
세계 메이저 시멘트 기업 동향

2014. 9

한국시멘트협회

목 차

I . 총 관	1
1. 출하동향	1
2. 시장점유율 및 출하비율	2
3. 자산 및 경영현황	4
II . 기업별 현황	5
1. 홀심(Holcim)	5
2. 라파즈(lafarge)	12
3. 하이델베르크(Heidelberg)	17
4. 시멕스(Cemex)	22
5. 이탈시멘티(Itacementi)	26

I

총괄

1. 출하동향 (2013년 기준)

(단위 : 백만톤, 백만m³, %)

회사명	시멘트출하			콘크리트출하			골재출하		
	2012	2013	증감율	2012	2013	증감율	2012	2013	증감율
홀심 (Holcim)	142.3	138.9	-2.4	45.3	39.5	-12.8	158.2	154.5	-2.3
라파즈 (Lafarge)	141.1	136.8	-3.0	31.8	30.7	-3.5	188.3	192.8	2.4
하이델베르크 (Heidelberg)	89.0	91.3	2.6	39.1	40.3	3.1	243.0	241.5	-0.6
시멕스 (Cemex)	65.8	65.0	-1.2	54.9	54.9	0.0	159.4	162.7	2.1
이탈시멘티 (Itacemnti)	45.9	43.1	-6.1	12.9	12.3	-4.7	34.0	32.5	-4.4
합계	484.1	475.1	-1.9	184.0	177.7	-3.4	782.9	784.0	0.1

○ '13년 시멘트, 콘크리트 판매량 감소

- 시멘트 : '12년 : 4.84억톤 → '13년 : 4.75억톤(1.9% ↓)
- 콘크리트 : '12년 : 1.84억루베 → '13년 : 1.78억루베(3.4% ↓)
- 골재 : '12년 : 7.83억톤 → '13년 : 7.84억톤(0.1% ↑)
- 하이델베르크의 시멘트, 레미콘, 골재 총판매량은 3.73억톤으로 5사중 1위
 - 시멘트판매 세계 1위(홀심) : 1.39억 톤
 - 콘크리트판매 세계 1위(시멕스) : 0.55억 톤
 - 골재판매 세계 1위(하이델베르크) : 2.42억 톤

○ '13년 4개사 시멘트 출하 감소

- 홀심 : '12년 142.3백만톤 → '13년 138.9백만톤(2.4% ↓)
- 라파즈 : '12년 141.1백만톤 → '13년 136.8백만톤(3.0% ↓)
- 시멕스 : '12년 65.8백만톤 → '13년 65.0백만톤(1.2% ↓)
- 이탈시멘티 : '12년 45.9백만톤 → '13년 43.1백만톤(6.1% ↓)

2. 세계 메이저 시멘트기업 시장점유율 동향

(단위 : 백만톤,%)

회사명	2010	점유율	2011	점유율	2012	점유율	2013	점유율
홀심 (Holcim)	136.7	4.1	144.3	4.0	142.3	3.8	138.9	3.5
라파즈 (Lafarge)	135.7	4.0	145.3	4.1	141.1	3.8	136.8	3.5
하이델베르크 (Heidelberg)	78.4	2.3	87.8	2.4	89.0	2.4	91.3	2.3
시멕스 (Cemex)	65.1	1.9	66.8	1.9	65.8	1.8	65.0	1.6
이탈시멘티 (Itacementi)	52.1	1.6	51.1	1.4	45.9	1.2	43.1	1.1
합 계	331.3	13.9	351.0	13.8	341.8	13.0	336.2	12.0
*전세계 소비량		3,353		3,585		3,736		3,954

* 출처 : Global Cement Report Tenth Edition.

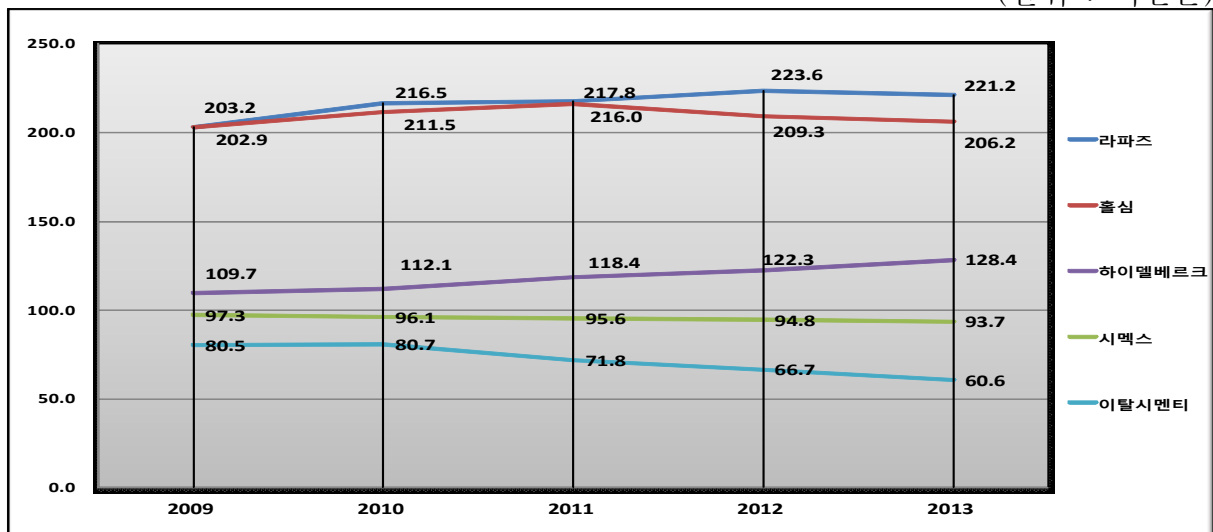
○ '13년 전세계 시장 점유율 12.0%

- '매년 6~8%씩 성장하는 세계시멘트소비에 비해 5사의 시멘트판매 부진으로 시장 점유율은 '08년 이후 계속 감소하고 있는 추세
- 메이저기업들의 북미, 유럽 생산설비 감축과 중국, 인도, 브라질 등 신흥 국가 자국업체들의 설비증설의 영향으로 시장점유율은 계속 하락추세

3. 세계 메이저 시멘트기업 생산능력 및 출하비율 동향

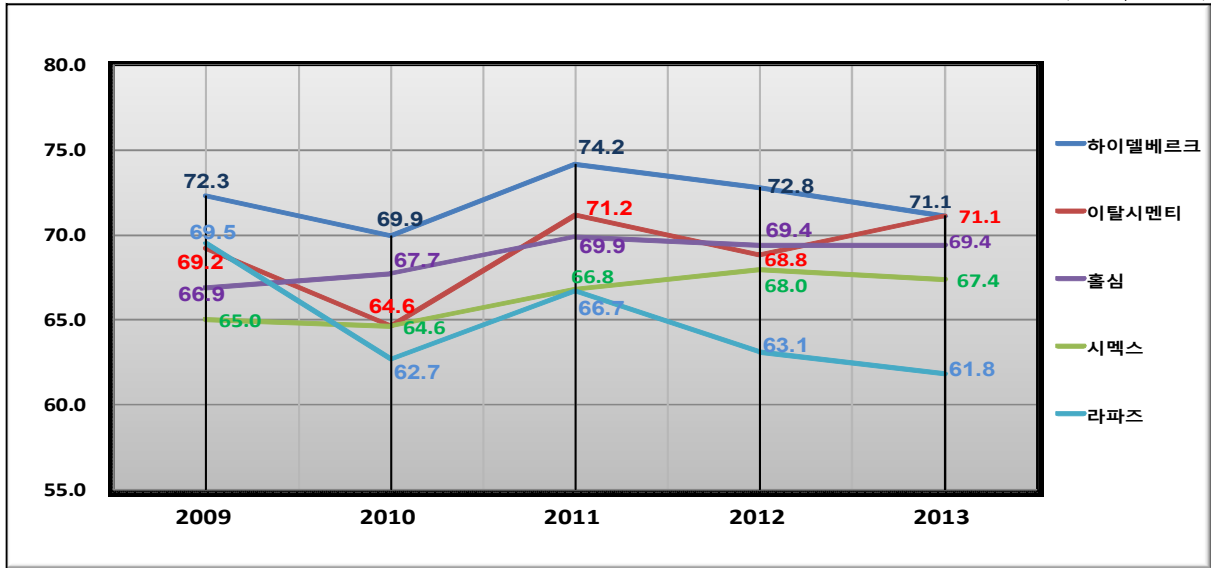
기업별 시멘트 생산능력 동향

(단위 : 백만톤)



시멘트 생산능력 대비 출하비율 동향

(단위 : %)



(단위 : 백만톤)

구분	'09	증감율	'10	증감율	'11	증감율	'12	증감율	'13	증감율
총 생산능력	693.6	2.6	716.9	3.4	719.6	0.4	716.7	-0.4	710.1	-0.9
총 출하량	473.2	-10.3	468.0	-1.1	495.3	5.8	484.1	-2.3	475.1	-1.9
생산능력대비 출하비율(%)	68.6	-13.8	65.9	-3.9	69.7	5.8	68.4	-1.9	68.2	-0.4

