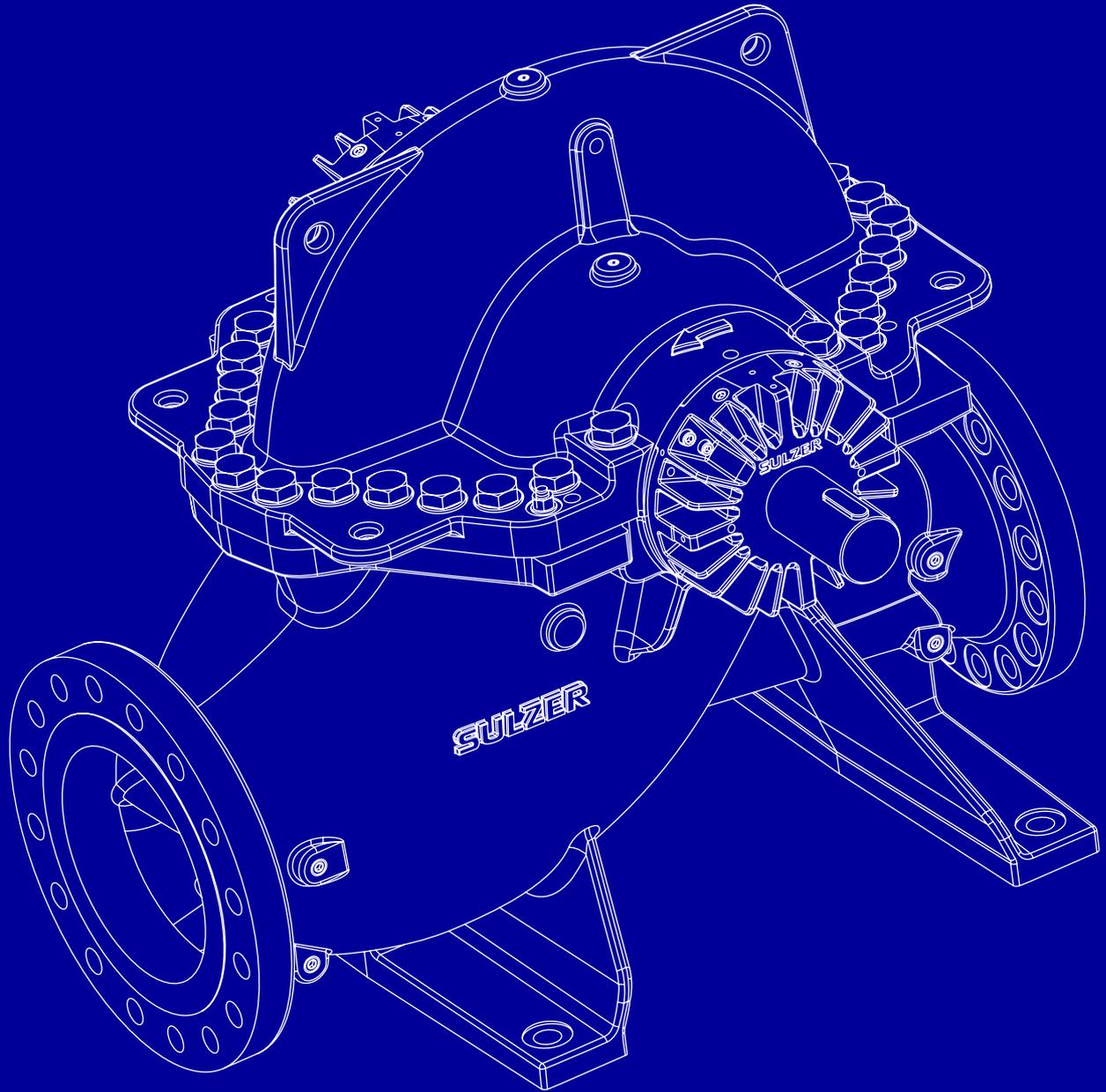


**SULZER**



# ERSTKLASSIGER SERVICE DURCH INNOVATION

Das Unternehmen 2016

# Zahlen und Fakten

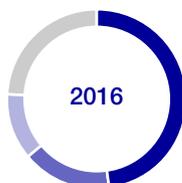
2016 erwies sich Sulzer in einem anspruchsvollen Marktumfeld als widerstandsfähig. Bereinigt um Währungseffekte waren Bestellungseingang und Umsatz um 2 % rückläufig. Mit Ausnahme des Öl- und Gasmarkts konnten alle anderen Märkte – Energie, Wasser, allgemeine Industrie – Wachstum verzeichnen. Die Bruttomarge des Bestellungseingangs blieb auf Vorjahresniveau. Das operative EBITA und die operative ROSA gingen zurück.

## Umsatz nach Division



- 52 % Pumps Equipment
- 23 % Rotating Equipment Services
- 25 % Chemtech

## Umsatz nach Marktsegment



- 48 % Öl und Gas
- 16 % Energie
- 12 % Wasser
- 24 % Allgemeine Industrie

## Umsatz nach Absatzgebiet



- 44 % Europa, Naher Osten, Afrika
- 36 % Nord-, Mittel- und Südamerika
- 20 % Asien-Pazifik

## Kennzahlen

in Mio. CHF	2016	2015	Veränderung in +/- %	+/- % <sup>1)</sup>
Bestellungseingang	2 797,5	2 895,8	-3,4	-2,0
Bruttomarge des Bestellungseingangs	34,0 %	33,8 %		
Auftragsbestand	1 439,1	1 510,7	-4,7	
Umsatz	2 876,7	2 971,0	-3,2	-2,0
EBIT	115,3	120,9	-4,6	
opEBITA	238,9	254,1	-6,0	-4,4
opROSA	8,3 %	8,6 %		
opROCEA	15,7 %	17,0 %		
Nettogewinn, den Aktionären der Sulzer AG zustehend	59,0	73,9	-20,2	
Unverwässerter Gewinn je Aktie von fortgeführten Aktivitäten	1.73	2.17	-20,3	
Free Cash Flow	200,5	155,8	28,7	
Nettoliquidität	-35,9	695,7		
Mitarbeitende (Anzahl Vollzeitstellen) am 31. Dezember	14 005	14 253	-1,7	

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



# 14 000

### Mitarbeitende

Rund 14 000 Mitarbeitende auf der ganzen Welt arbeiten bei Sulzer.



# 180

### Produktions- und Servicestandorte

Sulzer verfügt über ein globales Produktions- und Servicenetz.

# CHF 2,9 Milliarden

### Umsatz im Geschäftsjahr 2016

Sulzer generierte 2016 einen Umsatz von CHF 2,9 Milliarden.

# „Sulzer erwies sich in einem anspruchsvollen Marktumfeld als widerstandsfähig“

Interview mit Peter Löscher,  
Präsident des Verwaltungsrats,  
und Greg Poux-Guillaume,  
Chief Executive Officer

*Sulzer kann auf eine über 180-jährige und ereignisreiche Unternehmensgeschichte zurückblicken. Wofür steht die Marke Sulzer heute?*

**PETER LÖSCHER** | Sulzer ist eine Ikone der Schweizer Industriegeschichte. Seit seiner Gründung vor 183 Jahren hat das Unternehmen erhebliche Veränderungen durchlaufen. Was mich besonders beeindruckt: Wann immer Sulzer einer Herausforderung am Markt gegenüberstand, konnte sich das Unternehmen neu erfinden und ging gestärkt aus dieser Phase hervor.

**GREG POUX-GUILLAUME** | Unsere Marke ist sehr stark. Sie verkörpert Ingenieurskompetenz sowie hochwertige Produkte und Lösungen. Und sie steht für Innovation. Unsere Mitarbeitenden sind echte Experten auf ihrem Gebiet und haben eine Passion für ihre Tätigkeit. Wir setzen uns höchste Qualitätsansprüche in allem, was wir tun. Vor allem wollen wir ein zuverlässiger, schneller und vertrauenswürdiger Partner für unsere Kunden sein.

*Herr Poux-Guillaume, Sie sind seit über einem Jahr CEO. Können Sie eine Bilanz ziehen? Was war Ihr persönliches Highlight des Jahres 2016?*

**GPG** | 2016 war für uns sicherlich ein Jahr des Wandels. Sulzer ist ein grossartiges Unternehmen mit hochwertigen Produkten und Services und talentierten Mitarbeitenden. Ich bin sehr stolz, Teil dieses Unternehmens und dieses Managementteams zu sein. Unser Ziel ist es, Sulzer in seinen Geschäftsfeldern zu einem nachhaltigen Marktführer zu machen. Letztes Jahr haben wir in dieser Hinsicht gute Fortschritte gemacht.

Es war allerdings auch ein anspruchsvolles Jahr. Das Marktumfeld in der Öl- und Gasindustrie – darauf entfällt die Hälfte unseres Geschäfts – bleibt sehr herausfordernd. Wir mussten einige schwierige, aber unvermeidliche Massnahmen ergreifen, um das Unternehmen zu verkleinern und neu zu positionieren. Rückblickend war es toll für mich, zu sehen, dass Sulzer einem komplexen Marktumfeld mit viel Gegen-

wind trotzen konnte. Ich glaube an die Zukunft von Sulzer und freue mich, das Team bei der Gestaltung dieser Zukunft führen zu dürfen.

*Das Serviceangebot von Sulzer wächst. Wie wichtig ist das Servicegeschäft für Sie?*

**GPG** | Der Serviceanteil ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Wir erzielen derzeit rund 50 % unseres Umsatzes mit dem Aftermarket-Geschäft (Service, Ersatzteile und Retrofits). Das Service- und Ersatzteilgeschäft ist im aktuellen Marktumfeld robuster und hat tendenziell eher höhere Margen als das Geschäft mit neuem Equipment. Also ja, das Servicegeschäft ist sehr wichtig für uns und spielt daher eine bedeutende Rolle in unseren strategischen Überlegungen.

**PL** | Das Servicegeschäft wird immer umkämpfter, zumal die Nachfrage nach neuen Anlagen sinkt. Traditionelle Produktionsunternehmen wissen um den immensen Wert von Aftermarket-Services, wie zum Beispiel von Wartungen und Reparaturen oder langfristigen Servicevereinbarungen. Und die Kunden wünschen sich das volle Paket: Servicepartner, die schnell und zuverlässig sind, wettbewerbsfähige Preise bieten und innovativ sind. Sulzer bietet all dies und noch mehr.

*Wie steht es um die Performance von Sulzer im abgelaufenen Geschäftsjahr? Haben Sie 2016 Ihre Ziele erreicht?*

**GPG** | Wir haben uns in einem sehr schwierigen Jahr gut geschlagen. Unser Bestellungseingang ist auf CHF 2,8 Milliarden gesunken – ein Rückgang von 2 %, der auf das anspruchsvolle Umfeld im Öl- und Gasmarkt zurückzuführen war. Sulzer konnte seinen Marktanteil jedoch aufrechterhalten oder sogar ausbauen. Unser Umsatz ging ebenfalls um 2 % auf CHF 2,9 Milliarden zurück. Die umfassenden Massnahmen im Rahmen des Sulzer Full Potential-Programms (SFP) ermöglichten jedoch weitere Einsparungen in Höhe von CHF 88 Millionen. Dadurch konnten wir einen Grossteil der Preis- und Volumenerosion abfedern, was dazu führte, dass die operative Profitabilität nur um 30 Basispunkte fiel. Darüber hinaus erzielten wir einen starken Free Cash Flow, der über dem letztjährigen Niveau lag. Und dies in einem Markt, in dem die Kunden weniger Geld ausgaben und ihre Zahlungsfristen ausreizten. Insgesamt übertrafen wir unsere Prognosen für alle wichtigen Leistungsindikatoren – und haben so unsere

## „Unser Aftermarket-Geschäft ist robuster und hat tendenziell höhere Margen als das Geschäft mit neuem Equipment. Bei Sulzer gibt es ein grosses Potenzial für den Ausbau des Servicegeschäfts, was spannend ist.“

*Greg Poux-Guillaume, CEO*

Versprechen eingehalten. Es gibt noch viel zu tun, aber wir bewegen uns in die richtige Richtung.

PL | Trotz dieser schwierigen Umstände konnten wir einen Wertzuwachs für unsere Aktionäre erzielen. Während der Kern-Nettogewinn pro Aktie sank, haben wir gezeigt, dass wir trotz der widrigen Marktverhältnisse flüssige Mittel generieren können. Der Verwaltungsrat freut sich deshalb, an der Generalversammlung vom 6. April 2017 eine ordentliche Dividende zu beantragen, die mit CHF 3.50 pro Aktie auf Vorjahresniveau liegt.

*Der Öl- und Gasmarkt bleibt für alle Marktteilnehmer sehr herausfordernd. Wie sehen Sie die Entwicklung in diesem Markt im vergangenen Jahr?*

GP | Der Öl- und Gasmarkt ist und bleibt anspruchsvoll. Das Preisumfeld verschlechterte sich 2016 weiter und wir gehen nicht davon aus, dass dieser Druck 2017 abnehmen wird. Kunden haben ihre Investitionsprogramme und Betriebskosten zurückgefahren, was zu erheblichen Überkapazitäten in der Branche führte. Dies hat tendenziell zur Folge, dass Unternehmen eine aggressivere Preispolitik verfolgen, während sie auf die Wende im Konjunkturzyklus warten.

Gegen Ende des Jahres beschloss die OPEC, die Ölfördermengen zu reduzieren, und eine Reihe von Nicht-OPEC-Ländern folgte dieser Entscheidung. Vor diesem Hintergrund erholte sich der Ölpreis und stieg auf über 50 US-Dollar – eine gute Entwicklung für unsere Branche. Dennoch bleiben wir zurückhaltend und ändern die Ausrichtung unseres SFP-Programms nicht. Aktuell übersteigt die Fördermenge immer noch die Nachfrage. Wir haben auch noch keine Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit festgestellt. Der von uns erwartete wirtschaftliche Umschwung ist nicht nur eine Frage der absoluten Ölpreise. Er hängt auch vom Vertrauen der Ölunternehmen in die Nachhaltigkeit der Markterholung ab.

