

# Auf neuem Niveau

## Kennzahlen Oerlikon Konzern 2011

(in CHF Mio.)

	2011	2010	Änderung (abs.)	Änderung (%)
<b>Umsatz</b>	<b>4 182</b>	<b>3 601</b>	<b>+581</b>	<b>+16</b>
<b>Bestellungseingang</b>	<b>4 043</b>	<b>4 520</b>	<b>-477</b>	<b>-11</b>
<b>EBITDA</b>	<b>605</b>	<b>278</b>	<b>+327</b>	<b>&gt;100</b>
<b>EBIT</b>	<b>419</b>	<b>51</b>	<b>+368</b>	<b>&gt;100</b>
<b>Operativer Geldfluss *</b>	<b>541</b>	<b>354</b>	<b>+187</b>	<b>53</b>
<b>Konzerngewinn</b>	<b>224</b>	<b>5</b>	<b>+219</b>	<b>&gt;100</b>

### Kennzahlen Oerlikon Konzern

in CHF Mio.	1. Januar bis 31. Dezember 2011	1. Januar bis 31. Dezember 2010
Bestellungseingang	4 043	4 520
Bestellungsbestand	1 481	1 702
Umsatz	4 182	3 601
EBITDA	605	278
- in % des Umsatzes	14 %	8 %
EBIT <sup>1</sup>	419	51
- in % des Umsatzes	10 %	1 %
Konzerngewinn	224	5
- in % des Umsatzes	5 %	0 %
- in % des Eigenkapitals zurechenbar auf die Konzernaktionäre	14 %	0 %
Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens <sup>2</sup>	541	354
Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen	167	150
Bilanzsumme	4 573	4 475
Eigenkapital zurechenbar auf die Konzernaktionäre	1 586	1 430
- in % der Bilanzsumme	35 %	32 %
Nettoschulden <sup>3</sup>	86	274
Net Operating Assets <sup>4</sup>	2 205	2 196
Personalbestand	17 227	16 657
Personalaufwand	984	1 015
Forschungs- und Entwicklungsausgaben <sup>5</sup>	213	239

<sup>1</sup> Der EBIT vor Restrukturierungsaufwendungen und Wertberichtigungen des Goodwills des Oerlikon Konzerns erreicht 2011 CHF 422 Mio. (Vorjahr: CHF 103 Mio.).

<sup>2</sup> Der Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit (nach Veränderung des Nettoumlaufvermögens) beträgt CHF 435 Mio. (Vorjahr: CHF 511 Mio.).

<sup>3</sup> Die Nettoschulden enthalten kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten abzüglich flüssige Mittel und marktfähige Wertpapiere.

<sup>4</sup> Die Net Operating Assets enthalten das betriebliche Umlauf- und Anlagevermögen (inklusive Goodwill und Marken und ohne flüssige Mittel, Finanzanlagen sowie laufende und latente Steuerforderungen) abzüglich des betrieblichen Fremdkapitals (ohne Finanzverbindlichkeiten sowie laufende und latente Steuerverbindlichkeiten).

<sup>5</sup> Die Forschungs- und Entwicklungsausgaben enthalten Ausgaben im Umfang von CHF 24 Mio. (Vorjahr: CHF 32 Mio.), die als immaterielle Vermögenswerte aktiviert wurden.

### Kennzahlen pro Aktie<sup>1</sup>

in CHF	1. Januar bis 31. Dezember 2011	1. Januar bis 31. Dezember 2010
Börsenkurs		
Höchst	7.85	12.30
Tiefst	4.06	3.69
Jahresende	5.03	4.90
Ausgegebene Titel insgesamt	323 124 010	323 085 471
Börsenkaptalisierung in Mio.	1 625	1 583
EBIT je Aktie	1.30	0.25
Ergebnis je Aktie	0.68	0.01
Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit je Aktie *	1.68	1.71
Eigenkapital je Aktie <sup>2</sup>	4.91	6.92
Dividende je Aktie <sup>3</sup>	0.20	0.00

<sup>1</sup> Durchschnittliche Anzahl Aktien mit Stimm- und Dividendenrecht.

<sup>2</sup> Zurechenbar auf die Konzernaktionäre.

<sup>3</sup> Dividende 2011: Empfehlung des Verwaltungsrats.

\* Vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens.

## **Vision**

Oerlikon erschafft innovative Industrielösungen für ein besseres Leben.

## **Mission**

Oerlikon ist bestrebt, Ihr verlässlichster Geschäftspartner weltweit zu sein.

Wir steigern kontinuierlich Wert durch qualitativ hochwertige innovative Industrielösungen.

Wir beschäftigen hochqualifizierte Professionals.

Unser Einsatz ist Ihr Erfolg!

## **Core Values**

### **Integrity**

Wir bauen auf Vertrauen.

### **Team Spirit**

Mir ist das Team wichtig,  
und ich bin dem Team wichtig.

### **Excellence**

Alles was wir tun,  
tun wir hervorragend.

### **Innovation**

Ideen kommen von jedem  
und von überall  
aus der Organisation.

# Oerlikons Segmente im Überblick

## Textile

### Kennzahlen

in CHF Mio.	2011	2010
Bestellungsingang	1977	2509
Bestellungsbestand	1053	1197
Umsatz (mit Dritten)	2037	1653
EBIT	183	21
Anzahl Mitarbeitende	6230	6294

Die Geschäftsfelder von Oerlikon Textile sind Marktführer in den Technologiebereichen Manmade Fibers, Natural Fibers und Textile Components. Mit ihren Innovationen setzen sie ständig neue Massstäbe für die globale Textilproduktion. Das Segment bietet umfassende Gesamtlösungen vom Plant-Design für die Chemiefaser- oder Nonwoven-Herstellung bis zu Anlagen für Ringspinnen, Rotorspinnen, Spulen, Zwirnen oder Sticken und deckt dabei die gesamte textile Wertschöpfungskette ab.

### Anwendungen und Produkte

- Filamentgarnanlagen
- Texturiersysteme
- Stapelfaseranlagen
- Teppichgarnanlagen
- Allma- und Volkmann-Zwirnsysteme
- Melco- und Saurer-Sticksysteme
- Spinnereivorbereitungsanlagen
- Rotorspinnensysteme
- Zinser-Ringspinnensysteme
- Kreuzspulereisysteme
- Komponenten für die Textilmaschinenindustrie

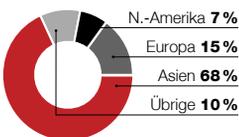
### Kunden und Kooperationen

Alok, Beyteks, Forster Rohner AG, Guxiandao, Hangzhou Jinfeng, Hengli, Huaya Group, Kordsa, Nahar Industrial, Radiant, Reliance, Shaw Industries, Shenghong Chemical, Tiangsheng, Vardhmann, Wellknown Polyesters, Zhejiang Xinao Textile

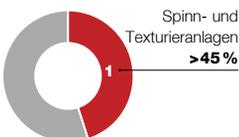
### Mitbewerber

CTMC	Rieter Textile
Lakshmi	Savio
Murata Textile	TMT Machinery

### Umsatz nach Regionen 2011



### Spezifischer Marktanteil und Position 2011



## Drive Systems

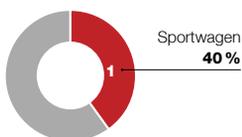
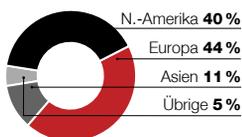
in CHF Mio.	2011	2010
Bestellungsingang	892	792
Bestellungsbestand	213	137
Umsatz (mit Dritten)	821	733
EBIT	49	-27
Anzahl Mitarbeitende	5471	5141

Oerlikon Drive Systems ist ein führender Anbieter von Antriebs- und Getriebesystemen. Das Portfolio umfasst Anwendungen für Landwirtschaftsfahrzeuge, Sportwagen, Elektrofahrzeuge, Antriebsysteme von On-/Off-Highway-Fahrzeugen in speziellen Industrieanwendungen, Lösungen für die Bauindustrie, Energieindustrie und den Bergbau. Drive Systems liefert Doppelkupplungsgetriebe, stufenlose Getriebe, Achsen, Torque-Hub®-Planetengetriebe und Präzisionskomponenten.

- Landwirtschaftsmaschinen
- Baumaschinen
- Bergbaumaschinen
- Personenfahrzeuge
- High-Premium Cars
- Allradantriebsfahrzeuge
- Emissionsfreie Fahrzeuge
- Materialtransport
- Stadtverkehrsbusse
- Schienen- und Strassenverkehr
- Offshore-Öl und -Gas
- Windkraft
- Industrielle Spezialanfertigungen

AGCO, Allison, Aston Martin Lagonda, Audi, Bombardier, CAT, CNH, Fiat, General Electric, Gusto, Hitachi, JLG-Oshkosh, John Deere, Lamborghini, Maserati, McLaren, SPX-Marley, Terex, VW

Bonfiglioli Transmital	Carraro
Borg Warner	Cattini
Bosch Rexroth	ZF



## Vacuum

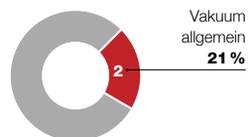
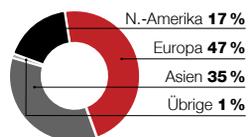
in CHF Mio.	2011	2010
Bestellungsingang	400	438
Bestellungsbestand	77	84
Umsatz (mit Dritten)	409	410
EBIT	59	30
Anzahl Mitarbeitende	1472	1453

Oerlikon Vacuum bietet ein breites Spektrum an hochmodernen Vakuumkomponenten an, die sowohl in Herstellungs- und Analyseverfahren als auch zu Forschungszwecken eingesetzt werden. Oerlikon Vacuum liefert sowohl Standardprodukte als auch individuelle Kundenlösungen, die sich durch eine hohe Effizienz, Qualität und Flexibilität auszeichnen. Ein globales Vertriebs- und Service-Netzwerk ergänzt die Engineering- und Beratungskompetenz des Segments.

- Vor- und Hochvakuum-pumpen
- Beratung, Auslegung und Erstellung von Vakuumsystemen
- Vakuummessgeräte
- Lecksucher
- Instrumente
- Bauteile und Ventile
- Services und Trainings

AB Applied Biosystems, Advanced Sterilization Products, Bystronic Laser AG, CERN, JEOL, Angelantoni, Kingyroup, Seagate

Busch	Ulvac
Edwards	
Pfeiffer Vacuum	



## Solar

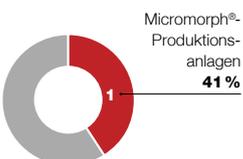
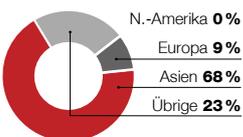
in CHF Mio.	2011	2010
Bestellungseingang	202	230
Bestellungsbestand	130	255
Umsatz (mit Dritten)	323	254
EBIT	-10	-59
Anzahl Mitarbeitende	660	648

Oerlikon Solar bietet felderpropte Anlagen und schlüsselfertige Produktionslinien für die Massenproduktion von ökologisch nachhaltigen Dünnschichtsilizium-Solarmodulen. Mit seiner führenden Technologie konnte Oerlikon Solar die Effizienz stark erhöhen und entwickelte innovative, schlüsselfertige Produktionslinien. Oerlikon Solar ist führend im Bereich der Produktionssysteme für Dünnschichtsilizium-Solarmodule mit 15 Kunden, die in sieben Ländern produzieren. Die mehr als 5 Mio. Module weltweit erzeugen dabei eine Kapazität von 450 MW.

- Amorphe Silizium-PV-Technologie
- Micromorph®-Tandem-PV-Technologie
- Hochpräzisions-Laserscribing
- Transparent Conductive Oxide (TCO)
- Plasmaunterstützte Gasphasenabscheidung
- Schlüsselfertige Lösungen für die Massenproduktion von Dünnschichtsilizium-Solarmodulen

Astronergy, Auria Solar, Bosch Solar, DongXu, Gongchuang, Hevel, Inventux, Pramac, Schott Solar, Sun Well, Tianwei

Apollo Solar  
Ulvac



## Coating

in CHF Mio.	2011	2010
Bestellungseingang	484	422
Bestellungsbestand	-	-
Umsatz (mit Dritten)	484	422
EBIT	97	52
Anzahl Mitarbeitende	2986	2711

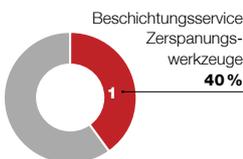
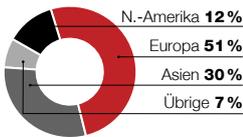
Oerlikon Coating ist der weltweit führende Anbieter von plasmagestützten Beschichtungen für Werkzeuge und Bauteile. Die Schichten – hergestellt mit hochmodernen Beschichtungsanlagen von Oerlikon Coating – steigern die Leistungsfähigkeit und damit die Produktivität. Der Beschichtungsservice wird an 87 Standorten in 32 Ländern angeboten.

- Hochleistungsschichten für:
  - Zerspanungswerkzeuge
  - Stanz- und Umformwerkzeuge
- Kunststoffformen
- Präzisionsbauteile für Motor-, Fluid- und Antriebstechnik

Audi, Bosch, Ceratizit, Continental, Daimler, Ford, Hitachi, Iscar, Kennametal, Mahle, OSG, Samputensili, Sandvik, Siemens, SKF, VW, ZF

Cemecon  
Eifeler  
Hauzer

Ionbond  
Kobelco  
Platit



## Advanced Technologies

in CHF Mio.	2011	2010
Bestellungseingang	88	129
Bestellungsbestand	8	29
Umsatz (mit Dritten)	108	129
EBIT	11	10
Anzahl Mitarbeitende	200	196

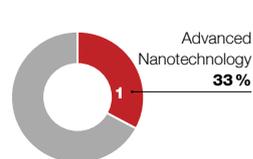
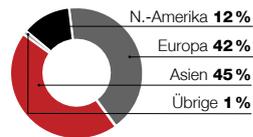
Oerlikon Advanced Technologies fokussiert sich auf Produktionsanlagen für Advanced Nanotechnologie, Halbleiter und optische Speichermedien. Lösungen im Bereich der Nanotechnologie beinhalten Touch Panels, Photovoltaik, Thermoelektrik und Energiespeicherung. Anwendungen im Halbleitermarkt sind Advanced Packaging, Power Devices, Festplatten-Schreib-/Leseköpfe, LEDs und Micro-Elektro-Mechanische Systeme (MEMS).

- Produktionsanlagen für Halbleiterbeschichtungen:
  - Festplatten-Schreib-/Leseköpfe
  - Advanced Packaging/3-D
  - Thin Wafer und Multi-Level-Metallisierung
  - MEMS und Solid State Lighting (LED)
- Produktionsanlagen für Beschichtungen:
  - c-Si Solarzellen
  - Anwendungen zur Energiespeicherung
  - Thermoelektrische Generatoren

ABB, Amkor, ASE, Bosch, CREE, Fairchild, Hewlett Packard, Infineon, NXP, Osram, Panasonic, PV Industry, Ritek, Seagate, SMIC, Sony, ST, TI, TSMC

Applied Materials  
Centrotherm  
Nexx

SPTS  
Ulvac



# Auf neuem Niveau

2011 war ein Jahr mit deutlichen Fortschritten und Verbesserungen. Wir haben einen fundamentalen, nach aussen hin kaum sichtbaren Veränderungsprozess durchlaufen. Es war der Beginn einer mehrjährigen Agenda, um die grundlegenden Prozesse der Organisation zu erneuern.

# Inhaltsverzeichnis

## I. Lagebericht

<b>1.0 Brief an die Aktionäre</b>	6	<b>4.0 Nachhaltigkeit</b>	46
<b>2.0 Informationen für Investoren</b>	8	<b>5.0 Compliance</b>	50
<b>3.0 Lagebericht</b>		<b>6.0 Corporate Governance</b>	52
3.0 Oerlikon Konzern	14	<b>7.0 Entschädigungsbericht</b>	76
3.1 Oerlikon Textile	22	<b>8.0 Risikomanagement</b>	84
3.2 Oerlikon Drive Systems	26		
3.3 Oerlikon Vacuum	30		
3.4 Oerlikon Solar	34		
3.5 Oerlikon Coating	38		
3.6 Oerlikon Advanced Technologies	42		

## II. Finanzbericht

### Kennzahlen

Kennzahlen Oerlikon Konzern	89
Kennzahlen Geschäftssegmente	90

### Konzern

Konsolidierte Erfolgsrechnung/Gesamtergebnisrechnung	91
Konsolidierte Bilanz per 31. Dezember	92
Konsolidierte Geldflussrechnung	93
Konsolidierter Eigenkapitalnachweis	94

### Anhang

Grundsätze der Rechnungslegung	95
Anmerkungen zur Konzernrechnung	101
Segmentinformationen	130
Ländergesellschaften	132
Bericht der Revisionsstelle	134
Kennzahlen über fünf Jahre	135

### OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

Erfolgsrechnung	138
Bilanz per 31. Dezember	139
Anhang zur Jahresrechnung	140
Bericht der Revisionsstelle	144
Beteiligungsstruktur	145

## III. Wir gehen voran

<b>9.0 Oerlikon in globalen Wachstumsmärkten</b>	150
<b>10.0 Forschung und Entwicklung</b>	164
<b>11.0 Die weltweite Präsenz stärken</b>	172

# I. Lagebericht

Wir haben 2011 eine deutliche Verbesserung der Profitabilität erreicht – durch solides Umsatzwachstum, innovative Technologien und eine verbesserte operative Leistungsfähigkeit. Deshalb bleibt der Fokus auf Operational Excellence unsere oberste Priorität und bildet die Basis, in Zukunft Best-in-Class-Positionen einzunehmen und auszubauen.

# 1.0

## Brief an die Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

Ich freue mich, Ihnen heute über ein sehr positives Jahr 2011 für Oerlikon berichten zu können. Unser Geschäft entwickelt sich gut, was uns in eine starke Position für die Zukunft bringt. Das Management-Team hat hervorragende Arbeit geleistet, und im gesamten Unternehmen sind grosse Fortschritte erzielt worden. Wir haben immer noch viel vor uns, aber ich bin zuversichtlich, dass wir diese Herausforderungen meistern und auch im kommenden Jahr kontinuierlich Verbesserungen erzielen werden.

Das Unternehmen konzentriert sich auf profitables Umsatzwachstum. Dies basiert auf innovativen Technologien, die in allen Bereichen durch eine Kultur der Operational Excellence unterstützt werden. Wir haben unsere Geschäfte rationalisiert, die Entscheidungsabläufe näher an unsere Kernmärkte verlegt und konnten 2011 effizienter als zuvor operieren.

Die Strategie des Managements, durch Operational Excellence kontinuierliche Verbesserungen zu erreichen, wird vom Verwaltungsrat voll unterstützt. Sie ist der zentrale Faktor für unseren langfristigen Erfolg und es wird noch einige Zeit dauern, bis sie im gesamten Konzern voll implementiert ist. Im derzeitigen wirtschaftlich und politisch unsicheren Umfeld ist es wichtig, dass wir mit dieser Strategie auf Kurs bleiben und kontinuierlich unsere Performance mit der unserer Wettbewerber messen.

Insgesamt sind wir erfreut über die Fortschritte, die wir im Vergleich zur Konkurrenz gemacht haben, insbesondere im Hinblick auf unsere Profitabilität. Wir sind erfreut aber noch nicht zufrieden. Dies treibt die Konzernleitung an, weiter Dinge zu hinterfragen, innovativ zu sein und nach neuen Wegen zu suchen, wie wir die Bedürfnisse unserer Kunden erfüllen können. So haben wir im vergangenen Jahr den Hauptsitz eines Segments nach Asien verlegt, um näher an unseren Kunden zu sein und auch exemplarisch unsere Marktfokussierung zu demonstrieren. Diese Entscheidung fiel uns nicht leicht. Rund die Hälfte des Konzernumsatzes wird heute in Asien erwirtschaftet, und obwohl der Hauptsitz der Oerlikon Gruppe in der Schweiz verbleibt, ist unser Geschäft in der Tat international. Dieser Trend nach Asien wird für einige unserer Geschäfte weiter anhalten, und wir werden ihn nutzen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Unser Aktienkurs hat sich 2011 gut behauptet. Obwohl er sich deutlich besser als die Aktienmärkte entwickelt hat, reflektiert er unserer Ansicht nach noch nicht den eigentlichen Unternehmenswert. Unsere Bilanz bildet nun eine solide Basis, um den Konzern umsichtig durch schwierige wirtschaftliche Zeiten zu steuern. Finanzielle Stärke, kombiniert mit einem breit aufgestellten Portfolio in einer Reihe von geografischen Regionen, wird uns helfen, der Unsicherheit der verschiedenen Geschäftszyklen und Märkte standzuhalten.

Der Verwaltungsrat hat deshalb eine Dividendenpolitik verabschiedet, die eine umsichtige und disziplinierte Verwendung der Barmittel vorsieht. Vorbehaltlich der Verfügbarkeit der Mittel können bis zu 40% des Reingewinns an die Aktionäre ausgeschüttet werden. Ich freue mich, angesichts der Jahresergeb-



nisse 2011 bei der Generalversammlung im April eine Dividende von CHF 0.20 je Aktie vorschlagen zu können.

Mit Blick auf die Zukunft sieht der Verwaltungsrat klare Prioritäten: Wir müssen an unserer technologischen Weiterentwicklung festhalten und uns ebenso operativ weiter verbessern. Wir müssen effizient sein. Wir müssen wettbewerbsfähig bleiben und den Abstand zu den Best-in-Class-Unternehmen in jedem unserer Sektoren verringern. Wir müssen unsere Verbindung zu den Kernmärkten stärken und uns immer wieder an die sich verändernden Bedürfnisse unserer Kunden anpassen. Und wir müssen uns auf unsere Rentabilität, den Total Shareholder Return, konzentrieren.

Es ist offensichtlich, dass wir in vielen sich gegenseitig beeinflussenden Märkten wirtschaftliche Unsicherheit spüren – nicht zuletzt hier in Europa. Das Unternehmen ist für diese Herausforderungen gut positioniert und mit unserem fortgesetzten Fokus auf Innovation und Operational Excellence sind wir darauf vorbereitet, uns durch diese Zeiten zu navigieren.

Im Namen des Verwaltungsrats möchte ich unseren Aktionären, Mitarbeitenden, Kunden und Geschäftspartnern für ihr Engagement und ihre Unterstützung danken, die sie Oerlikon bislang entgegengebracht haben. Vor uns liegt ein spannender Weg.

1. März 2012

Mit freundlichen Grüssen

**Tim Summers**  
Präsident des Verwaltungsrats



Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

2011 war für Oerlikon ein Jahr des Durchbruchs, in dem wir gute Finanzergebnisse und einen EBIT von CHF 419 Mio. erzielten. Die EBIT-Marge von 10% übertrifft unsere zu Jahresbeginn gegebene Zielsetzung und liegt über der historischen Bestmarke des Oerlikon Konzerns. Trotz des starken Schweizer Frankens wuchs unser Umsatz um 16% auf CHF 4182 Mio.; bei stabilen Wechselkursen wäre Oerlikon um 30% gewachsen. Wie erwartet, ging der Bestellungseingang 2011 zurück und lag mit CHF 4043 Mio. unter dem Ausnahmejahr 2010 (CHF 4520 Mio.); er bewegt sich aber immer noch auf einem hohen Niveau. Ein starker operativer Geldfluss von CHF 541 Mio. trug dazu bei, die Nettoverschuldung des Unternehmens auf CHF 86 Mio. zu reduzieren. Mit signifikanten Investitionen von CHF 213 Mio. in Forschung und Entwicklung stärkten wir weiter die Innovationskraft unseres Unternehmens. Unsere Bilanz hat mit der von 32% auf 35% verbesserten Eigenkapitalquote nochmals an Solidität gewonnen.

Zum Konzernergebnis 2011 trugen vor allem die Segmente Oerlikon Textile, Oerlikon Vacuum und Oerlikon Coating bei, die jeweils Rekordmargen erzielten, ebenso wie Oerlikon Advanced Technologies. Oerlikon Drive Systems erreichte bezüglich Profitabilität signifikante Fortschritte. Oerlikon Solar hingegen war schwierigen Marktbedingungen ausgesetzt.

Unterstützt durch eine intakte globale Nachfrage, vor allem in den Märkten Landwirtschaft, Chemiefaser, Automobil, Infrastruktur sowie Prozessindustrie, gelangte Oerlikon 2011 zu neuer Stärke. Die drei wesentlichen Faktoren für das Wiedererstarken waren:

- Operational Excellence: Die konsequente Umsetzung unseres 3-Year Business Plan und der strategischen Initiativen führte zu

einer signifikanten Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit. Um nur ein Beispiel für die erheblich verbesserte Qualität unserer Prozesse zu nennen, steigerten wir im Laufe des Jahres die Termintreue unserer Lieferanten (On Time Delivery) von rund 70% auf 97%. Operational Excellence kommt auch im Jahr 2012 hohe Priorität zu.

- Innovation: Die hohen Investitionen in Forschung und Entwicklung, die wir auch in schwierigen Zeiten weitergeführt und stark auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtet haben, sorgten für ein führendes Produkt-, Service- und Lösungsportfolio. 2011 lancierten wir in allen Segmenten neue, zum Teil bahnbrechende Produkte, die sich durch höchste Effizienz, Qualität und Umweltverträglichkeit auszeichnen.
- Wachstumsmärkte: 2011 baute Oerlikon seine Position in wichtigen Wachstumsmärkten aus, vor allem in Asien und insbesondere in China. Bestehende Produktionskapazitäten wurden erheblich erweitert, neue Beschichtungszentren eröffnet sowie die neue Fabrik des Segments Drive Systems in Suzhou, China, errichtet. Darauf basierend werden wir unsere Präsenz auch in den übrigen BRIC-Staaten, Russland und Brasilien, sowie in weiteren vielversprechenden Märkten gezielt stärken.

Insgesamt arbeiten wir heute auf einem substanziell höheren Leistungsniveau als noch vor einem Jahr. Wir sind wieder in der Lage, unsere Zukunft aus eigener Kraft und mit eigenen Mitteln zu gestalten. Das wollen wir aktiv nutzen – pragmatisch und realistisch.

Wir sind überzeugt, dass Oerlikon in jeglicher Hinsicht weiteres Potenzial für die Verbesserung seiner inhärenten Leistungsstärke, für profitables Wachstum sowie für die Stärkung seiner Marktposition mit innovativen industriellen Lösungen aufweist. Das jetzt erreichte Profitabilitätsniveau markiert eine Zwischenstufe. Es weiter zu steigern und damit Best-in-Class-Positionen in den jeweiligen Peer-Groups einzunehmen, bleibt unser mittel- und langfristiges Ziel. Entsprechend werden wir den eingeschlagenen Kurs konsequent fortsetzen. Auch künftig stehen daher im Zentrum unserer Aktivitäten die weitere Optimierung der betrieblichen Abläufe, die Differenzierung im Wettbewerb durch einzigartige Innovationen sowie der Fokus auf Wachstumsmärkte mit dem Ziel regionaler Ausgewogenheit. Der positive Verlauf im Berichtsjahr erlaubt es, weitere Themen systematisch anzugehen, etwa Nachhaltigkeit, Personalentwicklung (inklusive Diversität der Belegschaft), die Einführung einer Dividendenpolitik sowie die Reduktion der Finanzierungskosten.

Ich bedanke mich aufrichtig bei all unseren engagierten und hoch qualifizierten Mitarbeitenden weltweit für ihre harte Arbeit und ihre kontinuierliche Unterstützung. Darauf beruht unser Erfolg.

1. März 2012

Mit freundlichen Grüßen

**Dr. Michael Buscher**  
Chief Executive Officer

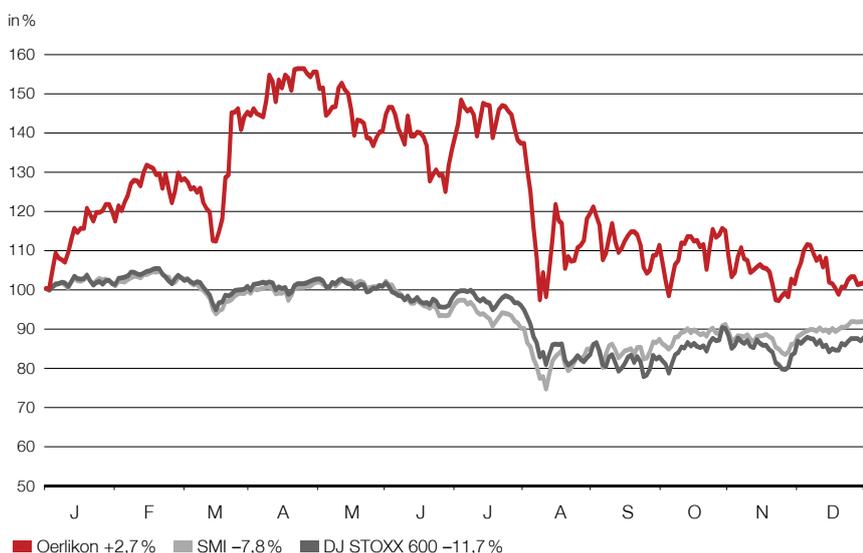
# 2.0

## Informationen für Investoren

- 1.** Aufgrund der kontinuierlich verbesserten Profitabilität entwickelte sich die Oerlikon Aktie besser als die Indizes und die Vergleichsunternehmen. Die Aktie verbuchte 2011 einen Zuwachs von 3 % und schloss zum Jahresende bei CHF 5.03.
- 2.** Der Verwaltungsrat verabschiedet eine Dividendenpolitik, bei der zukünftig bis zu 40 % des Reingewinns als Dividende an die Aktionäre ausgeschüttet werden sollen.
- 3.** Transparenz zählt: Oerlikon führte 2011 rund 130 Einzelgespräche mit Investoren.

### Entwicklung der Oerlikon Aktie 2011

Indexiert; 100% = Schlusskurs per 31. Dezember 2010



# Solide Entwicklung der Oerlikon Aktie

## Kapitalmarkt und Aktienperformance 2011

Der Swiss Market Index (SMI), der die 20 liquidesten und grössten Titel des Schweizer Aktienmarktes enthält, verlor im Jahresverlauf 8% gegenüber der Schlussnotierung des Vorjahresendes und schloss am 30. Dezember 2011 bei 5936,23. Der Index European DJ STOXX 600 gab um 12% nach und beendete das Jahr 2011 bei 244,54. Die Jahrestiefs markierten die Indizes im August respektive September. Der SMI notierte am 10. August mit einem Minus von rund 26% bei 4791,96 und der European DJ STOXX 600 lag am 22. September bei 214,89 rund 22% unter dem Stand zu Jahresbeginn. Ihr Jahreshoch verzeichneten die Indizes bereits im Februar, als der SMI gut 4% im Plus notierte (18. Februar bei 6717,25) und der European DJ STOXX 600 einen Zuwachs von 5% auswies (17. Februar bei 291,16).

Die Oerlikon Aktie hat sich in diesem schwierigen und insbesondere volatilen Kapitalmarktumfeld gut behauptet und konnte sich während des gesamten Jahres 2011 besser als die Indizes entwickeln. Insbesondere im ersten Halbjahr verzeichnete die Aktie aufgrund der stark verbesserten operativen und finanziellen Entwicklung im Geschäftsjahr 2010 und eines positiven Ausblicks für das Jahr 2011 einen starken Anstieg. Am 18. April notierte die Aktie ihr Intraday-Jahreshoch von CHF 7.85 und verzeichnete einen Zuwachs von 60% im Vergleich zum Schlusskurs 2010. Trotz weiter verbesserter Profitabilität und kontinuierlicher Anhebung der Erwartungen für das Geschäftsjahr 2011 konnte sich die Oerlikon Aktie nicht den Kursrückgängen durch das makroökonomische Umfeld entziehen. Am 9. August notierte die Aktie im Intraday-Handel ihr Jahrestief bei CHF 4.06 mit einem Minus von 17% gegenüber dem Jah-

resschlusskurs 2010. In der Folge erholte sich die Aktie von den Tiefstständen und konnte am Jahresende ein Plus für das Aktienjahr 2011 notieren. Die Oerlikon Aktie schloss am 30. Dezember 2011 bei CHF 5.03 gegenüber CHF 4.90 am Stichtag 2010 (+3% im Berichtsjahr).

## Oerlikon als Bestandteil wichtiger Aktienindizes

Das Unternehmen ist Mitglied des SPI, SPI Extra, SPI ex SLI, Swiss All Share Index und UBS 100 Index.

## Handelsvolumen und Liquidität

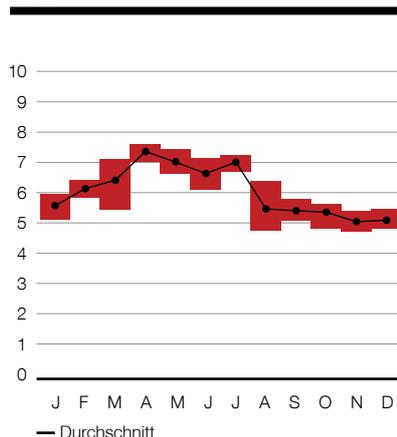
Das Interesse an der Oerlikon Aktie und deren Handelbarkeit haben sich im abgelaufenen Jahr erhöht. Das durchschnittliche Handelsvolumen auf Tagesbasis hat sich an den 254 Handelstagen im Jahr 2011 gegenüber dem Vorjahr nahezu verdoppelt. Durchschnittlich 1600078 Aktien (0,5% der ausgegebenen Aktien) wurden börsentäglich gehandelt im Vergleich zu gerade mal 879630 Aktien im Vorjahr. Das monatliche durchschnittliche Handelsvolumen variierte zwischen einem Höchstwert von 3,1 Mio. Aktien im August 2011 und 0,8 Mio. Aktien im Dezember 2011 (Vorjahr: 0,15 Mio. Aktien bis 3,94 Mio. Aktien).

## Marktkapitalisierung

Die Marktkapitalisierung von Oerlikon betrug zum Jahresende 2011 CHF 1625 Mio. im Vergleich zu CHF 1583 Mio. im Jahr zuvor. Aufgrund der volatilen Aktienkursentwicklung lag die Bewertung des Unternehmens im Berichtsjahr zwischen CHF 1312 Mio. im August 2011 und CHF 2537 Mio. im April 2011.

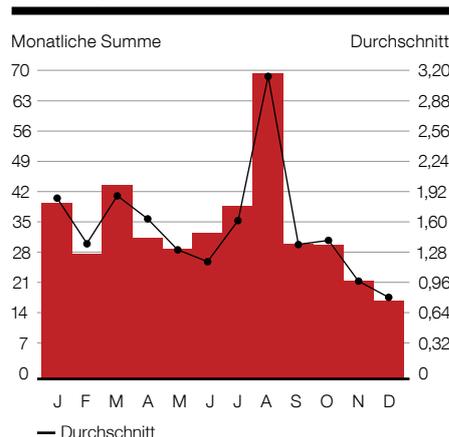
### Kursverlauf 2011

in CHF



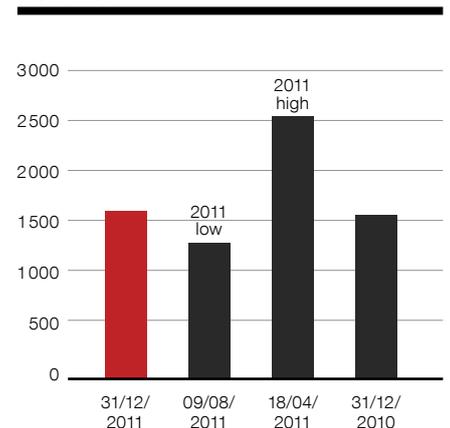
### Monatliches Handelsvolumen 2011 (SWX Europe)

in Mio. Aktien



### Börsenkapitalisierung

in CHF Mio.



## Aktionärsstruktur

Die Aktionärsstruktur von Oerlikon hat sich im Jahr 2011 in ihren Grundzügen nicht verändert. Mit einer Beteiligung von 47,98% (Ende 2010: 46,11%) ist die Renova Gruppe weiterhin der Hauptaktionär von Oerlikon. Im Jahr 2011 unterschritt die RB Capital East GmbH (vormals: Victory Industriebeteiligung GmbH) die Schwelle von 3,00% (Ende 2010: 3,49%). Zum Jahresende 2011 verfügte Oerlikon über 0,6 Mio. eigene Aktien (Ende 2010: 0,3 Mio.) und somit über 0,18% der ausgegebenen Aktien.

Die verbleibenden Aktien von 51,84% halten institutionelle Anleger und Privatanleger. Die Anzahl der registrierten Aktionäre stieg von 17 500 im Jahr 2010 um etwas über 1% auf rund 17 700 Aktionäre im Jahr 2011.

Eine im Januar 2012 durchgeführte Analyse der Aktionärsstruktur hat gezeigt, dass rund 11% des Aktienkapitals von Privataktionären gehalten werden, die ihren Wohnsitz überwiegend in der Schweiz haben. Weitere 10% werden von Schweizer Versicherungen und Pensionskassen gehalten. Rund 17% des Aktienkapitals konnten institutionellen Investoren zugeordnet werden. Unter diesen Anteilseignern stellen institutionelle Anleger aus der Schweiz mit rund 57% die grösste regionale Gruppe. Der Anteil institutioneller Anleger aus Nordamerika liegt bei rund 19%, weitere 12% befinden sich in Besitz von Aktionären aus Grossbritannien und Irland. Institutionelle Investoren aus den übrigen Regionen repräsentieren rund 12%.

## Generalversammlung

Zur 38. ordentlichen Generalversammlung, die am 10. Mai 2011 in Luzern stattfand, kamen über 400 Aktionäre ins Kultur- und Kongresszentrum. Die Präsenz des stimmberechtigten Kapitals lag bei rund 54%.

Die Aktionäre stimmten sämtlichen vom Verwaltungsrat unterbreiteten Anträgen mit grosser Mehrheit (>95%) zu, darunter als einer der Hauptpunkte die Neuwahl von Tim Summers in den Verwaltungsrat. Tim Summers übernahm die Position von Vladimir Kuznetsov, der nicht zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat zur Verfügung stand. Alle weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats wurden für ein weiteres Amtsjahr bestätigt. Der Verwaltungsrat wählte in seiner Sitzung im Anschluss an die Generalversammlung Tim Summers zum Präsidenten des Gremiums.

Die 39. ordentliche Generalversammlung findet am 12. April 2012 im Kultur- und Kongresszentrum in Luzern statt.

## Dividendenpolitik

Um eine disziplinierte Verwendung der Barmittel zu verstärken, hat der Verwaltungsrat die Einführung einer Dividendenpolitik verabschiedet, die zukünftig die Ausschüttung von bis zu 40% des Reingewinns als Dividende vorsieht – in Abhängigkeit der zur Verfügung stehenden Mittel.

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung 2012 vorgeschlagen, für das Geschäftsjahr 2011 eine Dividende von CHF 0.20 pro Aktie aus Reserve aus Kapitaleinlagen auszuschütten. Letztmals hat Oerlikon für das Geschäftsjahr 2003 eine Dividende ausgeschüttet.

## Kontinuierlicher Dialog mit dem Kapitalmarkt und erhöhte Transparenz

Als börsennotierte Publikumsgesellschaft ist Oerlikon zur fristgerechten und vollständigen Information von Aktionären, potenziellen Investoren, Finanzanalysten, Kunden, Lieferanten, Medien und der interessierten Öffentlichkeit verpflichtet. Dabei sind insbesondere die Vorschriften und Bestimmungen der Schweizer Börse einzuhalten, an der die Oerlikon Aktie kotiert ist. Oerlikon pflegt intensive Beziehungen zu seinen Aktionären und hält diese über alle wichtigen Entwicklungen im Unternehmen auf dem Laufenden. Im Rahmen der Investor-Relations-Arbeit informiert Oerlikon seine Anteilseigner und Analysten mit Quartalsmitteilungen sowie Halbjahres- und Jahresberichten über die Entwicklung im Konzern. Engen Kontakt zu den Investoren halten auch der CEO und der CFO durch Roadshows und Konferenzen. Diese stehen auch auf der jährlichen Generalversammlung und den Analysten- oder Telefonkonferenzen zum Gesamtjahres- und Halbjahresergebnis sowie in den Zwischenquartalen zur Verfügung, um die Geschäftsentwicklung und -perspektiven des Oerlikon Konzerns zu erläutern.

2011 investierte das Management insgesamt 28 Tage, um auf verschiedenen Bankkonferenzen, Roadshows und Messen mit Investoren und potenziellen Investoren das Gespräch zu suchen. Der Schwerpunkt der Aktivitäten lag dabei in der Schweiz (30%) und den USA (30%), gefolgt von Grossbritannien (21%) sowie anderen Ländern Europas (19%). Dies spiegelt die gegenwärtige regionale Verteilung der institutionellen Aktionäre mit einem hohen Anteil Schweizer institutioneller Investoren wider und kennzeichnet das Bestreben von Oerlikon, Investorenkreise ausserhalb der Schweiz zu adressieren. Rund 130 Einzelgespräche fanden 2011 in den Finanzzentren Europas und Nordamerikas oder am Hauptsitz in Pfäffikon SZ, Schweiz, statt.

Oerlikon wird seine Kommunikation mit den Finanzmärkten weiter intensivieren und die Transparenz weiter erhöhen. Ein erster Schritt war die Durchführung von Kapitalmarkttagen (Capital Market Days) im August 2011. Alle Präsentationen sind auf der Investor-Relations-Internetseite ([www.oerlikon.com/ir](http://www.oerlikon.com/ir)) verfügbar.

## Aktienkennzahlen

		2011	2010	2009 <sup>1</sup>	2008 <sup>1</sup>
<b>Aktienhandel</b>					
Kurs zum Jahresende	in CHF	5.03	4.90	31.68	69.00
Höchstkurs	in CHF	7.85	12.30	86.20	472.00
Tiefstkurs	in CHF	4.06	3.69	20.82	66.50
Durchschnittliches Handelsvolumen SIX (12 Monate)	in 1 000 Stück	1 600	879	98	90
Ausgegebene Titel	in Stück	323 124 010	323 085 471	14 142 437	14 142 437
Börsenkapitalisierung zum Jahresende	in CHF Mio.	1 625	1 583	448	976
<b>Kennzahlen je Aktie<sup>2</sup></b>					
Ergebnis je Aktie (verwässert)	in CHF	0.68	0.01	-54.27	-17.69
Ergebnis je Aktie (unverwässert)	in CHF	0.68	0.01	-54.27	-17.69
Dividende je Aktie <sup>3</sup>	in CHF	0.20	0.00	0.00	0.00
Eigenkapital je Aktie <sup>4</sup>	in CHF	4.91	6.92	38.44	85.26
Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit je Aktie <sup>5</sup>	in CHF	1.68	1.71	-7.17	32.06

<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten

<sup>2</sup> Durchschnittliche Anzahl Aktien mit Stimm- und Dividendenrecht

<sup>3</sup> Dividende 2011: Empfehlung des Verwaltungsrats

<sup>4</sup> Zurechenbar auf die Konzernaktionäre

<sup>5</sup> Vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens

## Börsenkotierung

Die Namenaktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon sind seit dem 22. Dezember 1975 an der SIX Swiss Exchange kotiert und werden im Hauptsegment gehandelt.

Valorensymbol	OERL
Valorennummer	81 682
Wertpapier	Namenaktie
ISIN (International Stock Identification Number)	CH0000816824
Handelswährung	CHF
Börse	SIX Swiss Exchange
Erster Handelstag	22.12.1975
Bloomberg-Tickersymbol	OERL.S
Reuters-Tickersymbol	OERL.S

## Gewichtung der Oerlikon Aktie in Indizes

per 31. Dezember, in %

	2011	2010
SPI	0,10104	0,08278
SPI Extra	0,66936	0,47459
SPI ex SLI	0,92962	0,67189
Swiss All Share	0,10005	0,08197
UBS 100 Index	0,10261	0,08430

## Empfehlungen der Analysten

Per 31. Dezember 2011 beobachteten neun Finanzanalysten Oerlikon (2010: acht). Sie veröffentlichen regelmässig Studien zur finanziellen und operativen Entwicklung sowie zu Transaktionen des Unternehmens. Darüber hinaus setzen die Analysten das Geschäftsmodell von Oerlikon in den makroökonomischen Kontext und analysieren die Märkte und Marktentwicklungen der Segmente. Oerlikon schätzt die Kommunikation mit den Finanzanalysten und versteht diese als zentrale Multiplikatoren, um die Kenntnis und das Verständnis seitens der Investoren zu verbessern. Ein breites und vielschichtiges Meinungsspektrum im Kapitalmarkt erhöht die Visibilität und unterstützt den Dialog mit Investoren und potenziellen Investoren. Daher ist Oerlikon bestrebt, die Anzahl regelmässig analysierender Institutionen und Analysen zu erhöhen.

Institution	Empfehlung <sup>1</sup>	Kursziel in CHF <sup>1</sup>
AlphaValue, Paris	Buy	8.57
Bank am Bellevue AG, Zürich	Hold	4.80
Credit Suisse AG, Zürich	Underperform	4.50
Helvea SA, Genf	Accumulate	8.10
Kepler Capital Markets, Zürich	Hold	7.80
MainFirst Schweiz AG, Zürich	Buy	6.50
UBS AG, Zürich	Buy	6.60
Bank Vontobel AG, Zürich	Hold	7.10
Zürcher Kantonalbank, Zürich	Underweight	n/a
<b>Durchschnitt</b>		<b>6.75</b>

<sup>1</sup> Stand: 31. Dezember 2011

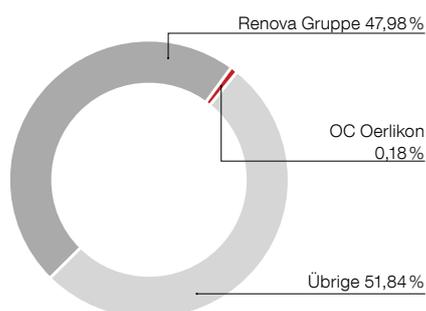
Im Jahr 2011 nahmen Kepler Capital Markets, Zürich, und Credit Suisse AG, Zürich, die Analyse der Oerlikon Aktie auf. Goldman Sachs International, London, beendete im Berichtsjahr die Beobachtung der Aktie nach Veränderungen im Analystenteam. Am Ende des Jahres 2011 sprachen vier Analysten eine Kaufempfehlung (Buy/Accumulate) für die Oerlikon Aktie aus (Ende 2010: zwei). Drei Analysten (Ende 2010: sechs) empfahlen, die Aktie zu halten (Hold/Neutral) und zwei Analysten (Ende 2010: null) sahen eine unterdurchschnittliche Entwicklung der Aktie (Underperform/Underweight).

Der Schlusskurs der Oerlikon Aktie lag am 31. Dezember 2011 bei CHF 5.03. Das durchschnittliche Kursziel sahen die Analysten bei CHF 6.75. Im Jahr zuvor, als die Aktie bei CHF 4.90 schloss, betrug das durchschnittliche Kursziel lediglich CHF 5.45. Dies zeigt das gestärkte Vertrauen der Analysten in die operative Leistungsfähigkeit von Oerlikon.

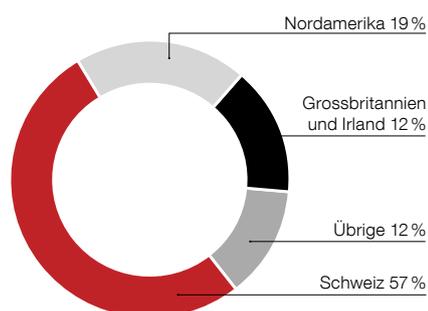
Die aktuellen Analystenempfehlungen zur Oerlikon Aktie sind im Internet unter [www.oerlikon.com/ir](http://www.oerlikon.com/ir) einsehbar.

## Aktionärsstruktur

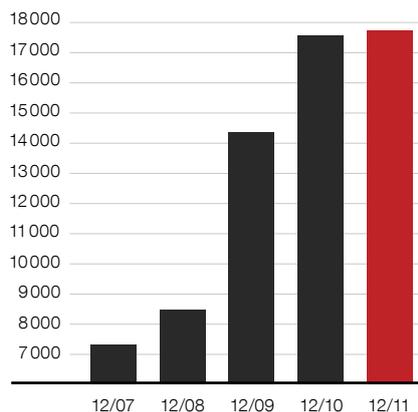
per 31. Dezember 2011



## Regionale Aufteilung institutioneller Investoren



## Anzahl Aktionäre



## Aktionärsstruktur

Aktionär	Dezember 2011 Anzahl Aktien	in %	Dezember 2010 Anzahl Aktien	in %	Dezember 2009 Anzahl Aktien	in %
Renova Gruppe <sup>1</sup> (bestehend aus Liwet Holding AG, Zürich, Schweiz, Renova Industries Ltd., Nassau, Bahamas, und Lamesa Holding S.A., Panama, Republik Panama)	155035964	47,98	148984860	46,11	6317392	44,67
RB Capital East GmbH (vormals: Victory Industriebeteiligung GmbH), Wien, Österreich	n/a	<3,00	11272528	3,49	1705915	12,06
OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon	589011	0,18	300000	0,09	1318309	9,32
Übrige	156300155	51,84	162528083	50,31	4800821	33,95

<sup>1</sup> Wirtschaftlich Berechtigter (gemäss Offenlegungsmeldung): Viktor F. Vekselberg, Zug und Moskau

## Finanzkalender

5. März 2012

Geschäftsergebnis 2011 und Geschäftsbericht 2011

12. April 2012

Generalversammlung, Luzern

30. April 2012

Ergebnis des ersten Quartals

3. August 2012

Ergebnis des zweiten Quartals und Halbjahresbericht

30. Oktober 2012

Ergebnis des dritten Quartals

## Kontakt

Group Communications

Burkhard Böndel

T: +41 58 360 96 02

F: +41 58 360 91 93

pr@oerlikon.com

Investor Relations

Andreas Schwarzwälder

T: +41 58 360 96 22

F: +41 58 360 98 22

ir@oerlikon.com

OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

Churerstrasse 120

CH-8808 Pfäffikon SZ

Schweiz

www.oerlikon.com/ir

# 3.0 Lagebericht Oerlikon Konzern

1. 2011 erreichte Oerlikon ein neues Profitabilitätsniveau, resultierend aus dem Fokus auf die operative Verbesserungen. Mit einem EBIT von CHF 419 Mio. und einer EBIT-Marge von 10 % erzielte der Oerlikon Konzern das beste jemals erreichte Ergebnis.
2. Diese erfolgreiche Entwicklung basierte auf Operational Excellence, Innovationen und einer starken Präsenz in Wachstumsmärkten.
3. Oerlikon erwartet im Jahr 2012 eine Profitabilität auf dem Niveau von 2011, wobei mit einem Rückgang des Bestellungseingangs und des Umsatzes um jeweils bis zu 5 % gerechnet wird.

Kennzahlen			
in CHF Mio.	2011	2010	Δ%
Bestellungseingang	4 043	4 520	-11
Bestellungsbestand	1 481	1 702	-13
Umsatz (mit Dritten)	4 182	3 601	16
EBIT	419	51	>100
EBIT-Marge	10 %	1 %	-

## Marktpräsenz des Oerlikon Konzerns



Food



Clothing



Transportation



Infrastructure



Energy



Electronics



Andere

## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



Agrar-Nutz-  
fahrzeuge



Technische  
Kleidung



Automobil



Glas-  
beschichtung



Energie



Touch-  
screens



Formel 1

# Auf einem neuen Profitabilitätsniveau

Oerlikon hat 2011 seine positive Entwicklung fortgesetzt und präsentiert sich zum Ende der Berichtsperiode mit guten Ergebnissen: Die Finanzkennzahlen sind erheblich verbessert, die Profitabilität hat mit einer EBIT-Marge von 10 % ein historisch hohes Niveau erreicht, die operative Leistungsstärke (Operational Excellence) wurde wesentlich gesteigert, das Produktportfolio ist noch wettbewerbsfähiger als zuvor, und die Organisation ist einfacher strukturiert als bisher. Der Konzern machte substantielle Fortschritte durch die konsequente Umsetzung des 3-Year Business Plan (3YBP). Das Unternehmen befindet sich heute wieder in einer gesunden Verfassung, die es erlaubt, die künftige Entwicklung aktiv und langfristig zu gestalten. Das Ziel ist, weiteres Potenzial freizulegen, die Profitabilität mittelfristig weiter zu steigern und Best-in-Class-Positionen in den jeweiligen Industrien einzunehmen.

Oerlikon Textile, Coating und Vacuum operieren auf einem neuen, bislang unerreichten Profitabilitätsniveau und schlossen das Jahr mit rekordhohen Margen ab, ebenso wie Advanced Technologies. Oerlikon Drive Systems kehrte nachhaltig in die Profitabilität zurück und legte die Grundlagen für weitere substantielle Verbesserungen. Oerlikon Solar erlebte einen starken Markteinbruch, wobei entsprechende Gegenmassnahmen getroffen werden.

