In der Zwischenzeit und zur Einhaltung bestimmter aufsichtsrechtlicher Genehmigungen ist es erforderlich, die auszulagernden Geschäftsbereiche unter einem separaten und unabhängigen Management zu führen.

Sofern Holcim und Lafarge nicht in der Lage sind, einen Teil oder alle der auszulagernden Geschäftsbereiche in einem bestimmten Zeitraum zu veräussern, wird in bestimmten Gerichtsbarkeiten, insbesondere in Brasilien, der Europäischen Union und Serbien, automatisch ein Veräusserungstreuhand mit dem exklusiven Auftrag bestellt, die auszulagernden Geschäftsbereiche ohne Vorgabe eines Mindestpreises zu verkaufen.

Zudem werden Holcim, Lafarge und CRH in Verbindung mit der Veräusserung bestimmte Übergangs-, Lizenz- und Lieferverträge eingehen, gemäss derer Holcim und Lafarge gegenüber CRH Dienstleistungen, Lizenzen und Lieferungen für einen bestimmten Zeitraum nach Abschluss der Veräusserung zur Verfügung stellen. Kommen Holcim und Lafarge ihren Verpflichtungen gemäss den Bestimmungen dieser Verträge nicht nach, haften sie gegebenenfalls für Verluste, die CRH aufgrund dessen entstehen.

Ausserdem werden während der Übergangszeit die Markennamen von Holcim und Lafarge weiterhin für die ausgelagerten Geschäftsbereiche verwendet. Werden Aktionen der ausgegliederten Geschäftsbereiche versehentlich Holcim und Lafarge zugeschrieben, könnte dies dem Ansehen und Ruf des Konzerns schaden.

Derartige Umstände könnten mit wesentlichen und negativen Konsequenzen für die Ergebnisse und Finanzlage des Konzerns einhergehen.

Keine detaillierte Unternehmensprüfung (Due Diligence)

Die Verhandlungen zwischen Holcim und Lafarge erfolgten auf Basis von Informationen, die jeder Partei öffentlich zugänglich waren, sowie auf Informationen, welche jede Partei der anderen gegenüber freiwillig offenlegte. Weder Holcim noch Lafarge haben eine umfassende Due Diligence vor Abschluss der Zusammenschlussvereinbarung durchgeführt. Infolgedessen könnten nach Abschluss des Umtauschangebots unbekanntes Verbindlichkeiten von Holcim und/oder Lafarge auftreten, verbunden mit negativen Auswirkungen auf die Rentabilität, die Ertrags- und Finanzlage und den Marktwert des zusammenschlossenen Unternehmens und damit auf den Wert der LafargeHolcim-Aktien, welche die Lafarge-Aktionäre im

Rahmen des Umtauschangebots erhalten und die von den über die Emission dieser Aktien abstimmenden Holcim-Aktionären gehalten wurden.

Veränderung der Kontrollverhältnisse und Wettbewerbsverbote

Lafarge ist Vertragspartei verschiedener Finanz-, Joint-Venture-, Kommerz- und anderer Verträge mit Drittparteien, bei denen Bestimmungen hinsichtlich Veränderungen der Kontrollverhältnisse bestehen, die bei Abschluss der Transaktion eventuell zum Tragen kommen. Diese Verträge enthalten unter Umständen Kündigungsmöglichkeiten oder -optionen, wenn sich bei einer der beteiligten Parteien die Kontrollverhältnisse ändern.

Holcim und Lafarge sind gleichermaßen Parteien von Joint-Venture-Vereinbarungen mit Wettbewerbsverboten, wodurch Holcim bzw. Lafarge gegebenenfalls mit ihren Joint-Venture-Partnern nicht in Konkurrenz treten dürfen. Diese Wettbewerbsverbote können infolge des Zusammenschlusses von Holcim und Lafarge in Fällen greifen, in denen die Aktivitäten einer Gruppe gegen eine Wettbewerbsverbote der jeweils anderen Gruppe verstossen. Derartige Verträge enthalten für die entsprechende Gegenpartei unter Umständen ein Kündigungsrecht bzw. andere vertragliche Rechtsbehelfe.