*Wann erwarten Sie eine wirtschaftliche Erholung des Öl- und Gasmarkts?*

PL | Als Zulieferer für die Öl- und Gasbranche befinden wir uns eher am Ende der Wertschöpfungskette. Sobald internationale oder nationale Ölunternehmen wieder beginnen zu investieren, schlägt sich dieser Trend für gewöhnlich sechs bis acht

Monate später in Bestellungen für Sulzer nieder. Wie viele andere Marktteilnehmer gehen auch wir davon aus, dass Angebot und Nachfrage in der zweiten Jahreshälfte 2017 wieder ins Gleichgewicht kommen werden. Das heisst, dass Sulzer wahrscheinlich 2018 von der wirtschaftlichen Erholung profitieren wird.

*Wie erging es Sulzer 2016 in den anderen Märkten?*

GP | Was den Bestellungseingang 2016 betrifft, legten wir in den meisten unserer anderen Märkte, einschliesslich Energie und Wasser, zu. Die allgemeine Industrie, die alle übrigen Bereiche umfasst, entwickelte sich ebenfalls erfreulich und wurde teilweise von den von uns getätigten Akquisitionen vorangetrieben. Im Öl- und Gasmarkt haben wir zurzeit zu kämpfen. Doch wir sollten nicht vergessen, dass sich die andere Hälfte unseres Geschäfts gut entwickelt.

*Wie geht es mit dem Sulzer Full Potential-Programm (SFP) voran? Was haben Sie 2016 erreicht?*

GP | Ziel unseres SFP-Programms ist, Kosteneinsparungen von CHF 200 Millionen zu erzielen, die ab 2018 vollständig zum Tragen kommen. Über 90% dieser Einsparungen sind heute schon durch bereits eingeleitete Massnahmen gesichert. Alle signifikanten Restrukturierungsmassnahmen haben wir im Jahr 2016 angekündigt. 2016 sparten wir CHF 88 Millionen. Für das Jahr 2017 erwarten wir weitere Einsparungen in Höhe von CHF 40 Millionen bis CHF 60 Millionen. Das SFP-Programm ist also auf Kurs. Wir sind dem Zeitplan voraus und werden die versprochenen Ergebnisse erzielen.

PL | Wir waren eines der ersten Unternehmen, die Kosten eliminierten und das Produktionsnetzwerk optimierten. Wir setzen eines der umfassendsten Transformationsprogramme der Branche um und erzielen damit Ergebnisse. Dies macht Sulzer effizienter, agiler und wettbewerbsfähiger. Sobald sich die Nachfrage wieder erholt, wird sich dies auf unseren Gewinn auswirken.

*Sulzer hat 2016 fünf Unternehmen erworben.*

GP | Ja, wir haben gesagt, dass wir kleine und mittlere Akquisitionen zum richtigen Preis ins Auge fassen, und wir haben es geschafft, diesen Plan umzusetzen.



*Peter Löscher, Verwaltungsratspräsident,  
und Greg Poux-Guillaume, CEO, lassen das  
vergangene Jahr bei Sulzer Revue passieren.*



*Greg Poux-Guillaume blickt auf ein spannendes, wenn auch anspruchsvolles Jahr bei Sulzer zurück.*

Wir haben die Grösse unseres Applikatorgeschäfts mehr als verdoppelt, weshalb wir es aus Chemtech ausgegliedert haben und nun als eigenständige Division führen. Im April übernahmen wir PC Cox, einen führenden Hersteller von industriellen Dispensern. Anschliessend schlossen wir im August die Akquisition von Geka ab. Dadurch stiessen wir mit unserem Applikatorgeschäft in einen neuen Bereich – Schönheitspflege – vor und setzten darin neue industrielle Massstäbe. Seit dem 1. Januar 2017 sind diese Unternehmen Teil unserer neuen Division Applicator Systems, eines führenden Anbieters von urheberrechtlich geschützten Mischsystemen und Applikatoren im B2B-Bereich.

Wir konnten auch unser Pumpengeschäft ausbauen. Im Dezember unterzeichneten wir eine Vereinbarung für die Übernahme des Pumpenherstellers Ensival Moret. Mit dieser Akquisition konnten wir bestimmte Lücken in unserem Pumpensortiment in Bezug auf Axial- und Feststoffpumpen schliessen. Dies erhöht den Einzugsbereich unseres Pumpengeschäfts in der allgemeinen Industrie. Darüber hinaus erweiterten wir unser Serviceangebot für Turbomaschinen, indem wir das Gasturbinenservicegeschäft von Rotec in Russland übernahmen. Diese Akquisition macht uns zu einem führenden Anbieter in einem vielversprechenden Markt, in dem Lokalisierung ein Muss ist. Zuletzt akquirierten wir noch

eine Produktreihe von Wärsilä, um unser Trenngeschäft im Upstream-Segment von Chemtech zu stärken.

#### ***Welche Strategie verfolgen Sie in Bezug auf Fusionen und Akquisitionen?***

**PL** | Wir schauen uns Unternehmen an, die Lücken in unserem Produktportfolio schliessen und unsere Präsenz in bestimmten Regionen oder Segmenten stärken. Wir konzentrieren uns auf kleine und mittelgrosse Unternehmen, die wir schnell in unser Unternehmen integrieren können und bei denen eins plus eins mehr als zwei ergibt.

**GG** | Wir haben einige Fusions- und Akquisitionsprojekte in Aussicht, aber uns geht es immer um den Wert. Ich glaube, unsere jüngste Erfolgsbilanz beim Abschluss von Transaktionen zeugt davon, dass wir eine Chance zu nutzen wissen, wenn wir das richtige Unternehmen zum richtigen Preis bekommen können. Wir wissen jedoch auch, wann wir den Verhandlungstisch verlassen müssen.

#### ***Wie wird sich die Wettbewerbslandschaft Ihrer Meinung nach weiterentwickeln und was bedeutet dies für Sulzer?***

**PL** | Die Flow-Control-Branche weist alle Anzeichen einer Konsolidierung auf. Dies ist immer eine Option, beispielsweise im Rahmen eines industriellen Zusammenschlusses, der erheblichen Mehrwert schafft. Unser Hauptfokus liegt allerdings auf unserer Transformation. Das SFP-Programm wird unseren Aktionären auch weiterhin die grösste Wertschöpfung bringen. Wir haben unterstützende, langfristige denkende Aktionäre und wir konzentrieren uns auf das, was wir steuern können.

#### ***Sie sagten, dass Innovation eine wichtige Komponente der Marke Sulzer ist. Wie stellen Sie sicher, dass Innovation während Sulzers Transformation eine Priorität bleibt?***

**GG** | Mit der Einführung zahlreicher neuer Produkte im Jahr 2016 haben wir bewiesen, dass Innovation fest in unserer Strategie und Kultur verankert ist und es auch bleiben wird. Es stimmt, dass in einer Transformation Prioritäten gesetzt werden müssen. Wir sind jedoch keine Kompromisse bei der Innovation eingegangen. Dies kommt auch in den Sulzer Innovation Awards zum Ausdruck, die wir vor kurzem ins Leben gerufen haben. Einmal pro Jahr werden wir bei Sulzer

**„Wir möchten mit unseren Produkten und Lösungen immer das gewisse Extra bieten. Vor allem wollen wir ein zuverlässiger, schneller und vertrauenswürdiger Partner für unsere Kunden sein.“**

*Peter Löscher, Verwaltungsratspräsident*

herausragende Innovationen und ihre Erfinder auszeichnen. Unser Unternehmen strotzt vor Talent und Kreativität; es ist eine Inspiration für uns alle.

**Im Jahr 2016 hat es viele personelle Änderungen im Top-Management gegeben. Warum?**

**GPG** | Zunächst einmal gibt es hier eine marktbezogene Dimension. Vier unserer fünf stärksten Konkurrenten in der Pumpenbranche kündigten 2016 einen CEO-Wechsel an. Die Marktbedingungen ändern sich und Unternehmen passen ihr Führungsteam an, um ihnen gerecht zu werden – ähnlich wie im Sport. In unserem Fall ging ein Divisionsleiter in den Ruhestand und ein anderer liess sich aus familiären Gründen für längere Zeit beurlauben. Auch unsere leitende Human-Resources-Position war schon seit sechs Monaten nicht mehr besetzt. Ausserdem fehlte uns ein Chief Commercial and Marketing Officer. Im anspruchsvollen Geschäftsumfeld, in dem Sulzer lernen musste, besser als Team zu arbeiten, war das zweifellos eine Schwäche. All dies spitzte sich gleichzeitig zu. Es bot uns aber die Möglichkeit, nicht nur das Team zu stärken, sondern auch unseren Talentpool zu diversifizieren. Wir glauben, dass wir jetzt über ein stabiles, dynamisches Managementteam verfügen, das Sulzer auf die nächste Stufe heben wird.

**PL** | Der Verwaltungsrat freut sich sehr, zwei neue Mitglieder begrüßen zu dürfen: Axel C. Heitmann und Mikhail Lifshitz. Beide haben als Verwaltungsratsmitglieder und Leiter internationaler Unternehmen umfassende Erfahrungen gesammelt. Sie traten in die grossen Fussstapfen von Klaus Sturany, der sich nicht mehr zur Wiederwahl gestellt hat. Der Verwaltungsrat ist davon überzeugt, dass Sulzer mit Greg und seinem Team die richtige Führung hat.

**Was erwarten Sie für das Jahr 2017 in Bezug auf die finanziellen Ergebnisse?**

**GPG** | 2017 ist ein Übergangsjahr. Wir werden in diesem Jahr unsere Kostensenkungsmassnahmen abschliessen – noch vor der Markterholung, die wir für das Jahr 2018 erwarten. Deshalb gehen wir von einem herausfordernden Jahr aus, in dem wir hart daran arbeiten werden, das Umsatzvolumen aufrechtzuerhalten und unsere Profitabilität zu schützen, während wir unsere Transformation abschliessen. Es dreht sich jedoch alles um die Umsetzung. Das vergangene Jahr

hat gezeigt, dass Sulzer die Umsetzung erfolgreich bewältigen kann und wird.

**Herr Löscher, welche Vision haben Sie für Sulzer?**

**PL** | Sulzer wird ein Arbeitgeber erster Wahl für die besten Talente und ein bevorzugter Partner für unsere Kunden sein. Wir bauen eine agile Organisation auf, die sich schnell an die sich wandelnden Marktbedingungen anpassen kann. Und wir werden profitabel wachsen. Ich bin davon überzeugt, dass Sulzers starke Marke, seine engagierten Mitarbeitenden und seine herausragenden Produkte und Lösungen die wichtigsten Faktoren sind, um diese anspruchsvollen Zeiten bewältigen zu können. Wir sind auf gutem Weg, unsere Ziele umzusetzen, und werden dies weiterhin mit all unserer Energie tun.

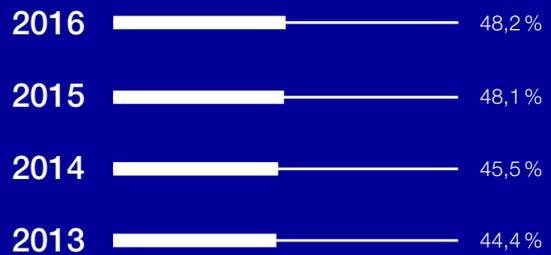
*Peter Löscher möchte Sulzer zu einem Arbeitgeber erster Wahl für die besten Talente machen.*



## NEUER TREND: SERVICEGESCHÄFT

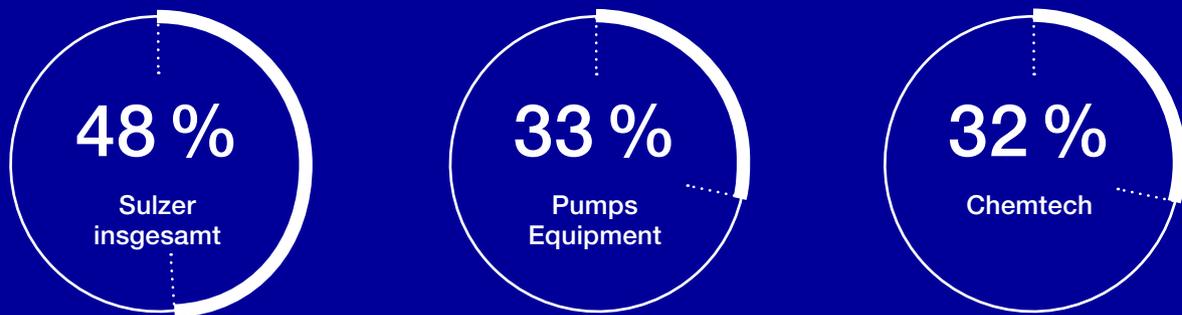
In den letzten Jahren haben immer mehr Produktionsunternehmen ihre Geschäftsmodelle geändert: Sie konzentrieren sich nicht mehr nur auf die Herstellung von Gütern, sondern bieten eine Kombination aus Produkten und Services. Unternehmen sehen dies als Chance, den Umsatz zu steigern und Kundenloyalität zu stärken. In den kommenden drei Jahren dürften 65 % der globalen Produktionsunternehmen diese Richtung einschlagen.

Da das Servicegeschäft immer umkämpfter wird, ist es für einen etablierten Serviceanbieter wie Sulzer wichtig, Angebot und Präsenz zu erweitern. Im Jahr 2016 ergriff das Unternehmen weitere Massnahmen, um diese Ziele zu erreichen.



Der Umsatzanteil der Aftermarket-Services ist bei Sulzer in den letzten Jahren kontinuierlich angestiegen.

## Umsatz mit dem Servicegeschäft im Jahr 2016



Das Unternehmen erzielt insgesamt 48 % seines Umsatzes mit dem Servicegeschäft. Nach Division erzielt Rotating Equipment Services 100 % seines Umsatzes mit Services. Die Services von Pumps Equipment haben einen Anteil von 33 % am Umsatz. Der Umsatz von Chemtech entfällt zu 32 % auf das Servicegeschäft.