2011 hat das Unternehmen seine neue Corporate Identity weltweit eingeführt. Die Kernwerte – Integrity, Team Spirit, Excellence und Innovation – trugen zu einer auf hohe Leistung ausgerichteten Unternehmenskultur bei, die den Geschäftsverlauf positiv beeinflusste.

Regional wurde 2011 der Fokus auf Asien und speziell auf China deutlich verstärkt, damit die sich dort bietenden Chancen bestmöglich ausgeschöpft werden können. Oerlikon baut auf einer fast 50-jährigen Präsenz und einer bereits starken Position in diesem wichtigen Markt auf. Das chinesische Suzhou ist mittlerweile einer der weltweit grössten Standorte des Konzerns. Der Umsatz in Asien stieg 2011 stark; der Umsatzanteil in dieser Region erreichte 49 % gegenüber 44 % im Jahr 2010. Gleichzeitig hat Oerlikon Initiativen in weiteren Wachstumsmärkten gestartet, um mittel- und langfristig eine geografisch ausgewogene Balance zu erreichen.

Auf Grundlage der Erfolge 2011 geht Oerlikon davon aus, seine positive Entwicklung 2012 fortzusetzen und weiterhin eine EBIT-Marge von rund 10 % zu erzielen, bei einem leichten Rückgang von Umsatz und Bestellungseingang von bis zu 5 %.

Die Konzernkennzahlen des Jahres 2011 im Überblick:

- Der Umsatz stieg um 16 % auf CHF 4 182 Mio. gegenüber CHF 3 601 Mio. im Vorjahr, getrieben von den Bestellungen im ersten Halbjahr und dem starken Auftragsbuch.
- Der EBITDA stieg deutlich auf CHF 605 Mio. (Vorjahr: CHF 278 Mio.), was einer EBITDA-Marge von 14 % entspricht.
- Die EBIT-Marge erreichte die Rekordhöhe von 10 %. Der EBIT verbesserte sich von CHF 51 Mio. im Vorjahr auf CHF 419 Mio.

- Das Konzernergebnis stieg substantiell auf CHF 224 Mio. (Vorjahr: CHF 5 Mio.).
- Der Bestellungseingang ging wie erwartet um 11 % auf CHF 4 043 Mio. zurück (Vorjahreszeitraum: CHF 4 520 Mio.). Hier hat sich die Normalisierung der Marktnachfrage eingestellt.
- Der Bestellungsbestand ging um 13 % zurück und erreichte CHF 1 481 Mio. (Vorjahr: CHF 1 702 Mio.).
- Der Personalbestand wuchs um 3 % auf 17 227, was vor allem auf Neueinstellungen bei Drive Systems und Coating im Zuge der Expansion des Konzerns in Asien zurückzuführen ist. Gleichzeitig gingen die Personalkosten um 3 % auf CHF 984 Mio. zurück. Oerlikon managt mit Bedacht die weitere Entwicklung seiner Mitarbeitenden.

Bereinigt um Währungseinflüsse wäre der Umsatz um 30 % auf CHF 4 688 Mio. gestiegen, und der EBIT hätte CHF 490 Mio. betragen. Aufgrund unseres globalen Netzwerks an Produktionsstandorten und Zulieferern waren die Währungseinflüsse des starken Schweizer Frankens auf die EBIT-Marge gering (Natural Hedging). Die in Schweizer Franken anfallende Kostenbasis von Oerlikon beläuft sich auf rund 10 % der Gesamtkosten und wird laufend überprüft.

## Leistungssteigerung in den Segmenten

Oerlikon Textile steigerte den Umsatz um 23 % auf CHF 2 037 Mio. Der EBIT erreichte CHF 183 Mio. (Vorjahr: CHF 21 Mio.) und schlug sich in einer rekordhohen EBIT-Marge von 9 % nieder. Der Bestellungseingang ging erwartungsgemäss zurück, erreichte aber dennoch ein hohes Niveau von CHF 1 977 Mio. (Vorjahr: CHF 2 509 Mio.). Bei Oerlikon Barnag reichen die Bestellungen teilweise bis 2014. Der Bestellungsbestand ging auf CHF 1 053 Mio. zurück (Vorjahr: CHF 1 197 Mio.).

Oerlikon Drive Systems steigerte den Umsatz um 12 % auf CHF 821 Mio. Mit einem EBIT von CHF 49 Mio. verbesserte das Segment seine Profitabilität erheblich (Vorjahr: CHF –27 Mio.). Der Bestellungseingang erhöhte sich auf CHF 892 Mio. (plus 13 % gegenüber dem Vorjahreszeitraum) und setzte damit seine Erholung weiter fort. Der Bestellungsbestand erreichte CHF 213 Mio. (Vorjahr: CHF 137 Mio.).

Bei Oerlikon Vacuum spiegelte sich die konsequente Ausrichtung auf die Verbesserung der Profitabilität in der besten je erreichten EBIT-Marge von 14 % wider. Der EBIT verdoppelte sich 2011 knapp und erreichte CHF 59 Mio. gegenüber CHF 30 Mio. im Vorjahreszeitraum. Der Bestellungseingang lag bei CHF 400 Mio. (Vorjahr: CHF 438 Mio.) und normalisierte sich damit wie erwartet. Der Umsatz blieb mit CHF 409 Mio. stabil (Vorjahr: CHF 410 Mio.).

Bei Oerlikon Solar wuchs der Umsatz aufgrund der Ausführung bestehender Aufträge um 27 % auf CHF 323 Mio. (Vorjahr: CHF 254 Mio.). Das Segment konnte seine Profitabilität verbessern, wenngleich es aufgrund der äusserst schwierigen Markt-

lage nicht das geplante Niveau erreichte. Der EBIT lag bei CHF –10 Mio. (Vorjahr: CHF –59 Mio.). Der Bestellungseingang lag bei CHF 202 Mio., ein Rückgang um 12 % gegenüber dem Vorjahreswert von CHF 230 Mio. Der Bestellungsbestand erreichte CHF 130 Mio. (Vorjahr: CHF 255 Mio.).

Oerlikon Coating konnte 2011 seine starke Leistung fortsetzen. Das Segment erreichte eine rekordhohe EBIT-Marge von 20 %. Der EBIT lag mit CHF 97 Mio. um 87 % höher als im Vorjahr. Der Umsatz stieg um 15 % von CHF 422 Mio. im Vorjahr auf CHF 484 Mio. Mit der Flexibilität und den globalen Ressourcen seines weltweiten Netzwerks von mittlerweile 87 Beschichtungszentren konnte Oerlikon Coating von der hohen Nachfrage vor allem im weltweiten Automobilbau profitieren. Zusätzlich zum Wachstum im Bereich Werkzeugbeschichtung konnte auch das Wachstum in der Beschichtung von Präzisionskomponenten weiter forciert werden.

Oerlikon Advanced Technologies konnte seine EBIT-Marge von 8 % im Vorjahr auf 10 % verbessern. Der EBIT erreichte CHF 11 Mio. (Vorjahr: CHF 10 Mio.). Der Umsatz erreichte CHF 108 Mio. (Vorjahr: CHF 129 Mio.). Aufgrund eines schwachen Marktumfelds in den Bereichen Solar und optische Speichermedien sank der Bestellungseingang um 32 % auf CHF 88 Mio. Der Bestellungsbestand lag bei CHF 8 Mio. (Vorjahr: CHF 29 Mio.).

### Operational Excellence steigert Profitabilität

Ein wesentlicher Grund für die nachhaltig gesteigerte Profitabilität des Konzerns ist die zugrunde liegende Leistungsfähigkeit (Underlying Performance) der operativen Einheiten durch wesentliche Verbesserungen der Betriebsprozesse (Operational Excellence). Die konsequente Umsetzung der Initiativen führte zu merklich höherer Effizienz und zu höheren Umsätzen pro Mitarbeitender. In allen Segmenten hat das Unternehmen substantielle Verbesserungen der betrieblichen Abläufe erzielt:

- Oerlikon Textile hat innerhalb der Business Unit Oerlikon Barmag (Remscheid, Deutschland) eine Plattformstrategie aufgesetzt, welche die Zahl der Gleichteile im Bereich von Spulmaschinen und -köpfen deutlich erhöht und so die Durchlaufzeiten für die verschiedenen Produktvarianten, die innerhalb der Plattform angeboten werden, um insgesamt 40 % verringert.

- Oerlikon Drive Systems hat an seinem Standort Belgium in Indien die Fertigung von Zahnrädern stark automatisiert. Viele Arbeitsschritte, die zuvor manuell erbracht wurden, werden jetzt maschinell erledigt, so dass das Produktionsvolumen des gesamten Standorts um 30 % gesteigert wurde und die Zahl der für diese Arbeitsschritte eingesetzten Mitarbeitenden um 40 % reduziert werden konnte.
- Oerlikon Vacuum hat die Produktionsleistung seiner Trockenläufer-Produktlinien in Köln, Deutschland, um 30 % erhöht. Möglich wurde dies unter anderem, weil es gelang, die Know-how-Potenziale der Mitarbeitenden freizusetzen. Die Facharbeiter konnten die Massnahmen zur Anhebung der Produktivität selbst definieren und umsetzen und haben damit messbare Resultate erzielt.
- Oerlikon Solar hat im Rahmen seiner Operational-Excellence-Aktivitäten die Liefertreue der Zulieferer (On Time Delivery, OTD) von 59 % auf 99 % steigern können. Das Segment hat dazu das Lieferantenmanagement stark gestrafft und ist dabei, die Zahl der Zulieferer deutlich zu verringern.
- Oerlikon Coating steigerte seine Profitabilität um CHF 3 Mio., indem das Segment das interne Benchmarking konsequent weiterentwickelt hat. Teil des Benchmarkings unter den 87 Coating-Zentren in 32 Ländern sind interne Analysen, in denen alle technischen und kommerziellen Belange jedes einzelnen Coating-Zenters genau untersucht und Verbesserungspotenziale aufgezeigt werden.
- Oerlikon Advanced Technologies verkürzte bei der Markteinführung seiner neuen Beschichtungsanlage HEXAGON die Entwicklungszeit wesentlich auf rund zwei Jahre. Hintergrund ist die Plattformstrategie des Segments, mit der Baugruppen und Komponenten von anderen Maschinen weitgehend übernommen werden konnten.

Das Thema Operational Excellence hat für Oerlikon weiterhin oberste Priorität, wobei das Jahr 2011 einen wichtigen Meilenstein markiert.

### Fokussierung des Portfolios

Parallel zur kontinuierlichen Verbesserung der internen Prozesse setzte Oerlikon 2011 die Bestrebungen fort, sein Portfolio sowie die Produkt- und Technologiebereiche weiter zu fokussieren, um Kostenstrukturen weiter zu optimieren und die Ausrichtung am Markt zu stärken. Oerlikon Neumag veräusserte sein Cardinggeschäft, in dem rund 250 Mitarbeitende spezielle

### Umsatz\* 2011 nach Absatzgebiet

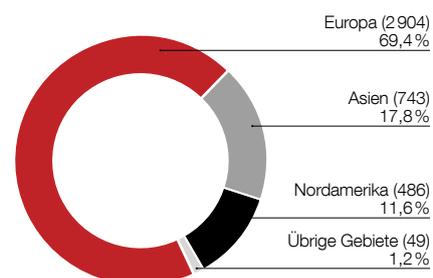
in CHF Mio.

	Europa	Asien	Nordamerika	Übrige	Total	in %
Textile	314	1383	137	203	2037	48,7
Drive Systems	359	93	330	39	821	19,6
Vacuum	191	143	71	4	409	9,8
Solar	29	220	–	74	323	7,7
Coating	248	143	58	35	484	11,6
Advanced Technologies	45	49	13	1	108	2,6
<b>Total</b>	<b>1186</b>	<b>2031</b>	<b>609</b>	<b>356</b>	<b>4182</b>	<b>100</b>

\* Mit Dritten

### Umsatz\* 2011 nach Standort

in CHF Mio.



\* Mit Dritten

Anlagen und Komponenten für die Vliesstoffproduktion herstellten, an die chinesische Hi-Tech Group. Das Cardinggeschäft von Oerlikon Neumag war unabhängig von den anderen Produktlinien und konnte die vom Konzern angestrebte Profitabilität auch langfristig nicht erreichen, da es innerhalb der Branche immer mehr zum Standardgeschäft geworden war. Der Verkauf dieser Einheit wurde im August abgeschlossen. Eine weitere Devestition tätigte Oerlikon Coating durch die Veräusserung eines Randbereichs (Vacuum Heat Treatment) an drei französischen Standorten an den strategischen Investor Bodycote.

### Ausbau der Präsenz in Wachstumsmärkten

Dank der globalen Präsenz des Oerlikon Konzerns konnten die Segmente weltweite Wachstumschancen erschliessen Oerlikon Coating eröffnete das dritte Beschichtungszentrum in Polen, das achte und neunte Beschichtungszentrum in China sowie ein zusätzliches Beschichtungszentrum in Indien. Oerlikon Neumag profitierte vom starken Teppichmarkt in den USA, und Oerlikon Drive Systems von hohen Ersatzinvestitionen bei Hebebühnen in Nordamerika.

Vor allem die asiatischen Märkte trugen 2011 positiv zum Geschäftsverlauf von Oerlikon bei. Die intakten Textil- und Automobilindustrien – vor allem in China – eröffneten weitere Geschäftsmöglichkeiten, die das Unternehmen konsequent nutzte. Insgesamt verschob sich die regionale Verteilung der Umsätze erneut Richtung Asien. Der Anteil Asiens (inklusive Pazifikregion) am Konzernumsatz stieg auf 49% (Vorjahr: 44%). Dieser Trend wird voraussichtlich anhalten. Der Anteil Europas belief sich auf 28% (Vorjahr: 30%), der Nordamerikas auf 15% (Vorjahr: 17%). Andere Regionen kamen auf einen Umsatzanteil von 8% (Vorjahr: 9%).

Um die Bedürfnisse der Kunden vor Ort noch besser bedienen zu können, verstärkten die Oerlikon Segmente ihren Fokus auf China als den zurzeit wichtigsten Wachstumsmarkt und bauten die dortigen Produktionsstätten und -fähigkeiten weiter aus. Oerlikon Textile erwirtschaftete 2011 rund 40% seines Umsatzes in China und ist dort mit drei Werken und über 2000 Mitarbeitenden bereits stark vertreten. Um die Markt- und Kundennähe weiter auszubauen, hat das Segment zum Jahresende 2011 eine strategische Neuausrichtung bekanntgegeben, die unter anderem die Verlagerung zentraler Managementfunktio-

nen nach Shanghai und einen Ausbau der Ressourcen für Forschung und Entwicklung (FuE) in Deutschland und China vorsieht. Diese Massnahme geht einher mit einer Vereinfachung der Organisation von Oerlikon Textile, indem die bisher fünf Business Units (BUs) in drei am Markt ausgerichteten BUs neu gegliedert wurden: Manmade Fibers, Natural Fibers und Textile Components.

Bis Ende 2012 sollen mehr als 40% aller Senior-Management-Positionen im neuen Oerlikon Büro in Shanghai ansässig sein. Aktuell sind nahezu 45% der Belegschaft von Oerlikon Textile in Asien beschäftigt. Bis Ende 2014 soll dieser Anteil auf 50% ansteigen. Im Zuge dieser Akzentverschiebung werden auch bereits zuvor angekündigte Entwicklungs- und Fertigungsaktivitäten weiterer Produkte von Oerlikon Textile nach Asien verlagert.

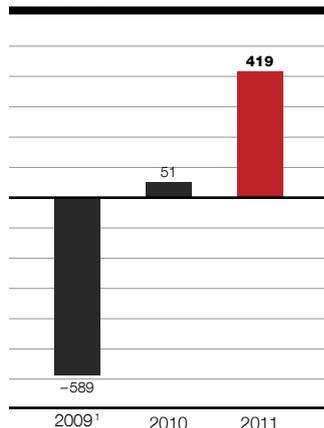
Auch die übrigen Segmente bauten ihre Kapazitäten in China stark aus. Oerlikon Vacuum erweiterte seinen Standort in Tianjin um 30% und vergrösserte damit das lokal angebotene Produktportfolio an Pumpen, Services und Lösungs-Know-how. Der Aufbau einer neuen Fertigungsanlage von Oerlikon Drive Systems am Standort Suzhou verläuft nach Plan. Bereits Anfang 2012 sind erste Bereiche der neuen Fabrik in Betrieb gegangen. Oerlikon Coating hat ebenfalls am Standort Suzhou seine Kapazität erheblich erweitert. Im ersten Quartal 2012 wird dort zusätzlich ein Kompetenzzentrum für eine neue Technologie zur Beschichtung dreidimensionaler Kunststoffteile eingerichtet. Zudem eröffnete Coating neue Beschichtungszentren in Jinan und Chongqing und ist mittlerweile mit neun Zentren im Wachstumsmarkt China vertreten.

Oerlikon stellt weitere Wachstumsmärkte in den Fokus, um dort seine Präsenz auszubauen. Derzeit nicht adäquat repräsentiert ist der Konzern in Russland und Brasilien, noch kaum vor Ort ist Oerlikon beispielsweise in Australien oder Südafrika.

### Innovationen für künftiges Wachstum

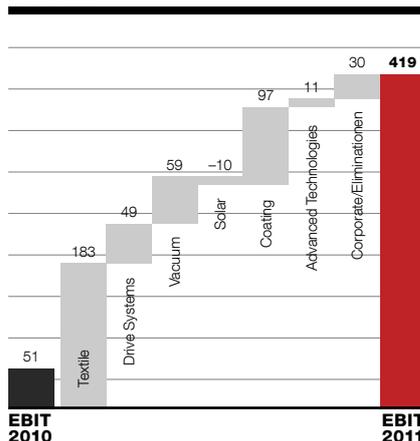
Die nachhaltige Entwicklung innovativer Produkte, die Oerlikon vom Wettbewerb unterscheidet, ist von grösster Bedeutung, um die Erwartungen der Kunden zu erfüllen und zu übertreffen. Aus diesem Grund investiert das Unternehmen weiter konsequent in FuE. Die FuE-Ausgaben 2011 beliefen sich auf CHF 213 Mio. (Vorjahr: CHF 239 Mio.), was einem Anteil von

**EBIT**  
in CHF Mio.

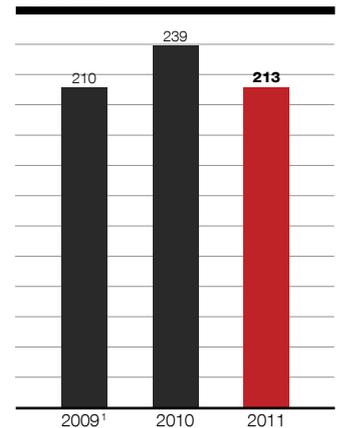


<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten

**EBIT nach Segment**  
in CHF Mio.



**Forschung und Entwicklung**  
in CHF Mio.



<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten

5% des Umsatzes entspricht. Aufgrund der kontinuierlichen Fokussierung auf FuE-Aktivitäten konnte Oerlikon auch 2011 eine Reihe wegweisender Innovationen auf den Markt bringen.

- Oerlikon Textile hat auf der Textilmesse ITMA 2011 der Öffentlichkeit sieben neue Produkte und über 20 neue Komponenten und Serviceleistungen vorgestellt, darunter eine neue Generation des Oerlikon Schlafhorst Autocoro 8, der weltweit erfolgreichsten automatischen Rotorspinnanlage.
- Auf dem Genfer Automobilsalon 2011 zeigten drei Kunden neue Fahrzeuge, inklusive komplett neu entwickelter Getriebe von Oerlikon Drive Systems: Aston Martin, Lamborghini und McLaren, in dem unser führendes Doppelkupplungsgetriebe (DCT) zum Einsatz kommt.
- Oerlikon Vacuum brachte die magnetisch gelagerte Turbomolekular-Vakuumpumpe MAGiNTEGRA auf den Markt, die sich durch höchste Robustheit und niedrige Betriebskosten auszeichnet.
- Mit der 2. Generation der Produktionsanlage ThinFab™ hat Oerlikon Solar Ende 2011 einen neuen Industrierekord in der Solarmodulproduktion aufgestellt. Die neue Produktionsanlage senkte den Herstellungspreis von Dünnschichtsilizium-Solarmodulen um über 20% auf USD 0,50/Watt Peak (Wp) und die benötigten Investitionen (Capital Expenditure, Capex) ebenfalls um über 20% auf USD 1/Wp.
- Oerlikon Coating hat sein Produktportfolio in allen Geschäftsfeldern erweitert. Neben dem kürzlich vorgestellten wegweisenden Beschichtungsverfahren S3p™ hat Oerlikon Coating die neue Schicht BALINIT® PERTURA für Bohranwendungen und die neue Beschichtungsanlage INGENIA eingeführt.

### Investitionen spiegeln Fokus auf Asien

In den Investitionen des Konzerns spiegelt sich die starke Expansion in Asien. Die Investitionen stiegen um 11% auf CHF 167 Mio. und nähern sich damit dem Ziel eines nachhaltigen Investitionsniveaus, das in einem ausgewogenen bis leicht positiven Verhältnis zu den Abschreibungen stehen sollte. Die Abschreibungen 2011 beliefen sich auf CHF 175 Mio.

Schwerpunkte der Investitionen waren der weitere Ausbau der Geschäftsaktivitäten in China und Indien: die Errichtung neuer Beschichtungszentren, der Fabrikneubau von Drive Systems in Suzhou, die Fabrikweiterungen in Indien, der Kapazitätsaus-

bau des Segments Vacuum in Tianjin und des Segments Textile, ebenfalls in Suzhou.

### Finanzielle Situation weiter verbessert

Die starke operative Leistung des Konzerns äusserte sich in einem signifikanten Anstieg des Geldflusses. Der operative Geldfluss vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens verbesserte sich von CHF 354 Mio. für 2010 auf CHF 541 Mio. für 2011. Zudem hielt der Konzern das Nettoumlaufvermögen (Net Working Capital) weiter auf einem niedrigen Niveau. Dieses belief sich auf CHF 302 Mio. gegenüber CHF 289 Mio. Ende 2010.

Das Nettofinanzergebnis betrug 2011 CHF -104 Mio. (Vorjahr: CHF -58 Mio.). Der Konzern untersucht derzeit unterschiedliche Optionen zur Refinanzierung, um seine Finanzierungskosten weiter zu senken und die Finanzierungsinstrumente zu diversifizieren.

Aufgrund des höheren Gewinns belief sich der Steueraufwand auf CHF 91 Mio. (2010: Steuerertrag CHF 12 Mio.), was zu einer Steuerquote von 29% führte. Das Konzernergebnis 2011 betrug CHF 224 Mio. (Vorjahr: CHF 5 Mio.).

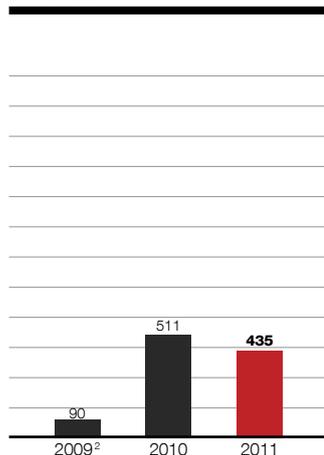
Per Stichtag 31. Dezember 2011 betrug das Eigenkapital (zurechenbar auf die Konzernaktionäre) CHF 1586 Mio. (31. Dezember 2010: CHF 1430 Mio.). Dies entspricht einer Verbesserung der Eigenkapitalquote von 32% der Bilanzsumme per Ende 2010 auf 35% per Ende 2011. Die Nettoverschuldung verringerte sich von CHF 274 Mio. per Ende 2010 auf CHF 86 Mio. per Ende 2011. Dies entspricht einem Verschuldungsgrad (Nettoverschuldung/Eigenkapital) von 5% (2010: 19%) und einem Fremdfinanzierungsgrad (Nettoverschuldung/EBITDA) von 0,14 (2010: 0,99).

### Mitarbeiterentwicklung verstärkt

2011 hat Oerlikon ein neues HR-Informationssystem eingeführt, das mit Hilfe einer Reihe von Modulen darauf ausgelegt ist, die Effizienz der Mitarbeitenden und die Qualität ihrer Tätigkeit im Konzern weiter anzuheben. Zu den Modulen gehören unter anderem ein professionelles Performance-Management, die Personalentwicklungsplanung und 360-Grad-Beobachtungen des Managements. Mit Hilfe eines konzernweit einheitli-

### Operativer Geldfluss<sup>1</sup>

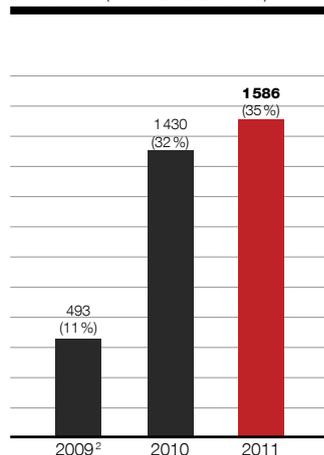
in CHF Mio.



<sup>1</sup> Vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens  
<sup>2</sup> Fortgeführte Aktivitäten

### Eigenkapital<sup>1</sup>

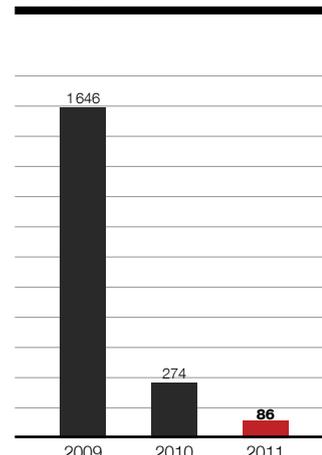
in CHF Mio. (% der Bilanzsumme)



<sup>1</sup> Zurechenbar auf Konzernaktionäre  
<sup>2</sup> Fortgeführte Aktivitäten

### Nettoverschuldung

in CHF Mio.



chen Systems, das mit Key Performance Indicators arbeitet, wird beispielsweise die Wirksamkeit der Arbeit von Managern bewertet und verglichen. Die Bewertungen fließen in die Entlohnung ein und haben Auswirkungen auf die langfristige Entwicklung der betreffenden Führungskräfte. In Verbindung mit dem Programm Learning Agility werden Leistungsträger identifiziert und gezielt gefördert.

Einen hohen Stellenwert genießen im Unternehmen Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen wie Traineeships, technische und kommerzielle Ausbildungsprogramme wie auch Leadership-Trainings für erfahrene Manager. Mehrere Hundert Mitarbeitende haben 2011 an solchen Massnahmen teilgenommen.

### Nachhaltigkeits-Berichterstattung wird erweitert

Eine Vielzahl der Produkte von Oerlikon haben zum Ziel, die Umweltbilanz von Kunden und Endverbrauchern direkt oder indirekt zu verbessern. In vielen Fällen leisten die Produkte von Oerlikon einen Beitrag zur Reduktion des Energieverbrauchs. Das gilt nicht nur für das Solargeschäft, sondern auch für alle übrigen Segmente. So hat zum Beispiel Oerlikon Textile neue Maschinen entwickelt, die den Energieverbrauch um bis zu 50% senken. Technologien von Oerlikon kommen bei der Herstellung von LEDs und emissionsarmen Dieselmotoren zum Einsatz. Zugleich bemüht sich das Unternehmen, den Energieverbrauch seiner Produkte und Herstellungsprozesse zu senken.

Die betriebliche Sicherheit betreffend werden alle lokalen Bestimmungen erfüllt. Sämtliche Zertifizierungen (z. B. ISO, OSHA) des Unternehmens wurden für die einzelnen Produktionsstätten verliehen. Zugleich baut Oerlikon ein unternehmensweites System für Gesundheit, Sicherheit und Umwelt (Health, Safety, Environment/HSE) auf, mit dem in der ganzen Gruppe die HSE-Aktivitäten künftig gesteuert werden. Damit soll sichergestellt werden, dass weltweit die besten Standards an allen Standorte von Oerlikon erfüllt werden. Die Nachhaltigkeits-Berichterstattung wird deshalb in Zukunft intensiviert.

### Veränderungen im Management

Die Generalversammlung vom 10. Mai 2011 wählte Tim Summers in den Verwaltungsrat und bestätigte die übrigen Verwaltungsratsmitglieder Kurt J. Hausheer, Dr. Urs A. Meyer, Gerhard Pegam, Carl Stadelhofer, Wolfgang Tölsner und Hans Ziegler.

Im Anschluss wählte der Verwaltungsrat in der konstituierenden Sitzung Tim Summers zu seinem Präsidenten.

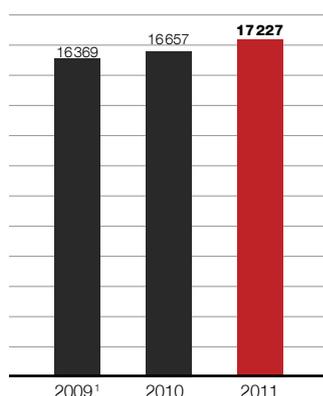
Im Zuge der operativen Verbesserungen und des erfolgreichen Abschlusses des Restrukturierungsprogramms auf Konzernebene wurde die Position des Chief Restructuring Officer, die Teil der Vereinbarung zur Rekapitalisierung war, wie geplant wieder aufgehoben. Auch die Position des Chief Operating Officer wird nicht neu besetzt.

### Ausblick 2012

Der globale Wirtschaftsausblick ist weiterhin unsicher und schwer einzuschätzen. Oerlikon bleibt fokussiert auf die weitere Verbesserung der Operational Excellence, um die operative Leistungsfähigkeit zu verstärken. Oerlikon hat Prozesse und Instrumente eingeführt, welche die eigenen Prognosen verbessern und die Break-even-Sales im gesamten Unternehmen optimieren, um so die Margen zu erhöhen. Während in einigen Ländern mit stabilem oder rückläufigem Wirtschaftswachstum zu rechnen ist, sollte der hohe Umsatzanteil des asiatischen und insbesondere chinesischen und indischen Geschäfts helfen, Rückgänge in anderen Bereichen zu kompensieren.

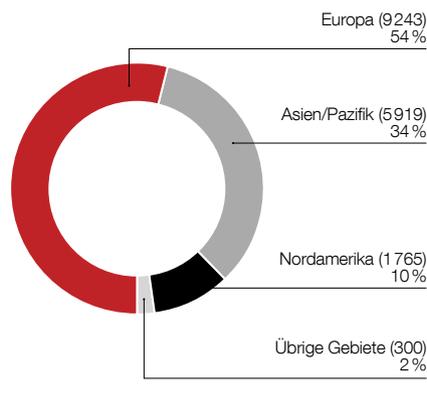
Basierend auf stabilen Wechselkursen, erwartet Oerlikon für das Jahr 2012 einen leichten Rückgang des Bestellungseingangs und des Umsatzes um bis zu 5% bei Beibehaltung einer EBIT-Marge um 10%.

**Mitarbeitende**

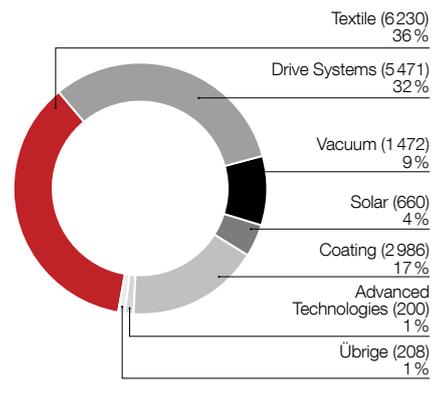


<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten

**Mitarbeitende 2011 nach Region**



**Mitarbeitende 2011 pro Segment**







## KPIs für nachhaltiges profitables Wachstum

Das Jahr 2011 markiert für Oerlikon einen wichtigen Meilenstein – nur zwei Jahre nach der tiefgreifenden Krise des Unternehmens erreicht Oerlikon ein neues Profitabilitätsniveau mit einer EBIT-Marge von 10%. Aus einem Verlust von CHF –589 Mio. im Jahr 2009 wurde 2011 ein Gewinn von CHF 419 Mio. Diese Verbesserung von über CHF 1 Mrd. in so kurzer Zeit hat eine Reihe von Ursachen, wie die tiefgreifende Restrukturierung in allen Bereichen, innovative Produkte mit einer besseren Marge, eine unterstützende Konjunktur in den Kernmärkten und eine gute Aufstellung in den Wachstumsregionen. Aber vor allem: das systematische Messen von Leistungen mit dem Ziel, diese kontinuierlich zu verbessern.

Beispiel Lieferantentreue (On Time Delivery, OTD): Vor gut einem Jahr lag für diesen zentralen Gradmesser der Prozessqualität innerhalb der Oerlikon Business Units (BUs) überhaupt kein einheitliches Messverfahren vor. Als Ende 2010 dieses dann für den ganzen Konzern übergreifend konzipiert und eingeführt wurde, waren die ersten ermittelten Werte nicht zufriedenstellend. Erst durch diese Analyse wurde deutlich, welche vermeidbaren Kosten zu frühe oder zu späte Anlieferungen der Zulieferer erzeugten. Und erst die eindeutige und verbindliche Messung ermöglichte es überhaupt, klare Ziele zu setzen: «Wenn wir Best-in-Class werden wollen, muss die OTD bei 99% liegen», sagt CEO Michael Buscher. Die 2011 durchgeführten Messungen und daraufhin veranlassten Massnahmen zeigten eine durchschlagende Wirkung: Die OTD stieg für den Konzern im Verlauf des Jahres von 76% auf 97%. In diesem Jahr sollen die 99% Realität werden.

Dieses faktenbasierte Prinzip von «Analyse – Massnahmen – Umsetzung – Überprüfen» macht jetzt Schule; ein solches Instrument zur ganzheitlichen Unternehmenssteuerung gab es bei Oerlikon bislang nicht. Die entsprechende Initiative Business Performance Management wurde 2011 ins Leben gerufen, zur systematischen und einheitlichen Messung zentraler Kenngrößen, um so den finanziellen, operativen und strategischen Gesundheitszustand des Unternehmens fortlaufend zu ermitteln. «Einen Industriekonzern wie Oerlikon können wir nur erfolgreich führen, wenn wir eine sichere Faktenbasis für strategische und operative Entscheidungen haben», sagt Buscher. Welche Produktgruppen tragen zum Gewinn bei, welche verwässern die Margen? Wie gut kommen die strategischen Projekte voran und erreichen sie die gesetzten Ziele? Welche Segmente sind von den Fixkosten her gut aufgestellt, welche noch nicht ausreichend gegen einen Umsatzeinbruch gewappnet? Bislang konnten solche Fragen tatsächlich nur sporadisch beantwortet werden.

Die intensiven internen Diskussionen zwischen der Konzernzentrale und den operativen Einheiten führten schliesslich zu einem Satz von zentralen Key Performance Indicators (KPIs) und Key Figures. Zu den KPIs zählen Messgrößen wie RONA, Break-



Dr. Michael Buscher, CEO Oerlikon Konzern

even-Sales-Marge, Produktgruppenumsätze und -margen oder OTD. Diese sind für jedes Segment und jede BU mit klaren Zielwerten und Massnahmen zum Erreichen der Ziele hinterlegt. Zu den Key Figures zählen Werte wie Umsätze in BRIC-Staaten oder auch der Reputation Index von Oerlikon, der anzeigt, wie sich das Ansehen des Unternehmens entwickelt. Sämtliche Informationen werden monatlich bis quartalsweise erhoben und in einer Datenbank erfasst. Zusätzlich fließen Angaben zu Wettbewerbern und Märkten ins System. «Wenn wir uns dann zu den quartalsweisen Reviews treffen, liegen alle relevanten Fakten auf dem Tisch», so Buscher. Das Business-Performance-Management-System ist im Prinzip fertig, im ersten Quartal 2012 geht es in einer ersten Version in Betrieb. Parallel dazu werden Konferenzräume eingerichtet, in denen die Performance des gesamten Unternehmens in allen wichtigen Dimensionen visualisiert wird. «Wir wollen durch eine intuitive, grafische Darstellung rasch die wirklich relevanten Punkte und signifikante Abweichungen vom Plan identifizieren», so Buscher.

Das ist vor allem für die Zukunft wichtig. Denn trotz aller Optimierungen ist Oerlikon längst nicht an einem Punkt, wo sämtliche Möglichkeiten der Verbesserung ausgeschöpft sind. Deshalb wurden vier strategische Initiativen definiert, um weitere Potenziale freizulegen – etwa Growth in Emerging Markets oder Operational Excellence. Das Performance Management-System zeigt künftig zeitnah, ob die beschlossenen Massnahmen greifen oder nicht. Und auch das Erkennen konjunktureller Auf- und Abschwünge wird mit dem neuen Instrument frühzeitiger gelingen als zuvor. «Unsere Entscheidungen erhalten eine neue Geschwindigkeit und Qualität», so Buscher – gute Voraussetzungen, um das profitable Wachstum nachhaltig fortzusetzen.

# KPIs für nachhaltiges profitables Wachstum



# 3.1 Oerlikon Textile

1. 2011 erreichte Oerlikon Textile bei der Profitabilität eine neue Grössenordnung. Der EBIT lag bei CHF 183 Mio. mit einer Rekordmarge von 9%.
2. Nachholeffekte aus der Wirtschaftskrise der Jahre 2008/2009 führten zu einem hohen Umsatz von CHF 2037 Mio.
3. Das Segment hat eine klare Ausrichtung auf Asien, dem weltweit wichtigsten Textilmarkt: Der Hauptsitz des Segments wurde nach China verlegt.

## Kennzahlen

in CHF Mio.	2011	2010	Δ%
Bestellungseingang	1 977	2 509	-21
Bestellungsbestand	1 053	1 197	-12
Umsatz (mit Dritten)	2 037	1 653	23
EBIT	183	21	>100
EBIT-Marge	9%	1%	-

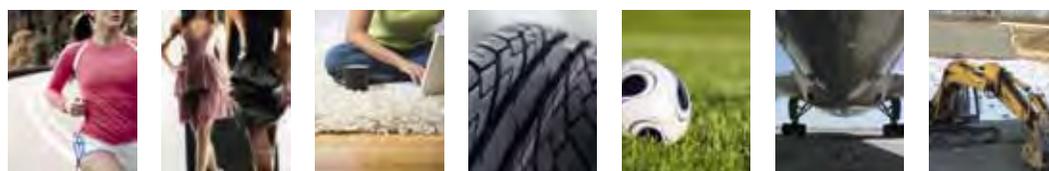
## Best-in-Class

Rieter: zweistellige EBIT-Marge erwartet (2011)

## Marktpräsenz von Oerlikon Textile



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



Technische Kleidung

Mode

Teppich

Reifencord

Kunstrasen

Faserverbund-  
Werkstoffe

Geotextilien

**oerlikon**  
barmag

**oerlikon**  
neumag

**oerlikon**  
saurer

**oerlikon**  
schlafhorst

**oerlikon**  
textile components

## Geschäftsverlauf

Oerlikon Textile erreichte 2011 eine deutlich höhere Profitabilität und erzielte eine Rekord-EBIT-Marge von 9%. Alle fünf Business Units verzeichneten ein starkes Umsatzwachstum und leisteten einen positiven Beitrag zur Profitabilität des Segments. Mit einem EBIT von CHF 183 Mio. machten sich die operativen Verbesserungen an allen Standorten des Segments bezahlt (EBIT 2010: CHF 21 Mio.). Der Umsatz von Oerlikon Textile stieg um 23% von CHF 1 653 Mio. auf CHF 2 037 Mio. Der Bestellungseingang ging wie erwartet auf CHF 1 977 Mio. zurück, nach dem Hoch von CHF 2 509 Mio. im Jahr 2010. Dieser Rückgang resultierte aus einer geringeren Nachfrage im zweiten Halbjahr im Bereich Naturfaser, auch bedingt durch hohe Baumwollpreise. Im Laufe des Jahres hat sich der Markt in diesem Bereich auf dem niedrigeren Niveau stabilisiert. Der Bedarf nach Lösungen für Chemiefaseranlagen war auf einem hohen Niveau konstant. Treibende Kraft hierfür ist vor allem der stark wachsende Inlandsverbrauch in China sowie der dort staatlich geförderte Wechsel zu Kunstfaser. Das Auftragsbuch in diesem Bereich reicht inzwischen bis 2014. Der Bestellungenbestand des Segments belief sich auf CHF 1 053 Mio. (Vorjahr: CHF 1 197 Mio.). Damit sind alle Produktionsstätten von Oerlikon Textile sehr gut ausgelastet.

Wachstumstreiber für Oerlikon Textile waren regional betrachtet die Märkte China und Indien. In Europa, der Türkei, den USA und Südamerika verzeichnete das Segment ebenfalls

Umsatzwachstum, während die Märkte im Nahen Osten derzeit nur geringes Wachstum zeigen. In China, dem bedeutendsten Textilmarkt weltweit, ist Oerlikon Textile Technologieführer und einer der grössten Textilmaschinenhersteller. Der Anteil des chinesischen Markts am gesamten Segmentumsatz betrug 2011 40% und blieb damit konstant gegenüber 2010. Insgesamt lag der Anteil Asiens bei 68% (2010: 64%), der Europas bei 15% (2010: 15%) und der von Nordamerika bei 7% (2010: 11%).

Um seine strategische Positionierung weiter zu verbessern, passte das Segment sein Produktportfolio im Laufe des Jahres weiter an. Die Business Unit Oerlikon Neumag veräusserte ihr Cardinggeschäft, in dem rund 250 Mitarbeitende spezielle Anlagen und Komponenten für die Vliesstoffproduktion herstellen, an die chinesische Hi-Tech Group.

Weiter ausgebaut wurde auch die Position als Technologieführer der Branche. Auf der ITMA, der weltgrössten Textilmaschinenbaumesse, die im September in Barcelona stattgefunden hat, stellte Oerlikon Textile eine Vielzahl zum Teil bahnbrechender Innovationen vor, darunter sieben komplett neu entwickelte Maschinen und über 20 neue Komponenten. Diese Innovationen erfüllen die gestiegenen Anforderungen bezüglich Energieverbrauch, Effizienz, Flexibilität und Qualität.

## Schwerpunkte

**Fokus auf Asien:** Ende 2011 kündigte Oerlikon Textile an, den Fokus auf Asien weiter zu verstärken und die Organisation zu vereinfachen. Das Segment, das seit fast 50 Jahren in Asien tätig ist, wird so die Markt- und Kundennähe in seiner bedeutendsten Region weiter verstärken. Die Neuausrichtung von Oerlikon Textile umfasst drei zentrale Massnahmen:

- Vereinfachung der Organisation durch Zusammenfassung der bislang fünf Business Units (BU) zu drei: Oerlikon Barmag und Oerlikon Neumag wurden zur neuen BU Manmade Fibers zusammengefasst. Aus Oerlikon Schlafhorst und Oerlikon Saurer wurde die BU Natural Fibers. Die Struktur der BU Textile Components war von der Neuausrichtung nicht betroffen. Die Markenauftritte werden nicht verändert.

- Verlagerung zentraler Managementfunktionen nach Shanghai: Mitglieder des Oerlikon Textile Top-Managements, darunter der CEO und der CFO, werden künftig aus Shanghai heraus arbeiten. Bis Ende 2012 sollen mehr als 40% aller Senior Management Positionen im neuen Oerlikon Büro in Shanghai ansässig sein.

- Investitionen in Forschung und Entwicklung in Deutschland und China: Im Jahr 2012 wird Oerlikon Textile seine FuE-Ausgaben in Deutschland auf rund CHF 60 Mio. erhöhen (weltweit rund CHF 80 Mio.) und die FuE-Kapazitäten in China ausbauen.

## Ausblick: leichtes Wachstum der Profitabilität; Umsatz leicht rückläufig

Oerlikon Textile erzielte einen sehr hohen Umsatz im Jahr 2011, bedingt durch den äusserst starken Auftragseingang im Jahr 2010 als Nachgang zur Krise 2008/2009. Im Jahr 2012 erwartet Oerlikon Textile eine leichte Abschwächung der Nachfrage. Das Segment rechnet mit einem anhaltenden Umsatzwachstum bei Chemiefasern, einem stabilen Umsatz für Textilkomponenten und einem Umsatzrückgang bei Naturfasern. Oerlikon Textile erwartet einen leichten Umsatzrückgang und einen leichten Anstieg der Profitabilität.





## Durchlaufzeit um 40 % verkürzt

Die Plattformstrategie – aus dem Automobilbau bekannt für die Herstellung unterschiedlicher Produkte auf einer einheitlichen technischen Basis – ist bei Oerlikon Barmag im Segment Textile der Schlüssel für die Optimierung der Produktion.

«Unsere Plattformstrategie und Lean-Techniken in den Produktionsbereichen haben es möglich gemacht, das Produktionsvolumen der Kernkomponenten um 30 % zu steigern», sagt Klaus Karrasch, Head of Operations bei Oerlikon Barmag. «Ausgangspunkt war eine Wertstromanalyse der Prozesse; Ergebnis war eine Verkürzung der Durchlaufzeit um bis zu 40 %. Das ist in der aktuellen Nachfragesituation ein erheblicher Wettbewerbsfaktor. Wir können effizient liefern!»

In einer einzigen Produktionsanlage für synthetische Endlosgarne, sogenannte Filamente, können je nach Grösse der Anlage mehrere hundert Spuleinheiten montiert sein. Spulköpfe bzw. Spulmaschinen dienen dazu, die Filamente auf Spulen aufzuwickeln. Hierbei kommen unterschiedliche Spulkopftypen zum Einsatz. Deren Variantenvielfalt ergibt sich aus drei Faktoren: Zum einen bedingen die produzierten Garntypen Konstruktionsunterschiede. Zum Zweiten legen die unterschiedlichen Garmaterialien – Polyester, Polyamid und Polypropylen – das Design fest und zum Dritten spielt die Anzahl der gleichzeitig aufzuspulenden Fäden eine Rolle. In der Vergangenheit waren die Spulköpfe technisch jeweils unterschiedlich aufgebaut. Heute basieren alle Typen auf derselben Plattform.

Die Montage im Remscheider Stammhaus von Oerlikon Barmag konzentriert sich auf die Endmontage der vormontierten Einheiten und die Endprüfung der kompletten Spulköpfe. So werden die Plug-and-Play-Funktionalität der Spuleinheiten und die reibungslose Inbetriebnahme bei den Kunden sichergestellt.

«Mit der Einführung unserer Plattformstrategie haben wir unserer Montage ein vollkommen neues Design gegeben», sagt Gerardo Franciosi, der für die Montage der Spulköpfe verantwortlich ist. «Früher hatten wir hier eine Organisation, die auf verhältnismässig kleine Stückzahlen ausgerichtet war. Auf die grossen Stückzahlen musste das Produktionssystem adaptiert werden.»

Deshalb hat Franciosi die Montage so umgestaltet, dass sie eine deutlich höhere Flexibilität und einen höheren Durchsatz zulässt. «Neben der Just-in-time-Lieferung unserer Materialien und Komponenten haben wir modernste Organisationsmethoden eingeführt.» Just-in-time erlaubt das Arbeiten nach dem Pull-Prinzip: Vorprodukte und Montagematerial werden erst dann in die Montage angeliefert, wenn sie gebraucht werden – zum Teil direkt



Clement Woon, CEO Oerlikon Textile

von den Lieferanten. Damit sinken bei Oerlikon Barmag die Bestände, es ist weniger Kapital gebunden.

Just-in-time unterstützt eine höhere Standardisierung der Prozesse, sowohl bei Oerlikon Barmag selbst als auch bei den Lieferanten, was sich ebenfalls kostensenkend auswirkt. So tauscht Oerlikon Barmag beispielsweise mit einigen Lieferanten Materialträger aus, auf denen die Vorprodukte angeliefert werden. Sind die Materialien auf dem Träger verbraucht, geht der leere Materialträger zum Lieferanten zurück, ein voller wird an das Montageband angeliefert. Höhere Standardisierung und mehr Gleichteile erlauben es auch, die Zahl der verwendeten Werkzeuge zu reduzieren und die Arbeitsplätze kompakter zu gestalten. «Die Effizienz in der Montage konnten wir bereits um 15 % steigern», führt Franciosi aus.

Die Plattformstrategie erlaubt zudem, Skaleneffekte zu nutzen: Je höher die Zahl der Gleichteile ist, die Oerlikon Barmag in unterschiedlichen Produkten verwenden kann, desto niedriger liegen die Kosten für ihre Beschaffung. Rund 5 % Kostenreduktion will Karrassch durch Economies of Scale erreichen.

Der grösste Nutzen der Plattformstrategie und der Neuausrichtung der Produktion ist jedoch die deutlich höhere Flexibilität, mit der Oerlikon Barmag auf Anforderungen des Markts reagieren kann, sagt Karrassch: «Mit derselben Mannschaft in der Montage bringen wir heute deutlich mehr Spulköpfe aus der Produktion und können flexibel auf Nachfrageschwankungen reagieren.»

**Durchlaufzeit um  
40 % verkürzt**



# 3.2 Oerlikon Drive Systems

1. Oerlikon Drive Systems erhöhte seine Profitabilität deutlich und erzielte einen EBIT von CHF 49 Mio. und eine EBIT-Marge von 6%.
2. Das Segment erwartet weiteres profitables Wachstum, hauptsächlich aus den asiatischen und amerikanischen Märkten, wo es heute schon gut aufgestellt ist.
3. Mit innovativen Produkten etwa für Elektromobilität oder landwirtschaftliche Maschinen ist das Segment in einer guten Position, um weitere Wachstumschancen wahrzunehmen.

Kennzahlen			
in CHF Mio.	2011	2010	Δ%
Bestellungseingang	892	792	13
Bestellungsbestand	213	137	55
Umsatz (mit Dritten)	821	733	12
EBIT	49	-27	n/a
EBIT-Marge	6%	-4%	-

## Best-in-Class

Borg Warner: 11 % operative Marge (2011)

## Marktpräsenz von Oerlikon Drive Systems



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



## Geschäftsverlauf

---

Das Segment setzte 2011 seinen profitablen Wachstumskurs fort, wobei die erwartete Normalisierung im Landwirtschafts- und Bausektor im zweiten Halbjahr eingetreten ist. Das Segment erhöhte den Bestellungseingang um 13% auf CHF 892 Mio. (Vorjahr: CHF 792 Mio.). Der Bestellungsbestand wuchs um 55% und belief sich zum Stichtag auf CHF 213 Mio. (Vorjahr: CHF 137 Mio.). Der Umsatz 2011 stieg um 12% auf CHF 821 Mio. gegenüber CHF 733 Mio. im Vergleichszeitraum 2010. Nach einem Ergebnis von CHF -27 Mio. im Vorjahr erzielte das Segment 2011 einen EBIT von CHF 49 Mio. Mit der systematischen Umsetzung der Strategie zur Beschleunigung des profitablen Wachstums kehrte das Segment in die Gewinnzone zurück und erzielte eine EBIT-Marge von 6%.

Wachstumstreiber war die weltweit hohe Nachfrage von Kunden in den Bereichen der landwirtschaftlichen Schwermaschinen und der Energieerzeugung. Ebenfalls zulegen konnte der Bereich der Bau- und Materialtransportmaschinen. Weiterhin stark nachgefragt blieben auch innovative Getriebesysteme für Sportwagen.

Regional ist Asien der wichtigste Wachstumsmarkt für Oerlikon Drive Systems. In dieser Region konnte das Segment seinen Umsatz um 9% erhöhen. 2011 machte Asien 11% des Segmentumsatzes aus. Indien und China wiesen eine starke Dynamik auf, sowohl auf den beiden Inlandsmärkten als auch im Ex-

port speziell an europäische und amerikanische Kunden. In Indien sorgte insbesondere die hohe Binnennachfrage der wichtigsten Hersteller von Landwirtschafts- und Nutzfahrzeugen für eine hohe Auslastung der Kapazitäten. Aber auch die Märkte in Europa und Nordamerika weisen positive Entwicklungen auf. So hat beispielsweise der Agrarmarkt in Europa wieder zulegen können, und in Amerika sind im Bereich der Hubarbeitsbühnen verstärkte Aktivitäten zur Erneuerung von älteren Flotten zu verzeichnen. Mit den neuen elektrisch gesteuerten Torque-Hub®-Planetenradantrieben bietet Oerlikon Drive Systems die für diese neue Generation von Maschinen benötigte innovative Technologie.

Hinsichtlich neuer Produkte präsentierten drei Kunden im Frühjahr Sportwagen inklusive komplett neu entwickelter Oerlikon Getriebe: Aston Martin, Lamborghini – und McLaren, der das führende Doppelkupplungsgetriebe (DCT) nutzt. Das Segment hat auch damit begonnen, an zwei grosse Fahrzeughersteller Getriebeprototypen für elektrische Antriebe von Luxus-Sportwagen zu liefern. Und im Bereich schwerer Nutzlastfahrzeuge (Off-Highway) brachte Drive Systems eine neue Serie elektrischer Torque-Hub®-Antriebe auf den Markt. Aus den Erfahrungen im Sportwagenbereich abgeleitet sind innovative Produkte für Elektrofahrzeuge. Die erste grosse Flotte von Elektrofahrzeugen mit Getrieben von Oerlikon ging Ende 2011 in Paris in Betrieb.

