



**AUF DEM WEG  
ZU EINEM  
FÜHRENDEN  
EQUIPMENT-  
UND SERVICE-  
ANBIETER**

---

Sulzer ist ein globaler Partner mit zuverlässigen und nachhaltigen Lösungen für betriebskritische Anwendungen.

Wir sind auf Pumpen, Wartung und Dienstleistungen für rotierende Maschinen sowie auf Trenn-, Reaktions- und Mischtechnologie spezialisiert. Unsere innovativen Lösungen basieren auf vereinter Ingenieurs- und Anwendungsexpertise. Sie schaffen Mehrwert für unsere Kunden und stärken deren Wettbewerbspositionen.

Sulzer ist ein führender Anbieter in folgenden Schlüsselmärkten: Öl und Gas, Energie und Wasser. Wir bedienen Kunden auf der ganzen Welt mit einem Netzwerk von über 150 Standorten.

Winterthur, 10. Februar 2015

Sehr geehrte Aktionärin  
sehr geehrte Aktionäre

Sulzer blickt auf eine über 180-jährige Geschichte als Industrieunternehmen zurück. Seit der Gründung im Jahre 1834 hat sich das Unternehmen tiefgreifend gewandelt. Veränderung und Wandel sind stete Begleiter und unverzichtbare Faktoren, um ein führender Equipment- und Service-Anbieter zu werden.

#### Meilensteine 2014

Wir verkauften im vergangenen Jahr die Division Sulzer Metco und stärkten systematisch unseren Fokus auf unsere drei Schlüsselmärkte. Daneben schufen wir die integrierte Servicedivision Rotating Equipment Services. Diese neue Division bietet Dienstleistungen für Gas- und Dampfturbinen, Kompressoren, Pumpen, Motoren und Generatoren aller Marken an. Auch die Akquisition von Grayson Armature in Houston, Texas, USA, sowie das Joint Venture mit der China Huadian Corporation stärken das Serviceangebot und die regionale Präsenz der Division. Unsere Gruppenfunktionen am Hauptsitz in Winterthur, Schweiz, haben wir gestrafft und unsere operative Struktur angepasst, um zu einem integrierten Unternehmen zu werden.

#### Marktpräsenz als *ein* Unternehmen

„Sie machen es genau richtig“, begegnete uns ein Kunde in 2014, als wir ihm unsere neue integrierte Servicedivision vorstellten. Derartige Kundenrückmeldungen und die positive operative Entwicklung der neuen Division Rotating Equipment Services bestärken uns in unserer Auffassung, dass wir „das Richtige tun“. Wir müssen im Markt als *ein* Unternehmen auftreten und – sofern dies angemessen ist – einheitliche Kanäle zu unseren Märkten einrichten. Unsere Kunden wünschen sich eine Anlaufstelle, die Produkte und Dienstleistungen aus einer Hand anbietet. Wir nutzen divisionsübergreifende Synergien und sind in der Lage, unseren Kunden Dienstleistungen aller Art für rotierende Maschinen anzubieten.

#### Finanzielle Disziplin wahren

Es ist uns wichtig zu betonen, dass wir bei Fusions- und Akquisitionsprojekten finanzielle Disziplin an den Tag legen und uns nicht auf Bietergefechte einlassen werden. Sulzer ist eine starke Marke mit einem herausragenden Produkt- und Serviceangebot. Wir sind in der Lage, uns noch weiter zu verbessern und profitabel zu wachsen. Sulzer ist zudem mit mehreren Fusions- und Akquisitionsprojekten beschäftigt, um Wachstumschancen zu nutzen. Wir verhandelten 2014 mit dem US-Unternehmen Dresser-Rand über eine nicht auf Sachlagen beruhende mögliche Fusion auf der Basis eines gleichen Unternehmenswerts. Wir haben die Verhandlungen mit Dresser-Rand beendet und Siemens gab ein Bar-Übernahmeangebot für Dresser-Rand bekannt. Der Fokus auf die drei Schlüsselmärkte Öl und Gas, Energie und Wasser ist für Sulzer die richtige Strategie. Dieser strategische Fokus eröffnet uns Chancen, unser Portfolio um zusätzliche Angebote – sowohl für Equipment als auch für Services – zu erweitern und unsere globalen Vertriebskanäle

sowie unsere Präsenz im Produktions- und Servicebereich besser zu nutzen. Im Jahr 2014 stiegen die Bestellungen im Öl- und Gasmarkt, während die Nachfrage in den Märkten Energie, Wasser und allgemeine Industrie etwas niedriger war.

### **Ergebnisse 2014**

Der Bestellungseingang betrug CHF 3,2 Milliarden (2013: CHF 3,2 Milliarden). Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen war dies 0,6 % weniger als 2013. Der Umsatz lag bei CHF 3,2 Milliarden (2013: CHF 3,3 Milliarden). Auf bereinigter Basis blieb er gegenüber dem Vorjahr stabil. Durch die Goodwill-Wertminderung in der Geschäftseinheit Water von CHF 340 Millionen war das Betriebsergebnis mit CHF 69 Millionen negativ. Die Umsatzrendite vor Goodwill-Wertminderung stieg auf 8,4 % (2013: 8,1 %).

Der Nettogewinn 2014 erhöhte sich um 17,7 % auf CHF 278,1 Millionen (2013: CHF 236,2 Millionen). Daraus ergibt sich ein Gewinn je Aktie von CHF 8.09 (2013: CHF 6.89). Dies entspricht einer Steigerung von 17,4 % gegenüber dem Vorjahr. Der Verwaltungsrat wird an der Generalversammlung vom 1. April 2015 eine erhöhte ordentliche Dividende von CHF 3.50 (2013: CHF 3.20) je Aktie vorschlagen.

### **Marktorientierung der Divisionen**

Im letzten Jahr bereiteten wir die neue marktorientierte Struktur für unsere grösste Division vor. Seit Anfang 2015 ist Pumps Equipment auf die Marktsegmente Öl und Gas, Energie und Wasser ausgerichtet. Wir versprechen uns von dieser neuen operativen Struktur einen direkten Nutzen für alle Geschäftseinheiten und ihre Kunden weltweit. Sie wird nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit, sondern auch die Qualität und die Lieferzeiten weiter verbessern. Des Weiteren werden wir unsere Produktionsstandorte in diesem Jahr global steuern und sowohl in organisches als auch in externes Wachstum investieren.

Unsere Division Chemtech bietet ihren Kunden weiterhin herausragende Lösungen für statische Anlagen wie Trenn- und Mischlösungen an, darunter auch die Installation und Wartung von Trennkolonnen. Die Division Chemtech ist bereits marktorientiert ausgerichtet.

### **Volatilität im Öl- und Gasmarkt**

Mit einem Umsatzanteil von 54 % (2013: 51 %) ist unsere Präsenz im Öl- und Gasmarkt gegenüber 2013 gewachsen. Uns ist sehr wohl bewusst, dass unsere Öl- und Gaskunden mehr Kapitaldisziplin an den Tag legen. Die jüngste Entwicklung des Ölpreises wird kurzfristig keine günstigen Investitionsentscheidungen auslösen. Nichtsdestotrotz dürften die absoluten Investitionszahlen hoch bleiben. Nach unserer Einschätzung sollten wir in einem solchen Umfeld in der Lage sein, von unserem erweiterten Serviceangebot zu profitieren. 2014 war der Umsatzanteil des Servicegeschäfts mit 45 % erneut hoch (2013: 44 %). Darüber hinaus bieten wir (z. B. durch Chemtechs Akquisition von ASCOM und ProLabNL) Technologien an, die

unseren Kunden helfen, ihre Investitions- und Betriebskosten signifikant zu senken. Dies stärkt die Position von Sulzer im Öl- und Gasmarkt weiter. Der Umsatzanteil in den aufstrebenden Märkten von 42 % (2013: 42 %) untermauert unsere umfassende globale Präsenz sowohl im Equipment- als auch im Servicegeschäft.

#### **Auswirkungen des stärkeren Schweizer Frankens**

Durch die Entscheidung der Schweizerischen Nationalbank, die seit drei Jahren von ihr verfolgte Politik eines Mindestkurses von CHF 1,20 pro Euro zu beenden, ist der Schweizer Franken unter Aufwertungsdruck geraten. Mit einer starken globalen Präsenz und über 150 Service- und Produktionsstandorten weltweit produziert Sulzer mehrheitlich in der Region für die Region. Abgesehen vom Währungseffekt halten sich die Auswirkungen durch Währungsschwankungen in Grenzen.

#### **Die Transformation beschleunigen**

Wir haben ein strategisches Programm eingeführt, das unsere Transformation in ein fokussiertes, marktorientiertes und global operierendes Unternehmen flankiert und beschleunigt. Durch das Sulzer Full Potential-Programm verfügen wir über einen integrierten Ansatz für Strategie, Geschäftsmodell und operative Leistungssteigerung. Des Weiteren haben wir Massnahmen initiiert, mit denen wir die Komplexität verringern, Synergien maximieren und unsere Effizienz steigern können. Wir haben eine integrierte Roadmap für die Umsetzung des Sulzer Full Potential-Programms und die Überwachung seiner Ergebnisse. Wir wollen eine Organisation schaffen, die in der Lage ist, sich schnell an sich verändernde Marktbedingungen anzupassen und unser Ziel zu unterstützen, profitabel zu wachsen. Wir streben eine verbesserte Umsatzrendite von vier bis sechs Prozentpunkten, beginnend im Jahr 2017, an.

#### **Veränderungen im Verwaltungsrat und in der Geschäftsleitung**

Peter Löscher wurde an der Generalversammlung 2014 neu in den Verwaltungsrat gewählt und zum Verwaltungsratspräsidenten ernannt. Ebenso wurde an der Generalversammlung 2014 Matthias Bichsel neu in den Verwaltungsrat gewählt. César Montenegro, Divisionsleiter von Sulzer Metco und Mitglied der Konzernleitung, wurde im Juni 2014 zum Divisionsleiter von Pumps Equipment ernannt und folgte auf Scot Smith. Thomas Dittrich wurde im August 2014 zum Chief Financial Officer und zum Mitglied der Konzernleitung ernannt und ersetzte Jürgen Brandt.

#### **Ausblick für 2015 (bereinigt um Währungseffekte)**

Aufgrund der gegenwärtigen Entwicklung des Ölpreises, regionaler Konflikte und geopolitischer Entwicklungen werden die Märkte derzeit immer volatiler. Langfristig könnte der niedrige Ölpreis unser Geschäft negativ beeinflussen. Doch mit einem Anteil des Servicegeschäfts von 45 %, unserem Engagement in anderen Märkten und Regionen sowie einem kundensegmentübergreifenden Ansatz ist unser Geschäftsmix

ausgeglichen. Die Aktivität im Energiemarkt dürfte stabil bleiben, derweil in der allgemeinen Industrie mit einer leichten Belebung zu rechnen ist. Der Wassermarkt wird voraussichtlich leicht zulegen.

Bereinigt um Währungseffekte dürfte der Bestellungseingang für das Gesamtjahr 2015 leicht rückläufig sein. Wir rechnen damit, dass der bereinigte Umsatz auf dem gleichen Niveau bleiben wird. Um die Transparenz weiter zu erhöhen, führt Sulzer mit dem operativen EBITA (operatives Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Amortisation) einen neuen Performanceindikator ein. Für das operative EBITA erwarten wir ebenfalls ein Ergebnis auf Vorjahresniveau. Sulzer strebt eine verbesserte Umsatzrendite von vier bis sechs Prozentpunkten, beginnend im Jahr 2017, an.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wir danken Ihnen für Ihr Vertrauen und Ihre fortwährende Unterstützung. Zudem bedanken wir uns bei unseren Mitarbeitenden für ihren herausragenden Einsatz und ihr Engagement. Unseren Kunden und Partnern möchten wir für die ausgezeichnete und anhaltende Zusammenarbeit danken.

Mit freundlichen Grüßen



Peter Löscher

Verwaltungsratspräsident



Klaus Stahlmann

CEO

## Bestellungs- eingang

---

Der Bestellungseingang betrug CHF 3,2 Milliarden (2013: CHF 3,2 Milliarden). Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis ist dies 0,6 % weniger als 2013.

## FCF

---

Der Free Cash Flow (FCF) von CHF 98,0 Millionen war 2014 niedriger als im Vorjahr (2013: CHF 218,7 Millionen). Hauptgrund für diesen Rückgang war das gestiegene Netto-Umlaufvermögen.

## Operatives EBITA

---

Um die Transparenz weiter zu erhöhen, führt Sulzer mit dem operativen EBITA (operatives Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Amortisation) einen neuen Performanceindikator ein. Das operative EBITA betrug CHF 303 Millionen. Die operative Umsatzrendite vor Amortisation (ROSA) lag bei 9,4 % (2013: 9,3 %).

## Dividende

---

Der Verwaltungsrat wird an der Generalversammlung vom 1. April 2015 eine erhöhte ordentliche Dividende von CHF 3.50 (2013: CHF 3.20) je Aktie vorschlagen.

## ROCE

---

Die Rendite des Betriebsvermögens vor Goodwill-Wertminderung (ROCE) betrug 13,0 % (2013: 12,6 %). Trotz Restrukturierungsaufwendungen übertrafen wir unsere interne Wertschöpfungsschwelle.