# 2016

Sulzer übernahm den industriellen Dispenserhersteller PC Cox, den Applikatorproduzenten Geka, den Pumpenhersteller Ensival Moret, den Gasturbinenserviceanbieter Rotec GT und Wärtsiläs Technologie für die Öltrennung.

Das Unternehmen führte neue Pumpentypen und Rührwerke für den Wassermarkt ein und entwickelte einen neuartigen Dentalmischer mit biegbarer Kanüle.

Sulzer und FMC Technologies erhielten den Auftrag, die Pumpenausrüstung für eines der Unterwasserpumpenmodule in einem Shell-Ölfeld vor der Küste Brasiliens zu liefern.

Sohar SWRO Company LLC beauftragte Sulzer damit, Pumpen für die neue Entsalzungsanlage in Suhar, Oman, zu liefern.

## Solide finanzielle Performance trotz weiterhin anspruchsvollem Marktumfeld

Der Bestellungseingang sank um 2,0 %. Ein erneuter deutlicher Rückgang der Aktivitäten im Öl- und Gasmarkt wurde vom starken Wachstum in anderen Marktsegmenten und durch Akquisitionen teilweise kompensiert. Weniger Bestellungen sowie ein geringerer Auftragsbestand zu Beginn des Jahres führten zu einem Umsatzrückgang von 2,0 %. Die Einsparungen von CHF 88 Millionen durch das Sulzer Full Potential-Programm (SFP) trugen teilweise dazu bei, die Auswirkung des anspruchsvollen Umfelds auf die Profitabilität auszugleichen. Der Free Cash Flow erhöhte sich markant auf CHF 201 Millionen.

### Wachsender Energie- und Wassermarkt sowie Akquisitionseffekte glichen niedrigeres Auftragsvolumen im Öl- und Gasmarkt weitgehend aus

Insgesamt sank der Bestellungseingang gegenüber 2015 um 2,0 % (nominal: –3,4 %). Akquisitionen leisteten einen Beitrag von CHF 110,7 Millionen. Die Bruttomarge des Bestellungseingangs erhöhte sich nominal leicht um 0,2 % auf 34,0 %, da der Anteil des margenträchtigeren Aftermarket-Geschäfts zunahm. So konnte der Margenrückgang im Öl- und Gasmarkt mehr als kompensiert werden.

Der Bestellungseingang der Division Pumps Equipment fiel um 5,4 %. Trotz starkem Wachstum im Energiemarkt und verbesserten Aktivitäten im Wassermarkt war der Bestellungseingang rückläufig, was auf den anhaltenden Rückgang der Bestellungen im Öl- und Gasmarkt zurückzuführen ist. In der Division Rotating Equipment Services verringerte sich der Bestellungseingang um 3,1 %. Dies war in erster Linie dem tieferen Umsatzvolumen bei den elektromechanischen Services in Europa sowie dem öl- und gasbezogenen Abschwung in der Nordsee geschuldet. Der Bestellungseingang der Division Chemtech erhöhte sich um 6,1 %. Die Geschäftseinheit Sulzer Mixpac Systems verzeichnete einen erheblich höheren Bestellungseingang infolge eines gesunden, organischen Wachstums und eines zusätzlichen Umsatzvolumens durch die Akquisitionen von Geka und PC Cox. Dadurch wurde der markante Rückgang des Bestellungseingangs in der Geschäftseinheit Tower Field Services, die weniger Grossprojekte einholte, mehr als aufgewogen.

Der Bestellungseingang im Öl- und Gasmarkt gab deutlich nach. Die Branche senkte erwartungsgemäss erneut Kosten und Investitionen, während die Ölpreise zu einer Erholung ansetzten. Im Energiemarkt wuchs der Bestellungseingang kräftig, gestützt durch die Division Pumps Equipment. Die Aktivitäten in der allgemeinen Industrie nahmen ebenfalls kräftig zu, wozu die Akquisitionen von Geka und PC Cox massgeblich beitrugen.

Die Bestellungen in den Regionen Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA) waren rückläufig. Der Abschwung im Öl- und Gasmarkt sowie schwächere Aktivitäten der elektromechanischen Services in Europa drückten auf den Bestellungseingang. In der Region Asien-Pazifik erhöhte sich der Bestellungseingang erheblich, was in erster Linie der Erholung Chinas im Vergleich zum geringen Bestellniveau des Vorjahrs zuzuschreiben war.

Die Währungsumrechnungseffekte von CHF –40,9 Millionen waren hauptsächlich der Schwäche des britischen Pfunds, des südafrikanischen Rands, des chinesischen Renminbis, des mexikanischen Peso, des US-Dollar und des Euro zuzuschreiben.

„In einem anspruchsvollen Marktumfeld konnten wir erhebliche Kosteneinsparungen erzielen und den Free Cash Flow deutlich verbessern.“



Thomas Dittrich,  
Chief Financial Officer

### Free Cash Flow

CHF **200,5** Mio.

(2015: CHF 155,8 Mio.)

### Abkürzungen

EBIT:	Betriebsergebnis
ROS:	Umsatzrendite (EBIT/Umsatz)
opEBITA:	Betriebsergebnis vor Restrukturierung, Amortisationen, Wertminderungen und nicht operativen Positionen
opROSA:	Umsatzrendite vor Restrukturierung, Amortisationen, Wertminderungen und nicht operativen Positionen (opEBITA/Umsatz)
opROCEA:	Rendite des Betriebsvermögens (opEBITA/durchschnittliches Betriebsvermögen)
EBITDA:	Betriebsergebnis vor Abschreibung und Amortisationen

Sofern nicht anders angegeben, basieren alle Veränderungen zum Vorjahr auf währungsbereinigten Werten.

### Bestellungen

in Mio. CHF	2016	2015
Bestellungseingang	2 797,5	2 895,8
Bruttomarge des Bestellungseingangs	34,0 %	33,8 %
Auftragsbestand am 31. Dezember	1 439,1	1 510,7

Der Auftragsbestand zum 31. Dezember 2016 belief sich auf CHF 1 439,1 Millionen (31. Dezember 2015: CHF 1 510,7 Millionen).

### Leichter Umsatzrückgang

Der Umsatz betrug CHF 2 876,7 Millionen; das entspricht einem Rückgang von 2,0 % (nominal: –3,2 %). Die negativen Währungsumrechnungseffekte beliefen sich auf CHF 34,5 Millionen, während Akquisitionen mit CHF 90,6 Millionen zu Buche schlugen.

2016 wurden das starke Wachstum im Energiemarkt und die Akquisitionseffekte in erster Linie durch den erheblichen Umsatzrückgang im Öl- und Gasmarkt aufgezehrt. Im Wassermarkt lag der Umsatz ebenfalls unter dem Vorjahr, hauptsächlich aufgrund des geringen Auftragsbestands zu Beginn des Jahres und des Zeitplans von Projekten.

Der Umsatz in der Region EMEA nahm zu, während Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Asien-Pazifik unter dem Vorjahresniveau blieben. Folglich gab der Umsatzanteil der aufstrebenden Märkte 2016 auf 38 % nach (2015: 40 %).

### Kosteneinsparungen wirken günstig auf Bruttomarge

Die Bruttomarge blieb mit 30,6 % stabil. Das optimierte Produktionsnetzwerk sowie ein höherer Anteil des margenträchtigeren Aftermarket-Geschäfts wirkten sich positiv aus und kompensierten den Preisdruck im Öl- und Gasmarkt. Infolge des geringeren Umsatzes gab der Bruttogewinn auf CHF 879,4 Millionen (2015: CHF 910,1 Millionen) nach.

### Geringes Umsatzwachstum beeinträchtigt operatives EBITA

Das operative EBITA (opEBITA) belief sich auf CHF 238,9 Millionen (2015: CHF 254,1 Millionen). Das entspricht einem Rückgang um 4,4 % (nominal: –6,0 %). Einsparungen durch das Sulzer Full Potential-Programm (SFP) wogen das geringere Umsatzvolumen sowie akquisitionsbedingte Kosten zum Teil auf.

Die Betriebskosten ohne Amortisationen, Wertminderung auf Sachanlagen, Restrukturierungsaufwand sowie übrige nicht operative Positionen gingen um 5,7 % zurück, was sich in Relation zum Umsatzrückgang von 2,0 % günstig auswirkte. Die positiven Effekte durch Sparmassnahmen im Verkauf und in der Verwaltung wurden teilweise durch höhere akquisitionsbedingte Kosten aufgehoben. Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung gaben geringfügig nach.

Die operative ROSA (opROSA) fiel auf 8,3 %, gegenüber 8,6 % im Jahr 2015.

### Wichtigste Leistungskennzahlen

	2016	2015
opROSA	8,3 %	8,6 %
opROCEA	15,7 %	17,0 %

Die Divisionen erzielten folgende Profitabilität (opROSA):

- Pumps Equipment: 5,7 % (2015: 7,3%). Die geringere Profitabilität war dem herausfordernden Umfeld im Öl- und Gasmarkt geschuldet, wodurch der Umsatz sank und der Preisdruck zunahm.
- Rotating Equipment Services: 9,9 % (2015: 10,2 %). Dies war in erster Linie auf das geringere Umsatzvolumen zurückzuführen, das nur teilweise durch eine Senkung der Betriebskosten aufgewogen wurde.
- Chemtech: 11,4 % (2015: 10,1 %). Der Anstieg war vor allem einem höheren Anteil des margenträchtigen Geschäfts von Sulzer Mixpac Systems zuzuschreiben.

opROSA

**8,3 %**

(2015: 8,6 %)

### Überleitung vom EBIT zum operativen EBITA

in Mio. CHF	2016	2015
<b>EBIT</b>	<b>115,3</b>	<b>120,9</b>
Amortisation	47,3	42,3
Wertminderung von Sachanlagen und immateriellen Anlagen	18,4	13,0
Restrukturierungskosten	57,0	41,2
Anpassungen für übrige nicht operative Positionen <sup>1)</sup>	0,9	36,7
<b>opEBITA</b>	<b>238,9</b>	<b>254,1</b>
<b>opROSA</b>	<b>8,3 %</b>	<b>8,6 %</b>

<sup>1)</sup> Übrige nicht operative Positionen beinhalten wesentliche akquisitionsbezogene Kosten, Gewinne und Verluste aus dem Verkauf von Geschäftsbereichen oder Immobilien (inklusive aufgelöster Rückstellungen) und bestimmte nicht operative Positionen, die nicht wiederkehrend sind oder nicht regelmässig in dieser Grössenordnung auftreten.

### Restrukturierungsaufwand und Kosten des SFP-Programms beeinflussten Betriebsergebnis

Sulzer hat im Rahmen des SFP-Programms die Umsetzung verschiedener Massnahmen zur Anpassung der globalen Produktionskapazitäten und zur Straffung der Organisationsstruktur fortgesetzt. Diese Initiativen führten zu höheren Restrukturierungskosten als 2015. Die entsprechenden Kosten standen hauptsächlich im Zusammenhang mit Massnahmen in Deutschland, der Schweiz, in Brasilien, den USA, in Singapur sowie im Vereinigten Königreich, in Schweden und China. Insgesamt ging die Zahl der Vollzeitstellen von 14 253 (Ende 2015) auf 14 005 (Ende 2016) zurück. Dies hing insbesondere mit einem Abbau von 1 350 Vollzeitstellen im Rahmen der SFP-Massnahmen zusammen, der teilweise durch die 1 100 im Zusammenhang mit Akquisitionen übernommenen Vollzeitstellen ausgeglichen wurde.

Die übrigen nicht operativen Positionen beliefen sich 2016 auf CHF –0,9 Millionen. Der Aufwand im Zusammenhang mit dem SFP (CHF –26,9 Millionen) sowie mit Akquisitionen und anderen Posten wurde kompensiert durch die günstigen Auswirkungen einer Reduzierung des Umwandlungssatzes für Schweizer Vorsorgepläne (CHF 35,4 Millionen).

Folglich resultierte ein EBIT von CHF 115,3 Millionen, gegenüber CHF 120,9 Millionen im Jahr 2015. Die Umsatzrendite (ROS) ging auf 4,0 % zurück (2015: 4,1 %).

### Finanzergebnis: geringerer Zinsaufwand

Der Zinsaufwand betrug 2016 CHF 19,3 Millionen, gegenüber CHF 24,7 Millionen im Vorjahr. Der Zinsaufwand verzeichnete einen Rückgang um CHF 10,5 Millionen, der teilweise durch geringere Zinserträge und höhere sonstige Zinsaufwendungen wieder aufgehoben wurde. Der geringere Zinsaufwand im Jahr 2016 war der Refinanzierung einer Anleihe zu günstigen Konditionen um die Jahresmitte herum zu verdanken (Couponaufwand von CHF 7,4 Millionen im Vergleich zu CHF 12,0 Millionen im Jahr 2015).

Zudem gab es 2016 keine wesentlichen ausserordentlichen Aufwendungen, im Vergleich zu CHF 5,2 Millionen im Jahr 2015, die zur Beilegung eines Rechtsstreits mit dem Käufer des Lokomotivgeschäfts des Unternehmens gezahlt wurden.

### **Abschwung im Öl- und Gasmarkt belastete Ergebnisse von Joint Ventures**

2016 erlitt Sulzer einen Verlust von CHF 0,8 Millionen aus Joint Ventures (2015: Gewinn von CHF 3,7 Millionen). Dies ist auf ein Joint Venture in China für den Service von Gasturbinen sowie ein Joint Venture im Nahen Osten für den Service rotierender Maschinen für Kunden im Öl- und Gas- sowie Energiemarkt zurückzuführen.