○ '13년 5개사의 생산능력 대비 평균출하비율 68.2%

- '08년 80% 수준이었던 출하비율이 '09년부터 발생된 미국의 리먼사태와 유럽금융위기로 인한 북미와 유럽지역의 판매량 급감으로 인해 70% 미만으로 추락
- 출하비율 높이기 위해 성숙시장인 북미 및 유럽의 설비감축과 동시에 아시아, 아프리카, 남미 등 신흥시장의 설비증가를 진행하고 있음
- 생산설비의 재배치에도 불구하고 기존 성숙시장의 설비비중이 높아 출하비율이 계속 감소하고 있으며 급격한 설비감축과 더불어 성숙시장의 수요증가가 발생하지 않는한 70% 미만의 수준을 유지할 것으로 예상

2. 자산 현황

(단위 : 백억원,%)

회사명	총 자산			자 본			부 채		
	2012	2013	증감율	2012	2013	증감율	2012	2013	증감율
홀심	4,947	4,480	-9.4	2,310	2,205	-4.5	2,638	2,275	-13.8
라파즈	5,712	5,388	-5.7	2,569	2,399	-6.6	3,143	2,989	-4.9
해탈베트	4,054	3,842	-5.2	1,984	1,820	-8.3	2,070	2,022	-2.3
시맥스	4,196	4,162	-0.8	1,364	1,244	-8.8	2,832	2,918	3.0
이탈시멘티	1,287	1,195	-7.1	603	549	-9.0	684	646	-5.6
합 계	20,196	19,067	-5.6	8,830	8,217	-6.9	11,367	10,850	-4.5

※ 현지화를 원화로 변화하여 증감율 차이가 발생할수 있음

○ '10년 이후 회사규모의 지속적인 감축

- 미국리먼사태 및 유럽금융위기이후 유럽 및 북미지역에서 지속적으로 매출이 감소하여 '10년부터 업체들의 재정악화가 심화됨
- '11년 이후 업체마다 회사규모를 축소하고 내실경영 위주로 전환하였으며 '13년 자산 및 부채는 '09년 대비 85%미만 수준이며 향후에도 계속 감소할 전망

3. 경영 현황

(단위 : 백억원,%)

회사명	매 출 액			영업이익(EBITDA)			당기순이익		
	2012	2013	증감율	2012	2013	증감율	2012	2013	증감율
홀심	2,541	2,328	-8.4	210	278	32.4	120	188	56.7
라파즈	2,289	2,209	-3.5	278	294	5.8	80	114	42.5
해탈베트	2,029	2,025	-0.2	232	234	0.9	77	137	77.9
시맥스	1,688	1,667	-1.2	146	166	13.7	(103)	(92)	점삭
이탈시멘티	648	615	-5.1	90	90	0.0	(32)	4	회환
합 계	11,207	10,857	-3.1	2,968	3,075	3.6	142	351	147.2

※ 현지화를 원화로 변화하여 증감율 차이가 발생할수 있음

○ '13년 당기순이익 147.2% 증가

- 전체 매출액은 '12년 대비 3.1% 감소하였으나 원가절감, 인원감축 등 고정비 감축의 결과 영업이익 및 당기순이익은 각각 3.6% 147.2% 증가

II

기업별 현황

1. 홀심(HOLCIM)

□ 기업 소개

- 홀심¹⁾은 스위스의 세계적인 건설자재업체
 - 시멘트 제조 회사중 '13년 시멘트 판매기준 세계1위
 - 시멘트, 골재, 콘크리트, 아스팔트, 광물개발이 주요사업
 - '13년 기준 60개국에서 7만명의 직원
 - CEO는 Bernard Fontana.

연도	연 역	
1 9 0 0 년 대	12	Holcim은 Holderbank, Canton Aargau 마을에서 1912년 창립
	20	유럽국가의 시멘트사업 진출을 시작으로 이집트, 레바논, 남아프리카 공화국에 투자 진행
	45	북미와 남미지역의 시장 진출
	70	아시아, 태평양 지역의 신흥 시장 진출
	80	동유럽등 신규 시장으로 확장
	90	시멘트, 콘크리트의 핵심 사업 활동을 기반으로 우수 사례 정책과 직원을 위한 평생 전문 개발 프로그램 보장
2 0 0 0 년 대	01	5월 "Holderbank"Financière Glaris에서 Holcim으로 회사명 변경
	05	인도의 시장진출을 위해 Ambuja Cemen 시멘트의 지분인수 및 영국 시장에 진출, 북미 지역의 사업 강화
	08	중국 Huaxin시멘트의 최대주주로 39.9 %의 지분 보유
	09	호주의 Cemax시멘트의 인수를 통한 오세아니아의 시장지배력 확대
	12	홀심의 창립 100주년

1) 홀심 기업현황은 홈페이지(<http://www.holcim.com>)의 연간보고서 내용을 발췌

□ **홀심 동향(2011 ~ 2013년)**

총사업부문동향

(단위 : %)

구분(단위)	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율	
매출(백만프랑)	20,744	-4.2	21,160	2.0	19,719	-6.8	
종업원수(명)	80,094	-1.3	78,013	-2.6	70,000	-10.3	
공장수	시멘트	149	-5.1	148	-0.7	142	-4.1
	골재	492	4.2	470	-4.5	426	-9.4
	콘크리트	1,518	6.5	1,286	-15.3	1,091	-15.2
	아스팔트	105	-0.9	99	-5.7	91	-8.1

- 생산현장의 감소로 '13년 총매출은 '12년대비 6.8% 감소
 - '13년 생산현장은 1,750로 '12년 2,003개 보다 253개 감소
 - '09년 대비 콘크리트, 골재 공장이 각각 366개, 59개 감소하였으며 시멘트 공장은 12개로 감소폭이 가장 적음
 - 계속된 생산현장 감소로 종업원수도 '12년 대비 8천명 감소

시멘트사업부문동향

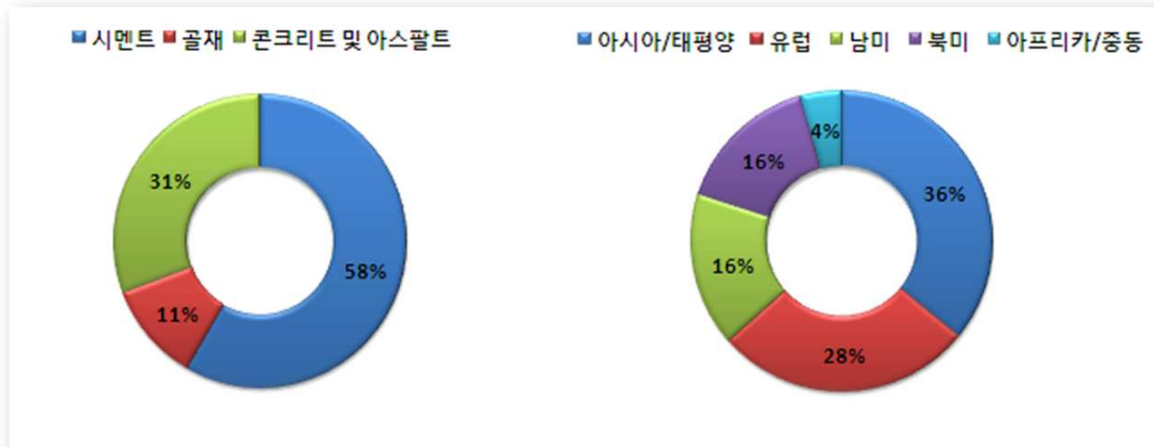
(단위 : %)

구분(단위)	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
매출(백만프랑)	13,379	-4.1	14,191	6.1	12,939	-8.8
종업원수(명)	51,492	0.7	51,364	-0.2	47,179	-8.1
생산능력(백만톤)	216	2.1	209.3	-3.1	206.2	-1.5

- '13년 시멘트사업부문의 매출은 '12년 대비 8.8% 감소
 - 시멘트 생산현장의 감소(12개↓) 및 생산능력(3백만톤↓) 감축의 영향으로 시멘트 사업부문 매출 감소
 - 종업원수는 '12년대비 4,185명이 감소하였으며 이는 사업장 감소의 영향이 큼

□ **홀심 수익구조(2013년)**

2013년 홀심 수익 포트폴리오



지역별 수익동향

(단위 : 백만프랑)

지역	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율	구성비
아시아/태평양	8,001	0.5	8,732	9.1	7,282	-16.6	35.9
유럽	6,122	-6.3	5,809	-5.1	5,611	-3.4	27.6
남미	3,310	-3.8	3,490	5.4	3,349	-4.0	16.5
북미	2,987	-7.8	3,276	9.7	3,171	-3.2	15.6
아프리카/중동	959	-12.7	947	-1.3	884	-6.7	4.4
합 계 ²⁾	20,744	-4.2	22,602	9.0	21,276	-5.9	100.0