## EPS

---

Aufgrund des Nettogewinns durch die Veräusserung von Sulzer Metco stieg der Nettogewinn um 17,7 % auf CHF 278,1 Millionen (2013: CHF 236,2 Millionen). Hieraus ergibt sich ein Gewinn je Aktie (EPS) von CHF 8.09 (2013: CHF 6.89). Dies entspricht einer Steigerung von 17,4 % gegenüber dem Vorjahr.

## EBITR

---

Das Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten (EBITR) und Goodwill-Wertminderung betrug CHF 282 Millionen. Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis ist dies ein leichtes Plus gegenüber 2013 um 1,9%. Durch die Goodwill-Wertminderung in der Geschäftseinheit Water von CHF 340 Millionen war das Betriebsergebnis mit CHF 69 Millionen negativ. Die Umsatzrendite vor Goodwill-Wertminderung stieg auf 8,8 % (2013: 8,6 %).

## Umsatz

---

Der Umsatz lag bei CHF 3,2 Milliarden (2013: CHF 3,3 Milliarden), was auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis einem Plus von 0,7 % gegenüber 2013 entspricht. Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis blieb der Umsatz somit stabil.

<sup>1)</sup>Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen.

# Stabiler Umsatz und neue operative Struktur

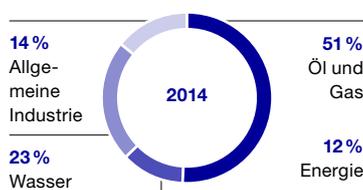
Während der Umsatz stabil war, sank der Bestellungseingang auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis leicht gegenüber dem Vorjahr. Vor Goodwill-Wertminderung ging das Betriebsergebnis vor Restrukturierungen moderat zurück. Pumps Equipment ist nun in die drei Geschäftseinheiten Öl und Gas, Energie und Wasser aufgeteilt.

„Unser Umsatz 2014 war stabil. Gestärkt durch die neue marktorientierte Struktur von Pumps Equipment erwarten wir, dass sich unsere Wettbewerbsfähigkeit, Qualität und Lieferzeiten weiter verbessern.“



César Montenegro,  
Divisionsleiter Pumps Equipment

## Umsatz nach Marktsegmenten



## Umsatz nach Absatzgebieten



## Marktorientierte operative Struktur und neue Pumpenproduktion in Saudi-Arabien

Seit Anfang 2015 ist Pumps Equipment in drei Geschäftseinheiten strukturiert, die sich auf die Marktsegmente Öl und Gas, Energie und Wasser konzentrieren. Sulzer verspricht sich von dieser neuen operativen Struktur einen direkten Nutzen für alle Geschäftseinheiten und Kunden weltweit. Im April 2014 brachten Sulzer und Wetend Technologies Ltd dank eines gemeinsamen Entwicklungsprojekts eine neue Baureihe hygienischer Einspritzpumpen auf den Markt. Die neue Pumpenbaureihe wurde für anspruchsvolle Einspritzanwendungen in der Papier- und Zellstoffindustrie hergestellt und eignet sich auch für den Öl- und Gas- sowie den Energie- und den Wassermarkt. Im Februar 2014 hat Sulzer zugestimmt, die Mehrheit an der Saudi Pump Factory zu übernehmen, und gründete unter dem Namen Sulzer Saudi Pump Company (SSPC) ein lokales Joint Venture in der Produktion. Das SSPC-Joint-Venture steht im Einklang mit dem Fokus von Sulzer auf seine drei Schlüsselmärkte. Diese Märkte sind wichtige Sektoren der wachstumsstarken Wirtschaft Saudi-Arabiens.

## Bestellungseingang auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis leicht rückläufig

Mit CHF 1,7 Milliarden sank der Bestellungseingang im Vorjahresvergleich leicht um 1,2% (auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis). Negativ schlug die gesunkene Nachfrage im Wasser- sowie im Öl- und Gasmarkt zu Buche. Die Nachfrage im Bereich Engineered Water war stark rückläufig. Grund hierfür war die schwierige Marktlage in Südafrika, Spanien und Brasilien. Die Aktivitäten beim Transport von Öl und Gas blieben auf gleichem, aber sehr hohem Niveau. Im Energiemarkt verbuchte die Division ein leichtes Wachstum. 2014 blieb die Nachfrage in der allgemeinen Industrie auf gleichem Niveau. Europa, beeinflusst durch wirtschaftliche Stagnation, und die Region Asien-Pazifik, beeinflusst durch Liquiditätsprobleme, blieben auf dem Vorjahresniveau. Dagegen verzeichneten Nord-, Mittel- und Südamerika sowie der Nahe Osten 2014 ein leichtes Wachstum.

## Betriebsergebnis durch Goodwill-Wertminderung belastet

Der Umsatz belief sich auf CHF 1,8 Milliarden. Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis waren das 0,6% weniger als im Vorjahr. Dies ist insbesondere auf das geringere Volumen im Bereich Engineered Water zurückzuführen. Ebenfalls belastend wirkten die gesunkenen Umsätze in Europa, dem Nahen Osten und in Afrika. Unter Ausschluss der Goodwill-Wertminderung von CHF 340 Millionen im Wassersegment belief sich das Betriebsergebnis vor Restrukturierungen auf CHF 141 Millionen. Die Umsatzrendite vor Restrukturierungen betrug 8,0%.

## Marktausblick (bereinigt um Währungseffekte)

Für das Gesamtjahr 2015 erwartet Pumps Equipment einen leichten Rückgang der Bestellungen im Öl- und Gasmarkt aufgrund der Auswirkungen gesunkener Ölpreise. Die Nachfrage im Energiemarkt sowie in der allgemeinen Industrie dürfte stabil bleiben, während der Wassermarkt voraussichtlich leicht wachsen wird. Zudem werden die Aktivitäten in Europa, dem Nahen Osten und in Afrika sowie in der Region Asien-Pazifik voraussichtlich auf dem gleichen Niveau bleiben. Gegenüber dem Vorjahr erwartet die Division einen Rückgang der Bestellungen aus Nord-, Mittel- und Südamerika.

<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen.

## Unsere strategischen Prioritäten und Erfolge 2014

Technologische Führungspositionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Weiterentwicklung von 3D-Design-Tools zur Verbesserung des Konstruktionsprozesses sowie Standardisierung von Pumpen und Paketen</li> <li>— Erweiterung der Produktlinien je nach Marktanforderungen</li> <li>— Entwicklung eines neuen Kompressortyps für Abwasseranwendungen</li> <li>— Einführung innovativer, hocheffizienter und kostengünstiger Kühlwasserpumpen sowie vormontierter mechanischer Dichtungen für Prozesspumpen</li> <li>— Einführung hygienischer Einspritzpumpen dank gemeinsamen Entwicklungsprojekts mit Wetend Technologies</li> </ul>
Hervorragender Service	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Joint Venture im Irak, um im südirakischen Markt zu einem der führenden Anbieter für den Service rotierender Maschinen zu werden</li> <li>— Implementierung einer globalen Parts, Retrofit &amp; Nuclear Organisation, um Effizienz zu erhöhen</li> <li>— Einrichtung divisionsübergreifender Zusammenarbeit mit der Division Rotating Equipment Services zum Nutzen gemeinsamer Kunden</li> <li>— Weitere Lösungen für die Geschäftsentwicklung im Bereich Retrofit, insbesondere in der Region Asien-Pazifik</li> </ul>
Kontinuierliche operative Verbesserungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Optimierung der Anordnung von Produktionsanlagen für termingerechtere Lieferung und kürzere Lieferzeiten</li> <li>— Einführung der Fließmontage, Stärkung der 5S-Arbeitsgestaltung* und Senkung der Vorbereitungszeiten an allen Standorten</li> <li>— Investitionen zur Erhöhung der Prüfstandkapazitäten in den USA, Mexiko, Spanien und China und in hochmoderne Anlagen zur Qualitätsverbesserung und Senkung der Fertigungszeit</li> </ul>
Vorteil durch Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Prozess für den Übergang zu marktorientierten Geschäftseinheiten und der globalen Organisation von Operations und Beschaffung</li> <li>— Effizienzsteigerung der Produktlebenszyklusdaten in unserem System für die Unternehmensplanung (ERP)</li> </ul>

\*Ein Prozess, der Sauberkeit, Organisation und Sicherheit aller Elemente einer Arbeitsumgebung fördert. „5S“ steht für die fünf Hauptaufgaben: Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain.

in Mio. CHF	2014	2013	Veränderung in	
			+/- %	+/- % <sup>1)</sup>
Bestellungseingang	1 725,5	1 801,5	-4,2	-1,2
Auftragsbestand	1 209,4	1 190,8	1,6	
Umsatz	1 754,9	1 821,6	-3,7	-0,6
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten, Goodwill-Wertminderung und Abschreibung/Amortisation	191,8	207,2	-7,4	
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten, Goodwill-Wertminderung und Amortisation	160,6	175,2	-8,3	
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten und Goodwill-Wertminderung	140,9	153,6	-8,3	-6,5
Umsatzrendite, bereinigt um Restrukturierungskosten, Goodwill-Wertminderung und Abschreibung/Amortisation	10,9%	11,4%		
Umsatzrendite, bereinigt um Restrukturierungskosten, Goodwill-Wertminderung und Amortisation	9,2%	9,6%		
Rendite des Betriebsvermögens ROCE	10,4%	n/a		
Mitarbeitende	7 365	7 389	-0,3	

## Kennzahlen

<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen.

# Solider Bestellungseingang und erfolgreiche Serviceintegration

Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis legten 2014 der Bestellungseingang, der Umsatz und das Betriebsergebnis vor Restrukturierungen zu. Das Unternehmen hat das frühere Turbo Services-Geschäft erfolgreich mit dem Pumpenservicegeschäft in eine neue Servicedivision überführt.

„Wir haben 2014 ein solides Wachstum bei Umsatz und Bestellungseingang erzielt. Zudem haben wir das frühere Turbo Services-Geschäft mit dem Pumpenservicegeschäft erfolgreich zu einer kundenorientierten Servicedivision namens Rotating Equipment Services zusammengeführt.“



Peter Alexander, Divisionsleiter Rotating Equipment Services

## Erfolgreiche Integration des Servicegeschäfts sowie Akquisition und Joint-Venture-Gründung

Die Division Rotating Equipment Services wurde 2014 aufgebaut. Sie bietet Dienstleistungen für Turbinen, Generatoren, Motoren, Kompressoren und Pumpen an. Das solide Umsatzwachstum der Division ist teilweise auf die Zusammenlegung der beiden bestehenden Servicegeschäfte zurückzuführen. Mit rund 100 Servicezentren weltweit stärkte Sulzer seine Position als führender unabhängiger Anbieter für Rotating Equipment Services in seinen Schlüsselmärkten.

Im ersten Quartal 2014 unterzeichnete Sulzer eine Joint-Venture-Vereinbarung mit der China Huadian Corporation, in deren Rahmen Dienstleistungen für Gasturbinen (auch Vor-Ort-Service), die Reparatur von Komponenten sowie die Lieferung neuer wichtiger Teile vorgesehen sind. Dieses Joint Venture ermöglicht es Sulzer, im chinesischen Energiemarkt zu einem wichtigen Anbieter von Dienstleistungen für rotierende Maschinen zu werden.

Im Juni 2014 übernahm Sulzer Grayson Armature. Das Unternehmen hat seinen Sitz in Houston im US-Bundesstaat Texas und erweitert Rotating Equipment Services um elektromechanische Serviceressourcen an der wichtigen US-Golfküste.

## Bereinigter<sup>1)</sup> Bestellungseingang gestiegen

Der Bestellungseingang von Rotating Equipment Services belief sich auf CHF 725 Millionen. Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis entspricht dies einem soliden Wachstum von 4,8% gegenüber dem Vorjahr. Dieses Ergebnis ist teilweise auf die positiven Auswirkungen der Integration des Servicegeschäfts zurückzuführen. Die Aktivitäten in Nord-, Mittel- und Südamerika bewegten sich auf hohem Niveau. Einen substanziellen Beitrag leistete in dieser Region auch die Akquisition von Grayson Armature. Im Vorjahresvergleich sank die Nachfrage in Europa, dem Nahen Osten und Afrika geringfügig. Die Division wies in dieser Region weniger Projekte aus. Grund waren Kürzungen bei den Betriebskosten und die deutlich zurückgegangene Verwendung von Gasturbinen in Europa. Darüber hinaus spiegelten sich in der regionalen Performance negative wirtschaftliche Entwicklungen in Russland wider. Die Nachfrage in der Region Asien-Pazifik gab leicht nach.

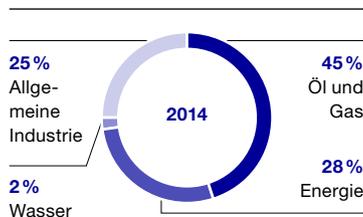
## Bereinigtes<sup>1)</sup> solides Umsatzwachstum

Der Umsatz betrug CHF 725 Millionen. Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis waren dies 3,4% mehr als im Vorjahr. Das Umsatzwachstum wurde hauptsächlich durch das starke Servicegeschäft in Nord-, Mittel- und Südamerika positiv beeinflusst. Auch die Aktivitäten in der Öl- und Gasindustrie stützten dieses Ergebnis signifikant. Europa, der Nahe Osten und Afrika verbuchten auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis ein leichtes Umsatzwachstum. Insgesamt wurde der Umsatz jedoch durch Währungseffekte belastet.