## Schwerpunkte

---

**Integration:** Die Integration des Segments unter der Verantwortung eines Segment-CEOs wurde im ersten Halbjahr 2011 implementiert.

**Kapazitätsausbau Asien:** Mit Hochdruck arbeitet das Segment am Ausbau der Produktionskapazität am chinesischen Standort Suzhou. Hier wird eine komplett neue Fertigungsanlage errichtet, die Anfang 2012 wie geplant mit den ersten Produkten startet. In Indien wurden ein weiterer Standort für eine dritte Produktionsstätte identifiziert und entsprechende Entwicklungspläne erstellt.

**Operational Excellence:** Neben der Optimierung des Netzwerks internationaler Produktionsstandorte bildet die Verbesserung der operativen Leistung des Segments den Schwerpunkt der Aktivitäten. Verbesserungen in der Effizienz von Beschaffungs- und Produktionsprozessen wirken sich positiv auf die Profitabilität aus. Neben Effizienzsteigerungen führten Anpassungen und Bereinigungen innerhalb des Produktportfolios zu höheren Margen.

## Ausblick: leichtes Umsatzwachstum und steigende Profitabilität

---

Oerlikon Drive Systems erwartet für 2012 einen guten Geschäftsverlauf. In den Kernmärkten Landwirtschafts- und Baufahrzeuge, Energie und Sportwagen erwartet das Segment ein leichtes Umsatzwachstum. Vor dem Hintergrund weiterer Verbesserungen der Operational Excellence und höherer Effizienz in der organisatorischen Aufstellung erwartet das Segment eine weitere Steigerung der Profitabilität.





## 30 % mehr Volumen mit 40 % weniger Ressourcen

«Wir haben unsere Produktion erheblich verbessert – und die gesamte Belegschaft hat dazu beigetragen.» Deva Jacob, Leiter des Werks Belgaum von Oerlikon Drive Systems in der südwestindischen Region Maharashtra, ist stolz auf sein Team. Viele Arbeitsschritte hat er teilweise oder ganz automatisiert. Durch die Beteiligung aller 800 Mitarbeitenden an diesem Prozess erhielt der Chef die Unterstützung der gesamten Belegschaft für die Massnahme.

«Wir produzieren heute 30 % mehr als früher, und das sogar mit einer 40 % kleineren Mannschaft», sagt Deva. «Entlassen haben wir dennoch niemanden – im Gegenteil, wir haben zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen.» Der Grund: eine stark gestiegene Nachfrage nach den Produkten seiner Fabrik wie etwa Getriebeteile und fertige Getriebe. 250 000 Getriebekomponenten und knapp 4 000 komplette Getriebe verlassen die Fabrik heute pro Monat. Bedient werden damit Kunden aus Übersee, insbesondere den USA, aber auch die immer wichtiger werdende indische Bau- und Landmaschinenbranche.

### Hohe Akzeptanz bei Mitarbeitenden

Bei der Definition und der Durchführung der Modernisierung hat Deva auf die vollständige Einbeziehung seiner Mitarbeitenden gesetzt. Alle haben ihren Beitrag geleistet: Maschinenbediener, Instandhalter, Produktionsdesigner, Werkzeugausrüster und Werkstattmeister.

An 100 Maschinen haben Deva und sein Team Optimierungen durchgeführt. Viele Arbeitsschritte werden jetzt nicht mehr manuell, sondern automatisch oder automatisiert durchgeführt: das Ausfräsen und Abgraten von Zahnrädern, das Bohren von Ölführungen, Schneide-, Dreh- und Schleifprozesse. Deva hat mit seinem Team Lean-Production-Methoden eingeführt und Produktionslinien aufgebaut, wo früher in Inseln gefertigt wurde. Die Werkstücke werden jetzt nicht mehr manuell transportiert, sondern auf Förderbändern durch die verschiedenen Arbeitsstationen bewegt. 30 Fertigungslinien arbeiten jetzt parallel. Diese Umstellung von Insel- auf Fließfertigung erbringt den wesentlichen Teil der höheren Effizienz und der gestiegenen Termintreue.

Die Integration der Belegschaft war entscheidend für den Erfolg.



Gary Lehman, CEO Oerlikon Drive Systems

Durch die Summe der Massnahmen hat die Belastung der Mitarbeitenden deutlich abgenommen. «Die körperliche Ermüdung unserer Mitarbeitenden ist erheblich zurückgegangen», sagt Deva. «Damit haben sich die Fehlzeiten reduziert, die Zufriedenheit der Mitarbeitenden ist wesentlich höher als früher.» Die Stabilität der Prozesse führt dazu, dass die Qualität der Produkte nochmals gestiegen ist: Ausschuss und Nacharbeit konnten deutlich reduziert werden.

Die Automatisierung der Fabrik stösst auch bei der ACMA (Automotive Component Manufacturer Association) auf Gegenliebe. Der Verband arbeitet mit indischen Herstellern mit dem Ziel, ihre Produktion auf den neuesten Stand zu bringen, ihre Arbeitskultur zu verbessern und sich fit für die Anforderungen der globalen Märkte zu machen. Der Standort in Belgaum hat mit der ACMA ein Vier-Jahres-Programm durchgeführt und ist dort Teil des Engineering Cluster Program, das darauf abzielt, in Fertigung und Montage Weltklasse-Standards zu erreichen.



**30 % mehr Volumen  
mit 40 % weniger  
Ressourcen**

# 3.3 Oerlikon Vacuum

1. Oerlikon Vacuum erreichte 2011 eine Rekord-EBIT-Marge von 14 % durch die Einführung neuer Produkte sowie die Umsetzung von Operational-Excellence-Initiativen.
2. Um 30 % erweiterte Produktionskapazität in China.
3. Mit Innovationen wie der Turbomolekularpumpe MAGiNTEGRA baute Oerlikon Vacuum seine Position als Technologieführer bei anspruchsvollen Hochvakuumanwendungen aus.

## Kennzahlen

in CHF Mio.	2011	2010	Δ%
Bestellungseingang	400	438	-9
Bestellungsbestand	77	84	-8
Umsatz (mit Dritten)	409	410	-
EBIT	59	30	97
EBIT-Marge	14 %	7 %	-

## Best-in-Class

Pfeiffer Vacuum: 15 % EBIT-Marge (2011)

## Marktpresenz von Oerlikon Vacuum



Food



Clothing



Transportation



Infrastructure



Energy



Electronics



Andere

## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



Prozess-  
industrie



Forschung &  
Entwicklung



LEDs/  
Beleuchtung



Glas-  
beschichtung



Solarzellen  
und -module



Stahl-  
produktion



Beschichtete  
Brillengläser

## Geschäftsverlauf

---

Oerlikon Vacuum erzielte im Jahr 2011 eine Rekordmarge von 14 %, bei einem konstanten Umsatz und marktbedingter rückläufiger Nachfrage im zweiten Halbjahr. Der EBIT betrug CHF 59 Mio. und lag damit 97 % über dem Vorjahreswert von CHF 30 Mio. Der Bestellungseingang normalisierte sich 2011 wie erwartet gegenüber der Vorjahresperiode, in der das Segment von der hohen Nachfrage nach der Erholung von der Wirtschaftskrise 2009 profitiert hatte, und verringerte sich um 9 % auf CHF 400 Mio. Der Umsatz war mit CHF 409 Mio. stabil (Vorjahr: CHF 410 Mio.). Der Bestellungsbestand betrug CHF 77 Mio. (Vorjahr: CHF 84 Mio.). Der währungsbereinigte Gesamtumsatz des Segments Vacuum war um 11 % höher als im Jahr 2010.

Marktsegmente wie die Prozessindustrie, die Oberflächenbeschichtungs- und die Analytikbranche bildeten die Schwerpunkte der positiven Entwicklung 2011. Mit neuen Produkten wie der DRYVAC ist es gelungen, zusätzliche Anwendungsgebiete wie etwa die Stahlgasung und LEDs zu erschliessen. In der Prozessindustrie konnte das Segment den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um fast 10 % steigern. Alle anderen Marktsegmente reflektieren die allgemeine Marktentwicklung und weisen redu-

zierte Volumina gegenüber 2010 auf. Analytik und Forschung und Entwicklung blieben mit einem Anteil von 20 % relativ stabil, während sich der Halbleiterbereich und die Photovoltaik im zweiten Halbjahr 2011 leicht rückläufig entwickelten. Die Umsätze in Asien blieben etwas hinter den Ergebnissen von 2010 zurück, was durch höhere Umsätze in Europa und in den USA ausgeglichen wurde.

Innerhalb des weitreichenden Angebots von Oerlikon Vacuum erzielte der Bereich Solutions mit einem Zuwachs von fast 40 % gegenüber dem Vergleichszeitraum 2010 das stärkste Umsatzwachstum. Hier bietet das Segment sein hohes vakuumtechnisches Know-how in Beratungs- und Engineering-Dienstleistungen zur Lösung spezifischer und komplexer Kundenanforderungen an. Ein Beispiel dafür ist die Fernüberwachung und -bedienung von Vakuumsystemen mit Hilfe von mobilen Endgeräten wie Tablet-Computern. Das Components-Geschäft sowie Services blieben leicht hinter den Ergebnissen von 2010 zurück.

## Schwerpunkte

---

**Fokus auf Asien:** Ende 2011 nahm das Segment den Erweiterungsbau des chinesischen Produktionsstandorts in Tianjin in Betrieb, womit die Kapazitäten um rund 30 % ausgebaut wurden. Damit implementiert Oerlikon Vacuum die Strategie, das Marktwachstum in Asien direkt aus der Region zu bedienen, und bietet nun erweiterte Produktions- und Servicemöglichkeiten für Vor- und Hochvakuum, Lecksuche sowie Lösungs-Know-how an. In der dritten Ausbaustufe der Produktionsstätte fertigt Oerlikon Vacuum Pumpen der neueren Produktlinien. Mit der breiteren Auswahl vor Ort produzierter Vakuumpumpen und -systeme bietet Oerlikon Leybold Vacuum den Kunden kürzere Lieferzeiten und verbesserte Lieferbedingungen.

**Innovation:** Auch 2011 brachte Oerlikon Vacuum erneut innovative Produkte auf den Markt. Mit der magnetisch gelagerten Turbomolekularpumpe MAGiNTEGRA in drei Saugvermögensklassen erfüllt das Segment Kundenbedürfnisse aus den Fokusbereichen Beschichtung und erneuerbare Energien. Diese innovative Pumpenplattform zeichnet sich durch einen robusten, zuverlässigen und verschleissfreien Betrieb sowie durch eine weitgehende Wartungsfreiheit aus. Signifikante Vorteile wie Kompaktheit und hohe Kompatibilität in unterschiedlichen Applikationen spiegeln sich in einer hohen verkauften Stückzahl wider.

## Ausblick: leicht steigende Profitabilität, stabile Umsätze

---

Oerlikon Vacuum erwartet 2012 ein stabiles Marktumfeld für Beschichtungen, für die Prozessindustrie sowie die Analytikbranche. Auf Grundlage der neuen Produkte, zusätzlicher Kapazitäten im asiatischen Raum sowie eines weiteren Ausbaus des Solutions- und Servicenetzwerks sieht das Segment die Chance, Marktanteile zu gewinnen. Die neuen Produkte sowie fortgeführte Anstrengungen im Bereich Operational Excellence werden sich positiv auswirken. Oerlikon Vacuum rechnet mit einer weiteren Verbesserung der Marge und stabilen Umsätzen in einem zunehmend herausfordernden Marktumfeld.





## Volumen um 30 % gesteigert

«Lange Zeit haben wir unterschätzt, wie stark Teamarbeit unsere Leistung verbessern kann.» Wolfgang Ehrk, Head of Operations bei Oerlikon Leybold Vacuum, betrachtet die systematische Einbindung der Facharbeiter aus der Produktion als Basis für alle Massnahmen im Hinblick auf einen nachhaltig angelegten kontinuierlichen Verbesserungsprozess, mit dem Oerlikon Leybold Vacuum seine Profitabilität weiter steigern will. Das Kalkül: Wenn die Mitarbeitenden selbst definieren können, wie sie etwas an ihrem Arbeitsplatz optimieren können, dann machen sie das zu ihrem eigenen Projekt.

In einigen Bereichen konnten die Teams so den Ausstoss der Produktion innerhalb von neun Monaten um 30% steigern. «Natürlich war es eine ganze Reihe von einzelnen Schritten, die uns dorthin gebracht haben. Aber dass dieser Erfolg so nachhaltig ist und so deutlich, liegt ganz wesentlich an unserem Teamansatz.»

Konkretes Beispiel: Die Nachfrage nach Turbomolekularpumpen – hochwertige Pumpen für die Erzeugung von Hochvakuum – steigt, Oerlikon Vacuum will mehr davon herstellen und zusätzlich auch neue Produkte in die Fertigung einfließen lassen. Erweiterungsbauten will das Unternehmen aber vermeiden und statt dessen in zwei Jahren auf derselben Fläche 50% mehr montieren als heute. Das bedeutet: Die gegenwärtigen Montagelinien für diese Pumpen mussten drastisch verkleinert werden.

Zusammen mit Ishan Roth und Norbert Tollas, verantwortlich für die Produktionsbereiche in Köln, setzten die Mitarbeitenden aus der Produktion das Projekt um: Die Mitarbeitenden in der Montage sollten selbst bestimmen, wie sie die Flächenreduzierung erreichen. «Keiner kennt die Arbeitsplätze in der Produktion so gut wie unsere Mitarbeitenden», sagt Roth.

### Teamarbeit als wertschöpfender Prozess

Das sechsköpfige Team einer Montagegruppe überlegte sich mögliche Linienlayouts und vor allem, welche Werkzeuge und Maschinen eingespart werden könnten. Daraus entstanden konkrete Aktionen, die mit Ishan Roth und Sebastian Boll – dem Koordinator für die Teamarbeit – besprochen und vom Team selbst umgesetzt wurden. Zum Einsatz kamen unter anderem bekannte Methoden, die aus der japanischen Automobilindustrie übernommen wurden.

Die Teammitglieder konnten ihre Arbeitsplätze selbst gestalten. Neben dem geringeren Platzbedarf der Linie haben sie dabei den Materialfluss optimiert, Laufwege verkürzt und vor allem die Bestände reduziert. Weil alles deutlich übersichtlicher ange-



Dr. Andreas Widl, CEO Oerlikon Leybold Vacuum

ordnet ist, muss jetzt Material nur noch für maximal zwei Tage vorgehalten werden. Eine Bestandsübersicht, die von den Mitarbeitenden selbst gepflegt wird, zeigt die aktuellen Bestände an den verschiedenen Arbeitsstationen an und macht deutlich, wann Material aufgefüllt werden muss oder Vorprodukte angeliefert werden müssen. Das geht dann als Anforderung an vorgelagerte Arbeitsstationen. Verluste aufgrund von qualitätsbedingten Nacharbeiten konnten ebenfalls deutlich verringert werden. Teilweise wurden auch einfach clevere Betriebsmittel entworfen, die die eigentliche Wertschöpfung oder Rüstzeiten reduzierten.

Das Projekt Teamarbeit, das Oerlikon Vacuum 2011 aufgesetzt hat, ist ein grosser Erfolg geworden. Ziel ist es jetzt, das Programm am gesamten Standort in Köln umzusetzen und danach auch zügig an den anderen Standorten in China und Frankreich zu realisieren. Bis 2013 hat sich das Operations-Team dafür Zeit gegeben.

**Volumen um  
30 % gesteigert**

**oerlikon**

# 3.4 Oerlikon Solar

1. Der Geschäftsverlauf von Oerlikon Solar war beeinträchtigt durch hohe Produktions-überkapazitäten im globalen Solarmarkt und durch den weltweiten Rückgang in der Solarindustrie.
2. Mit der innovativen Produktionslinie ThinFab™ 140, welche die Produktionskosten pro Watt Peak (Wp) auf USD 0,50 senkt, behauptet Oerlikon Solar seine Preisführerschaft in der Industrie. Der Investitionsbedarf wurde ebenfalls um über 20% auf USD 1/Wp verringert.
3. Mit seiner neuen Rekordzelle erreicht Oerlikon Solar mit der Dünnschichtsilizium-Technologie eine Effizienz von 12,5%.

## Kennzahlen

in CHF Mio.	2011	2010	Δ%
Bestellungseingang	202	230	-12
Bestellungsbestand	130	255	-49
Umsatz (mit Dritten)	323	254	27
EBIT	-10	-59	n/a
EBIT-Marge	-3%	-23%	-

## Best-in-Class

First Solar: -3% operative Marge (2011)

## Marktpräsenz von Oerlikon Solar



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



Freistehend

Gebäude-  
integration



Dach-  
anwendungen



Solarparks



## Geschäftsverlauf

---

Der Solarmarkt war 2011 von äusserst schwierigen Verhältnissen geprägt, bedingt durch Produktionsüberkapazitäten, einen starken Preisverfall und einen allgemeinen Abschwung in vielen regionalen Endmärkten. In der Folge waren die Kunden äusserst zurückhaltend mit Investitionen in weitere Produktionslinien von Solarmodulen. Dieser Umstand war mitverantwortlich für das unbefriedigende Resultat von Oerlikon Solar.

Trotz der schwierigen Marktbedingungen konnte Oerlikon Solar im ersten Halbjahr 2011 den ersten Auftrag für eine komplette 120-Megawatt-Anlage aus Asien verbuchen. Weitere Vertragsabschlüsse wurden jedoch ungeachtet weit fortgeschrittener Verhandlungen verschiedener Kunden verschoben. Der Auftragseingang für Oerlikon Solar erreichte 2011 CHF 202 Mio., was einem Rückgang um 12% gegenüber CHF 230 Mio. für 2010 entspricht. Der Umsatz stieg durch das Abarbeiten bestehender Aufträge von CHF 254 Mio. für 2010 um 27% auf CHF 323 Mio. für 2011. Der EBIT lag bei CHF -10 Mio. nach CHF -59 Mio. im Vorjahr. Der Bestellungsbestand erreichte 2011 CHF 130 Mio. gegenüber dem Vorjahreswert von CHF 255 Mio.

Trotz der verhaltenen Marktsituation machte das Segment in Bezug auf technologische Weiterentwicklung, die Optimierung der internen Prozesse und weitere Kostenreduktion erhebliche Fortschritte. Ende 2011 verfügte das Segment seit seinem Bestehen über Bestellungen von über 870 Megawatt (MW) jährlicher Produktionskapazität und eine installierte Leistung von 450 MW. Inzwischen wurden über 5 Mio. Solarmodule mit Oerlikon Technologie hergestellt.

Im Januar 2012 konnte das Segment die nächste Generation der ThinFab™-Produktionslinie mit erheblichen Verbesserungen vorstellen. Die nun auf eine Jahreskapazität von 140 MW ausgelegte Linie ermöglicht Produktionskosten von USD 0,50/EUR 0,35/Watt Peak (Wp). Der Investitionsaufwand für diese Anlage liegt bei USD 1/Wp, eine nochmalige Kostenreduktion um über 20% gegenüber der Vorgängerversion. Gleichzeitig präsentierte Oerlikon Solar eine neue, noch in der Entwicklung befindliche Rekordzelle mit einer Effizienz von 12,5% (bisherige Rekordzelle ebenfalls von Oerlikon Solar: 11,9%) und belegt damit das langfristige Entwicklungspotenzial der Technologie.

## Schwerpunkte

---

**Operational Excellence:** Signifikante Verbesserungen erreichte das Segment bei internen Abläufen durch die konsequente Umsetzung von Initiativen zu Operational Excellence. Dazu gehört unter anderem das Programm On Time Delivery (OTD), mit dessen Hilfe das Segment die fristgerechte Lieferung von Komponenten durch seine Lieferanten von 59% im Jahr 2010 auf 99% erhöhte.

**Qualität:** Im zweiten Halbjahr 2011 wurden die hohen Qualitäts- und Zuverlässigkeitsstandards, die Oerlikon Solar seinen Kunden bietet, vom unabhängigen deutschen technischen Dienstleister TÜV Rheinland bestätigt. Die für die ThinFab™-Produktionslinie entwickelten Dünnschichtmodule mit bis zu 155 Watt Peak Leistung haben alle für die IEC 61646- und IEC 61730-Standards von TÜV Rheinland erforderlichen Tests bestanden. Die TÜV-Rheinland-Zertifizierung der Dünnschichtsilizium-Solarmodule der ThinFab™-Generation erlaubt den Kunden von Oerlikon Solar einen schnellstmöglichen Marktzugang und somit eine kurze Amortisationszeit für die Produktionslinie.

## Ausblick: Überprüfung der grundlegenden Aufstellung

---

Das Segment erwartet ein anhaltend schwieriges Marktumfeld im Jahr 2012. Aufgrund der gegenwärtigen Organisation des Segments bleibt die Gewinnschwelle in diesem Jahr ausser Reichweite. Aufgrund dessen überprüft Oerlikon Solar zurzeit grundlegend seine Aufstellung.





## On Time Delivery auf 99 % angehoben

Über 150 LKWs voll Ausrüstung rollen an, wenn Oerlikon Solar bei seinen Kunden eine 120-MW-Produktionsanlage für Dünnschichtsilizium-Solarmodule (ThinFab™ 120) aufbaut und in Betrieb nimmt. Dieser sogenannte Move-in kann mehrere Wochen dauern und muss gut organisiert sein: Angeliefert werden nicht nur komplette Maschinen, sondern auch Einzelteile.

Von insgesamt 1 700 Lieferanten hat Oerlikon Solar in der Vergangenheit Komponenten für eine ThinFab™ 120 bezogen. Bestellt wurde zentral, geliefert wurde an Oerlikon Solar oder an Komponentenlieferanten, die im Auftrag von Oerlikon Solar Baugruppen herstellen und dann rechtzeitig zum Move-in anliefern. Die Ausrüstung kam aus aller Welt, zum Grossteil aus EU-Ländern und zu einem geringen Anteil aus Asien.

Die sogenannten Lead-Times – also die Zeiten zwischen Bestellung und Anlieferung von Teilen – können bis zu sechs Monate betragen. Insofern ist der Beschaffungsprozess bei Oerlikon Solar äusserst komplex. Deshalb ist es für das Segment entscheidend, eine perfekt funktionierende Lieferkette zu haben.

Ziel war es deshalb, die Liefertreue der Zulieferer On Time Delivery (OTD) auf 99 % anzuheben. Neben internen Aktivitäten, etwa einer Verbesserung in der Anbindung an das SAP-System mit dem Lager und einer Straffung der Abläufe in der Warenannahme, hat Oerlikon Solar auf Single-Sourcing in der Logistik umgestellt.

### Beschaffungsprozess neu gestaltet

Ein Fokus lag zudem auf der Neugestaltung des Beschaffungsprozesses. «Die Fertigung von Solaranlagen verschiebt sich zunehmend nach Asien», sagt Stefan Schneider, Global Sourcing Representative und verantwortlich für TCO Operations bei Oerlikon Solar. «Deshalb liegt es nahe, vermehrt mit Lieferanten aus der Region zusammenzuarbeiten, um die Logistik zu vereinfachen sowie Kosten und Zeit zu optimieren.»



Helmut Frankenberger, CEO Oerlikon Solar

Gleichzeitig hatte das Unternehmen zu viele unterschiedliche Bezugsquellen. «Wir haben die Zahl unserer Lieferanten drastisch von 1700 im Jahr 2010 auf etwas mehr als 500 im Jahr 2011 reduziert», sagt Schneider.

Beide Schritte legte Oerlikon Solar zusammen, indem das Unternehmen einen sehr zuverlässigen Lieferanten in Singapur mit der Produktion von Komponenten und ganzen Baugruppen beauftragte. Das Ausbildungsniveau der Mitarbeitenden und die Qualität der Arbeit sind dort sehr hoch, und Oerlikon Solar ist sehr nah an seinen Kunden. «Dieser Lieferant übernimmt für uns das gesamte Supply Chain Management und liefert uns die fertigen Baugruppen zu», sagt Schneider.

«Etwas mehr als 500 Lieferanten lassen sich deutlich leichter steuern als 1700», sagt Schneider, und er ergänzt: «Zusammen mit unseren internen Optimierungen konnten wir dadurch die geplante OTD von 99 % erreichen.»

**On Time Delivery  
auf 99 % angehoben**



# 3.5 Oerlikon Coating

1. Oerlikon Coating erbrachte eine sehr gute Leistung im Jahr 2011 und erzielte eine Rekord-EBIT-Marge von 20%. Dies macht Oerlikon Coating zum profitabelsten Segment des Oerlikon Konzerns.
2. Das Segment setzte seine regionale Expansion mit weiteren Beschichtungszentren in China, Indien und Polen fort und betreibt heute 87 Zentren in 32 Ländern.
3. Oerlikon Coating ist Markt- und Technologieführer. Innovationen wie S3p™ und die regionale Expansion stärkten die Position des Segments im Weltmarkt zusätzlich.

## Kennzahlen

in CHF Mio.	2011	2010	Δ%
Bestellungseingang	484	422	15
Bestellungsbestand	–	–	–
Umsatz (mit Dritten)	484	422	15
EBIT	97	52	87
EBIT-Marge	20%	12%	–

## Best-in-Class

Sandvik Tooling: 22% EBIT-Marge (2011)

## Marktpräsenz von Oerlikon Coating



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



Automobil-herstellung

PET-Flaschen

Formel 1

Kunststoff-metallisierung

Werkzeuge

Getriebe

Uhren

## Geschäftsverlauf

Oerlikon Coating erbrachte 2011 eine starke Leistung. Die Erholung der Automobilindustrie insbesondere in Europa, eine weiterhin erfolgreiche Expansion in Asien und die konsequente Erweiterung der adressierten Anwendungsbereiche sorgten für ein Umsatzwachstum von 15% auf CHF 484 Mio. Auf Basis stabiler Währungen hätte der Umsatz CHF 539 Mio. erreicht, was einer Steigerung von 28% entsprochen hätte. Das aktive Kapazitäts- und Kostenmanagement des globalen Netzwerks von 87 Beschichtungszentren führte zu einem nachhaltigen Anstieg der Profitabilität. Der EBIT lag 2011 bei CHF 97 Mio., verglichen mit CHF 52 Mio. im Vorjahr. Damit übertraf das Segment 2011 mit einer EBIT-Marge von 20% die Profitabilität des Vorjahrs und erreichte ein historisch hohes Niveau. Grundlage dieses Erfolgs sind die nachhaltigen Investitionen in Forschung und Entwicklung, welche die Technologieführerschaft kontinuierlich festigen und ausbauen. Höhepunkt für Oerlikon Coating war 2011 die Markteinführung des neuen Verfahrens S3p™ (Scalable Pulsed Power Plasma) mit der dazugehörigen Beschichtungsanlage INGENIA im zweiten Halbjahr, mit dem erneut eine wegweisende Innovation gelungen ist.

Den Schwerpunkt der Geschäftsaktivitäten von Oerlikon Coating bilden Beschichtungsservices, welche die Leistung von Werkzeugen und Präzisionskomponenten entscheidend verbessern, neue Funktionen und Designs ermöglichen und hinsichtlich der

Umweltverträglichkeit deutliche Vorteile gegenüber Wettbewerbstechnologien aufweisen. Beschichtungsservices stellten 2011 über 90% der Umsätze. Knapp 10% entfielen auf den Anlagenverkauf. Der Wachstum fand in allen Regionen statt. Europa verzeichnete einen Zuwachs von 14%, Nordamerika ein Wachstum von 9% und Asien von 20%.

Überdurchschnittlich und mit hoher Dynamik entwickelt sich das Geschäft mit Präzisionskomponenten für die Automobilindustrie – und in zunehmendem Masse auch für die Uhren- und Flugzeugindustrie sowie die Medizintechnik. Dieser Bereich repräsentiert mittlerweile einen Anteil von über 20% des Segmentumsatzes. Planmässig verläuft die Integration der im Dezember 2010 übernommenen Hartec-Gruppe, die das Produktportfolio um die PVD- und UV-Lackiertechnologie dreidimensionaler Kunststoffteile erweitert. Vor allem in der Automobilindustrie eröffnen sich durch diese strategische Akquisition für das Segment neue Möglichkeiten, indem bisher galvanisierte – also metallisch wirkende Kunststoffteile im Automobilinnen- und -aussenbereich – erstmals wirtschaftlich und mit zusätzlichen Eigenschaften umweltverträglich hergestellt werden können. Die laufenden Tests und Entwicklungen mit führenden Herstellern sind vielversprechend.

## Schwerpunkte

**Regionale Expansion:** Oerlikon Coating erweiterte sein globales Netzwerk von Beschichtungszentren: 2011 nahm das Segment zwei neue Standorte in China sowie einen neuen Standort in Indien in Betrieb und baute seine Präsenz in Asien auf 27 Zentren aus. Im Mai ging ein drittes Beschichtungszentrum in Polen in Betrieb. Zusätzlich zu diesen neuen Standorten wurde die Kapazität in bestehenden Zentren erheblich erweitert, um den wachsenden Bedarf nach Hochleistungsbeschichtungen zu decken. Insgesamt betreibt das Segment in 32 Ländern 87 Beschichtungszentren. Diese Expansion setzt das Segment 2012 parallel zum Roll-out neuer Technologien fort. So wird die Kapazität des bestehenden Zentrums am Standort Suzhou, China, erheblich erweitert. Im ersten Quartal 2012 wird dort auch ein neues Entwicklungszentrum für die Beschichtung dreidimensionaler Kunststoffteile errichtet.

**Innovation:** Das im zweiten Halbjahr 2011 dem Markt präsentierte S3p™-Verfahren bietet Kunden Beschichtungslösungen mit völlig neuen Eigenschaften. So sind künftig beispielsweise gut haftende, extrem harte und dabei sehr glatte Schichten wirtschaftlich herstellbar. Die aufwendige Nachbehandlung von Beschichtungen für Hochleistungsanwendungen wird dadurch erheblich reduziert oder gar hinfällig. Die dafür ausgelegte Beschichtungsmaschine INGENIA setzt zudem neue Massstäbe hinsichtlich Präzision, Qualität und Produktivität.

## Ausblick: leichtes Wachstum, stabile Margen auf hohem Niveau

Dem Segment bieten sich sowohl regional als auch durch neue Anwendungsgebiete in unterschiedlichen Branchen zusätzliche Wachstumsperspektiven. Weiter steigende Anforderungen an Produktivität, Umweltschutz und Design sind die wesentlichen Treiber für Oerlikons Beschichtungstechnologie. Auf Basis stabiler Wechselkurse rechnet Oerlikon Coating mit einem leichten Umsatzwachstum und der Weiterführung der hohen Profitabilität auf dem Niveau von 2011.





## **Produktivitätssteigerungen verbessern Profitabilität um CHF 3 Mio.**

Jedes Beschichtungszentrum von Oerlikon Coating weiss genau, wo es im internen Benchmark steht. Bis zu 20 000 Teile werden jeden Tag in einem Zentrum beschichtet, zumeist Präzisionswerkzeuge wie Bohrer oder Fräser. Dadurch, dass die Aktivitäten in den weltweit 87 Beschichtungszentren sehr ähnlich sind, lassen sie sich sehr gut vergleichen – und damit die Profitabilität der einzelnen Beschichtungszentren ebenfalls.

Halbjährlich wird ein Vergleich der Profitabilität sämtlicher Zentren grafisch dargestellt und an den Standorten ausgehängt. Die Darstellung zeigt für jedes Zentrum seine Position im Gesamtvergleich, die restlichen Zentren sind anonymisiert. Jeder Mitarbeitende sieht auf einen Blick, ob das Zentrum seit der letzten Messung besser oder schlechter rangiert. Das Resultat ist ein gesunder, betriebsinterner Wettbewerb auf globaler Ebene.

Um die Leistung der Zentren weiter zu verbessern, nutzt das Unternehmen technische und prozessorientierte Audits. Im Rahmen von Operational Excellence wurde die Zahl der Audits 2011 von 25 auf 55 mehr als verdoppelt. «Inzwischen prüfen wir spätestens alle zwei Jahre jedes Beschichtungszentrum», sagt Roland Schmid, der die Audits zusammen mit seinem Team von vier Leuten durchführt. Allein 2011 resultierte daraus eine um CHF 3 Mio. höhere Profitabilität – nicht zuletzt als Ergebnis der technischen Audits und der daraus resultierenden Verbesserungen. Best-Practice-Beispiele werden im gesamten Segment angewandt und tragen erheblich zu Einsparungen bei.

### **9 000 konkrete Massnahmen**

«Mit den Audits und dem Benchmarking ist es wie beim Hockey, wir spielen Powerplay – und das global», sagt Schmid. Zusammen mit seinem Team prüft er Maschinen, Arbeitsmittel und Abläufe, gibt technische und betriebswirtschaftliche Hinweise und leitet Massnahmen zur Verbesserung ein. Täglich entstehen im globalen Netzwerk der 87 Zentren innovative Ansätze. Diese identifiziert das Team um Roland Schmid im Rahmen der Audits und stellt sie als Best Practices allen Zentren zur Verfügung. Jährlich wird das beste Zentrum prämiert.



Dr. Hans Brändle, CEO Oerlikon Coating

In seiner Tätigkeit schöpft Schmid aus dem vollen Erfahrungsschatz seiner 30-jährigen Schaffenszeit. Das erklärt auch seine hohe Akzeptanz innerhalb des Unternehmens und führt zur Wahrnehmung, dass die Audits durchgängig als «hart, aber fair» beschrieben werden. Über 9000 einzelne Massnahmen haben Schmid und sein Team zur Verbesserung der Profitabilität bisher eingeleitet. Wichtige Faktoren sind beispielsweise die Wartung der Beschichtungsanlagen, Sicherheitsaspekte und die Einhaltung der Arbeitsabläufe. Dabei helfen lokalisierte Dokumentationen. Sogenannte Prozesskontrollcharts – Anweisungen, die alle Arbeitsabläufe beschreiben – sind in insgesamt 28 Sprachen übersetzt. Auch hier handeln Schmid und sein Team nach dem Grundsatz «lokal lernen, global umsetzen» – womit eine erfolgreiche Standardisierung erst möglich wird.

In 32 Ländern betreibt Oerlikon Coating seine Beschichtungscentren. Schmid und sein Team sind permanent unterwegs. Der Einsatz lohnt sich. Ende 2011 sah die Profitabilität erneut besser aus als im Vorjahr: «Mittlerweile sind Benchmarking, Audits und Best Practices fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur», sagt Schmid. «Unsere Mitarbeitenden profitieren von diesem globalen Austausch und dadurch werden wir von Jahr zu Jahr besser – kontinuierlich und nachhaltig.»

**Produktivitäts-  
steigerungen  
verbessern  
Profitabilität  
um CHF 3 Mio.**



# 3.6 Oerlikon Advanced Technologies

1. Oerlikon Advanced Technologies erzielte 2011 eine höhere EBIT-Marge von 10%.
2. Innovationen wie die 2011 vorgestellte HEXAGON, eine Anlage für Advanced Packaging von Halbleitern, unterstreichen die Technologieführerschaft von Oerlikon Advanced Technologies.
3. Das Marktumfeld bleibt volatil: Während der Halbleitermarkt Innovationen schnell aufnimmt, ist die Solarindustrie weiterhin einem schwierigen Umfeld ausgesetzt.

## Kennzahlen

in CHF Mio.	2011	2010	Δ%
Bestellungseingang	88	129	-32
Bestellungsbestand	8	29	-72
Umsatz (mit Dritten)	108	129	-16
EBIT	11	10	10
EBIT-Marge	10%	8%	-

## Best-in-Class

Applied Materials: 15% EBIT-Marge (2011)

## Marktpräsenz von Oerlikon Advanced Technologies



Food



Clothing



Transportation



Infrastructure



Energy



Electronics



Andere

## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



MP3-Player



Mobiltelefone



Tablet-Computer



Automobil-Elektronik



Touch-screens



Solarzellen



Telekommunikation

## Geschäftsverlauf

---

In einem schwierigen Marktumfeld konnte sich Oerlikon Advanced Technologies 2011 insgesamt behaupten und seine Profitabilität mit einer EBIT-Marge von 10% verbessern (Vorjahr: 8%). Während sich der Halbleitermarkt in der ersten Jahreshälfte noch dynamisch entwickelte und das Segment mit innovativen Lösungen im Bereich Advanced Packaging – beispielsweise für die Produktion mobiler Applikationen – von diesem Trend profitieren konnte, liess die Nachfrage in der zweiten Jahreshälfte spürbar nach. Der Markt für Produktionsanlagen für Blu-ray-Discs sowie für kristalline Solarzellen war ganzjährig schwach. Dementsprechend ging der Bestellungseingang 2011 um 32% auf CHF 88 Mio. zurück (Vorjahr: CHF 129 Mio.). Der Bestellungsbestand belief sich auf CHF 8 Mio. (Vorjahr: CHF 29 Mio.). Der Umsatz ging 2011 um 16% auf CHF 108 Mio. zurück (Vorjahr: CHF 129 Mio.). Der EBIT verbesserte sich auf CHF 11 Mio. (Vorjahr: CHF 10 Mio.). Hier wirkten sich operative Verbesserungen positiv auf die Profitabilität des Segments aus.

Die Kerntechnologie von Oerlikon Advanced Technologies bildet die Beschichtungstechnologie Physical Vapor Deposition (PVD). Oerlikon Advanced Technologies unterstützt führende Hersteller der Halbleiterindustrie und Nanotechnologie bei der Umsetzung ihrer Wachstumsstrategien.

Mit dem CLUSTERLINE®-System bietet Oerlikon Advanced Technologies nicht nur marktführende Lösungen für das Advanced Packaging und die Fertigung mikro-elektromechanischer Systeme (MEMS) und Leistungshalbleiter, sondern auch für die Produktion von Leuchtdioden (LEDs). Darüber hinaus verzeichnete Oerlikon Advanced Technologies Marktinteresse für neue Anwendungen auf dem SOLARIS-System. Das System dient zur Herstellung von Touch Panels der neuesten Generation, von thermoelektrischen Generatoren und von unterschiedlichen Applikationen im Bereich des Solid State Lighting (OLED, LED). Mit der Markteinführung der HEXAGON, einer Lösung für Advanced Packaging von Halbleiterkomponenten, die deutlich verbesserte Kosteneffizienz und Flexibilität aufweist, konnte das Segment seine Technologieführerschaft ausbauen.

Die Wachstumsregionen in Asien trugen erneut einen bedeutenden Anteil zum Umsatz des Segments Advanced Technologies bei. Vom Gesamtumsatz wurden 45% des Umsatzes in Asien erwirtschaftet, gegenüber 47% im Vorjahreszeitraum. Der Umsatzanteil des europäischen Geschäfts erhöhte sich von 24% im Vorjahreszeitraum auf 42%. Hauptgrund dafür war die Entwicklung in den Bereichen Solid State Lighting und Leistungshalbleiter.

## Schwerpunkte

---

**Innovation:** Auf der Halbleitermesse SEMICON Taiwan 2011 stellte Oerlikon Advanced Technologies mit der HEXAGON seine neueste Lösung für das Advanced Packaging von Halbleiterkomponenten vor. Gegenüber vergleichbaren Systemen wartet die HEXAGON mit einem bis zu dreimal höheren Durchsatz auf, was zu einer drastischen Kostenreduktion in der Herstellung kompakter Halbleiter führt. Das Segment arbeitet nun daran, diese neue Anlage von Schlüsselkunden qualifizieren zu lassen.

**Kostenreduktion:** Obwohl die wesentlichen Abnehmermärkte von Oerlikon Advanced Technologies in Asien, Europa und den USA liegen, konzentriert sich die Produktion inklusive Zulieferungen noch stark auf den Schweizer Heimmarkt. Dies führt auch vor dem Hintergrund des starken Schweizer Frankens zu Kostennachteilen. Das Segment arbeitet daher aktiv daran, den Kreis der Zulieferer weiter zu diversifizieren.

## Ausblick: leichtes Umsatzwachstum, anhaltender Margendruck

---

Für 2012 erwartet Oerlikon Advanced Technologies eine Fortsetzung des Geschäftsverlaufs unter ähnlichen Vorzeichen. Während der Markt für Solartechnologien noch keine Belebung erwarten lässt und optische Speichermedien weiter an Bedeutung verlieren, weist der Halbleitermarkt weiterhin Wachstumspotenziale auf. Das Segment rechnet mit einem leichtem Umsatzwachstum bei anhaltendem Margendruck.





## Markteinführung um 30 % verkürzt

Drei bis vier Jahre dauert es normalerweise ab dem Entwicklungsstart, bis ein Hersteller von Beschichtungsanlagen für die Volumenproduktion in der Halbleiterindustrie eine neue Anlagengeneration beim Kunden qualifiziert hat. Wettbewerber gibt es in diesem Bereich nicht viele, der Markt ist klein. Beschichtet werden sogenannte Wafer, auf denen, je nach Grösse, einige Dutzend bis einige hunderttausend Mikrochips Platz finden, die in elektronischen Endgeräten benötigt werden. Diese sind im täglichen Leben sehr präsent, etwa in Laptops und Tablet-Computern, Mobiltelefonen, Smartphones oder intelligenten TV-Geräten.

Was in dieser Industrie zählt, ist Innovation und Geschwindigkeit. Je schneller Elektronikhersteller innovative Produkte auf den Markt bringen können, desto erfolgreicher sind sie. Als Lieferant für die Elektronikindustrie tickt auch Oerlikon Advanced Technologies nach dieser Logik.

«Nur ein Jahr und neun Monate nach Projektstart konnten wir unsere neueste Maschinengeneration HEXAGON an den Erstkunden ausliefern», sagt Bart Scholte van Mast, Leiter Engineering bei Oerlikon Advanced Technologies. Das bringt dem Unternehmen einen enormen Wettbewerbsvorteil. «Ermöglicht hat dies unsere Plattformstrategie. Wir verwenden Maschinenkomponenten nach dem Baukastenprinzip.» Dabei nutzt Oerlikon Advanced Technologies Komponenten sowohl vom direkten Vorgängermodell CLUSTERLINE® als auch von Maschinen, die in den Bereichen Solar und optische Speichermedien verwendet werden. Im Gegensatz dazu fehlen dem Wettbewerb grösstenteils vergleichbare Erfahrungen aus anderen Branchen.

### Plattformstrategie

«Knapp 70 % der Teile, die wir bei der HEXAGON verwenden, basieren auf dem Baukastenprinzip», sagt Albert Koller, Leiter Semiconductors bei Oerlikon Systems. Anfang 2011, als HEXAGON schon längst unterwegs war, kam ein wichtiger Kunde mit einer zusätzlichen Anforderung auf Oerlikon Systems zu. «Wir mussten einen zusätzlichen Prozessschritt hinzufügen. Dank unseres Baukastenprinzips war dies aber kein Problem.» Oerlikon Systems übernahm das entsprechende Modul aus der CLUSTERLINE® und konnte den Wunsch in nur drei Monaten konzeptionell realisieren. Somit wird die Gesamtdauer des Projekts bis zur Qualifizierung beim Kunden nur wenig mehr als zwei Jahre dauern.

Der hohe Kostendruck in der Halbleiterindustrie verlangt von jeder neuen Maschinengeneration eine signifikant erhöhte



Andreas Dill, CEO Oerlikon Advanced Technologies

Produktivität. Beim Vorgängersystem CLUSTERLINE® konnten noch konventionelle Transportkonzepte für Wafer angewandt werden. Bei der auf höchste Produktivität ausgelegten HEXAGON mussten jedoch Transportkonzepte mit höherem Durchsatz gefunden werden. In der SPRINTER, einer Metallisierungsanlage für optische Speichermedien, und in der SOLARIS, einer Beschichtungsanlage für kristalline Solarzellen, haben sich solche Transportsysteme bereits über Jahre bewährt. Diese Systeme und das zugrunde liegende Konzept hat Oerlikon Systems modifiziert und als Basis bei der HEXAGON wiederverwendet. Die Zeitersparnis im Vergleich zu einer Neuentwicklung beträgt mehr als ein Jahr.

«Dank unserer Plattformstrategie konnten wir uns bei der Entwicklung der HEXAGON auf die eigentlichen Innovationen konzentrieren.» Worin diese im Einzelnen bestehen, darüber schweigt sich Scholte van Mast aus – den Wettbewerbsvorsprung will er so lange wie möglich aufrechterhalten.

Oerlikon Systems hat hohe Erwartungen an die HEXAGON, denn die Maschine bringt mit ihren Innovationen Chipherstellern handfeste Vorteile: Sie hat einen bis zu dreimal so hohen Durchsatz wie die bisher modernste Anlage und benötigt nur 50 % des Platzes des bisherigen Benchmarks. Und Platzbedarf zählt: Reinraum ist teuer.



**Time to market  
um 30 % verkürzt**

# 4.0

## Nachhaltigkeit

- 1.** Oerlikons Produkte helfen seinen Kunden und Endverbrauchern direkt oder indirekt, ihre Umweltbilanz zu verbessern.
- 2.** Der Konzern ist bestrebt, nachhaltige Wertschöpfung für alle seine Anspruchsgruppen zu generieren.
- 3.** Oerlikon unterstützt und fördert sein gesellschaftliches Umfeld.



# Unsere Zukunft sichern

Das Oerlikon Management betrachtet Nachhaltigkeit als einen Wettbewerbsfaktor: Je nachhaltiger das Unternehmen, desto attraktiver ist es für Anleger, Kunden, Bewerber und Mitarbeitende. Für Anleger wird Nachhaltigkeit ein immer wichtigeres Kriterium bei ihrer Entscheidung, wo sie investieren. Institutionelle Investoren fragen immer häufiger nach Umweltdaten, bevor sie Kapital einsetzen.

Der heutige Stand der Erfassung und Kontrolle sowie das Niveau der Berichterstattung von Oerlikon entsprechen noch nicht den Erwartungen, die an das Unternehmen gestellt werden. Eine vollwertige Ökobilanz kann Oerlikon beispielsweise derzeit nicht aufstellen. Ursache hierfür war die volle Konzentration des Managements auf den Fortbestand des Unternehmens und die Sicherstellung eines nachhaltigen, profitablen Wachstums. Nachdem die Profitabilität zurückgewonnen ist, wird Oerlikon das Thema Nachhaltigkeit stärker in den Fokus rücken.

## Die Umweltbilanz verbessern

Eine Vielzahl der Oerlikon-Produkte ist darauf ausgerichtet, direkt oder indirekt die Umweltbilanz seiner Kunden und von Endverbrauchern zu verbessern. Häufig sind sie Teil der Produktionsprozesse für Umwelttechnologien und für Technologien, die zur Energieeinsparung beitragen. Oerlikon erreicht damit einen doppelten Nutzen: zum einen für seine Kunden, die ihren Unternehmenserfolg steigern – dank höherer Qualität, höherer Produktivität beziehungsweise niedrigerer Energiekosten. Zum Zweiten für die Gesellschaft, die mit Hilfe der neuen Technologien die Umwelt besser schützen und die Lebensbedingungen verbessern kann.

Im Segment Textile stehen die Verringerung des Energieverbrauchs und die Steigerung der Effizienz der Maschinen und Anlagen im Vordergrund bei der Produktentwicklung, des Weiteren die Verringerung von Umweltbelastungen (Platzverbrauch und Geräuschentwicklung) und eine Verbesserung der Ergonomie. Seit 2005 erhalten Maschinen und Anlagen mit einem mindestens 20 % geringeren Energieverbrauch gegenüber dem marktüblichen Standard die e-save-Zertifizierung der internen

Qualitätskontrolle. 2011 hat Oerlikon Textile sieben komplett neu entwickelte Textilmaschinen im Markt eingeführt, die einen deutlich geringeren Energieverbrauch sowie eine erheblich höhere Produktivität aufweisen.

Mit dem Segment Drive Systems ist der Oerlikon Konzern in zwei Umwelttechnologien aktiv. Die eine ist die Windenergiebranche, wo Oerlikon ein grosses amerikanisches Unternehmen aus dem Bereich Windenergie mit Komponenten (Ringgetriebe, Zahnradgetriebe usw.) beliefert. Die Komponenten werden dort zu kompletten Getrieben zusammengebaut und weltweit vertrieben. Die zweite Technologie sind Elektrofahrzeuge, die von Oerlikon mit Getrieben ausgerüstet werden. Hier bietet Oerlikon Drive Systems auf der Basis der Expertise im Sportwagenbereich ausgereifte Produkte an, die zum einen ein hohes Drehmoment bei niedrigen Geschwindigkeiten und gute Leistungsparameter beim Bergauffahren ermöglichen und zum anderen hohe Endgeschwindigkeiten und – vor dem Hintergrund hoher Effizienz – verbesserte Reichweiten erlauben. In Paris wurde Ende 2011 das Carsharing-Projekt «Autolib» gestartet, bei dem 3 000 bis 5 000 Elektrofahrzeuge mit Getrieben von Oerlikon Drive Systems ausgerüstet werden. Die Fahrzeuge können im gesamten Stadtgebiet gemietet werden.

Viele Umwelttechnologien benötigen Vakuumbedingungen in der Herstellung. Dies möglich zu machen, ist Gegenstand des Segments Vacuum, in dem Oerlikon Vakuumsysteme und -anlagen herstellt. Ohne die Vakuumtechnologie gäbe es beispielsweise weder Solarmodule noch LEDs noch wärmeisolierendes Glas. Letzteres wird verwendet, um die Energiekosten von Gebäuden zu verringern. Solche Tür- und Fenstergläser werden unter Vakuum- oder Hochvakuumbedingungen mit Metallen, beispielsweise Silber, beschichtet. Die meist nur 1/100 000 Millimeter dünne Metallschicht ist transparent, verhindert aber, dass die Wärme von Innenräumen nach aussen weitergegeben wird. Auf diese Weise lassen sich die Wärmedämmeigenschaften von Glas um den Faktor fünf verbessern. Auch im Bereich Windkraft wird bei der Produktion von Rotorblättern vielfach Vakuumtechnik eingesetzt: Besonders grosse und widerstandsfähige Rotorblätter werden mit dem so ge-

nannten Vakuuminfusionsverfahren hergestellt, bei dem die Faserschichten der Rotorblätter mit Hilfe von Vakuum besonders gleichmässig und blasenfrei mit Harz getränkt werden und die verschiedenen Faserschichten eine besonders hochqualitative Verbindung miteinander eingehen. Rotorblätter von über 50 Metern Länge werden mit dieser Produktionsmethode möglich.

Mit dem Beschichten von Materialien befasst sich das Segment Coating. Beschichtungen, wie Oerlikon sie in 87 Coating-Zentren in aller Welt auf Hochleistungsbauteile aufbringt, sind ein wesentlicher Teil der heute stark zurückgegangenen Kraftstoffverbräuche moderner Pkws und Lkws. Bei Dieselmotoren führte beispielsweise die Einführung der Hochdruckeinspritzung zu einem rund 30% geringeren Verbrauch. Möglich wurden solche Systeme erst durch Beschichtungen der hochbelasteten Komponenten, etwa der Einspritzpumpen. Mit einem Druck von 2000 Bar wird der Kraftstoff, fein verstäubt, in die Brennkammer des Motors eingespritzt. Dieser hohe Druck stellt eine enorme Belastung für die entsprechenden Bauteile – Einspritzdüse, Ventile, Kolbenringe und andere – dar. Ohne Beschichtung würden die entsprechenden Komponenten nach kurzer Zeit beschädigt und damit funktionsunfähig werden. Dank den Technologien von Oerlikon Coating kann bei modernsten Motoren bis zu 4% des Treibstoffverbrauchs eingespart werden. Hochleistungsbeschichtungen sorgen jedoch nicht nur für geringere Kraftstoffverbräuche, sondern ganz wesentlich auch für niedrigere Emissionen, denn der hohe Einspritzdruck, zusammen mit einer höheren Verdichtung, ermöglicht auch eine wesentlich bessere Verbrennung. Je besser die Verbrennung, desto geringer die Emissionen, die ein Motor ausstösst. So sind seit der Einführung der Hochdruckeinspritzung die Emissionen von Kohlendioxid und Stickoxiden bei Dieselmotoren ebenfalls um rund 30% zurückgegangen.

Eine weitere Technologie mit hoher Relevanz für den Umweltschutz sind LEDs (Light Emitting Diodes). Im Segment Advanced Technologies stellt Oerlikon Maschinen her, mit denen wichtige Prozessschritte bei der Produktion von LEDs durchgeführt werden: Hier werden die Spiegelschicht und die Barrierschicht aufgetragen und der elektrische Kontakt hergestellt. In der breiten Verwendung von High-Brightness-LEDs, wie sie durch Anlagen von Oerlikon Advanced Technologies laufen, liegen enorme Energiesparpotenziale. LEDs haben im Vergleich zu Glühlampen eine fünf- bis zehnmal so hohe Lichtausbeute (50 Lumen/Watt bzw. 5–10 Lumen/Watt), das heisst, sie benötigen nur 10–20% der Energie, um dieselbe Helligkeit zu erzeugen. Sie sind derzeit das mit Abstand stromsparendste aller verfügbaren Leuchtmittel. Hier liegt das hohe Potenzial für die Energieeinsparung und damit der CO<sub>2</sub>-Vermeidung: Rund 14% der gesamten verbrauchten Strommenge werden für Beleuchtung in Haushalten, Industrie, Büros und im öffentlichen Bereich benötigt (Beispiel Schweiz).