○ **아시아태평양 및 유럽 중심의 포트폴리오 구축**

- 아시아태평양, 유럽지역이 36%, 28%로 가장 높은 비율유지
- 아시아태평양 수익은 생산능력이 높은 인도 및 중국의 매출이 대부분임
- 유럽은 판매부진으로 지속적으로 수익비율이 낮아질 것으로 전망됨

○ **시멘트사업부문이 58%로 가장 높은 수익비율 점유**

- 콘크리트사업의 수입비율은 계속된 공장매각으로 31% 수준으로 하락
- 골재사업부문은 11%의 수익비율 점유

2)합계는 기업내 정산이 포함된 수치

□ 대륙별 시멘트사업 동향(2011 ~2013년)

지역별 시멘트 판매량 동향

(단위 : 백만톤)

지역	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
아시아/태평양	73.2	2.5	76.5	4.5	70.3	-8.1
유럽	26.8	2.3	26.3	-1.9	26.7	1.5
남미	24.2	6.6	24.9	2.9	25.0	0.4
북미	11.4	2.7	12.0	5.3	11.7	-2.5
아프리카/중동	8.7	-2.2	8.4	-3.4	7.9	-6.0
합 계 ³⁾	144.3	2.9	148.1	2.6	141.6	-4.4

- 아시아 태평양은 '12년 대비 8.1% 감소
 - 중국, 인도사업장의 소비성장세 약화 영향이 큼
 - 말레이시아, 스리랑카, 태국은 건설수요 호조에 따른 판매량 증가
 - 호주와 뉴질랜드는 내수침체, 필리핀과 베트남은 과당경쟁 및 건설경기 둔화로 판매량 감소
- 유럽은 동유럽 국가들의 판매증가로 '12년 대비 1.5% 증가
 - 러시아, 아제르바이젠 등 동유럽 국가들이 판매성장세를 보임
 - 영국, 스페인, 프랑스 등은 지속적인 경기침체로 판매부진을 보임
- 북미는 건설경기침체로 '12년 대비 2.5% 감소
 - 미국과 캐나다의 경제회복세에도 불구하고 부동산경기의 회복이 더딤
- 남미는 전반적으로 양호한 건설경기의 영향으로 '12년 대비 0.4%증가
 - 브라질의 판매증가 불구하고 콜롬비아, 코스타리카, 니카라과 등 소폭 감소
- 아프리카 및 중동의 시멘트 판매량은 '12년 대비 6.0% 감소
 - 아프리카에서 가장 큰 시장인 모로코 및 레바논, 카타르 등 걸프 지역의 업체 간 과당경쟁 심화되어 판매량이 크게 감소함

3)합계는 기업내 정산이 포함된 수치

□ 핵심 경영실적 동향(2011~2013년)

주요 경영실적 동향

(단위 : 백만프랑,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
총자산	42,544	-3.9	41,198	-3.2	37,944	-7.9
자본	19,656	-6.9	19,234	-2.1	18,677	-2.9
부채	22,897	-1.0	21,964	-4.1	19,267	-12.3
순부채	11,549	1.6	10,362	-10.3	9,461	-8.7
총매출액	20,744	-4.2	21,160	2.0	19,719	-6.8
영업이익	1,933	-26.2	1,749	-9.5	2,357	34.8
당기순이익	682	-57.9	1,002	46.9	1,596	59.3

○ 총자산은 '12년 대비 7.9% 감소

- 지속적인 자산매각(생산공장, 부동산 등)으로 자본은 '12년 대비 2.9% 감소함
- 자산매각으로 발생한 현금 대부분은 이자비용을 감소시키기 위해 부채비용감소에 사용됨
- 부채는 '12년 12.3% 감소하였으며 특히 단기차입이 대부분인 순부채도 8.7% 감소하여 그룹재정의 건전성 확보

○ 당기순이익은 '12년 대비 59.3% 증가

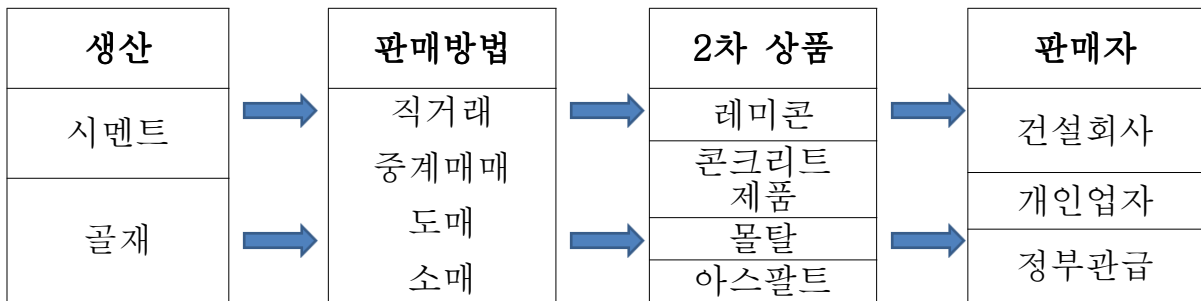
- '12년 대비 총매출액이 6.8% 감소함에도 불구하고 영업이익은 34.8% 증가
- 과거 비슷한 규모의 라파즈보다 1만명 이상 많은 종업원수로 고정비가 상승하여 생산성 및 효율성이 떨어졌으나 자산매각을 통한 인원 감축으로 고정비가 크게 감소함
- 합리적인 원자재구매, 공장 설비효율 강화, 폐자원 재활용 확대도 당기순이익 증가에 기여

□ 핵심 사업전략

○ 핵심그룹의 경영혁신 필요성 절감

- '09년 발생한 세계경기침체의 영향으로 건설시장이 영향을 받으며 생산제품의 수요하락과 더불어 지속적인 수익감소가 발생함
 - * '08년 252억 프랑 → '11년 207억 프랑 (3년간 17.9% 감소)
- 향후 생산제품들의 수요증가가 불확실하기 때문에 회사의 체질개선을 위해 기존수익모델에 대한 변화의 필요성을 절감

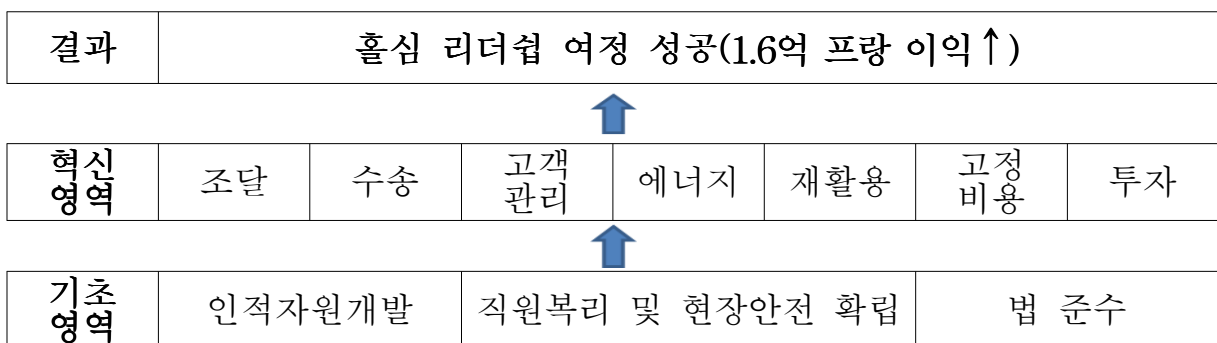
기존 핵심 수익모델



○ 혁신경영 “홀심 리더십 여정(Holcim Leadership Journey)” 개시

- '12년 5월에 발표된 그룹차원의 혁신 프로그램은 지속적인 재정성장을 위해 2011년 수준의 경영환경을 기준으로 이후 연결영업이익의 지속적인 상승을 목표로 중장기적인 플랜
- 투자 자본대비 수익이 세후 최소 8 %이상 발생하는 것이 홀심 리더십 여정의 주요목표
- '12년부터 20개월간 시작된 그룹경영변화의 1.6억 프랑의 재정이익을 발생시켰으며 지속적으로 혁신경영을 추진해 나가고 있음

