

1. April 2015

Sulzer AG – Generalversammlung 2015
Eröffnungsrede von Peter Löscher, Präsident des Verwaltungsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ich freue mich, Sie erstmals als Präsident der Sulzer AG zur heutigen Generalversammlung begrüßen zu dürfen.

Sulzer befindet sich wie schon oft in ihrer 180jährigen Geschichte in einem tiefgreifenden Wandel, um in einem ebenso tiefgreifenden Wandel der Märkte auch in den nächsten Dekaden zur Spitze zu gehören. Die nötige Transformation in ein fokussiertes, marktorientiertes und global operierendes Unternehmen stellt an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf allen Stufen hohe Anforderungen. Ich konnte mich in meinem ersten Amtsjahr bei vielen Gelegenheiten davon überzeugen, dass der Pioniergeist, das hohe Qualitätsbewusstsein und die Innovationsfähigkeit in diesem Unternehmen ungebrochen sind. Dies erfüllt mich im Blick auf die Zukunft mit grosser Zuversicht, denn die grundlegenden Veränderungen in den Märkten und in den Technologien werden uns noch weiter herausfordern und beschäftigen.

Im Geschäftsjahr 2014 haben wir strategisch, operativ und organisatorisch unter anspruchsvollen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen viel erreicht. Durch den Verkauf von Sulzer Metco haben wir die angestrebte strategische Bereinigung unseres Portfolios abgeschlossen. Sulzer ist heute ein klar auf seine Kerngeschäfte fokussiertes Unternehmen. Wir konnten den Umsatz auf bereinigter Basis stabilisieren und unsere Umsatzrendite vor Goodwill-Wertminderung steigern.

Den eingeschlagenen Weg zu einem Unternehmen, das in seinen nun klar definierten Kerngeschäften weltweit führend ist, werden wir mit aller Energie und Konsequenz weiterverfolgen. Wir wollen eine Organisation schaffen, die flexibel und schnell auf sich verändernde Marktbedingungen reagieren kann. Und wir wollen profitabel wachsen. Um diese Ziele zu erreichen und die Transformation zu flankieren und zu beschleunigen, haben wir ein strategisches Programm eingeführt. Dieses Programm mit dem Namen Sulzer Full Potential steht auf drei Säulen: Strategie, Geschäftsmodell und operative Leistungssteigerung. Unser CEO Klaus Stahlmann wird Ihnen dieses für unseren zukünftigen Erfolg zentrale Programm anschliessend noch im Detail vorstellen.

Die Stärkung unseres Kerngeschäfts ist und bleibt unsere zentrale Zielsetzung. Dazu wollen wir in organisches und in externes Wachstum investieren.

Auf das externe Wachstum möchte ich nun noch weiter eingehen:

Unsere Wachstumsstrategie basiert auf unserer übergreifenden Strategie mit dem Fokus auf die drei Schlüsselmärkte Öl und Gas, Energie und Wasser. Das eröffnet uns Chancen, unser Portfolio um zusätzliche Angebote – sowohl für Equipment als auch für Services – zu erweitern.

Akquisitionen müssen zum Wachstum des Unternehmens beitragen. Sie müssen Synergien ermöglichen und unsere bestehenden Angebote und Prozesse ergänzen. Und sie müssen dazu beitragen, unsere bestehenden Vertriebskanäle zu unseren Kunden sowie unser Produktions- und Servicenetzwerk besser nutzen zu können. Nur so steigt auch der Nutzen für unsere Kunden. Dabei kommen sowohl grössere Akquisitionen als auch kleinere, so genannte „Bolt-on-Akquisitionen“ in Frage, die sich schnell in unser Unternehmen integrieren lassen und unser Geschäft mit neuen Technologien oder Services gut ergänzen. Ein Beispiel einer Bolt-on-Akquisition aus dem letzten Jahr: ProLabNL und ASCOM – zwei kleine Unternehmen, die das Portfolio von Chemtech im Bereich Trenntechnologie optimal ergänzen.

Akquisitionen müssen aber auch zur Unternehmenskultur und zur Compliance-Struktur von Sulzer passen. Nur dann ist eine erfolgreiche Integration gewährleistet und nur so können wir unsere Werte und unsere Identität, die Teil unserer Wettbewerbsfähigkeit sind, bewahren. Jede Entscheidung über Akquisitionen oder Fusionen werden wir deshalb sehr bedacht und sorgfältig treffen. Dabei ist für uns auch finanzielle Disziplin oberstes Gebot. Wir lassen uns nicht auf wertvernichtende Bietergefechte ein. Wie Sie wissen verhandelten wir letztes Jahr mit dem US-Unternehmen Dresser-Rand über eine mögliche Fusion auf der Basis eines gleichen Unternehmenswerts. Es hätte daraus ein weltweit einzigartiges Unternehmen entstehen können. Weil uns finanzielle Disziplin aber sehr wichtig ist, haben wir die Verhandlungen mit Dresser-Rand beendet. Wir hätten uns sonst selbst aufgegeben. Wir sind und bleiben aber ein Schweizer Unternehmen mit Sitz in Winterthur, das ist unsere DNA, die wir auf jeden Fall behalten wollen.