Die Region Asien-Pazifik erzielte auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis ein leichtes Umsatzwachstum. Das Betriebsergebnis vor Restrukturierungen lag bei CHF 72 Millionen und stieg damit im Vorjahresvergleich beträchtlich um 10,6%. Die 2013 in Australien zur Performanceverbesserung eingeleiteten Massnahmen brachten positive Ergebnisse. In Grossbritannien, wo 2015 mehrere Standorte konsolidiert werden sollen, wurden umfangreiche zusätzliche Restrukturierungsmassnahmen lanciert. Die Umsatzrendite vor Restrukturierungen belief sich auf 10,0%. Damit war sie etwas höher als 2013.

<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen.

## Umsatz nach Marktsegmenten



## Unsere strategischen Prioritäten und Erfolge 2014

Technologische Führungspositionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Entwicklung von Ersatzteilen für F-Technologie-Gasturbinen (fortschrittliche, industrielle Gasturbinen) in den Servicezentren in Venlo, Niederlande, und Houston, Texas, USA</li> <li>— Verbesserung der Schienennetzinfrastruktur durch die Entwicklung von Teilen (Gleisdrosseln) in Australien</li> </ul>
Hervorragender Service	— Synergien durch den erleichterten Zugang zu anderen Dienstleistungen von Sulzer kommen den Kunden zugute
Kontinuierliche operative Verbesserungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Beschleunigte Reparatur und Überprüfung von Prozesspumpen im Servicezentrum Los Angeles, USA</li> <li>— Verbesserte Ausschreibungsverfahren (kürzere Vorlaufzeiten) durch schlanke Prozesse</li> </ul>
Vorteil durch Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Verbessertes Serviceniveau und mehr Synergien für den Kunden durch eine einheitliche Anlaufstelle für alle Dienstleistungen</li> <li>— Schnellerer und flexiblerer Service durch gemischte Teams, die einen Kundenstandort bedienen</li> </ul>

in Mio. CHF	2014	2013	Veränderung in	
			+/- %	+/- % <sup>1)</sup>
Bestellungseingang	725,2	699,3	3,7	4,8
Auftragsbestand	212,2	190,7	11,3	
Umsatz	724,6	705,6	2,7	3,4
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten und Abschreibung/Amortisation	93,4	84,1	11,1	
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten und Amortisation	78,1	71,0	10,0	
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten	72,3	65,4	10,6	11,8
Umsatzrendite, bereinigt um Restrukturierungskosten und Abschreibung/Amortisation	12,9%	11,9%		
Umsatzrendite, bereinigt um Restrukturierungskosten und Amortisation	10,8%	10,1%		
Rendite des Betriebsvermögens ROCE	14,7%	n/a		
Mitarbeitende	3709	3642	1,8	

<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen.

## Marktausblick (bereinigt um Währungseffekte)

Für das Gesamtjahr 2015 erwartet Rotating Equipment Services einen stabilen Bestellungseingang in der Öl- und Gasindustrie sowie einen leichten Zuwachs im Energiemarkt und in der allgemeinen Industrie. Die Aktivitäten in Nord-, Mittel- und Südamerika sowie in der Region Asien-Pazifik dürften zulegen. Dagegen dürften die Aktivitäten in Europa, dem Nahen Osten und Afrika auf dem gleichen Niveau bleiben.

## Kennzahlen

## Umsatz nach Absatzgebieten



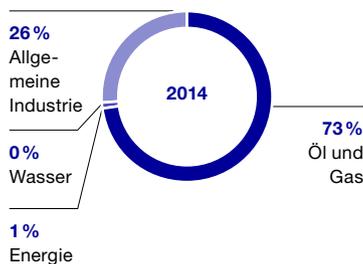
# Zweistellige Umsatzrendite und neue Trenntechnologien

„Der Umsatz stieg 2014 leicht, während die Umsatzrendite auf zweistelligem Niveau blieb – und das trotz gesunkener Nachfrage und Projektverzögerungen in bestimmten Märkten. Um unser Portfolio zu erweitern, haben wir zielgerichtete Akquisitionen durchgeführt.“



Oliver Bailer,  
Divisionsleiter Chemtech

## Umsatz nach Marktsegmenten



Der bereinigte<sup>1)</sup> Umsatz stieg leicht, während der Bestellungseingang auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis gegenüber 2013 leicht zurückging. Die Umsatzrendite vor Restrukturierungen blieb auf einem zweistelligen Niveau. Chemtech erweiterte sein Portfolio um Trenntechnologien für den Öl- und Gasmarkt.

## Neue Technologien verringern Investitionen und Betriebskosten von Kunden

Um die Position im Öl- und Gasmarkt sowie in der Polymerschäum-Industrie zu stärken, führte Sulzer zielgerichtete Akquisitionen durch. So übernahm Chemtech im dritten Quartal 2014 die Advanced Separation Company (ASCOM) B. V. sowie die ProLabNL B. V. ASCOM ist einer der führenden Anbieter von Komponenten für Trennkolonnen für Öl, Wasser und Gas, darunter der Inline-Abscheider Tinline™. Das Tinline-System senkt beispielsweise die Investitions- und Betriebskosten der Öl- und Gaskunden von Sulzer (mehr dazu auf Seite 6–9). ProLabNL bietet einen der modernsten Multiphase-Flow-Loops weltweit an, mit dem sich Ausrüstungskomponenten in wirklichkeitsnahen Ölfeldumgebungen unter Hoch- und Niederdruckbedingungen testen lassen. Global führende Öl- und Gasunternehmen nutzen diese einzigartigen Eigenschaften vermehrt für ihre Testprogramme für konventionelle und Unterwassertechnologie.

Im ersten Quartal 2014 übernahm Sulzer aixfotec, ein Unternehmen der Polymerschäum-Industrie. Diese Akquisition stärkt die technologische Führungsposition von Chemtech als Anbieter von Systemen für die Herstellung von Polymerschäumen. Um sich im asiatischen Markt für Zweikomponentenmisch- und -austragsysteme sowie Prozesstechnologie zu etablieren, baute die Division ihre Produktionsstandorte in China weiter aus.

## Bestellungseingang auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis leicht rückläufig

2014 lag der Bestellungseingang bei CHF 718 Millionen. Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis ist dies ein leichtes Minus von 3,2% gegenüber 2013. Verglichen mit der hohen Basis von 2013 war der Bestellungseingang durch eine geringere Anzahl an Grossprojekten im Geschäft mit Stoffaustausch- und Prozesstechnologien geprägt. Die niedrige Nachfrage im Bereich Prozesstechnologie – insbesondere für Projekte im Polymersegment – wurde teilweise durch einen guten Bestellungseingang bei der Installation und Wartung von Trennkolonnen wettgemacht. Wesentlichen Anteil an der Nachfrage hatten Bestellungen aus Nord- und Südamerika. Die Aktivität im Öl- und Gasmarkt war gut. Die Nachfrage in der allgemeinen Industrie war stabil. Verglichen mit 2013 verzeichnete Chemtech in Nord-, Mittel- und Südamerika ein starkes Wachstum. Die Nachfrage in Europa war stabil. Einen Rückgang gegenüber dem Vorjahr verbuchte hingegen die Region Asien-Pazifik, insbesondere China.

## Bereinigter<sup>1)</sup> Umsatz leicht gestiegen – zweistellige Umsatzrendite

Der Umsatz lag bei CHF 742 Millionen. Auf bereinigter<sup>1)</sup> Basis ist dies ein leichtes Plus von 1,6% gegenüber 2013. Das Betriebsergebnis vor Restrukturierungen belief sich auf CHF 78 Millionen und verbuchte damit gegenüber dem Vorjahr ein moderates Minus von 3,6%. Hauptursache dafür war das gesunkene Volumen im Bereich Prozesstechnologie. Massnahmen wie organisatorische Veränderungen und Kurzarbeit sowie Initiativen zur Steigerung von Bestellungen und Umsatz des Geschäftsbereichs, wurden bereits in den ersten sechs Monaten des Jahres 2014 eingeleitet und werden bis in das laufende Jahr hinein fortgesetzt. Die Umsatzrendite vor Restrukturierungen blieb mit 10,6% auf einem zweistelligen Niveau, war aber gegenüber 2013 leicht rückläufig.

## Marktausblick (bereinigt um Währungseffekte)

Für das Gesamtjahr 2015 erwartet Chemtech einen leichten Rückgang der Bestellungen im Öl- und Gasmarkt. Grund sind die Auswirkungen gesunkener Ölpreise. Dagegen dürfte die Nachfrage in der allgemeinen Industrie laut Prognosen leicht steigen. Die Aktivitäten in Europa dürften sich auf dem gleichen Niveau halten, während sich die Nachfrage aus der Region Asien-Pazifik leicht verringern dürfte. Die Region Nord-, Mittel- und Südamerika dürfte weiterhin auf hohem Niveau bleiben. Das neue Währungsumfeld wird sich auf bestimmte Teile der Geschäftsbereiche von Chemtech auswirken.

<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen.

Technologische Führungspositionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Expansion des Portfolios von Trennlösungen durch die Übernahme von ASCOM</li> <li>— Eingliederung von ProLabNL, das über einzigartige Möglichkeiten zur Erprobung von Anlagen unter tatsächlichen Einsatzbedingungen im Ölfeld verfügt</li> <li>— Erweiterung des Labors für Prozesstechnologie mit Anlagen für Kristallisationstests</li> <li>— Erwerb von aixfotec-Extrusionssystemen zur Erweiterung des Angebots in der Polymer-Wertschöpfungskette um Technologien zur Herstellung von Polymerschäumen</li> </ul>
Hervorragender Service	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Auftrag für ein umfangreiches Projekt für die Anlagenerneuerung einer Raffinerie in Ecuador</li> <li>— Durchführung eines grossen Serviceprojekts für den Korrosionsschutz mit thermisch gespritztem Aluminium in Saudi-Arabien</li> </ul>
Kontinuierliche operative Verbesserungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Abschluss eines Expansionsprojekts für die Herstellung von vormontierten Anlagen in China und der Schweiz</li> <li>— Baubeginn einer Komponentenfertigungsstätte in Westchina</li> <li>— Installation eines Manufacturing Execution System (MES) bei Sulzer Mixpac Systems auf globaler Ebene</li> </ul>
Vorteil durch Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Zuschlag für Trennkolonneneinbauten im Rahmen des weltweit grössten Projekts für Kohlenstoffspeicherung</li> </ul>

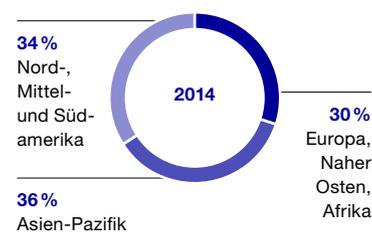
### Unsere strategischen Prioritäten und Erfolge 2014

in Mio. CHF	2014	2013	Veränderung in	
			+/- %	+/- % <sup>1)</sup>
Bestellungseingang	718,4	749,9	-4,2	-3,2
Auftragsbestand	282,0	290,5	-2,9	
Umsatz	741,5	743,7	-0,3	1,6
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten und Abschreibung/Amortisation	119,3	120,4	-0,9	
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten und Amortisation	93,6	95,0	-1,5	
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten	78,4	81,3	-3,6	-3,2
Umsatzrendite, bereinigt um Restrukturierungskosten und Abschreibung/Amortisation	16,1 %	16,2 %		
Umsatzrendite, bereinigt um Restrukturierungskosten und Amortisation	12,6 %	12,8 %		
Rendite des Betriebsvermögens ROCE	18,6 %	19,7 %		
Mitarbeitende	4 287	4 167	2,9	

<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen.

### Kennzahlen

### Umsatz nach Absatzgebieten





ANZAHL STANDORTE

**150**

UMSATZANTEIL IN DEN  
AUFSTREBENDEN MÄRKTEN

**42%**

## Globales Service- und Produktionsnetzwerk, um die Kundenbedürfnisse zu erfüllen

Unsere Kunden benötigen die besten Produkte und Dienstleistungen mit den höchsten Qualitätsstandards der Branche. Wir besitzen weltweit über 150 Produktions- und Servicestandorte und erzielen mehr als 42 % unseres Umsatzes in den aufstrebenden Märkten. Wir sind nah bei unseren Kunden und helfen ihnen bei der Erfüllung ihrer Bedürfnisse.

■ Hauptproduktions- und -servicestandorte

## Umsatzrendite vor Goodwill-Wertminderung gestiegen

Bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen sank der Bestellungseingang leicht, während der Umsatz gegenüber dem Vorjahr leicht zulegte. Die Umsatzrendite vor Goodwill-Wertminderung stieg auf 8,4 % (2013: 8,1 %). Durch die Goodwill-Wertminderung in der Geschäftseinheit Water von CHF 340 Millionen war das Betriebsergebnis mit CHF 69 Millionen negativ. Die Nettoliquidität stieg in erster Linie infolge der Einnahmen aus der Veräusserung von Sulzer Metco um CHF 810 Millionen.