홀심 리더십 여정 모델



Holcim Leadership Journey 주요내용

구분	혁신내용																																								
조달부문 (Procurement)	조달부서 전문화 및 계약 시 전문가 투입 · 설비, 자재 등 구매파트 직원들에 대한 집중교육 강화 · 지역별, 사업장별 계약조건 및 노하우 공유 · 서비스, 요금할인 등이 최적화된 결제조건으로 계약																																								
수송부문 (Procurement)	국가별 상황에 맞는 수송시스템 개발 · 필리핀: 물량예매시스템 및 pick-up서비스 도입 * 공사현장 입고지연 및 대기시간 감소 · 영국: 스마트폰을 이용한 실시간 GPS서비스 * 실시간 체크로 운송효율 강화																																								
고객서비스부문 (Customer Excellence)	현장 맞춤형 고객서비스 개발 · 공기시간 단축을 위해 계약 전 고객상담 및 협의진행 · 현장중심의 제품개발 및 운송서비스 제공																																								
에너지 부문 (Energy)	전기에너지관리모듈(Electrical Energy Management, EEM) 도입 · EEM을 통하여 전력 모니터링 및 전력예측 가능 · 킬른사용 시 에너지효율 향상 * 테스트 공장을 통하여 5%의 에너지효율 발생 확인																																								
자원재활용부문 (Innovative waste management)	재활용처리서비스 및 시설 확대 · 홀심이 출자한 폐자원관리회사(Geocycle)를 통하여 아시아 주요지역(태국, 베트남, 스리랑카, 필리핀 인도네시아) 진출 * 폐기물 뿐만아니라 곡물껍데기 등 재활용 · 10년후 폐자원 증가율 50%(홀심전망)에 대비하여 신규직원 채용확대 및 자원처리서비스 확대 · 재활용 사업이 향후 1억프랑의 이상의 이익을 발생시킬 주요사업이 될것으로 예상																																								
고정비용부문 (Fixed Cost)	고정비용 담당 비즈니스 센터 운영 · 사업장별이 아닌 지역별 총괄관리 부서 운영 * NABS(북미총괄센터), CREST(남미총괄센터) 등 · 회계처리 및 비용감축 등 자금부문통합관리																																								
투자부문 (Investment Cost)	기대수익률이 높은 국가에 대한 설비투자 진행 · 2014~2016년 시멘트생산설비 투자계획 <table border="1" style="margin-left: 20px; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">구분</th> <th style="text-align: center;">2014</th> <th style="text-align: center;">2015</th> <th style="text-align: center;">2016</th> <th style="text-align: center;">합계</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">인도네시아</td> <td style="text-align: center;">1.6</td> <td style="text-align: center;">1.6</td> <td></td> <td style="text-align: center;">3.2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">방글라데시</td> <td style="text-align: center;">0.7</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.7</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">스리랑카</td> <td style="text-align: center;">0.6</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.6</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">호주</td> <td style="text-align: center;">1.1</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">1.1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">인도</td> <td></td> <td style="text-align: center;">2.3</td> <td></td> <td style="text-align: center;">2.3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">브라질 및 기타</td> <td style="text-align: center;">2.3</td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.3</td> <td style="text-align: center;">2.6</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">합계</td> <td style="text-align: center;">6.3</td> <td style="text-align: center;">3.9</td> <td style="text-align: center;">0.3</td> <td style="text-align: center;">10.5</td> </tr> </tbody> </table>	구분	2014	2015	2016	합계	인도네시아	1.6	1.6		3.2	방글라데시	0.7			0.7	스리랑카	0.6			0.6	호주	1.1			1.1	인도		2.3		2.3	브라질 및 기타	2.3		0.3	2.6	합계	6.3	3.9	0.3	10.5
구분	2014	2015	2016	합계																																					
인도네시아	1.6	1.6		3.2																																					
방글라데시	0.7			0.7																																					
스리랑카	0.6			0.6																																					
호주	1.1			1.1																																					
인도		2.3		2.3																																					
브라질 및 기타	2.3		0.3	2.6																																					
합계	6.3	3.9	0.3	10.5																																					

2. 라파즈(Lafarge)

□ 기업소개

- 라파즈⁴⁾는 프랑스를 대표하는 세계적인 건설자재업체
 - 시멘트 제조 회사중 '13년 시멘트 판매량 기준 세계2위
 - '04년 부터 10년 동안 100대 글로벌 기업으로 선정
 - '13년 현재 미국과 프랑스 증시에 상장, CEO는 Bruno Lafont.

연도		주요 연혁
1800년대	33	대장간을 의미하는 "Lafarge"라는 지역에서, Joseph-Auguste Pavin de Lafarge의 석회암 채석장 추출 작업을 시작으로함.
	48	Lafarge의 두 아들, 에두아르와 리온이 Lafarge Frères (Lafarge 브라더스)로 사명을 정함
	64	5만톤의 생산능력으로 수에즈 운하사업에 성공
	87	세계 최초로 시멘트연구소를 설립
1900년대	21	백색 시멘트에 대한 첫 번째 특허출허
	30	프랑스 최초의 채석장 재활사업 실시
	47	회사 본사를 Ardèche에서 Viviers로 이전
	56	북미 지역 진출 및 90만톤 규모의 시멘트 생산
	59	브라질회사 지분 인수 및 Matozinhos에 시멘트 공장설립
	74	대체 연료로 산업 폐기물 첫 번째 사용
	85	카메룬과 사하라 이남의 아프리카지역 진출
	89	유럽과 동부 아프리카 진출
	98	인도와 한국 진출
2000년대	05	3억유로의 투자를 통해 중국내 3위 업체로 발전
	06	그룹의 CEO로 Bruno Lafont 임명
	08	중동 및 지중해지역의 주요 시멘트 그룹의 지분획득
	10	상하이 세계 박람회 개최
	11	글로벌 건축자재 회사 보랄(Boral)에 석고사업지분 전량 매각

4) 라파즈 기업현황은 홈페이지(<http://www.lafarge.com>)의 연간보고서 내용을 발췌

□ 라파즈 그룹동향(2011~2013년)

총사업부문동향

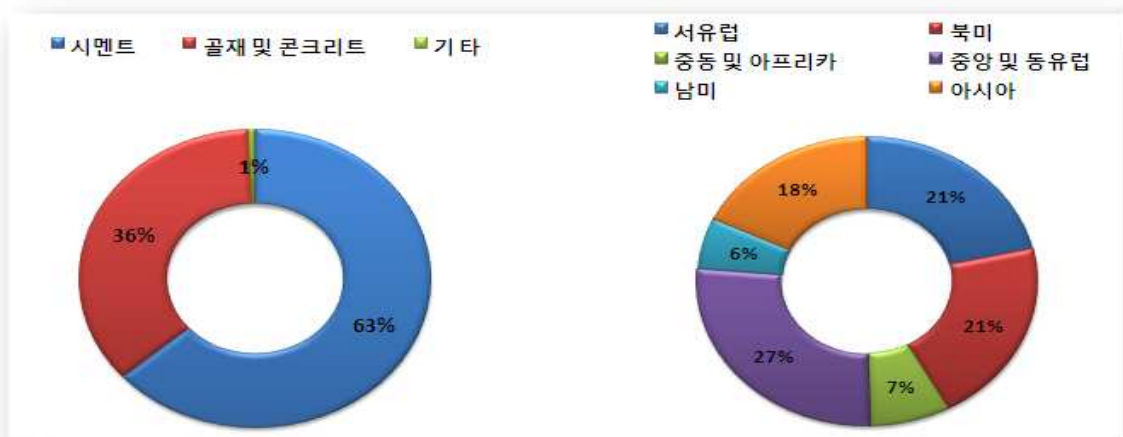
구분(단위)	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
매출(백만유로)	15,284	3.0	15,816	3.5	15,198	-3.9
종업원수(명)	68,000	-10.5	65,000	-4.4	64,000	-1.5
진출국가(국)	64	-17.9	64	0.0	62	-3.1
시멘트현장	160	-4.8	161	0.6	155	-3.7
골재현장	392	-32.3	386	-1.5	475	23.1
콘크리트현장	1,046	-8.2	1,011	-3.3	1,006	-0.5
생산현장(개) ⁵⁾	1,598	-15.3	1,558	-2.5	1,636	5.0

○ '13년 골재 생산현장 '12년대비 89개 증가

- '11년 12월 석고 사업 매각 이후 생산현장은 골재사업을 제외하고 지속적으로 감축하고 있는 추세임
- 해외진출국가도 계속된 그룹의 자산매각의 영향으로 '12년보다 2개국 (온두라스, 멕시코) 감소함

□ 라파즈 수익구조(2013년)

2013년 라파즈 수익 포트폴리오



5) 시멘트, 골재, 레미콘, 및 기타 생산현장을 합산한 수치

지역별 수익동향

(단위 : 백만유로,%)

지역	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율	구성비
서유럽	3,431	-1.5	3,181	-7.3	3,256	2.4	21.4
북미	3,110	-1.4	3,375	8.5	3,137	-7.1	20.6
중앙 및 동유럽	1,302	22.1	1,270	-2.5	1,145	-9.8	7.5
중동 및 아프리카	3,897	0.4	4,283	9.9	4,067	-5.0	26.8
남미	1,035	23.5	961	-7.1	869	-9.6	5.7
아시아	2,509	4.0	2,746	9.4	2,724	-0.8	17.9
합계	15,284	3.0	15,816	3.5	15,198	-3.9	100

○ 서유럽을 제외한 전 지역의 수익감소

- 서유럽은 프랑스, 스페인 등 전체적으로 수요가 부진하나 Anglo American과의 영국합작투자로 인해 영국지역의 매출 급증
 - 골재판매량 '12년 : 12.9백만톤 → '13년 : 23.6백만톤(182.9%↑)
- 나머지 지역은 업체들과의 경쟁과 더불어 사업장 매각으로 생산현황이 감소하면서 매출이 소폭 감소