### **Bereinigter Steuersatz etwas tiefer**

Der Ertragssteueraufwand erhöhte sich – auf der Basis eines weitgehend stabilen Vorsteuergewinns – auf CHF 35,1 Millionen (2015: CHF 24,9 Millionen), weil der Restrukturierungsaufwand keinen entsprechenden Steuereffekt hatte. Die Konzernsteuerquote lag 2016 bei 36,9%, gegenüber 24,9% im Vorjahr. Bereinigt um den Steuereffekt für Restrukturierungsaufwendungen würde sich die Konzernsteuerquote 2016 auf 24,3% belaufen.

### **Kern-Nettogewinn**

2016 lag der Nettogewinn bei CHF 60,1 Millionen, gegenüber CHF 75,0 Millionen im Vorjahr. Der Kern-Nettogewinn (ausschliesslich der steuerbereinigten Effekte durch übrige nicht operative Positionen) betrug 2016 CHF 153,8 Millionen (2015: CHF 175,0 Millionen). Der unverwässerte Gewinn je Aktie ging 2016 auf CHF 1.73 zurück (2015: CHF 2.17).

### **Optimierte Bilanzeffizienz**

Die Bilanzsumme per 31. Dezember 2016 lag bei CHF 3 735,9 Millionen und somit um CHF 518,9 Millionen unter dem Vorjahreswert.

Die langfristigen Vermögenswerte erhöhten sich nominal um CHF 235,9 Millionen. Dieser Anstieg ist den Positionen Goodwill (CHF 100,3 Millionen), übrige immaterielle Anlagen (CHF 88,9 Millionen) sowie Sachanlagen (CHF 19,6 Millionen) zu verdanken. Bereinigt um Währungseffekte verzeichneten Goodwill, übrige immaterielle Anlagen sowie Sachanlagen vor allem aufgrund von Akquisitionen einen Anstieg um CHF 233,7 Millionen.

Das Umlaufvermögen ging nominal um CHF 754,8 Millionen zurück. Dieser Rückgang ist den Dividendenzahlungen von CHF 617,5 Millionen an die Aktionäre von Sulzer im April 2016 sowie rückläufigen Wertschriften und einem tieferen Betriebskapital geschuldet.

Das gesamte Fremdkapital lag nominal per 31. Dezember 2016 mit CHF 2 144,9 Millionen um CHF 124,3 Millionen über dem Vorjahr. Ein Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (CHF 55,5 Millionen), leistungsorientierten Vorsorgeplänen (CHF 44,8 Millionen), Rückstellungen (CHF 39,1 Millionen) sowie Steuerverbindlichkeiten (CHF 30,2 Millionen) wurden zum Teil durch geringere Finanzschulden (CHF 56,2 Millionen) aufgewogen.

Das Eigenkapital verringerte sich nominal um CHF 643,2 Millionen auf CHF 1 591,0 Millionen, wofür die oben erwähnten Dividendenzahlungen an die Aktionäre von Sulzer massgeblich waren.

Das Verhältnis der Nettoschulden zum EBITDA stieg auf 0,14 (2015: –2,78), in erster Linie aufgrund der Sonderdividende und Akquisitionen.

### **Starker Free Cash Flow**

Der Free Cash Flow lag bei CHF 200,5 Millionen, im Vergleich zu CHF 155,8 Millionen im Vorjahr. Dies war dem sorgfältigen Management des Netto-Umlaufvermögens zu verdanken, sowie tieferen Steuerzahlungen und dem Umstand, dass ein erheblicher Teil des 2016 verbuchten Restrukturierungsaufwands erst 2017 gezahlt wird.

Der Mittelfluss aus Investitionstätigkeit belief sich auf CHF –168,8 Millionen (2015: CHF –242,0 Millionen). Die Mittelabflüsse für Akquisitionen betragen CHF –313,4 Millionen gegenüber CHF –70,1 Millionen im Jahr 2015. Zur Finanzierung der im April 2016 gezahlten Dividenden wurden Wertschriften im Umfang von CHF 208,4 Millionen verkauft (2015: Kauf von Wertschriften für CHF 104,6 Millionen). Die CAPEX betragen CHF 74,9 Millionen und blieben damit weitgehend unverändert (2015: 73,7 Millionen).

Der Mittelabfluss durch Finanzierungstätigkeiten war negativ und betrug CHF –680,6 Millionen. Diese Summe umfasst die Dividendenzahlungen von CHF 617,5 Millionen (einschliesslich der Sonderdividende von CHF 498,1 Millionen), gegenüber CHF 119,2 Millionen im Vorjahr. Durch die Rückzahlung kurzfristiger Finanzschulden sank die Cash-Position um CHF 59,4 Millionen (2015: CHF 9,9 Millionen). Die Wechselkursgewinne beliefen sich auf CHF 6,7 Millionen, nach einem Verlust von CHF 34,0 Millionen im Jahr 2015.

### **Ausblick für 2017**

Sulzer geht davon aus, dass der Öl- und Gasmarkt – der vor den jüngsten Akquisitionen rund die Hälfte seines Umsatzes ausmachte – im Jahr 2017 anspruchsvoll bleiben wird. Auch der Preisdruck dürfte das Jahr über anhalten. Frühe Anzeichen für eine bevorstehende Erholung in diesem Markt werden voraussichtlich erst 2018 zu einem wirtschaftlichen Umschwung für Sulzer führen. Das Unternehmen erwartet 2017 leichtes Wachstum für seine übrigen Geschäfte, was zu einem organischen Bestelleingang für den Gesamtkonzern ungefähr auf Vorjahresniveau führen dürfte. Die akquirierten Unternehmen werden zusätzliches Volumen beisteuern.

Sulzer erwartet für 2017 zusätzliche Kosteneinsparungen von CHF 40 bis CHF 60 Millionen aus dem SFP-Programm. Das Unternehmen bestätigt sein Gesamtziel von Einsparungen in der Höhe von CHF 200 Millionen, die ab 2018 vollständig zum Tragen kommen werden.

Auf währungsbereinigter Basis und einschliesslich der 2016 getätigten Akquisitionen erwartet Sulzer für das Gesamtjahr 2017 eine Zunahme des Bestelleingangs von 5 bis 8 % und ein Umsatzwachstum von 3 bis 5 %. Das Unternehmen geht von einer opEBITA-Marge (opEBITA in Prozent des Umsatzes) von ungefähr 8,5 % aus.

## Bestellungseingang rückläufig – Ergänzung des Pumpensortiments

Pumps Equipment verzeichnete 2016 einen Rückgang des Bestellungseingangs und Umsatzes. Gegenüber dem Vorjahr gingen das operative EBITA und die operative ROSA zurück. Der Öl- und Gasmarkt beeinträchtigte das Ergebnis der Division weiterhin. Sulzer gab die Akquisition des Pumpenherstellers Ensival Moret bekannt.

**„Wir freuen uns darauf, Ensival Moret in der Sulzer-Familie willkommen zu heissen. Gemeinsam können wir in der allgemeinen Industrie stärker wachsen und die Prozessbedürfnisse unserer Kunden noch besser abdecken.“**



*César Montenegro,  
Divisionsleiter Pumps Equipment*

### Neue Dynamik dank Akquisition und signifikanter Bestellungen

2016 erweiterte Pumps Equipment, die grösste Division von Sulzer, ihr Produktangebot. Sulzer gab die Akquisition des Pumpenherstellers Ensival Moret bekannt. Mit dieser Transaktion schliesst Sulzer spezifische Produktlücken im Pumpensortiment des Konzerns. So kommen z. B. Axial- und Feststoffpumpen hinzu, die in den allgemeinen Industriemärkten wie Düngemittel-, Zucker-, Bergbau- und Chemieindustrie Anwendung finden. Ensival Moret generiert einen Umsatz von rund CHF 120 Millionen und beschäftigt mehr als 700 Mitarbeitende.

Im Berichtsjahr konnte Pumps Equipment signifikante Bestellungen gewinnen. Die Division wird Pumpen für eine neue Entsalzungsanlage in Suhar (Oman) liefern. Die Anlage hat eine Kapazität von 250 000 m<sup>3</sup> täglich und wird voraussichtlich 2018 in Betrieb gehen. Die energieeffizienten Pumpen von Sulzer tragen dazu bei, die wachsende Wassernachfrage in der Region Nord-Batinah zu befriedigen. Ausserdem wird Sulzer Prozesspumpen für die hochmoderne Bioproduktmühle der Metsä Group in Äänekoski (Finnland) liefern. Das Unternehmen wird zudem ein Pumpenpaket an Fibria Celulose SA, ein brasilianisches Forstunternehmen und weltweit grösster Produzent von Eukalyptuszellstoff, liefern.

### Rückläufiger Bestellungseingang

Der Bestellungseingang war 2016 rückläufig. Hauptgrund dafür war der signifikant tiefere Bestellungseingang im Öl- und Gasmarkt (–20%). Trotz der Erholung der Ölpreise im Jahresverlauf senkte die Branche weiterhin Kosten und verschob Investitionen. Der Bestellungseingang im Energiemarkt nahm erheblich zu, insbesondere im Nahen Osten und in Asien. Die Nachfrage im Wassermarkt und in der allgemeinen Industrie wuchs ebenfalls gegenüber dem Vorjahr. Die Bruttomarge des Bestellungseingangs litt unter dem Preisdruck im Öl- und Gasmarkt und ging daher zurück.

Was die verschiedenen Regionen betrifft, so verzeichnete Pumps Equipment einen rückläufigen Bestellungseingang in Europa und ein starkes Wachstum im Nahen Osten. In Nord-, Mittel- und Südamerika sank der Bestellungseingang dagegen erheblich. Die Nachfrage in der Region Asien-Pazifik war robust und lag deutlich über dem Vorjahresniveau.

## Rückgang des Umsatzes und des operativen EBITA

2016 wies Pumps Equipment einen geringeren Umsatz aus. Das Umsatzvolumen im Öl- und Gasmarkt ging aufgrund des geringeren Bestellungseingangs des Vorjahres erheblich zurück. Der Umsatz im Energiemarkt stieg dank des gesteigerten Bestellungseingangs des Jahres 2015 signifikant an. Der Umsatz im Wassermarkt blieb infolge eines schwachen ersten Quartals unter dem Vorjahresniveau. In der allgemeinen Industrie verzeichnete die Division ein stabiles Umsatzvolumen.

Das operative EBITA und die operative ROSA gingen deutlich zurück, was mit dem geringeren Umsatzvolumen und dem Preisdruck zusammenhing.

## Anhaltender Rückgang der Häufigkeit und Schwere von Arbeitsunfällen

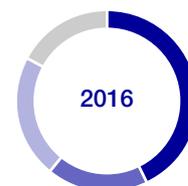
Pumps Equipment konnte die Sicherheit an seinen Standorten weiter verbessern. 2016 sank die Unfallhäufigkeit weiter auf 1,3 Fälle je Million Arbeitsstunden (2015: 1,6). Den Benchmarks zufolge gehört die Division in Bezug auf die Arbeitssicherheit damit zu den branchenführenden Unternehmen. Mit 33,8 Ausfalltagen pro Million Arbeitsstunden nahm die Schwere von Unfällen im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls erneut ab (2015: 39,3). Die Verbesserungen der Sicherheitskultur lassen sich auf das Programm für sicheres Verhalten (Safe Behavior Program; SBP) des Unternehmens zurückführen (mehr auf Seite 22), das innerhalb der Organisation immer besser greift. Zum einen konzentrierte sich die Division darauf, das Bewusstsein von Führungspersonen dafür zu schärfen, dass sie die Arbeitssicherheit vorantreiben. Zum anderen wurden die Mitarbeitenden in Sicherheitsbeobachtungen und Sicherheitsinspektionen eingebunden.

## Kennzahlen Pumps Equipment

in Mio. CHF	2016	2015	+/- %	Veränderung in +/- % <sup>1)</sup>
Bestellungseingang	1 401,7	1 500,8	-6,6	-5,4
Bruttomarge des Bestellungseingangs	33,8 %	34,2 %		
Auftragsbestand	880,3	998,0	-11,8	
Umsatzerlös	1 503,5	1 621,0	-7,2	-6,2
EBIT	7,1	62,8	-88,7	
opEBITA	86,3	118,1	-26,9	-23,8
opROSA	5,7 %	7,3 %		
opROCEA	11,3 %	15,8 %		
Mitarbeitende (Anzahl Vollzeitstellen) am 31. Dezember	6 261	6 996	-10,5	

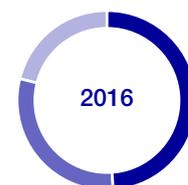
<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte.

## Umsatz nach Marktsegment



- 43% Öl und Gas
- 18% Energie
- 22% Wasser
- 17% Allgemeine Industrie

## Umsatz nach Absatzgebiet



- 49% Europa, Naher Osten, Afrika
- 30% Nord-, Mittel- und Südamerika
- 21% Asien-Pazifik

Sofern nicht anders angegeben, basieren alle Veränderungen zum Vorjahr auf währungsbereinigten Werten.

## Bestellungseingang rückläufig – Servicegeschäft in Russland stärken

Der Bestellungseingang und der Umsatz verringerten sich gegenüber 2015. Das operative EBITA und die operative ROSA gaben leicht nach. Sulzer unterzeichnete eine Vereinbarung zur Kontrollübernahme des russischen Gasturbinenservicegeschäfts von Rotec und weitete sein Serviceangebot aus einer Hand weiter aus.

**„Mit Rotec GT führen wir unser Servicegeschäft in Russland auf eine neue Ebene. Wir sind auf einem guten Weg, ein Komplettanbieter für Servicelösungen mit einem umfassenden Netzwerk auf der ganzen Welt zu werden.“**



*Daniel Bischofberger,  
Divisionsleiter Rotating Equipment  
Services*

### Auf dem Weg zu einem Komplettanbieter für Serviceleistungen

Sulzer unterzeichnete 2016 eine Vereinbarung zur Kontrollübernahme des Gasturbinenservicegeschäfts von Rotec in Russland. Rotec GT mit seinen 50 Mitarbeitenden hat seinen Hauptsitz in Moskau und verfügt über ein Servicezentrum für Gasturbinenbauteile in Jekaterinburg (Russland). Das Geschäft wird mit den bestehenden Turbo-Services-Aktivitäten von Sulzer in Russland zusammengelegt. Durch diese Transaktion wird Sulzer zu einem führenden, unabhängigen Gasturbinenserviceanbieter für Russland und die GUS-Staaten mit einem Umsatz von rund CHF 40 Millionen.