Unternehmen des Dienstleistungssektors, die bis zu 50% ihrer Stromkosten für Beleuchtung aufwenden, können hier erhebliche Einsparungen realisieren. Die schweizerische Energie-Stiftung rechnet für den Sektor Haushalte mit einem Einsparpotenzial von 60%.

Oerlikon Solar ist mit den Produktionsstrassen für die Herstellung von Dünnschichtsilizium-Solarmodulen Technologie- und Kostenführer. Weil die Erzeugung von Strom auf Basis von Solarmodulen massgeblich von den Kosten – gemessen in Euro oder US-Dollar pro Watt Spitzenleistung (Watt Peak/Wp) – abhängt, konzentriert sich Oerlikon Solar stets darauf, die Herstellungskosten für Solarmodule immer weiter zu senken und die Leistung der produzierten Solarmodule weiter zu steigern. Beim Preis hat das Unternehmen das beste Ergebnis der Branche erreicht: Die neue, voll integrierte Produktionslinie ThinFab™ der zweiten Generation ermöglicht es den Kunden, Dünnschichtsilizium-Module höchster Qualität zu Kosten von etwa USD 0.50/Wp zu produzieren – ein neuer Rekordwert in der Solarindustrie. Im Vergleich zu anderen Solarherstellungsverfahren erfordert die Produktion der Oerlikon Dünnschichtsilizium-Module am wenigsten Energie. Die «Energy Payback Time» beträgt bei der Oerlikon Technologie weniger als ein Jahr. Die Module aus der Produktion von Oerlikon Solar sind auch in der Herstellung umweltfreundlich, weil sie keine giftigen Zusatzstoffe wie Cadmium enthalten.

### Übergreifendes HSE-System im Aufbau

Bezüglich Gesundheits-, Sicherheits- und Umweltauflagen (Health, Safety, Environment/HSE) wendet Oerlikon an seinen Produktionsstandorten die jeweiligen lokalen Gesetzgebungen und Regelungen an. Diese sind von Standort zu Standort und von Segment zu Segment in der Regel unterschiedlich. Entsprechende Zertifikate (OSHA, ISO) wurden bislang ausschliesslich in dezentraler Verantwortung erworben und aktualisiert. Ein unternehmensweit einheitliches Berichts-, Erfassungs- und Steuerungswesen wird derzeit am Oerlikon Hauptsitz aufgebaut. Damit verfolgt das Unternehmen das Ziel, die Transparenz im Bereich HSE zu verbessern, Vergleichbarkeit herzustellen und einheitliche Standards sicherzustellen. Diese Standards sollen dem gesamten Konzern helfen, an allen Standorten weltweit dasselbe Weltklassenniveau zu realisieren, das an den modernsten Produktionseinheiten von Oerlikon schon erreicht wurde. Das Ziel des Unternehmens ist es, eine Kultur zu schaffen, in der alle beruflichen Unfälle und Krankheiten sowie alle umweltrelevanten Abweichungen und Verschmutzungen vermieden werden. Auf dem Weg dorthin wird Oerlikon das Thema HSE in der Unternehmenszentrale organisatorisch verankern und neu besetzen, eine unternehmensweit einheitliche HSE-Richtlinie erstellen, Audits einführen, ein Berichtswesen aufbauen und das Thema im 3-Year Business Plan verankern. Das Thema HSE wird so zum integralen Teil der Operational Excellence des Unternehmens.



Zu den Standardmassnahmen gehört bei HSE an allen Produktionsstandorten das Recycling von Produktionsabfällen, insbesondere von metallischen Resten, aber auch von Verpackungstoffen, Flüssigkeiten und Holz. Einige der Standorte haben eine Recyclingquote von 100% erreicht. Energiesparmassnahmen durch den Austausch alter Beleuchtungsmittel gegen neue, oftmals LED-basierte Leuchtmittel sind an den Produktionsstandorten ebenfalls Teil des Standards. An den meisten Produktionsstandorten wurden und werden Sicherheits- und Gesundheitstrainings für die Mitarbeitenden durchgeführt, unter anderem zu den Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Feuerschutz, Umgang mit Chemikalien und Gefahrgütern sowie Vorsichtsmassnahmen im Umgang mit elektrischen Einrichtungen.

### Personalbereich auf Konzernebene

Der Bereich Human Resources (HR) koordiniert seit 2010 auf Konzernebene das Personalwesen über das gesamte Unternehmen. Dafür wurde ein neues HR-Performance Management System sowie ein Standardprozess für die Talentgewinnung eingeführt. Das neu eingerichtete HR-Performance Management System von Oerlikon bietet eine solide Grundlage für eine leistungsorientierte Unternehmenskultur. Als universell eingesetztes Instrument gibt uns dieses System ein unternehmensweit gültiges, einheitliches Rahmenwerk mit einer einheitlichen Sprache und einem einheitlichen Prozess. Damit sorgt es für konsistente Qualitätsstandards und Qualitätssicherungsprozesse im Personalwesen. Diese ermöglichen es, besser zwischen Leistungsträgern und leistungsschwachen Mitarbeitern zu unterscheiden und entsprechende Fördermassnahmen zu ergreifen. Der neue HR-Bereich hat insbesondere damit begonnen, ein integriertes, unternehmensweites Personalmanagement-System aufzubauen, das die Talentgewinnung und -entwicklung sowie das Karrieremanagement und die Nachfolgeplanung umfasst. Ein gemeinsamer Katalog von erfolgsentscheidenden Verhaltensweisen und technischen Fähigkeiten für Mitarbeitende von Oerlikon gibt dem Management ein klares Bild des globalen Talentbedarfs in allen Bereichen des Unternehmens. Mit der Entwicklung und Umsetzung einer standardisierten Methodik für die Talentgewinnung hat Oerlikon 2011 bereits einen ersten Meilenstein erreicht. Mit Hilfe dieser Methodik können hoch qualifizierte Fachkräfte und Nachwuchsführungskräfte für das Unternehmen begeistert und gewonnen werden.



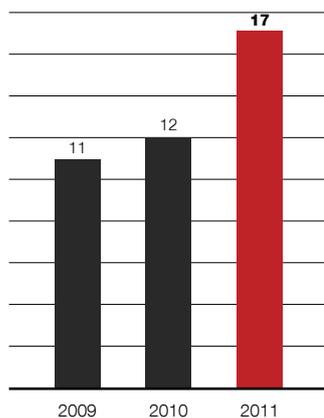
# 5.0 Compliance

- 1.** 2011 wurden rund 400 Führungskräfte in Unternehmensethik geschult.
- 2.** Im Jahr 2011 wurden insgesamt 17 Vorfälle gemeldet. Oerlikon fördert eine Kultur der transparenten Kommunikation.
- 3.** Zusätzlich wurde zur Erhöhung der Transparenz in der Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern ein Due-Diligence-Prozess eingeführt.

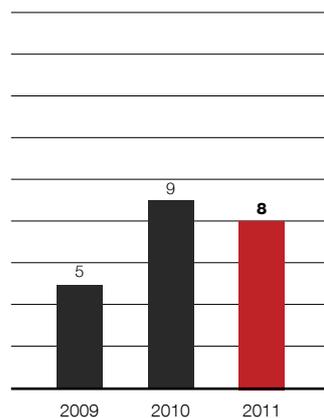
## Compliance-Trainings



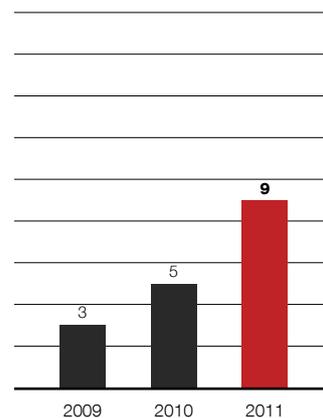
## Compliance-Fälle\*



## Compliance-Untersuchungen



## Compliance-Fälle mit Kündigung aus wichtigem Grund



\*Alle Fälle wurden abgeschlossen, wobei juristische Verfahren andauern können.

# Compliance – Bestandteil unserer Unternehmenskultur

Compliance bedeutet für Oerlikon nicht nur die Einhaltung aller gesetzlichen und unternehmensinternen Bestimmungen, sondern auch, sein Verhalten nach ethischen und moralischen Prinzipien zu richten. Damit minimiert das Unternehmen nicht nur das Risiko von Verstössen, sondern integriert auch Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung in sein gesamtes geschäftliches Handeln. Die Basis für das konzernweite Complianceprogramm bildet der im Jahr 2009 eingeführte Oerlikon Code of Conduct. Dieser Verhaltenskodex dient allen Mitarbeitenden von Oerlikon als Richtschnur für verantwortungsbewusstes sowie ethisch und rechtlich einwandfreies Verhalten im Alltag.

Auch im Geschäftsjahr 2011 hat Oerlikon wesentliche Schritte unternommen, um Compliance noch stärker in der Unternehmenskultur sowie in den Geschäftsprozessen zu verankern und die Effektivität der Massnahmen nachhaltig sicherzustellen. So wurde etwa Anfang des Jahres als Ergänzung der bestehenden Whistleblowing-Richtlinie eine Hotline als zusätzliche Meldemöglichkeit für potenzielle Unregelmässigkeiten eingerichtet. Über diese Hotline können Mitarbeitende dem Head of Compliance potenzielle Verstösse rund um die Uhr telefonisch oder per E-Mail in ihrer jeweiligen Landessprache melden. Die Abwicklung erfolgt auf Basis von Fallnummern über einen externen Dienstleister. Dies gewährleistet den sicheren und absolut vertraulichen Umgang mit sensiblen Informationen.

Insgesamt gingen im Berichtszeitraum über die verschiedenen Meldekanäle 17 Hinweise auf mögliche Complianceverstösse ein – fünf mehr als im Vorjahr. Dies ist ein klares Anzeichen für die Wirksamkeit des Prozesses sowie für ein gestiegenes Bewusstsein unter Mitarbeitenden hinsichtlich der im Verhaltenskodex festgehaltenen Themen.

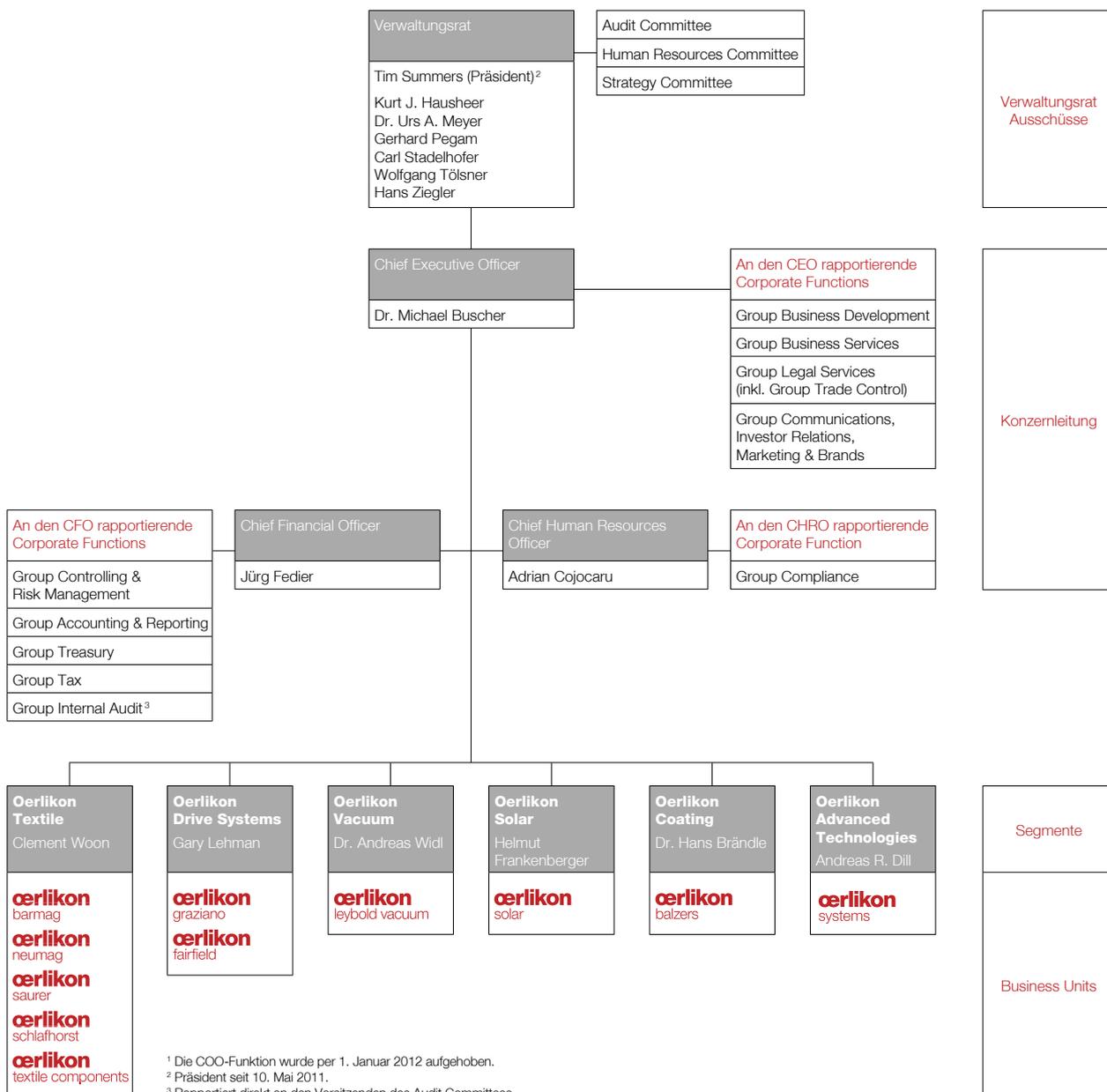
Die eingehenden Meldungen wurden und werden jeweils umfassend geprüft. Erhärtet sich der Verdacht auf einen Verstoß, wird eine detaillierte Untersuchung eingeleitet. Dabei geht es nicht nur darum, Fehlverhalten zu ahnden, sondern auch darum, mögliche Defizite in den Prozessen sowie in der Organisation auszumachen und entsprechende Verbesserungsmaßnahmen zu initiieren. 2011 hat das Unternehmen bei Complianceverstössen in fünf Fällen disziplinarische Massnahmen getroffen. Dazu gehörten Verwarnungen und Entlassungen und in einem Fall eine Anzeige gegen einen ehemaligen Mitarbeitenden.

Einen weiteren Schwerpunkt der Compliancearbeit von Oerlikon stellte im Jahr 2011 die Prävention von Korruption in all ihren Erscheinungsformen dar. Im Rahmen eines konzernweiten Trainings wurden rund 400 Führungskräfte in Unternehmensethik umfassend geschult. Oberstes Ziel war es, das Bewusstsein der Manager für diese Compliancerisiken zu schärfen und ihnen die entsprechenden Grundlagen zu vermitteln. Im Fokus standen dabei internationale wie auch regionale gesetzliche Bestimmungen zur Korruptionsbekämpfung sowie die Anti-Korruptions-Policy von Oerlikon.

Um auch die Transparenz bezüglich der Zusammenarbeit von Oerlikon mit seinen Geschäftspartnern weiter zu erhöhen, wurde 2011 ein Prozess zur Beurteilung von Geschäftspartnern (Integrity-Due-Diligence-Prozess) eingeführt. Vor der Aufnahme einer Geschäftsbeziehung mit externen Dritten wie Beratern, Vertretern, Lieferanten oder Vermittlern wird jetzt eine eingehende Integritätsprüfung durchgeführt. Dabei werden im Rahmen von umfassenden Hintergrundrecherchen relevante Informationen erhoben und analysiert. Diese Ergebnisse dienen als verbindliche Entscheidungsgrundlage für eine Zusammenarbeit. Auf diese Weise wurden Compliancerisiken, die aus Geschäftsbeziehungen erwachsen können, weiter minimiert.

# 6.0 Corporate Governance

## Konzernstruktur<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Die COO-Funktion wurde per 1. Januar 2012 aufgehoben.

<sup>2</sup> Präsident seit 10. Mai 2011.

<sup>3</sup> Rapportiert direkt an den Vorsitzenden des Audit Committees.

# Bekenntnis zu internationalen Standards

Oerlikon bekennt sich zu den Grundsätzen einer guten Unternehmensführung (Corporate Governance), wie sie namentlich im Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von Economiesuisse vom 25. März 2002 (ergänzt am 6. September 2007) niedergelegt sind. Mit der Anerkennung dieser Grundsätze soll das Vertrauen bei gegenwärtigen und künftigen Aktionären, Fremdkapitalgebern, Mitarbeitenden, Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit nachhaltig gefestigt werden.

Eine verantwortungsbewusste Corporate Governance verlangt Transparenz bezüglich Führung und Kontrolle auf der obersten Unternehmensebene. Die am 1. Juli 2002 in Kraft getretene und am 29. März 2006 sowie am 29. Oktober 2008 revidierte «Richtlinie betr. Informationen zur Corporate Governance» (RLCG) der SIX Swiss Exchange hält die Emittenten dazu an, den Investoren Schlüsselinformationen zur Corporate Governance zugänglich zu machen.

Oerlikon hat im vorliegenden Geschäftsbericht die Informationen zur Corporate Governance – wie dies die Richtlinie vorsieht – wiederum in einem eigenen Kapitel zusammengefasst. Dabei wurde die Systematik der Richtlinie übernommen, jedoch wurde der Abschnitt «Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen» in ein separates Kapitel (7.0 Entschädigungsbericht) ausgegliedert. Zur Vermeidung von Redundanzen und zur Verbesserung der Lesbarkeit wird in einzelnen Fällen auf andere Stellen im Geschäftsbericht verwiesen. Alle wesentlichen Änderungen zwischen dem Bilanzstichtag und der Drucklegung des Geschäftsberichts sind berücksichtigt.

Weitere Informationen zur Corporate Governance finden sich auch auf der Website der Gesellschaft unter [www.oerlikon.com](http://www.oerlikon.com).

## Konzernstruktur und Aktionariat

### Operative Konzernstruktur

Der Verwaltungsrat ist für die strategische Leitung des Konzerns verantwortlich. Die Geschäftsführung hat er gemäss Art. 22 Abs. 3 der Statuten grundsätzlich an den CEO delegiert. Die operative Verantwortung liegt bei den einzelnen Segmenten, die jeweils von einem Segment CEO geleitet werden. Der Verwaltungsrat, der CEO, die Konzernleitung und die Geschäftsbereiche werden durch zentrale Corporate Functions unterstützt. Eine grafische Darstellung der operativen Konzernstruktur finden Sie auf Seite 52.

### Kotierte Konzerngesellschaften

Die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (Symbol: OERL; Valorenummer: 81682; ISIN: CH0000816824). Am 31. Dezember 2011 betrug die Börsenkapitalisierung CHF 1 625 Mio. Für weitere Informationen zur OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, siehe Seiten 137 ff.

Die Fairfield Atlas Limited, Kolhapur/IN, an der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon eine indirekte Beteiligung von 83,9% hält, ist an der Bombay Stock Exchange kotiert (Symbol: FAIRFIEL; ISIN: INE922C01013). Am 31. Dezember 2011 betrug die Börsenkapitalisierung von Fairfield Atlas Limited insgesamt INR 1 743 Mio.

### Nicht kotierte Konzerngesellschaften

Die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon als Dachgesellschaft des Konzerns hält die Konzerngesellschaften direkt oder indirekt, grösstenteils zu 100 %. Die zum Konsolidierungskreis gehörenden wesentlichen Ländergesellschaften werden auf den Seiten 145 ff. in der juristischen Beteiligungsstruktur dargestellt und auf den Seiten 132 ff. nach Ländern geordnet, ergänzt um Angaben zum Aktienkapital, zur Beteiligungsquote und zur Anzahl der Mitarbeitenden.

### Bedeutende Aktionäre

	Aktienbesitz <sup>1</sup>	
	Anzahl Titel	in Prozent <sup>2</sup>
Renova Gruppe <sup>3</sup> (bestehend aus Liwet Holding AG, Zürich, Schweiz, Renova Industries Ltd., Nassau, Bahamas, und Lamesa Holding S.A., Panama, Republik Panama <sup>4</sup> )	155 035 964 <sup>4</sup>	47,98 <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Quelle: Offenlegungsmeldungen gemäss Art. 20 des schweizerischen Börsengesetzes.

<sup>2</sup> Basis: Ausgegebene Aktien (323 124 010).

<sup>3</sup> Wirtschaftlich Berechtigter (gemäss Offenlegungsmeldung): Viktor F. Vekselberg, Zug und Moskau.

<sup>4</sup> Quelle: Offenlegungsmeldung der Renova Gruppe gemäss Art. 20 des schweizerischen Börsengesetzes, die am 4. November 2011 durch die SIX Exchange Regulation veröffentlicht wurde.

Die Offenlegungsmeldungen gemäss Art. 20 des schweizerischen Börsengesetzes, die im Berichtsjahr eingereicht wurden, sind auf der elektronischen Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange AG, Offenlegungsstelle, veröffentlicht ([www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major\\_shareholders\\_en.html](http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_en.html)).

### Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen.

## Kapitalstruktur

### Kapital

Das Aktienkapital der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon beträgt CHF 323 124 010 und setzt sich aus 323 124 010 Namenaktien zu je CHF 1 Nennwert zusammen. Zusätzlich verfügt die Gesellschaft über ein bedingtes Kapital in Höhe von CHF 40 Mio. für Wandel- und Optionsanleihen usw., CHF 7.2 Mio. für Mitarbeiterbeteiligungen und CHF 16 974 919 für Optionsrechte, die den Finanzgläubigern (siehe Definition unten) zugeteilt wurden.

### Genehmigtes Kapital und bedingtes Kapital im besonderen

**Genehmigtes Kapital:** Die Gesellschaft verfügt über kein genehmigtes Kapital.

**Bedingtes Kapital für Options- und Wandelanleihen:** Gemäss Art. 11a der Statuten kann durch Ausübung von Options- und Wandelrechten, die in Verbindung mit Anleiensobligationen der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften eingeräumt worden sind, das Aktienkapital der Gesellschaft durch Ausgabe von höchstens 40 Mio. Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1 im Maximalbetrag von CHF 40 Mio. erhöht werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen Aktien sind die jeweiligen Inhaber von Optionsscheinen und/oder Wandelanleihen berechtigt. Der Verwaltungsrat kann bei der Ausgabe von Options- oder Wandelanleihen das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre ganz oder teilweise ausschliessen (1) zur Finanzierung und Refinanzierung des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder von neuen Investitionsvorhaben der Gesellschaft oder (2) zur Emission von Options- und Wandelanleihen auf internationalen Kapitalmärkten. Soweit das Vorwegzeichnungsrecht ausgeschlossen ist, sind (1) die Anleiensobligationen zu Marktbedingungen im Publikum zu platzieren, ist (2) die Ausübungsfrist der Options- und Wandelrechte auf höchstens sieben Jahre ab dem Zeitpunkt der Anleiensemission anzusetzen und ist (3) der Ausübungspreis für die neuen Aktien mindestens entsprechend den Marktbedingungen im Zeitpunkt der Begebung festzulegen.

**Bedingtes Kapital für Mitarbeiterbeteiligungen:** Gemäss Art. 11b der Statuten wird das Aktienkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Vorwegzeichnungsrechts der bisherigen Aktionäre durch Ausgabe von höchstens 7.2 Mio. voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1 um höchstens CHF 7.2 Mio. durch Ausübung von Optionsrechten erhöht, die Mitarbeitenden der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften im Rahmen eines durch den Verwaltungsrat zu genehmigenden Beteiligungsplans eingeräumt werden. Die Ausgabe von Aktien unter dem Börsenpreis ist zulässig. Der Verwaltungsrat regelt die Einzelheiten.

**Bedingtes Kapital für Optionsrechte:** Gemäss Art. 11c der Statuten kann sich das Aktienkapital der Gesellschaft durch die Ausgabe von höchstens 16 974 919 voll zu liberierenden Namenaktien im Nennwert von je CHF 1, d.h. im Nennwert von insgesamt höchstens CHF 16 974 919 erhöhen durch Ausübung von Optionsrechten, die den Finanzgläubigern der Gesellschaft unter dem Facility Agreement vom 7. Juni 2007 mit den Ergänzungen vom 26. Juni 2007, vom 17. August 2007, vom 5. März 2008 und vom 8. Juni 2009 («Finanzgläubiger») für der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften gewährte Darlehen zugeteilt wurden. Die Zuteilung dieser Optionen war unabdingbarer Bestandteil der von der Gesellschaft dringend benötigten Sanierungsmassnahmen. Das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre ist daher bezüglich des gesamten bedingten Kapitals vollständig ausgeschlossen. Die den Finanzgläubigern einzuräumenden Optionsrechte haben eine maximale Laufzeit bis 30. Juni 2014 ab Ausgabedatum und sind frühestens 90 Tage nach Ausgabedatum ausübbar. Der Ausübungspreis beträgt CHF 6 und ist vollständig in bar zu be-

gleichen. Sämtliche weiteren Ausgabebedingungen werden durch den Verwaltungsrat in einem Reglement festgelegt. Die jeweiligen Inhaber von Optionsrechten sind zur Zeichnung von neuen Aktien berechtigt. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist bezüglich des gesamten bedingten Kapitals vollständig ausgeschlossen.

### Kapitalveränderungen

Am 11. Mai 2011 wurde das Aktienkapital der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon als Folge der Ausübung von 38539 Optionsrechten, die den Finanzgläubigern der Gesellschaft unter dem Facility Agreement vom 7. Juni 2007 mit den Ergänzungen vom 26. Juni 2007, vom 17. August 2007, vom 5. März 2008 und vom 8. Juni 2009 für der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften gewährte Darlehen zugeteilt wurden, durch die Ausgabe von 38539 voll liberierten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1 von CHF 323085471 auf CHF 323124010 erhöht. Im Jahr 2010 wurde das Aktienkapital der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon durch eine Nennwertreduktion der bestehenden Aktien von CHF 20 auf CHF 1 von CHF 282848740 auf CHF 14142437 reduziert. Anschliessend wurde das Aktienkapital durch die Ausgabe von 308943034 neuen Aktien mit einem Nominalwert von CHF 1 von CHF 14142437 auf CHF 323085471 erhöht. CHF 559 Mio. des Nettoerlöses aus der Emission wurden für die Rückzahlung eines Teils der Finanzschulden des Konzerns verwendet, der restliche Nettoerlös im Betrag von ungefähr CHF 278 Mio. wurde für allgemeine Geschäftszwecke (einschliesslich fortlaufender bedeutender Investitionen in Forschung und Entwicklung), sowie für Investitionen in erwartete Wachstumstrends, eine weitere Expansion in die Schwellenmärkte und den Abschluss der operativen Restrukturierung zur Verbesserung der operativen Effizienz zurückbehalten.

Vor diesen Kapitalveränderungen hatte das Aktienkapital der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon seit der Kapitalerhöhung im Jahr 2004 keine Änderungen mehr erfahren. Detaillierte Angaben zur Veränderung des Eigenkapitals der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon über die letzten drei Jahre sind dem Eigenkapitalnachweis der Holdinggesellschaft auf Seite 143 des Geschäftsberichts zu entnehmen.

### Aktien und Partizipationsscheine

Bei den Eigenkapitalpapieren der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon handelt es sich ausschliesslich um 323124010 voll liberierte, bezüglich des Stimmrechts, der Dividendenberechtigung und anderer Rechte gleichgestellte Namenaktien zu je CHF 1 Nennwert. Die Namenaktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon sind grundsätzlich nicht verurkundet, sondern als Wertrechte im Sinne des Schweizerischen Obligationenrechts bzw. als Bucheffekten im Sinne des Bucheffektengesetzes ausgegeben. Der Aktionär kann von der Gesellschaft jederzeit kostenlos den Druck und die Auslieferung von Titeln für seine Aktien verlangen, und die Gesellschaft kann nicht verurkundete Aktien jederzeit ohne Zustimmung der Aktionäre in Aktientitel, Globalurkunden oder sammelverwahrte Wertpapiere umwandeln. Falls Namenaktien gedruckt werden, kann die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon Zertifikate über eine Mehrzahl von Namenaktien ausgeben. Die gedruckten Namenaktien tragen die Faksimileunterschriften von zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats.

### Genussscheine

Die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon hat keine Genussscheine ausgegeben.

### Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon sind frei übertragbar. Im Verhältnis zur Gesellschaft wird als Aktionär oder Nutzniesser nur anerkannt, wer im Aktienbuch eingetragen ist. Auch fiduziarische Aktionäre bzw. Nominees werden eingetragen.

### Wandelanleihen und Optionen

Per 31. Dezember 2011 waren keine Wandel- oder Optionsanleihen ausstehend.

In Zusammenhang mit den Aktienoptionsplänen hielten Mitarbeitende per 31. Dezember 2011 insgesamt 37 128 Optionen (siehe Seite 125, Anmerkung 23) mit je einem Bezugsrecht auf eine Namenaktie der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon. Diese Optionsrechte werden durch am Markt erworbene Aktien abgedeckt, wodurch sich bei Ausübung dieser Rechte keine Veränderung des Aktienkapitals ergibt. Der Nominalwert der über die ausstehenden Optionen erwerbenden Aktien beträgt insgesamt CHF 37 128.

In Zusammenhang mit den Optionsrechten, die den Finanzgläubigern zugeteilt wurden, hielten die Finanzgläubiger per 31. Dezember 2011 insgesamt 16 905 643 Optionen mit je einem Bezugsrecht auf eine Namenaktie der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon. Die den Finanzgläubigern gewährten Optionsrechte haben eine maximale Laufzeit bis am 30. Juni 2014. Der Ausübungspreis beträgt CHF 6 und muss vollständig in bar bezahlt werden. Die Optionen sind durch Aktien gemäss Art. 11c der Statuten gedeckt. Der Nominalwert der über die den Finanzgläubigern zugeteilten Optionsrechte erwerbenden Aktien beträgt insgesamt CHF 16 905 643.

## Stabilität und Kompetenz

### Der Oerlikon Verwaltungsrat

#### 1 Wolfgang Tölsner

1948, deutscher Staatsbürger  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Mitglied des Audit Committee

##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Wolfgang Tölsner wurde anlässlich der Generalversammlung 2010 in den Verwaltungsrat gewählt. Seit 2009 ist er un-abhängiger Unternehmensberater. Zwischen 2004 und 2009 war er Global COO von Bombardier Transportation, Mitglied des Verwaltungsrats von Bombardier Deutschland, Vizepräsident des Verwaltungsrats von Bombardier Österreich und Verwaltungsratspräsident von Bombardier Polen tätig. Von 2001 bis 2004 war er Präsident der Global Division Locomotives & Freight, Schweiz, und Mitglied des Verwaltungsrats von Bombardier Schweiz und Italien. Zwischen 1986 und 2001 bekleidete er verschiedene leitende Managementpositionen bei Vorgängergesellschaften von Bombardier Transportation und ABB.

Wolfgang Tölsner besitzt ein Diplom in Elektrotechnik (Dipl.-Ing.) der TU Hannover, Deutschland.

##### Andere Aktivitäten und Funktionen

Wolfgang Tölsner ist Aufsichtsratsmitglied der Bochumer Verein Verkehrstechnik GmbH.

#### 2 Carl Stadelhofer

1953, schweizerischer Staatsbürger  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Mitglied des Human Resources  
Committee

##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Carl Stadelhofer wurde anlässlich der Generalversammlung 2008 in den Verwaltungsrat gewählt. Seit 2004 ist er Chief Legal Counsel der Renova Gruppe, Schweiz. Seit 1990 ist er Senior Partner und seit 2011 Senior Counsel von Klein Rechtsanwälte (vormals RKS Rinderknecht Klein & Stadelhofer) in Zürich, Schweiz, spezialisiert auf Banken- und Finanzrecht sowie auf das Ressourcen- und Rohstoffgeschäft einschliesslich M&A.

Carl Stadelhofer ist im Kanton Zürich, Schweiz, als Anwalt zugelassen. Er besitzt einen Abschluss in Rechtswissenschaften der Universität Bern, Schweiz.

##### Andere Aktivitäten und Funktionen

Carl Stadelhofer ist Verwaltungsratspräsident der Renova Industries AG, der Renova Holding Ltd., der LogObject AG, der Calle Services Management Ltd. sowie Präsident der Fondation Merac, der Fondation Acteria und der Fondation Smartpeace. Er ist Vizepräsident des Verwaltungsrats der Renova Management AG sowie Vizepräsident der Fondation Jean-Pascal Imsand. Zusätzlich



lich ist er Verwaltungsratsmitglied der Conrad Electronic, der Stadelhofer Enterprises, der Terraco Holding, der Valamur Enterprise Ltd., der Wixed Hörgeräte und der Wincap und Aktuar der International Brachet Foundation.

#### 3 Dr. Urs A. Meyer

1964, schweizerischer Staatsbürger  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Mitglied des Audit Committee

##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Dr. Urs A. Meyer wurde anlässlich der Generalversammlung 2008 in den Verwaltungsrat gewählt. Seit 2011 ist er President/CEO Franke Kitchen Systems, Schweiz. Zwischen 2008 und 2011 arbeitete er als CEO der Venetos Management AG, Schweiz (einem Unternehmen der Renova Gruppe). Von 2007 bis 2009 war Dr. Urs A. Meyer Mitglied des Verwaltungsrats von Sulzer, Schweiz, von 2001 bis 2007 Division CEO von Satisloh (einer Division der Schweizer Technologies, Schweiz). Zwischen 1990 und 2001 bekleidete er verschiedene Management Positionen bei Otto Suhner und Rieter.

Dr. Urs A. Meyer besitzt einen Dokortitel in Maschinenbau der Eidgenössischen Technischen

Hochschule (ETH), Zürich, und absolvierte ein Advanced Management Program an der Harvard University, USA.

##### Andere Aktivitäten und Funktionen

keine

#### 4 Tim Summers

1967, britischer Staatsbürger  
Präsident des Verwaltungsrats,  
Präsident des Human Resources  
Committee,  
Präsident des Strategy Committee

##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Tim Summers wurde anlässlich der Generalversammlung 2011 in den Verwaltungsrat gewählt und anschliessend zu dessen Präsidenten ernannt. Zwischen 2010 und 2011 fungierte er als nicht-exekutiver Verwaltungsratspräsident von KCA Deutag, Schweiz, seit 2010 ist er Verwaltungsratspräsident der Venetos Management AG, Schweiz (einem Unternehmen der Renova Gruppe). Von 2006 bis 2009 war Tim Summers Chief Operating Officer und von 2008 bis 2009 zusätzlich interimistisch CEO von TNK BP, Russ-



land. Zwischen 2007 und 2009 amtierte er als Direktor von Slavneft in Russland, von 2005 bis 2006 war er als Executive Assistant des Group Chief Executive von BP, UK, tätig. Zwischen 1989 und 2006 bekleidete er verschiedene Positionen bei BP.

Tim Summers besitzt ein Bachelor Diplom als Chemieingenieur der Universität Manchester, UK.

#### Andere Aktivitäten und Funktionen

keine

#### 5 Hans Ziegler

1952, schweizerischer Staatsbürger  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Mitglied des Human Resources  
Committee,  
Mitglied des Strategy Committee

#### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Hans Ziegler wurde anlässlich der Generalversammlung 2008 in den Verwaltungsrat gewählt. Zwischen 2009 und 2010 fungierte er auch als Delegierter und CEO ad interim. Seit 1996 ist er Eigentümer einer in der Schweiz und im Ausland tätigen Beratungsgesellschaft, die sich auf Un-

ternehmensumstrukturierungen, Turnaround Management und Neupositionierung spezialisiert hat. Zwischen 1974 und 1995 bekleidete er Management Positionen bei der Globus Gruppe, der Usego Trimerco Gruppe, der Alcon Pharmaceuticals, bei Ericsson und bei SBG.

Hans Ziegler erwarb einen Abschluss in Betriebswirtschaft der Kaderschule Zürich, Schweiz, und absolvierte Nachdiplom-Kurse in Betriebswirtschaft und Informatik an der TCU in Dallas-Fort Worth, USA.

#### Andere Aktivitäten und Funktionen

Hans Ziegler ist Verwaltungsratspräsident von Swislog Holding AG und von Charles Vögele Holding AG.

#### 6 Gerhard Pegam

1962, österreichischer Staatsbürger  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Mitglied des Strategy Committee

#### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Gerhard Pegam wurde anlässlich der Generalversammlung 2010 in den Verwaltungsrat gewählt. Im Jahr 2012 hat er seine eigene Unternehmensberatungsgesellschaft gegründet. Seit

2011 ist er Corporate Officer der TDK Corporation, Japan. Von 2001 bis 2012 war er CEO von EPCOS AG, Deutschland, und von 2009 bis 2012 zusätzlich Aufsichtsratsmitglied von TDK-EPC Corp., der Muttergesellschaft der EPCOS AG. Zwischen 1982 und 2001 bekleidete er verschiedene Management Positionen bei der EPCOS AG, bei der Siemens Gruppe und bei Philips.

Gerhard Pegam besitzt ein Diplom in Elektrotechnik der Höheren Technischen Lehranstalt Klagenfurt, Österreich.

#### Andere Aktivitäten und Funktionen

Gerhard Pegam ist Aufsichtsratsmitglied des Zentralverbands der Deutschen Elektroindustrie (ZVEI) und der Süss Micro Tech AG.

#### 7 Kurt J. Hausheer

1947, schweizerischer Staatsbürger  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Präsident des Audit Committee

#### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Kurt J. Hausheer wurde anlässlich der Generalversammlung 2008 in den Verwaltungsrat gewählt. Seit 2008 ist er Eigentümer der Hausheer Consulting, Schweiz. Von 1998 bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2008 war er Managing Partner der Wirtschaftsberatung (M&A und Business Consulting) von PricewaterhouseCoopers (PwC), Schweiz, zwischen 1996 und 2008 zusätzlich Mitglied der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats von PwC/STG-Coopers & Lybrand AG, Schweiz. Zwischen 1969 und 1998 bekleidete er verschiedene Positionen in der Wirtschaftsprüfung und in der Unternehmensberatung bei PwC und den Vorgängergesellschaften in der Schweiz und in den USA.

Kurt J. Hausheer ist diplomierter Wirtschaftsprüfer und absolvierte Management Programme am IMD, Schweiz, INSEAD, Frankreich, und an der Harvard University, USA.

#### Andere Aktivitäten und Funktionen

keine

## Verwaltungsrat

Die Grundlagen für die Organisation und Aufgaben des Verwaltungsrats der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon sind im Schweizerischen Obligationenrecht, in den Statuten der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon sowie im Organisationsreglement der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon zu finden.

### Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon bestand im Berichtsjahr aus Tim Summers (Präsident seit 10. Mai 2011), Kurt J. Hausheer, Dr. Urs A. Meyer, Gerhard Pegam, Carl Stadelhofer, Wolfgang Tölsner, Hans Ziegler und Vladimir Kuznetsov (Präsident bis 10. Mai 2011), dessen statutarische Amtszeit am 10. Mai 2011 endete. Mit Ausnahme von Vladimir Kuznetsov, der sich nicht zur Wiederwahl stellte, wurden an der ordentlichen Generalversammlung vom 10. Mai 2011 alle Verwaltungsratsmitglieder für eine Amtszeit von einem Jahr gewählt bzw. wiedergewählt.

Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats gehörten in den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren weder der Konzernleitung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon noch einer anderen Konzerngesellschaft an, mit Ausnahme von Vladimir Kuznetsov, der kurzfristig vom 25. August 2009 bis 31. Oktober 2009 die Verantwortung für das operative Management der Oerlikon Solar übernommen hat und Hans Ziegler, der vom 25. August 2009 bis 18. Mai 2010 als CEO ad interim tätig war. Sie stehen auch nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zu Gesellschaften des Oerlikon Konzerns, mit Ausnahme von Wolfgang Tölsner, der als Berater von Konzerngesellschaften tätig war (siehe Seite 126, Anmerkung 24 zur Konzernrechnung). Hingegen bestehen wesentliche geschäftliche Beziehungen zwischen der Renova Gruppe und Oerlikon Solar AG, Trübbach (siehe dazu Seite 128, Anmerkung 24 zur Konzernrechnung). Tim Summers, Carl Stadelhofer und Vladimir Kuznetsov üben Organfunktionen bei der Renova Gruppe aus. Dr. Urs A. Meyer war bis am 30. Mai 2011 CEO der Venetos Management AG (einer Gesellschaft der Renova Gruppe). Seither steht er nur noch in einem Mandatsverhältnis zur Renova Gruppe (im Hinblick auf sein Verwaltungsratsmandat bei OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon).

### Zusammensetzung des Verwaltungsrats

Name (Nationalität)	Wohnort	Position	Alter	Eintritt	Gewählt bis	Exekutiv/ Nicht exekutiv
Tim Summers (GB)	CH	Präsident seit 10.05.2011	44	2011	2012	Nicht exekutiv
Kurt J. Hausheer (CH)	CH	Mitglied	64	2008	2012	Nicht exekutiv
Dr. Urs A. Meyer (CH)	CH	Mitglied	47	2008	2012	Nicht exekutiv
Gerhard Pegam (AT)	DE	Mitglied	50	2010	2012	Nicht exekutiv
Carl Stadelhofer (CH)	CH	Mitglied	58	2008	2012	Nicht exekutiv
Wolfgang Tölsner (DE)	DE	Mitglied	63	2010	2012	Nicht exekutiv
Hans Ziegler (CH)	CH	Mitglied	59	2008	2012	Nicht exekutiv
Vladimir Kuznetsov (RUS)	CH	Mitglied und Präsident bis 10.05.2011	51	2007	–	Nicht exekutiv

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Hinsichtlich der Tätigkeiten der Mitglieder des Verwaltungsrats in Führungs- und Aufsichtsgremien bedeutender schweizerischer und ausländischer Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des privaten und des öffentlichen Rechts, dauernder Leitungs- und Beraterfunktionen für wichtige schweizerische und ausländische Interessengruppen und amtliche Funktionen und politische Ämter, siehe Seite 58 f.

### Wahl und Amtszeit

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden jährlich durch die Generalversammlung der Aktionäre für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt und sind wiederwählbar; als Jahr gilt die Zeit von einer ordentlichen Generalversammlung zur nächsten. Bei Ersatz- oder Zuwahlen von Mitgliedern des Verwaltungsrats innerhalb Jahresfrist gilt die Zeit bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung als ein Jahr. Die Wahl erfolgt für jedes Verwaltungsratsmitglied einzeln. Wählbar sind nur Personen, die im Zeitpunkt der Wahl das siebzigste Lebensjahr noch nicht vollendet haben. Die Generalversammlung kann in besonderen Fällen Ausnahmen von dieser Regelung vorsehen und ein Mitglied des Verwaltungsrats für eine oder mehrere Amtsperioden, höchstens aber insgesamt für drei weitere Amtsjahre wählen.

### Interne Organisation

Der Verwaltungsrat ist das oberste Aufsichtsorgan des Oerlikon Konzerns. Er ist verantwortlich für die Gesamtleitung, Aufsicht und Kontrolle des Konzerns, bestimmt die Konzernstrategie und überwacht den CEO. Er erlässt Richtlinien zur allgemeinen und strategischen Ausrichtung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon und des Oerlikon Konzerns und überprüft regelmässig deren Umsetzung.

Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens drei und maximal sieben Mitgliedern. Die Mehrheit der Verwaltungsratsmitglieder muss unabhängig sein. In der Regel gilt ein Verwaltungsratsmitglied als unabhängig, wenn es in den drei seinem Amtsantritt vorangehenden Jahren weder Mitglied der Konzernleitung noch der Konzernleitung eines Unternehmens des Oerlikon Konzerns oder einer in dessen Auftrag tätigen Rechnungsprüfungsgesellschaft oder eines Letzterer nahestehenden Unternehmens war und nicht in einer wesentlichen direkten oder indirekten Geschäftsbeziehung mit dem Oerlikon Konzern stand. Zusätzlich verlangt die Vereinbarung bezüglich der neuen Kreditfazilität, dass eine Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungsrates von Renova und anderen Aktionären oder Aktionärsgruppen, die mehr als 20 % der Stimmrechte der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon halten, unabhängig ist.

Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst. Er wählt aus seiner Mitte den Präsidenten sowie die Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse. Er kann ein Mitglied bestimmen, das bei Verhinderung oder Abwesenheit des Präsidenten dessen Funktion übernimmt.

Der Präsident des Verwaltungsrats sorgt dafür, dass der Verwaltungsrat seine Gesamtleitungs- und Aufsichtsfunktion effektiv und informiert wahrnehmen kann. Er sorgt in engem Kontakt mit dem CEO für einen optimalen Informationsstand des Verwaltungsrats über die operative Geschäftstätigkeit der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon und des Oerlikon Konzerns. Zusammen mit dem CEO übernimmt er eine führende Rolle bei der Umsetzung der vom Verwaltungsrat als Kollegialorgan festgelegten strategischen Ausrichtung des Konzerns und repräsentiert die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon und den Oerlikon Konzern gegenüber wichtigen Aktionären, Kunden, weiteren Anspruchsgruppen sowie der Öffentlichkeit.

Der Präsident beruft die Sitzungen des Verwaltungsrats ein, bereitet diese vor und leitet sie. Er kann auch Sitzungen der Verwaltungsratsausschüsse einberufen und koordiniert die Arbeit des Verwaltungsrats und der Verwaltungsratsausschüsse. Im Fall von Unklarheiten definiert er die jeweiligen Zuständigkeitsbereiche des Verwaltungsrats, seiner Ausschüsse und des CEO, es sei denn, der gesamte Verwaltungsrat beabsichtigt, sich mit einer spezifischen Angelegenheit zu befassen.

Der Verwaltungsrat kann aus seiner Mitte jederzeit Ausschüsse bilden, die ihn bei der Ausübung seiner Pflichten unterstützen. Diese Ausschüsse stellen ständige Beratungsgremien dar, die dem Verwaltungsrat mit ihrem speziellen Fachwissen zur Seite stehen. Soweit im Organisationsreglement, in der Kompetenzregelung oder in den einschlägigen Ausschussbestimmungen nicht ausdrücklich etwas anderes vorgesehen ist, verfügen die Ausschüsse nicht über die Befugnis, Entscheidungen anstelle des Verwaltungsrats zu treffen. Sie dürfen Angelegenheiten, die in ihren Fachbereich gehören, vorbereiten, überprüfen und untersuchen und dem Verwaltungsrat Vorschläge zur Beratung unterbreiten. Die Ausschüsse dürfen allerdings nicht selbst Beschlüsse fassen, die über Empfehlungen, Vorschläge oder Anträge an den Verwaltungsrat hinausgehen.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt existieren drei permanente Verwaltungsratsausschüsse: das Audit Committee (AC), das Human Resources Committee (HRC) und das Strategy Committee (SC).

Die Ausschüsse setzten sich im Berichtsjahr wie folgt zusammen:

### Zusammensetzung der Verwaltungsratsausschüsse

Name (Nationalität)	Audit Committee (AC)	Human Resources Committee (HRC)	Strategy Committee (SC)
Tim Summers (GB)		Präsident seit 10.05.2011	Präsident seit 10.05.2011
Kurt J. Hausheer (CH)	Präsident		
Dr. Urs A. Meyer (CH)	Mitglied		Präsident bis 10.05.2011
Gerhard Pegam (AT)			Mitglied
Carl Stadelhofer (CH)		Mitglied	
Wolfgang Tölsner (DE)	Mitglied		
Hans Ziegler (CH)		Mitglied	Mitglied
Vladimir Kuznetsov (RUS)		Präsident und Mitglied bis 10.05.2011	

### Audit Committee (AC)

Das AC setzt sich in der Regel aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Mitglieder des AC können nur Personen sein, die während ihrer Amtszeit innerhalb des Oerlikon Konzerns keine geschäftsführenden Tätigkeiten ausüben, keine wesentlichen Geschäftsbeziehungen mit der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon oder dem Oerlikon Konzerns unterhalten und in den drei vorangegangenen Jahren nicht der Konzernleitung angehörten. Die Mitglieder des AC müssen in jedem Fall über das vom Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance in der jeweils geltenden Fassung verlangte Mass an Unabhängigkeit verfügen. Die Mehrheit der Mitglieder des AC, einschliesslich seines Vorsitzenden, muss über Erfahrung im Finanz- und Rechnungswesen verfügen und mit der internen und externen Revision vertraut sein. Als eigenständiges, vom CEO unabhängiges Beratungsgremium berät das AC den Verwaltungsrat und folgt ausschliesslich dessen Anweisungen.

Das AC überprüft konzernweit mit dem Ziel, dem Verwaltungsrat eine Beurteilungsgrundlage zu liefern,

- in Bezug auf die externe Revision: die Zweckmässigkeit des Audit-Plans und die Angemessenheit des Preis-Leistungs-Verhältnisses;
- in Bezug auf die interne Revision: die Zweckmässigkeit der Aufgabenumschreibung der internen Prüfer sowie deren fachliche Leistung;
- in Bezug auf das Rechnungswesen und die internen Kontrollsysteme: die Zweckmässigkeit der Organisation des Rechnungswesens, der Finanzstrategie und -planung sowie der finanziellen Risikokontrolle;
- in Bezug auf den Geschäftsbericht und die Zwischenberichte: die Erstellung von Oerlikons Jahresabschlüssen und Konzernabschlüssen, Geschäftsbericht, speziellen Zwischenabschlüssen zur Veröffentlichung sowie von Finanzberichten über operative Konzernergebnisse und Cash Flows des Oerlikon Konzerns; und
- in Bezug auf die Corporate Governance und Compliance: die Angemessenheit von Oerlikons Corporate Governance und Compliance sowie der entsprechenden Richtlinien und der Organisation, insbesondere als Instrumente zur Sicherstellung der konzernweiten Einhaltung der relevanten Gesetze und Vorschriften.

Das AC entscheidet über die Ernennung und Absetzung des Head of Group Internal Audit. Zusätzlich genehmigt das AC die Abgabe wichtiger Patronatserklärungen und die Gewährung wichtiger Sicherheiten an Konzerngesellschaften durch den CEO.

### Human Resources Committee (HRC)

Das HRC setzt sich in der Regel aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Mitglieder des HRC können nur Personen sein, die während ihrer Amtszeit innerhalb des Oerlikon Konzerns keine geschäftsführenden Tätigkeiten ausüben, keine wesentlichen Geschäftsbeziehungen mit der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon oder dem Oerlikon Konzern unterhalten und in den drei vorangegangenen Jahren nicht der Konzernleitung angehörten. Die Mitglieder des HRC müssen in jedem Fall über das vom Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance in der jeweils geltenden Fassung verlangte Mass an Unabhängigkeit verfügen.

Das HRC unterstützt den Verwaltungsrat in Bezug auf personalbezogene Angelegenheiten, insbesondere

- die Vergütungspolitik für die Verwaltungsratsmitglieder, die Konzernleitung und das Executive Leadership Team sowie für die übrigen Führungskräfte und Mitarbeitenden des Konzerns;
- die Nachfolgeplanung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;
- die Leistungsbewertung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;
- die Ernennung des Präsidenten des Verwaltungsrats;
- die Wahl von Verwaltungsratsmitgliedern in die Ausschüsse; und
- die Ernennung und Absetzung der Mitglieder der Konzernleitung.

Das HRC genehmigt die Ernennung bzw. Absetzung der Segment CEOs durch den CEO und genehmigt die durch den CEO festgelegten Entschädigungsgrundsätze für diejenigen Mitglieder des Managements, die weder der Konzernleitung angehören, noch Segment CEOs sind, sowie für die übrigen Angestellten. Im Weiteren legt das HRC – vorbehältlich der Genehmigung durch den Verwaltungsrat – die individuellen Entschädigungspakete der Verwaltungsratsmitglieder und der Mitglieder der Konzernleitung fest.

### Strategy Committee (SC)

Das SC setzt sich in der Regel aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Höchstens eines der Mitglieder des SC kann auch eine Person sein, die während ihrer Amtszeit innerhalb des Oerlikon Konzerns geschäftsführende Tätigkeiten ausübt, wesentliche Geschäftsbeziehungen mit der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon oder dem Oerlikon Konzern unterhält oder in den drei vorangegangenen Jahren der Konzernleitung angehörte.