사업별 수익동향

(단위 : 백만유로,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율	구성비
시멘트	9,975	3.3	10,373	4.0	9,657	-6.9	63.5
골재 및 콘크리트	5,227	2.7	5,353	2.4	5,451	1.8	35.9
기타	82	-8.9	90	9.8	90	0.0	0.6
합계	15,284	3.0	15,816	3.5	15,198	-3.9	100.0

○ 전체수익 중 시멘트사업비중은 '12년 대비 1.5%감소

- 시멘트사업장 감소(6개↓)로 수익이 '12년 대비 6.9% 감소
- 골재사업은 사업장증가(89개↑)로 수익이 '12년 대비 1.8% 증가

□ 라파즈 경영실적 동향(2011 ~2013년)

주요 경영실적 동향

(단위 : 백만유로,%)

구 분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
총자산	40,719	-4.2	39,464	-3.1	37,075	-6.1
자본	18,201	-0.2	17,748	-2.5	16,506	-7.0
부채	22,518	-7.2	21,716	-3.6	20,569	-5.3
순부채 ⁶⁾	11,974	-14.4	11,317	-5.5	10,330	-8.7
총매출액	15,284	3.0	15,816	3.5	15,198	-3.9
영업이익	1,683	-21.1	1,920	14.1	2,020	5.2
순이익	736	-33.9	554	-24.7	782	41.2

○ '13년 총자산규모는 '12년 대비 6.1% 감소

- 그룹차원의 부채감소 및 회사규모 축소 노력으로 자본과 부채는 '12년대비 각각 7.0%, 5.3%씩 감소함
- 지속적인 고정자산의 매각을 통하여 재무건전성이 강화되고 있으며 부채는 '10년 대비 37억 달러(15.2%↓) 감소함
- 순부채의 경우 '12년 대비 8.7% 감소하여 이자비용에 대한 부담 감소

○ 영업이익은 '12년 대비 5.2% 증가

- 사업장 매각을 통한 총매출액 감소에도 불구하고 개도국 중심의 적극적인 투자와 원가절감에 힘입어 영업이익 상승
- 당기순이익도 유가 및 유연탄 가격 등 고정비용에 대한 안정적인 대응과 자산 매각을 통하여 '12년 대비 41.2%증가

□ 라파즈 사업전략

○ 2020년까지 그룹변화를 목표로 한“Sustainability Ambitions 2020” 추진

- 2012년 6월 기업가치 향상과 주주이익 극대화를 위해 중장기경영전략 발표
 - 매출증진과 그룹위주의 사업전략에서 현지사업장위주의 사업전략으로 변화
 - 2013년 4.5억 유로의 비용감축효과 발생

6) 총부채에서 금융(현금)자산을 뺀 액수

“Sustainability Ambitions 2020” 주요 실행사항

주요 전략	세부 내역
<p align="center">신흥국가에 대한 매출강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 전체매출 중 71%가 비유럽에서 발생 · 특히 전체매출 중 신흥국에서만 58% 이익발생
<p align="center">R&D강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 품질개발에 1.2억유로투자(2013년 116개 특허발명) · 해외연구소확대(인도, 중국, 알제리) · 2014년 브라질 연구소 설립계획 진행
<p align="center">신제품개발 및 판매확대</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 공사현장에 맞는 콘크리트개발 · 총 콘크리트 판매량중 특수 콘크리트 비중 36% (수분투과, 자가수평, 초강도 콘크리트 등 판매확대)
<p align="center">상품서비스강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 21개국에 “placing and finishing”서비스 실시 · 콘크리트 운송, 설치, A/S까지 한꺼번에 제공하는 턴키식 서비스로 현재 21개국에 제공됨
<p align="center">원가절감 및 설비효율 강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 최신성능의 전력배선 교체로 전력효율 강화 · 일부국가에는 자체발전소를 설립하여 전력비용감축 · 비싼 유연탄 및 석유대신 저가의 석탄 및 석유코르크를 사용할 수 있도록 생산설비수정(요르단, 우간다) · 가정용쓰레기 처리시설(루마니아) 및 바이오가스 생산설비개발(베넵) · 그룹의 “Lafarge Energy Solutions”를 통하여 최적의 조건으로 원자재 구매
<p align="center">안전문화 강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 2013년 안전사고율(사고수/백만시간당) 2012년 0.62%→2013년 0.49% · 2020년 목표인 사고율 제로에 근접하기위해 국가별 안전현장에 대한 자율권 부여, 사업장별 서열로 목표 의식강화, 모범사례 공유정책 등을 펼침
<p align="center">직원능력개발 및 여성임원비율 증진</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 전 사업장의 37% 직원직무개발 및 교육프로그램 시행 · 17% 수준인 고위간부직의 여성비율을 2020년까지 35% 수준까지 끌어올릴 계획
<p align="center">온실가스대응</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 1990년 대비 톤당 CO₂ 발생량이 26% 감소되었으며 2020년까지 33% 감소를 목표로 함 · 非화석연료투입 비율을 현재 17%수준에서 2020년까지 50%까지 높여갈 계획 · 콘크리트 생산에 재활용 골재 20% 이상 사용

3. 하이델베르크시멘트(HEIDELBERG CEMENT)

□ 기업 소개

- 하이델베르크시멘트⁷⁾는 독일의 세계적인 건설자재 업체
 - 시멘트, 골재, 콘크리트, 건축사업 등 다양한 범위의 사업분야에 진출
 - 골재 판매량 세계 1위
 - '13년 기준 44개국에 진출해 있으며 52,560명의 종업원이 종사
 - CEO는 Bernd Scheifele.

연도	연혁
1800년대	73 Johann Philipp Schifferdecker의 Bergheimer Muhle분쇄공장을 시작으로함
	89 Portland -Cement-Werk Heidelberg로 회사명 변경
	95 Heidelberg지역에 10km 떨어진 Leimen 지역에 신식설비 준공
1900년대	01 Mannheimer Potland Cement 와 Mainz Weisenau cement 공장 인수합병
	14 Burglengendorf cement 공장 인수
	38 회사명을 Portland-Zementwerke Heidelberg Aktiengesellschaft.로 변경
	68 프랑스의 시멘트회사 2개업체(vicat, sudbayer) 인수
	77 미국의 Lehigh Cement Company 인수
	78 회사명을 Heidelberger Zement Aktiengesellschaft로 변경
	90 독일 통일후 대규모 투자 프로그램 실시
2000년대	01 인도네시아 2위업체의 주요 지분확보
	03 중국시멘트회사의 지분 49%확보 및 폴란드의 분쇄공장 인수
	06 러시아의 골재 및 콘크리트 회사인 Gurovo Beton 지분인수
	07 세계적인 골재회사인 영국 Hanson PLC인수
	10 독일 건축자재업체중 최초로 DAX(독일증권거래소) 30대 기업 가입

7) 하이델베르크시멘트 기업현황은 홈페이지(<http://www.heidelbergcement.com>)의 연간보고서 내용을 발췌

□ 하이델베르크시멘트 동향(2011~2013년)

총사업부문동향

(단위 : 백만유로,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
총매출액	12,902	9.7	14,020	8.7	13,936	-0.6
종업원수	52,526	-1.7	51,966	-1.1	52,560	1.1
시멘트생산능력	118.4	5.6	122.3	3.3	128.4	5.0
시멘트판매량	87.8	12.0	89.0	1.4	91.3	2.6
골재판매량	254.1	6.0	243.0	-4.4	241.5	-0.6
아스팔트판매량	9.5	4.4	8.6	-9.5	8.6	0.0
콘크리트판매량	39.1	11.7	39.1	0.0	40.3	3.1

○ '13년 매출은 '12년대비 0.6% 감소

- '12년대비 골재판매량감소(2.5백만톤↓)가 총매출하락에 영향을 끼침
- 시멘트, 콘크리트판매는 각각 2.3백만톤, 1.2백만톤 증가
- 그룹의 설비확장의 영향으로 시멘트생산능력은 '12년 대비 6.1백만톤 증가하였으며 종업원수도 1.1% 증가

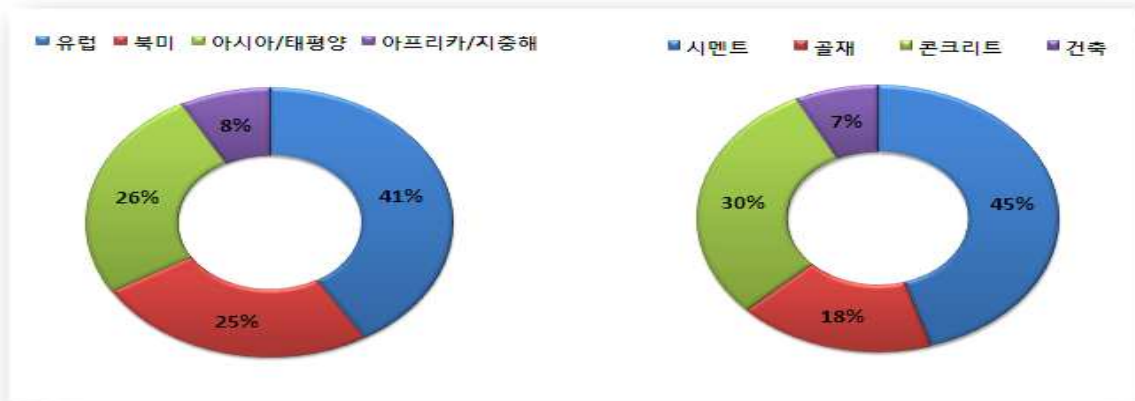
□ 하이델베르크시멘트 수익구조(2013년)