Vor drei Jahren integrierte Rotating Equipment Services (RES) das Servicezentren-Netzwerk für Pumpen, das zuvor von der Division Pumps Equipment (PE) geleitet worden war. 2016 begann das Unternehmen mit den Vorbereitungen, um das Ersatzteilgeschäft von der Division PE zu RES zu überführen. Die Integration wird 2017 durchgeführt. Kunden profitieren davon, eine einzige Anlaufstelle für Services und Ersatzteile zu haben. Die Division richtete zudem weitere Servicezentren ein, an denen unterschiedliche Produkte unter einem Dach repariert werden können. Dies sind weitere Meilensteine auf dem Weg des Unternehmens hin zu einem Komplettanbieter für Serviceleistungen.

### Rückläufiger Bestellungseingang

Der Bestellungseingang sank 2016 gegenüber dem Vorjahr, insbesondere wegen eines Rückgangs in der allgemeinen Industrie. Einer der Gründe war die schwache Nachfrage nach elektromechanischen Services im Vereinigten Königreich, die unter dem anhaltenden Wandel der Industrielandschaft litt. Die Aktivitäten im Öl- und Gasmarkt sowie im Energiemarkt blieben stabil. Die Bruttomarge des Bestellungseingangs ging gegenüber 2015 nur leicht zurück, weil der erhebliche Preisdruck grösstenteils durch den Geschäftsmix kompensiert wurde.

Aus geografischer Sicht schwächten sich die Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik deutlich ab. Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA) sowie Nord-, Mittel- und Südamerika verzeichneten gegenüber dem Vorjahr leichte Rückgänge.

## Umsatz und operatives EBITA sanken

Die Division erzielte 2016 einen etwas tieferen Umsatz. In der Region EMEA blieb der Umsatz stabil, während er in Nordamerika leicht zulegen konnte. In Zentral- und Lateinamerika fiel der Umsatz aufgrund der tiefen Ölpreise. Der Umsatz in der Region Asien-Pazifik gab gegenüber dem höheren Niveau von 2015 nach, das auf Grossaufträge für Gasturbinen in jenem Jahr zurückzuführen war.

Das operative EBITA sank im Vergleich zu 2015. Hierfür ist das geringere Umsatzvolumen verantwortlich, das nur zum Teil durch tiefere Betriebskosten kompensiert werden konnte. Die operative ROSA gab ebenfalls geringfügig nach.

## Deutlich weniger Unfälle

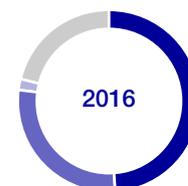
2016 ging die Häufigkeit von Unfällen auf 1,9 Fälle pro Million Arbeitsstunden zurück (2015: 2,5). Mit 44,9 verlorenen Arbeitstagen pro Million Arbeitsstunden gelang es der Division, auch die Schwere von Unfällen zu reduzieren (2015: 60,5). Diese Entwicklung ist dem Programm für sicheres Verhalten (Safe Behavior Program; SBP) des Unternehmens zu verdanken, dessen Umsetzung 2016 evaluiert wurde. Sulzer konzentrierte sich weiter auf Berichterstattung und Analyse kleinerer Unfälle und Beinaheunfälle, was zum guten Ergebnis beitrug. Um die Sicherheitsprozesse und -programme in den Regionen noch besser aufeinander abzustimmen, hielt die Division QESH-Versammlungen (Qualität, Umwelt, Sicherheit, Gesundheitsschutz) mit Schwerpunkt auf sicherem Verhalten am Arbeitsplatz ab. Weitere Informationen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz finden sich auf Seite 22.

## Kennzahlen Rotating Equipment Services

in Mio. CHF	2016	2015	+/- %	Veränderung in +/- % <sup>1)</sup>
Bestellungseingang	661,1	698,2	-5,3	-3,1
Bruttomarge des Bestellungseingangs	30,3 %	30,5 %		
Auftragsbestand	195,8	205,0	-4,5	
Umsatzerlös	666,8	693,2	-3,8	-1,9
EBIT	57,3	51,4	11,5	
opEBITA	66,2	70,8	-6,5	-7,2
opROSA	9,9 %	10,2 %		
opROCEA	16,5 %	16,8 %		
Mitarbeitende (Anzahl Vollzeitstellen) am 31. Dezember	3 436	3 538	-2,9	

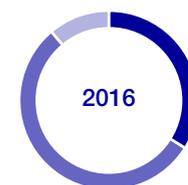
<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte.

## Umsatz nach Marktsegment



- 49% Öl und Gas
- 28% Energie
- 2% Wasser
- 21% Allgemeine Industrie

## Umsatz nach Absatzgebiet



- 34% Europa, Naher Osten, Afrika
- 55% Nord-, Mittel- und Südamerika
- 11% Asien-Pazifik

Sofern nicht anders angegeben, basieren alle Veränderungen zum Vorjahr auf währungsbereinigten Werten.

# Steigender Bestellungseingang dank Akquisitionen

Bestellungseingang und Umsatz legten 2016 zu. Akquisitionen konnten den organischen Rückgang mehr als ausgleichen. Die Division verbuchte ein stabiles operatives EBITA und eine stabile operative ROSA. Durch drei wichtige Akquisitionen erweiterte Chemtech das Produktportfolio und diversifizierte in neue Segmente.

**„2016 wuchs die Profitabilität von Chemtech aufgrund von drei Akquisitionen und operativen Verbesserungen. Zugleich haben wir unser Produktportfolio erweitert und diversifiziert.“**



*Torsten Wintergerste,  
Divisionsleiter Chemtech*

## Erweiterung und Diversifizierung des Produktportfolios

2016 unternahm Sulzer bedeutende Schritte, um das eigene Produktportfolio zu vergrössern und weiter zu diversifizieren. Im August übernahm Sulzer das in Bechhofen (Deutschland) ansässige Unternehmen Geka. Geka stellt Applikatoren für die Kosmetikindustrie her und weitet sein Geschäft aktuell auf das Gesundheitswesen aus. Durch diese Akquisition konnte Sulzer den Umsatz in der profitabelsten Geschäftseinheit Sulzer Mixpac Systems (SMS) fast verdoppeln und dem Konzern Zugang zum Schönheitspflege-Segment verschaffen. Zudem übernahm Sulzer die PC Cox Group Ltd, einen führenden Hersteller von industriellen Dispensern mit Hauptsitz in Newbury (Grossbritannien). Die Kombination von SMS, Geka und PC Cox berichtet seit 1. Januar 2017 als neue Division Applicator Systems.

Im Dezember 2016 unterzeichnete Sulzer eine bindende Vereinbarung zur Übernahme einer einzigartigen Technologie für Öltrennung von Wärsilä – das „Vessel Internal Electrostatic Coalescer“-Geschäft. Das Unternehmen mit Sitz im norwegischen Asker stärkt das Trenngeschäft von Chemtech im Ölförderbereich. Zudem eröffnete die Division erfolgreich eine neue Fettsäureanlage für einen Kunden in Malaysia. Die jüngsten Entwicklungen bei Sulzer in den Bereichen Destillation, Fraktionierung und Hydrierung ermöglichen eine äusserst effiziente Abtrennung verschiedener Fettsäurefraktionen. Mithilfe dieser Technologie können Hersteller schnell ihr Produktionsvolumen an die schwankende Marktnachfrage anpassen.

## Steigender Bestellungseingang

Chemtech verzeichnete 2016 einen wachsenden Bestellungseingang. Die aus den Akquisitionen stammenden zusätzlichen Bestellungen konnten den organischen Rückgang des Bestellungseingangs in der Geschäftseinheit Tower Field Services (TFS) mehr als ausgleichen. Das TFS-Geschäft wies im Vergleich zum Vorjahr weniger Grossprojekte auf. Insgesamt litt das Geschäft weltweit unter dem Mangel an Projekten im Öl- und Gasförderbereich (Upstream-Segment). Der Bestellungseingang in der allgemeinen Industrie wuchs aufgrund der guten Leistung von Sulzer Mixpac Systems und der Akquisitionen. Die Bruttomarge des Bestellungseingangs erhöhte sich.

Was die verschiedenen Regionen betrifft, so meldete die Division einen wachsenden Bestellungseingang in Europa, dem Nahen Osten und Afrika sowie in der Region Asien-Pazifik. Die Nachfrage in Nord-, Mittel- und Südamerika liess im Vergleich zum Vorjahr nach.

## Anstieg des Umsatzes und des operativen EBITA

2016 stieg der Umsatz im Vergleich zum Vorjahr aufgrund der Akquisitionen von PC Cox und Geka. Die übrigen Geschäftsbereiche von Chemtech – Separation Technology und Tower Field Services – verzeichneten aufgrund des anspruchsvollen Öl- und Gasmarkts geringere Umsätze, die vor allem das Downstream-Geschäft in Nord-, Mittel- und Südamerika beeinträchtigten.

Die Akquisitionen und operativen Verbesserungen führten gegenüber dem Vorjahr zu einem signifikanten Anstieg des operativen EBITA und der operativen ROSA.

## Fokus auf Arbeitssicherheit

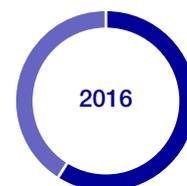
2016 stieg die Unfallhäufigkeit bei Chemtech auf 2,8 Fälle pro einer Million Arbeitsstunden an (2015: 1,9). Zugleich nahm die Schwere von Unfällen auf 88,5 Ausfalltage pro einer Million Arbeitsstunden zu (2015: 52,5). Insofern konnte Chemtech das hervorragende Niveau der vorhergehenden Jahre 2014 und 2015 nicht beibehalten. Leider musste Chemtech einen Todesfall in der Geschäftseinheit TFS melden. Angesichts dieses tragischen Vorfalls hat Sulzer mit der Umsetzung von Gegen- und Präventivmassnahmen begonnen. Weitere Informationen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz finden sich auf Seite 22.

## Kennzahlen Chemtech

in Mio. CHF	2016	2015	+/- %	Veränderung in +/- % <sup>1)</sup>
Bestellungseingang	744,5	708,9	5,0	6,1
Bruttomarge des Bestellungseingangs	37,3 %	35,6 %		
Auftragsbestand	362,9	307,7	17,9	
Umsatzerlös	718,1	669,6	7,2	8,0
EBIT	37,2	33,5	11,0	
opEBITA	82,1	67,4	21,8	23,0
opROSA	11,4 %	10,1 %		
opROCEA	18,5 %	16,6 %		
Mitarbeitende (Anzahl Vollzeitstellen) am 31. Dezember	4 135	3 539	16,8	

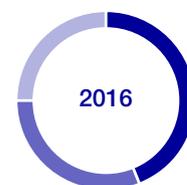
<sup>1)</sup> Bereinigt um Währungseffekte.

## Umsatz nach Marktsegment



- 59% Öl und Gas
- 41% Allgemeine Industrie

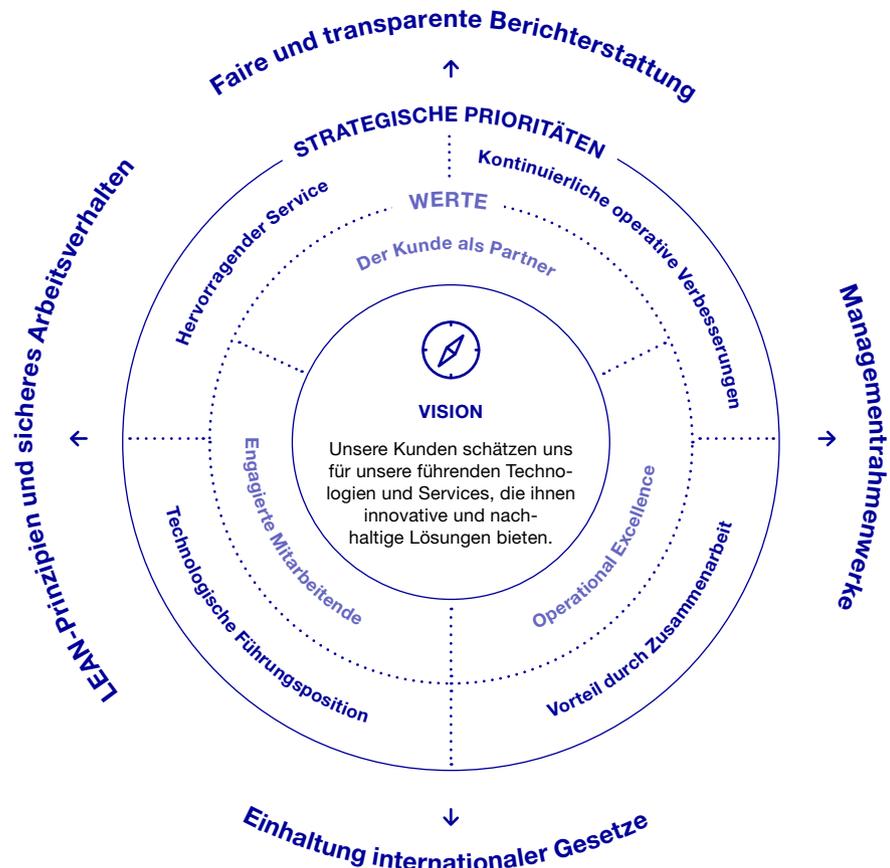
## Umsatz nach Absatzgebiet



- 44% Europa, Naher Osten, Afrika
- 31% Nord-, Mittel- und Südamerika
- 25% Asien-Pazifik

# Nachhaltige Geschäftspraktiken fördern

Sämtliche Aktivitäten von Sulzer basieren auf der Vision sowie den Werten und strategischen Prioritäten des Unternehmens. Mithilfe eines zentralisierten Berichterstattungssystems und lokaler Initiativen überwacht und fördert Sulzer seine lokalen und globalen Nachhaltigkeitsmassnahmen.