### Bestellungseingang trotz starken vierten Quartals leicht rückläufig

Der Bestellungseingang (bereinigt um Währungseffekte und Akquisitionen) ging um 0,6 % zurück. Auf nominaler Basis sank der Bestellungseingang um 2,7 % auf CHF 3,2 Milliarden.

Das Servicegeschäft entwickelte sich kräftig und wies ein bereinigtes Wachstum von 4,8 % für die Division Rotating Equipment Services aus. Die grössere Kapitaldisziplin der Ölunternehmen wirkte sich auf die Division Pumps Equipment aus, die mehr als 50 % ihrer Bestellungen aus dem Öl- und Gassegment erhält. Die Division wies einen bereinigten Rückgang des Bestellungseingangs um 1,2 % aus. Chemtech gelang es nicht, die Zahlen vom Vorjahr zu erreichen. Dies ist in erster Linie auf eine geringere Anzahl von Grossprojekten in der Geschäftseinheit Prozesstechnologie zurückzuführen.

2014 stiegen die Bestellungen in der Öl- und Gasindustrie, während die Märkte Energie, Wasser und allgemeine Industrie etwas nachgaben. Die Region Nord-, Mittel- und Südamerika verbuchte einen hohen Bestellungseingang und legte gegenüber dem Vorjahr um 4 % zu. Verglichen mit 2013 schwächte sich die Region Asien-Pazifik 2014 ab, wohingegen die Aktivitäten in Europa, dem Nahen Osten und Afrika (EMEA) vergleichsweise stabil blieben.

Die drei Divisionen meldeten folgende Wachstumsraten:

- Pumps Equipment: –4,2 % (bereinigt: –1,2 %)
- Rotating Equipment Services: 3,7 % (bereinigt: 4,8 %)
- Chemtech: –4,2 % (bereinigt: –3,2 %)

Die Belastung durch Währungseffekte lag bei CHF 89,9 Millionen. Die Abwertung des brasilianischen Reals, des russischen Rubels und des US-Dollars wirkten sich ungünstig aus. Dagegen beeinflusste die Aufwertung des britischen Pfunds den nominalen Bestellungseingang positiv. Die Auswirkungen durch Akquisitionen und Veräusserungen steuerten 2014 CHF 19,3 Millionen bei. Wesentlichen Anteil hatten die Akquisition von Grayson in der Division Rotating Equipment Services (CHF 11,2 Millionen), die Akquisition von ASCOM B.V. und ProLabNL B.V. in der Division Chemtech (CHF 18,6 Millionen) sowie die Veräusserung von Innotec in der Division Chemtech (CHF –12,4 Millionen).

### Free Cash Flow

CHF **98,0m**

in Mio. CHF	2014	2013
Bestellungseingang	3 160,8	3 249,9
Auftragsbestand (31. Dezember)	1 699,6	1 672,1

### Bestellungen

Der Auftragsbestand zum 31. Dezember 2014 stieg leicht auf CHF 1 699,6 Millionen (31. Dezember 2013: CHF 1 672,1 Millionen).

### Leichter Umsatzzanstieg auf bereinigter Basis

2014 wurde ein Umsatz von CHF 3,2 Milliarden erwirtschaftet. Dies entspricht einem nominalen Rückgang von 1,6 % infolge ungünstiger Währungseffekte (bereinigt: +0,7 %). Die Divisionen erzielten die folgenden Wachstumsraten:

- Pumps Equipment: –3,7% (bereinigt: –0,6%)
- Rotating Equipment Services: 2,7% (bereinigt: 3,4%)
- Chemtech: –0,3% (bereinigt: 1,6%)

Der negative Währungseffekt betrug CHF 89,5 Millionen, während Akquisitionen CHF 14,2 Millionen beitrugen.

2014 stieg der Umsatz im Öl- und Gas- sowie im Wassermarkt. Rückläufig war er hingegen in den Märkten Energie und allgemeine Industrie. Der Umsatz in den Regionen Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Asien-Pazifik war höher als im Vorjahr, in der Region EMEA dagegen niedriger. Mit 42% war der Umsatzanteil in den aufstrebenden Märkten stabil.

### Bruttomarge trotz geringerer Volumen gestiegen

Die Bruttomarge stieg im Berichtsjahr auf 31,4% (2013: 30,7%). Die Divisionen Chemtech und Pumps Equipment wiesen höhere Margen aus als im Vorjahr, während die Division Rotating Equipment Services einen mit 2013 vergleichbaren Wert erzielte. Der Bruttogewinn erhöhte sich um CHF 6,9 Millionen auf CHF 1 009,9 Millionen (2013: CHF 1 003,0 Millionen). Dabei wurden höhere Margen durch leicht geringere Umsatzvolumen neutralisiert.

### Betriebsergebnis: höhere Bruttomarge und stabile Betriebskosten

Das Betriebsergebnis vor Goodwill-Wertminderung stieg auf bereinigter Basis um 4,2% (nominal: 2,6%). Die gesamten Betriebskosten (unter Ausschluss von Goodwill-Wertminderung) blieben auf dem Niveau von 2013. Die Verkaufs- sowie die Verwaltungskosten sanken gegenüber dem Vorjahr, was in erster Linie auf die 2013 eingeleiteten Restrukturierungsprogramme zurückzuführen ist. Die Restrukturierungsmassnahmen wurden 2014 fortgesetzt, wobei die Restrukturierungskosten von CHF 11,2 Millionen niedriger waren (2013: CHF 16,8 Millionen). Die Division Rotating Equipment Services lancierte 2014 in Grossbritannien ein Restrukturierungsprogramm. Die Division Pumps Equipment verstärkte die Restrukturierungsbemühungen in der Geschäftseinheit Water weiter.

Der gesunkene Verwaltungsaufwand wurde teilweise in F&E-Programme reinvestiert. Insgesamt flossen CHF 76,2 Millionen in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Dies entspricht einem Zuwachs von 8% bzw. von 2,2% auf 2,4% des Umsatzes. Dies unterstützt das Ziel, durch kontinuierliche Investitionen in Technologie und Innovation in den Schlüsselmärkten von Sulzer eine führende Position zu erreichen. Neben gestiegenen F&E-Kosten sank das übrige Betriebsergebnis 2014. Dies resultierte in Gesamtbetriebskosten von CHF 738,9 Millionen (unter Ausschluss von Goodwill-Wertminderung), die damit auf dem Vorjahresniveau blieben (2013: CHF 739,0 Millionen).

Dank stabiler Betriebskosten verbesserte der höhere Bruttogewinn von CHF 6,9 Millionen das Betriebsergebnis direkt. Daraus resultierte ein leicht gestiegenes Betriebsergebnis vor Goodwill-Wertminderung von CHF 271,0 Millionen (2013: 264,0 Millionen).

### Goodwill-Wertminderung in der Geschäftseinheit Water

Die Goodwill-Wertminderung war den angepassten Prognosen zum künftigen Wachstum und den Profitabilitätsannahmen zuzuschreiben, die der erwarteten Marktentwicklung angeglichen wurden. Dies wirkte sich auf die Ergebnisse der Division Pumps Equipment sowie auf die Ergebnisse von Sulzer allgemein aus. Auf Gruppenebene mündete die Goodwill-Wertminderung von CHF 340 Millionen in ein negatives Betriebsergebnis von CHF 69 Millionen.

Bereinigt um die Auswirkungen der Goodwill-Wertminderung der Geschäftseinheit Water stieg die Umsatzrendite (ROS) auf 8,4% (2013: 8,1%). Dies war grösstenteils der Kostensenkung auf Unternehmensebene zu verdanken. Auf ausgewiesener Basis liegt die Umsatzrendite bei –2,1%.

## ROCE

# 13,0%

Die Divisionen erzielten dabei die folgenden Umsatzrenditen (ROS):

- Pumps Equipment: 7,8 % (2013: 7,9 %). Geringere Umsatzvolumen und mehr Kosten-Unterdeckung wurden durch höhere Margen und geringere Verkaufskosten aufgefangen. Unter Einbeziehung der Goodwill-Wertminderung von CHF 340 Millionen sank die Umsatzrendite auf – 11,6 %.
- Rotating Equipment Services: 9,0 % (2013: 9,1 %). Die Absatzvolumen und die Margen verbesserten sich, wurden jedoch durch Unterdeckung und höhere Verkaufskosten neutralisiert. Die Restrukturierungsaufwendungen von CHF 7,2 Millionen für ein Programm in Grossbritannien wurden durch den Gewinn aus einem Liegenschaftsverkauf in London, der in den übrigen betrieblichen Erlösen enthalten war, neutralisiert.
- Chemtech: 10,6 % (2013: 11,0 %). Anhaltend hohe Umsatzrendite, doch aufgrund eines weniger günstigen Geschäftsmix war sie leicht niedriger als im Vorjahr.

		2014	2013
Umsatzrendite (EBIT/Umsatz)	ROS	8,4 %	8,1 %
Umsatzrendite bereinigt um Restrukturierungskosten (EBITR/Umsatz)	ROSR	8,8 %	8,6 %
	Operative		
Operative Umsatzrendite vor Amortisationen (operatives EBITA/Umsatz)	ROSA	9,4 %	9,3 %
Rendite des Betriebsvermögens (EBIT/Betriebsvermögen)	ROCE	13,0 %	12,6 %

#### Wichtigste Leistungskennzahlen vor Goodwill-Wertminderung

Das EBIT vor Abschreibungen und Amortisation (EBITDA) belief sich auf CHF 393,9 Millionen (12,3 % vom Umsatz) im Vergleich zu CHF 378,6 Millionen im Jahr 2013 (11,6 % vom Umsatz). Die Abschreibungen und Amortisationen lagen 2014 bei insgesamt CHF 122,9 Millionen, zuzüglich der Goodwill-Wertminderung von CHF 340 Millionen. Gegenüber dem Vorjahr und vor den Auswirkungen durch Goodwill-Wertminderung entspricht dies einem Plus von CHF 8,3 Millionen (einschliesslich höherer akquisitionsbedingter Abschreibungen und Amortisationen).

#### Neue Kennzahl: das operative EBITA

Um die Transparenz weiter zu erhöhen, führt Sulzer mit dem operativen EBITA (operatives Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Amortisation) einen neuen Performanceindikator ein. Das operative EBITA bildet die aktuelle Performance des Unternehmens besser ab und ermöglicht eine bessere Vergleichbarkeit zwischen Perioden und mit Mitbewerbern.

in Mio. CHF	2014	2013
Ausgewiesenes EBIT	–69,0	264,0
Amortisation	43,7	41,6
Goodwill-Wertminderung	340,0	–
Restrukturierungskosten	11,2	16,8
Anpassungen für sonstige nicht operative Positionen <sup>1)</sup>	–23,0	–18,3
Operatives EBITA	302,9	304,1
Operative ROSA (operatives EBITA/Umsatz)	9,4 %	9,3 %

#### Operatives EBITA

<sup>1)</sup> Übrige nicht operative Positionen beinhalten wesentliche akquisitionsbezogene Kosten, Gewinne und Verluste aus der Veräusserung von Geschäftsaktivitäten oder Grundstücken und Gebäuden (inklusive Auflösung von Rückstellungen) und einzelne nicht operative Positionen, die nicht wiederkehrend sind oder nicht regelmässig in dieser Grössenordnung auftreten.

#### Verkauf von Sulzer Metco

Der Verkauf von Sulzer Metco wurde im Juni 2014 erfolgreich abgeschlossen. Sulzer Metco wurde bereits 2013 unter nicht fortgeführten Aktivitäten ausgewiesen, da die Absicht zum Verkauf von Sulzer Metco bereits festgestanden hatte und im Geschäftsjahr 2013 mitgeteilt worden war. Die Einnahmen durch den Verkauf erhöhten die Cash-Positionen um CHF 870,4 Millionen.

### **Finanzergebnis: höhere Cash-Position steigert Zinsergebnis**

Durch die höheren Cash-Positionen aufgrund der Veräusserung von Sulzer Metco stieg das Zinsergebnis von CHF 5,0 Millionen in 2013 auf CHF 6,8 Millionen in 2014. Hierzu trug auch der Rückgang des Zinsaufwands infolge geringerer Finanzschulden bei. Die Finanzergebnisse 2014 enthalten Währungsgewinne von CHF 1,4 Millionen, wohingegen 2013 Währungsverluste von CHF 4,8 Millionen ausgewiesen wurden. Insgesamt beläuft sich das Finanzergebnis auf CHF – 16,7 Millionen. Dies ist eine Verbesserung um CHF 5,1 Millionen im Vergleich zum Vorjahr (2013: CHF – 21,8 Millionen).

### **Effektive Konzernsteuerquote gestiegen (bereinigt um Goodwill-Wertminderung)**

Das Vorsteuerergebnis stieg um CHF 12,1 Millionen bzw. 5,0% auf CHF 254,3 Millionen. Die Ertragssteuern kletterten um CHF 6,0 Millionen bzw. 9,1% gegenüber dem Vorjahr. Ergebnis war eine höhere Konzernsteuerquote von 28,3% (2013: 27,2%). Die ausgewiesene Steuerquote erhöhte sich durch die nicht steuerlich absetzbare Goodwill-Wertminderung.