Das SC wacht darüber, dass die Geschäftsstrategie von Oerlikon vom CEO sowie von allen übrigen Managementebenen des Oerlikon Konzerns in geeigneter Weise festgelegt, umgesetzt und eingehalten wird. Es sorgt weiter dafür, dass der Verwaltungsrat rechtzeitig über sich ändernde Trends, Technologien, Märkte, Gewohnheiten und Handelsbedingungen informiert wird, die Oerlikon's Geschäftsstrategie gefährden könnten.

Das SC verfügt gegenwärtig über keine Befugnis, Entscheide anstelle des Verwaltungsrats zu treffen.

### Arbeitsweise des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse

Der Verwaltungsrat versammelt sich auf Einladung seines Präsidenten mindestens viermal jährlich bzw. sooft es die Geschäfte erfordern. In der Regel werden die Mitglieder der Konzernleitung auch zu den Verwaltungsratssitzungen eingeladen. Alle Verwaltungsratsmitglieder und der CEO können vom Präsidenten unter Angabe von Gründen die Einberufung einer Verwaltungsratssitzung verlangen.

Im Jahr 2011 fanden sechs physische Verwaltungsratssitzungen und vier Telefonkonferenzen von durchschnittlich rund drei Stunden 45 Minuten statt. An acht dieser Sitzungen war der Verwaltungsrat vollständig anwesend.

Die Mitglieder der Ausschüsse sowie der jeweilige Vorsitzende werden vom Verwaltungsrat auf Antrag des Verwaltungsratspräsidenten gewählt. Ihre Amtsdauer entspricht der Amtsdauer als Mitglied des Verwaltungsrats. Mitglieder des Verwaltungsrats, die einem Ausschuss nicht angehören, können an den Sitzungen mit beratender Stimme teilnehmen. An den Sitzungen des AC sollen in der Regel der CFO und der Head of Group Internal Audit teilnehmen, an den Sitzungen des HRC der CEO und der CHRO und an den Sitzungen des SC der CEO. Weitere Personen (z.B. andere Mitglieder der Konzernleitung, Vertreter der externen Revisionsstelle oder Heads of Corporate Functions) werden bei Bedarf eingeladen.

Das AC und das SC versammeln sich auf Einladung ihrer Präsidenten mindestens viermal jährlich bzw. sooft es die Geschäfte erfordern. Das HRC versammelt sich auf Einladung ihres Präsidenten mindestens dreimal jährlich bzw. sooft es die Geschäfte erfordern.

Im Jahr 2011 fanden sieben Sitzungen des AC von durchschnittlich rund drei Stunden Dauer statt. An diesen Sitzungen nahmen neben den Mitgliedern des AC Mitglieder der Konzernleitung und Vertreter der betroffenen Corporate Functions (insbesondere Group Accounting and Reporting und Group Internal Audit) teil. An drei dieser AC-Sitzungen war auch die externe Revisionsstelle (KPMG AG) vertreten. Das HRC hielt 2011 sechs Sitzungen mit einer Dauer von durchschnittlich zwei Stunden ab, das SC hielt fünf Sitzungen ab, die im Durchschnitt rund vier Stunden dauerten. Zusätzlich zu den offiziellen Sitzungen der Verwaltungsratsausschüsse fanden noch zahlreiche Arbeitsgruppensitzungen in unterschiedlicher Zusammensetzung statt.

## Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat hat die operative Führung der Geschäfte der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon und des Oerlikon Konzerns gemäss Art. 716b des Schweizerischen Obligationenrechts und Art. 22 Abs. 3 der Statuten grundsätzlich an den CEO übertragen. Der Aufgabenbereich des Verwaltungsrats umfasst im Wesentlichen die gemäss Gesetz unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben. Dazu gehören insbesondere die Gesamtleitung der Gesellschaft, die Festlegung der Konzernstrategie und der Konzernorganisation, die Strukturierung des Rechnungswesens, der Finanzkontrollsysteme und der Finanzplanung, die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und Vertretung der Gesellschaft betrauten Personen sowie die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung der Gesellschaft betrauten Personen. Gemäss Organisationsreglement obliegt dem Verwaltungsrat im Weiteren der Entscheid über Akquisition, Devestition, Gründung, Restrukturierung und Liquidation von strategisch relevanten Gesellschaften und Geschäftsbereichen sowie über Geschäfte, deren Wert bestimmte Beträge übersteigt.

Der CEO ist für sämtliche Fragen der operativen Geschäftsführung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon und des Oerlikon Konzerns verantwortlich, soweit solche Entscheide nicht ausdrücklich dem Verwaltungsrat vorbehalten sind bzw. an einzelne Konzerngesellschaften übertragen wurden. Die Konzernleitung ist das oberste Beratungsorgan, das den CEO bezüglich der Geschäftsführung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon und des Oerlikon Konzerns berät. Vorsitzender der Konzernleitung ist der CEO. Sofern ein Mitglied der Konzernleitung mit einer Entscheidung des CEO nicht einverstanden ist, kann das betreffende Mitglied der Konzernleitung umgehend den CEO auffordern, die betreffende Angelegenheit dem Präsidenten des Verwaltungsrates zu seiner Stellungnahme zu unterbreiten. Die abschliessende Entscheidung liegt dann beim CEO.

Weitere Informationen bezüglich der Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats, des CEO und der Konzernleitung lassen sich dem auf der Website der Gesellschaft ([www.oerlikon.com/corporate\\_governance/org](http://www.oerlikon.com/corporate_governance/org)) publizierten Organisationsreglement entnehmen.

## Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Der Verwaltungsrat verfügt über umfangreiche Instrumente, um seine Aufgaben hinsichtlich der Überwachung der strategischen und operativen Entwicklung sowie der Risikoexponierung wahrnehmen zu können. Dazu zählen die folgenden Elemente:

### **Auskunftsrecht des Verwaltungsrats und Informationspflicht des CEO:**

Der CEO erstattet an den Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über den laufenden Geschäftsgang, die operativen Ergebnisse sowie wichtige Geschäftsvorfälle. Ausserordentliche Vorfälle sind dem Präsidenten des Verwaltungsrats sowie den Vorsitzenden der betroffenen Verwaltungsratsausschüsse unverzüglich zur Kenntnis zu bringen. Mit der Zustimmung des Präsidenten können Mitglieder des Verwaltungsrates auch Einsicht in spezifische Geschäftsdokumente nehmen und/oder Auskünfte von Mitarbeitenden des Oerlikon Konzerns einholen. Der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse ziehen überdies regelmässig die Mitglieder der Konzernleitung zu ihren Beratungen hinzu, um sicherzustellen, dass möglichst umfassende und aktuelle Informationen über die Lage der Gesellschaft und alle relevanten Faktoren in ihre Entscheidungsfindung einfließen. Darüber hinaus können von Fall zu Fall auch die Segment CEOs, die Heads der Business Units und der Corporate Functions sowie andere Fachleute zu verschiedenen Themen beigezogen werden, um auch bei komplexen Sachverhalten detaillierte und umfassende Informationen zu erhalten.

**Accounting and Reporting:** Die Corporate Function Group Accounting and Reporting ist verantwortlich für das Management Information System (MIS) der Gruppe, welches alle wichtigen Gruppengesellschaften und Produktionsstandorte direkt mit der Konzernzentrale verbindet, um der Konzernleitung und dem Verwaltungsrat auf monatlicher Basis institutionalisierte Konzernabschlüsse zur Verfügung zu stellen. Diese sind konsolidiert und zeigen die Performance jedes Segments und des Konzerns, die Gründe für mögliche Abweichungen sowie eine grafische Darstellung der Leistungsindikatoren. Der Verwaltungsrat hat auf Nachfrage jederzeit Zugang zu den relevanten Details. Derzeit wird das MIS weiter ausgebaut, um die Qualität und den Umfang der Finanzberichte weiter zu erhöhen und eine grössere Anzahl verschiedener Finanzberichte zur Verfügung stellen zu können.

**Controlling:** Die wichtigsten Instrumente im Bereich des strategischen Controllings sind die durch die einzelnen Business Units erstellten strategischen Analysen wie auch die jährlich überarbeiteten 3-Year Business Plans. Bezüglich des operativen Controllings erhält der Verwaltungsrat den jährlichen Finanzplan (Budget) sowie periodische Finanzprognosen für die Erfolgsrechnung und die Geldflussrechnung. Zusätzlich erhalten der Verwaltungsrat und die Konzernleitung monatliche Soll-Ist-Analysen der wichtigsten Erfolgskennzahlen als Hilfe für die Beurteilung der Ergebnisse der Business Units. Im Weiteren hält die Konzernleitung vierteljährlich Strategic Business Outlook Meetings ab.

**Risikomanagement:** Zentraler Bestandteil des Risikomanagement ist die halbjährliche Erstellung von Risk Maps für den Konzern insgesamt wie auch für die einzelnen Business Units. Dabei werden alle internen wie externen Risiken berücksichtigt, beispielsweise Markt-, Kredit- und operationelle Risiken, einschliesslich Compliance- und Reputationsaspekte, und es werden Massnahmen festgelegt, um die Risikoexponierung zu reduzieren. Das interne Risikoreporting wird durch den Group Risk Report sichergestellt, der die relevanten Risiken und die definierten Massnahmen zur Risikominderung aus konzernweiter Sicht aufzeigt. Der Group Risk Report wird halbjährlich erstellt und zuerst in der Konzernleitung und anschliessend im Verwaltungsrat (Audit Committee, Gesamtverwaltungsrat) diskutiert. Auf dieser Basis überwacht der Verwaltungsrat das Risikoprofil des Konzerns und die Massnahmen zur Risikominderung. Für weitere Informationen zum Risikomanagement, siehe Seite 84 f., Kapitel 8.0 Risikomanagement, Seite 118 ff., Anmerkungen 18–20 zur Konzernrechnung und Seite 141, Anmerkung 19 zur Jahresrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon.

**Compliance:** Es besteht eine konzernweite Compliance-Organisation, die insbesondere durch präventive Massnahmen, Schulungen, Informationen und Beratung die Einhaltung gesetzlicher, regulatorischer und interner Vorschriften sowie der im Konzern geltenden ethischen Standards sicherstellen soll. In diesem Zusammenhang wurde im Jahr 2009 ein neuer Code of Conduct (einschliesslich einer Whistleblowing Policy) eingeführt. Um die Compliance im Konzern weiter zu stärken, wurde eine externe internet- und telefonbasierte Whistleblowing Hotline eingerichtet. Im Weiteren wurde im Jahr 2011 der Fokus auf die Korruptionsprävention gelegt und ein Verfahren für die Due Diligence der Geschäftspartner eingeführt. Für weitere Informationen zu Compliance, siehe Seite 50 f., Kapitel 5.0 Compliance.

**Interne Revision:** Die interne Revision ist eine unabhängige und objektive Sicherungsfunktion, die Oerlikon in der Erreichung der Ziele durch Einbringen eines systematischen und disziplinierten Ansatzes zur Evaluierung und Verbesserung der Effektivität des Risikomanagement, der Kontrolle und der Governance-Prozesse unterstützt. Der Head of Group Internal Audit berichtet funktional an den Vorsitzenden des Audit Committee des Verwaltungsrats und administrativ an den CFO. Jeweils im Herbst genehmigt das Audit Committee das Budget, die Ressourcen sowie den Internal-Audit-Plan für das folgende Jahr. Die interne Revision stimmt ihre Pläne und Aktivitäten mit der externen Revisionsstelle ab. Die Auswahl der Group Internal Audit Projekte erfolgt aufgrund einer konzernweiten Risikobeurteilung in Koordination mit dem Group Risk Management. Der auf Jahresbasis erstellte Audit Plan sieht in ausgewogener Weise Strategie-, Prozess-, Finanz-, Compliance-, Informationstechnologie- und Folgeprüfungen vor. Die Resultate der internen Audits werden dem verantwortlichen Management-Team, der Konzernleitung, dem Audit Committee, dem Präsidenten des Verwaltungsrats sowie der externen Revisionsstelle mittels formeller Audit-Berichte mitgeteilt. Im Jahr 2011 wurden über 55 interne Audits durchgeführt.

**Externe Revision:** Die Revisionsstelle überprüft die Buchführung und die Jahresrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon und des Oerlikon Konzerns und koordiniert ihren Prüfungsplan mit demjenigen der internen Revision. Nach durchgeführter Prüfung erstellt die Revisionsstelle zuhanden des Audit Committees und des Verwaltungsrats einen umfassenden Revisionsbericht, welcher über die detaillierten Ergebnisse der Revision Auskunft gibt, zuhanden der Generalversammlung eine Zusammenfassung davon. Seit 2003 wird die externe Revision von der KPMG AG durchgeführt. Für weitere Informationen zur Revisionsstelle, siehe Seite 72 f.

Durch entsprechende schriftliche Erklärungen der Revisoren einerseits sowie die Überwachung des Verhältnisses der Revisionshonorare zum gesamten Volumen der von Oerlikon für sämtliche Dienstleistungen bezahlten Honorare andererseits wird sichergestellt, dass die Unabhängigkeit der Revisionsstelle gewahrt bleibt.

## Führung und Verantwortung

### Die Oerlikon Konzernleitung

#### 1 **Jürg Fedier**

1955, schweizerischer Staatsbürger  
Chief Financial Officer (CFO)<sup>1</sup>

##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Jürg Fedier wurde per 1. Januar 2009 zum Chief Financial Officer ernannt. Zwischen 2007 und 2008 fungierte er als CFO von Ciba, Schweiz. Von 2006 bis 2007 war er Head of Finance von Dow Europe und Mitglied der Geschäftsleitung. Von 2002 bis 2006 war Jürg Fedier als Vice President Finance der Dow Chemical, Performance Chemicals, USA, tätig, zwischen 2000 und 2002 als Global Business Finance Director von Dow Chemical, Thermosets. Zwischen 1978 und 2000 bekleidete er verschiedene Management Positionen bei Dow Chemical in den USA und in Asien.

Jürg Fedier besitzt ein Handelsdiplom der Handelsschule Zürich, Schweiz, und absolvierte internationale Management Programme am IMD, Schweiz, und an der University of Michigan, USA.

##### Andere Aktivitäten und Funktionen

keine

#### 2 **Dr. Michael Buscher**

1965, deutscher Staatsbürger  
Chief Executive Officer (CEO)<sup>1</sup>

##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Dr. Michael Buscher wurde per 19. Mai 2010 zum Chief Executive Officer ernannt. Zwischen 2007 und 2010 war Dr. Michael Buscher Präsident von Bombardier's Business Unit Propulsion & Controls, Schweiz. Zwischen 2003 und 2007 war Dr. Michael Buscher Vice President der Business Unit Locomotives, verantwortlich für das globale Engineering und von 2004 bis 2007 zusätzlich Site Coordinator Zurich und Mitglied des Management-Team von Bombardier Schweiz. Zwischen 2000 und 2003 war er Engineering Head of Mannheim und Hennigsdorf (Director) bei DaimlerChrysler Rail System GmbH (jetzt Bombardier Transportation), Deutschland. Zwischen 1990 und 2000 bekleidete er verschiedene Positionen bei den Vorgängergesellschaften von Bombardier Transportation.

Dr. Buscher besitzt einen Dokortitel und einen Diplomabschluss in Elektrotechnik der Technischen Universität Darmstadt, Deutschland.

##### Andere Aktivitäten und Funktionen

Dr. Michael Buscher ist Stellvertretender Vorsitzender des Beirats der PCS Power Converter Solutions GmbH.

#### 3 **Adrian Cojocaru**

1964, rumänischer Staatsbürger  
Chief Human Resources Officer (CHRO)<sup>1</sup>

##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Adrian Cojocaru wurde per 10. November 2010 zum Chief Human Resources Officer ernannt. Zwischen 2009 und 2010 war er als Chief Human Resources Officer Middle East & Africa von LG Electronics in Dubai, Vereinigte Arabische Emirate, tätig. Von 2008 bis 2009 arbeitete er als Human Resources Vice President Europe bei Reader's Digest in UK. Zwischen 2001 und 2008 bekleidete Adrian Cojocaru verschiedene HR-Management-Positionen bei Mars Inc. in Zentral-europa und UK, von 1992 bis 2001 bei Unilever und Coca-Cola in Zentral- und Osteuropa, den Niederlanden und in den USA.

Adrian Cojocaru besitzt ein Diplom in Maschinenbau der Polytechnic University in Bukarest, Rumänien, und absolvierte Nachdiplom-Studien in Organizational Change an der Ashridge Business School, UK

##### Andere Aktivitäten und Funktionen

keine

#### **Thomas Babacan**<sup>2</sup>

1969, deutscher Staatsbürger  
Chief Operating Officer (COO)

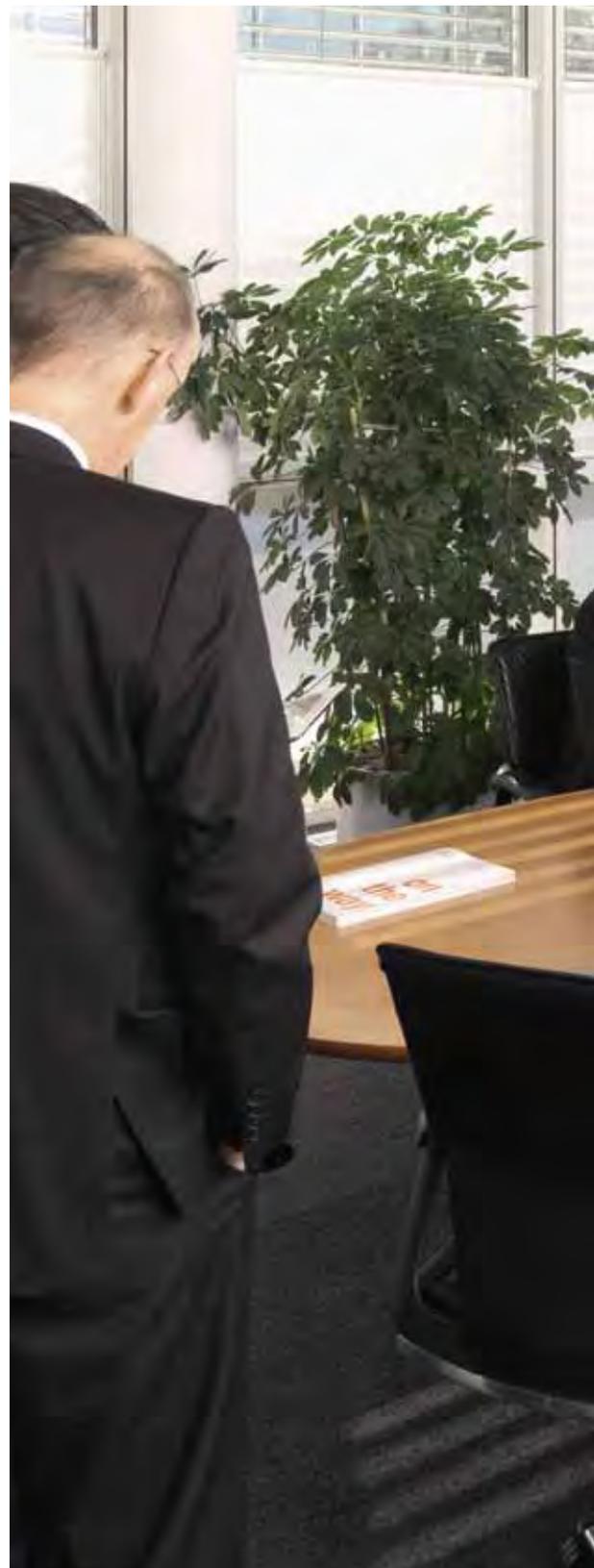
##### Berufliche Laufbahn und Ausbildung

Thomas Babacan wurde per 1. Oktober 2008 zum COO ernannt und hatte diese Position bis zu seinem Rücktritt am 31. Dezember 2011 inne. Zwischen 2009 und 2011 war er zusätzlich CEO von Oerlikon Textile. Zwischen 2005 und 2008 war er CEO von Oerlikon Vacuum, Deutschland und im 2005 CFO von Oerlikon Vacuum, Deutschland. Von 2002 bis 2005 fungierte er als Regional Executive Europe und Mitglied des Extended Executive Board der Unaxis Gruppe (jetzt Oerlikon Gruppe). Zwischen 2000 und 2002 war er Deputy Group Treasurer von Unaxis Management AG (jetzt OC Oerlikon Management AG, Pfäffikon), Schweiz und war ausserdem verantwortlich für Special Corporate Finance (M&A) Projekte und für den Aufbau des Greater China Projects. Von 1999 bis 2000 bekleidete er eine Position bei Balzers & Leybold Deutschland Holding GmbH (jetzt Oerlikon Deutschland Holding GmbH).

Thomas Babacan besitzt einen Abschluss in Wirtschaftswissenschaften der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität, Frankfurt am Main, Deutschland.

##### Andere Aktivitäten und Funktionen

keine



<sup>1</sup> Eine Beschreibung der Funktionen und Kompetenzen der Mitglieder der Konzernleitung ist im Organisationsreglement zu finden, das auf der Oerlikon-Website abrufbar ist: [www.oerlikon.com/corporate\\_governance/org](http://www.oerlikon.com/corporate_governance/org).

<sup>2</sup> Thomas Babacan hat die Gruppe am 31. Dezember 2011 verlassen.



## Konzernleitung

### Führungsphilosophie

Der Oerlikon Konzern arbeitet nach einer dezentralen Führungsstruktur. Die Konzernzentrale gibt die strategischen Vorgaben und Ziele vor und überwacht diese durch ein effektives Controlling; die Segmente und Business Units sind innerhalb dieses Rahmens für das operative Geschäft und die Umsetzung der vereinbarten Strategie verantwortlich. In diesem Sinne fungiert die Konzernzentrale als strategische Holding.

### Mitglieder der Konzernleitung

Der Konzernleitung gehörten am 31. Dezember 2011 Dr. Michael Buscher (CEO), Adrian Cojocaru (CHRO), Jürg Fedier (CFO) und Thomas Babacan (COO) an, wobei Thomas Babacan, der seit 1. Oktober 2008 COO war, das Unternehmen am 31. Dezember 2011 verliess. Raafat Morcos, der seit 1. Juni 2010 Chief Restructuring Officer (CRO) war, trat von dieser Funktion am 17. August 2011 zurück und verliess das Unternehmen am 30. November 2011.

Mit Ausnahme von Thomas Babacan (der das Unternehmen am 31. Dezember 2011 verliess) übte keines der Mitglieder der Konzernleitung frühere Tätigkeiten für OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon oder Gesellschaften des Oerlikon Konzerns aus. Bezüglich Thomas Babacan, siehe Seite 68.

### Zusammensetzung der Konzernleitung

Name	Nationalität	Alter	Position	Eintritt	Funktion seit	Funktion bis
Dr. Michael Buscher	DE	46	CEO	2010	19.05.2010	
Adrian Cojocaru	RO	47	CHRO	2010	10.11.2010	
Jürg Fedier	CH	56	CFO	2009	01.01.2009	
Thomas Babacan	DE	42	COO	1999	01.10.2008	31.12.2011
Raafat Morcos	DE	50	CRO	2010	01.06.2010	17.08.2011

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Hinsichtlich der Tätigkeiten der Mitglieder der Konzernleitung in Führungs- und Aufsichtsgremien bedeutender schweizerischer und ausländischer Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des privaten und des öffentlichen Rechts, dauernder Leitungs- und Beraterfunktionen für wichtige schweizerische und ausländische Interessengruppen und amtliche Funktionen und politische Ämter, siehe Seite 68.

### Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge mit Dritten.

## Mitwirkungsrechte der Aktionäre

### Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Es bestehen keine Stimmrechtsbeschränkungen. Jeder Aktionär kann seine Aktien an der Generalversammlung durch die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon als Organvertreterin, durch den von der Gesellschaft bezeichneten unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder durch einen anderen schriftlich von ihm bevollmächtigten Aktionär vertreten lassen. Der Vertreter muss nicht Aktionär sein, wenn sich seine Vertretungsbefugnis nicht auf Rechtsgeschäfte stützt.

### Statutarische Quoren

Die Statuten der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon sehen keine speziellen Quoren vor, die über die aktienrechtlichen Bestimmungen hinausgehen.

### Einberufung der Generalversammlung

In Ergänzung der Bestimmungen des Aktienrechts sehen die Gesellschaftsstatuten vor, dass die Einberufung der Generalversammlung der Aktionäre durch einmalige Bekanntmachung im Schweizerischen Handelsamtsblatt erfolgt.

### Traktandierung

Gemäss den Statuten können Aktionäre, die Aktien im Nennwert von CHF 1 000 000 vertreten, schriftlich unter Angabe des Verhandlungsgegenstands und der Anträge die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen, und zwar bis spätestens zehn Wochen vor dem Datum der Generalversammlung.

### Eintragungen im Aktienbuch

Die 39. ordentliche Generalversammlung findet am 12. April 2012 im KKL Luzern (Kultur- und Kongresszentrum), Luzern, statt. Stimmberechtigt an der Generalversammlung sind diejenigen Aktionäre, die an dem vom Verwaltungsrat zu bezeichnenden Stichtag mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen sind.

### Recht auf Einsichtnahme in das GV-Protokoll

Das Protokoll der 38. ordentlichen Generalversammlung der Aktionäre vom 10. Mai 2011 ist im Internet unter [www.oerlikon.com](http://www.oerlikon.com) abrufbar und kann überdies von den Aktionärinnen und Aktionären nach Voranmeldung am Sitz der Gesellschaft eingesehen werden. Das Protokoll der ordentlichen Generalversammlung 2012 wird nach Fertigstellung ebenfalls auf der Website von Oerlikon publiziert.

## Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

### Angebotspflicht

Gemäss den Statuten der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon ist der Erwerber von Aktien der Gesellschaft nicht verpflichtet, ein öffentliches Kaufangebot gemäss Art. 32 und 52 des Bundesgesetzes über die Börsen und den Effektenhandel zu machen (Opting Out).

### Kontrollwechselklauseln

Siehe dazu Entschädigungsbericht – Weitere Vertragsbedingungen und Zahlungen (Seite 83).

## Revisionsstelle

### Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Die KPMG AG ist seit 2003 Revisionsstelle der Gesellschaft und Konzernprüfer. Sie wurde von der Generalversammlung am 23. Mai 2003 zum ersten Mal gewählt. Die Revisionsstelle wird jeweils durch die Generalversammlung für eine Amtszeit von einem Jahr gewählt. Anlässlich der 38. Generalversammlung vom 10. Mai 2011 wurde die KPMG AG in ihrem Amt für eine weitere Amtsdauer von einem Jahr bestätigt. Der leitende Revisor, Herbert Bussmann, ist seit dem Geschäftsjahr, das am 31. Dezember 2005 endete, in dieser Funktion tätig. In Übereinstimmung mit Art. 730a Abs. 2 des Schweizerischen Obligationenrechts beträgt die Amtsdauer des leitenden Revisors maximal sieben Jahre.

### Revisionshonorar

Im Kalenderjahr 2011 stellte die KPMG dem Oerlikon Konzern weltweit CHF 2 852 695 für Revisionshonorare in Rechnung.

### Zusätzliche Honorare

Im Kalenderjahr 2011 stellte die KPMG CHF 18 360 für weitere Dienstleistungen in Rechnung, CHF 9 190 für Steuerberatung und den Rest (CHF 9 170) für allgemeine Beratungsdienstleistungen.

### Informationsinstrumente der externen Revision

In Übereinstimmung mit Art. 728b Abs. 1 des Schweizerischen Obligationenrechts erstattet die Revisionsstelle dem Verwaltungsrat jährlich einen umfassenden Bericht mit Feststellungen über die Rechnungslegung, das interne Kontrollsystem sowie die Durchführung und das Ergebnis der Prüfung. Darüber hinaus führt die externe Revisionsstelle unter dem Jahr Zwischenrevisionen durch, wobei sie die Ergebnisse dieser Zwischenrevisionen der Konzernleitung und dem Audit Committee rapportiert.

Sobald die Prüfungsarbeit der Revisionsstelle abgeschlossen ist, beurteilt das Audit Committee die Ergebnisse und Befunde der Revision, diskutiert seine Beurteilung mit dem leitenden Revisor und informiert den Verwaltungsrat über die wesentlichen Feststellungen. Weiter unterbreitet das Audit Committee dem Verwaltungsrat Vorschläge, wie auf allfällige Empfehlungen, Beanstandungen und andere von der Revisionsstelle festgestellte Mängel reagiert werden soll, und es überwacht die Umsetzung der vom Verwaltungsrat beschlossenen Massnahmen.

Der Vorsitzende des Audit Committee trifft sich regelmässig mit dem leitenden Revisor und anderen Vertretern der Revisionsgesellschaft. Diese wird auch zu den Sitzungen des Audit Committee bei der Behandlung der relevanten Traktanden hinzugezogen. Im Berichtsjahr nahm die KPMG AG an drei Sitzungen des Audit Committee teil.

Im Auftrag des Verwaltungsrats beurteilt das Audit Committee die Leistung der Revisionsstelle aufgrund der von der Revisionsstelle verfassten Unterlagen, Berichte und Präsentationen sowie der Wesentlichkeit und Sachlichkeit ihrer Äusserungen. Dazu holt das Audit Committee auch die Meinung des CFO und des Head of Group Internal Audit ein. Die Höhe des Honorars der Revisionsstelle wird regelmässig überprüft und mit Revisionshonoraren, die andere vergleichbare börsenkotierte Schweizer Unternehmen bezahlen, verglichen. Das Honorar der Revisionsstelle wird vom CFO verhandelt, vom Audit Committee geprüft und vom Verwaltungsrat genehmigt.

Das Audit Committee unterbreitet dem Verwaltungsrat einen Vorschlag für die Wahl der externen Revisionsstelle durch die Generalversammlung der Aktionäre.

## Informationspolitik

### Allgemeines

Oerlikon informiert seine Aktionäre und den Kapitalmarkt offen, umfassend und zeitnah über die für sie wesentlichen Tatsachen und Entwicklungen und beachtet dabei den Grundsatz der Gleichbehandlung aller Kapitalmarktteilnehmer. Neben dem ausführlichen Geschäftsbericht und dem Halbjahresbericht, die gemäss den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt werden, publiziert Oerlikon zum ersten und zum dritten Quartal des Geschäftsjahres wichtige Finanzkennzahlen (Umsatz, Auftragseingang und Auftragsbestand) mit den zugehörigen Anmerkungen. Im Jahr 2011 publizierte Oerlikon die Finanzkennzahlen Umsatz, Auftragseingang und Auftragsbestand. Zusätzlich werden die Aktionäre und der Kapitalmarkt in Form von Pressemitteilungen über wesentliche Veränderungen und Entwicklungen der Gesellschaft informiert. Als jederzeit abrufbare Informationsplattform steht die Website [www.oerlikon.com](http://www.oerlikon.com) zur Verfügung.

Als an der SIX Swiss Exchange kotiertes Unternehmen untersteht die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon der Pflicht zur Bekanntgabe kursrelevanter Tatsachen (Ad-hoc-Publizitäts-Pflicht).

Publikationsorgan für Bekanntmachungen der Gesellschaft ist das Schweizerische Handelsamtsblatt. Der Verwaltungsrat kann weitere Publikationsorgane bezeichnen. Mitteilungen an Namenaktionäre erfolgen schriftlich an ihre zuletzt der Gesellschaft bekannt gegebene Adresse.

### Pressemitteilungen

Die im Jahr 2011 sowie alle seit Januar 2007 publizierten Pressemitteilungen können auf unserer Website unter [www.oerlikon.com/medienmitteilungen](http://www.oerlikon.com/medienmitteilungen) abgerufen werden. Interessenten, die unsere aktuellen Medienmitteilungen laufend per E-Mail zugestellt erhalten möchten, können diese unter [www.oerlikon.com/medienmitteilungen](http://www.oerlikon.com/medienmitteilungen) abonnieren.

## Finanzkalender

5. März 2012

Geschäftsergebnis 2011 und Geschäftsbericht 2011

12. April 2012

Generalversammlung, Luzern

30. April 2012

Ergebnis des ersten Quartals

3. August 2012

Ergebnis des zweiten Quartals und Halbjahresbericht

30. Oktober 2012

Ergebnis des dritten Quartals

## Kontakt

Group Communications

Burkhard Böndel

T: +41 58 360 96 02

F: +41 58 360 91 93

pr@oerlikon.com

Investor Relations

Andreas Schwarzwälder

T: +41 58 360 96 22

F: +41 58 360 98 22

ir@oerlikon.com

OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

Churerstrasse 120

CH-8808 Pfäffikon SZ

Schweiz

[www.oerlikon.com/ir](http://www.oerlikon.com/ir)



# 7.0

## Entschädigungsbericht

In diesem Entschädigungsbericht informieren wir unsere Aktionäre und die interessierte Öffentlichkeit über die Entschädigung unserer Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder. Damit erfüllen wir die Anforderungen der Art. 663b<sup>bis</sup> und 663c Abs. 3 des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) und Ziff. 5.1 des Anhangs zur Corporate Governance Richtlinie (RLCG) der SIX Swiss Exchange über die Offenlegung der Vergütungssysteme und der an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung gezahlten Entschädigungen. In Bezug auf die Berichterstattung über Entschädigungen erfüllt Oerlikon zudem die Bedingungen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von Economiesuisse. Oerlikon erstellt seine konsolidierte Konzernrechnung gemäss IFRS (International Financial Reporting Standards). Diese Regelungen erfordern gegebenenfalls unterschiedliche Auslegungen und Aufstellungen. Siehe auch Seite 125, Anmerkung 23 (OC Oerlikon Beteiligungspläne) und Seite 126 ff., Anmerkung 24 (Transaktionen mit Nahestehenden) zur Konzernrechnung.

### Vergütungspolitik

Oerlikon ist der Überzeugung, dass die Entlohnung attraktiv, motivierend und angemessen sein muss. Unsere Entschädigungssysteme sehen wettbewerbsfähige Grundgehälter und attraktive Leistungsanreize vor. Sie berücksichtigen individuelle Leistungen und die betrieblichen Ergebnisse gleichermaßen, belohnen überdurchschnittliche Leistungen und fördern das unternehmerische Handeln.

Um wettbewerbsfähige und angemessene Vergütungsmodelle zu bestimmen, achtet Oerlikon auf faire Massstäbe nach aussen und nach innen. Nach aussen erreicht das Unternehmen dies durch die kontinuierliche Beobachtung der Märkte, in denen es operiert. Nach innen folgt Oerlikon einem Performance-Management-Prozess. Das Performance Management ist ein wesentliches Element, um Erwartungen und Ziele im Verhältnis zu den individuellen und geschäftlichen Ergebnissen bewerten zu können.

### Festsetzen von Entschädigungen

Das Human Resources Committee unterstützt den Verwaltungsrat in allen Angelegenheiten im Zusammenhang mit den Entschädigungs- und Leistungssystemen bei Oerlikon, insbesondere hinsichtlich:

- der Vergütungspolitik gegenüber den Mitgliedern des Verwaltungsrats, der Konzernleitung, des Executive Leadership Teams und der konzernweiten Führungskräfte und Mitarbeiter;
- der Leistungsziele für den CEO und ihrer Bewertung;
- der Bewertung der Leistungen der Mitglieder der Konzernleitung durch den CEO.

Die Vergütungspolitik gegenüber dem Verwaltungsrat, der Konzernleitung und dem Executive Leadership Team erfordert eine laufende Überprüfung daraufhin, ob die gebotene Entschädigung:

- wettbewerbsfähig, transparent und fair ist; unter diesem Aspekt werden vergleichbare Unternehmen betrachtet und die Marktentwicklung für entsprechende Gehälter analysiert;
- in einem angemessenen Verhältnis steht zum erzielten Unternehmensergebnis und der individuellen Leistung;
- im Einklang steht mit den Werten und der langfristigen Strategie von Oerlikon.

Auf der Grundlage dieser Überprüfung entscheidet der Verwaltungsrat im:

- Dezember über das Zielgehalt für die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung und des Executive Leadership Team im Hinblick auf das nachfolgende Jahr;
- Februar über die Erreichung der Zielvorgaben und der entsprechenden variablen Entschädigungszahlungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung im Hinblick auf das abgelaufene Jahr;

- März über die LTI-Zuteilungen, d.h. die Festsetzung der Teilnehmer am Aktienprogramm und der ihnen zugeteilten Anrechte auf Aktien.

### Genehmigungsprozess

Entscheidung über	Vorbereitet durch	Festgesetzt durch	Genehmigt durch
Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats (einschl. Präsident)	Verwaltungsratspräsident	Human Resources Committee	Verwaltungsrat
Vergütung des CEO	Verwaltungsratspräsident	Human Resources Committee	Verwaltungsrat
Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung	CEO	Human Resources Committee	Verwaltungsrat
LTI-Zuteilungen	CEO	Human Resources Committee	Verwaltungsrat

## Entschädigungssysteme

### Verwaltungsrat

Die Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder besteht aus einer fixen Barkomponente und einer Restricted-Stock-Units (RSU) Komponente mit einem fixen Zuteilungswert. Die Barkomponente ist abhängig von der mit der Tätigkeit verbundenen Verantwortung, Komplexität und Anforderungen. Jede Aufgabe wird unterschiedlich vergütet, und abhängig von der Anzahl der vom jeweiligen Verwaltungsratsmitglied wahrgenommenen Aufgaben werden diese Vergütungen addiert. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ihre Entschädigung ab dem Zeitpunkt ihrer Ernennung und für die Dauer ihrer Amtszeit.

Die Entschädigung wird einer jährlichen Prüfung durch das Human Resources Committee (HRC) unterzogen und, falls erforderlich, durch den gesamten Verwaltungsrat auf Basis eines Vorschlags des HRC angepasst. Auf Basis einer Studie, mit der das HRC PwC beauftragt hatte, beschloss der Verwaltungsrat, die Barentschädigung für das Mandat ab Mai 2011 zu senken, die festen Zuteilungswerte für Restricted Stock Units (RSU) jedoch unverändert zu belassen.

### Barentschädigung pro Aufgabe

in 1000 CHF	2010/11		2011/12	
	Honorar	Aufwands- entschädigung	Honorar	Aufwands- entschädigung
Verwaltungsratsmitglied	75	5	75	5
Präsident des Verwaltungsrats		10		10
Vorsitzender des Audit-Ausschusses	70		50	
Vorsitzender des Human-Resources- oder Strategieausschusses	70		40	
Mitglied des Audit-Ausschusses	50		30	
Mitglied des Human-Resources- oder Strategieausschusses	50		20	

Der Zuteilungswert der RSU ist fix (CHF 125 000 pro Verwaltungsratsmitglied und CHF 280 000 für den Präsidenten des Verwaltungsrats). Die Anzahl an RSU wird bestimmt, indem der fixe Zuteilungswert durch den volumengewichteten durchschnittlichen Aktienkurs der zehn Handelstage nach dem Tag der Veröffentlichung der Jahresergebnisse des Vorjahres geteilt wird. Obwohl die Zuteilungswerte für die RSU fix sind, gelten sie als variable Vergütungskomponente, da ihre Wertentwicklung in Abhängigkeit von der Entwicklung des Aktienkurses steht. RSU sind vom Zeitpunkt der Zuteilung auf der Generalversammlung bis zur darauffolgenden Generalversammlung gesperrt, woraufhin sie in Oerlikon Aktien umgetauscht werden. Legt ein Verwaltungsratsmitglied sein Mandat vorzeitig nieder, bestimmt der Verwaltungsrat, wie viele RSU in Aktien umgetauscht werden.

Im Jahr 2011 betrug die Gesamtentschädigung der acht nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder CHF 2,3 Mio. Im Jahr 2010 hatte die Gesamtentschädigung der sechs nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder bei CHF 2,0 Mio. gelegen. Im Jahr 2010 war Hans Ziegler ein exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Im Jahr 2010 betrug die Gesamtentschädigung für exekutive und nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats CHF 3,4 Mio.

### Gesamtentschädigung für nicht exekutive Verwaltungsräte

in 1000 CHF	Verwaltungsrat	Strategie-ausschuss	Audit-Ausschuss	HR-Ausschuss	Bar-entschädigung	Restricted Stock Units (RSU) 2010/11 <sup>1</sup>	Restricted Stock Units (RSU) 2011/12 <sup>1</sup>	Sonstige Leistungen <sup>2</sup>	Gesamtentschädigung 2011	Gesamtentschädigung 2010
Vladimir Kuznetsov	V <sup>3</sup>			V <sup>3</sup>	52	134	–	25	212	562
Tim Summers	V <sup>4</sup>	V <sup>4</sup>		V <sup>4</sup>	99	–	161	17	277	–
Kurt J. Hausheer	M		V		132	60	70	24	287	359
Dr. Urs A. Meyer	M	V <sup>3</sup>	M		138	60	72	25	294	389
Hans Ziegler	M	M		M	137	60	72	25	293	1311
Carl Stadelhofer	M			M	103	60	72	23	258	338
Gerhard Pegam	M	M			106	60	70	5	241	135
Wolfgang Tölsner <sup>5</sup>	M		M		341	60	72	5	478	260
<b>Gesamt</b>					<b>1108</b>	<b>494</b>	<b>588</b>	<b>149</b>	<b>2339</b>	<b>3354</b>

V(orsitzender), M(itglied)

<sup>1</sup> Effektiver Wert der Restricted Stock Units (RSU) für das Mandat 2010/11, basierend auf einem Aktienkurs von CHF 5.0 (Tag der Zuteilung), für das Mandat 2011/12, basierend auf einem Aktienkurs von CHF 6.9 (Tag der Zuteilung).

<sup>2</sup> Die sonstigen Leistungen umfassen Beiträge an die Sozialversicherungen sowie Aufwandsentschädigungen, die durch die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon bezahlt wurden.

<sup>3</sup> Bis 10. Mai 2011.

<sup>4</sup> Ab 10. Mai 2011.

<sup>5</sup> Neben seiner Verwaltungsratsentschädigung erhielt Herr Tölsner ein Honorar für seine Beratungsleistungen für Oerlikon Konzerngesellschaften, welches in der Barentschädigung bereits enthalten ist.

### Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten ihre Entschädigung in Form eines Grundsalärs, einer Aufwandsentschädigung, eines leistungsbezogenen Jahresbonus und eines leistungsbezogenen Langzeitbonus.

Der Verwaltungsrat stimmte der Entscheidung des Human Resources Committee zu, die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2011 anzupassen. Diese Anpassungen stützen sich auf die Referenzwerte von AonHewitt für vergleichbare Positionen in multinationalen Unternehmen vergleichbarer Grösse mit Hauptsitz in der Schweiz. Als über die Entschädigung der Konzernleitung entschieden wurde, waren keine weiteren Teilnehmer anwesend.

Die Höhe des Grundsalärs ist in erster Linie von der individuell ausgeübten Tätigkeit, der übernommenen Verantwortung, den fachlichen Fähigkeiten, der Führungserfahrung und den Marktbedingungen abhängig und wird bar bezahlt. Die Grundsaläre wurden in ähnlichem Masse angehoben wie die anderer Führungskräfte und Mitarbeitenden. Zudem wurden die Zielbeträge für die kurz- und langfristigen Leistungsboni angehoben, um einen zusätzlichen Anreiz zu bieten, die ehrgeizigen Unternehmensziele zu erreichen und zu übertreffen. Diese Anpassung wurde parallel zur Einführung eines neuen kurzfristigen Incentive-Systems für die Konzernleitung vorgenommen.

Ab 2011 erhalten die Mitglieder der Konzernleitung ihren leistungsbezogenen Jahresbonus in bar und nehmen am gleichen STI-Programm teil wie das Executive Leadership Team und andere Führungskräfte. Das Programm umfasst finanzielle Ziele (Nettorendite auf das Anlagevermögen, Operating Free Cash Flow), die mit 70 % ge-

wichtet sind, und individuelle Zielgrössen, die mit 30 % gewichtet sind. Der maximale Bonus kann 205 Prozent des Zielbetrags nicht übersteigen. In vorhergehenden Jahren wurde die Grenze bei 150 % des Zielbetrags festgesetzt.

Im Jahr 2011 nahmen die Mitglieder der Konzernleitung an einem Performance-Share-Programm teil. Im Anschluss an die Haltefrist von drei Jahren wird eine Anzahl der Performance Share Awards (PSA) in Oerlikon Aktien umgewandelt. Die Leistung wird am kumulierten wirtschaftlichen Erfolg (Oerlikon Value Added) des Konzerns über einen Zeitraum von drei Jahren gemessen. 2011 erfolgten im Rahmen des Programms für Restricted Stock Units (RSU) keine Zuteilungen (siehe Aktienpläne unten). Der variable Anteil der gesamten Zielentschädigung (kurzfristiger und langfristiger Bonus) beträgt für Mitglieder der Konzernleitung durchschnittlich 56 %.

Die Gesamtentschädigungssumme für alle Mitglieder der Konzernleitung belief sich 2011 auf CHF 9,9 Mio. Die höchste an ein einzelnes Mitglied der Konzernleitung bezahlte Entschädigung betrug CHF 4,1 Mio.

### Gesamtentschädigung für Mitglieder der Konzernleitung

in 1000 CHF	Grundsalar	Bonus <sup>1</sup>	LTI (2008–11) <sup>2</sup>	LTI (2009–11) <sup>2</sup>	LTI (2010–13) <sup>2</sup>	LTI (2011–14) <sup>2</sup>	Pensionskasse	Sonstige Leistungen <sup>3</sup>	Abgangsentschädigung	Gesamtentschädigung 2011	Gesamtentschädigung 2010
Gesamtentschädigung der Konzernleitung	2870	2637	–	116	545	434	875	287	2138	9902	9944
Davon höchste Einzelentschädigung: <sup>4</sup> Thomas Babacan (ehemaliger COO)	562	1116	–	41	–	–	155	117	2138	4128	4354

<sup>1</sup> Effektiver Bonus für 2010, ausgezahlt 2011, und ein Bonus für 2011, ausgezahlt 2011. Das erwartete Bonus-Ergebnis für 2011 beläuft sich auf CHF 3 Mio. Die Bonus-Zahlungen werden im März/April 2012 nach Veröffentlichung der Finanzresultate ausbezahlt.

<sup>2</sup> Der Buchwert der Performance Share Awards (PSA) basiert auf einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 12.3 (Tag der Zuteilung 2008), CHF 4.6 (Tag der Zuteilung 2010) und CHF 6.8 (Tag der Zuteilung 2011). Der Buchwert der Restricted Stock Units (RSU) basiert auf einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 4.2 (Tag der Zuteilung 2009).

<sup>3</sup> Die sonstigen Leistungen umfassen Aufwandsentschädigungen, Wohn- und Fahrzeugspesen.

<sup>4</sup> Das Arbeitsverhältnis von Thomas Babacan endete am 31. Dezember 2011. Der Betrag der Abgangsentschädigung enthält das vertraglich vereinbarte Grundsalar für 12 Monate sowie eine vertraglich vereinbarte Abgangsentschädigung. Die höchste Einzelentschädigung 2010 ging an den ehemaligen General Counsel & Corporate Secretary.

### Entschädigung ehemaliger Organmitglieder

Im Jahr 2011 wurde keinen ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung von OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, noch einer ihrer Tochtergesellschaften eine Entschädigung ausbezahlt. Ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung erhielt ein Honorar in Höhe von CHF 21 000 für eine Verwaltungsratsmitgliedschaft.

### Executive Leadership Team

Das Executive Leadership Team besteht aus den Segment-CEOs und den Leitern spezifischer Corporate Functions. Deren Entschädigungssystem setzt sich zusammen aus einem Grundsalar und einem jährlichen, leistungsbezogenen Cash-Bonus sowie einem langfristigen Incentive-Programm. Die Höhe des Grundsalar ist von der individuell ausgeübten Tätigkeit, der übernommenen Verantwortung, den Fachkompetenzen, der Führungserfahrung und den Marktbedingungen abhängig. Die Grundsälare wurden in Abhängigkeit von den Marktbedingungen und der individuellen Leistungsbeurteilung in ähnlichem Masse angehoben wie die anderer Führungskräfte und Mitarbeitenden.

Das Executive Leadership Team ist am Corporate-Short-Term Incentive (STI)-Programm beteiligt, das für alle leitenden Führungskräfte des Konzerns gilt. Das

Programm besteht aus finanziellen Zielen (Nettorendite auf das Anlagevermögen, Operating Cash Flow), die mit 70 % gewichtet sind, und individuellen Zielen, die mit 30 % gewichtet sind. Jedes Finanzziel verfügt über eine Untergrenze, unterhalb derer keine Bonuszahlung für dieses Ziel mehr erfolgt, und über eine Obergrenze, oberhalb derer keine zusätzliche Bonuszahlung mehr erfolgt. Die individuellen Ziele werden zu Jahresbeginn definiert, zur Jahresmitte überprüft und zu Beginn des folgenden Jahres evaluiert. Der leistungsbezogene Jahresbonus kann nicht höher als 205 % des Zielbonus ausfallen.

### Aktienpläne

Aktienpläne bestehen in der Form von Restricted Stock Units (RSU), Performance Share Awards (PSA) und Aktienoptionen gemäss derer der Beteiligte zum Bezug von Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon berechtigt ist.

Drei RSU Pläne bestanden in 2011. Ein RSU Plan wurde 2008 für den Verwaltungsrat eingeführt und wird auch in der Zukunft weiter verwendet. Ein zweiter RSU Plan wurde 2009 für Mitglieder der Konzernleitung eingeführt, welcher mit der Ausübung 2011 beendet wurde. Ein dritter RSU Plan wurde 2009 für Mitglieder des Senior Management eingeführt und wird nach Ausübung in 2012 beendet.

Ein PSA Plan bestand in 2011. Zuteilungen im Rahmen dieses Plans erfolgten an Mitglieder der Konzernleitung und des Senior Management in 2008, 2010 und 2011 und der Plan wird in der Zukunft fortgeführt. Die Zuteilung aus dem Jahr 2008 wurde in 2011 ausgeübt.

Ein Aktienoptionsplan bestand in 2011. Der Aktienoptionsplan wurde im Jahr 2008 beendet, aber die Rechte aus Zuteilungen des Jahres 2007 bleiben bis 2013 bestehen.

Alle oben genannten Pläne werden im Folgenden näher erläutert:

#### **Restricted Stock Units (RSU)**

Die Verwaltungsräte der OC Oerlikon AG, Pfäffikon erhalten einen Teil ihrer Entschädigung in Form von Restricted Stock Units (RSU), die am Tag der Generalversammlung zugeteilt werden und mit einer Sperrfrist bis zur darauffolgenden Generalversammlung belegt sind, woraufhin sie in Oerlikon Aktien umgetauscht werden. Legt ein Verwaltungsratsmitglied sein Mandat vorzeitig nieder, bestimmt der Verwaltungsrat, wie viele RSU in Aktien umgetauscht werden. Der Wert der RSU per Jahresende beruht auf einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 6.9.

Mitglieder der Konzernleitung erhalten als Teil ihrer Entschädigung einen langfristigen Bonus in Form von Restricted Stock Units (RSU) für Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon. Die Anzahl der RSU wird auf der Grundlage eines Festbetrags und des Aktienkurses nach Ablauf der Haltefrist ermittelt, kann eine festgelegte Obergrenze aber nicht übersteigen. Die Haltefrist für die RSU beträgt zwei Jahre. Der Wert der RSU per Jahresende beruht auf einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 4.2. Mitgliedern der Konzernleitung wurden in 2011 keine RSU zugeteilt und das Programm erlosch mit der Ausübung.

Mitglieder des Senior Management können einen Teil ihrer Vergütung als langfristigen Bonus in Form von Restricted Stock Units (RSU) für Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon mit einer Sperrfrist von drei Jahren erhalten. Der Wert der RSU per Jahresende basiert auf einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 8.6. Seit 2010 wurden keine RSU an das Senior Management mehr zugeteilt.

### Restricted Stock Units (RSU)

Jahr der Zuteilung	Offen per 1.1.	Zugeteilt 2011	Verwirkt 2011	Ausgeübt 2011	Offen per 31.12.	Durchschnittlicher Verkehrswert CHF	Aufwand für den Zeitraum in CHF Mio.	Erdienungsperiode
2009	220154	–	98443	121711	–	4.2	0.1	01.05.09–30.04.11
2009	244295	–	–	3619	240676	8.6	0.7	01.05.09–30.04.12
2010	196565	–	–	196565	–	5.0	0.5	09.06.10–10.05.11
2011	–	145684	–	–	145684	6.9	0.6	11.05.11–12.04.12
<b>Gesamt</b>	<b>661014</b>	<b>145684</b>	<b>98443</b>	<b>321895</b>	<b>386360</b>		<b>1.9</b>	

### Performance Share Awards (PSA)

Mitglieder der Konzernleitung und des Senior Management können einen Teil ihrer Entschädigung als langfristigen Bonus in Form von Anrechten auf Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon erhalten. Diese unterliegen bestimmten Leistungsvoraussetzungen und einem Erdienungszeitraum von drei Jahren. Die Leistungsbedingungen beruhen auf dem kumulierten wirtschaftlichen Erfolg (Oerlikon Value Added) über einen Zeitraum von drei Jahren des entsprechenden Geschäfts, in dem die Teilnehmer tätig sind. Die Zielerreichung bestimmt die effektive Anzahl von Performance Share Awards (PSA). Nach Ablauf der Sperrfrist wird die effektive Anzahl von Performance Share Awards in Aktien umgewandelt.