Die Vision von Sulzer steht im Mittelpunkt seiner globalen Geschäftsaktivitäten. Die Werte des Unternehmens dienen als innerer Kompass und Leitfaden für alle Tätigkeiten. Auf ihrer Grundlage geben die vier strategischen Prioritäten von Sulzer die generelle Ausrichtung des Unternehmens vor.

Sulzer hat ein transparentes Berichterstattungssystem, das den Vergleich nicht-finanzieller Kennzahlen zwischen den einzelnen Jahren ermöglicht. Das Unternehmen erfasst seine konzernweiten finanziellen und nicht-finanziellen Daten in einer zentralisierten Berichterstattungsplattform. Die Gruppenfunktion ESH (Umwelt, Sicherheit, Gesundheitsschutz) ist für die Verwaltung dieser Daten zuständig. Sie definiert Standards und Initiativen, die vor Ort umgesetzt werden. Das Programm für sicheres Arbeitsverhalten (Safe Behavior Program, SBP; mehr auf Seite 22) und die Abfallreduzierungsinitiative Sulzer LEAN sind zwei der wichtigsten Initiativen von Sulzer.

Sulzer hält internationale und nationale Gesetze und Standards ein. Das Unternehmen orientiert sich an den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen, der allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen sowie deren Protokollen, dem Global Compact der Vereinten Nationen und der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit.

# Globales Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk unterstützt Markteinführung

Sulzer designt, entwickelt und produziert innovative, zuverlässige und ressourcensparende Lösungen. Das globale Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk des Unternehmens unterstützt Innovationsprojekte und hilft, Markteinführungszeiten zu verkürzen.

Märkte verändern sich schnell. Für Unternehmen ist es unerlässlich, ihre Innovationszyklen und Markteinführungszeiten zu verkürzen. Deshalb wird Sulzer bei der Entwicklung von Produkten und Services von Technologieexperten auf der ganzen Welt unterstützt. 2016 investierte Sulzer CHF 71,4 Millionen bzw. 2,5 % des Umsatzes in Forschung und Entwicklung (2015: CHF 73,4 Millionen, 2,5 % des Umsatzes).

## Grenzüberschreitender Wissensaustausch

Als globales Unternehmen kann Sulzer auf ein umfangreiches internationales Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk zurückgreifen. Seine F&E-Kompetenzzentren auf der ganzen Welt arbeiten an Kerntechnologie- und Engineering-Projekten, um die Markteinführungszeiten zu verkürzen. Das Technical Resource Center in Navi Mumbai (Indien) wurde zum Beispiel vor zehn Jahren eröffnet. Rund 100 Mitarbeitende – von Maschinenbauingenieuren bis zu IT-Spezialisten – bieten F&E-Services für alle grossen Sulzer-Standorte.

Zusammenarbeit spielt in der Branche eine wichtige Rolle. Sulzer pflegt seit langer Zeit Beziehungen zu akademischen Einrichtungen, etwa zur ETH und Texas A&M. Darüber hinaus arbeitet das Unternehmen in mehreren Phasen der Produktentwicklung mit Kunden und Lieferanten zusammen.

## Förderung von Innovationen in der Abwasserreinigung

Das Abwasser hat sich in den letzten Jahren erheblich verändert. Es enthält weniger Wasser und mehr Festkörper und Faserstoffe. Dies führt zu neuen Herausforderungen bei der Abwassersammlung. 2016 brachte Sulzer eine höchst effiziente Rückführungspumpe für die Abwasserreinigung auf den Markt, lancierte neue Typen von Hebeanlagen zum automatischen Abpumpen von Ab- und Schmutzwasser und präsentierte standardisierte Rührwerke für die Abwasserindustrie. Mit diesen zukunftssicheren Lösungen reagiert das Unternehmen auf die sich verändernden Umstände und unterstützt seine Kunden, Betriebskosten und Umweltbelastung zu reduzieren.

## Einführung neuer Produkte und Lösungen in allen Märkten

Um seine starke Präsenz in den Segmenten Entsorgung und Abwasser auszubauen, lancierte Sulzer ein Produktportfolio, das auch Anwendungen für sauberes Wasser abdeckt. Das Design und die innovative Bauart der Reinwasserausrüstung führen zu Energieeinsparungen und verbessern die Prozesse der Kunden. In der Papier- und Zellstoffindustrie lieferte Sulzer die grösste Mittelkonsistenzpumpe, die je gefertigt wurde. Im Öl- und Gasmarkt trug das Unternehmen dazu bei, die Kosten einer schwimmenden Förderanlage (Floating Production, Storage, and Offloading, FPSO) vor der Küste Angolas mithilfe eines innovativen Ölreinigungsverfahrens zu senken.

## Überwachung nahezu in Echtzeit

Das Internet der Dinge hat erhebliche Auswirkungen auf Innovation und Technologie. Fernsteuerungsprogramme helfen Betreibern, ihre Anlagen nahezu in Echtzeit zu überwachen und zu warten. Sulzer bietet webbasierte Steuerungs- und Überwachungslösungen, die eigens für den Wassermarkt konzipiert wurden. Mit der Software AquaWeb können Betreiber den Status ihrer Pumpenanlagen beinahe in Echtzeit kontrollieren. Die Daten helfen, unzuverlässige, ineffiziente und unnötige Kosten verursachende Pumpen zu identifizieren. Auf Grundlage dieser Erkenntnisse können Kunden fundierte Entscheidungen treffen und ihre Ausstattung modernisieren – zum Beispiel mit den Retrofitlösungen von Sulzer. Die Software kommt zudem mit einer Alarmfunktion: Sobald sich die Leistung verschlechtert, wird der Betreiber durch einen automatischen Alarm gewarnt. Bevor ein Ingenieur vor Ort gesandt wird, kann der Betreiber im Programm den Motorschutz via Fernzugriff zurücksetzen. Dies hilft Kunden, Effizienz, Leistung und Zuverlässigkeit ihrer Ausrüstung zu verbessern.

**„In einem umkämpften Umfeld mit anspruchsvollen Marktbedingungen ist ein globales F&E-Netzwerk ein entscheidender Vorteil. Es hilft uns, die Markteinführungszeiten zu verkürzen und auf unsere Kunden zugeschnittene Lösungen zu entwickeln.“**

*Ralf Gerdes,  
Leiter Global Technology*

## Anzahl Patente

# 31

(2015: 30)

## F&E-Investitionen

# CHF 71 Mio.

(2,5 % des Umsatzes)  
(2015: CHF 73 Mio./2,5 %  
des Umsatzes)

# Umweltbelastung von Produkten und Organisation reduzieren

Sulzer engagiert sich in zweierlei Hinsicht für ökologische Nachhaltigkeit: Das Unternehmen reduziert seinen eigenen ökologischen Fussabdruck und entwickelt innovative und hocheffiziente Lösungen für seine Kunden. Diese helfen, Energie zu sparen und die Betriebskosten zu senken.

„Wir ermöglichen es unseren Standorten, individuelle Massnahmen zur Reduzierung der Umweltbelastung zu ergreifen.“

Rajiv Damani,  
Leiter Group Environment,  
Safety, and Health

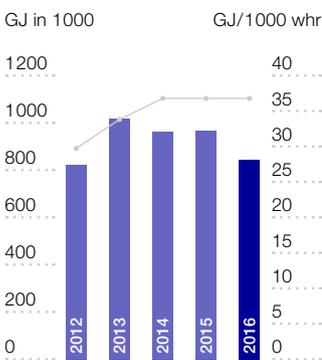
Die Produkte und Lösungen von Sulzer sind wichtige Elemente bei Kundenanlagen. Ein Grossteil des Energieverbrauchs und der Emissionen während ihres Lebenszyklus entfällt auf die Kundenstandorte. Produkte, die den Energieverbrauch und die Emissionen reduzieren, sind wichtig, weil sie Kunden bei der nachhaltigen Geschäftspraxis unterstützen. Sulzer entwickelt energieeffiziente Lösungen und bietet Services und Schulungen für einen sicheren und effizienten Betrieb der Anlagen.

## Entwicklung energieeffizienter Produkte

Produktdesigner ziehen den gesamten Lebenszyklus in Betracht. Pumpen verbrauchen normalerweise viel Energie. Deshalb achten die Designteams von Sulzer besonders auf die Energieeffizienz und entwerfen die Pumpen so, dass sie weniger Energie verbrauchen. Optimierte Produkte verwenden so wenig Material wie möglich, ohne dass die Qualität darunter leidet. Darüber hinaus bietet Sulzer Nachrüstungen und Modernisierungen, um die Effizienz zu verbessern und die Lebensdauer bereits installierter Pumpen zu verlängern.

Mit der Lieferung eines Produkts zum Kunden ist der Auftrag aber noch nicht erledigt. Bei falscher Anwendung können Umweltschäden entstehen. Sulzer berät seine Kunden deshalb hinsichtlich der sicheren und effizienten Installation, Bedienung und Entsorgung ihrer Ausrüstung. Obwohl das Unternehmen keine eigenen Rücknahmeprogramme hat, unterstützt es seine Kunden bei der Demontage und Entsorgung.

## Energieverbrauch



■ Gesamte Energieverbrauch in GJ  
— GJ/1000 Arbeitsstunden (whr)

## Umweltleistung bestätigen oder verbessern

Sulzers Umweltbelastung ergibt sich hauptsächlich aus Energieverbrauch, Treibhausgasemissionen, Sonderabfall und Nichtsonderabfall. Das Unternehmen setzt sich für eine Verbesserung in den Bereichen ein, in denen es über die nötige Grösse und Ressourcen verfügt, um etwas bewirken zu können. Da Sulzers Geschäftstätigkeiten vielseitig sind, evaluiert jede Geschäftseinheit ihren ökologischen Fussabdruck selbst und legt ihre eigenen Reduzierungsmassnahmen fest. So macht eine Fuhrparkrichtlinie beispielsweise im Servicegeschäft Sinn, ist aber weniger geeignet für Produktionsanlagen, die kaum Autos haben. Insgesamt ist es das Mindestziel des Unternehmens, die Umweltleistung pro Arbeitsstunde aufrechtzuerhalten. Wenn möglich, möchte Sulzer sie jedoch verbessern.

2016 konzentrierte sich Sulzer weiterhin auf den Austausch von Know-how im gesamten Unternehmen. Ein neu gegründeter Umweltausschuss fördert den Austausch von Best-Practice-Methoden. Darüber hinaus läuft derzeit die Pilotphase eines Schulungsprogramms, um das Umweltbewusstsein an den Sulzer-Standorten zu steigern.

## Transparente und systematische Berichterstattung

Sulzer erhebt systematisch nicht-finanzielle Daten für seine Standorte. Als Bezugsgrösse wird die Zahl der geleisteten Arbeitsstunden verwendet. Zu 78 % aller geleisteten Arbeitsstunden liegen Umweltdaten vor. Dieser Wert ist etwas niedriger als 2015, da für einige kleinere Servicezentren keine Daten erfasst wurden. Der Abdeckungsgrad der Daten zu HR, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz beträgt 100 % (aller Arbeitsstunden). Nicht-finanzielle Daten werden in zwei unterschiedlichen Zyklen erhoben: Die Umweltdaten decken den Berichtszeitraum vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016 ab. Die Kennzahlen für HR, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz werden vom 1. Januar 2016 bis zum 31. Dezember 2016 erhoben. Regelmässige interne Audits stellen sicher, dass die gemeldeten Zahlen korrekt sind.

## Schwankungen bei Daten zu Energie, Treibhausgasemissionen, Abfall und Wasser

Das Jahr 2016 war von der anhaltenden Transformation des Unternehmens geprägt. Um sich an das Marktumfeld anzupassen, hat Sulzer Kapazitäten reduziert. Dies führte an einzelnen Standorten zu grösseren Schwankungen bei Energieverbrauch, Treibhausgasemissionen, Abfall und Wasserverbrauch.

Insgesamt konnten sowohl der Energieverbrauch als auch der Abfall vor allem aufgrund der niedrigeren Auslastung um 13 % bzw. fast 8 % reduziert werden. Der Energieverbrauch pro 1 000 Arbeitsstunden blieb auf Vorjahresniveau. Die Abfallmenge pro 1 000 Arbeitsstunden erhöhte sich leicht, da das Unternehmen veraltete Lagerbestände bereinigte.

Im Gegensatz dazu erhöhte sich der Wasserverbrauch insgesamt deutlich um 22 %. Diese Steigerung ist nahezu ausschliesslich auf zwei Faktoren zurückzuführen: Erstens konnte die erfolgreich wachsende Geschäftseinheit Sulzer Mixpac Systems ihre Produktion im Jahr 2016 signifikant ausbauen. Sie investierte viel in neue und effizientere Anlagen, die deutlich mehr Wasser für die Kühlung von Teilen und Formen verbrauchen. Zweitens nahm eine der grösseren Produktionsanlagen Veränderungen an ihren veralteten Kühlungssystemen vor und verwendete nun Grundwasser für die Kühlung. Wenn diese zwei Faktoren ausgeschlossen werden, reduzierte sich der Wasserverbrauch im gesamten Unternehmen, ebenfalls aufgrund der niedrigeren Auslastung und Kapazitätsanpassungen.