### **Nettogewinn: Veräusserung von Sulzer Metco durch Goodwill-Wertminderung neutralisiert**

Der Nettogewinn aus nicht fortgeführten Aktivitäten von CHF 435,7 Millionen stieg gegenüber den CHF 59,9 Millionen von 2013, in denen sich das Betriebsergebnis von Sulzer Metco von 2013 widerspiegelte. Der Anstieg 2014 ist dem Buchgewinn infolge des Verkaufs von Sulzer Metco zuzuschreiben.

Der positive Einmaleffekt durch die Veräusserung von Sulzer Metco für den Nettogewinn von CHF 435,7 Millionen wurde durch die Goodwill-Wertminderung in Höhe von CHF 340 Millionen teilweise kompensiert. Der Nettogewinn aus fortgeführten Aktivitäten (unter Ausschluss von Goodwill-Wertminderung) war etwas höher als 2013. Der Nettogewinn 2014 stieg um 17,7% auf CHF 278,1 Millionen (2013: CHF 236,2 Millionen).

Der höhere Nettogewinn schlägt sich ebenfalls im höheren Gewinn je Aktie nieder, der 2014 gegenüber 2013 (CHF 6.89) um 17,4% auf CHF 8.09 zulegte.

### **Bilanz: höhere Cash-Positionen und Anstieg der Eigenkapitalquote auf 52,6%**

Die Bilanzsumme per 31. Dezember 2014 lag bei CHF 4648 Millionen und somit um CHF 104 Millionen über dem Vorjahreswert.

Die langfristigen Vermögenswerte sanken infolge der Goodwill-Wertminderung von CHF 340 Millionen um CHF 216 Millionen. Dies wurde teilweise durch Zugewinne aufgrund von Akquisitionen und Investitionen kompensiert. Die Investitionen ins Anlagevermögen (CAPEX) von CHF 96,0 Millionen (2013: CHF 80,5 Millionen) entfallen hauptsächlich auf die folgenden Kategorien: Ausbau (42%), Ersatzinvestitionen (30%), IT-Investitionen (12%) und Rationalisierung (6%).

Das Umlaufvermögen erhöhte sich um CHF 320 Millionen. Die per Ende 2013 zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerte von CHF 569 Millionen wurden mit dem Abschluss des Sulzer Metco-Geschäfts im Geschäftsjahr 2014 entkonsolidiert. Entsprechend stiegen die Cash-Positionen (CHF 666 Millionen) und die Wertschriften (CHF 107 Millionen). Die Vorräte wuchsen im Rahmen des Netto-Umlaufvermögens um CHF 51 Millionen, wohingegen sich die Debitoren um CHF 78 Millionen erhöhten.

Das gesamte Fremdkapital blieb mit CHF 2206 Millionen per 31. Dezember 2014 praktisch unverändert. Die Entkonsolidierung von zur Veräusserung gehaltenen Verbindlichkeiten (infolge des Verkaufs von Sulzer Metco) von CHF 158 Millionen wurde grösstenteils durch einen Anstieg der langfristigen Rückstellungen von CHF 150 Millionen (vor allem infolge höherer Rückstellungen für Vorsorgepläne) kompensiert.

Das Eigenkapital stieg um CHF 101 Millionen auf CHF 2 442 Millionen und profitierte dabei von dem Nettogewinn von CHF 278 Millionen, der teilweise durch die Dividendenzahlung von CHF – 108,9 Millionen geschmälert wurde.

### **Mittelfluss: Nettoliquidität um CHF 810 Millionen gestiegen**

Die flüssigen Mittel erhöhten sich 2014 um CHF 644,8 Millionen. Die Einnahmen durch den Verkauf von Metco erhöhten die Cash-Positionen um CHF 870 Millionen. Die wichtigsten Auswirkungen auf den Mittelfluss waren:

- Der Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit sank aufgrund des gestiegenen Netto-Umlaufvermögens auf CHF 181,2 Millionen. Der Anstieg der Vorräte um CHF 45,2 Millionen war auf Verlagerungen von Produktionsstandorten und die Lancierung neuer Produkte zurückzuführen. Das Plus bei Lieferungen und Leistungen von CHF 46,3 Millionen war in erster Linie durch Transporte und Rechnungen gegen Jahresende bedingt. Grund für den Rückgang der Anzahlungen von CHF 65,1 Millionen waren weniger Grossaufträge im Vergleich zum Vorjahr. Die 2014 gezahlten Steuern in Höhe von CHF 98,7 Millionen waren niedriger als 2013 (CHF 118,7 Millionen).
- Der Mittelfluss aus Investitionstätigkeit umfasst die Auswirkungen durch die Veräusserung von Sulzer Metco sowie Zahlungen für Akquisitionen (im Jahr 2014: Advanced Separation Company (ASCOM) B. V., ProLabNL B. V., Grayson Armature und aixfotec). Er belief sich auf CHF 73,0 Millionen und war damit höher als im Vorjahr (2013: CHF 23,8 Millionen). Mit CHF 104,6 Millionen waren die Käufe von Sachanlagen und immateriellen Anlagen mit den Vorjahren vergleichbar. Eine Investition in Wertchriften (kurzfristige Bankeinlagen) senkte die Cash-Position um CHF 106,6 Millionen, erhöhte jedoch den Zinsertrag leicht.
- Der Mittelabfluss durch Finanzierungsaktivitäten war negativ und belief sich auf CHF 161,4 Millionen. Darin enthalten war die Dividendenzahlung von CHF 108,9 Millionen, die gegenüber dem Vorjahr unverändert blieb. Durch die Rückzahlung kurzfristiger Finanzschulden sank die Cash-Position um CHF 52,8 Millionen.
- Die Währungsgewinne auf den flüssigen Mitteln lagen bei CHF 19,7 Millionen. Hauptgrund waren die in US-Dollar gehaltenen Barbestände (2013: CHF –20,6 Millionen).

Der Free Cash Flow (FCF) von CHF 98,0 Millionen lag 2014 unter Vorjahr (CHF 218,7 Millionen). Hauptgrund für diesen Rückgang war das gestiegene Netto-Umlaufvermögen.

### **Ausblick für 2015 (bereinigt um Währungseffekte)**

Aufgrund der gegenwärtigen Entwicklung des Ölpreises, regionaler Konflikte und geopolitischer Entwicklungen werden die Märkte derzeit immer volatil. Langfristig könnte der niedrige Ölpreis unser Geschäft negativ beeinflussen. Doch mit einem Anteil des Servicegeschäfts von 45 %, unserem Engagement in anderen Märkten und Regionen sowie einem kundensegmentübergreifenden Ansatz ist unser Geschäftsmix ausgeglichen. Die Aktivitäten im Energiemarkt dürften stabil bleiben, wohingegen in der allgemeinen Industrie mit einer leichten Belebung zu rechnen ist. Der Wassermarkt wird voraussichtlich leicht zulegen.

Bereinigt um Währungseffekte dürfte der Bestellungseingang für das Gesamtjahr 2015 leicht rückläufig sein. Es wird damit gerechnet, dass der bereinigte Umsatz auf dem gleichen Niveau bleiben wird. Um die Transparenz weiter zu erhöhen, führt Sulzer mit dem operativen EBITA (operatives Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Amortisation) einen neuen Performanceindikator ein. Für das operative EBITA wird ebenfalls ein Ergebnis auf Vorjahresniveau erwartet. Sulzer strebt eine verbesserte Umsatzrendite von vier bis sechs Prozentpunkten, beginnend im Jahr 2017, an.

# Innovative Technologie für sauberes Wasser und erneuerbare Energie



„Unser Handeln orientiert sich an dem, was die Kunden wollen, und nicht daran, was die Kunden gemäss der Einschätzung von Sulzer benötigen.“

*Andy Smith, Operations Manager,  
Pumps Equipment Wastewater UK*

## Anzahl Patente

# 36

(2013: 46)

## F&E-Investitionen

# CHF 76m

(2,4 % des Umsatzes)  
(2013: CHF 71m/2,2 %  
des Umsatzes)

Um zu einem führenden Equipment- und Service-Anbieter zu werden, unterhält Sulzer eine umfangreiche Innovationspipeline. Das Unternehmen arbeitet mit Kunden, Lieferanten, anderen Unternehmen der Branche und Universitäten zusammen, um neue Lösungen zu entwickeln, die die Effizienz maximieren, Energie sparen und globale Bedürfnisse befriedigen.

In der 180-jährigen Industriegeschichte von Sulzer ist Technologie seit jeher die DNA des Unternehmens. Technologische Führungspositionen in seinen Branchen zu bewahren bleibt für Sulzer eine unverzichtbare strategische Priorität. 2014 investierte das Unternehmen CHF 76 Millionen in Forschung und Entwicklung (2013: CHF 71 Millionen), was einem Anteil von 2,4 % des Umsatzes entspricht (2013: 2,2 % des Umsatzes). 2014 reichte das Unternehmen 36 Patente ein.

### Dem Bedarf des Wassermarkts gerecht werden

2014 brachte Sulzer eine Reihe neuer Produkte auf den Markt. In den Schlüsselmärkten von Sulzer – insbesondere im Wassersegment – sind das Potenzial und die Nachfrage in Bezug auf energieeffizientere Lösungen hoch. Der Mangel an sauberem Trinkwasser entwickelt sich in zahlreichen Regionen weltweit zu einem akuten Problem. Meerwasserentsalzung ist wichtig, um die nachhaltige Versorgung mit sauberem Wasser zu gewährleisten. Derzeit wenden sich die Märkte von traditionellen Technologien, die auf Verdampfung/Destillation beruhen, ab und setzen verstärkt auf die Umkehrosmose. Dieses Verfahren benötigt wesentlich weniger Energie und ist zudem umweltfreundlicher. Sulzer stellt Pumpen für die Umkehrosmose her und deckt das vollständige Spektrum für mittlere bis grosse Anlagen in diesem Segment ab. Das Unternehmen hat vor kurzem neue Hochdruckpumpen entwickelt. Diese sind speziell für Umkehrosmoseanlagen ausgelegt und werden 2015 im Markt eingeführt (siehe [www.sulzer.com/MBN-RO](http://www.sulzer.com/MBN-RO) bzw. [www.sulzer.com/MSD-RO](http://www.sulzer.com/MSD-RO)).

### Die Effizienz maximieren, ohne Flexibilität einzubüssen

Die Öl- und Gasindustrie benötigt hochleistungsfähige Destillationskolonnen. Destillationstürme verbrauchen in zahlreichen Industrieanwendungen riesige Energiemengen. Daher gewinnt die Entwicklung energiesparender Stoffaustauschtechnologien immer mehr an Bedeutung. 2014 führte Sulzer eine neue Generation von Trennböden ein: UFMPlus™ und VGPlus™ (siehe [www.sulzer.com/ufmplus-vgplus](http://www.sulzer.com/ufmplus-vgplus)). Diese neuen Trennböden erhöhen den Wirkungsgrad und die Kapazität des Destillationsvorgangs beträchtlich (bis zu 30 % mehr als konventionelle Trennböden), ohne den Betriebsbereich und die Flexibilität der Kolonne zu beeinträchtigen. Die Trennböden mit Ablaufschacht mit geradem Überlauf UFMPlus™ und VGPlus™ sparen Energie. Für die Kunden senkt dies die Betriebs- und Kapitalkosten.

### Die Lebensdauer von Produkten dank neuer Servicelösungen verlängern

Sulzer setzt nicht nur auf innovative Produkte, sondern strebt auch neue Servicelösungen an. Das Unternehmen entwickelt und produziert Ersatzteile für Gasturbinen, die mit Originalteilen kompatibel und austauschbar sind. Auf diese Weise verringert Sulzer servicebedingte Probleme und unnötige Ausgaben. Dies gewährleistet gleichzeitig die Flexibilität, die heute im Markt erforderlich ist. Das verlängert die Lebensdauer der Produkte und steigert die Leistung von Gasturbinen, so profitieren die Kunden von kürzeren Wartungszeiten und niedrigeren Kosten.

### Mit Industriepartnern zur Entwicklung neuer Lösungen zusammenarbeiten

Um globale ökologische und gesellschaftliche Herausforderungen zu meistern, arbeitet Sulzer mit kompetenten Partnern zusammen. So ist das Unternehmen in das Separation Technology Research (STAR) Programm eingebunden. Dabei handelt es sich um ein gemeinsames Industrieprojekt für Forschung, systematische Tests und die Einstufung von Trenntechnologie. Das von ExxonMobil, Shell, Chevron und dem gemeinnützigen Southwest Research Institute® 2014 gegründete Programm, bündelt Know-how, Initiativen und Ressourcen der Mitglieder im Energiesektor.

### Unternehmen beim Energiesparen helfen

2014 schloss Sulzer ein langfristiges Rahmenabkommen mit einem grossen Öl- und Gaskonzern ab, das die Modernisierung und Lieferung moderner Wasser-Einspritzpumpen beinhaltet. Um Energie zu sparen, installierte dieser Konzern auf seinen Öl- und Gasfeldern Kreiselpumpen von Sulzer. Die Pumpen senkten den Energieverbrauch signifikant. Zudem kam es im gesamten Betriebszeitraum zu keinem einzigen Ausfall, der eine umfangreiche Überholung erfordert hätte.