Jedes Ziel verfügt über eine Untergrenze, unterhalb derer kein Umtausch von Performance Share Awards in Aktien erfolgt, und über eine Obergrenze, oberhalb derer keine zusätzlichen Aktien mehr gewährt werden. Die Anzahl an Performance Share Awards kann nicht höher als 200% der Zielgrösse sein. Nach Ablauf der Sperrfrist wird die effektive Anzahl von Performance Share Awards in Aktien umgewandelt.

### Performance Share Awards (PSA)

Jahr der Zuteilung	Offen per 1.1.	Zugeteilt 2011	Verwirkt 2011	Ausgeübt 2011	Offen per 31.12.	Durchschnittlicher Verkehrswert CHF	Aufwand für den Zeitraum in CHF Mio.	Erdienungsperiode
2008	44255	–	43458	797	–	12.3	–	01.05.08–30.04.11
2010	551309	–	66844	–	484465	4.6	1.1	01.05.10–30.04.13
2011	–	626538	60820	–	565718	6.8	0.5	01.05.11–30.04.14
<b>Gesamt</b>	<b>595564</b>	<b>626538</b>	<b>171122</b>	<b>797</b>	<b>1050183</b>		<b>1.6</b>	

### Aktienoptionen

In den vorausgegangenen Jahren hatten die Mitarbeitenden die Möglichkeit, einen Teil ihrer Entschädigung in Form von Optionen für Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon zu erhalten. Diese waren mit Sperrfristen von einem, zwei, drei und vier Jahren belegt. Die Inhaber dieser Optionen sind zum Erwerb von einer Aktie pro gehaltener Option berechtigt. Der Wert der Optionen zum Jahresende wurde anhand des Black-Scholes-Modells zu einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 75 bewertet. Seit 2008 sind keine Optionen zugeteilt worden.

### Aktienoptionen

Jahr der Zuteilung	Offen per 1.1.	Zugeteilt 2011	Verwirkt 2011	Ausgeübt 2011	Offen per 31.12	Ausübungspreis in CHF	Aufwand für den Zeitraum in CHF Mio.	Erdienungsperiode
2007	9282	-	-	-	9282	80	-	01.01.08–31.12.13
	9282	-	-	-	9282	80	-	01.01.09–31.12.13
	9282	-	-	-	9282	80	-	01.01.10–31.12.13
	9282	-	-	-	9282	80	-	01.01.11–31.12.13
<b>Gesamt</b>	<b>37 128</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>37 128</b>		<b>-</b>	

## Weitere Vertragsbedingungen und Zahlungen

Die Arbeitsverträge neuer Mitglieder der Konzernleitung (CEO, CRO und CHRO) enthalten keine Regelungen im Hinblick auf eine Abgangsentschädigung oder einen Kontrollwechsel.

Die Arbeitsverträge mit den Mitgliedern der Konzernleitung sind auf unbestimmte Zeit abgeschlossen. Die Verträge enden automatisch, wenn die Mitglieder der Konzernleitung ihr 62. Lebensjahr erreichen.

**Kündigungsfrist:** Die Verträge sehen eine Kündigungsfrist von zwölf Monaten vor. Für den Chief Restructuring Officer (CRO) galt eine kürzere Frist.

**Abgangsentschädigung:** Im Fall einer durch OC Oerlikon ausgesprochenen Kündigung (ohne wichtigen Grund gemäss Art. 337 des Schweizerischen Obligationenrechts bzw. ausser im Falle eines Kontrollwechsels) ist das Konzernleitungsmitglied zum Erhalt einer Abgangsentschädigung berechtigt. Die Abgangsentschädigung entspricht dem Marktwert des bestehenden LTI-Programms.

Im Fall einer durch OC Oerlikon oder durch das Konzernleitungsmitglied innerhalb einer Frist von zwölf Monaten ab dem effektiven Datum eines Kontrollwechsels in Bezug auf die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon ausgesprochenen Kündigung ist das Konzernleitungsmitglied zu einer Abgangsentschädigung berechtigt. Die Abgangsentschädigung entspricht der Höhe einer Jahresentschädigung und dem Marktwert des bestehenden LTI-Programms.

**Kontrollwechsel:** Ein Kontrollwechsel liegt – zusammengefasst – in den folgenden Fällen vor:

- Eine Person, Personengruppe oder Einheit erwirbt – direkt oder indirekt – mindestens 33,33 % der Stimmrechte aller ausgegebenen Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon (nachfolgend: «OC Oerlikon») bzw. – im Falle einer Fusion – der Stimmrechte aller ausgegebenen Aktien der überlebenden Einheit, während zugleich kein anderer Aktionär von OC Oerlikon, der am 1. Oktober 2008 über mehr als 10 % der Stimmrechte an OC Oerlikon verfügte, einen höheren Stimmrechtsanteil an OC Oerlikon bzw. – im Falle einer Fusion – an der überlebenden Gesellschaft hält.
- Die Aktionäre von OC Oerlikon genehmigen den Verkauf des im Wesentlichen gesamten Geschäfts und/oder Vermögens von OC Oerlikon an eine Person oder Einheit, von der OC Oerlikon – direkt oder indirekt – höchstens 50 % der ausstehenden Aktien kontrolliert.

**Zusätzliche Honorare:** Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung oder ihnen nahestehende Parteien erhielten im Geschäftsjahr 2011 keinerlei Honorare oder anders geartete Entschädigungen für zusätzliche, OC Oerlikon oder einer ihrer Tochtergesellschaften gegenüber erbrachte Dienste.

**Kredite:** Weder OC Oerlikon noch eine ihrer Tochtergesellschaften gewährten 2011 Mitgliedern des Verwaltungsrats, der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Personen Garantien, Darlehen, Vorschüsse oder Kreditfazilitäten in irgendeiner Form.

# 8.0 Risiko- management

- 1.** Oerlikon hat 2011 sein Risikomanagement weiterentwickelt und kann so Risiken detaillierter und in Abstimmung mit dem Strategie- und Planungsprozess bewerten.
- 2.** Oerlikon hat 2011 zwei Risikomanagement-Zyklen absolviert, bei denen Risiken und Massnahmen zur Risikominderung gruppenweit identifiziert und bewertet wurden.
- 3.** Das neue Risikomanagement-System von Oerlikon integriert mit dem Group Risk Report, der Verwaltungsrat und Konzernleitung Risiken und Gegenmassnahmen aufzeigt, das Risikomanagement in die Unternehmensführung.

Oerlikon geht bei der Identifizierung, Bewertung und Steuerung von Unternehmensrisiken unternehmensweit und ganzheitlich vor. Sämtliche Organisationseinheiten mit ihren Geschäftsprozessen sowie Projekte werden über das gesamte Spektrum an Markt-, Kredit- und operationellen Risiken bewertet. Das Risikomanagement-System ist ein Managementinstrument, mit dem das Risikomanagement führungsmässig und organisatorisch im Unternehmen integriert wird.

## Oerlikons Risikomanagement-System

Fundament für das Risikomanagement bei Oerlikon sind die Risikopolitik der Gruppe, wie sie vom Verwaltungsrat gebilligt wurde, sowie die Risikomanagement-Richtlinie, die die Konzernleitung verabschiedet hat. Die Politik beschreibt die grundlegenden Ziele und Prinzipien, während in der Richtlinie der Rahmen und die Mittel zur operativen Umsetzung definiert werden.

### Ziele und Prinzipien

Der Verwaltungsrat hat vier vorrangige Ziele des Risikomanagements definiert: Erstens muss es zur Existenz- und Rentabilitätssicherung des Unternehmens beitragen, indem es Transparenz über das Risikoprofil schafft und es laufend verbessert und überwacht. Zweitens muss es die strategische Planung verbessern, indem es dazu beiträgt, Erträge zu sichern und mögliche risikobezogene Aufwendungen zu reduzieren, was den Unternehmenswert sichert und steigert. Drittens muss es das Gesamtrisiko mit der Risikotragfähigkeit des Unternehmens abstimmen und Transparenz über das Risiko-Ertrags-Verhältnis der Geschäftsaktivitäten schaffen. Zuletzt muss das Risikomanagement auch dazu beitragen, die Reputation des Unternehmens zu schützen.

### Organisation

Die Rollen und Verantwortlichkeiten des Risikomanagements sind wie folgt definiert:

- Der Verwaltungsrat trägt gemäss dem Schweizer Aktienrecht die Gesamtverantwortung mit Bezug auf die Aufsicht und Überwachung des Risikomanagements. Er überwacht, unterstützt durch das Audit Committee, das Gruppen-Risikoprofil auf der Basis der internen Risikoberichterstattung. Zusätzlich überwacht er die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des Risikomanagement-Systems. Mit der internen Revision verfügt der Verwaltungsrat über ein weiteres Instrument, mit dem er seine Gesamtverantwortung für die Aufsicht und Überwachung ausüben und dokumentieren kann.
- Der Chief Executive Officer (CEO), unterstützt von der Konzernleitung, trägt gemäss dem Oerlikon Organisationsreglement die Gesamtverantwortung mit Bezug auf die Gestaltung und Umsetzung des Risikomanagements (delegierte Managementverantwortung für das Risikomanagement). Er gibt die Risikomanagement-Richtlinie frei und ist für deren Überarbeitung zuständig. Weiter überwacht der CEO unter anderem das Gruppen-Risikoprofil und die Umsetzung von Massnahmen zur Risikominderung.
- Die Segmente, Business Units und Konzernabteilungen (Assessment Units) tragen gemäss dem Risikoeigner-Prinzip die Verantwortung für die Risiken und eingetretene Schäden/Verluste in ihren jeweiligen Bereichen. Jeder Einheit obliegt die Umsetzung des Risikomanagement-Prozesses. Jede Assessment Unit verfügt über einen Risikomanagement-Koordinator, der die Aktivitäten der Einheit mit der zentralen Risikomanagement-Fachstelle koordiniert. Die Assessment Units nehmen Risikoeinschätzungen vor, legen Risikominderungsmassnahmen fest und berichten die Ergebnisse an die zentrale Risikomanagement-Fachstelle. Sie überwachen ihr Risikoprofil laufend und melden eingetretene Schäden/Verluste an die zentrale Fachstelle.

- Als Prozesseigner ist die zentrale Risikomanagement-Fachstelle (Abteilung Group Risk Management) verantwortlich für den Betrieb und die Weiterentwicklung des Risikomanagement-Systems. Der Leiter Group Risk Management trägt die fachtechnische Verantwortung für das Risikomanagement. Group Risk Management stellt unter anderem Methoden und Instrumente zur Verfügung, unterstützt die Assessment Units bei der Risikoeinschätzung und Massnahmenplanung und überwacht die Umsetzung der festgelegten Risikominderungsmaßnahmen. Weitere Hauptaufgaben sind die interne Berichterstattung sowie die Durchführung von internen Audits und Trainings zum Risikomanagement-System. Wo nötig, koordiniert Group Risk Management die risikobezogenen Aktivitäten der übrigen Fachstellen.
- Corporate Functions und dezentrale Abteilungen erledigen bestimmte risikobezogene Aufgaben, etwa: Group Treasury (Liquiditäts-, Fremdwährungs- und Zinsrisiken), Group Tax (Steuerrisiken), Group Legal Services (rechtliche Risiken, inklusive Trade Control), Group Compliance (Compliance-Risiken), IT-Sicherheit (IT-Risiken), Sicherheit (Sicherheitsrisiken) und Versicherungsmanagement (versicherbare Risiken) usw.

### Kultur

Die Risikokultur bei Oerlikon wird durch den Verhaltenskodex, die Ausbildung, den Erfahrungsaustausch, die fortlaufende Umsetzung des Risikomanagement-Prozesses und die Vorbildfunktion der Konzernleitung und des Senior Managements ausgestaltet. Weiter enthält die Risikomanagement-Richtlinie Merksätze, mit denen die angestrebte Risikokultur veranschaulicht wird.

### Aktuelle Situation

Oerlikon ist in Märkten tätig, die von verschiedenen Risiken und Unsicherheiten geprägt sind. Die Segmente und Business Units verfügen über unterschiedliche Risikoprofile, abhängig von Strategie, Geschäftsmodell und operativer Umsetzung. Aus Sicht der Konzernholding bestehen folgende wesentliche Risiken, die einen Einfluss auf die Geschäfte und die Performance von Oerlikon haben können:

#### Marktrisiken:

- Wirtschaftsabschwung und Geschäftszyklen: Eine Verschlechterung des makroökonomischen Umfelds in Europa (Staatsschulden- und Eurokrise) und weltweit sowie Geschäftszyklen in verschiedenen Märkten könnten zu einem Nachfragerückgang führen. Bestellungseingang, Umsatz und Profitabilität könnten sich reduzieren.
- Wettbewerb: Wettbewerb und Überkapazitäten in verschiedenen Märkten könnten zu Preisdruck oder zum Verlust von Aufträgen führen. Bestellungseingang, Umsatz und Profitabilität könnten sich reduzieren.
- Fremdwährungseffekte (Transaktions- und Translationsrisiko): Ungünstige Währungsentwicklungen, hauptsächlich in Euro und US-Dollar, könnten zu höheren Beschaffungs-

kosten und geringeren Umsatzzahlen führen. Zusätzlich könnte die Profitabilität durch die Umrechnung der lokalen Währungen in die Rechnungslegungswährung der Gruppe (CHF) geschmälert werden.

- Technologierisiken: Wenn sich Technologien im Markt als nicht nachhaltig erfolgreich erweisen würden, könnten die Bestellungseingangs- und Umsatzziele verfehlt werden. Möglicherweise müssten Wertberichtigungen vorgenommen werden.
- Länderrisiken: Beispielsweise könnten neue oder höhere Steuern und Abgaben, eine Auf- oder Abwertung der Währung, höhere Zinsen, reduziertes Wachstum sowie der Verlust von Geschäftsgeheimnissen (intellectual property) usw. zu reduzierten Umsätzen und höheren Kosten führen, womit die Profitabilität geschmälert würde.

#### Kreditrisiken:

Kreditrisiken entstehen, wenn Kunden ihre Verpflichtungen nicht wie vereinbart erfüllen können. Aus Gruppensicht liegen zurzeit keine wesentlichen Kreditrisiken vor.

#### Operationelle Risiken:

- Zusätzliche Kosten/Gewährleistung: Ungenügende Produktqualität oder nicht vertragskonforme Leistung von Maschinen und Anlagen könnten zu zusätzlichen Kosten führen (vertragliche Gewährleistung). Das könnte zu einer reduzierten Profitabilität führen.
- Rechtliche Risiken: Aufgrund seiner internationalen Geschäftstätigkeit ist Oerlikon zahlreichen weiteren rechtlichen Risiken ausgesetzt. Dazu gehören insbesondere Risiken im Kartell- und Wettbewerbsrecht, Patentrecht, Steuerrecht und Umweltschutzrecht. Oerlikon hat ein wertvolles Portfolio an gewerblichen Schutzrechten wie Patente und Markenrechte. Diese Eigentumsrechte können zum Ziel von Angriffen und Verletzungen werden.
- Verlust von Schlüsselpersonen/Mangel an qualifizierten Fach- und Führungskräften: Wenn Schlüsselpersonen das Unternehmen verlassen und qualifizierte Fach- und Führungskräfte nicht zur Verfügung stehen, könnten die gesetzten Umsatz- und Profitabilitätsziele nicht erreicht werden.

Für weitere Informationen zum Risikomanagement siehe Seite 66, Kapitel 6.0 Corporate Governance, Seite 118 ff., Anmerkungen 18–20, zur Konzernrechnung und Seite 141, Anmerkung 19, zur Konzernrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon.

# Inhaltsverzeichnis

## I. Lagebericht

<b>1.0 Brief an die Aktionäre</b>	6	<b>4.0 Nachhaltigkeit</b>	46
<b>2.0 Informationen für Investoren</b>	8	<b>5.0 Compliance</b>	50
<b>3.0 Lagebericht</b>		<b>6.0 Corporate Governance</b>	52
3.0 Oerlikon Konzern	14	<b>7.0 Entschädigungsbericht</b>	76
3.1 Oerlikon Textile	22	<b>8.0 Risikomanagement</b>	84
3.2 Oerlikon Drive Systems	26		
3.3 Oerlikon Vacuum	30		
3.4 Oerlikon Solar	34		
3.5 Oerlikon Coating	38		
3.6 Oerlikon Advanced Technologies	42		

## II. Finanzbericht

### Kennzahlen

Kennzahlen Oerlikon Konzern	89
Kennzahlen Geschäftssegmente	90

### Konzern

Konsolidierte Erfolgsrechnung/Gesamtergebnisrechnung	91
Konsolidierte Bilanz per 31. Dezember	92
Konsolidierte Geldflussrechnung	93
Konsolidierter Eigenkapitalnachweis	94

### Anhang

Grundsätze der Rechnungslegung	95
Anmerkungen zur Konzernrechnung	101
Segmentinformationen	130
Ländergesellschaften	132
Bericht der Revisionsstelle	134
Kennzahlen über fünf Jahre	135

### OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

Erfolgsrechnung	138
Bilanz per 31. Dezember	139
Anhang zur Jahresrechnung	140
Bericht der Revisionsstelle	144
Beteiligungsstruktur	145

## III. Wir gehen voran

<b>9.0 Oerlikon in globalen Wachstumsmärkten</b>	150
<b>10.0 Forschung und Entwicklung</b>	164
<b>11.0 Die weltweite Präsenz stärken</b>	172

## II. Finanzbericht

Im Jahr 2011 konnte Oerlikon seine finanzielle Leistung und die Jahresbilanz weiter stärken. Der solide Geldfluss aus laufender Geschäftstätigkeit, die reduzierten Nettoschulden und die verbesserte Bonität bilden ein starkes Fundament für die Zukunft.



## Kennzahlen Oerlikon Konzern

in CHF Mio.	<b>1. Januar bis 31. Dezember 2011</b>	1. Januar bis 31. Dezember 2010
Bestellungseingang	4 043	4 520
Bestellungsbestand	1 481	1 702
Umsatz	4 182	3 601
EBITDA	605	278
– in % des Umsatzes	14 %	8 %
EBIT <sup>1</sup>	419	51
– in % des Umsatzes	10 %	1 %
Konzerngewinn	224	5
– in % des Umsatzes	5 %	0 %
– in % des Eigenkapitals zurechenbar auf die Konzernaktionäre	14 %	0 %
Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens <sup>2</sup>	541	354
Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen	167	150
Bilanzsumme	4 573	4 475
Eigenkapital zurechenbar auf die Konzernaktionäre	1 586	1 430
– in % der Bilanzsumme	35 %	32 %
Nettoschulden <sup>3</sup>	86	274
Net Operating Assets <sup>4</sup>	2 205	2 196
Personalbestand	17 227	16 657
Personalaufwand	984	1 015
Forschungs- und Entwicklungsausgaben <sup>5</sup>	213	239

<sup>1</sup> Der EBIT vor Restrukturierungsaufwendungen und Wertberichtigungen des Goodwills des Oerlikon Konzerns erreicht 2011 CHF 422 Mio. (Vorjahr: CHF 103 Mio.).

<sup>2</sup> Der Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit (nach Veränderung des Nettoumlaufvermögens) beträgt CHF 435 Mio. (Vorjahr: CHF 511 Mio.).

<sup>3</sup> Die Nettoschulden enthalten kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten abzüglich flüssige Mittel und marktfähige Wertpapiere.

<sup>4</sup> Die Net Operating Assets enthalten das betriebliche Umlauf- und Anlagevermögen (inklusive Goodwill und Marken und ohne flüssige Mittel, Finanzanlagen sowie laufende und latente Steuerforderungen) abzüglich des betrieblichen Fremdkapitals (ohne Finanzverbindlichkeiten sowie laufende und latente Verbindlichkeiten).

<sup>5</sup> Die Forschungs- und Entwicklungsausgaben enthalten Ausgaben im Umfang von CHF 24 Mio. (Vorjahr: CHF 32 Mio.), die als immaterielle Vermögenswerte aktiviert wurden.

Kennzahlen je Aktie<sup>1</sup>

in CHF	<b>1. Januar bis 31. Dezember 2011</b>	1. Januar bis 31. Dezember 2010
Börsenkurs		
Höchst	7.85	12.30
Tiefst	4.06	3.69
Jahresende	5.03	4.90
Ausgegebene Titel insgesamt	323 124 010	323 085 471
Börsenkapitalisierung in Mio.	1 625	1 583
EBIT je Aktie	1.30	0.25
Ergebnis je Aktie	0.68	0.01
Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit je Aktie <sup>2</sup>	1.68	1.71
Eigenkapital je Aktie <sup>3</sup>	4.91	6.92
Dividende je Aktie <sup>4</sup>	0.20	–

<sup>1</sup> Durchschnittliche Anzahl Aktien mit Stimm- und Dividendenrecht

<sup>2</sup> Vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens

<sup>3</sup> Zurechenbar auf die Konzernaktionäre

<sup>4</sup> Dividende 2011: Empfehlung des Verwaltungsrats.

## Kennzahlen Geschäftssegmente

in CHF Mio.	1. Januar bis 31. Dezember 2011	1. Januar bis 31. Dezember 2010
<b>Oerlikon Konzern</b>		
Bestellungseingang	4043	4520
Bestellungsbestand	1481	1702
Umsatz	4182	3601
EBITDA	605	278
EBIT	419	51
– in % des Umsatzes	10%	1%
Net Operating Assets <sup>1</sup>	2205	2196
Mitarbeitende	17227	16657
<b>Oerlikon Textile</b>		
Bestellungseingang	1977	2509
Bestellungsbestand	1053	1197
Umsatz mit Dritten	2037	1653
EBITDA	233	96
EBIT	183	21
– in % des Umsatzes	9%	1%
Net Operating Assets <sup>1</sup>	618	741
Mitarbeitende	6230	6294
<b>Oerlikon Drive Systems</b>		
Bestellungseingang	892	792
Bestellungsbestand	213	137
Umsatz mit Dritten	821	733
EBITDA	94	26
EBIT	49	–27
– in % des Umsatzes	6%	–4%
Net Operating Assets <sup>1</sup>	936	895
Mitarbeitende	5471	5141
<b>Oerlikon Vacuum</b>		
Bestellungseingang	400	438
Bestellungsbestand	77	84
Umsatz mit Dritten	409	410
EBITDA	72	44
EBIT	59	30
– in % des Umsatzes	14%	7%
Net Operating Assets <sup>1</sup>	165	151
Mitarbeitende	1472	1453
<b>Oerlikon Solar</b>		
Bestellungseingang	202	230
Bestellungsbestand	130	255
Umsatz mit Dritten	323	254
EBITDA	17	–33
EBIT	–10	–59
– in % des Umsatzes	–3%	–23%
Net Operating Assets <sup>1</sup>	97	41
Mitarbeitende	660	648
<b>Oerlikon Coating</b>		
Bestellungseingang	484	422
Bestellungsbestand	–	–
Umsatz mit Dritten	484	422
EBITDA	141	101
EBIT	97	52
– in % des Umsatzes	20%	12%
Net Operating Assets <sup>1</sup>	303	307
Mitarbeitende	2986	2711
<b>Oerlikon Advanced Technologies</b>		
Bestellungseingang	88	129
Bestellungsbestand	8	29
Umsatz mit Dritten	108	129
EBITDA	14	13
EBIT	11	10
– in % des Umsatzes	10%	8%
Net Operating Assets <sup>1</sup>	82	70
Mitarbeitende	200	196

<sup>1</sup> Die Net Operating Assets enthalten das betriebliche Umlauf- und Anlagevermögen (inklusive Goodwill und Marken und ohne flüssige Mittel, Finanzanlagen sowie laufende und latente Steuerforderungen) abzüglich des betrieblichen Fremdkapitals (ohne Finanzverbindlichkeiten sowie laufende und latente Steuerverbindlichkeiten).

## Konsolidierte Erfolgsrechnung/Gesamtergebnisrechnung

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

in CHF Mio.	Anmerkungen	1. Januar bis 31. Dezember 2011	1. Januar bis 31. Dezember 2010
Umsatz Waren		3367	2815
Umsatz Serviceleistungen		815	786
<b>Umsatz</b>		<b>4182</b>	<b>3601</b>
Kosten der verkauften Produkte		-3101	-2788
<b>Bruttogewinn</b>		<b>1081</b>	<b>813</b>
Marketing und Vertrieb		-228	-245
Forschung und Entwicklung		-211	-229
Administration		-245	-240
Wertminderungsaufwand (Impairment) auf Goodwill	12	-2	-3
Restrukturierungsaufwendungen	3	-1	-49
Sonstiger Ertrag	2	51	45
Sonstiger Aufwand	2	-26	-41
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>419</b>	<b>51</b>
Finanzertrag	4	12	130
Finanzaufwand	4	-116	-188
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>		<b>315</b>	<b>-7</b>
Ertragssteuern	5	-91	12
<b>Konzerngewinn</b>		<b>224</b>	<b>5</b>
Zurechenbar auf:			
Konzernaktionäre		220	3
Nicht beherrschende Anteile		4	2
Ergebnis je Aktie in CHF	6	<b>0.68</b>	0.01
Verwässertes Ergebnis je Aktie in CHF	6	<b>0.68</b>	0.01

## Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

in CHF Mio.		1. Januar bis 31. Dezember 2011	1. Januar bis 31. Dezember 2010
Konzerngewinn		224	5
<b>Sonstige Gesamtergebnisse</b>			
Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts aus Hedging		-7	-1
In die Erfolgsrechnung übertragene Anpassungen des beizulegenden Zeitwertes aus Hedging		1	-2
Versicherungsmathematische Verluste aus leistungsorientierten Plänen	13	-47	-62
Ertragsteuer auf sonstige Gesamtergebnisse		14	21
Währungsumrechnungsdifferenzen		-28	-208
<b>Total sonstige Gesamtergebnisse</b>		<b>-67</b>	<b>-252</b>
<b>Total Gesamtergebnisrechnung</b>		<b>157</b>	<b>-247</b>
Zurechenbar auf:			
Konzernaktionäre		155	-248
Nicht beherrschende Anteile		2	1

## Konsolidierte Bilanz per 31. Dezember

Aktiven			
in CHF Mio.	Anmerkungen	2011	2010
Flüssige Mittel	7	742	751
Kurzfristige Finanzanlagen und derivative Finanzinstrumente	8	8	38
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9	635	588
Übrige Forderungen	9	234	164
Forderungen aus Ertragssteuern		18	19
Vorräte	10	582	468
Aktive Rechnungsabgrenzungen		20	21
Zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte	22	-	37
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>2239</b>	<b>2086</b>
Darlehen und übrige langfristige Vermögenswerte	9	8	8
Langfristige Finanzanlagen	8	39	33
Sachanlagen	11	915	942
Immaterielle Vermögenswerte	12	1261	1293
Latente Steueransprüche	5	111	113
<b>Anlagevermögen</b>		<b>2334</b>	<b>2389</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>4573</b>	<b>4475</b>

Passiven			
in CHF Mio.		2011	2010
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14	457	419
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten und derivative Finanzinstrumente	14	24	53
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	14	62	76
Passive Rechnungsabgrenzungen	15	271	245
Kurzfristige Anzahlungen von Kunden		471	335
Kurzfristige Ertragssteuerverbindlichkeiten		61	48
Kurzfristige Vorsorgerückstellungen	13	28	28
Übrige kurzfristige Rückstellungen	16	111	125
Zur Veräusserung gehaltene Verbindlichkeiten	22	-	31
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>1485</b>	<b>1360</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	14	832	1025
Langfristige Vorsorgerückstellungen	13	525	499
Latente Steuerschulden	5	73	77
Übrige langfristige Rückstellungen	16	48	60
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>1478</b>	<b>1661</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>2963</b>	<b>3021</b>
Aktienkapital		323	323
Eigene Aktien		-3	-2
Konzernreserven		1266	1109
<b>Eigenkapital zurechenbar auf die Konzernaktionäre</b>		<b>1586</b>	<b>1430</b>
Nicht beherrschende Anteile		24	24
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>1610</b>	<b>1454</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>4573</b>	<b>4475</b>

## Konsolidierte Geldflussrechnung

## Konsolidierte Geldflussrechnung

in CHF Mio.	Anmerkungen	1. Januar bis 31. Dezember 2011	1. Januar bis 31. Dezember 2010
Konzerngewinn		224	5
Ertragssteuern		91	-12
Zinsaufwand (netto)		89	178
Abschreibungen auf Sachanlagen	11	137	156
Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten	12	38	39
Wertberichtigungen (Impairment) auf Sachanlagen	11	7	22
Wertberichtigungen (Impairment) auf immateriellen Vermögenswerten	12	4	10
Bildung von übrigen Rückstellungen (netto)	16	30	85
Abnahme von Vorsorgerückstellungen		-13	-16
Gewinne aus Verkauf von Anlagevermögen		-2	-
Bezahlte Steuern		-63	-28
Sonstiger nicht liquiditätswirksamer Ertrag		-1	-85
<b>Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>541</b>	<b>354</b>
Zunahme Forderungen/aktive Abgrenzungen		-127	-175
Zunahme Vorräte		-128	-9
Zunahme Verbindlichkeiten/passive Abgrenzungen und Verbrauch übrige Rückstellungen		7	83
Zunahme Anzahlungen von Kunden		143	241
Nicht geldwirksame Veränderung des Nettoumlaufvermögens aus Hedge Accounting		-1	17
<b>Geldfluss aus Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>-106</b>	<b>157</b>
<b>Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit</b>		<b>435</b>	<b>511</b>
Kauf von Sachanlagen	11	-141	-115
Kauf von immateriellen Vermögenswerten	12	-26	-35
Zahlungen aus Verkauf von Konzerngesellschaften abzüglich abgegebener flüssiger Mittel		-6	-
Kauf von Finanzanlagen		-6	-1
Rückzahlung von Aktivdarlehen		-	1
Kauf von Wertschriften <sup>1</sup>		-129	-
Akquisition von Konzerngesellschaften abzüglich erworbener flüssiger Mittel		-	-22
Zahlungen aus Verkauf von Sachanlagen		14	6
Erhaltene Zinsen		11	8
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-283</b>	<b>-158</b>
Gewinnausschüttungen		-3	-2
Kauf eigener Aktien		-3	-3
Verkauf eigener Aktien		-	-
Einzahlungen aus Kapitalerhöhung (nach Abzug Transaktionskosten)		-	835
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten		25	55
Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten <sup>1</sup>		-139	-675
Erwerb von Minderheitsanteilen		-	-10
Bezahlte Zinsen		-52	-127
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-172</b>	<b>73</b>
Währungseinfluss auf flüssige Mittel		6	-27
<b>Abnahme (-)/Zunahme (+) flüssiger Mittel</b>		<b>-14</b>	<b>399</b>
Flüssige Mittel am Periodenanfang <sup>2</sup>	7	756	357
Flüssige Mittel am Periodenende	7	742	756
<b>Abnahme (-)/Zunahme (+) flüssiger Mittel</b>		<b>-14</b>	<b>399</b>

<sup>1</sup> Im Laufe des Jahres 2011 wurden am Markt CHF 129 Mio. eigene Schulden aus dem Konsortialkredit zurückgekauft und per 31. Dezember 2011 mit dem Konsortialkredit verrechnet.

<sup>2</sup> Die Position beinhaltet per 1. Januar 2011 flüssige Mittel von CHF 5 Mio., welche in der Bilanz in der Position «Zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte» enthalten sind.

## Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

## Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

in CHF Mio.	Aktienkapital <sup>1</sup>	Kapitalreserven <sup>2</sup>	Eigene Aktien	Währungs- umrechnungs- differenzen	Gewinn- reserven	Hedge Accounting	Ertragssteuern	Total Eigenkapital Konzern- aktionäre	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
<b>Stand 1. Januar 2010</b>	<b>283</b>	<b>622</b>	<b>-292</b>	<b>-234</b>	<b>110</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>493</b>	<b>27</b>	<b>520</b>
Konzerngewinn	-	-	-	-	3	-	-	3	2	5
<b>Sonstige Gesamtergebnisse</b>										
Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts aus Hedging In die Erfolgsrechnung übertragene Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts aus Hedging	-	-	-	-	-	-1	-	-1	-	-1
Versicherungsmathematische Verluste aus leistungs- orientierten Plänen	-	-	-	-	-62	-	-	-62	-	-62
Ertragssteuer auf sonstige Gesamtergebnisse	-	-	-	-	-	-	21	21	-	21
Währungsumrechnungsdifferenzen	-	-	-	-207	-	-	-	-207	-1	-208
<b>Total sonstige Gesamtergebnisse</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-207</b>	<b>-62</b>	<b>-3</b>	<b>21</b>	<b>-251</b>	<b>-1</b>	<b>-252</b>
Nennwertreduktion	-269	269	-	-	-	-	-	-	-	-
Kapitalerhöhung	309	817	-	-	-	-	-	1126	-	1126
Gewinnausschüttungen	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-7	-	-	-	-	-	-7	-2	-9
Aktienbasierte Vergütungen	-	-	-	-	2	-	-	2	-	2
Kauf eigener Aktien	-	-	-3	-	-	-	-	-3	-	-3
Abgabe/Verkauf eigener Aktien	-	-226	293	-	-	-	-	67	-	67
<b>Stand 31. Dezember 2010</b>	<b>323</b>	<b>1475</b>	<b>-2</b>	<b>-441</b>	<b>53</b>	<b>-1</b>	<b>23</b>	<b>1430</b>	<b>24</b>	<b>1454</b>
Konzerngewinn	-	-	-	-	220	-	-	220	4	224
<b>Sonstige Gesamtergebnisse</b>										
Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts aus Hedging In die Erfolgsrechnung übertragene Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts aus Hedging	-	-	-	-	-	-7	-	-7	-	-7
Versicherungsmathematische Verluste aus leistungs- orientierten Plänen	-	-	-	-	-47	-	-	-47	-	-47
Ertragssteuer auf sonstige Gesamtergebnisse	-	-	-	-	-	-	14	14	-	14
Währungsumrechnungsdifferenzen	-	-	-	-26	-	-	-	-26	-2	-28
<b>Total sonstige Gesamtergebnisse</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-26</b>	<b>-47</b>	<b>-6</b>	<b>14</b>	<b>-65</b>	<b>-2</b>	<b>-67</b>
Gewinnausschüttungen	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aktienbasierte Vergütungen	-	-	-	-	4	-	-	4	-	4
Kauf eigener Aktien	-	-	-3	-	-	-	-	-3	-	-3
Abgabe eigener Aktien	-	-	2	-	-2	-	-	-	-	-
<b>Stand 31. Dezember 2011</b>	<b>323</b>	<b>1475</b>	<b>-3</b>	<b>-467</b>	<b>228</b>	<b>-7</b>	<b>37</b>	<b>1586</b>	<b>24</b>	<b>1610</b>

<sup>1</sup> Beim Aktienkapital der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon handelt es sich um 323 124 010 voll liberierte Namenaktien zu einem Nominalwert von CHF 1.

<sup>2</sup> In den Kapitalreserven per 31. Dezember 2011 sind gesetzliche Reserven von der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon im Umfang von CHF 1 247 Mio. enthalten.

<b>Eigene Aktien</b>	Anzahl Aktien	Preis je Aktie in CHF	Einstandswert in CHF Mio.	Verkehrswert in CHF Mio.	Erfolg in CHF Mio.
<b>Stand 1. Januar 2010</b>	<b>1 318 309</b>	<b>221</b>	<b>292</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Verkauf 2010 <sup>3</sup>	-1 318 309	35	-292	-47	-245
Abgabe 2010 gemäss Aktienkaufplan für Mitarbeiter	-215 855	5	-1	-1	-
Kauf 2010	515 855	5	3	-	-
<b>Stand 31. Dezember 2010</b>	<b>300 000</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-245</b>
Abgabe 2011 gemäss Aktienkaufplan für Mitarbeiter	-280 989	6	-2	-2	-
Kauf 2011	570 000	6	3	-	-
<b>Stand 31. Dezember 2011</b>	<b>589 011</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>3</sup> Die Gesellschaft hat im Rahmen der Refinanzierung den Finanzgläubigern das Recht gewährt, sämtliche der von der Gesellschaft gehaltenen 1 318 309 eigenen Aktien zum volumen-gewichteten Börsen-Durchschnittskurs der Aktien der Gesellschaft während der vier Handelstage nach der öffentlichen Bekanntgabe des Sanierungskonzeptes am 1. April 2010 zu kaufen. Das Recht zum Erwerb dieser Aktien wurde von den Finanzgläubigern vollumfänglich ausgeübt.

## Grundsätze der Rechnungslegung

### Organisation und Tätigkeitsbereich

Die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon ist eine schweizerische Aktiengesellschaft mit Sitz an der Churerstrasse 120 in 8808 Pfäffikon SZ (Gemeinde Freienbach SZ). Sie ist die Muttergesellschaft des Oerlikon Konzerns, eines global führenden Anbieters von Produktionssystemen, Antriebstechnologie, garnverarbeitenden Lösungen bzw. Textilmaschinen, Komponenten und Dienstleistungen für ausgewählte Marktsegmente der Informationstechnologie sowie für Industrieanwendungen.

Der Oerlikon Konzern ist ausser in der Schweiz insbesondere im EU-Raum, in Nordamerika und in Asien tätig und beschäftigte am Stichtag rund 17 227 Mitarbeitende.

### Allgemeine Grundsätze und Rechnungslegungsstandards

Der Konzernabschluss der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon wird in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und dem schweizerischen Gesetz erstellt. Die Rechnungslegungsgrundsätze werden einheitlich für alle dargestellten Perioden angewendet. Die Berichtsperiode umfasst zwölf Monate. Der Konzernabschluss wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Die Erfolgsrechnung wird nach dem Umsatzkostenverfahren dargestellt. Die Bilanz wird nach Fristigkeit gegliedert. Der Konzernabschluss wurde am 1. März 2012 vom Verwaltungsrat genehmigt und wird der Generalversammlung vom 12. April 2012 zur Abnahme vorgelegt. Alle bis zum Zeitpunkt des Konzernabschlusses in Kraft getretenen Standards des IASB und Interpretationen des IFRS Interpretations Committee (IFRIC) wurden berücksichtigt. Die Konsolidierung erfolgte aufgrund von geprüften und nach konzernweiten, einheitlichen Richtlinien erstellten Einzelabschlüssen der wesentlichen Konzerngesellschaften. Die Präsentation der Konzernrechnung erfolgt in Millionen Schweizer Franken, alle Beträge (inklusive Sub- und Haupttotale) sind kaufmännisch gerundet. Die Addition der Beträge kann deshalb Rundungsdifferenzen ergeben. Die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sind in Anwendung des Prinzips historischer Kosten ermittelt worden, mit Ausnahme von derivativen Finanzinstrumenten und zur Veräusserung verfügbaren bzw. zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerten, die zu Verkehrswerten bewertet sind. Diese konsolidierte Jahresrechnung wird in Englisch und Deutsch veröffentlicht. Bei Unklarheiten ist die englische Originalversion massgebend.

### Schätzungen, Annahmen, Beurteilungen

Die Erstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den IFRS erfordert von der Unternehmensleitung, Schätzungen und Annahmen zu treffen, die die Höhe der ausgewiesenen Erträge, Aufwendungen, Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverpflichtungen zum Zeitpunkt der Bilanzierung beeinflussen. Diese Schätzungen, Annahmen und Beurteilungen werden laufend neu getroffen. Entsprechende Anpassungen wirken sich je nach Sachverhalt auf die aktuelle Periode oder aber auch auf zukünftige Perioden aus. Die Schätzungen, Beurteilungen und Annahmen basieren auf Erfahrungswerten der Vergangenheit sowie anderen Faktoren, die angemessen und begründet sind, wie Erwartungen bezüglich künftiger Ereignisse. Die tatsächlichen Ergebnisse können von diesen Schätzungen abweichen. Zusätzlich verlangt die Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze vom Management Entscheide, die bedeutende Auswirkungen auf die ausgewiesenen Beträge in der Jahresrechnung haben können. Vor allem die Beurteilung von Geschäftsvorfällen, die eine komplexe Struktur oder Rechtsform aufweisen, fordert Entscheide des Managements. Dies gilt insbesondere für folgende Sachverhalte:

**Unternehmenszusammenschlüsse:** Bei der Übernahme der Kontrolle über ein anderes Geschäft wird der Goodwill zum Zeitpunkt der Kontrollübernahme als Differenz zwischen den Kosten der Akquisition (bewertet zum Fair Value) und dem Nettobetrag der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und der übernommenen Verbindlichkeiten (in der Regel bewertet zum Fair Value) ermittelt. Diese Beurteilung erfordert eine Einschätzung des Managements über den Verkehrswert dieser Positionen. Die Einschätzung des Managements erfolgt insbesondere in der Erfassung und in der Bewertung von Patenten, Lizenzen und Marken, von Projekten in der Forschungs- und Entwicklungsphase, über die Werthaltigkeit jeglicher kumulierter steuerlicher Verluste des akquirierten Unternehmens und von Eventualpositionen wie Rechtsangelegenheiten. Das Management trifft eine

Einschätzung auf Basis der zugrunde liegenden ökonomischen Substanz der entsprechenden Positionen und nicht einzig anhand von Vertragsbedingungen. Das Ziel ist die wirtschaftlich angemessene Darstellung dieser Positionen.

**Nicht fortgeführte Aktivitäten (Discontinued Operations) und zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte:** Im Einklang mit IFRS 5 (Zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte und aufgegebenen Geschäftsbereiche) erfolgt eine Unterscheidung zwischen dem fortzuführenden und dem aufgegebenen Geschäft. Die zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerte werden in der Bilanz und die aufgegebenen Geschäftsbereiche in der Erfolgsrechnung sowie der Geldflussrechnung in jeweils separaten Positionen ausgewiesen. Planmässige Abschreibungen auf die den nicht fortzuführenden Geschäften zuzuordnenden langfristigen Vermögenswerte wurden mit Bekanntgabe der Veräusserung ausgesetzt. Sofern nicht anders vermerkt, beziehen sich die Angaben des Anhangs auf das fortzuführende Geschäft.

**Wertminderung von Sachanlagen, Goodwill und immateriellen Vermögenswerten:** Eine detaillierte Überprüfung auf Wertminderungen wird für den Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Lebensdauer jährlich und bei Anzeichen einer Überbewertung durchgeführt. Der Goodwill wird den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Cash Generating Units CGUs) oder Gruppen von CGUs zugeordnet, von denen erwartet wird, dass sie von den Synergien des Unternehmenszusammenschlusses profitieren, welche zur Erfassung von Goodwill geführt hat. Dabei werden die Restbuchwerte der einzelnen CGUs mit dem höheren Wert aus Verkehrswert abzüglich Veräusserungskosten und Nutzungswert verglichen. Im gleichen Verfahren wird auch der erzielbare Betrag von Sachanlagen unter Anwendung der gleichen Vorschriften ermittelt. Diese Überprüfungen auf Wertminderungen basieren auf geschätzten zukünftigen Geldflüssen aus der Nutzung sowie eventuellen Veräusserungen dieser Vermögenswerte. Die tatsächlichen Geldflüsse könnten infolge von Änderungen in der geplanten Nutzung der Vermögenswerte wie Grundstücke und Gebäude, technischer Veralterung oder Marktveränderungen von diesen Schätzungen wesentlich abweichen.

**Rückstellungen:** Die Konzerngesellschaften können aufgrund der ordentlichen Geschäftstätigkeit in Rechtsverfahren verwickelt werden. Rückstellungen für laufende Verfahren werden aufgrund der vorhandenen Kenntnisse auf Basis eines als realistisch einzuschätzenden Geldabflusses bemessen. Je nach Ausgang dieser Verfahren können Ansprüche gegen den Konzern entstehen, deren Erfüllung nicht oder nicht vollständig durch Rückstellungen oder Versicherungsleistungen gedeckt ist. Spezifische Gewährleistungsrückstellungen werden auftragsbezogen aufgrund von eingetretene anerkannten Gewährleistungsverpflichtungen gebildet. Pauschale Gewährleistungsrückstellungen für mögliche Gewährleistungsverpflichtungen werden auf Basis von Erfahrungswerten in Verbindung mit dem Umsatzvolumen gebildet. Bestehen vertragliche Verpflichtungen, bei denen die unvermeidbaren Kosten zur Erfüllung dieser Verpflichtung höher sind als ihr erwarteter wirtschaftlicher Nutzen, dann werden entsprechende Rückstellungen gebildet. Diese basieren auf Einschätzungen des Managements. Restrukturierungsrückstellungen stehen im Einklang mit IAS 37.

**Personalvorsorge:** Die Schätzungen und Annahmen, die verwendet wurden, basieren auf den auf die Zukunft gerichteten Projektionen und versicherungsmathematischen Kalkulationen, die gemeinsam mit den Aktuarien festgelegt wurden.

**Ertragssteuern:** Zur Bestimmung der Forderungen und Verbindlichkeiten aus laufenden und latenten Ertragssteuern müssen Einschätzungen vorgenommen werden. Diese Einschätzungen unterliegen der Auslegung der bestehenden Steuergesetze und Verordnungen. Zahlreiche interne und externe Faktoren können Auswirkungen auf die endgültige Einschätzung haben. Diese Faktoren umfassen unter anderem Steuergesetzänderungen, Änderungen der Steuersätze, zukünftige Höhe des Gewinns vor Steuern und Betriebsprüfungen durch die Steuerbehörde.

### Neue und revidierte Rechnungslegungsstandards

Per 1. Januar 2011 wendet der Oerlikon Konzern die folgenden neuen und revidierten Standards an:

- IAS 32 Änderungen – Finanzinstrumente: Darstellung – Klassierung von Bezugsrechten
- IFRIC 19 – Tilgung von Finanzverbindlichkeiten mit Eigenkapitalinstrumenten
- Änderungen von IFRS (Mai 2010)
- IAS 24 (rev. 2009) – Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen
- IFRIC 14 Änderungen: IAS 19 – Die Begrenzung eines Personalvorsorgeaktivums, minimale Beitragspflichten und deren Wechselwirkung – Vorzahlung einer Mindestdotierungsverpflichtung

Die überarbeiteten Standards und neuen Interpretationen führten zu keinen wesentlichen Auswirkungen auf die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung.

### Neu herausgegebene, nicht vorzeitig angewandte Rechnungslegungsvorschriften nach IFRS

Das IASB publizierte folgende neue bzw. revidierte Standards und Interpretationen, die aber erst später in Kraft treten und in der vorliegenden Konzernrechnung nicht vorzeitig umgesetzt wurden. Der Oerlikon Konzern hat die Auswirkungen auf die finanzielle Berichterstattung noch nicht vollständig analysiert, aber einen ersten Überblick erstellt und die erwarteten Auswirkungen der Standards und Interpretationen in der folgenden Tabelle dargestellt:

Standard/Interpretation	Auswirkungsniveau	Anwendungszeitpunkt	Geplante Anwendung bei Oerlikon
IFRS 7 Änderung – Offenlegung: Transfer finanzieller Vermögenswerte	*	1. Juli 2011	Geschäftsjahr 2012
IAS 12 Änderung – Latente Steuern: Realisierung von zugrundeliegenden Vermögenswerten	*	1. Januar 2012	Geschäftsjahr 2012
IFRS 7 Änderung – Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	***	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IFRS 10 – Konzernabschlüsse	*	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IFRS 11 – Gemeinschaftliche Vereinbarungen	*	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IFRS 12 – Offenlegung von Anteilen an anderen Unternehmen	**	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IFRS 13 – Fair Value Bewertung	***	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IAS 1 Änderungen – Darstellung des sonstigen Ergebnisses	**	1. Juli 2012	Geschäftsjahr 2013
IAS 19 Änderung – Leistungen an Arbeitnehmer	*	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IAS 27 rev. – Einzelabschlüsse	*	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IAS 28 rev. – Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	*	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IFRIC 20 – Abtragungskosten in der Produktionsphase eines Tagebaus	*	1. Januar 2013	Geschäftsjahr 2013
IAS 32 Änderung – Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	***	1. Januar 2014	Geschäftsjahr 2014
IFRS 9 – Finanzinstrumente und damit zusammenhängende Änderungen zu IFRS 7 bezüglich Erstanwendung	***	1. Januar 2015	Geschäftsjahr 2015

\* Der Oerlikon Konzern erwartet keine bzw. keine nennenswerten Auswirkungen auf die Konzernrechnung.

\*\* Es werden vor allem zusätzliche Offenlegungen oder Änderungen in der Darstellung der Konzernrechnung erwartet.

\*\*\* Die Auswirkungen auf die Konzernrechnung sind noch nicht ausreichend zuverlässig bestimmbar.

### Konsolidierungsgrundsätze

#### Konsolidierungsmethode und Konsolidierungskreis

Als einheitliches Abschlussdatum gilt für alle in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften der 31. Dezember. Konsolidiert werden alle Gesellschaften, bei denen die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon direkt oder indirekt über mehr als 50 % Stimmenanteil verfügt oder bei denen die Kontrolle durch vertragliche Vereinbarungen sichergestellt ist. Dabei werden die Aktiven und Passiven sowie Aufwand und Ertrag der Konzerngesellschaften nach der Methode der Vollkonsolidierung zu 100 % erfasst.

Der Minderheitsanteil wird in der Konzernrechnung im Eigenkapital ausgewiesen. Im Laufe des Berichtsjahres erworbene oder veräusserte Konzerngesellschaften werden ab Erwerbs- beziehungsweise Veräusserungszeitpunkt in die Konzernrechnung einbezogen beziehungsweise daraus eliminiert. In der Übersicht am Ende der Anmerkungen sind alle wesentlichen konsolidierten Beteiligungen des Konzerns dargestellt.

#### Unternehmenszusammenschlüsse und Goodwill

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der «Akquisitionsmethode». Zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung werden die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und die übernommenen Verbindlichkeiten einer erworbenen Gesellschaft zum Fair Value (Verkehrswert) bewertet. Der Goodwill wird zum Zeitpunkt der Kontrollübernahme als Differenz zwischen den Kosten der Akquisition (bewertet zum Fair Value) und dem Nettobetrag der erworbenen Vermögenswerte ermittelt. Goodwill-Beträge in fremder Währung werden zu Stichtagskursen umgerechnet. Goodwill wird nicht amortisiert, sondern jährlich auf Wertbeeinträchtigung überprüft.

#### Fremdwährungsumrechnung

Die in funktionaler Währung aufgestellten Jahresabschlüsse der einbezogenen ausländischen Gesellschaften werden gemäss IAS 21 nach dem Konzept der funktionalen Währung in Schweizer Franken umgerechnet. Die funktionale Währung bestimmt sich durch das primäre Wirtschaftsumfeld, in dem die ausländischen Gesellschaften hauptsächlich Zahlungsmittel erwirtschaften und verwenden. Im Konzernabschluss werden dementsprechend die Bilanzzahlen der ausländischen Konzerngesellschaften zu Jahresendkursen und die Zahlen der Erfolgsrechnung und der Geldflussrechnung zu Jahresdurchschnittskursen in Schweizer Franken umgerechnet. Die sich aus den Veränderungen der Wechselkurse ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden in den sonstigen Gesamtergebnissen gebucht. Kursgewinne und -verluste der Konzerngesellschaften gemäss Einzelabschluss werden erfolgswirksam behandelt. Bei spezifischen konzerninternen langfristigen Finanzierungen mit Eigenkapitalcharakter werden die dazugehörenden Umrechnungsdifferenzen in den sonstigen Gesamtergebnissen gebucht. Die in den sonstigen Gesamtergebnissen verrechneten kumulierten Währungsumrechnungsdifferenzen werden im Jahr eines Gesellschaftsabbruchs im Ergebnis aus Beteiligungsveräusserung ergebniswirksam reklassifiziert.

#### Elimination der Zwischengewinne

Noch nicht durch Verkäufe an Dritte realisierte Zwischengewinne aus konzerninternen Lieferungen sowie Erfolge aus konzerninternen Übertragungen von Sachanlagen und Beteiligungen werden eliminiert.

#### Segmentinformationen

Der Oerlikon Konzern richtet die Berichterstattung der Geschäftssegmente gemäss «Management Approach» an der internen Organisations- und Berichtsstruktur aus. Die Konzernleitung hat eine Beratungsfunktion für den Chief Executive Officer (CEO) inne. Der CEO übt die Funktion des Chief Operating Decision Maker (CODM) aus und ist Entscheidungsträger zur Ressourcenallokation und zur Beurteilung der Wertschöpfung der operativen Segmente. Die interne Berichterstattung an die Konzernleitung und an den Verwaltungsrat erfolgt aufgrund konzernweiter, einheitlicher Richtlinien, die dem Konzernabschluss entsprechen.

