

REDE VON PETER LÖSCHER, VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENT DER SULZER AG, AN DER GENERALVERSAMMLUNG VOM 7. APRIL 2017

Themen: Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
Sehr geehrte Damen und Herren,

Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir den Grundstein dafür gelegt, dass Sulzer im laufenden Jahr wieder profitabel wachsen kann. Zwar hatte Sulzer auch 2016 mit einem schwierigen Marktumfeld zu kämpfen. Wir haben uns dabei aber besser als die Wettbewerber geschlagen. Es gelang, den Geschäftsrückgang mit Akquisitionen abzufedern und das Sulzer Full Potential-Programm zu beschleunigen, so dass sich negative Auswirkungen auf die operative Profitabilität in Grenzen hielten.

Aktienkurs Das Vertrauen von Ihnen als Aktionäre in die Zukunft von Sulzer zeigt sich auch in der Entwicklung des Aktienkurses, der sich 2016 positiv entwickelt hat. Er stieg trotz Ausschüttung der Spezialdividende nominal um 11%. Korrigiert um die Dividenden, war der Anstieg sogar 38%. Ich benutze gerne die Gelegenheit, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Ihnen für das Vertrauen in die strategische Ausrichtung und in die Fähigkeiten der Führung und der Belegschaft von Sulzer, die darin zum Ausdruck kommt, zu danken.

Märkte und Geschäftsverlauf Die Märkte, in denen wir tätig sind, zeigten im Jahr 2016 die gleichen Tendenzen wie im Jahr zuvor. Während sich die Märkte Energie, Wasser und allgemeine Industrie positiv entwickelten, haben unsere Öl- und Gaskunden ihre Investitionen weiter reduziert. Als Zulieferer dieser Industrie haben wir das schmerzlich zu spüren bekommen.

Der Anteil des Öl- und Gasgeschäfts am Gesamtvolumen von Sulzer ist wegen dieser gegenläufigen Entwicklungen weiter zurückgegangen und betrug 2016 noch 45%. Die Preise in diesem Markt verschlechterten sich 2016 weiter und wir gehen nicht davon aus, dass der Preisdruck 2017 abnehmen wird. Unsere Kunden haben ihre Investitionsprogramme und ihre Betriebskosten zurückgefahren, auch wenn sich der Ölpreis im Verlauf des Jahres erholte.

Im zweiten Halbjahr hat der OPEC-Beschluss, die Ölfördermenge zu reduzieren, die Ölpreise auf über 50 US-Dollar pro Fass ansteigen lassen. Das ist eine positive Entwicklung. Allerdings wird es noch eine Weile dauern, bis unsere Kunden wieder grössere Investitionen auf den Weg bringen, was sich dann verzögert bei uns als Auftragseingang niederschlagen wird.

Innerhalb des Öl- und Gasgeschäfts gilt es, zwischen dem Neuanlagen-Geschäft und dem Ersatzteil- und Service-Geschäft zu unterscheiden. Das Neuanlagen-Geschäft entwickelte sich mit dem Markt rückläufig. Im Bereich Pumpen schrumpfte es um rund 24%. Dagegen konnte sich das höhermargige Ersatzteil- und Service-Geschäft besser behaupten und ging nur um rund 5% zurück.

Über die gesamte Gruppe hinweg erzielte Sulzer rund die Hälfte des Umsatzes mit Ersatzteilen und Services. Dies ist mithin ein Grund, warum sich Sulzer in diesem schwierigen Marktumfeld besser als die Wettbewerber behaupten kann.

7. April 2016

Seite 2 von 4

Auch geografisch sind wir gut aufgestellt. Unsere Präsenz verteilt sich gleichmässig über die Weltregionen. Mit mehr als 180 Produktions- und Servicestandorten in mehr als 40 Ländern sind wir überall nahe bei unseren Kunden.