Sulzer ist in ihrer heutigen strategischen Ausrichtung auch nach 180 Jahren eine starke Marke mit einem herausragenden Produkt- und Serviceangebot. Wir sind in der Lage, uns noch weiter zu verbessern und profitabel zu wachsen. Wir verfolgen einen ganzheitlichen und langfristigen Ansatz für unsere Wachstumsstrategie und die Erweiterung unseres Portfolios. Unsere Geschäfte, deren Stärken und unsere Wettbewerbspositionen überprüfen wir regelmässig, um jederzeit zu wissen, wo wir im globalen Wettbewerb stehen und um gegebenenfalls auf Veränderungen rasch reagieren zu können. Wir prüfen auch permanent, wo sich Synergien zwischen den Geschäften realisieren lassen. Das hilft uns, Wachstumschancen zu identifizieren und unsere Führungspositionen in unseren Märkten zu stärken und auszubauen.

Auf diesen Überlegungen beruhte auch der Verkauf von Sulzer Metco. Sulzer Metco war in Märkten tätig, die nur begrenzt Synergien zum restlichen Geschäft aufwiesen. Zudem sahen wir keine Möglichkeit, dieses Geschäft zu einem künftigen Kerngeschäft von Sulzer weiterzuentwickeln. Der konsequente Fokus auf attraktive Marktsegmente und Positionen, die wir verteidigen können, ist auch ein starker Treiber unserer M&A-Strategie. Wie im Fall von Sulzer Metco kann das auch zur Trennung von Aktivitäten führen, die unserer definierten Strategie nicht mehr entsprechen.

Was bedeutet das für unser Portfolio?

Was das Equipment betrifft, wollen wir unser Portfolio für rotierende Maschinen oder Flüssigkeitsmanagement verbessern. In Bezug auf unser Servicegeschäft wollen wir unser Angebot vergrössern, beispielsweise durch vermehrte Wartungs- oder

langfristige Servicevereinbarungen, damit wir unseren Kunden ergänzende Servicedienstleistungen anbieten können.

Gestatten Sie mir nach diesen zukunftsgerichteten Ausführungen noch einige grundsätzliche Überlegungen.

Die aktuelle Geschäftsentwicklung von Sulzer steht auf dem Fundament einer beeindruckenden, schon 180 Jahre dauernden Industriegeschichte. Seit der Gründung im Jahr 1834 hat sich Sulzer immer wieder erfolgreich den wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen angepasst. Das ist eine Form der Kontinuität, die man in der heutigen Zeit des rasanten Wandels kaum mehr für möglich hält. Nur wenigen Unternehmen sind solche ausserordentliche Entwicklungen gelungen. Dafür sind vor allem die Generationen von hoch innovativen Pionieren und charismatischen Unternehmern, die Sulzer immer wieder hervorbrachte, verantwortlich.

Wie in der heute veröffentlichten Unternehmensgeschichte „Sulzer im Wandel“ nachzulesen ist, verliess man sich bei Sulzer aber nicht nur auf den eigenen Erfindergeist, sondern verstand es auch, immer wieder Anregungen von aussen aufzunehmen und diese zu integrieren und zu perfektionieren. Dieses Erfolgsrezept verfolgen wir als Teil unserer Wachstumsstrategie, unter anderem auch durch die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungsinstitutionen, noch heute.

Wer wie Sulzer Industriegeschichte geschrieben hat, konnte dies aber wohl auch deshalb, weil der Staat sich darauf beschränkte, Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen sich industrielles Unternehmertum weitgehend selbstverantwortlich entfalten konnte. Sulzer hat dies genutzt, um die Nachteile eines zu Gründerzeiten wirtschaftlich schwachen Standorts durch innovative Entwicklungen, Pioniergeist und kontrollierte Risikofreudigkeit auszugleichen und eine Weltmarktstellung aufzubauen. Damit hat Sulzer auch wesentlich zur Entwicklung einer starken industriellen Basis in der Schweiz, welche die Grundlage für das Wachstum im letzten Jahrhundert bildete, beigetragen. Mit dem rechtzeitigen Verzicht auf die nicht aufrecht zu erhaltende Produktion im eigenen Land bzw. mit der Fokussierung auf wissensintensive Dienstleistungstätigkeiten ist es Sulzer letztlich auch gelungen, den für die Kultur des Unternehmens und für seine weltweite Reputation so wichtigen Standort Schweiz zu sichern. Dies alles wäre – das sei an dieser Stelle ausdrücklich festgehalten – nicht möglich gewesen, wenn die Sozialpartnerschaft nicht ein zentraler Teil der Unternehmenskultur von Sulzer wäre. Sie gehört zu den Erfolgsfaktoren, an denen wir festhalten wollen.

Staatliche Rahmenbedingungen, welche den Unternehmen möglichst viel unternehmerischen Freiraum lassen, und eine wachstums- und gewinnorientierte, gleichzeitig aber sozial verantwortungsbewusste Unternehmensführung werden auch zukünftig die Grundlage für den Erfolg von Sulzer bilden. Zusammen mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden Verwaltungsrat und Konzernleitung alle Kräfte mobilisieren, um Sulzer als zuverlässigen, innovativen und profitablen Technologiekonzern in der Schweiz und auf den internationalen Märkten weiter zu verankern. Es ist unser Ziel, Sulzer wieder zu alter Grösse und Stärke zurück zu führen.

Für das hohe Engagement in einem anspruchsvollen Umfeld bedanke ich mich auch im Namen des Verwaltungsrats bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich. Ihnen sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, danke ich für ihre Treue und Loyalität. Wir wissen dies sehr zu schätzen.

Am Ende dieser heutigen Generalversammlung liegt beim Ausgang für Sie je ein Exemplar des Buches „Sulzer im Wandel“ bereit. Es ist ein in dreijähriger, intensiver Arbeit entstandenes, faszinierendes Werk von Anna Balint. Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre!

Ich danke Ihnen für ihre Aufmerksamkeit und leite nunmehr über zur Präsenz und zu den Traktanden der Generalversammlung.