Auch wenn sich die vertraglichen Gegenparteien gegen die Inanspruchnahme von Rechtsbehelfen entscheiden oder infolge der Transaktion auf ihre diesbezüglichen Rechte verzichten können, kann dafür keine Garantie gegeben werden. Beschliessen die Gegenparteien, Rechtsbehelfe zu beanspruchen oder keinen Verzicht zu üben, kann sich dies gegebenenfalls negativ auf die Geschäfts-, Ertrags- und Finanzlage und Aussichten des zusammenschlossenen Unternehmens auswirken.

Erforderliche Übernahmeangebote für bestimmte kotierte Tochtergesellschaften nach dem Umtauschangebot

Nach Abschluss des Umtauschangebots ist LafargeHolcim in bestimmten Ländern eventuell gesetzlich gezwungen, für den Auskauf von Minderheitsaktionären an börsenkotierten Tochtergesellschaften Übernahmeangebote zu machen. In einigen dieser Länder sind die relevanten Gesetze nicht eindeutig oder mit Ausnahmen versehen, und Ausnahmen wurden auch bereits in bestimmten Ländern erwirkt. Es kann jedoch nicht zugesichert werden, dass günstige Auslegungen oder weitere Ausnahmen erzielt werden.

Ratingagenturen

Nach Abschluss des Umtauschangebots ist es möglich, dass Ratingagenturen LafargeHolcim oder Schuldtitel von

LafargeHolcim ein schlechteres Rating gegenüber den aktuellen Ratings von Holcim and Lafarge erteilen. Eine entsprechende Herabstufung könnte negative Auswirkungen auf die Finanzlage von LafargeHolcim nach sich ziehen.

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Broschüre verfügt Holcim über ein Rating von BBB von Standard & Poor's, Baa2 von Moody's und BBB von Fitch Ratings, und Lafarge ist mit BB+ von Standard & Poor's und Ba1 von Moody's bewertet.

Würden die Ratings von LafargeHolcim nach der Transaktion herabgestuft, würden sich dadurch die Finanzierungskosten des zusammengeschlossenen Unternehmens voraussichtlich erhöhen, und möglicherweise würden einige Investitionsprojekte die Kriterien der Gruppe von LafargeHolcim nicht erfüllen. Dadurch könnten sich wiederum nachteilige Konsequenzen für das potenzielle Wachstum des Konzerns und die Ertrags- und Finanzlage ergeben.

Vorläufiger Zeitplan

Dieser Zeitplan gilt vorläufig und unterliegt der Genehmigung von AMF.

Vorläufiger Zeitplan

Ausserordentliche Generalversammlung von Holcim	8. Mai 2015
Einreichung des Entwurfs des Angebotsprospekts bei der AMF	11. Mai 2015
Registrierung des Registrierungsdokuments bei der AMF	11. Mai 2015
Publikation der Konformitätsdeklaration des Umtauschangebots durch die AMF mit Bewilligung des Angebotsprospekts von Holcim	Ende Mai 2015
Visum des Holcim Kotierungsprospekts (inkl. Registration Document und Securities Note) durch die AMF	Ende Mai 2015
Beginn der Annahmefrist des Umtauschangebots	Anfang Juni 2015
Ende der Annahmefrist des Umtauschangebots	Anfang Juli 2015
Ordentliche Kapitalerhöhung (erste Tranche) und Kotierung neuer Holcim-Namenaktien an der SIX und Euronext Paris	Mitte Juli 2015
Beginn der Annahmefrist des wiedereröffneten Umtauschangebots	Mitte Juli 2015
Ende der Annahmefrist des wiedereröffneten Umtauschangebots	Ende Juli 2015
Ordentliche Kapitalerhöhung (zweite Tranche) und Kotierung neuer Holcim-Namenaktien an der SIX und Euronext Paris	Anfang August 2015

Holcim Ltd
Zürcherstrasse 156
8645 Jona, Schweiz
Telefon +41 58 858 86 00
info@holcim.com
www.holcim.com