Entsprechend der internen Organisations- und Berichtsstruktur bestehen nachfolgende Berichtssegmente:

## Grundsätze der Rechnungslegung

- Das Segment Textile ist ein Gesamtlösungsanbieter im Bereich des Textilmaschinen- und Anlagenbaus.
- Das Segment Drive Systems ist Lieferant von Antriebssystemen wie Getrieben und anderen Komponenten der Kraftübertragung, hauptsächlich im Bereich von Kraftfahrzeugen.
- Das Segment Vacuum entwickelt Anwendungs- und kundenspezifische Vakuumlösungen sowie Lösungen für ein effizientes Gasprozessmanagement.
- Das Segment Solar vertreibt Produktionsanlagen für die Massenfertigung von Solarkollektoren.
- Das Segment Coating liefert Beschichtungstechnologie, die die Leistungen von Werkzeugen und Präzisionskomponenten verbessert, und bietet Beschichtungsservice in 87 Zentren weltweit an.
- Das Segment Advanced Technologies steht für innovative Produktlösungen in Bereichen, in denen höchste Präzision und Genauigkeit gefragt sind und ist insbesondere auf den Bereich der Nanotechnologie spezialisiert.

Gewisse Geschäftssegmente werden zu Berichtssegmenten aggregiert.

## Aktiven

**Flüssige Mittel:** Flüssige Mittel werden bei verschiedenen Finanzinstituten mit internationalen, erstklassigen Ratings gehalten. Darin sind u.a. Festgelder mit einer Laufzeit von bis zu drei Monaten enthalten. Flüssige Mittel werden zu Nominalwerten ausgewiesen.

**Finanzanlagen und derivative Finanzinstrumente:** Wertschriften werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Bei nicht kotierten Vermögenswerten werden Standardbewertungsverfahren angewendet. Wertänderungen werden erfolgswirksam gebucht.

Marktübliche Käufe und Verkäufe von Finanzanlagen werden zum Erfüllungstag erfasst. Die Bewertung erfolgt zum Fair Value (Verkehrswert). Die bis zur Endfälligkeit zu haltenden Finanzinvestitionen (held to maturity investments) sowie die Kredite und Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Gewinne und Verluste aus Änderungen des Verkehrswerts von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten (available for sale) werden temporär in den sonstigen Gesamtergebnissen erfasst und erst beim Abgang der Vermögenswerte bzw. bei Eintritt eines Impairments in die Erfolgsrechnung übertragen.

Terminkontrakte und Optionen werden systematisch und hauptsächlich zur Reduktion geschäftsbedingter Währungs- und Zinsrisiken mit Finanzinstituten ersten Rangs in der Regel mit Fälligkeiten innerhalb von zwölf Monaten abgeschlossen. Die derivativen Finanzinstrumente werden zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Wenn die Anforderungen betreffend Dokumentation, Eintrittswahrscheinlichkeit, Wirksamkeit und Verlässlichkeit der Bewertung erfüllt werden, wird Hedge Accounting gemäss IAS 39 angewandt, d. h. der wirksame Teil des Erfolgs aus der Derivatbewertung zum beizulegenden Zeitwert wird bis zur bilanzmässigen Erfassung der abgesicherten Grundgeschäfte über die sonstigen Gesamtergebnisse gebucht.

**Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:** Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten, die in der Regel dem ursprünglich fakturierten Betrag entsprechen, abzüglich notwendiger Delkrede-Wertberichtigungen bewertet. Solche Risiken werden nur in Ausnahmefällen bei Dritten versichert. Den Wertberichtigungen wird entsprechend den Risikokategorien der Business Units angemessene Rechnung getragen.

**Vorräte:** Die Bewertung der Rohmaterialien, zugekauften Lagerteile und Handelswaren erfolgt zu Einstandspreisen oder tieferen netto realisierbaren Werten. Für die wertmässige Lagerbewirtschaftung werden die FIFO und die gewichtete Durchschnittswertmethode angewendet. Eigengefertigte Lagerteile, Waren und Leistungen in Arbeit sowie Fertigfabrikate werden zu Herstellungskosten bewertet. Diese beinhalten alle Materialkosten und Fertigungslöhne sowie angemessene Fertigungsgemeinkosten. Erkennbare Minderwerte infolge überhöhter Lagerbestände, gefallener Wiederbe-

schaffungs- und Verkaufspreise und dergleichen werden durch entsprechende Wertabschläge auf den Lagerpositionen berücksichtigt.

**Anteile an assoziierten Unternehmen:** Anteile an assoziierten Gesellschaften (Stimmenanteil 20 bis 50 %) werden gemäss IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen) nach der Equity-Methode bewertet. Ausgehend von den Anschaffungskosten zum Zeitpunkt des Anteilerwerbs wird der jeweilige Buchwert um die Eigenkapitalveränderung erhöht bzw. vermindert, soweit diese auf die Anteile des Oerlikon Konzerns entfallen.

**Sachanlagen:** Das Sachanlagevermögen wird zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen ausgewiesen. Teile von Sachanlagevermögen mit unterschiedlichen Lebensdauern werden separat erfasst und entsprechend abgeschrieben (Komponentenansatz). Die Abschreibungen erfolgen linear nach Massgabe der geschätzten Nutzungsdauern. Diese betragen:

EDV (Hardware)	3–7 Jahre
Personenwagen	4–7 Jahre
Last- und Elektrofahrzeuge	5–10 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	5–15 Jahre
Übrige Betriebs- und Geschäftsausstattung	3–15 Jahre
Zentrale Gebäudeinstallationen	10–25 Jahre
Mieteinrichtungen	Dauer des Mietvertrags (maximal 20 Jahre) bzw. individuelle Nutzungsdauer, wenn kürzer
Selbst genutzte Fabrik- und Geschäftsgebäude	20–60 Jahre

Die geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern und Restwerte werden jährlich überprüft.

Den Sachanlagen im Eigentum sind solche gleichgestellt, die im Rahmen eines Finanzierungsleasingvertrags genutzt werden. Zum Verkauf stehende betriebsfremde Liegenschaften werden zum abgeschriebenen Buchwert, höchstens aber zum beizulegenden Zeitwert (abzüglich Verkaufskosten), abzüglich Wertberichtigungen, bewertet.

**Immaterielle Vermögenswerte:** Die Position umfasst identifizierbare, nicht monetäre Vermögenswerte ohne physische Substanz, aus denen in Zukunft ein wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird. Immaterielle Anlagen werden über die eindeutig bestimmbare Nutzungsdauer linear abgeschrieben (z.B. werden Software über zwei bis drei Jahre, aktivierte Entwicklungskosten grundsätzlich über fünf Jahre abgeschrieben). Kann die Nutzungsdauer nicht bestimmt werden, erfolgt jährlich, jeweils per Bilanzstichtag, eine Neueinschätzung des erfassten Vermögenswerts (Impairment Test).

**Nicht fortgeführte Aktivitäten und zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte:** Eine Umgliederung in «nicht fortgeführte Aktivitäten» erfolgt, wenn die Devestition beabsichtigt ist und die Kriterien für eine Klassifizierung als «zur Veräußerung gehalten» erfüllt sind. Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte werden zum niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Verkaufskosten bewertet und etwaige Wertminderungen werden erfolgswirksam erfasst.

## Passiven

**Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten:** Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten werden bei ihrer erstmaligen Erfassung mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich direkter Transaktionskosten bewertet. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode. Die Finanzverbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus Bankkrediten, die für die Finanzierung von vergangenen Akquisitionen verwendet wurden.

**Übrige kurz- und langfristige Rückstellungen:** Rückstellungen werden gebildet, sofern zukünftige Ressourcenabflüsse wahrscheinlich und zuverlässig abschätzbar sind, die durch verpflichtende Ereignisse der

Vergangenheit bedingt sind. Hierbei wird das Prinzip «more likely than not» zugrunde gelegt. Sonstige Rückstellungen stellen ungewisse Verpflichtungen dar, die mit dem nach bestmöglicher Schätzung (Best Estimate) ermittelten Betrag angesetzt werden. Rückstellungen mit Restlaufzeiten von über einem Jahr werden mit Marktzinssätzen abgezinst.

Restrukturierungsrückstellungen: Rückstellungen werden gebildet, wenn ein detaillierter formeller Restrukturierungsplan vorliegt, über den der Konzern die Betroffenen informiert hat bzw. mit dessen Umsetzung bereits begonnen wurde.

Belastende Kundenverträge: Die Bildung von Rückstellungen für belastende Kundenverträge erfolgt, wenn die bis zur vertraglichen Leistungserfüllung anfallenden unvermeidbaren Kosten den damit verbundenen Ertrag übersteigen. Die aktuelle den Ertrag übersteigende Verpflichtung wird bestimmt und zurückgestellt. Im Rahmen der Abschlusserstellung wird eine systematische Neubeurteilung der Risiken und der entsprechenden Anpassungen der Kostenschätzungen in den einzelnen Business Units vorgenommen. Grundlage bildet das so genannte «Most Likely Outcome»-Prinzip. Dieses basiert auf Annahmen bezüglich technischer und zeitlicher Realisierung dieser Projekte und beinhaltet auch die Quantifizierung der Risiken. Die effektive zukünftige Verpflichtung kann von den Einschätzungen abweichen.

Garantierückstellungen: Für bekannte Garantiefälle aus Kundenverkäufen sowie latente Verpflichtungen werden notwendige Rückstellungen gebildet.

Produkthaftpflicht: Rückstellungen werden nur für bekannte Sachverhalte gebildet. Es erfolgt keine Rückstellungsbildung für latente Risiken.

**Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen:** Für leistungsorientierte Pensionspläne zu bildende Pensionsrückstellungen sowie Rückstellungen für pensionsähnliche Verpflichtungen sind zum Bilanzstichtag gemäss IAS 19 nach dem versicherungsmathematischen Anwartschafts-Barwertverfahren (Projected Unit Credit Method) bewertet. Die Leistungen variieren je nach rechtlichen, steuerlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes und basieren in der Regel auf Beschäftigungsdauer und Entgelt der Mitarbeiter. Die Verpflichtungen umfassen sowohl solche aus bereits laufenden Pensionen als auch solche aus Anwartschaften auf künftig zu zahlende Pensionen.

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen sowie Kürzungsbeiträge aus der Berücksichtigung der Obergrenze für Vermögenswerte werden erfolgsneutral innerhalb des Eigenkapitals in den sonstigen Gesamtergebnissen erfasst und in der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

Der Dienstzeitaufwand für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen wird als Aufwand innerhalb des betrieblichen Ergebnisses ausgewiesen. Der im Netto-Pensionsaufwand enthaltene Zinsaufwand und der erwartete Kapitalertrag des Fondsvermögens werden im Finanzergebnis der Erfolgsrechnung berücksichtigt.

Verpflichtungen des Konzerns aus beitragsorientierten Versorgungsplänen werden ergebniswirksam in der Periode, in der die Kosten anfallen, innerhalb des betrieblichen Ergebnisses erfasst.

**Eigene Aktien:** Eigene Aktien werden als Minderung des Eigenkapitals bilanziert. Gewinne oder Verluste aus der Veräusserung eigener Aktien werden ebenfalls im konsolidierten Eigenkapital in der Position Gewinnreserven erfasst.

## Erfolgsrechnung

**Umsatz:** Die Erfassung von Umsatzerlösen erfolgt grundsätzlich dann, wenn die Leistung erbracht wurde, die Höhe der Erträge zuverlässig ermittelbar ist und der wirtschaftliche Nutzen dem Konzern wahrscheinlich zufließen wird. Umsätze werden nach Abzug von Verkaufssteuern und von Gutschriften für Retouren und Rabatten zu dem Zeitpunkt erfasst, in dem

Nutzen und Gefahr aus den verkauften Gütern auf den Kunden übergegangen sind.

Langfristige Fertigungsaufträge werden nach der Percentage of Completion Method (PoC-Methode) bilanziert. In den Segmenten Oerlikon Solar und Oerlikon Textile wird der anzusetzende Fertigstellungsgrad je Auftrag aufgrund der aufgelaufenen Kosten im Verhältnis zu den hochgerechneten Gesamtkosten des gesamten Auftragsvolumens bestimmt (Cost-to-Cost Method).

Umsätze aus erbrachten Dienstleistungen werden auf der Basis des Fertigstellungsgrads per Bilanzstichtag in der Erfolgsrechnung erfasst.

**Forschung und Entwicklung:** Entwicklungskosten werden unter Einhaltung der Voraussetzungen von IAS 38 aktiviert. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der aktivierten Entwicklungsleistungen umfassen alle dem Entwicklungsprozess direkt zurechenbaren Kosten. Nach Beendigung des Entwicklungsprozesses werden die aktivierten Kosten entsprechend der erwarteten Nutzungsdauer, grundsätzlich jedoch über fünf Jahre abgeschrieben.

**Sonstige Erträge und Aufwendungen:** Sonstige Erträge sind Immobilienerträge, Investitionserträge, Lizenzerträge, Patenterträge und Erträge aus nicht operativem Vermögen. Sonstige Aufwendungen ergeben sich aus nicht operativen Aufwendungen und sonstigen Steuern.

**Finanzaufwand:** Zinsaufwand wird ausschliesslich der Erfolgsrechnung zugeordnet. Dazu gehören Fremdkapitalzinsen, die grundsätzlich erfolgswirksam nach der Effektivzinismethode erfasst werden. Fremdkapitalkosten, die direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierenden Vermögenswertes zugeordnet werden können, werden als Teil der Anschaffung- bzw. Herstellungskosten dieses Vermögenswertes aktiviert.

**Laufende Ertragssteuern:** Die laufenden Ertragssteuern werden aufgrund der im Berichtsjahr lokal ausgewiesenen Geschäftsergebnisse der Konzerngesellschaften nach dem Prinzip der Gegenwartsbesteuerung abgegrenzt. Für die Bestimmung der Guthaben und Verbindlichkeiten aus laufenden und latenten Ertragssteuern müssen weitreichende Einschätzungen vorgenommen werden.

**Latente Ertragssteuern:** Für die Abgrenzung der latenten Steuern auf Ebene der Einzelgesellschaften werden die steuerrelevanten Differenzen zwischen Steuer- und Konzernwerten (temporäre Bewertungsunterschiede) zu den in den jeweiligen Ländern geltenden oder in Kürze geltenden Steuersätzen bewertet und bilanziert (Balance Sheet Liability Method). Der Steueraufwand für Dividendenzahlungen von Tochtergesellschaften wird nur abgegrenzt, sofern Ausschüttungen vorgesehen sind. Die Aktivierung steuerlich verwendbarer Verlustvorträge wird jährlich neu beurteilt. Dabei werden diejenigen Verlustvorträge aktiviert, die innerhalb der nächsten fünf Jahre aufgrund der Ertragslage der Einzelgesellschaften oder steuerlichen Organschaften genutzt werden können. In den Ländern beziehungsweise Gesellschaften, in denen eine Nutzung der Verlustvorträge nicht absehbar ist, wird auf eine Aktivierung verzichtet. Das Management ist der Ansicht, dass die Einschätzungen angemessen sind und die Unsicherheiten bei den Ertragsteuern in den bilanzierten Guthaben und Verbindlichkeiten ausreichend berücksichtigt wurden. Keine latenten Steuern werden angesetzt für: a) temporäre Differenzen auf der erstmaligen Erfassung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten aus einer Transaktion, welche kein Unternehmenszusammenschluss ist und weder den bilanziellen Gewinn noch steuerbaren Gewinn oder Verlust betrifft b) temporäre Differenzen bezüglich Anteilen an Tochtergesellschaften, sofern es wahrscheinlich ist, dass sie sich in der vorhersehbaren Zukunft nicht umkehren, und c) steuerbare temporäre Differenzen aufgrund der erstmaligen Erfassung von Goodwill.

**Ergebnis je Aktie:** Das Ergebnis je Aktie errechnet sich aus dem den Konzernaktionären zurechenbaren Teil des Konzernergebnisses, dividiert durch den gewichteten Mittelwert der Anzahl ausstehender Aktien während der Berichtsperiode. Der verwässerte Gewinn je Aktie berücksichtigt zusätzlich sämtliche potenzielle Aktien, die aus der Ausübung von Optionsrechten hätten entstehen können.

## Risiken

**Finanzielles Risikomanagement/Finanzinstrumente:** Der Konzern ist aufgrund seiner internationalen Tätigkeit verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt wie Marktrisiko (einschliesslich Wechselkursrisiko, Zinsrisiko und Preisrisiko), Kreditausfallrisiko und Liquiditätsrisiko. Das Ziel des finanziellen Risikomanagements ist es, allfällige nachteilige Auswirkungen der Finanzmärkte auf die finanzielle Leistungsfähigkeit des Konzerns zu angemessenen Hedgingkosten zu begrenzen. Risikobegrenzung bedeutet nicht den völligen Ausschluss finanzieller Risiken, sondern die ökonomisch sinnvolle Steuerung der Konzernfinanzen innerhalb eines vorgegebenen Handlungsrahmens und dokumentierter Befugnisse. Zur Absicherung bestimmter Risikokategorien verwendet der Konzern derivative Finanzinstrumente. Dabei kommen nur im Vorhinein bewilligte Finanzinstrumente zur Anwendung. Im Währungs- wie im Zinsbereich werden grundsätzlich keine Spekulationsgeschäfte getätigt. Es werden generell keine Sicherungsgeschäfte ohne entsprechendes Grundgeschäft getätigt. Das Management überwacht und steuert laufend die finanziellen Risiken mit Unterstützung durch Group Treasury. Group Treasury identifiziert und bewertet die Finanzrisiken in Zusammenarbeit mit den operativen Konzerneinheiten und sichert die identifizierten Risiken ab. Schriftliche Grundsätze zum Risikomanagement, zur Nutzung derivativer und nicht derivativer Finanzinstrumente sowie über die Verwendung überschüssiger Liquidität sind im Einsatz.

**Wechselkursrisiken:** Die Berichterstattung des Konzerns erfolgt in Schweizer Franken. Aufgrund der bedeutendsten Absatz- und Einkaufsmärkte ist der Konzern hauptsächlich Kursrisiken gegenüber US-Dollar und Euro ausgesetzt. Wo die Zahlungseingänge und die Zahlungsausgänge der Konzerngesellschaften in unterschiedlichen Währungen anfallen respektive nicht den lokalen Währungen entsprechen, werden zur Reduzierung der Währungsrisiken die Grundgeschäfte mit traditionellen Finanzinstrumenten (siehe derivative Finanzinstrumente) abgesichert. Die Konzerngesellschaften planen regelmässig die zu erwartenden Zahlungsströme und berichten diese entweder an Group Treasury, das die ermittelten Wechselkursrisiken mittels interner Hedginginstrumente mit den Konzerngesellschaften absichert, oder die Konzerngesellschaften sichern diese direkt extern mit erstklassigen Banken ab. In der Hedgingstrategie des Konzerns wird grundsätzlich zwischen Wechselkursrisiken aus dem Seriengeschäft (Komponenten, Ersatzteile) und aus dem Projektgeschäft (Anlagengeschäft) unterschieden. Im Seriengeschäft werden auf der Grundlage des Jahresbudgets die geplanten Wechselkursrisiken für ein ganzes Geschäftsjahr im Voraus abgesichert. Die Hedgingquoten, d.h. die prozentualen Anteile des abzusichernden Volumens, sind in den anzuwendenden Richtlinien vorgegeben. Es wird monatlich überprüft, ob aufgrund des zu erwartenden Geschäftsgangs eine zusätzliche Absicherung bzw. eine Reduktion des Hedgingvolumens notwendig wird. Im Projektgeschäft werden die Wechselkursrisiken zum Zeitpunkt der Kontrahierung bzw. bei ihrer Entstehung abgesichert. Bei Spezialgeschäften, die nicht eindeutig als Serien- oder Projektgeschäft definiert werden können, kann über die anzuwendende Hedgingstrategie im Einzelfall entschieden werden.

**Zinsrisiken:** Die Zinsrisiken werden durch Group Treasury überwacht und fallweise auf Konzernstufe abgesichert.

**Kreditausfallrisiken:** Der Konzern schliesst grundsätzlich nur Verträge mit erstklassigen Bankinstituten im In- und Ausland ab. Das Kredit- bzw. Ausfallrisiko für betriebliche Forderungen wird dezentral von den einzelnen Konzerngesellschaften überwacht (siehe Forderungen). Die Risiken werden in der Regel durch Vorauszahlungen von Kunden, Akkreditive und andere Instrumente zur Zahlungssicherung reduziert.

**Liquiditätsrisiken:** Group Treasury ermittelt aufgrund einer konsolidierten, rollierenden Liquiditätsplanung die benötigte Konzernliquidität. Die Sicherstellung der notwendigen Liquidität erfolgt je nach Bedarf im Finanz- bzw. Bankenmarkt (siehe Finanzschulden). Die Konzerngesellschaften werden zum überwiegenden Teil zentral durch Group Treasury oder in begründeten Fällen durch lokale Banklimiten finanziert.

## Eventualverbindlichkeiten

Eventualverbindlichkeiten stellen einerseits mögliche Verpflichtungen dar, deren tatsächliche Existenz erst durch das Eintreten eines oder mehrerer zukünftiger Ereignisse bestätigt werden muss. Diese zukünftigen Ereignisse sind jedoch nicht vollständig beeinflussbar. Eventualverbindlichkeiten sind andererseits auch bestehende Verpflichtungen, die wahrscheinlich zu keinem Vermögensabfluss führen oder deren Vermögensabfluss sich nicht zuverlässig quantifizieren lässt.

## Beteiligungspläne

Mit verschiedenen Beteiligungsplänen bietet die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie führenden Mitarbeitenden Optionen zum Kauf von Aktien der Gesellschaft an. Der Marktwert wird am Tag der Gewährung der anteilsbasierten Vergütungen an die Mitarbeitenden ermittelt und linear über den Zeitraum bis zum Eintritt des Anspruchs dem Konzernergebnis belastet. Bei einem Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente («Equity Settlement») wird der Marktwert als Personalaufwand mit entsprechender Erhöhung des Eigenkapitals erfasst. Bei einem Barausgleich («Cash Settlement») wird eine Verbindlichkeit erfasst, welche an jedem Bilanzstichtag zum Fair Value bewertet wird. Die Änderungen des Fair Values werden als Personalaufwand erfasst.

## Transaktionen mit Nahestehenden

Als nahestehende Personen und Gesellschaften gelten Konzernleitungsmitglieder, Verwaltungsräte, Pensionskassen und wichtige Aktionäre sowie durch diese kontrollierte bzw. assoziierte Gesellschaften.



## Anmerkungen zur Konzernrechnung

### Änderungen im Konsolidierungskreis/der Beteiligungsstruktur

Anmerkung 1

Am 3. Januar 2011 verkaufte der Oerlikon Konzern seine Beteiligung an der Schlafhorst Engineering (India) Ltd. Die Aktiven und Passiven dieser Gesellschaft waren zum 31. Dezember 2010 als zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten klassifiziert.

Am 31. August 2011 verkaufte der Oerlikon Konzern die Oerlikon Neumag Austria GmbH und die Oerlikon Neumag Italy SpA. Die Aktiven und Passiven dieser Gesellschaften waren zum 31. Dezember 2010 als zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten klassifiziert. Ausserdem wurde am 28. Dezember 2011 die Oerlikon Graziano Trasmissioni Czech s.r.o. verkauft.

Am 21. November 2011 wurde die Neumag Denmark a/s und am 23. Dezember die Schlafhorst de Columbia Ltd. liquidiert. Am 3. September wurden die Alma Machines Pvt. Ltd., die Barmag Machines Pvt. Ltd., die Neumag Machines Pvt. Ltd. sowie die Volkmann Machines Pvt. Ltd. liquidiert.

Per 23. Dezember 2011 wurde die Oerlikon Textile Components India Pvt. Ltd. in die Oerlikon Textile India Pvt. Ltd. und per 31. Dezember 2011 die Saurer Holding Inc. in die Oerlikon USA Holding Inc. fusioniert.

Am 19. August 2011 wurde die Oerlikon Drive Systems (Suzhou) Co. Ltd. gegründet.

Die oben erwähnten Änderungen im Konsolidierungskreis hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung 2011.

### Sonstiges Ergebnis

Anmerkung 2

in CHF Mio.	2011	2010
Lizenz-, Patent- und Know-how-Ertrag	4	1
Veränderung Abgrenzung Pensionsertrag	1	2
Mietertrag nicht betrieblich genutzter Liegenschaften	13	12
Gewinn aus Verkauf betriebsfremder Liegenschaften	8	8
Übriger Ertrag	25	22
<b>Sonstiger Ertrag</b>	<b>51</b>	<b>45</b>
Nicht erfolgsabhängige Steuern	-6	-9
Wertberichtigungen (Impairment) auf Anlagevermögen	-6	-23
Übriger Aufwand	-14	-9
<b>Sonstiger Aufwand</b>	<b>-26</b>	<b>-41</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>25</b>	<b>4</b>

**Im EBIT enthaltene Aufwendungen**

Anmerkung 3

in CHF Mio.	2011	2010
<b>Personalaufwand</b>		
Löhne und Gehälter	773	797
Sozialaufwand <sup>1</sup>	211	218
<b>Total</b>	<b>984</b>	<b>1015</b>
<b>Abschreibungen</b>		
– betriebliche Sachanlagen	137	156
davon in:		
Kosten der verkauften Produkte	104	120
Marketing und Vertrieb	3	3
Forschung und Entwicklung	13	12
Administration	17	21
– immaterielle Anlagen (ohne Goodwill)	38	39
davon in:		
Kosten der verkauften Produkte	1	3
Marketing und Vertrieb	2	2
Forschung und Entwicklung	30	25
Administration	5	9
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>195</b>
<b>Restrukturierungsaufwendungen<sup>2</sup></b>	<b>1</b>	<b>49</b>

<sup>1</sup> Vom Sozialaufwand in Höhe von CHF 211 Mio. entfallen CHF 26 Mio. (Vorjahr: CHF 27 Mio.) auf firmenspezifische Vorsorgeeinrichtungen und -pläne. Der restliche Sozialaufwand enthält die gesetzlichen Vorsorgebeiträge der Firmen sowie die übrigen Sozialleistungen.

<sup>2</sup> Von den gesamten Restrukturierungsaufwendungen des Geschäftsjahres 2010 in Höhe von CHF 49 Mio. entfallen CHF 34 Mio. auf das Segment Drive Systems, die im Zusammenhang mit der Neuorganisation dieses Segments stehen. Die übrigen Restrukturierungsaufwendungen von CHF 15 Mio. beziehen sich auf die Segmente Vacuum (CHF 8 Mio.), Textile (CHF 5 Mio.) und Coating (CHF 2 Mio.) und erfolgten zwecks Kostenreduktion und Verringerung des Break-Even Levels.

**Finanzertrag und -aufwand**

Anmerkung 4

in CHF Mio.	2011	2010
Zinsertrag	7	4
Übriger Finanzertrag <sup>1</sup>	5	126
<b>Finanzertrag</b>	<b>12</b>	<b>130</b>
Zinsen auf Finanzschulden <sup>2</sup>	-73	-96
Zinsen auf Vorsorgerückstellungen	-11	-19
Übriger Finanzaufwand	-21	-49
Währungsverluste, netto	-11	-24
<b>Finanzaufwand</b>	<b>-116</b>	<b>-188</b>
<b>Total</b>	<b>-104</b>	<b>-58</b>

<sup>1</sup> Der übrige Finanzertrag enthält im Vorjahr den Forderungsverzicht von CHF 125 Mio. im Zusammenhang mit der Kapital- und Schuldenrestrukturierung.

<sup>2</sup> Die Gesamtzinsaufwendungen belaufen sich auf CHF 85 Mio. (Vorjahr: CHF 139 Mio.), die in den Zinsen auf Finanzschulden und im übrigen Finanzaufwand enthalten sind.

**Ertragssteuern**

Anmerkung 5

in CHF Mio.	2011	2010
Laufender Ertragssteueraufwand	-78	-38
Latenter Steueraufwand (-)/-ertrag (+)	-13	50
<b>Total</b>	<b>-91</b>	<b>12</b>

**Analyse des Steueraufwands**

in CHF Mio.	2011	2010
Ergebnis vor Steuern	315	-7
Ist-Steueraufwand (-)/-ertrag (+)	-91	12
Soll-Steueraufwand (-)/-ertrag (+) <sup>1</sup>	-86	2
<b>Differenz zwischen Soll- und Ist-Steueraufwand (-)/-ertrag (+)</b>	<b>-5</b>	<b>10</b>

Die Abweichung zwischen dem Steueraufwand ermittelt mit dem gewichteten, durchschnittlichen Steuersatz des Oerlikon Konzerns (Soll-Steueraufwand) von 27.4 % (Vorjahr Steuerertrag 28,9%) und dem Ist-Steueraufwand (Vorjahr: Steuerertrag) ergibt sich aufgrund folgender Steuereffekte:

Nicht zu versteuernde Erträge und Aufwendungen	1	-22
Nicht aktivierte latente Steuern auf steuerliche Verluste der Periode	-12	-20
Nicht rückforderbare Quellensteuern	-9	-8
Nutzung nicht aktivierter steuerlicher Verlustvorträge aus Vorperioden	3	2
Steueraufwand/-ertrag für Vorjahre	-1	7
Bilanzierung von bisher nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträgen	8	45
Sonstige Effekte	5	6
<b>Total</b>	<b>-5</b>	<b>10</b>

<sup>1</sup> Der Soll-Steueraufwand (Vorjahr: Steuerertrag) errechnet sich aus den jeweiligen Gewinnen und Verlusten der Einzelgesellschaften unter Anwendung der lokalen Steuersätze. Daraus ergibt sich ein konzernweiter, durchschnittlicher Steuersatz für die gesamte Gruppe.

## Anmerkungen zur Konzernrechnung

**Latente Steuern**

Anmerkung 5 (Forts.)

in CHF Mio.	<b>Zusammensetzung der latenten Steuern</b>			
	<b>2011</b>		2010	
	Latente Steuern		Latente Steuern	
	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4	2	1	1
Sonstige Forderungen und aktive Abgrenzungen	2	26	3	10
Vorräte	44	1	35	1
Finanzanlagen	1	1	1	2
Sachanlagen	20	54	16	57
Immaterielle Anlagen	3	111	4	114
<b>Aktiven</b>	<b>74</b>	<b>195</b>	<b>60</b>	<b>185</b>
Sonstige kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	11	18	8	18
Finanzschulden	7	1	5	2
Rückstellungen	97	4	82	4
<b>Passiven</b>	<b>115</b>	<b>23</b>	<b>95</b>	<b>24</b>
Aktivierbare latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge <sup>1</sup>	67	-	90	-
Saldierung	-145	-145	-132	-132
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>73</b>	<b>113</b>	<b>77</b>

<sup>1</sup> Im Jahr 2011 wurden steuerliche Verlustvorträge in Höhe von CHF 380 Mio. für Bundessteuern und CHF 128 Mio. für regionale Steuern aktiviert (Vorjahr: CHF 483 Mio. für Bundessteuern und CHF 220 Mio. für regionale Steuern).

Ein Steuerertrag in Höhe von CHF 14 Mio. (Vorjahr: CHF 21 Mio.) wurde in den sonstigen Gesamtergebnissen erfasst.

Die Nutzbarkeit der steuerlichen Verlustvorträge ist wie folgt befristet:

in CHF Mio.	Im Rahmen der latenten Steuern nicht berücksichtigte steuerliche Verlustvorträge		Gesamte steuerliche Verlustvorträge	
	Bundessteuern	Regionale Steuern	Bundessteuern	Regionale Steuern
	1 Jahr	4	4	4
2 Jahre	7	2	10	6
3 Jahre	5	4	7	4
4 Jahre	40	45	53	45
5 Jahre	18	2	188	16
über 5 Jahre	440	356	632	466
<b>Total</b>	<b>514</b>	<b>413</b>	<b>894</b>	<b>541</b>

Die nicht berücksichtigten steuerlichen Verlustvorträge haben sich im Vergleich zum Vorjahr leicht erhöht (Erhöhung in Höhe von CHF 8 Mio. für Bundessteuern und CHF 67 Mio. für regionale Steuern). Ursache hierfür ist, dass einzelne Konzerngesellschaften Verluste erzielen, für welche die Aktivierung dieser Verluste nicht möglich ist.

Die latente Steuer auf nicht aktivierte steuerliche Verlustvorträge würde im Geschäftsjahr 2011 CHF 90 Mio. (Vorjahr: CHF 92 Mio.) betragen.

## Anmerkungen zur Konzernrechnung

**Ergebnis je Aktie**

Anmerkung 6

in CHF Mio.	2011	2010
<b>Konzerngewinn</b>	<b>224</b>	<b>5</b>
Nicht beherrschende Anteile	4	2
<b>Den Konzernaktionären zurechenbarer Konzerngewinn</b>	<b>220</b>	<b>3</b>
Ergebnis je Aktie in CHF <sup>1</sup>	0.68	0.01
Verwässertes Ergebnis je Aktie in CHF <sup>1</sup>	0.68	0.01

<sup>1</sup> Das Ergebnis je Aktie von CHF 0.68 wurde aus dem den Konzernaktionären zurechenbaren Konzernergebnis von CHF 220 Mio. (Vorjahr: CHF 3 Mio.) und der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien (ausgegebene Aktien abzüglich der Aktien im Eigenbesitz) ermittelt. Im Jahr 2011 betrug die durchschnittliche Anzahl stimm- und dividendenberechtigter Aktien 322 718 881 (Vorjahr: 206 792 397). Das verwässerte Ergebnis je Aktie beträgt CHF 0.68. Die durchschnittliche Anzahl Aktien, die der Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie zugrunde liegt, beträgt 322 718 881 (Vorjahr: 206 792 397).

Anzahl ausstehender Aktien:	2011	2010
Ausgegebene Aktien insgesamt per 31. Dezember	323 124 010	323 085 471
Gewichteter Mittelwert der Anzahl ausstehender Aktien für das Jahr	322 718 881	206 792 397
Effekt aus möglicher Ausübung von Optionsrechten	-	-
Gewichteter Mittelwert der Anzahl verwässerter Aktien für das Jahr	322 718 881	206 792 397

**Flüssige Mittel**

Anmerkung 7

in CHF Mio.	2011	2010
Kasse, Post, Bank-Kontokorrente	584	665
Festgelder	158	86
<b>Total</b>	<b>742</b>	<b>751</b>

Von den flüssigen Mitteln befinden sich CHF 214 Mio. (Vorjahr: CHF 147 Mio.) in Ländern, in denen für Geldflüsse ins Ausland Form- oder Antragspflichten bestehen. Unter Beachtung der gesetzlichen Vorschriften kann innerhalb einer vernünftigen Frist über diese Bestände verfügt werden.

Der Bestand an flüssigen Mitteln wird in folgenden Währungen gehalten:

Währung	2011	2010
in CHF Mio.		
CHF	265	346
EUR	188	212
USD	81	38
CNY	153	105
Sonstige	55	50
<b>Total</b>	<b>742</b>	<b>751</b>

**Finanzanlagen**

Anmerkung 8

in CHF Mio.	2011	2010
<b>Kurzfristig<sup>1</sup></b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Langfristig</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Finanzanlagen, bewertet zum Fair Value</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Kurzfristig</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Langfristig<sup>2</sup></b>	<b>39</b>	<b>33</b>
<b>Finanzanlagen, bewertet zu Anschaffungskosten</b>	<b>39</b>	<b>33</b>
<b>Kurzfristig</b>	<b>3</b>	<b>32</b>
<b>Langfristig</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Derivative Finanzinstrumente<sup>3</sup></b>	<b>3</b>	<b>32</b>
Total kurzfristige Finanzanlagen und derivative Finanzinstrumente	<b>8</b>	<b>38</b>
Total langfristige Finanzanlagen	<b>39</b>	<b>33</b>
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>71</b>

<sup>1</sup> In den Finanzanlagen, bewertet zum Fair Value, sind Wertschriften zur Sicherung von Altersteilzeitverpflichtungen enthalten.

<sup>2</sup> In den langfristigen Finanzanlagen, bewertet zu Anschaffungskosten, ist im Wesentlichen die Beteiligung an der Pilatus Flugzeugwerke AG mit einem Buchwert von CHF 28 Mio. enthalten. Die Beteiligung an der Pilatus Flugzeugwerke AG beträgt unverändert 13,97 %. Mangels Marktwertinformationen ist sie zu Anschaffungskosten bewertet. Die Aktien der Pilatus Flugzeugwerke AG werden nicht öffentlich gehandelt. Oerlikon hat lediglich Zugang zu öffentlichen Finanzinformationen, die keine verlässliche Grundlage für die Bewertung eines beizulegenden Zeitwerts dieser Beteiligung darstellen. Die übrigen Beteiligungen setzen sich aus mehreren kleinen Beteiligungen zusammen, für die keine Marktwertinformationen zur Verfügung stehen, da die Aktien nicht am Markt verfügbar sind. Es stehen keine Finanzinformationen zur Verfügung, die eine verlässliche oder annäherungsweise Berechnung eines beizulegenden Zeitwerts zulassen. Die Beteiligungen sind deshalb zu Anschaffungskosten bewertet. Es wird zurzeit nicht beabsichtigt, die Beteiligungen zu veräußern.

<sup>3</sup> Bewertet zu Forward-Kursen.

**Forderungen und langfristige finanzielle Vermögenswerte**

Anmerkung 9

in CHF Mio.	2011	2010
<b>Kurzfristig</b>		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	577	508
Wechselforderungen	58	80
Übrige Forderungen <sup>1</sup>	234	164
<b>Langfristig</b>		
Darlehen und übrige langfristige Vermögenswerte	8	8
<b>Total</b>	<b>877</b>	<b>760</b>

<sup>1</sup> Die übrigen Forderungen beinhalten:

- Forderungen gegenüber in- bzw. ausländischen Steuerbehörden (Mehrwertsteuern) und Versicherungsgesellschaften
- Umsatzabgrenzungen nach der POC-Methode für Aufträge, die nicht oder nicht vollständig durch Kundenanzahlungen finanziert sind.

**Vorräte**

Anmerkung 10

in CHF Mio.	2011			2010		
	Bruttowert	Wert- berichtigung	Nettowert	Bruttowert	Wert- berichtigung	Nettowert
Rohmaterial und Lagerteile	298	-54	<b>244</b>	270	-60	<b>210</b>
Waren und Leistungen in Arbeit	176	-17	<b>159</b>	162	-42	<b>120</b>
Fertigfabrikate	113	-15	<b>98</b>	98	-23	<b>75</b>
Handelswaren	110	-29	<b>81</b>	93	-30	<b>63</b>
<b>Total</b>	<b>697</b>	<b>-115</b>	<b>582</b>	<b>623</b>	<b>-155</b>	<b>468</b>

Die erfolgswirksamen Abschreibungen auf die Warenvorräte belaufen sich im Berichtsjahr auf CHF 3 Mio. (Vorjahr: CHF 26 Mio.).

**Fertigungsaufträge nach der Percentage-of-Completion-Methode (POC-Methode)**

Die Umsatzabgrenzung nach der POC-Methode betrifft Kundenaufträge der Segmente Oerlikon Solar und Oerlikon Textile, die wie folgt zusammengefasst werden können:

in CHF Mio.	2011	2010
In der Berichtsperiode erfasste POC Auftragslöse	<b>766</b>	576
Angefallene kumulierte Auftragskosten und ausgewiesene Auftragsgewinne	<b>752</b>	725
Forderungsaufträge mit aktivischem Saldo gegenüber Kunden	<b>138</b>	74
Netto-Ausweis Kundenanzahlungen für POC-Aufträge <sup>1</sup>	<b>121</b>	46

<sup>1</sup> Diese Position ist in den kurzfristigen Anzahlungen von Kunden von total CHF 470 Mio. (Vorjahr: CHF 335 Mio.) enthalten.

## Sachanlagen

Anmerkung 11

in CHF Mio.	Maschinen, Einrichtungen und Mobilien	Fabrik- und Geschäfts- gebäude	Grundstücke, bebaut	Anlagen im Bau	2011 Total
<b>Anschaffungswerte</b>					
Stand 1. Januar 2011	1 305	603	95	36	2 039
Währungsdifferenzen	-24	-3	-1	-1	-29
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-1	-	-	-1
Zugänge	82	2	1	56	141
Abgänge	-41	-5	-1	-	-47
Umklassierung in/von zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	-	-	-	-	-
Umbuchungen	47	2	-	-49	-
Stand 31. Dezember 2011	1 369	598	94	42	2 103
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen</b>					
Stand 1. Januar 2011	-834	-263	-	-	-1 097
Währungsdifferenzen	15	1	-	-	16
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Abschreibungen	-116	-21	-	-	-137
Wertberichtigungen (Impairment)	-1	-6	-	-	-7
Abgänge	33	4	-	-	37
Umklassierung in/von zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	-	-	-	-	-
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Stand 31. Dezember 2011	-903	-285	-	-	-1 188
Nettowerte per 31. Dezember 2010	471	340	95	36	942
<b>Nettowerte per 31. Dezember 2011</b>	<b>466</b>	<b>313</b>	<b>94</b>	<b>42</b>	<b>915</b>
Davon Finanzierungsleasing	1	2	-	-	3
Brandversicherungswerte	2 340	1 287	1	7	3 635

Das Bestellobligo für Sachanlageinvestitionen per Ende 2011 beträgt CHF 12 Mio. (Vorjahr: CHF 5 Mio.).

**Sachanlagen**

Anmerkung 11 (Forts.)

in CHF Mio.	Maschinen, Einrichtungen und Mobilien	Fabrik- und Geschäfts- gebäude	Grundstücke, bebaut	Anlagen im Bau	Betriebs- fremde Liegen- schaften	2010 Total
<b>Anschaffungswerte</b>						
Stand 1. Januar 2010	1 429	642	112	38	2	2 223
Währungsdifferenzen	-153	-53	-15	-5	-	-226
Veränderung Konsolidierungskreis	2	-	-	-	-	2
Zugänge	74	5	-	36	-	115
Abgänge	-38	-2	-3	-2	-	-45
Umklassierung in/von zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerten	-17	-12	-1	-	-	-30
Umbuchungen	8	23	2	-31	-2	-
Stand 31. Dezember 2010	1 305	603	95	36	-	2 039
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen</b>						
Stand 1. Januar 2010	-858	-227	-1	-	-	-1 086
Währungsdifferenzen	105	1	-	-	-	106
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-	-
Abschreibungen	-132	-24	-	-	-	-156
Wertberichtigungen (Impairment)	-5	-16	-1	-	-	-22
Abgänge	34	3	2	-	-	39
Umklassierung in/von zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerten	14	8	-	-	-	22
Umbuchungen	8	-8	-	-	-	-
Stand 31. Dezember 2010	-834	-263	-	-	-	-1 097
Nettowerte per 31. Dezember 2009	571	415	111	38	2	1 137
<b>Nettowerte per 31. Dezember 2010</b>	<b>471</b>	<b>340</b>	<b>95</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>942</b>
Davon Finanzierungsleasing	263	75	-	-	-	338
Brandversicherungswerte	2 625	1 429	2	5	-	4 061

**Immaterielle Vermögenswerte**

in CHF Mio.	Goodwill	Software	Technologie- und Entwicklungs- kosten <sup>1</sup>	Übrige immaterielle Anlagen <sup>2</sup>	2011 Total
<b>Anschaffungswerte</b>					
Stand 1. Januar 2011	1219	44	121	471	1855
Währungsdifferenzen	-15	-1	-1	-5	-22
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Zugänge	-	1	24	1	26
Abgänge	-	-1	-2	-4	-7
Umklassierung in zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-	-	-	-	-
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Stand 31. Dezember 2011	1204	43	142	463	1852
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen</b>					
Stand 1. Januar 2011	-403	-31	-41	-87	-562
Währungsdifferenzen	7	-	-	-	7
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Abschreibungen	-	-4	-20	-14	-38
Wertberichtigungen (Impairment)	-2	-	-2	-	-4
Abgänge	-	1	2	3	6
Umklassierung in zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-	-	-	-	-
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Stand 31. Dezember 2011	-398	-34	-61	-98	-591
Nettowerte per 31. Dezember 2010	816	13	80	384	1293
<b>Nettowerte per 31. Dezember 2011</b>	<b>806</b>	<b>9</b>	<b>81</b>	<b>365</b>	<b>1261</b>

<sup>1</sup>Die Zugänge in den Entwicklungskosten umfassen Kosten aus internen Entwicklungsprojekten und erworbener Technologie. Entwicklungskosten werden unter Einhaltung der Voraussetzung von IAS 38 aktiviert. Nach Beendigung des Entwicklungsprozesses werden die aktivierten Kosten über fünf Jahre abgeschrieben.

<sup>2</sup>Die übrigen immateriellen Anlagen umfassen Marken in der Höhe von CHF 339 Mio. (Vorjahr: CHF 344 Mio.). Diese haben eine unbeschränkte Lebensdauer.

Die aktivierten Entwicklungskosten können den Segmenten wie folgt zugeschrieben werden:

**Aktiviert Entwicklungskosten der Periode**

in CHF Mio.	2011	2010
Oerlikon Textile	6	11
Oerlikon Drive Systems	-	-
Oerlikon Vacuum	5	6
Oerlikon Solar	4	9
Oerlikon Coating	6	5
Oerlikon Advanced Technologies	3	1
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>32</b>

**Immaterielle Vermögenswerte**

Anmerkung 12 (Forts.)

Der Goodwill und die Marken teilen sich wie folgt auf die Segmente auf:

Goodwill und Marken in CHF Mio.	2011		2010	
	Goodwill		Marken	
Oerlikon Textile	248	252	267	271
Schlafhorst	–	–	127	129
Neumag	6	7	39	39
Barmag	109	111	98	99
Saurer	54	55	–	–
Components	79	79	3	3
Oerlikon Drive Systems	494	497	72	73
Graziano	241	245	58	59
Fairfield	253	252	14	14
Oerlikon Solar	–	2	–	–
Oerlikon Coating	26	27	–	–
Oerlikon Advanced Technologies	38	38	–	–
<b>Total</b>	<b>806</b>	<b>816</b>	<b>339</b>	<b>344</b>

Der Goodwill und die übrigen immateriellen Vermögenswerte mit unbeschränkter Lebensdauer werden den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (CGUs) zugeordnet, die vom jeweiligen Unternehmenszusammenschluss, aus dem der Goodwill entstanden ist, voraussichtlich profitieren. Der Goodwill wird auf Ebene von Geschäftsbereichen, die CGUs darstellen und die unterste Ebene repräsentieren, auf der der Goodwill für die interne Unternehmensführung überwacht wird, mittels Discounted-Cash-Flow-Analyse auf Werthaltigkeit überprüft.

Die zur Goodwill-Überprüfung herangezogenen erzielbaren Beträge basieren auf dem Nettoveräusserungspreis (beizulegender Zeitwert abzüglich Veräusserungskosten) und den aktuellsten vom Management genehmigten Planzahlen. Der in die Berechnungen der zukünftigen Cash Flows einflussende Projektionszeitraum umfasst die Jahre 2011 bis 2015. Die verwendeten Diskontsätze basieren auf den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (WACC) von Peer Groups der jeweiligen Geschäftsbereiche und spiegeln die spezifischen Länder- und Industrierisiken wider. Die Eigenkapitalkosten wurden mit dem Capital Asset Pricing Model (CAPM) bestimmt.

Der jährlich durchgeführte Impairment Test auf Ebene der Geschäftsbereiche führte zu einem Impairment-Bedarf von CHF 2 Mio. im Segment Solar (Vorjahr: CHF 3 Mio. im Segment Coating).

Die ausführlichen Ergebnisse der Goodwill-Überprüfungen sind nachfolgend aufgeführt; sie beziehen sich auf die vier Goodwill-Positionen (Textile, Drive Systems, Advanced Technologies und Coating). Diese Posten machen zusammen 100 % des gesamten Nettobuchwerts am 31. Dezember 2011 aus.

Die folgenden Diskontsätze (vor Steuern) wurden den Berechnungen zu Grunde gelegt:

**Diskontsätze pro Segment**

Oerlikon Textile	9,8–11,2 %
Oerlikon Drive Systems	10,3–10,4 %
Oerlikon Coating	11,7 %
Oerlikon Advanced Technologies	9,7 %

Da die Diskontsätze für das Segment Textile und jene für Drive Systems die Textilindustrie und den Markt für Antriebstechnologie widerspiegeln, kamen auch für die zum jeweiligen Segment zugehörigen Geschäftsbereiche dieselben Diskontsätze nach Steuern zur Anwendung.

Die Cash Flows in den Geschäftsbereichen der Segmente Drive Systems und Textile wurden für die Zeit nach der fünfjährigen Planperiode 2012 bis 2016 auf Basis von einer Wachstumsrate von 2,5% respektive 2% (Ausnahme Neumag: 1%) extrapoliert, jene des Segmentes Advanced Technology und Coating mit 2%. Auch für den Geschäftsbereich Neumag geht das Management von einem leicht ansteigendem Geschäftsvolumen aus.

Für die Sensitivitätsanalysen wurden für die Geschäftsbereiche des Segments Drive Systems Wachstumsraten von 1,5%, für die Geschäftsbereiche der Segmente Textil, Advanced Technology sowie Coating Wachstumsraten von 1% (Ausnahme Neumag: 0%) unterstellt.

Bei den Geschäftsbereichen der Segmente Textile, Advanced Technology und Coating würde sowohl eine Reduktion der Wachstumsrate der ewigen Rente auf 1% als auch eine Erhöhung des Diskontsatzes von 0,5% zu keinem Goodwill-Impairmentbedarf führen.

Bei den Geschäftsbereichen Graziano und Fairfield im Segment Drive Systems würde sowohl eine Reduktion der Wachstumsrate der ewigen Rente auf 1,5% als auch eine Erhöhung des Diskontsatzes um 0,5% zu keinem Goodwill-Impairmentbedarf führen.

## Immaterielle Vermögenswerte

Anmerkung 12 (Forts.)

Vorjahr in CHF Mio.	Technologie- und Entwicklungs- kosten			Übrige immaterielle Anlagen	2010 Total
	Goodwill	Software			
<b>Anschaffungswerte</b>					
Stand 1. Januar 2010	1367	50	102	535	2054
Währungsdifferenzen	-167	-4	-11	-62	-244
Veränderung Konsolidierungskreis	19	-	-	2	21
Zugänge	-	2	33	-	35
Abgänge	-	-4	-1	-	-5
Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte	-	-	-2	-4	-6
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Stand 31. Dezember 2010	1219	44	121	471	1855
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen</b>					
Stand 1. Januar 2010	-452	-33	-24	-74	-583
Währungsdifferenzen	52	3	3	2	60
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Abschreibungen	-	-5	-16	-18	-39
Wertberichtigungen (Impairment)	-3	-	-6	-1	-10
Abgänge	-	4	1	-	5
Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte	-	-	1	4	5
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Stand 31. Dezember 2010	-403	-31	-41	-87	-562
Nettowerte per 31. Dezember 2009	915	17	78	461	1471
<b>Nettowerte per 31. Dezember 2010</b>	<b>816</b>	<b>13</b>	<b>80</b>	<b>384</b>	<b>1293</b>

## Vorsorgerückstellungen

Anmerkung 13

in CHF Mio.	2011	Restlaufzeit/Fälligkeit bis über		2010	Restlaufzeit/Fälligkeit bis über	
		1 Jahr	1 Jahr		1 Jahr	1 Jahr
Rückstellung für Altersvorsorge	539	26	513	510	26	484
Rückstellung für Altersteilzeit	14	2	12	17	2	15
<b>Total</b>	<b>553</b>	<b>28</b>	<b>525</b>	<b>527</b>	<b>28</b>	<b>499</b>

Den Vorsorgerückstellungen liegen folgende Vorsorgepläne zugrunde:

in CHF Mio.	Total	2011		Total	2010	
		Leistungs- primat	Beitrags- primat		Leistungs- primat	Beitrags- primat
<b>Anzahl Pläne</b>						
Mit ausgesondertem Vermögen	40	26	14	38	26	12
Ohne ausgesondertes Vermögen	27	27	-	29	29	-
<b>Anzahl Personen</b>						
Aktive Versicherte	12342	10644	1698	12968	11211	1757
Ausgeschiedene Anwärter <sup>1</sup>	6373	5060	1313	5438	4873	565
Rentner	8530	8454	76	8842	8521	321
<b>in CHF Mio.</b>						
Vorsorgeaufwand (betrieblich)	26	23	3	27	23	4
Vorsorgeaufwand (finanziell)	11	11	-	19	19	-
Total Vorsorgeaufwand	37	34	3	46	42	4
Vorsorgerückstellungen	539	539	-	510	510	-
Aktivierete Vorsorgeüberdeckungen und Erstattungsansprüche	-	-	-	-	-	-

<sup>1</sup> Ausgeschiedene aus Konzerngesellschaften mit unverfallbaren Anwartschaften in einem Pensionsplan.

**Vorsorgerückstellungen**

Anmerkung 13 (Forts.)