### Die Kräfte mit Industriepartnern und Hochschulen bündeln

Sulzer arbeitet mit anderen Industrieakteuren zusammen und baut so sein Portfolio und seine Präsenz stetig aus. Das Unternehmen unterzeichnete ein Joint Venture mit der China Huadian Corporation und will sich im chinesischen Energiemarkt als führender Service-Anbieter für rotierende Maschinen etablieren. Mit der Unaoil Group schloss Sulzer 2014 ein Joint Venture für den Service sämtlicher rotierenden Maschinen für Öl- und Gas- sowie Energiekunden im südlichen Irak. Das Unternehmen pflegt Beziehungen zur ETH Zürich (Eidgenössische Technische Hochschule Zürich) und zur Texas A&M University. Mit der Hochschule Luzern ist es in einem Projekt für ein standardisiertes Design von Laufrädern. So nutzt Sulzer Forschung in relevanten Gebieten und greift auf einen grossen Talentpool zu.

### Erneuerbare Energieerzeugung unter Extrembedingungen

Die globale Energiebranche hat die Nachfrage nach sauberer und zuverlässiger Energie aus erneuerbaren Quellen erkannt. Die Solarthermie (Concentrated Solar Power, CSP) ist eine nachhaltige Lösung, stellt aber enorme Anforderungen an die Pumpentechnologie. Die Energie der Sonne wird zur Erwärmung einer Flüssigkeit (entweder Wärmeträgeröl oder Flüssigsalz) genutzt, die im Anschluss für den Wärmetransport oder die -speicherung verwendet wird. Die Betriebstemperatur des Systems reicht von 500 bis 600 °C. In Kontakt mit der Umwelt gefriert das Flüssigsalz bei 220 °C, wird steinhart und lässt die Pumpen sofort blockieren. Die Anforderungen an die Pumpen sind sehr hoch. Zudem ist das Materialwachstum problematisch, da Gewicht und Platz an den Kundenstandorten äusserst wichtig sind. 2015 bringt Sulzer eine Pumpe für die heissesten Flüssigkeiten auf den Markt. Die Flüssigsalz-Umwälzpumpe SJT (VCN) ist für Extrembedingungen und den Bedarf der Solarenergiebranche gemacht.



# Kunden bei der Verringerung ihres ökologischen Fussabdrucks helfen

Sulzer verfügt über ein umfassendes Fachwissen im Bereich energieeffizienter Lösungen. Das Unternehmen schärft das Bewusstsein seiner Kunden, damit Anlagen sicher und effizient installiert und betrieben werden. Überdies zielt Sulzer systematisch darauf ab, den eigenen ökologischen Fussabdruck zu verringern.

Kunden achten vermehrt auf die ökologischen Auswirkungen von Produkten. Dies ist in allen Marktsegmenten der Fall, ganz besonders jedoch im Wassermarkt. Gemeinden wollen vor ihren Investitionsentscheidungen häufig die Umweltdaten prüfen. Um seinen Kunden transparente und vergleichbare Umweltdaten und Kosten für den gesamten Produktlebenszyklus zur Verfügung zu stellen, greift Sulzer auf genormte Umweltproduktdeklarationen (Environmental Product Declarations, EPD) zurück, die gemäss dem International EPD® System (IES) Framework erstellt werden. Diese EPDs geben Aufschluss über den Verbrauch von Ressourcen wie Material, Wasser und Energie. Zudem verschaffen sie ein fundiertes Verständnis für die ökologischen Auswirkungen wie die CO<sub>2</sub>-Emissionen und die Versauerung von Wasser und Böden (mehr dazu im Internet unter [www.sulzer.com/epd](http://www.sulzer.com/epd)).

## Den gesamten Lebenszyklus von Produkten und Lösungen berücksichtigen

Mit der Bereitstellung eines Produkts ist es für Sulzer nicht getan. Das Unternehmen interessiert sich darüber hinaus für den gesamten Lebenszyklus seiner Produkte und Lösungen. Die unbeabsichtigte bzw. unangemessene Verwendung von Lösungen, die wartungsbedingte Abgabe chemischer Substanzen an die Umwelt oder die unsachgemässe Entsorgung von Produkten sind unbedingt zu vermeiden. Daher wählt Sulzer in Absprache mit seinen Kunden geeignete Technologien und Materialien aus. Experten zeigen den Kunden, wie sie ihre Anlagen sicher und effizient installieren, betreiben und warten.

## Harmonisiertes Reportingsystem für bessere Abdeckung

Sulzer sammelt systematisch und kontinuierlich Daten, um sowohl die ökologischen Auswirkungen seiner Lösungen als auch den eigenen ökologischen Fussabdruck zu dokumentieren. 2014 fasste Sulzer seine finanziellen und nicht finanziellen Daten auf einer einzigen harmonisierten und zentralisierten Berichtsplattform zusammen. Entsprechend ist die Zahl der bewerteten Standorte gewachsen; ausserdem ist die Berichterstattung unternehmensweit inzwischen besser und konsistenter als in der Vergangenheit. Insgesamt liegen zu 81 % aller geleisteten Arbeitsstunden Umweltdaten vor. Der Abdeckungsgrad von Daten zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz beträgt 98 % (aller Arbeitsstunden), während HR-Daten eine Abdeckung von 100 % (aller Arbeitsstunden) aufweisen. Allerdings erschweren es die geänderte Plattform und der erweiterte Berichtsumfang, die Daten kurzfristig mit den Vorjahren zu vergleichen.

## Gesunkener Gesamtenergieverbrauch

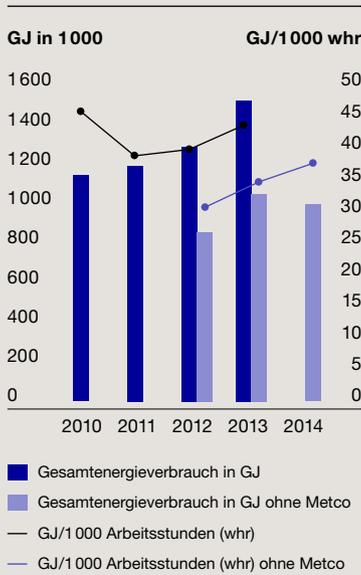
2014 verringerte sich der gesamte Energieverbrauch um 5 % auf 965 814 GJ (2013: 1 017 354 GJ). Hierin spiegeln sich der veränderte Produktmix und die moderate Verringerung der Geschäftstätigkeit wider. Die unverhältnismässige Senkung der Arbeitsstunden mündete in einen Anstieg des Energieverbrauchs um 10 % auf 37 GJ je 1 000 Arbeitsstunden (2013: 34 GJ/1 000 Arbeitsstunden). Nach wie vor besitzt Strom (60 %) einen hohen Anteil am Energiemix von Sulzer, gefolgt von Gas (24 %, einschliesslich Erdgas, Propan und Butan) und Fernwärme (7 %).

Die gesamten Treibhausgasemissionen blieben 2014 mit 97 500 Tonnen CO<sub>2</sub> eq. stabil (2013: 98 200 Tonnen CO<sub>2</sub> eq.). Sulzer hat sein rollierendes Ziel, die Menge der Treibhausgasemissionen im Vergleich zum Vorjahr zu halten oder zu reduzieren, nicht erreicht. Aufgrund der unverhältnismässigen Senkung der Arbeitsstunden und der erhöhten direkten Emissionen stiegen die Treibhausgasemissionen um 15 % auf 3,8 Tonnen CO<sub>2</sub> eq. je 1 000 Arbeitsstunden (2013: 3,3 Tonnen CO<sub>2</sub> eq. je 1 000 Arbeitsstunden).

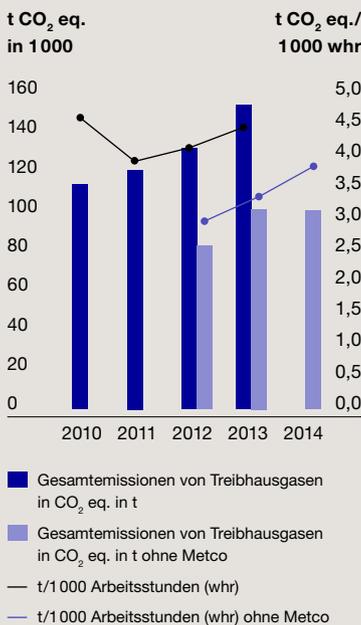
## Mehr Sonderabfall und höherer Wasserverbrauch

2014 verdoppelte sich die Gesamtproduktion von Sonderabfall gegenüber dem Vorjahr auf 4 442 Tonnen (2013: 2 282 Tonnen). Auch der Sonderabfall je 1 000 Arbeitsstunden erhöhte sich um 125 % auf 0,17 Tonnen (2013: 0,08 Tonnen/1 000 Arbeitsstunden). Gründe für diese Zunahme waren eine defekte

### Energieverbrauch\*



### Gesamtemissionen von Treibhausgasen\*



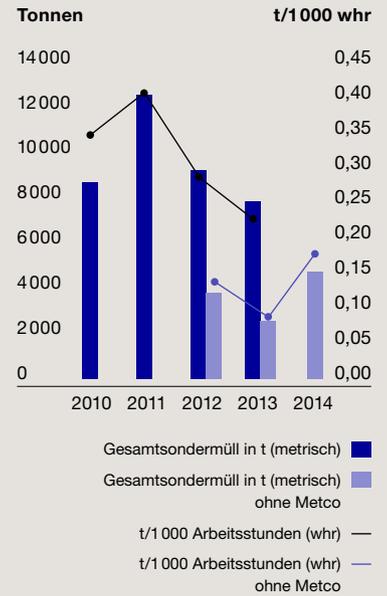
Entwässerungsanlage für Sonderabfälle sowie neue Aktivitäten wie Sandstrahlreinigung. Weitere Ursachen waren Herstellungsvorgänge, die die Entsorgung kontaminierter Böden erforderlich machten, sowie natürliche Schwankungen der Sonderabfallproduktion. Einen wesentlichen Beitrag zum Sonderabfall leisteten Emulsionen und Mischungen aus Öl-Wasser-Verbindungen (47 %) sowie Rückstände aus der Sandstrahlreinigung (20 %).

Der Gesamtverbrauch an Wasser blieb mit 1 581 631 m<sup>3</sup> stabil (2013: 1 591 611 m<sup>3</sup>), während der Verbrauch je 1 000 Arbeitsstunden um 15 % auf 61 m<sup>3</sup> anstieg (2013: 53 m<sup>3</sup>/1 000 Arbeitsstunden). Grund für den Zuwachs ist die unverhältnismässige Abnahme der Arbeitsstunden. Die wichtigsten Wasserquellen sind Grundwasser (40 %), städtisches Wasser (33 %) und Oberflächenwasser (27 %). Rund 65 % des Wasserverbrauchs entfallen auf Kühlsysteme.

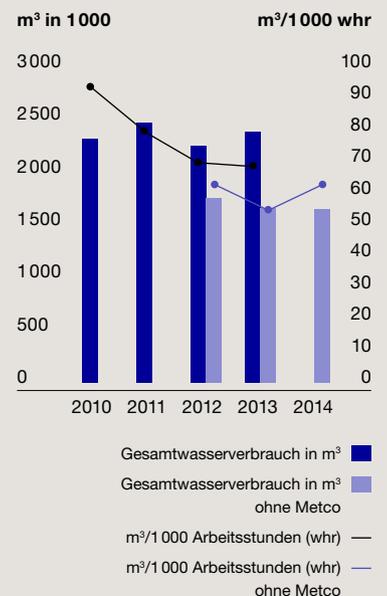
*Experten von Sulzer schulen ihre Kunden im Hinblick auf den sicheren und effizienten Betrieb der von Sulzer installierten Anlagen. Das Unternehmen überwacht den eigenen ökologischen Fussabdruck sorgfältig und vergleicht seine Leistungen mit früheren Ergebnissen.*



**Sondermüll\***



**Wasserverbrauch\***



\* Die Diagramme zeigen zwei unterschiedliche Geltungsbereiche der Berichterstattung (2010–2013 vs. 2014). Für den Umfang und den Abdeckungsbereich der Daten, siehe das Dokument Sustainability Report 2014 auf: [www.sulzer.com/sustainability-report](http://www.sulzer.com/sustainability-report)

# Mitarbeiterförderung und ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld



Die Belegschaft von Sulzer zeichnet sich durch grosse Diversität aus, was Geschlecht, Kultur und Demografie betrifft. Das Unternehmen ist überzeugt, dass vielfältige Teams bessere Lösungen entwickeln.

Sulzer misst einem sicheren Arbeitsumfeld und der Gesundheit seiner Mitarbeitenden hohe Bedeutung bei. Das Unternehmen möchte sich als sozial verantwortungsbewusster Arbeitgeber profilieren und seiner vielfältigen Belegschaft attraktive Entwicklungschancen bieten.

Ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu schaffen und alle Mitarbeitenden zu sicherem Verhalten zu motivieren, ist für Sulzer sehr wichtig. Das Programm für sicheres Arbeitsverhalten (Safe Behavior Program, SBP) stellt einen der Eckpunkte dar, um das langfristige Ziel von null Unfällen zu erreichen und eine präventionsorientierte Sicherheitskultur zu etablieren. 2014 lag der Schwerpunkt des Programms darauf, sicheres Verhalten auf allen operativen Ebenen zu verankern. Das SBP soll die Haltung und das Verständnis in Bezug auf das Sicherheitsbewusstsein auf allen Führungsebenen fördern. Die Mitarbeitenden werden so ermutigt, sich bei Sicherheitsinitiativen proaktiv zu verhalten. 2014 blieb der Anteil zertifizierter Standorte hoch: 78% aller Produktions- und Servicestandorte von Sulzer erhielten die Zertifizierung gemäss OHSAS<sup>1)</sup> 18001 und/oder das SCC<sup>2)</sup>-Zertifikat.

Die Unfallhäufigkeit (AFR) und die Schwere von Unfällen (ASR) sind die wichtigsten Sicherheitsindikatoren, die zudem für die Vergabe von Boni relevant sind. Die AFR betrug 2014 2,6 Fälle pro Million Arbeitsstunden (2013: 3,2). Somit unterbot Sulzer seine AFR-Vorgabe von 2,7. Die ASR sank um 12% auf 53,9 Ausfalltage pro Million Arbeitsstunden (2013: 61,4), die ASR-Vorgabe von 38 Ausfalltagen erreichte das Unternehmen nicht. Sulzer ist entschlossen, die AFR und die ASR sowie die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz unternehmensweit systematisch weiter zu verbessern.

## Unternehmensweite Umfrage zur Erfassung von Ideen und Anregungen

Einer der Sulzer-Werte bedeutet, engagierte Mitarbeitende zu beschäftigen. Der nachhaltige Erfolg des Unternehmens ist von dem Engagement aller Mitarbeitenden abhängig. Für Sulzer ist jeder Mitarbeitende ein Individuum mit einzigartigen Fähigkeiten und Kompetenzen. Daher möchte das Unternehmen das Wohlbefinden und die Beschäftigungsfähigkeit seiner Mitarbeitenden fördern.

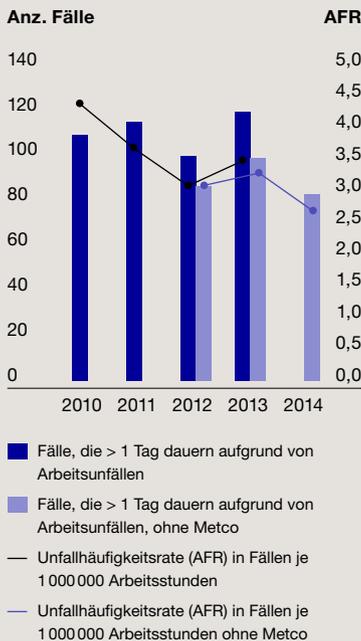
Sulzer ermutigt seine Mitarbeitenden dazu, sich offen zu äussern. Im Herbst 2014 lancierte Sulzer eine unternehmensweite Umfrage zum Engagement der Mitarbeitenden (EES). Alle Sulzer-Mitarbeitenden konnten sich anonym zu Themen wie Arbeitsinhalt, Arbeitsumfeld, Leadership, Werte und Engagement äussern. Mit 83,3% war die Rücklaufquote noch höher als bei der letzten EES im Jahr 2011 (Rücklaufquote von 81,4%). Die Informationen werden helfen, Performance, Leadership und verhaltensspezifische Aspekte systematisch zu verbessern.

## Kontinuierliche Lern- und Entwicklungsaktivitäten in Zeiten des Wandels

Sulzer entwickelt Trainingsprogramme für seine Mitarbeitenden kontinuierlich weiter. 2014 investierte das Unternehmen rund 390 000 Stunden in Trainingsaktivitäten (2013: 440 000). Dies bedeutet einen Rückgang der Trainingsstunden pro Vollzeitstelle auf 25 Stunden in 2014 (2013: 30 Stunden).

Die unternehmensinterne Leadership-Entwicklungsinitiative umfasst das Sulzer Management Training (SMT) für neue Führungskräfte und das Leadership Program for Development and Impact (PDI). Eckpunkte des SMT sind Managementgrundlagen und aktuelle Leadership-Aspekte, um die strategischen Ziele von Sulzer und die aktuelle Reorganisation zu begleiten. Das PDI fördert die Kompetenzen der einzelnen Personen, des Teams und des Geschäfts. 2014 durchliefen über 40 Teilnehmende in gemischten Gruppen aus allen Geschäftseinheiten in Europa, dem Nahen Osten und Afrika (EMEA) das SMT. 79 Manager und Experten nahmen an einem der drei PDIs teil. Überdies begann Sulzer 2013, ein Learning Management System (LMS) zu implementieren. Die globale Einführung dieser cloudbasierten Plattform für Training- und Development-Administration wird 2015 fortgesetzt. Durch das LMS wird das Online-Training vollwertiger Bestandteil der Lernaktivitäten der Mitarbeitenden.

### Unfälle\*



<sup>1)</sup> Occupational Health and Safety Assessment Series.

<sup>2)</sup> Sicherheits Certificate Kontraktoren.

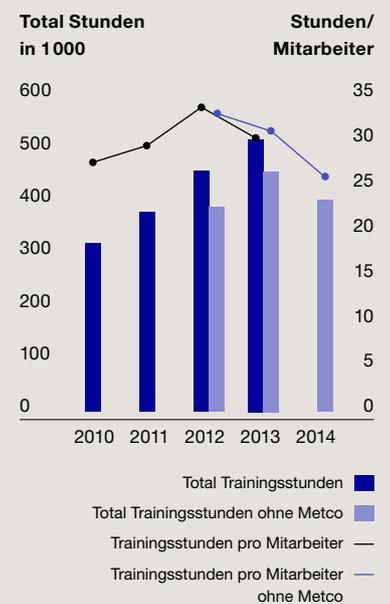


Sulzer bietet seinen Mitarbeitenden attraktive Karrierechancen. Unternehmensinterne Leadership-Entwicklungs-initiativen sowie Online-Weiterbildungskurse unterstützen die Mitarbeitenden bei ihrer beruflichen Entwicklung. Führungspositionen werden weitgehend mit internen Talenten besetzt.

„Wir behandeln alle Menschen mit Respekt und arbeiten über das ganze Unternehmen hinweg zusammen. Wir sind der Überzeugung, dass dieser Respekt Teamwork und Engagement fördert.“

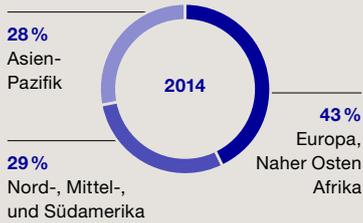
*Marius Baumgartner,  
Leiter Group Human Resources*

#### Trainingsstunden\*

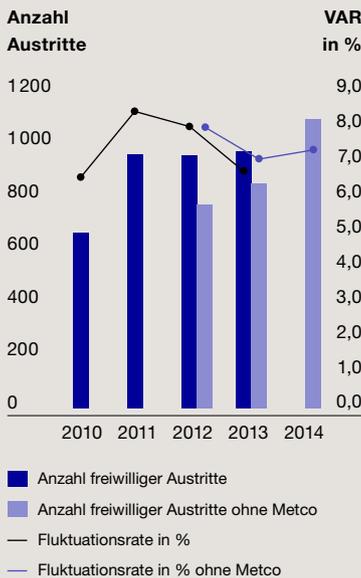


\* Die Diagramme zeigen zwei unterschiedliche Geltungsbereiche der Berichterstattung (2010–2013 vs. 2014). Für den Umfang und den Abdeckungsbereich der Daten, siehe das Dokument Sustainability Report 2014 auf: [www.sulzer.com/sustainability-report](http://www.sulzer.com/sustainability-report)

**Geografische Verteilung der Mitarbeitenden**



**Fluktuation\* (freiwillige Austritte)**



Sulzer ermutigt alle Mitarbeitenden, immer und überall sicher zu handeln. Das unternehmensinterne Programm für sicheres Arbeitsverhalten (Safe Behavior Program, SBP) ist ein zentrales Element, um eine präventionsorientierte Sicherheitskultur zu etablieren. Dies bedeutet, dass die Mitarbeitenden verstehen, wie man sich selbst sicher verhält und zugleich auf die Sicherheit der Kolleginnen und Kollegen achtet. Langfristig strebt Sulzer an, eine Unfallrate von 0% zu erreichen.

In Zeiten des Wandels ist Weiterbildung wichtig. Zahlreiche divisions- und abteilungsübergreifende Trainings fanden statt. Es entstand ein gemeinsames Verständnis für die Tätigkeiten des anderen und Cross-Selling-Möglichkeiten wurden genutzt. Wie erfolgreich die Förderung von Mitarbeiterkompetenzen ist, zeigt die interne Leadership-Pipeline: 2014 besetzte Sulzer 89% aller Führungspositionen mit internen Nachwuchskräften.

**Vielfältige Teams zur Entwicklung besserer Lösungen**

Sulzer ist überzeugt: Vielfältige Teams mit unterschiedlichen Hintergründen fördern Innovation und kreieren bessere Lösungen. Deshalb fördert das Unternehmen die Vielfalt bei Geschlecht, Kultur und Demografie. Frauen hatten 2014 einen Anteil von 14% an der Gesamtbelegschaft, 13% der Führungskräfte sowie 12% der Sulzer Management Group (Top 100 Führungskräfte) waren weiblich.

Sulzer beschäftigt 15 494 Mitarbeitende an über 150 Standorten in 41 Ländern. Etwa 43% der Mitarbeitenden sind in der EMEA-Region beschäftigt, 29% in Nord-, Mittel- und Südamerika sowie 28% in der Region Asien-Pazifik. So ist Sulzer näher am Kunden, um dessen spezifische Bedürfnisse zu verstehen. Die Altersstruktur bei Sulzer ist breit: Ältere und erfahrene Mitarbeitende arbeiten mit Auszubildenden und Hochschulabsolventen zusammen. Wenn Jung und Alt zusammenarbeiten, werden neue Ansätze bei der Lösungsfindung wahrscheinlicher.

**Eine Marke mit starken Kernwerten unterstützen**

Die Werte von Sulzer – der Kunde als Partner, Operational Excellence und engagierte Mitarbeitende – bilden die Grundlage für jegliche Interaktion und Geschäftsaktivität. Sie verleihen dem Unternehmen seine Identität und charakterisieren sein Verhalten.

Die Mitarbeitenden begeistern sich für die Sulzer-Marke. Sie vertreten das Unternehmen gerne bei Kunden und Partnern. 2014 setzte Sulzer sich weiter für eine einheitliche Unternehmensstrategie ein und fasste die divisionsspezifischen Marken unter der Gesamtmarke Sulzer zusammen, die weltweit für Erfahrung, Innovation, Zuverlässigkeit und Qualität steht.



**Konzernbilanz**

31. Dezember

in Mio. CHF	Anmerkung	2014	2013	Konzernbilanz
<b>Anlagevermögen</b>				
Goodwill	14	675,1	978,4	
Übrige immaterielle Anlagen	14	317,4	303,8	
Sachanlagen	15	530,7	492,0	
Beteiligung an assoziierten Unternehmen	16	2,5	–	
Übrige Finanzanlagen	17	11,9	11,1	
Langfristige Forderungen		11,3	13,8	
Latente Steuerforderungen	13	126,8	92,4	
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>1675,7</b>	<b>1891,5</b>	
<b>Umlaufvermögen</b>				
Vorräte	18	487,5	436,5	
Anzahlungen an Lieferanten		79,0	87,4	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	20	955,9	877,5	
Übrige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen	21	148,6	153,4	
Zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte	05	–	568,9	
Wertschriften	23	106,8	–	
Flüssige Mittel	22	1 194,7	528,7	
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>2972,5</b>	<b>2652,4</b>	
<b>Total Aktiven</b>		<b>4648,2</b>	<b>4543,9</b>	
<b>Eigenkapital</b>				
Aktienkapital	25	0,3	0,3	
Reserven		2 435,1	2 334,1	
<b>Eigenkapital den Aktionären der Sulzer AG zustehend</b>		<b>2 435,4</b>	<b>2 334,4</b>	
Nicht beherrschende Anteile		6,6	6,3	
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>2 442,0</b>	<b>2 340,7</b>	
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>				
Langfristige Finanzschulden	27	510,3	515,9	
Latente Steuerverbindlichkeiten	13	93,7	101,5	
Langfristige Steuerverbindlichkeiten	13	2,6	3,8	
Langfristige Rückstellungen	28	352,2	202,2	
Übrige langfristige Verbindlichkeiten		30,9	1,9	
<b>Total langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>989,7</b>	<b>825,3</b>	
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>				
Kurzfristige Finanzschulden	27	17,7	56,6	
Kurzfristige Steuerverbindlichkeiten	13	32,4	26,8	
Kurzfristige Rückstellungen	28	147,7	127,0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		383,6	345,6	
Anzahlungen von Kunden		210,9	271,9	
Zur Veräusserung gehaltene Verbindlichkeiten	05	–	157,7	
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen	29	424,2	392,3	
<b>Total kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>1 216,5</b>	<b>1 377,9</b>	
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>2 206,2</b>	<b>2 203,2</b>	
<b>Total Passiven</b>		<b>4 648,2</b>	<b>4 543,9</b>	