Meine Damen und Herren

- Akquisitionen** Wie eingangs erwähnt, konnte der organische Geschäftsrückgang mit Akquisitionen teilweise kompensiert werden. Insgesamt haben wir letztes Jahr rund 320 Millionen Franken in Übernahmen investiert. Wir haben damit alle unsere Divisionen gestärkt und unsere Präsenz und unser Angebot deutlich ausgebaut.
- PC Cox** Im April 2016 haben wir das britische Unternehmen PC Cox gekauft. PC Cox ist ein führender Hersteller von Dispensern für Versiegelungs- und Klebstoffauftrag bei industriellen Anwendungen. Das Geschäft ist eine gute Ergänzung zu unserer Geschäftseinheit Sulzer Mixpac Systems, die Austragsgeräte, Mischkanülen und Kartuschen für die Klebstoff- und Dentalindustrie sowie für das Gesundheitswesen herstellt.
- Geka** Im August 2016 haben wir die Übernahme der deutsche Geka abgeschlossen. Damit stiessen wir in den Bereich Kosmetik vor und setzten darin neue industrielle Massstäbe. Vielleicht haben Sie sich im ersten Moment gefragt, wie ein Industrieunternehmen wie Sulzer zu einem Kosmetikzulieferer kommt.
- Dieser Endmarkt unterscheidet sich tatsächlich deutlich von unseren bisherigen Märkten. Aber es gibt wertvolle Synergien bei der Produktion der eingesetzten Applikatoren. Sowohl Geka wie auch Sulzer Mixpac Systems sind Spezialisten für hochpräzisen Plastikspritzguss. Geka erlaubt uns nun, unsere Präsenz zu vergrössern, und das in einem Markt, der nicht zyklisch ist und hohe Margen erlaubt.
- Mit den Akquisitionen von PC Cox und Geka haben wir den Umsatz im Bereich Sulzer Mixpac Systems nahezu verdoppelt. Seiner neuen Bedeutung entsprechend führen wir ihn seit dem 1. Januar 2017 als eigene Division mit dem Namen Applicator Systems. Unsere neue Division ist damit ein führender Anbieter von urheberrechtlich geschützten Applikatoren und Mischsystemen.
- Ensival Moret** Darüber hinaus konnten wir auch unser Pumpengeschäft ausbauen. Im Dezember unterzeichneten wir eine Vereinbarung für die Übernahme des Pumpenherstellers Ensival Moret. Diese Transaktion haben wir Ende Januar 2017 abgeschlossen. Ensival Moret erlaubt uns, Lücken in unserem Produktportfolio bei Axial- und Feststoffpumpen zu schliessen. Diese Produkte erweitern unser Angebot für die allgemeine Industrie, namentlich für die Düngemittel-, Zucker-, Bergbau und Chemieindustrie. Die Kombination der Produktportfolios macht Sulzer zu einem Komplettanbieter für einen Grossteil industrieller Prozesse.
- Rotec Gasturbinen** Ausserdem haben wir unser Serviceangebot für Turbomaschinen erweitert, indem wir das Gasturbinengeschäft von Rotec in Russland übernommen haben. Diese Akquisition macht uns zu einem führenden Anbieter in einem vielversprechenden Markt, in dem es darauf ankommt, lokal vertreten zu sein.
- VIEC** Schliesslich akquirierten wir mit VIEC (Vessel Internal Electrostatic Coalescer) eine Produktreihe von Wärsilä, um unser Trenngeschäft im Upstream-Segment von Chemtech zu stärken. Es handelt sich dabei um eine einzigartige Technologie zur Trennung von Öl und

Wasser. Das Geschäft ist im Markt bereits gut etabliert und ergänzt das Portfolio von Chemtech optimal.

Die durch diese Akquisitionen erreichte Stärkung von Sulzer ist von unseren Kunden und dem Kapitalmarkt positiv aufgenommen worden. Sie wird uns massgeblich dabei unterstützen, dieses Jahr bei Auftragseingang und Umsatz wieder auf den Wachstumspfad zurückzukehren. Das Portfolio-Management ist für die weitere Entwicklung von Sulzer von strategischer Bedeutung. Das hohe Tempo bei der Portfoliooptimierung möchten wir beibehalten. Wir planen auch für 2017, unser Geschäft mittels Akquisitionen auszubauen. Dabei sehen wir uns weiterhin nach kleinen bis mittelgrossen Unternehmen um, die unser bisheriges Sortiment ergänzen und sich schnell integrieren lassen.

Mit dem Sulzer Full Potential Program – oder kurz SFP-Programm – sorgen wir dafür, dass unser Wachstum auch profitabel ist.

Sulzer Full
Potential
Programm

2016 hat dieses Programm entscheidende Fortschritte gemacht. So haben die Divisionen Pumps Equipment und Chemtech ihre Kapazitäten an das schwache Marktumfeld angepasst. Ausserdem arbeitet die Pumpendivision hart daran, die Pumpendesigns zu optimieren und das Portfolio zu überarbeiten, um bei jetzigen und künftigen Serien weitere Kosten einzusparen. Unserer Division Rotating Equipment Services ist es 2016 gelungen, verlorene Kunden wiederzugewinnen. Um unsere übergeordneten Kosten zu senken, haben wir Ressourcen in Länder mit niedrigeren Kosten verschoben. Und auch im Beschaffungswesen konnten wir wichtige Einsparungen erzielen und Zahlungsfristen zu unseren Gunsten verbessern.