2013 사업별 수익구조

(단위 : 백만유로,%)

구분(단위)	시멘트	골재	콘크리트	건축	정산	합계
유럽	2,820	953	2,004	437	-730	5,484
북미	1,134	1,043	955	639	-362	3,409
아시아/아프리카	2,054	571	1,198	28	-432	3,419
태평양/지중해	791	90	315		-54	1,142
합계 ⁸⁾	6,785	2,657	5,413	1,104	-2,023	13,936

8) 합계는 기업내 정산 및 통합서비스가 포함된 수치



○ 북미, 아시아태평양의 수익이 계속 증가하는 추세

- 북미⁹⁾, 아시아태평양지역¹⁰⁾ 수익비율변화
 '11년 23%, 22% → '13년 25%(2% ↑), 26%(4% ↑)
- 유럽¹¹⁾시장 : '11년 매출 44% → '13년 41%

○ 시멘트사업부문이 45%로 가장 높은 수익사업

- 콘크리트, 골재사업부문은 각각 30%, 18%의 수익비율 기록
- 콘크리트매출만 '12년 대비 63백만유로가 증가하여 수익비율이 1% 상승

□ 대륙별 시멘트사업 동향(2011~2013년)

시멘트 생산능력 및 판매량

(단위 : 백만톤,%)

지역	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
유럽	39.5	16.5	38.5	-2.5	37.6	-2.3
북미	10.6	6.0	11.7	10.4	12.5	6.8
아시아/태평양	28.8	8.3	30.0	4.2	31.9	6.3
아프리카/지중해	9.1	11.0	9.2	1.1	9.6	4.3
총 판매량	88.0	11.8	89.4	1.6	91.6	2.5

9) 미국, 캐나다

10) 방글라데시, 브루나이, 중국, 인도, 인도네시아, 말레이시아, 싱가포르, 호주

11) 벨기에, 덴마크, 에스토니아, 독일, 라트비아, 리투아니아, 네덜란드, 노르웨이, 스웨덴, 스위스, 영국, 보스니아, 헤르체고비나, 크로아티아, 체코공화국, 조지아, 헝가리, 카자흐스탄, 폴란드, 루마니아, 러시아, 슬로바키아, 우크라이나

- 유럽지역은 '12년대비 2.3% 감소한 37.6백만톤 판매
 - 서유럽지역은 대부분의 국가들이 '12년 대비 감소(독일 2.0%↓, 네덜란드 5.0%↓, 벨기에 5.6%↓)
 - 동유럽 지역도 러시아, 폴란드, 우크라이나의 낮은 경제성장률 및 기후조건 악화로 인해 '12년 대비 2.9% 감소
- 북미지역은 '12년대비 6.8% 증가한 12.5백만톤 판매
 - 미국은 대도시(샌프란시스코, LA)의 부동산경기회복으로 수요가 증가함
- 아시아 태평양지역은 '12년 대비 6.3% 증가한 31.9백만톤 판매
 - 인도네시아는 계속된 건설경기 활성화의 영향으로 수요가 5.5% 증가
 - 중국은 2.9% 증가한 6.4백만톤을 판매하였으며 인도의 지속적인 시멘트생산능력 확대(총 5.6백만톤)로 판매량이 증가추세임
- 아프리카 지중해 지역은 '10년대비 4.3% 증가한 9.6백만톤 판매
 - 탄자니아, 리비아 등의 설비확장에 힘입어 판매량은 지속적으로 증가함

□ 하이텔베르크시멘트 경영실적 동향

주요 경영실적 동향

(단위 : 백만유로,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
총자산	29,020	6.0	28,008	-3.5	26,437	-5.6
자본	13,569	5.3	13,708	1.0	12,523	-8.6
부채	15,452	6.6	14,300	-7.5	13,914	-2.7
총매출액	12,902	9.7	14,020	8.7	13,936	-0.6
영업이익	1,474	3.1	1,604	8.8	1,607	0.2
당기순이익	556	3.2	529	-4.9	945	78.6

- '13년은 총매출 하락에도 영업이익은 '12년 대비 0.2% 증가
 - 총매출 하락에도 불구하고 그룹내 지속적인 고정비감소 및 전략지역에 대한 집중 투자로 영업이익이 3백만유로 증가
 - 자산매각 및 부채감소로 인한 이자비용 감소로 당기순이익도 '12년 대비 78.6% 증가

□ 하이델베르크시멘트 경영전략

○ 큰 변화없이 기존 경영전략을 안정적으로 진행

- 2011년의 경영전략을 지속적으로 고수함
- 생산성 향상으로 가격경쟁력 강화
- 회사투자등급향상을 목표로 그룹 부채감소 및 재무상대 개선
- 신흥시장의 시멘트생산설비확대 및 시장지배력 강화

○ 단기전략을 통한 비용감축 및 이윤극대화

- 3년 이내의 단기전략 진행하며 대부분 목표액 초과달성
- 비용감축프로그램(FOX2013, OPEX, CLIMB, LEO)와 가격합리화 프로그램(PERFORM, CLMB Commercial)을 지속적으로 시행

하이델베르크 주요 전략

주요 전략	세부 내역
고정비용감축 (FOX2013)	<ul style="list-style-type: none"> · `11년 시행된 그룹차원의 비용감축프로그램 · 원자재 구매조건 개선, 생산성 향상 등 고정비 감축을 통한 6억 유로의 비용 감축이 목표 · 목표였던 6억 유로의 2배인 총11.5억 유로 비용감축
시멘트원가감축 (OPEX)	<ul style="list-style-type: none"> · `11년에 시작된 시멘트사업의 운영비용 감축프로그램 · 전력효율화 및 대체연료확대 등 연료비용 감축 · `10년대비 70백만 유로 감축
골재원가감축 (CLIMB)	<ul style="list-style-type: none"> · `11년에 시작된 생산원가 감축프로그램 · 채광, 가공, 유통 등 생산공정 전부분 최적화 · `13년 기존목표 1.2억 유로를 상회한 1.35억 유로 감축
물류부문 최적화 (LEO)	<ul style="list-style-type: none"> · `12년 시작된 물류비 감축프로그램 · 물류프로세스를 단순화하여 1.5억 유로 감축할 계획 · `14년 파일럿 프로젝트가 완료될 예정
시멘트마진강화 (PERFORM)	<ul style="list-style-type: none"> · `12년 시작된 특수시멘트 가격합리화 프로그램으로 2.3억 유로의 마진강화가 주요목표
골재마진강화 (CLIMB Commercial)	<ul style="list-style-type: none"> · `12년부터 3년간 시행되는 가격합리화 프로그램으로 가격합리화를 통하여 1.2억 유로의 마진을 획득하는 목표

4. 시멕스(CEMEX)

□ 기업 소개

- 시멕스¹²⁾는 멕시코를 대표하며 북미시장점유율 1위의 건설자재업체
 - 시멘트, 골재, 콘크리트 등 다양한 범위의 사업분야에 진출
 - '13년 기준 30여개국 2,498개의 생산현장에서 43,000명의 종업원이 종사
 - CEO는 Lorenzo Zambrano.

연도	연 혁
1906년	CEMEX는 멕시코북부의 Cementos Hidalgo 공장으로 시작
1931년	Cementos Hidalgo와 Cementos Monterrey공장은 Cementos Mexicanos SA로 합병
1948년	CEMEX의 연간 생산 능력은 124,000톤으로 증량
1976년	멕시코 Guadalajara공장의 인수와 함께 멕시코의 최대 시멘트 업체로 등극하였으며 멕시코 증권 거래소에 상장
1989년	멕시코 2위 업체인 Cementos Tolteca의 인수로 세계 10위 규모의 시멘트 회사로 등극
1992년	스페인 1~2위규모의 업체인 Valenciana와 Sanson인수로 CEMEX는 유럽 시장에 국제적인 확장을 시작
1994년	베네수엘라, 파나마, 콜롬비아의 주요 시멘트업체 인수로 세계 3위 규모의 시멘트업체로 등극.
1997년	필리핀 Rizal시멘트의 인수와 함께 아시아시장 진출
1999년	뉴욕 증권 거래소에 CEMEX 등록
2005년	CEMEX는 유럽의 시멘트 및 레미콘 회사의 지분을 인수하며 유럽의 시장 지배력을 확대
2006년	CEMEX 탄생 100주년

12) 시멕스 기업현황은 홈페이지(<http://www.cemex.com>)의 연간보고서의 내용을 발췌

□ 시맥스 동향(2011~2013년)