### Kennzahlen

		2016	2015	Veränderung in +/- %
<b>Energie</b>	<b>GJ</b>	<b>845 056</b>	<b>970 832</b>	<b>-13,0</b>
— Energieverbrauch je Arbeitsstunden (whr)	GJ je 1 000 whr	37,3	37,2	0,1
— Stromanteil	%	56,8	54,9	3,4
— Gasanteil	%	23,0	23,7	-3,1
— Treibstoffanteil	%	11,7	12,4	-6,1
— Brennstoffanteil	%	1,5	1,6	-5,9
— Fernwärmeanteil	%	6,1	6,7	-8,5
— Anteil anderer Quellen	%	< 1	< 1	-
<b>Treibhausgasemissionen (GHG)</b>	<b>Tonnen CO<sub>2</sub> eq.</b>	<b>91 440</b>	<b>105 960</b>	<b>-13,7</b>
— Treibhausgasemissionen je Arbeitsstunden	Tonnen CO <sub>2</sub> eq. je 1 000 whr	4,03	4,06	-0,7
— GHG Scope 1 <sup>1)</sup>	Tonnen CO <sub>2</sub> eq.	17 690	20 560	-14,0
— GHG Scope 2 <sup>2)</sup>	Tonnen CO <sub>2</sub> eq.	56 970	66 290	-14,1
— GHG Scope 3 <sup>3)</sup>	Tonnen CO <sub>2</sub> eq.	16 780	19 110	-12,2
<b>Abfälle</b>	<b>Tonnen</b>	<b>26 811</b>	<b>29 071</b>	<b>-7,8</b>
— Abfälle je Arbeitsstunden	Tonnen je 1 000 whr	1,2	1,1	6,1
Nach Behandlungsart:				
— Recycling	%	77,4	66,5	16,4
— Abfälle an Deponien/Abfallverbrennungsanlagen/ andere Entsorgung	%	22,6	33,5	-32,6
Nach Gefährlichkeit				
— Nichtsonderabfall	%	76,7	83,8	-8,5
— Sonderabfall	%	23,3	16,2	43,9
<b>Wasser</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>1 600 383</b>	<b>1 311 922</b>	<b>22,0</b>
— Wasserverbrauch je Arbeitsstunden	m <sup>3</sup> je 1 000 whr	70,6	50,3	40,3

<sup>1)</sup> Direkte Emissionen von Sulzer, die auf vor Ort genutzte Primärenergiequellen wie Erdgas und Treibstoffe zurückzuführen sind.

<sup>2)</sup> Indirekte Emissionen aus sekundären (umgewandelten) Energiequellen wie Strom und Fernwärme.

<sup>3)</sup> Indirekte Emissionen durch die Produktion und den Transport von Treibstoffen und Gasen, die nicht in den Scopes 1 oder 2 erfasst sind.

### Sondermüll



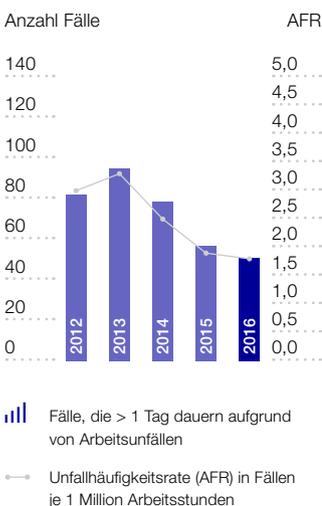
■ Gesamtsondermüll in t (metrisch)  
— t/1000 Arbeitsstunden (whr)

# In Sicherheit und kulturellen Austausch investieren

Sulzer achtet auf die Sicherheit und Gesundheit seiner Mitarbeitenden und führt sein Programm für sicheres Verhalten weiter. Um die Mitarbeitenden zu schulen, bietet Sulzer effektive und pragmatische Weiterbildungschancen. Das Unternehmen strebt nach einer Kultur, in der hohe Leistungen belohnt und Mitarbeitende dazu ermutigt werden, ihre Meinung zu äussern und Ideen weltweit auszutauschen.

Es wird immer schwieriger, die Sicherheit mit traditionellen Massnahmen zu verbessern. Eine Organisation muss ihre Mitarbeitenden darin schulen, Gefahren zu erkennen und Risiken vorherzusehen, und sie gleichzeitig dazu befähigen, im Interesse der Sicherheit aller Mitarbeitenden zu handeln. Um eine ausgereifte Sicherheitskultur zu erreichen, führt Sulzer seit vier Jahren ein Programm für sicheres Arbeitsverhalten (Safe Behavior Program, SBP) durch. Seither konnte das Unternehmen seine Unfallquote um 38 % senken. Dabei ist es entscheidend, das Bewusstsein für sicheres Verhalten zu steigern und die Mitarbeitenden darin zu befähigen.

## Unfälle



## Erneut weniger Unfälle

Wie bereits im Vorjahr konnte Sulzer 2016 die Unfallhäufigkeitsrate unter zwei Fällen pro einer Million Arbeitsstunden halten. Nichtsdestotrotz war die Organisation für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz mit schwerwiegenden Herausforderungen konfrontiert. Insgesamt verzeichnete Sulzer 51 grosse Unfälle, die zu 1 414 verlorenen Arbeitstagen führten. Tragischerweise kam Anfang des Jahres ein Mitarbeitender ums Leben, als er am Standort eines Kunden arbeitete. Aus diesem Grund führt Sulzer derzeit eine sorgfältige Überprüfung des gesamten Systems für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz im Servicegeschäft durch.

Sulzer betrachtet das SBP als Hauptinstrument für die Verbesserung der Sicherheitskultur. 2016 konzentrierte sich das Unternehmen besonders auf den Auf- und Ausbau der SBP-Kompetenzen von neuen Experten für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz und kritischen Managementteams. Insgesamt hielt Sulzer drei Schulungen zu Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (ESH) und weitere fünf Management-Workshops in Asien, Europa und Amerika ab. Mehr als 150 ESH-Spezialisten und Mitglieder des mittleren und oberen Managements nahmen an Weiterbildungsveranstaltungen teil.

## Effektive, gezielte und pragmatische Personalentwicklung

Sulzer ist bewusst, dass die Personalentwicklung nicht nur wichtig ist, um Mitarbeitende mit den nötigen Kenntnissen und Qualifikationen für ihre Arbeit auszustatten. Sie fördert auch die Mitarbeiterzufriedenheit und das Engagement für das Unternehmen. Deshalb bietet Sulzer effektive, gezielte und pragmatische Weiterentwicklungschancen.

Das Unternehmen setzt auf breit gefächerte und abwechslungsreiche Massnahmen. Das 2014 entwickelte Sulzer Management Training (SMT) vermittelt neuen Führungskräften Managementgrundlagen. Und es hilft, sich von einer Fachkraft zum Manager zu entwickeln. SMT beinhaltet webbasierte Schulungen, Präsenzveranstaltungen und Gruppenarbeiten. 2016 führte Sulzer das SMT-Programm in allen drei Regionen durch. Mehr als 60 Teilnehmende schlossen das Programm erfolgreich ab.

Dank der cloudbasierten Plattform Learning Management System (LMS) sind Fortbildungsaktivitäten weltweit zugänglich. Mithilfe des Lernverlaufs können Mitarbeitende ihre Entwicklung auch langfristig nachverfolgen. LMS hat über 7 000 Nutzer, bietet 2 500 aktive Schulungen und steht in sechs Sprachen zur Verfügung.

## Leistung und Ergebnisse belohnen

Sulzer hat 2016 sein Talentmanagement und die Mitarbeiterbeurteilung weiter optimiert. Von der Spitze des Unternehmens bis zum lokalen Management ermöglichen diese Instrumente eine bessere Nachfolgeplanung. Um Informationen über Talente weltweit besser austauschen zu können, wurde das Online-Tool zur Nachfolgeplanung weiterentwickelt. Sulzer möchte eine noch stärkere Hochleistungskultur aufbauen, in der gute Leistungen und Ergebnisse wertgeschätzt und belohnt werden. Deshalb optimiert und harmonisiert das Unternehmen seine Verfahren zur Leistungsbewertung.

## Ethische Verantwortung übernehmen

Sulzer schätzt und fördert Leistung. Darüber hinaus verpflichtet sich das Unternehmen zu persönlicher Verantwortung, Integrität und ethischen Verhaltensweisen. Jeder Mitarbeitende unterzeichnet den Code of Business Conduct von Sulzer. Mit Compliance-Schulungen und Auffrischkursen zum Code of Business Conduct wird sichergestellt, dass die Mitarbeitenden sich ihrer ethischen Verantwortung bewusst sind und entsprechend handeln.

## Vielfalt und kultureller Austausch

Sulzer schätzt eine vielfältige Belegschaft. Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft, Nationalität, unterschiedlichen Geschlechts und Alters arbeiten im gesamten Unternehmen zusammen und tauschen sich aus. Mithilfe von Arbeitsplatzrotationsprogrammen, Praktika und befristeten Standortwechseln fördert Sulzer den kulturellen Austausch. Das Unternehmen glaubt darüber hinaus an eine Kultur, in der Mitarbeitende ihre Meinung frei ausdrücken können. Deshalb ermutigt es seine Mitarbeitenden dazu, offen und ehrlich zu kommunizieren. Es gibt mehrere einfache Möglichkeiten, mit dem Topmanagement zu kommunizieren: die E-Mail-Adresse für Fragen an den CEO, Skype-Meetings mit dem CEO und das Intranet.

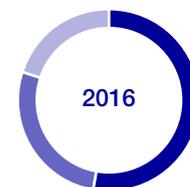
## Kennzahlen

		2016	2015	Veränderung in +/- %
Unfallhäufigkeitsrate (AFR)	Fälle je Million Arbeitsstunden	1,8	1,9	-5,3
Schwere von Unfällen (ASR)	Ausfalltage je Million Arbeitsstunden	51,2	48,1	6,4
Schulung für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Stunden	119 153	106 610	11,7
Fluktuation (freiwillige Austritte)	%	8,0	7,5	0,5
Anteil Frauen (an der Belegschaft)	%	17,1	14,5	2,5
Führungskräfte aus interner Talent-Pipeline	%	56,0	60,0	-6,7
Mitarbeitende	Anzahl Vollzeitstellen	14 005	14 253	-1,7

**„In unseren Büros, Produktionsanlagen und Servicezentren trifft man aufgeschlossene Menschen aus der ganzen Welt, die gerne Ideen austauschen und Probleme lösen. Diese internationale Kultur zeigt sich in allem, was wir tun.“**

*Armand Sohet,  
Chief Human Resources Officer*

## Geografische Verteilung der Mitarbeitenden



- 53% Europa, Naher Osten, Afrika
- 27% Nord-, Mittel- und Südamerika
- 20% Asien-Pazifik

**Konzernerfolgsrechnung****1. Januar – 31. Dezember**

<b>in Mio. CHF</b>	Anmerkung	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Umsatzerlös	3	2 876,7	2 971,0
Gestehungskosten der verkauften Produkte		-1 997,3	-2 060,9
<b>Bruttogewinn</b>		<b>879,4</b>	<b>910,1</b>
Verkaufs- und Vertriebskosten		-309,2	-303,9
Verwaltungskosten		-324,6	-348,2
Forschungs- und Entwicklungskosten	10	-71,4	-73,4
Übrige betriebliche Erlöse und Kosten, netto	11	-58,9	-63,7
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>115,3</b>	<b>120,9</b>
Zins- und Wertschriftenertrag	12	5,2	6,5
Zinsaufwand	12	-17,4	-27,9
Übriges Finanzergebnis, netto	12	-7,1	-3,3
Ergebnis von assoziierten Beteiligungen	16	-0,8	3,7
<b>Gewinn vor Ertragssteuern</b>		<b>95,2</b>	<b>99,9</b>
Ertragssteuern	13	-35,1	-24,9
<b>Nettogewinn aus fortgeführten Aktivitäten</b>		<b>60,1</b>	<b>75,0</b>
den Aktionären der Sulzer AG zustehend		59,0	73,9
den nicht beherrschenden Anteilen zustehend		1,1	1,1
<b>Ergebnis je Aktie (in CHF)</b>			
Unverwässerter Gewinn je Aktie	25	1.73	2.17
Verwässerter Gewinn je Aktie	25	1.72	2.16

**Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung****1. Januar – 31. Dezember**

in Mio. CHF	Anmerkung	2016	2015
<b>Nettogewinn</b>		<b>60,1</b>	<b>75,0</b>
<b>Positionen, welche nachträglich in die Erfolgsrechnung umklassiert werden können</b>			
Cash-Flow-Hedges, netto nach Steuern	29	– 1,8	– 3,5
Währungsumrechnungsdifferenzen		– 5,7	– 154,4
<b>Total der Positionen, welche nachträglich in die Erfolgsrechnung umklassiert werden können</b>		<b>– 7,5</b>	<b>– 157,9</b>
<b>Positionen, welche nicht in die Erfolgsrechnung umklassiert werden</b>			
Neubewertung der Pensionsverpflichtungen, netto nach Steuern	9	– 82,1	– 13,1
<b>Total der Positionen, welche nicht in die Erfolgsrechnung umklassiert werden</b>		<b>– 82,1</b>	<b>– 13,1</b>
<b>Total übrige Positionen des konsolidierten Gesamtergebnisses</b>		<b>– 89,6</b>	<b>– 171,0</b>
<b>Gesamtergebnis für das Jahr</b>		<b>– 29,5</b>	<b>– 96,0</b>
den Aktionären der Sulzer AG zustehend		– 30,3	– 96,6
den nicht beherrschenden Anteilen zustehend		0,8	0,6