Dank der Beschleunigung des SFP Programms haben wir die Kosten schneller gesenkt als ursprünglich geplant. Den Beweis für den Erfolg des Programms liefert ein Vergleich von Sulzer mit den Wettbewerbern. Dieser Vergleich zeigt eindeutig, dass Sulzer bei der operativen Profitabilität gegenüber den Wettbewerbern Boden gut gemacht hat. Im laufenden Jahr 2017 werden weitere Einsparungen dazu beitragen, die operative Profitabilität zu erhöhen.

Meine Damen und Herren,

ich spreche hier von der *operativen* Profitabilität. Es ist klar, dass ein Programm wie unser SFP auch etwas kostet. Diese Kosten belaufen sich auf das 1,0 bis 1,2-fache der realisierten Einsparungen und belasten unsere Gewinn- und Verlustrechnung während der Laufzeit des Programms, also auch noch im laufenden Jahr 2017.

Diese Kosten führten auch dazu, dass der Betriebsgewinn (EBIT) und der Reingewinn im Jahr 2016 unter den Werten des Vorjahres lagen.

Dividende

Dennoch erlaubt uns ein signifikant gesteigerter Free Cash Flow, Ihnen – geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre – eine unveränderte ordentliche Dividende von 3 Franken 50 vorzuschlagen.

Wir haben vollstes Vertrauen in den Erfolg des SFP-Programms sowie in das Potenzial von Sulzer, Free Cash Flow zu generieren. Ende 2016 hatte Sulzer eine geringe Nettoschulden-Position und damit nach wie vor eine der stärksten Bilanzen im Vergleich mit den direkten Wettbewerbern. Dies wird es uns auch in Zukunft erlauben, sämtliche strategischen Optionen zu verfolgen. Wir haben genügend Spielraum für wertsteigernde Übernahmen.

7. April 2016

Seite 4 von 4

Ich bin überzeugt, dass Sulzer seine Chancen und sein Geschäftspotenzial bei Weitem noch nicht ausgeschöpft hat. Mit dem Sulzer Full Potential-Programm sind wir zudem auf gutem Weg, noch konkurrenzfähiger zu werden und die Profitabilitätslücke zu unseren Mitbewerbern weiter zu schliessen.

Vergütung Die erwähnten erfolgreichen Veränderungen in unserem Portfolio haben uns auch zu einer entsprechenden Erweiterung und einer Anpassung der Kompetenzen unserer Geschäftsleitung veranlasst. Es ist uns gelungen, hervorragende neue Management-Mitglieder zu gewinnen und damit die Geschäftsleitung unter der Führung unseres CEO Greg Poux-Guillaume weiter zu stärken.

Diese Veränderungen spiegeln sich auch in unserem Vergütungsbericht. Darin werden sowohl die neuen Mitglieder wie auch die ausgetretenen Mitglieder erfasst. Die Geschäftsleitung wurde 2016 um ein Mitglied auf 7 Mitglieder erweitert. Die Gesamtvergütung 2016 erfasst damit 11 neue und ausgetretene Mitglieder der Geschäftsleitung gegenüber 7 im Vorjahr.

Als Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, an der Generalversammlung 2015 über den Maximalbetrag von 18,8 Millionen Franken für das Jahr 2016 abgestimmt haben, umfasste die Geschäftsleitung 6 Mitglieder. Die insgesamt 4 Wechsel Ende 2015 und 2016, sowie die Aufstockung um 1 Mitglied haben dazu geführt, dass die Gesamtvergütung für 2016 um rund 0,7 Millionen Franken über dem Maximalbetrag gelegen hat und zwar bei 19,5 Millionen Franken.

Wie Sie wissen, kann der Verwaltungsrat gemäss Statuten bis zu 40 % des letzten genehmigten Gesamtbetrags der Vergütung für neu eingestellte Mitglieder der Konzernleitung verwenden. Im Jahr 2016 also höchstens 7,5 Millionen Franken. Davon wurden aber nur die bereits erwähnten 0,7 Millionen Franken aufgewendet.

Sulzer verfügt unter der Führung von CEO Greg Poux-Guillaume und seinem Team über eine hoch kompetente und ebenso engagierte Führung. Auch 2016 haben sie zusammen mit unseren Mitarbeitenden wieder Hervorragendes geleistet. Die ganze Belegschaft hat mit grossem Einsatz dafür gesorgt, dass Sulzer in die richtige Richtung steuert. Mein besonderer Dank richtet sich deshalb an alle unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ohne deren Einsatz und Engagement unser tiefgreifender Wandel nicht möglich wäre.

Bei Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, bedanke ich mich im Namen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung für Ihren Rückhalt, den Sie uns geben. Wir wissen Ihre Treue zu schätzen und freuen uns, Sulzer mit Ihrer Unterstützung weiter zu stärken und für die Zukunft fit zu machen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und leite nun über zu den Traktanden der Generalversammlung.