총사업부문동향

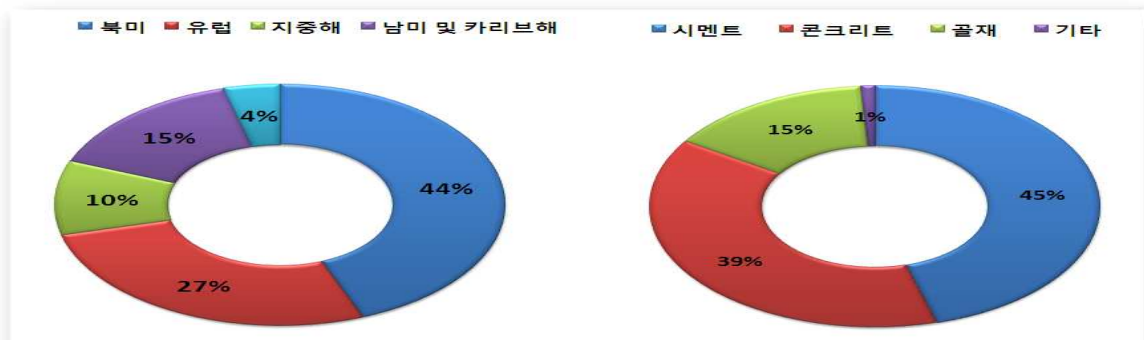
구분(단위)	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
매출(백만달러)	15,215	8.1	14,984	-1.5	15,227	1.6
종업원수(명)	44,000	-5.4	43,500	-1.1	43,000	-1.1
진출국가(국)	34	0.0	34	0.0	34	0.0
생산현장(개)	2,667	-2.7	2,629	-1.4	2,498	-5.0

○ '13년 매출은 '10년대비 1.6% 증가

- 매출은 리먼사태이후 급감('08년 21,695 → '10년 14,069, 35.1%↓) 하였으나 '13년 북미지역의 경기가 소폭 회복하여 매출 증가
- 지속적인 생산현장 매각 및 사업합리화의 영향으로 종업원수는 매년 감소

□ 시맥스 수익구조(2013년)

2013년 시맥스 수익 포트폴리오



지역별 사업현황

지역	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
북미 ¹³⁾	5,995	1.2	6,439	7.4	6,501	1.0
유럽 ¹⁴⁾	4,729	-1.3	4,100	-13.3	4,077	-0.6
지중해 ¹⁵⁾	1,745	20.8	1,457	-16.5	1,516	4.0
남미/카리브해 ¹⁶⁾	1,719	66.1	2,093	21.8	2,234	6.7
아시아 ¹⁷⁾	446	-13.4	542	21.5	577	6.5
총계 ¹⁸⁾	15,215	8.5	14,984	-1.5	15,227	1.6

- 북미지역의 매출은 미국의 매출 증가로 '12년 대비 1.0% 증가
 - 미국은 '12년 대비 8% 증가된 33억달러의 매출 기록
 - 유럽지역 매출은 '12년 대비 1.0% 감소한 41억달러 기록
 - 프랑스(6.0%↓), 폴란드(18.0%↓)의 판매량감소의 영향이 큼
 - 지중해지역 매출은 이집트의 판매증가(7.0%↑)로 '12년 대비 4.0% 증가
 - 남미 및 카리브해지역 매출은 콜롬비아(8.0%↑), 파나마(3.0%↑)의 판매증가로 '12년 대비 6.7% 증가
 - 아시아지역 매출은 필리핀의 판매증가(8.0%↑)로 '12년 대비 6.5% 증가
- 시멕스 경영실적 동향(2011~2013년)

주요 경영실적 동향

(단위 : 백만달러,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
총자산	38,801	-5.0	37,260	-4.0	38,018	2.0
자본	12,300	-17.0	12,111	-6.9	11,366	-6.9
부채	26,501	1.8	25,149	-5.1	26,652	6.0
총매출액	15,215	8.5	14,984	-1.5	15,227	1.6
영업이익	951	12.3	1,293	36.0	1,518	17.4
당기이익	-1,999	87.9	-913	-54.3	-843	-7.7

- 총자산은 '10년 대비 5.8% 감소
 - 최근 5년간 사이에 계속된 그룹부채감소를 위한 사업장 매각 및 지분 매도에도 불구하고 채권만기로 인해 또 다시 채권을 발행하는 악순환이 계속되고 있으며 부채규모는 계속 증가함
 - 누적된 당기순이익의 적자영향으로 자기자본에 대한 투자가 거의 이루어지지 않아 자본잠식이 발생되고 있음

13)멕시코, 미국

14)오스트리아, 체코공화국, 폴란드, 프랑스, 독일, 헝가리, 아일랜드, 라트비아, 리투아니아, 노르웨이, 폴란드, 스웨덴, 영국

15)크로아티아, 이집트, 스페인, UAE

16)아르헨티나, 콜롬비아, 코스타리카, 도미니카공화국, 과테말라, 니카라과, 파나마, 푸에르토리코 및 지중해

17)방글라데시, 중국, 말레이시아, 필리핀, 태국

18)매출액 및 영업이익 합계는 기업내 정산이 포함된 수치

□ CEMEX 경영 전략

○ 실리경영을 통한 부채감소 및 이익증대

- 회사자산매각, 고정비감소를 통한 부채감소를 최우선으로 함
- 수익성장화를 위해 특수시멘트개발 및 고객서비스를 강화함
- 설비투자와 같은 자본지출의 경우 엄격하게 제한하여 과도한 부채발생 저지

시멕스 주요 경영 전략

주요 전략	세부 내역
핵심사업강화	<ul style="list-style-type: none"> · 체코 시멘트공장 인수를 통한 동유럽 시장지배력 강화 · 홀심과 함께 스페인의 시멘트, 레미콘, 골재공장을 통합인수하여 75% 지분 보유 · 시멘트 품질강화 및 특수시멘트 개발(방수시멘트 및 크랙방지시멘트 등)
고객서비스강화	<ul style="list-style-type: none"> · 정부, 기업, 개인 등 고객의 시멘트 사용량에 상관없이 고객요구를 반영한 제품솔루션 제공 · 주요 SOC공사 시 24시간 콘크리트 펌프가동서비스 · 개인주택공사의 경우 디자인, 토지매입, 자재납품 대출까지 토탈서비스제공
고정비 감소 및 자산매각	<ul style="list-style-type: none"> · 지속적인 원가절감의 노력으로 멕시코와 북유럽에서 1억달러의 고정비 절감 · IT인프라, 어플리케이션개발, 유지보수 등을 IBM에게 총괄아웃소싱하였으며 향후 10년동안 10억달러의 원가절감이 발생할 것으로 전망 · 핵심사업과 무관한 고정자산 매각(1.7억달러) · 향후 3년간 5.3억달러규모의 고정자산을 매각할 전망
안전문화확립	<ul style="list-style-type: none"> · 안전문화의 확립을 위해 외주회사와 계약하여 보건안전 훈련 실행 · 현장 수준에 맞는 안전관리자를 책정하여 안전에 대한 기술, 기구사용, 등 경쟁력 강화
에너지개발	<ul style="list-style-type: none"> · 풍력기를 확용한 전력발생(멕시코 Oaxaca, 풍력발전소는 시멘트생산전력의 25%에 이용) · 캘리포니아에도 시멘트생산용 풍력발전소를 개발 할 예정
대체연료확대	<ul style="list-style-type: none"> · 대체연료 확대를 통한 co2 감소 및 원가절감 강화 (`09년 16% → `13년 28%증가)

5. 이탈시멘티(ITALCEMENTI)

□ 기업 소개

- 이탈시멘티¹⁹⁾는 유럽지역, 북미, 아시아등에 진출한 글로벌 건설자재업체
 - 시멘트, 골재, 콘크리트 사업분야에 진출
 - '13년기준 17개국에 진출해 있으며 18,434명의 종업원이 종사
 - CEO는 Giampiero Pesenti.