## Konzernerfolgsrechnung

### Januar – Dezember

Konzernerfolgsrechnung	in Mio. CHF	Anmerkung	2014	2013
<b>Fortgeführte Aktivitäten</b>				
Umsatzerlös		07	3 212,1	3 263,9
Gestehungskosten der verkauften Produkte			-2 202,2	-2 260,9
<b>Bruttogewinn</b>			<b>1 009,9</b>	<b>1 003,0</b>
— Verkaufs- und Vertriebskosten		-334,3	-334,8	
— Impairment auf Goodwill		-340,0	-	
Total Verkaufs- und Vertriebskosten		-674,3	-674,3	-334,8
Verwaltungskosten			-331,0	-342,4
Forschungs- und Entwicklungskosten	10		-76,2	-70,6
Übrige betriebliche Erlöse/Kosten	11		13,8	25,6
Restrukturierungskosten	28		-11,2	-16,8
<b>Betriebsergebnis</b>			<b>-69,0</b>	<b>264,0</b>
Zins- und Wertschriftenertrag	12		6,8	5,0
Zinsaufwand	12		-21,2	-23,2
Übriges Finanzergebnis	12		-2,3	-3,6
Ergebnis von assoziierten Beteiligungen	16		-	-
<b>Gewinn vor Ertragssteuern</b>			<b>-85,7</b>	<b>242,2</b>
Ertragssteuern	13		-71,9	-65,9
<b>Nettogewinn aus fortgeführten Aktivitäten</b>			<b>-157,6</b>	<b>176,3</b>
<b>Nicht fortgeführte Aktivitäten</b>				
Nettogewinn aus nicht fortgeführten Aktivitäten nach Ertragssteuern		05	435,7	59,9
<b>Nettogewinn</b>			<b>278,1</b>	<b>236,2</b>
den Aktionären der Sulzer AG zustehend			275,0	234,4
den nicht beherrschenden Anteilen zustehend			3,1	1,8
<b>Ergebnis je Aktie, das einem Aktionär der Sulzer AG zusteht (in CHF)</b>				
Unverwässerter Gewinn je Aktie	26		8.09	6.89
Verwässerter Gewinn je Aktie	26		8.05	6.86
<b>Fortgeführte Aktivitäten</b>				
Unverwässerter Gewinn je Aktie aus fortgeführten Aktivitäten	26		-4.72	5.13
Verwässerter Gewinn je Aktie aus fortgeführten Aktivitäten	26		-4.70	5.11
<b>Nicht fortgeführte Aktivitäten</b>				
Unverwässerter Gewinn je Aktie aus nicht fortgeführten Aktivitäten	26		12.81	1.76
Verwässerter Gewinn je Aktie aus nicht fortgeführten Aktivitäten	26		12.75	1.75
<b>Herleitung vom Betriebsergebnis zum Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten und Impairment auf Goodwill</b>				
Betriebsergebnis			-69,0	264,0
Restrukturierungskosten			11,2	16,8
Impairment auf Goodwill			340,0	-
<b>Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten und Impairment auf Goodwill</b>			<b>282,2</b>	<b>280,8</b>

## Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

### Januar–Dezember

in Mio. CHF	Anmerkung	2014	2013
<b>Nettogewinn</b>		<b>278,1</b>	<b>236,2</b>
<b>Positionen, welche nachträglich in die Erfolgsrechnung umklassiert werden können</b>			
Cash-Flow-Hedges, netto nach Steuern	30	–8,0	–2,2
Umgliederung in die Erfolgsrechnung von Fremdwährungsdifferenzen aufgrund der Veräusserung von Metco		59,1	–
Währungsumrechnungsdifferenzen		17,6	–67,6
<b>Total der Positionen, welche nachträglich in die Erfolgsrechnung umklassiert werden können</b>		<b>68,7</b>	<b>–69,8</b>
<b>Positionen, welche nicht in die Erfolgsrechnung umklassiert werden</b>			
Aufwand für Pensionspläne in der Gesamtergebnisrechnung, netto nach Steuern	09	–137,9	36,7
<b>Total der Positionen, welche nicht in die Erfolgsrechnung umklassiert werden</b>		<b>–137,9</b>	<b>36,7</b>
<b>Total übrige Positionen des konsolidierten Gesamtergebnisses</b>		<b>–69,2</b>	<b>–33,1</b>
<b>Gesamtergebnis für das Jahr</b>		<b>208,9</b>	<b>203,1</b>
den Aktionären der Sulzer AG zustehend		205,4	202,0
den nicht beherrschenden Anteilen zustehend		3,5	1,1

**Konsolidierte  
Gesamtergebnisrechnung**

## Entwicklung Konzerneigenkapital Januar – Dezember

in Mio. CHF	Den Aktionären der Sulzer AG zustehend								
	Anmerkung	Aktien- kapital	Gewinn- reserven	Eigene Aktien	Cash-Flow- Hedge- Reserve	Währungs- umrech- nungs- differenzen	Total	Nicht beherr- schende Anteile	Total Eigen- kapital
<b>Eigenkapital am 1. Januar 2013</b>		<b>0,3</b>	<b>2521,8</b>	<b>-44,5</b>	<b>4,5</b>	<b>-265,5</b>	<b>2216,6</b>	<b>6,8</b>	<b>2223,4</b>
Gesamtergebnisrechnung für das Jahr:									
Nettogewinn			234,4				234,4	1,8	236,2
— Cash-Flow-Hedges, netto nach Steuern	30				-2,2		-2,2		-2,2
— Aufwand für Pensionspläne in der Gesamtergebnisrechnung, netto nach Steuern	09		36,7				36,7		36,7
— Währungsumrechnungsdifferenzen						-66,9	-66,9	-0,7	-67,6
<b>Übriges Gesamtergebnis</b>			<b>36,7</b>		<b>-2,2</b>	<b>-66,9</b>	<b>-32,4</b>	<b>-0,7</b>	<b>-33,1</b>
<b>Gesamtergebnis für das Jahr</b>		<b>-</b>	<b>271,1</b>	<b>-</b>	<b>-2,2</b>	<b>-66,9</b>	<b>202,0</b>	<b>1,1</b>	<b>203,1</b>
Transaktionen mit Eigentümern der Unternehmung:									
Transaktionen mit eigenen Aktien			-1,6	17,6			16,0		16,0
Aktienbasierte Vergütung	34		9,4				9,4		9,4
Dividende			-109,6				-109,6	-2,2	-111,8
Veränderung Konsolidierungskreis							-	0,6	0,6
<b>Eigenkapital am 31. Dezember 2013</b>	25	<b>0,3</b>	<b>2691,1</b>	<b>-26,9</b>	<b>2,3</b>	<b>-332,4</b>	<b>2334,4</b>	<b>6,3</b>	<b>2340,7</b>
Gesamtergebnisrechnung für das Jahr:									
Nettogewinn			275,0				275,0	3,1	278,1
— Cash-Flow-Hedges, netto nach Steuern	30				-8,0		-8,0		-8,0
— Aufwand für Pensionspläne in der Gesamtergebnisrechnung, netto nach Steuern	09		-137,9				-137,9		-137,9
— Währungsumrechnungsdifferenzen						76,3	76,3	0,4	76,7
<b>Übriges Gesamtergebnis</b>			<b>-137,9</b>		<b>-8,0</b>	<b>76,3</b>	<b>-69,6</b>	<b>0,4</b>	<b>-69,2</b>
<b>Gesamtergebnis für das Jahr</b>		<b>-</b>	<b>137,1</b>	<b>-</b>	<b>-8,0</b>	<b>76,3</b>	<b>205,4</b>	<b>3,5</b>	<b>208,9</b>
Transaktionen mit Eigentümern der Unternehmung:									
Transaktionen mit eigenen Aktien			-6,3	3,5			-2,8		-2,8
Aktienbasierte Vergütung	34		8,0				8,0		8,0
Dividende			-109,6				-109,6	-2,6	-112,2
Veränderung Konsolidierungskreis							-	-0,6	-0,6
<b>Eigenkapital am 31. Dezember 2014</b>	25	<b>0,3</b>	<b>2720,3</b>	<b>-23,4</b>	<b>-5,7</b>	<b>-256,1</b>	<b>2435,4</b>	<b>6,6</b>	<b>2442,0</b>

## Konzernmittelflussrechnung

### Januar – Dezember

in Mio. CHF	Anmerkung	2014	2013
<b>Bestand flüssige Mittel am 1. Januar</b>		<b>549,9</b>	<b>507,3</b>
<b>Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit</b>			
Nettogewinn		278,1	236,2
Zins- und Wertschriftenertrag		-6,9	-5,2
Zinsaufwand		21,6	24,6
Ertragssteuern		81,0	86,3
Abschreibungen auf immaterielle Anlagen und Sachanlagen/Wertminderungen		463,2	134,5
Ergebnis aus dem Verkauf von Beteiligungen, Sachanlagen und Finanzinstrumenten		-423,5	-2,6
Veränderung Vorräte		-45,2	52,0
Veränderung Anzahlungen an Lieferanten		10,5	-14,4
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-46,3	-4,9
Veränderung Anzahlungen von Kunden		-65,1	2,3
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		20,0	-23,0
Veränderung Rückstellungen		-7,7	-18,4
Veränderung übriges Nettoumlaufvermögen		6,4	-24,1
Sonstige nicht geldwirksame Positionen		3,6	8,2
Zinseinnahmen		6,7	4,8
Zinszahlungen		-16,5	-17,5
Steuerzahlungen		-98,7	-118,7
<b>Total Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit</b>		<b>181,2</b>	<b>320,1</b>
Erwerb von immateriellen Anlagen	14	-5,6	-4,8
Verkauf von immateriellen Anlagen		-	0,2
Erwerb von Sachanlagen	15	-99,0	-102,8
Verkauf von Sachanlagen		21,4	6,0
Akquisitionen von Beteiligungen, abzüglich erworbener flüssiger Mittel	05	-73,0	-23,8
Akquisitionen von assoziierten Beteiligungen		-2,3	-2,9
Veräusserungen von Beteiligungen	05	870,4	6,1
Erwerb von Finanzanlagen		-0,1	0,1
Verkauf von Finanzanlagen		0,1	-
Erwerb von Wertschriften		-106,6	-1,0
Verkauf von Wertschriften		-	2,7
<b>Total Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>605,3</b>	<b>-120,2</b>
Dividende		-108,9	-108,7
Kauf/Verkauf eigene Aktien		-3,6	-4,1
Dividende an nicht beherrschende Anteile		-2,6	-2,2
Erhöhung langfristige Finanzschulden		2,1	8,8
Rückzahlung langfristige Finanzschulden		-1,9	-3,6
Erhöhung kurzfristige Finanzschulden		6,3	2,9
Rückzahlung kurzfristige Finanzschulden		-52,8	-29,8
<b>Total Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-161,4</b>	<b>-136,7</b>
Währungsgewinne/-verluste auf flüssige Mittel		19,7	-20,6
<b>Veränderung flüssige Mittel</b>		<b>644,8</b>	<b>42,6</b>
<b>Bestand flüssige Mittel am 31. Dezember</b>	22	<b>1 194,7</b>	<b>549,9</b>
— davon als zur Veräusserung gehaltene Aktiven ausgewiesen	05	-	21,2

Konzernmittelflussrechnung

## Sulzer AG

8401 Winterthur  
Schweiz

Telefon +41 52 262 11 22

Fax +41 52 262 01 01

[www.sulzer.com](http://www.sulzer.com)

## Impressum

---

Herausgeber:

Sulzer AG, Winterthur, Schweiz,  
© 2015

---

Konzept/Layout:

wirDesign, Berlin Braunschweig,  
Deutschland

---

Fotografie:

Andy Wilson, London, Grossbritannien  
(Seiten 18–24);  
Geri Krischker, Zürich, Schweiz  
(Seiten 6/8/10);  
plainpicture/Cultura  
(Titelbild, Rückseite);

---

Druck:

Mattenbach AG, Winterthur, Schweiz

Dieses Dokument kann Aussagen enthalten, die zukunftsorientiert sind, wie zum Beispiel Voraussagen von finanziellen Entwicklungen und in die Zukunft gerichtete Aussagen über die Entwicklung von Materialien und Produkten, wobei diese Aufzählung nicht abschliessend ist. Diese Aussagen können sich ändern, und die effektiven Ergebnisse oder Leistungen können aufgrund bekannter oder unbekannter Risiken oder verschiedener anderer Faktoren erheblich von den in diesem Dokument gemachten Aussagen abweichen.

Der Sulzer-Geschäftsbericht 2014 ist ebenfalls in englischer Sprache und online unter [www.sulzer.com/GB2014](http://www.sulzer.com/GB2014) erhältlich. Zudem liegt der Bericht als Kurzfassung in deutscher und englischer Sprache vor. Das Original ist in englischer Sprache verfasst.

Dieser Bericht ist klimaneutral auf einem vom Forest Stewardship Council (FSC) zertifizierten Papier gedruckt.