**Konzernbilanz****31. Dezember**

<b>in Mio. CHF</b>	Anmerkung	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Anlagevermögen</b>			
Goodwill	14	780,1	679,8
Übrige immaterielle Anlagen	14	335,3	246,4
Sachanlagen	15	511,0	491,4
Assoziierte Unternehmen	16	5,8	4,0
Übrige Finanzanlagen	17	13,1	11,6
Langfristige Forderungen		7,0	7,1
Latente Steuerforderungen	13	157,6	133,7
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>1 809,9</b>	<b>1 574,0</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	18	401,7	409,3
Anzahlungen an Lieferanten		82,0	79,8
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	20	883,2	851,1
Übrige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen	21	129,6	123,3
Wertschriften	23	–	208,3
Flüssige Mittel	22	429,5	1 009,0
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>1 926,0</b>	<b>2 680,8</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>3 735,9</b>	<b>4 254,8</b>
<b>Eigenkapital</b>			
Aktienkapital	24	0,3	0,3
Reserven		1 580,9	2 224,4
<b>Eigenkapital, den Aktionären der Sulzer AG zustehend</b>		<b>1 581,2</b>	<b>2 224,7</b>
Nicht beherrschende Anteile		9,8	9,5
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>1 591,0</b>	<b>2 234,2</b>
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>			
Langfristige Finanzschulden	26	458,3	7,2
Latente Steuerverbindlichkeiten	13	95,6	69,4
Langfristige Steuerverbindlichkeiten	13	2,6	2,6
Vorsorgeverpflichtungen	9	339,6	294,8
Langfristige Rückstellungen	27	73,8	73,5
Übrige langfristige Verbindlichkeiten		10,4	24,6
<b>Total langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>980,3</b>	<b>472,1</b>
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>			
Kurzfristige Finanzschulden	26	7,1	514,4
Kurzfristige Steuerverbindlichkeiten	13	13,9	9,9
Kurzfristige Rückstellungen	27	176,1	137,3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		379,3	323,8
Anzahlungen von Kunden		179,8	197,5
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen	28	408,4	365,6
<b>Total kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>1 164,6</b>	<b>1 548,5</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>2 144,9</b>	<b>2 020,6</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>3 735,9</b>	<b>4 254,8</b>

## Entwicklung Konzerneigenkapital

1. Januar – 31. Dezember

in Mio. CHF	Anmerkung	Den Aktionären der Sulzer AG zustehend					Total	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
		Aktienkapital	Gewinnreserven	Eigene Aktien	Cash-Flow-Hedge-Reserve	Währungsumrechnungsdifferenzen			
<b>Eigenkapital am 1. Januar 2015</b>		<b>0,3</b>	<b>2 720,3</b>	<b>-23,4</b>	<b>-5,7</b>	<b>-256,1</b>	<b>2 435,4</b>	<b>6,6</b>	<b>2 442,0</b>
Gesamtergebnisrechnung für das Jahr:									
Nettogewinn			73,9				73,9	1,1	75,0
— Cash-Flow-Hedges, netto nach Steuern	29				-3,5		-3,5		-3,5
— Aufwand für Pensionspläne in der Gesamtergebnisrechnung, netto nach Steuern	9		-13,1				-13,1		-13,1
— Währungsumrechnungsdifferenzen						-153,9	-153,9	-0,5	-154,4
Übriges Gesamtergebnis			-13,1		-3,5	-153,9	-170,5	-0,5	-171,0
<b>Gesamtergebnis für das Jahr</b>		<b>-</b>	<b>60,8</b>	<b>-</b>	<b>-3,5</b>	<b>-153,9</b>	<b>-96,6</b>	<b>0,6</b>	<b>-96,0</b>
Transaktionen mit Eigentümern der Unternehmung:									
Veränderung Beteiligungsrechte bei Tochtergesellschaften ohne Verlust der Kontrolle			-1,8				-1,8	0,9	-0,9
Transaktionen mit eigenen Aktien			-7,0	5,6			-1,4		-1,4
Aktienbasierte Vergütung	32		8,3				8,3		8,3
Dividenden			-119,2				-119,2	-1,9	-121,1
Veränderung Konsolidierungskreis							-	3,3	3,3
<b>Eigenkapital am 31. Dezember 2015</b>	24	<b>0,3</b>	<b>2 661,4</b>	<b>-17,8</b>	<b>-9,2</b>	<b>-410,0</b>	<b>2 224,7</b>	<b>9,5</b>	<b>2 234,2</b>
Gesamtergebnisrechnung für das Jahr:									
Nettogewinn			59,0				59,0	1,1	60,1
— Cash-Flow-Hedges, netto nach Steuern	29				-1,8		-1,8		-1,8
— Aufwand für Pensionspläne in der Gesamtergebnisrechnung, netto nach Steuern	9		-82,1				-82,1		-82,1
— Währungsumrechnungsdifferenzen						-5,4	-5,4	-0,3	-5,7
Übriges Gesamtergebnis			-82,1		-1,8	-5,4	-89,3	-0,3	-89,6
<b>Gesamtergebnis für das Jahr</b>		<b>-</b>	<b>-23,1</b>	<b>-</b>	<b>-1,8</b>	<b>-5,4</b>	<b>-30,3</b>	<b>0,8</b>	<b>-29,5</b>
Transaktionen mit Eigentümern der Unternehmung:									
Verwendung eigener Aktien für Mitarbeiteraktienpläne			-4,1	4,1			-		-
Kauf von eigenen Aktien				-3,2			-3,2		-3,2
Aktienbasierte Vergütung	32		7,5				7,5		7,5
Dividenden			-617,5				-617,5	-0,5	-618,0
<b>Eigenkapital am 31. Dezember 2016</b>	24	<b>0,3</b>	<b>2 024,2</b>	<b>-16,9</b>	<b>-11,0</b>	<b>-415,4</b>	<b>1 581,2</b>	<b>9,8</b>	<b>1 591,0</b>

## Konzernmittelflussrechnung

1. Januar – 31. Dezember

in Mio. CHF	Anmerkung	2016	2015
<b>Bestand flüssige Mittel am 1. Januar</b>		<b>1 009,0</b>	<b>1 194,7</b>
Nettogewinn		60,1	75,0
Zins- und Wertschriftenertrag	12	-5,2	-6,5
Zinsaufwand	12	17,4	27,9
Ertragssteuern	13	35,1	24,9
Abschreibungen auf immaterielle Anlagen, Sachanlagen und Wertminderungen	14,15	135,2	129,4
Ergebnis aus dem Verkauf von Beteiligungen, Sachanlagen und Finanzinstrumenten		-1,2	-0,1
Veränderung Vorräte		43,0	49,6
Veränderung Anzahlungen an Lieferanten		3,4	-4,2
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-17,4	32,6
Veränderung Anzahlungen von Kunden		-21,5	3,9
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		49,8	-33,4
Veränderung der Rückstellung für Personalvorsorge		-37,9	9,4
Veränderung Rückstellungen		35,3	3,2
Veränderung übriges Nettoumlaufvermögen		37,2	0,6
Sonstige nicht geldwirksame Positionen		-7,1	-2,1
Zinseinnahmen		5,2	6,4
Zinszahlungen		-15,1	-20,4
Steuerzahlungen		-53,1	-73,4
<b>Total Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit</b>		<b>263,2</b>	<b>222,8</b>
Erwerb von immateriellen Anlagen		-1,4	-2,1
Erwerb von Sachanlagen		-73,5	-71,6
Verkauf von Sachanlagen		12,2	6,7
Akquisitionen von Beteiligungen, abzüglich erworbener flüssiger Mittel	4	-309,1	-70,1
Akquisitionen von assoziierten Beteiligungen		-4,3	-
Veräusserungen von Beteiligungen		-	0,2
Erwerb von Finanzanlagen	17	-1,1	-0,5
Erwerb von Wertschriften		-	-253,6
Verkauf von Wertschriften		208,4	149,0
<b>Total Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-168,8</b>	<b>-242,0</b>
Dividende		-617,5	-119,2
Kauf eigene Aktien		-3,2	-3,5
Verkauf eigene Aktien		-	2,1
Dividendenzahlung an nicht beherrschende Anteile		-0,5	-1,9
Veränderung nicht beherrschende Anteile		-	-0,1
Erhöhung langfristige Finanzschulden		451,5	0,6
Rückzahlung langfristige Finanzschulden		-2,5	-0,4
Erhöhung kurzfristige Finanzschulden		216,9	6,4
Rückzahlung kurzfristige Finanzschulden		-725,3	-16,5
<b>Total Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-680,6</b>	<b>-132,5</b>
Währungsgewinne/(-verluste) auf flüssige Mittel		6,7	-34,0
<b>Veränderung flüssige Mittel</b>		<b>-579,5</b>	<b>-185,7</b>
<b>Bestand flüssige Mittel am 31. Dezember</b>	22	<b>429,5</b>	<b>1 009,0</b>

## Impressum

Herausgeber:  
Sulzer AG, Winterthur, Schweiz,  
© 2017

Konzept/Layout:  
wirDesign Berlin Braunschweig,  
Deutschland

Fotografie:  
Geri Krischker, Zürich, Schweiz  
(Seiten 3–5/7/12/14/16)

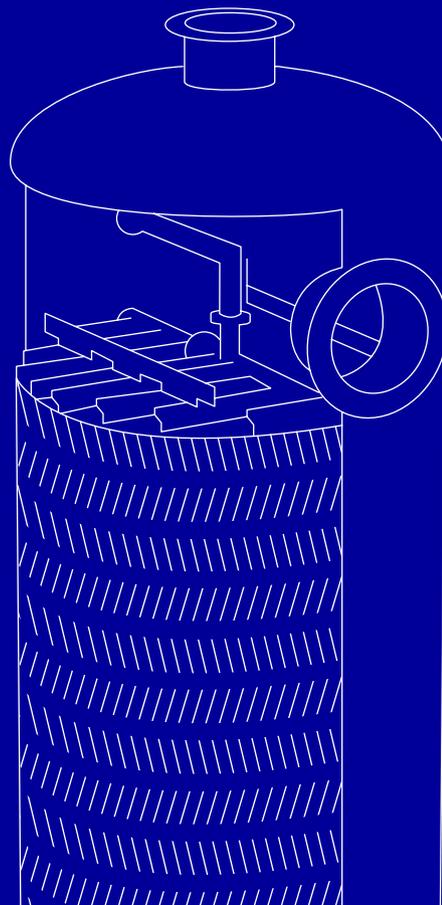
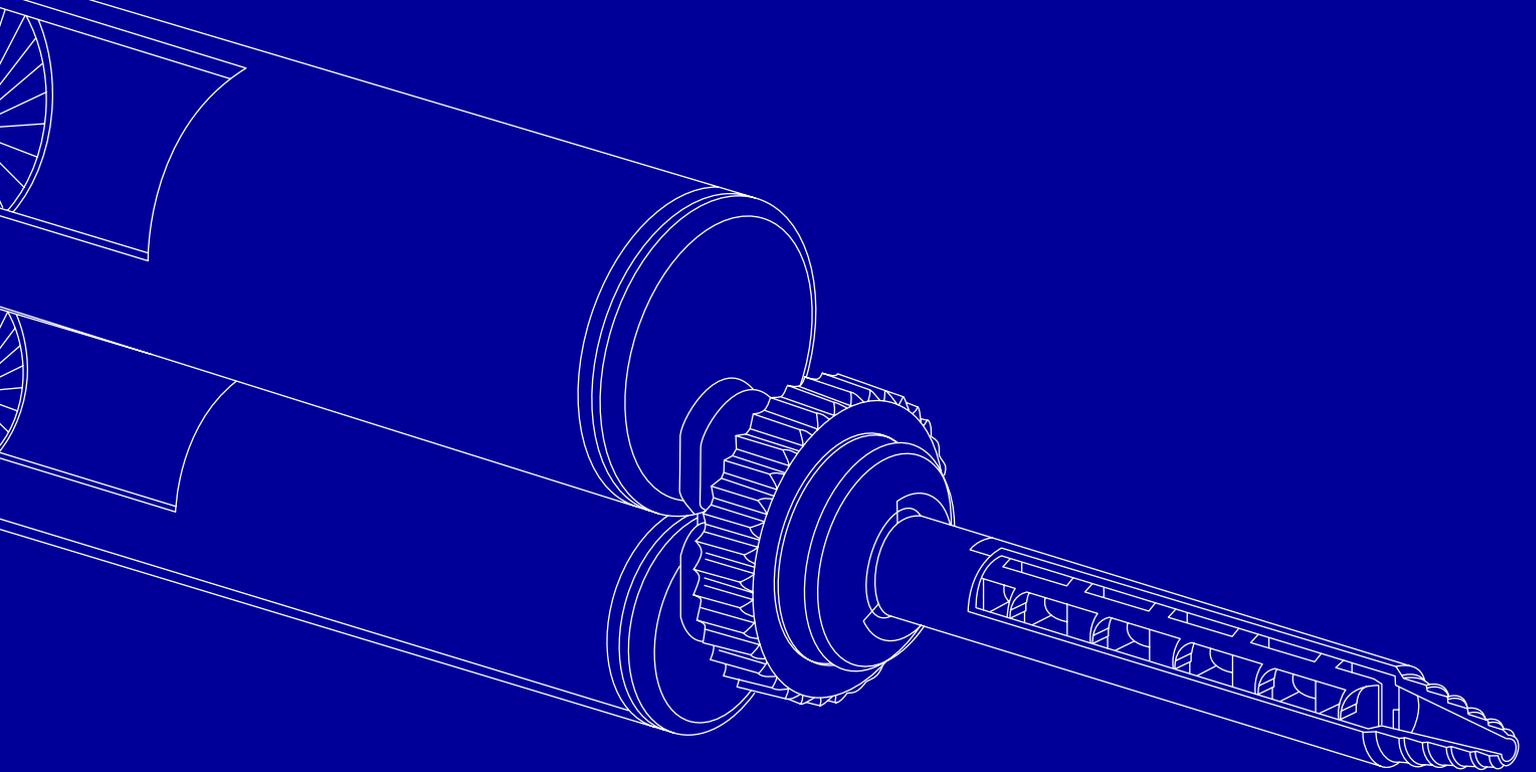
Druck:  
Kunst- und Werbedruck,  
Bad Oeynhausen, Deutschland

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 2016 ist in englischer und deutscher Sprache, in gedruckter Form sowie unter [www.sulzer.com/GB16](http://www.sulzer.com/GB16) erhältlich. Das Original ist in englischer Sprache verfasst. Diese Kurzfassung liegt in englischer und deutscher Sprache vor.

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





**Sulzer AG**

8401 Winterthur  
Schweiz

Tel.: +41 52 262 30 00

Fax: +41 52 262 31 00

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