연도		연 혁
1800	64	Società Bergamasca per la Fabbricazione del Cemento e della Calce idraulica (시멘트 및 석회제조회사)라는 이름으로 설립
	72	Palazzolo 공장이 북부이탈리아 철도회사로 흡수
	78	Fratelli Pesenti fu Antonio소속의 공장에서 시멘트 생산시작
1900	17	Società Anonima Fabbrica Calce e Cemento di Casale는 회사명을 Società Italiana e Società Fabbriche Riunite Cemento e Calce로 변경
	20	회사 본사를 Milan에서 Bergamo로 이전
	25	이탈리아 밀라노 증권 거래소 상장
	79	이탈리아의 Calce e Cementi di Segni회사 인수합병
	84	총 1천4백만톤의 시멘트생산능력과 30개의 공장 보유
	97	Italcementi Group으로 새로운 회사 브랜드와 정체성 확보
2000	04	Giampiero Pesenti가 회장으로 선출
	05	Suez시멘트의 지분 51% 획득으로 이집트 시장지배력 확대
	06	사우디 아라비아의 Arabian시멘트와의 협력강화 및 시장 확대
	07	미국과 쿠웨이트의 지분확대 및 리비아의 공장설립

19)이탈시멘티 기업현황은 홈페이지(<http://www.italcementigroup.com>)의 연간보고서 내용을 발췌

□ 이탈시멘티 동향(2011~2013년)

총사업부문동향

(단위 : 백만유로,%)

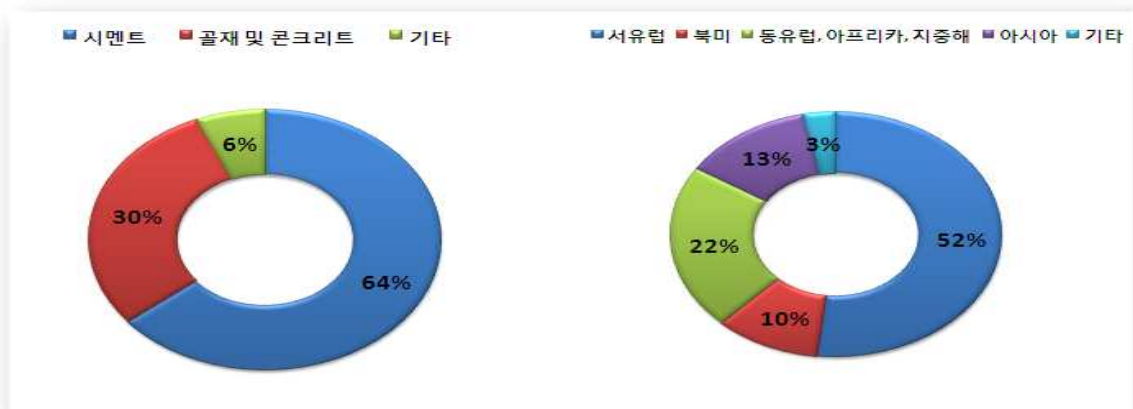
구분(단위)	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
총매출	4,657	-0.1	4,479	-3.8	4,235	-5.4
종업원수	19,462	-3.4	18,886	-3.0	18,434	-2.4
생산능력	71.8	-11.0	66.7	-7.1	60.6	-9.1

○ '11년 총매출은 '12년대비 5.4% 감소

- 유럽 및 북미와 같은 성숙시장의 사업장 매각 등으로 시멘트 판매량이 감소하여 매출이 감소함
- 인원감축은 고정비 감축을 위해 '09년 이후 계속 시행

□ 이탈시멘티 수익구조(2013년)

2013년 이탈시멘티 수익포트폴리오



(단위 : 백만유로,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
시멘트	2,993	-9.7	2,903	-3.0	2,717	-6.4
골재 및 콘크리트	1,388	33.7	1,280	-7.8	1,249	-2.4
기타	276	-10.1	295	6.9	270	-8.5
합계	4,657	-0.1	4,478	-3.8	4,236	-5.4

○ 총 매출액중 시멘트사업의 비중은 점차 감소

- '10년 시멘트 사업이 70%가 넘는 비중을 유지하고 있으나 계속된 생산능력 감축과 매출 감소로 '13년 64%까지 하락
- 골재 및 콘크리트사업의 비중이 증가되고 있으며 각각 30%, 6% 구성

이탈시멘티 지역별 매출액

(단위 : 백만유로,%)

구분(단위)	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
서유럽 ²⁰⁾	2,681	11.4	2,331	-13.0	2,156	-7.5
북미	405	-2.4	439	8.4	428	-2.5
동유럽, 아프리카, 중동 ²¹⁾	1,030	-17.2	951	-7.7	913	-4.0
아시아 ²²⁾	499	11.2	520	4.2	531	2.1
기타 ²³⁾	183	-20.0	165	-10.3	132	-19.6
합계*	4,799	1.1	4,406	-8.2	4,160	-5.6

○ '13년은 아시아지역의 제외한 전지역의 매출감소

- '12년 대비 18.1% 증가한 태국을 제외한 나머지 국가는 모두 매출감소
- '10년부터 시작된 그룹내 시멘트 생산능력 감소(2천만톤↓)의 영향으로 판매량이 크게 감소하여 결과적으로 매출 감소로 이어짐

□ 이탈시멘티 판매동향(2011 ~2013년)

이탈시멘티 사업별 판매량

(단위 : 백만톤,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
시멘트	49.1	-9.7	45.9	-6.5	43.1	-6.1
레미콘	14.6	28.1	12.9	-11.6	12.3	-4.7
골재	38.1	3.8	34.0	-10.8	32.5	-4.4
합계	101.8	-0.7	92.8	-8.8	87.9	-5.3

20) 이탈리아, 프랑스, 벨기에, 스페인, 그리스

21) 이집트, 모로코, 불가리아, 터키, 쿠웨이트, 사우디아라비아, 사이프러스

22) 태국, 인도, 중국, 카자흐스탄

23) 공장 및 설비 판매

- '13년 총 판매량은 '12년대비 5.3% 감소한 87.9백만톤 기록
 - 시메늘생산능력 감축으로 인한 판매량 감소가 주요요인

□ 이탈시멘티 경영실적동향(2011~2013년)

주요 경영실적 동향

(단위 : 백만유로,%)

구분	2011	증감율	2012	증감율	2013	증감율
총자산	9,731	-2.9	8,891	-8.6	8,220	-7.5
자본	4,834	-4	4,165	-13.8	3,777	-9.3
부채	4,897	-1.8	4,726	-3.5	4,443	-6
고정부채	2,802	-14.2	2,801	0	2,867	2.4
유동부채	2,033	14.9	1,925	-5.3	1,576	-18.1
총매출액	4,657	4.4	4,479	-3.8	4,235	-5.4
EBITAD ²⁴⁾	742	-11.6	625	-15.8	618	-1.1
순이익	91	-53.7	-223	적자전환	27	흑자전환









- '13년은 총자산은 '12년 대비 7.5% 감소
 - 자본의 경우 지속적인 사업장 매각으로 '12년 대비 9.3% 감소
 - 그룹차원의 부채감소 프로그램의 결과 부채 및 순부채는 '12년 대비 각각 6.0%, 3.0% 감소
 - 1년이내에 상환해야 하는 유동(단기)부채도 '12년 대비 18.1% 감소
- '13년 당기순이익은 흑자전환
 - '13년 총매출액은 '12년 대비 5.4% 감소하였으나 자산매각 및 이자 비용 감소로 당기순이익이 흑자로 전환

□ 이탈시멘티 경영전략

- 기업윤리강화 및 다양한혁신 통한 기업경쟁력 확보
 - 이탈리아 및 유럽일부 독과점지역에 발생하는 비리를 척결하기위해 그룹차원의 법규정 및 윤리경영을 강화
 - 여성인재확보, 브랜드마케팅강화, 재활용자재확대 등 여러분야에 걸쳐 지속적인 변화를 추구함

24)EBITAD (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)법인세 이자 감가 상각비 차감 전 영업이익

이탈시멘트 주요전략

주요 전략	세부 내역
법준수	<ul style="list-style-type: none"> · 독과점 지역에 대한 뇌물수수 등 위법사항이 지속적으로 발생되어 독점방지법, 뇌물방지법에 대한 규정준수 (모니터링, 조직지침관리, 교육, 내부감사 등)를 강화하도록 2011년 12월 그룹이사회를 통하여 결정 · 2013년 60% 이상의 사업장이 규정준수활동, 훈련 등을 시행
인적자원강화	<ul style="list-style-type: none"> · 기업의 창조성 및 다양성을 확보하기 위해 관리직의 여성비율을 20%로 확대(2012년 5%수준) · 양성평등을 위해 관리자에 대한 체계적인 평가기준 확립 · 1인당 직무교육시간 16시간 이상
원자재조달	<ul style="list-style-type: none"> · 원자재가격상승에 대응할 수 있도록 중기계약을 진행하며 그룹차원의 구매를 통한 자재수급을 통하여 공급업체와 효과적인 관계를 유지하며 좋은 조건으로 자재구매를 함
환경부문	<ul style="list-style-type: none"> · 2013년 대체연료 및 바이오가스사용을 확대하여 전년대비 톤당 CO₂ 발생량 18KG감소한 694KG, · 향후 600KG 미만을 목표로 함
재활용확대	<ul style="list-style-type: none"> · 시멘트생산 시 재활용자재의 비율: `13년 10.4% 향후 최대 30% 수준으로 확대할 예정 · 콘크리트생산 시 재활용자재 비율: `13년 2.2% 향후 최대 10% 까지 확대할 예정
안전	<ul style="list-style-type: none"> · 모든 현장에서 안전 운영 기준 구현 및 강화 · “Giving Sense to Safety” 안전프로그램시행 · 안전교육 전산화(e-learning) 시행
브랜드전략강화	<ul style="list-style-type: none"> · “i.nova branding”(제품브랜드마케팅) 강화 · 고객이 특정 요구에 가장 적합한 제품을 편리하게 선택하기 위해 제품성능별로 특정 색상과 그래픽심볼을 부여하여 시각적으로 분류를 쉽게함 <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">     </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;">     </div>