Pläne mit Leistungsprimat	2011			2010		
	Total	Vermögen aus- gesondert	Vermögen nicht aus- gesondert	Total	Vermögen aus- gesondert	Vermögen nicht aus- gesondert
in CHF Mio.						
Vermögen zu Marktwerten <sup>2</sup>	<b>673</b>	673	–	682	682	–
Barwert erwarteter Ansprüche	<b>-1 184</b>	-812	-372	-1 158	-763	-395
Finanzielle Unterdeckung	<b>-511</b>	-139	-372	-476	-81	-395
Vorsorgerückstellungen	<b>539</b>	167	372	510	120	390
Aktivierte Vorsorgeüberdeckungen und Erstattungsansprüche	<b>–</b>	–	–	–	–	–
Nicht bilanzierte Überdeckung	<b>28</b>	28	–	39	39	–
davon:						
– nicht erfasster nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	<b>2</b>	2	–	2	2	–
– nicht erfasste Vermögenswerte aufgrund der Aktivierungsobergrenze (IAS 19.58(b))	<b>26</b>	26	–	37	37	–

<sup>2</sup> Vermögen zu Marktwerten enthält:	2011		2010	
Eigenkapitalinstrumente	<b>173</b>	26%	195	29%
Schuldtitel und andere Obligationen	<b>229</b>	34%	225	32%
Immobilien <sup>3</sup>	<b>101</b>	15%	94	14%
Sonstige	<b>170</b>	25%	168	25%
Total Planvermögen	<b>673</b>	100%	682	100%

<sup>3</sup> Das Planvermögen beinhaltet Liegenschaften in Deutschland mit einem Marktwert von CHF 9 Mio. (Vorjahr: CHF 9 Mio.), die von einer Konzerngesellschaft zu einer Jahresmiete von CHF 1 Mio. (Vorjahr: CHF 1 Mio.) angemietet wurden.

Finanzierungsstand und erfahrungsbedingte Anpassungen	2011	2010	2009	2008	2007
Barwert erwarteter Ansprüche am Ende des Jahres	<b>-1 184</b>	-1 158	-1 215	-1 335	-1 471
Vermögen zu Marktwerten	<b>673</b>	682	730	861	1 028
Finanzielle Unterdeckung	<b>-511</b>	-476	-485	-474	-443
Erfahrungsbedingte Anpassungen					
– der Planverpflichtungen	<b>9</b>	12	-3	-7	-43
– des Planvermögens	<b>-28</b>	7	14	-147	-8

**Vorsorgerückstellungen**

in CHF Mio.	2011	2010
<b>Vermögen zu Marktwerten am 1. Januar</b>	<b>682</b>	<b>730</b>
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	32	34
Arbeitnehmerbeiträge	10	9
Arbeitgeberbeiträge	20	19
Versicherungsmathematische Verluste (-)/Gewinne (+)	-28	7
Effekt aus Planänderungen	-	-20
Vorsorgeleistungen	-42	-61
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-
Umrechnungsdifferenzen	-1	-36
<b>Vermögen zu Marktwerten am 31. Dezember</b>	<b>673</b>	<b>682</b>
<b>Barwert erwarteter Ansprüche am 1. Januar</b>	<b>1 158</b>	<b>1 215</b>
Servicekosten	33	33
Zinsaufwand	43	53
Plankürzungen	-	-20
Versicherungsmathematische Verluste	28	94
Vorsorgeleistungen	-68	-92
Veränderung Konsolidierungskreis	-5	-
Umrechnungsdifferenzen	-5	-125
<b>Barwert erwarteter Ansprüche am 31. Dezember</b>	<b>1 184</b>	<b>1 158</b>
<b>Vorsorgeaufwand der Leistungsprimatpläne</b>		
Erworbene Vorsorgeansprüche	-33	-33
Arbeitnehmerbeiträge	10	9
<b>Jahreskosten (Current Service Cost) nach Abzug der Arbeitnehmerbeiträge</b>	<b>-23</b>	<b>-24</b>
Zinskosten der Vorsorgeverpflichtungen	-43	-53
Erwarteter Vermögensertrag	32	34
Gewinne aus Plankürzungen und Abgeltungen	-	1
<b>Total Vorsorgeaufwand der Leistungsprimatpläne</b>	<b>-34</b>	<b>-42</b>
Annahmen für die Ermittlung der Verpflichtungen aus Personalvorsorge	2011	2010
(gewichtete Durchschnittszahlen)		
Diskontsatz	3,9%	3,9%
Lohnentwicklung	2,1%	1,8%
Rentenentwicklung	0,7%	0,8%
Vermögensrendite	4,3%	3,8%

Die erwarteten Renditen auf dem ausgeschiedenen Vermögen basieren auf der langjährigen historischen Performance sowie den Markterwartungen der einzelnen Anlagekategorien pro Pensionsplan mit ausgeschiedenem Vermögen. Die Berechnung beinhaltet Annahmen betreffend zu erwartende Erträge und realisierte oder nicht realisierte Gewinne aus dem Vermögen der Personalvorsorgeeinrichtung. Der in der Erfolgsrechnung ausgewiesene zu erwartende Ertrag aus dem Vermögen der Personalvorsorgeeinrichtung wird durch die Multiplikation der zu erwartenden Rendite mit dem Verkehrswert der Personalvorsorgeeinrichtungen berechnet. Die Differenz aus dem zu erwartenden Ertrag und dem tatsächlichen Ertrag wird als versicherungsmathematischer Gewinn oder Verlust in den sonstigen Gesamtergebnissen ausgewiesen. Der Gewinn aus dem Vermögen der Personalvorsorgeeinrichtungen betrug im Berichtsjahr CHF 4 Mio. (Vorjahr: CHF 41 Mio.).

**Versicherungsmathematische Verluste, erfasst in den sonstigen Gesamtergebnissen**

in CHF Mio.	2011	2010
<b>Kumulierter Wert am 1. Januar</b>	<b>97</b>	<b>35</b>
Erfasste versicherungsmathematische Verluste während der Periode	47	62
<b>Kumulierter Wert am 31. Dezember</b>	<b>144</b>	<b>97</b>
Auswirkungen der Aktivierungsobergrenze (IAS 19 §58(b))	-9	-29

Für das Jahr 2012 werden Arbeitgeberbeiträge in der Höhe von CHF 27 Mio. erwartet (Vorjahr: CHF 21 Mio.).

**Verbindlichkeiten**

Anmerkung 14

in CHF Mio.	Anmerkungen	2011	2010
<b>Kurzfristig</b>			
Bankschulden		1	1
Leasingverbindlichkeiten		–	1
Darlehensschulden		–	4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		457	419
Übrige Verbindlichkeiten, ohne derivative Finanzinstrumente		62	76
<b>Total</b>		<b>520</b>	<b>501</b>
Derivative Finanzinstrumente		23	47
<b>Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>		<b>543</b>	<b>548</b>
<b>Langfristig</b>			
Darlehensschulden	18	830	1 022
Leasingverbindlichkeiten	18	2	3
<b>Total langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>		<b>832</b>	<b>1 025</b>

**Passive Rechnungsabgrenzung**

Anmerkung 15

in CHF Mio.		2011	2010
Abgrenzung Personalaufwand		117	109
Abgrenzung Materialkosten		70	58
Übrige passive Abgrenzungen		84	78
<b>Total</b>		<b>271</b>	<b>245</b>

## Anmerkungen zur Konzernrechnung

**Rückstellungen**

Anmerkung 16

in CHF Mio.	Garantie/ Nacharbeiten	Belastende Verträge <sup>1</sup>	Restruktu- rierungen <sup>2</sup>	Übrige Rück- stellungen <sup>3</sup>	<b>2011 Total</b>
Stand 1. Januar 2011	70	17	60	38	<b>185</b>
Währungsdifferenzen	-	-1	-1	-	<b>-2</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	<b>-</b>
Bildung	40	2	3	9	<b>54</b>
Verbrauch	-19	-4	-20	-6	<b>-49</b>
Auflösung	-13	-3	-3	-5	<b>-24</b>
Umbuchungen	-	-	-	-5	<b>-5</b>
<b>Stand 31. Dezember 2011</b>	<b>78</b>	<b>11</b>	<b>39</b>	<b>31</b>	<b>159</b>
Davon:					
fällig bis 1 Jahr	76	4	13	18	<b>111</b>
fällig über 1 Jahr <sup>4</sup>	2	7	26	13	<b>48</b>

<sup>1</sup> Wenn aus vertraglichen Verpflichtungen (z.B. Projekte) die Kosten zur Erfüllung dieser Verpflichtungen höher sind als deren erwarteter wirtschaftlicher Nutzen, dann werden entsprechende Rückstellungen gebildet. Im Rahmen der Abschlusserstellung wurde eine systematische Neubeurteilung der Projektrisiken und der entsprechenden Anpassungen der Kostenschätzungen der Projekte in den einzelnen Geschäftsbereichen vorgenommen. Grundlage bildete der sogenannte «most likely outcome»-Ansatz. Dieser basiert auf Annahmen bezüglich technischer und zeitlicher Realisierung von Projekten und beinhaltet auch eine Quantifizierung der Risiken.

<sup>2</sup> Die Restrukturierungsrückstellungen sind wie folgt den Segmenten zugeteilt:

in CHF Mio.	Restrukturierung
Textile	5
Drive Systems	27
Vacuum	1
Coating	6
<b>Total</b>	<b>39</b>

Die Restrukturierungsrückstellung im Bereich Drive Systems steht im Zusammenhang mit der Neuorganisation dieses Segmentes.

<sup>3</sup> Die übrigen Rückstellungen decken verschiedene Risiken ab, die im normalen Geschäftsbetrieb anfallen und beinhalten im Wesentlichen Rückstellungen für hängige Gerichtsverfahren und technische Risiken.

<sup>4</sup> Bei den langfristigen Rückstellungen wird mit einem Mittelabfluss innerhalb der nächsten zwei bis drei Jahre gerechnet.

**Finanzinstrumente**

Anmerkung 17

in CHF Mio.	2011			2010		
	Kontrakt- volumen	Marktwert positiv	Marktwert negativ	Kontrakt- volumen	Marktwert positiv	Marktwert negativ
<b>Devisentermingeschäfte</b>	<b>505</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>499</b>	<b>29</b>	<b>47</b>
<b>Zinssicherungsgeschäfte</b>	<b>600</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>600</b>	<b>3</b>	<b>-</b>
Zinssatz-Swaps	-	-	-	-	-	-
Zinscaps <sup>1</sup>	600	-	-	600	3	-
<b>Total</b>	<b>1 105</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>1 099</b>	<b>32</b>	<b>47</b>

Aufgrund der Geschäftstätigkeit betrifft die Absicherung insbesondere folgende Währungen: Euro und US-Dollar. Bei den Währungsderivaten werden die bilanzierten positiven und negativen Marktwerte durch entsprechende Erfolge in den abgesicherten Grundgeschäften kompensiert. Das maximale Ausfallrisiko entspricht dem positiven Marktwert. Das Risiko wird in Anbetracht der Bonität der Gegenparteien als gering betrachtet.

Die Fälligkeiten der Devisen- und Zinsabsicherungsgeschäfte entsprechen grundsätzlich den damit abgesicherten Grundgeschäften. Falls sich die Fälligkeit eines Grundgeschäfts verschiebt, wird die Fälligkeit des dazugehörigen Hedgingkontrakts ebenfalls entsprechend angepasst (Roll-over/Swaps). Die aus den Absicherungsgeschäften resultierenden Geldflüsse fallen infolgedessen ebenfalls zu den Zeitpunkten an, in denen die Geldflüsse aus den Grundgeschäften für die Erfolgsrechnung wirksam werden. Die Absicherungsgeschäfte werden anfänglich in den sonstigen Gesamtergebnissen erfasst und zum Zeitpunkt erfolgswirksam verbucht, in welchem das Grundgeschäft erfasst wird. Aus diesem Grunde wird hier auf eine separate Darstellung getrennt nach Fälligkeit der tatsächlichen Geldflüsse bzw. Wirksamkeit in der Erfolgsrechnung verzichtet.

Fälligkeitsstruktur der offenen Währungs- bzw. Zinssicherungsgeschäfte per 31. Dezember:

in CHF Mio.	Buchwert	Erwarteter Geldfluss	bis 6 Monate	6-12 Monate	1-2 Jahre	2-5 Jahre	über 5 Jahre
<b>Devisentermingeschäfte</b>							
2011	-20	<b>505</b>	417	82	6	-	-
2010	-18	<b>499</b>	461	35	3	-	-
<b>Zinssatz-Swaps</b>							
2011	-	-	-	-	-	-	-
2010	-	-	-	-	-	-	-
<b>Zinscaps</b>							
2011	-	-	-	-	-	-	-
2010	3	<b>3</b>	-	-	-	3	-

<sup>1</sup> Zur Absicherung gegen das Zinsrisiko auf dem Konsortialkredit wurden im Juni 2010 zwei Zinscaps über einen Nominalbetrag von insgesamt CHF 600 Mio. gekauft. Es wurden Zinscaps mit einer Laufzeit bis 2014 abgeschlossen, die beim Anstieg des 3-Monats-CHF-Libor über die Marke von 2 % p.a. die Differenz zwischen dem 3-Monats-CHF-Libor und 2 % auszahlen.

Alle 3 Monate erfolgt ein Vergleich des jeweils aktuellen 3-Monats-CHF-Libor mit der Zinsobergrenze von 2 % p.a. Sollte der 3-Monats-CHF-Libor oberhalb der Zinsobergrenze festgestellt werden, so erhält Oerlikon eine entsprechende Ausgleichszahlung.

Die bei Vertragsabschluss fälligen gewordenen Prämien von insgesamt CHF 6.9 Mio. wurden aktiviert und werden zum Bilanzstichtag zu aktuellen Marktpreisen bewertet. Die Verbuchung des Zinscaps erfolgt über die Erfolgsrechnung.

**Liquiditätsrisiko**

Anmerkung 18

Liquiditätsrisiko ist das Risiko, dass Oerlikon seinen Zahlungsverpflichtungen nicht pünktlich oder nicht zu einem angemessenen Preis nachkommen kann. Oerlikon stellt durch eine zentrale und regulierte Bewirtschaftung der Liquidität sicher, dass die Verbindlichkeiten des Konzerns zeitgerecht beglichen werden können, ohne dass inakzeptable Finanzierungskosten eingegangen werden müssen. Group Treasury ermittelt die notwendigen Entscheidungsgrundlagen für die Sicherstellung der Liquidität und setzt nach Freigabe die Beschaffung von Finanzierungsmitteln um.

Die von Oerlikon benötigte Liquidität wird im Rahmen von kurz-, mittel- und langfristigen rollierenden Liquiditätsplanungen ermittelt, über die die Konzernleitung regelmässig informiert wird. Auf Basis der Liquiditätsplanung ermittelt Oerlikon die benötigten Liquiditätsreserven und trifft bei Bedarf frühzeitig die notwendigen Massnahmen.

**Rückzahlungsspiegel Finanzverbindlichkeiten**

		2011				
in CHF Mio.	Buchwert	Vertraglicher Geldfluss	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	davon gesichert
Kurzfristige Bankschulden	1	1	1	-	-	-
Feste Vorschüsse	-	-	-	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	457	457	457	-	-	-
Darlehen und Ausleihungen <sup>1</sup>	830	1 037	34	1 003	-	-
Leasingverbindlichkeit, brutto	2	2	-	-	2	-
Abgrenzungen	151	151	151	-	-	-
<b>Nicht-derivative Finanzinstrumente</b>	<b>1 441</b>	<b>1 648</b>	<b>643</b>	<b>1 003</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
Devisentermingeschäfte	20	505	499	6	-	-
- davon: zur Sicherung von Zahlungsausgängen in Fremdwährung	-	117	114	3	-	-
- davon: zur Sicherung von Zahlungseingängen in Fremdwährung	20	388	385	3	-	-
<b>Derivative Finanzinstrumente<sup>2</sup></b>	<b>20</b>	<b>505</b>	<b>499</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>1 461</b>	<b>2 153</b>	<b>1 142</b>	<b>1 009</b>	<b>2</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Die Differenz zwischen Buchwert und vertraglichem Geldfluss in Höhe von CHF 207 Mio. ist auf die aktivierten Transaktionskosten in Höhe von CHF 16 Mio. im Zusammenhang mit der Refinanzierung im Jahr 2010 zurückzuführen und beinhaltet auch die zukünftigen Bruttozinsen (inkl. PIK) auf der bestehenden Kreditfazilität von CHF 191 Mio.

<sup>2</sup> Den vertraglichen Geldflüssen stehen Flüsse aus Grundgeschäften gegenüber, die die vertraglichen Geldflüsse annähernd ausgleichen.

		2010				
in CHF Mio.	Buchwert	Vertraglicher Geldfluss	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	davon gesichert
Kurzfristige Bankschulden	-1	-1	-1	-	-	-
Feste Vorschüsse	2	2	2	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	419	419	419	-	-	-
Darlehen und Ausleihungen	1 026	1 382	47	1 335	-	-
Leasingverbindlichkeit, brutto	4	4	-	1	3	-
Abgrenzungen	130	130	130	-	-	-
<b>Nicht-derivative Finanzinstrumente</b>	<b>1 580</b>	<b>1 936</b>	<b>597</b>	<b>1 336</b>	<b>3</b>	<b>-</b>
Devisentermingeschäfte	18	499	496	3	-	-
- davon: zur Sicherung von Zahlungsausgängen in Fremdwährung	-	90	87	3	-	-
- davon: zur Sicherung von Zahlungseingängen in Fremdwährung	18	409	409	-	-	-
<b>Derivative Finanzinstrumente</b>	<b>18</b>	<b>499</b>	<b>496</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>1 598</b>	<b>2 435</b>	<b>1 093</b>	<b>1 339</b>	<b>3</b>	<b>-</b>

**Übersicht Konditionen Finanzschulden**

Anmerkung 18 (Forts.)

						2011
in CHF Mio.	Währung	Zinssatz	Fälligkeit	Face Value	Buchwert	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B) <sup>1</sup>	CHF	Libor + 2,00 %	2014	235	219	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B)	EUR	Libor + 2,00 %	2014	83	83	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B)	USD	Libor + 2,00 %	2014	43	43	
Konsortialkredit/Junior Term Loan (Facility C) <sup>2</sup>	CHF	Libor + 11,00 %	2014	483	483	
Langfristige Leasingverbindlichkeiten <sup>3</sup>	var.	var.	2013–2027	2	2	
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten <sup>3</sup>	var.	var.	2012	–	–	
Verschiedene kurz- und langfristige Verbindlichkeiten <sup>4</sup>	var.	var.	var.	2	2	
<b>Total verzinsliche Verbindlichkeiten</b>						<b>832</b>
						2010
in CHF Mio.	Währung	Zinssatz	Fälligkeit	Face Value	Buchwert	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B) <sup>5</sup>	CHF	Libor + 2,50 %	2014	132	105	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B)	CHF	Libor + 2,50 %	2014	121	121	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B)	EUR	Libor + 2,50 %	2014	149	149	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B)	EUR	Libor + 2,50 %	2014	105	105	
Konsortialkredit/Senior Term Loan (Facility B)	USD	Libor + 2,50 %	2014	55	55	
Konsortialkredit/Junior Term Loan (Facility C) <sup>6</sup>	CHF	Libor + 11,00 %	2014	485	485	
Langfristige Leasingverbindlichkeiten <sup>3</sup>	var.	var.	2011–2027	3	3	
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten <sup>3</sup>	var.	var.	var.	1	1	
Verschiedene kurz- und langfristige Verbindlichkeiten <sup>7</sup>	var.	var.	var.	7	7	
<b>Total verzinsliche Verbindlichkeiten</b>						<b>1 031</b>

Aufgrund des erhöhten Bedarfes von Anzahlungsgarantiebesicherungen wurden CHF 33 Mio. des revolvingenden Kredites sowie CHF 71 Mio. der Fazilität B auf die Ancillary Kreditlimite übertragen. Per 31. Dezember 2011 war demnach der revolvingende Kredit noch CHF 68 Mio. (zur Gänze unbenutzt) und die Ancillary Kreditlimite CHF 438 Mio. (davon CHF 204 Mio. unbenutzt).

CHF 53 Mio. Liquide Mittel wurden gemäss Definition in Art. 9.4 des Kreditvertrages (obligatorische Rückzahlung bei überschüssigem Cash Flow) zur Reduzierung von Kreditfazilität B (CHF 40 Mio.) und C (CHF 13 Mio.) verwendet. Aufgrund vorteilhafter Konditionen wurden am Markt CHF 129 Mio. eigene Schulden aus dem Konsortialkredit (Fazilität B CHF 104 Mio. und Fazilität C CHF 25 Mio.) zurückgekauft und per 31. Dezember 2011 mit dem Konsortialkredit verrechnet.

Der Kreditvertrag beinhaltet per 31. Dezember 2011 noch folgende Finanzkennzahlen bzw. Finanzgrössen, die viertel- oder jährlich getestet und von der Gesellschaft eingehalten werden müssen:

- Netto-Finanzverbindlichkeiten/EBITDA
- Zinsdeckungsgrad
- Eigenkapitalhöhe

Die Zinssätze der Darlehen unter der Fazilität A und B setzen sich zusammen aus dem Libor-Zinssatz zuzüglich einer Marge. Diese Marge betrug per 31. Dezember 2011 2 % p.a., wobei sich diese Marge gemäss einem Zinsraster basierend auf dem Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und EBITDA (tiefste mögliche Marge ist 2 %) ergibt.

CHF 600 Mio. der Kreditfazilität sind mit einem Zinssatz Cap zu einem maximalen Zinssatz von 2 % auf Basis des 3-Monats Libor Zinssatzes mit Fälligkeit 14. Juni 2014 abgesichert.

<sup>1</sup> Überleitung Face Value zu Buchwert für den Senior Term Loan (Facility B): Direkt zuzurechnende Transaktionskosten im Zusammenhang mit der neuen Finanzierung in Höhe von CHF 16 Mio. wurden aus Vereinfachungsgründen vom Senior Term Loan in Abzug gebracht und werden über die Laufzeit abgeschrieben.

<sup>2</sup> Der Junior Term Loan (Facility C) setzt sich aus einem Cash Zinssatz von Libor + 4 % sowie einem auflaufenden und am Schluss der Laufzeit zu bezahlenden Zins von 7 % zusammen. Der Zins wird vierteljährlich auf die Facility addiert und erhöht somit den Zinsbetrag kontinuierlich.

<sup>3</sup> Die Leasingverbindlichkeiten sind mit in Leasingverträgen üblichen Vereinbarungen gesichert.

<sup>4</sup> Verschiedene Währungen: CHF, EUR, INR, USD, BRL, HUF, RON, CAD.

<sup>5</sup> Überleitung Face Value zu Buchwert für den Senior Term Loan (Facility B): Direkt zuzurechnende Transaktionskosten im Zusammenhang mit der neuen Finanzierung in Höhe von CHF 27 Mio. wurden aus Vereinfachungsgründen vom Senior Term Loan in Abzug gebracht und werden über die Laufzeit abgeschrieben.

<sup>6</sup> Der Junior Term Loan (Facility C) setzt sich aus einem Cash Zinssatz von Libor + 4 % sowie einem auflaufenden und am Schluss der Laufzeit zu bezahlenden Zins von 7 % zusammen. Der Zins wird vierteljährlich auf die Facility addiert und erhöht somit den Zinsbetrag kontinuierlich.

<sup>7</sup> Verschiedene Währungen: CHF, EUR, INR, USD, PLN.

**Kreditrisiko**

Anmerkung 19

Kreditrisiken entstehen, wenn Kunden ihre Verpflichtungen nicht wie vereinbart erfüllen können.

Das Kreditrisiko im Zusammenhang mit operativen Forderungen wird lokal beurteilt und überwacht durch die einzelnen lokalen Einheiten. Der Oerlikon Konzern folgt dabei den konzernweiten Vorschriften, wonach jeder neue Kunde auf seine Kreditwürdigkeit geprüft werden muss, bevor die Zahlungs- und Lieferkonditionen vereinbart werden. Die dem Kunden zugewiesenen Kredit-Ratings werden regelmässig überprüft und wenn nötig angepasst. Im Weiteren werden Kreditlimiten pro Land festgelegt, welche ebenfalls laufend überprüft werden. Kunden, die als «Risiko-Kunden» definiert sind, werden auf einer Kundenliste erfasst und gesperrt. Zukünftige Lieferungen erfolgen dann nur noch gegen Vorauszahlung. Zudem werden Zahlungskonditionen per Akkreditiv oder mit anderen Sicherungsinstrumenten (wie Eigentumsvorbehalte) vereinbart, um das Kreditrisiko zu minimieren.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum Nennwert erfasst. Bei zweifelhaften Forderungen werden entsprechende Wertberichtigungen vorgenommen. Die Kreditrisiken werden nur in Ausnahmefällen über Rückversicherungen abgesichert.

Der Oerlikon Konzern platziert seine Mittel nur bei ausgewiesenen erstklassigen Kreditinstituten und Group Treasury überprüft regelmässig die relevanten Ratings dieser Kreditinstitute.

Das maximale Kreditrisiko des Oerlikon Konzerns aus Finanzinstrumenten spiegelt sich in den Buchwerten der individuellen Finanzaktiven wider. Es bestehen keine Verpflichtungen, die zu einer Erhöhung des Risikos über die Buchwerte hinaus führen könnten. Das maximale Kreditrisiko stellt sich wie folgt dar:

in CHF Mio.	2011	2010
Flüssige Mittel	742	751
Finanzanlagen, bewertet zum Fair Value	5	6
Finanzanlagen, bewertet zu Anschaffungskosten	39	33
Derivative Finanzinstrumente	3	32
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	635	588
Umsatzabgrenzung Percentage of Completion (POC) für Aufträge ohne Kundenanzahlungen	138	74
Darlehen und übrige langfristige Vermögenswerte	8	8
<b>Total</b>	<b>1 570</b>	<b>1 492</b>

Die offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen verteilen sich auf folgende geografische Regionen (nach Standort der Konzerngesellschaft):

in CHF Mio.	2011	2010
Asien	148	156
Europa	410	364
Nordamerika	68	58
Übrige	9	10
<b>Total</b>	<b>635</b>	<b>588</b>

Die ausstehenden Forderungen sind nicht mit Klumpenrisiken behaftet.

**Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Anmerkung 19 (Forts.)

in CHF Mio.	2011		2010	
	Bruttobetrag	Wertberichtigung	Bruttobetrag	Wertberichtigung
<b>Nicht fällig</b>	<b>555</b>	<b>-2</b>	<b>518</b>	<b>-4</b>
<b>Total überfällig</b>	<b>97</b>	<b>-15</b>	<b>91</b>	<b>-17</b>
0-30 Tage	51	-1	41	-1
31-60 Tage	16	-1	19	-1
61-90 Tage	8	-	5	-1
91-120 Tage	4	-1	5	-1
über 120 Tage	18	-12	21	-13
<b>Total</b>	<b>652</b>	<b>-17</b>	<b>609</b>	<b>-21</b>

Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen werden aufgrund der Differenz zwischen dem Nennwert der Forderungen und dem geschätzten einbringbaren Nettobetrag ermittelt. Die Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen werden aufgrund von Erfahrungswerten festgelegt. Zweifelhafte Forderungen werden entsprechend klassifiziert, wenn entsprechende Kenntnisse vorliegen, wonach ein Schuldner erhebliche finanzielle Schwierigkeiten hat und dass die Forderung mit grosser Wahrscheinlichkeit nicht bzw. nur zum Teil einbringbar ist.

Entwicklung der Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen:

in CHF Mio.	2011	2010
Wertberichtigungen per 1. Januar	-21	-40
Änderungen im Konsolidierungskreis	-	2
Erfolgswirksame Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen	-4	-4
Inanspruchnahme oder Auflösung von Wertberichtigungen	6	4
Erfolgswirksame Abschreibung von nicht einbringbaren Forderungen	2	14
Umrechnungsdifferenzen	-	3
<b>Wertberichtigungen per 31. Dezember</b>	<b>-17</b>	<b>-21</b>

## Marktrisiko

Anmerkung 20

Marktrisiko beschreibt das Risiko, dass sich der Verkehrswert oder die zukünftigen Geldflüsse eines Finanzinstrumentes aufgrund von Fluktuationen von Marktpreisen verändern. Oerlikon ist insbesondere dem Wechselkursrisiko und dem Zinsrisiko ausgesetzt. Ein geringeres Risiko besteht auf Preisschwankungen im Rohstoffbereich.

Das Ziel des finanziellen Risikomanagements ist es, allfällige nachteilige Auswirkungen der Finanzmärkte auf die finanzielle Leistungsfähigkeit des Konzerns zu angemessenen Hedging-Kosten zu begrenzen. Risikobegrenzung bedeutet nicht den völligen Ausschluss finanzieller Risiken, sondern die ökonomisch sinnvolle Steuerung der Konzernfinanzen innerhalb eines vorgegebenen Handlungsrahmens und dokumentierter Befugnisse. Zur Absicherung bestimmter Risikokategorien verwendet der Oerlikon Konzern derivative Finanzinstrumente. Dabei kommen nur im Vorhinein bewilligte Finanzinstrumente zur Anwendung. Im Währungs- wie im Zinsbereich werden grundsätzlich keine Spekulationsgeschäfte getätigt. Es werden generell keine Sicherungsgeschäfte ohne entsprechendes Grundgeschäft getätigt. Das Management überwacht und steuert die finanziellen Risiken mit Unterstützung durch Group Treasury laufend. Group Treasury identifiziert und bewertet die Finanzrisiken in Zusammenarbeit mit den operativen Konzerneinheiten und sichert die identifizierten Risiken ab. Schriftliche Grundsätze zum Risikomanagement, zur Nutzung derivativer und nicht derivativer Finanzinstrumente sowie über die Verwendung überschüssiger Liquidität sind im Einsatz.

## Währungsrisiko

### Transaktionsrisiko

Der Oerlikon Konzern rapportiert in Schweizer Franken. Aufgrund der bedeutendsten Absatz- und Einkaufsmärkte ist der Konzern hauptsächlich mit Kursrisiken gegenüber dem US-Dollar und dem Euro konfrontiert. Wo die Zahlungseingänge und die Zahlungsausgänge der einzelnen Konzerngesellschaften in unterschiedlichen Währungen ausfallen bzw. nicht den lokalen Währungen entsprechen, werden zur Reduzierung der Währungsrisiken die entsprechenden Grundgeschäfte mit traditionellen Finanzinstrumenten abgesichert. Die Konzerngesellschaften planen regelmässig die erwarteten Zahlungsströme und berichten diese an Group Treasury. Group Treasury sichert die ermittelten Wechselkursrisiken mit internen Hedginginstrumenten mit den Konzerngesellschaften sowie extern mit erstklassigen Banken ab.

In der Hedgingstrategie des Konzerns wird grundsätzlich zwischen Wechselkursrisiken aus dem Seriengeschäft (Komponenten, Ersatzteile) sowie aus dem Projektgeschäft (Anlagengeschäft) unterschieden. Im Seriengeschäft werden auf der Grundlage des Jahresbudgets die geplanten Wechselkursrisiken für ein ganzes Geschäftsjahr im Voraus abgesichert. Die Hedgingquoten, das heisst die prozentualen Anteile des abzusichernden Volumens, sind in den anzuwendenden Richtlinien vorgegeben. Es wird monatlich überprüft, ob aufgrund des zu erwartenden Geschäftsgangs eine zusätzliche Absicherung bzw. eine Reduktion des Hedgingvolumens notwendig wird. Im Projektgeschäft werden die Wechselkursrisiken zum Zeitpunkt der Kontrahierung bzw. bei deren Entstehung abgesichert. Bei Spezialgeschäften, die nicht eindeutig als Serien- oder Projektgeschäft definiert werden können, kann die anzuwendende Hedgingstrategie im Einzelfall entschieden werden.

### Umrechnungsrisiko

Das Umrechnungsrisiko basiert auf der Umrechnung von Einzelabschlüssen in Lokalwährungen der Tochtergesellschaften. Die konsolidierte Jahresrechnung des Oerlikon Konzerns wird in Schweizer Franken erstellt. Das Umrechnungsrisiko aus den Bilanzen der Tochtergesellschaften, welches sich entsprechend auf das Konzerneigenkapital auswirkt, wird nicht abgesichert, jedoch durch Schulden in fremden Währungen teilweise minimiert.

### Langfristige wirtschaftliche Fremdwährungsrisiken

Der Oerlikon Konzern sichert keine langfristigen Umrechnungsrisiken ab.

Zur Umrechnung in Schweizer Franken wurden bei den wichtigsten Währungen im Konzern folgende Kurse verwendet:

	Durchschnittskurse		Veränderung 10/11	Jahresendkurse		Veränderung 10/11
	2011	2010		2011	2010	
1 USD	0.887	1.043	-15,0%	0.940	0.935	0,5%
1 EUR	1.233	1.382	-10,8%	1.219	1.243	-1,9%
100 CNY	13.700	15.400	-11,0%	14.900	14.200	4,9%
100 HKD	11.300	13.400	-15,7%	12.100	12.000	0,8%
100 JPY	1.112	1.188	-6,4%	1.212	1.148	5,6%
1 SGD	0.705	0.765	-7,8%	0.723	0.726	-0,4%

### Sensitivitätsanalyse

Für die Sensitivitätsanalyse wurden die wichtigsten zwei Währungen herangezogen, in denen die Gruppe wesentliche Bestände an Forderungen und Verbindlichkeiten hält. Eine Veränderung der Wechselkurse auf der Basis der Zwei-Jahres-Volatilität von 13,8% (USD/CHF) und 12,67% (EUR/CHF) hätte das Eigenkapital sowie die Erfolgsrechnung per 31. Dezember 2011 um die nachstehend dargestellten Beträge erhöht respektive verringert.

31. Dezember Effekt in CHF Mio.	2011		2010	
	Eigenkapital	Erfolgsrechnung	Eigenkapital	Erfolgsrechnung
USD	-1	6	2	-
EUR	1	3	-	-

Eine Abschwächung von 13,8% (USD/CHF) bzw. 12,67% (EUR/CHF) würde den gleichen Effekt haben, jedoch mit entgegengesetzten Vorzeichen, unter der Annahme, dass alle anderen Variablen konstant bleiben. Im Vorjahr wurde die Sensitivitätsanalyse mit einer Kursänderung von 11,55 (USD/CHF) und 7,74 (EUR/CHF) berechnet.

**Darstellung Währungsrisiko**

Anmerkung 20 (Forts.)

Auf der Basis von Nennwerten stellt sich das Währungsrisiko der Oerlikon Gruppe per 31. Dezember 2011 wie folgt dar:

in Mio.	2011			2010		
	EUR	USD	CHF	EUR	USD	CHF
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	11	26	-	16	22	2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14	13	4	5	11	4
Nettofinanzpositionen	33	48	-	-5	-7	-2
<b>Bruttorisiko auf konsolidierte Bilanz</b>	<b>58</b>	<b>87</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>4</b>
<b>Fremdwährungsrisiko operatives Geschäft</b>	<b>159</b>	<b>121</b>	<b>-31</b>	<b>62</b>	<b>101</b>	<b>68</b>
<b>Offene Devisenterminkontrakte</b>	<b>-147</b>	<b>-128</b>	<b>21</b>	<b>-67</b>	<b>-80</b>	<b>-53</b>
<b>Nettorisiko</b>	<b>70</b>	<b>80</b>	<b>-6</b>	<b>11</b>	<b>47</b>	<b>19</b>

**Zinsrisiko**

Oerlikon ist vor allem aufgrund der variabel verzinsten Finanzschulden einem Zinsrisiko ausgesetzt, in geringem Masse aber auch durch die gehaltenen flüssigen Mittel, die auf variabel verzinsten Konten oder in Form von kurzfristigen Anlagen gehalten werden. Die Verbindlichkeiten aus den Ziehungen im Rahmen des Konsortialkredits sind dem Risiko von Zinsschwankungen unterworfen.

Group Treasury ermittelt die notwendigen Entscheidungsgrundlagen für die Absicherungen gegen unerwünschte Zinsentwicklungen und führt nach Freigabe durch die zuständigen Gremien (Verwaltungsrat, Geschäftsleitung) die notwendigen Zinssicherungen durch. Oerlikon bedient sich im Zuge dieser Zinssicherungen verschiedener derivativer Finanzinstrumente wie zum Beispiel Interest Rate Swaps und Interest Rate Caps.

Per 31. Dezember 2011 weist der Oerlikon Konzern folgendes Zinssatzprofil für Finanzinstrumente aus:

in CHF Mio.	2011 Nettobuchwert	2010 Nettobuchwert
<b>Feste Verzinsung</b>		
Finanzaktiven	3	4
Finanzverbindlichkeiten	-	-
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Variable Verzinsung</b>		
Finanzaktiven	745	754
Finanzverbindlichkeiten	-832	-1 033
<b>Total</b>	<b>-87</b>	<b>-278</b>

**Sensitivitätsanalyse für Geldflüsse aus variabel verzinslichen Instrumenten**

Eine Veränderung der Zinssätze um 100 Basispunkte (bp) hätte den folgenden erhöhenden oder verringenden Effekt auf die Erfolgsrechnung. Die Analyse setzt voraus, dass alle übrigen Variablen (wie zum Beispiel Fremdwährungsumrechnungskurse) konstant bleiben.

Effekt in CHF Mio.	Erfolgsrechnung	
	100 bp Erhöhung	100 bp Reduktion
<b>2011</b>		
Sensitivität Geldfluss	-2	3
<b>2010</b>		
Sensitivität Geldfluss	-5	9

Bei der Berechnung wurde vorausgesetzt, dass sich eine Erhöhung um 100 Basispunkte voll auswirkt. Bei einer Senkung um 100 Basispunkte wird aufgrund der tiefen Zinssätze auf dem Vermögen mit keinem Ertrag gerechnet. Bei allen Berechnungen zur Zinssensitivität wurden Steuereffekte berücksichtigt.

Die Veränderung der Zinssätze um 100 Basispunkte hat auf das Eigenkapital keinen Effekt.

**Angaben zum Kapital**

Anmerkung 20 (Forts.)

Die im Jahr 2010 durchgeführten Kapitaltransaktionen haben das Eigenkapital und die Eigenkapitalquote nachhaltig erhöht. Das positive Ergebnis 2011 führte dazu, dass sowohl die Eigenkapitalquote, die Eigenkapitalrendite wie auch der Verschuldungsgrad sich weiter verbessert haben.

Die Kennzahlen für das Eigenkapital stellen sich wie folgt dar:

in CHF Mio.	2011	2010
Total Aktiven	4 573	4 475
Eigenkapital zurechenbar auf die Konzernaktionäre	1 586	1 430
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>35%</b>	<b>32%</b>
Verzinsliches Fremdkapital	832	1 031
Eigenkapital	1 610	1 454
<b>Verschuldungsgrad</b>	<b>0.5</b>	<b>0.7</b>
Durchschnittliches Eigenkapital	1 532	987
Konzernergebnis zurechenbar auf Konzernaktionäre	220	3
<b>Eigenkapitalrendite</b>	<b>14%</b>	<b>0%</b>

Um auf den Kapitalmärkten als angemessener Schuldner aufzutreten, strebt Oerlikon eine jederzeit ausreichende Eigenkapitalausstattung an. Als weitere massgebliche Kennzahl wird von Oerlikon das Verhältnis der Netto-Finanzschulden zu EBITDA angesehen. Per 31. Dezember 2011 war das Verhältnis 0,14:1 (31. Dezember 2010: 0,99:1).

**Fair Value im Vergleich zu den Buchwerten per 31. Dezember**

Anmerkung 21

Die Fair Values der Finanzaktiven und -verbindlichkeiten stellen sich im Vergleich zum Buchwert wie folgt dar:

in CHF Mio.	2011		2010	
	Buchwert	Fair Value	Buchwert	Fair Value
Flüssige Mittel	742	742	751	751
Finanzanlagen	44	44	39	39
Langfristige finanzielle Vermögenswerte und Forderungen	781	781	670	670
Zinssicherungsgeschäfte				
– Aktiven	-	-	3	3
– Verbindlichkeiten	-	-	-	-
Devisenabsicherungsgeschäfte				
– Aktiven	3	3	32	32
– Verbindlichkeiten	-23	-23	-47	-47
Bankkredite, gesichert	-828	-828	-1 022	-1 022
Bankkredite, ungesichert	-2	-2	-6	-6
Finanz-Leasingverbindlichkeiten	-2	-2	-4	-4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-457	-457	-419	-419
Abgrenzungen	-151	-151	-130	-130
<b>Total</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>-133</b>	<b>-133</b>
<b>Unrealisierter Gewinn/Verlust</b>		<b>-</b>		<b>-</b>

**Fair-Value-Hierarchie**

Die Fair Values sind in der Fair-Value-Hierarchie als Level 2 klassifiziert worden (Bewertungsfaktoren, die unmittelbar beobachtbar sind) und enthalten Finanzanlagen von CHF 44 Mio. (Vorjahr 39 Mio.) aktive Devisenabsicherungsgeschäfte von CHF 3 Mio. (Vorjahr: CHF 35 Mio.) und passive Devisenabsicherungsgeschäfte von CHF 23 Mio. (Vorjahr: CHF 47 Mio.).

**Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten**

Anmerkung 22

Mit dem Verkauf der Schlafhorst Engineering (India) Ltd. am 3. Januar 2011 und dem Verkauf der Oerlikon Neumag Austria GmbH, der Oerlikon Neumag Italy SpA und gewisser Aktiven und Passiven der AUTEFA automation GmbH per 31. August 2011 wurden alle Vermögenswerte (CHF 37 Mio.) und Verbindlichkeiten (CHF 31 Mio.), die zum 31. Dezember 2010 als zur Veräußerung gehalten klassifiziert waren, im Laufe des Jahres 2011 veräußert.

**OC Oerlikon Beteiligungspläne**

Anmerkung 23

Per 31. Dezember 2011 bestehen folgende Aktien- und Optionspläne (equity-settled), nach denen die Besitzer das Recht auf Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon haben:

**Restricted Stock Units (RSU)**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon beziehen einen Teil ihrer Entschädigung in Form von Restricted Stock Units (RSU) welche mit Stichtag der ordentlichen Generalversammlung ausgegeben werden und zum Zeitpunkt der nächsten ordentlichen Generalversammlung in Oerlikon Aktien umgetauscht werden. Für Verwaltungsräte die vorzeitig ihr Mandat niederlegen, wird die Anzahl der in Aktien konvertierten RSU vom Verwaltungsrat bestimmt. Der Wert der RSU zum Jahresende basiert auf einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 6.9.

Mitglieder der Konzernleitung erhalten als Teil ihrer Entschädigung einen langfristigen Bonus in Form von Restricted Stock Units (RSU) für Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon. Die Anzahl der RSU entspricht einem fixen Betrag zum Zeitpunkt der Ausübung, kann aber eine Obergrenze nicht übersteigen. Die RSU unterliegen einer Erdienungsperiode von zwei Jahren. Der Wert der RSU zum Jahresende wurde mit einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 4.2 bewertet. Für die Konzernleitung wurden 2011 keine RSU zugeteilt.

Mitglieder des Senior Management erhalten als Teil ihrer Entschädigung einen langfristigen Bonus in der Form von Restricted Stock Units (RSU) für Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon die einer Erdienungsperiode von 3 Jahren unterliegen. Der Wert der RSU zum Jahresende wurde mit einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 8.6 bewertet. Für die Mitglieder des Senior Management wurden 2011 keine RSU zugeteilt.

Jahr der Zuteilung	Offen per 1.1.	Zugeteilt 2011	Verwirkt 2011	Ausgeübt 2011	Offen per 31.12.	Verkehrswert per Zuteilungsdatum CHF	Aufwand 2011 in CHF Mio.	Erdienungsperiode
2009	220154	–	98443	121711	–	4.2	0.1	01.05.09–30.04.11
2009	244295	–	–	3619	240676	8.6	0.7	01.05.09–30.04.12
2010	196565	–	–	196565	–	5.0	0.5	09.06.10–10.05.11
2011	–	145684	–	–	145684	6.9	0.6	11.05.11–12.04.12
<b>Total</b>	<b>661014</b>	<b>145684</b>	<b>98443</b>	<b>321895</b>	<b>386360</b>		<b>1.9</b>	

**Performance Share Awards (PSA)**

Als langfristiger Bonus können die Mitglieder der Konzernleitung und das Senior Management Teile ihrer Entschädigung in Form von Anrechten auf Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon erhalten. Die Anrechte unterliegen Performancebedingungen und einer Erdienungsperiode von drei Jahren. Die Performancebedingungen können aus individuellen und finanziellen Zielen bestehen. Die Zielerreichung bestimmt die effektive Anzahl von Performance Share Awards (PSA). Nach Ablauf der Erdienungsperiode wird die effektive Anzahl PSA in Aktien umgetauscht.

Jahr der Zuteilung	Offen per 1.1.	Zugeteilt 2011	Verwirkt 2011	Ausgeübt 2011	Offen per 31.12.	Verkehrswert per Zuteilungsdatum CHF	Aufwand 2011 in CHF Mio.	Erdienungsperiode
2008	44255	–	43458	797	–	12.3	–	01.05.08–30.04.11
2010	551309	–	66844	–	484465	4.6	1.1	01.05.10–30.04.13
2011	–	626538	60820	–	565718	6.8	0.5	01.05.11–30.04.14
<b>Total</b>	<b>595564</b>	<b>626538</b>	<b>171122</b>	<b>797</b>	<b>1050183</b>		<b>1.6</b>	

**Optionen**

Mitarbeitende können einen Teil ihrer Entschädigung in Form von Optionen auf Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon mit einer Sperrfrist von ein, zwei, drei oder vier Jahren erhalten. Für Inhaber von Optionen beträgt das Austauschverhältnis eine Aktie für eine Option. Der Wert der Optionen zum Jahresende wurde anhand des Black-Scholes Modells zu einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 75 bewertet. Seit 2008 finden keine weiteren Zuteilungen von Optionen statt.

Jahr der Zuteilung	Offen per 1.1.	Zugeteilt 2011	Verwirkt 2011	Ausgeübt 2011	Offen per 31.12.	Ausübungspreis CHF	Aufwand 2011 in CHF Mio.	Erdienungsperiode
2007	9282	–	–	–	9282	80	–	01.01.08–31.12.13
	9282	–	–	–	9282	80	–	01.01.09–31.12.13
	9282	–	–	–	9282	80	–	01.01.10–31.12.13
	9282	–	–	–	9282	80	–	01.01.11–31.12.13
<b>Total</b>	<b>37128</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>37128</b>		<b>–</b>	

## Transaktionen mit Nahestehenden

Anmerkung 24

Als nahestehende Personen gelten Verwaltungsräte, Konzernleitungsmitglieder, wichtige Aktionäre und Pensionskassen sowie durch diese kontrollierte Gesellschaften. Transaktionen mit Nahestehenden und von diesen kontrollierten Gesellschaften werden zu markt-konformen Konditionen abgewickelt.

### Hauptaktionär

Das Aktienkapital von CHF 323 124 010 setzt sich aus 323 124 010 Namenaktien zu je CHF 1.00 Nennwert zusammen. Das bedingte Kapital betrug am 31. Dezember 2011 CHF 64 174 919 (2010: CHF 64 213 458).

Einen Stimmrechtsanteil von mehr als 5 % hielt per Ende 2011 der folgende Aktionär:

Aktionär	Aktienbesitz <sup>1</sup>	
	Anzahl Titel	in %
Renova Gruppe <sup>2</sup>	155 035 964	47,98 %

<sup>1</sup> Quelle: Offenlegungsmeldung der Renova Gruppe gemäss Art. 20 des schweizerischen Börsengesetzes (veröffentlicht durch die SIX Exchange Regulation am 4. November 2011).

<sup>2</sup> Die Renova Gruppe besteht aus Liwet Holding AG, Zürich, Schweiz, Renova Industries Ltd., Nassau, Bahamas, und Lamesa Holding S.A., Panama, Republik Panama. Wirtschaftlich Berechtigter (gemäss Offenlegungsmeldung): Viktor F. Vekselberg, Zug und Moskau. Per Ende 2010 besass die Liwet Holding AG 46.11 % der ausgegebenen Aktien.

### Entschädigung der nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitglieder

Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten eine Barentschädigung und Restricted Stock Units (RSU). Die Barentschädigung besteht aus einem Verwaltungsrats-Honorar, einem Honorar für Ausschuss-Vorsitzende, einem Honorar für Ausschussmitglieder und einer Entschädigung für den Verwaltungsrats-Präsidenten. Zusätzlich erhalten alle Verwaltungsratsmitglieder eine pauschale Aufwandsentschädigung. Die Restricted Stock Units (RSU) werden mit Stichtag der ordentlichen Generalversammlung ausgegeben und sind bis zum Zeitpunkt der nächsten ordentlichen Generalversammlung gesperrt. Nach Ablauf der Sperrfrist werden sie in Oerlikon Aktien umgetauscht. Für Verwaltungsräte die vorzeitig ihr Mandat niederlegen, wird die Anzahl der in Aktien konvertierten RSU vom Verwaltungsrat bestimmt.

Die Entschädigungen werden durch das Human Resources Committee festgesetzt und durch den Verwaltungsrat nach der Generalversammlung genehmigt.

Die Summe aller Entschädigungen, die im 2011 an die acht nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates ausgerichtet wurde, betrug CHF 2.3 Mio. Im 2010 belief sich die Gesamtentschädigung der sechs nicht-exekutiven Verwaltungsräte auf CHF 2.0 Mio. Hans Ziegler war im 2010 ein exekutives Verwaltungsratsmitglied. Im 2010 belief sich die Gesamtentschädigung für exekutive und nicht-exekutive Verwaltungsratsmitglieder auf CHF 3.4 Mio.

in CHF 000	Verwaltungsrat	Strategy Committee	Audit Committee	HR Committee	Barentschädigung	Restricted Stock Units (RSU) 2010/11 <sup>1</sup>	Restricted Stock Units (RSU) 2011/12 <sup>1</sup>	Übrige Leistungen <sup>2</sup>	Gesamtentschädigung 2011	Gesamtentschädigung 2010
Vladimir Kuznetsov	P <sup>3</sup>			P <sup>3</sup>	52	134	–	25	212	562
Tim Summers	P <sup>4</sup>	P <sup>4</sup>		P <sup>4</sup>	99	–	161	17	277	–
Kurt J. Hausheer	M		P		132	60	70	24	287	359
Dr. Urs A. Meyer	M	P <sup>3</sup>	M		138	60	72	25	294	389
Hans Ziegler	M	M		M	137	60	72	25	293	1 311
Carl Stadelhofer	M			M	103	60	72	23	258	338
Gerhard Pegam	M	M			106	60	70	5	241	135
Wolfgang Tölsner <sup>5</sup>	M		M		341	60	72	5	478	260
<b>Total</b>					1 108	494	588	149	<b>2 339</b>	<b>3 354</b>

P(äsident), M(itglied)

<sup>1</sup> Buchwert der Restricted Stock Units (RSU) für das Mandat 2010/11 bei einem Aktienkurs von CHF 5.0 (Tag der Zuteilung) und für das Mandat 2011/12 bei einem Aktienkurs von CHF 6.9 (Tag der Zuteilung).

<sup>2</sup> Übrige Leistungen umfassen Beiträge an die Sozialversicherungen sowie Aufwandsentschädigungen welche durch OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon bezahlt wurden.

<sup>3</sup> Bis 10. Mai 2011.

<sup>4</sup> Ab 10. Mai 2011.

<sup>5</sup> Herr Tölsner erhielt zusätzlich zu seiner VR-Entschädigung ein Honorar für seine Beratertätigkeit bei Oerlikon Konzerngesellschaften, welches in der Barentschädigung bereits enthalten ist.

## Transaktionen mit Nahestehenden

Anmerkung 24 (Forts.)

### Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten eine Entschädigung bestehend aus einem Basissalär und einem Bonus, der in bar ausbezahlt wird. Zusätzlich nehmen die Mitglieder der Konzernleitung an einem langfristigen Aktienprogramm teil.

Die Entschädigung für die Mitglieder der Konzernleitung wird durch das Human Resources Committee festgesetzt und durch den Verwaltungsrat am Ende des Jahres genehmigt. Die Erreichung der Jahresziele wird durch das Human Resources Committee am Ende des Jahres überprüft. Die Auszahlung des Bonus erfolgt in der Regel im April des Folgejahres.

In 2011 partizipierten die Mitglieder der Konzernleitung an einem langfristigen, performance-basierten Aktienprogramm (PSA) für 2011–14. In 2010 partizipierten sie in einem langfristigen, performance-basierten Aktienprogramm (PSA) für 2010–13.

Die Summe aller Entschädigungen, die für das Geschäftsjahr 2011 an die Mitglieder der Konzernleitung ausgerichtet wurde, betrug CHF 9.9 Mio. Die höchste an ein Mitglied der Konzernleitung bezahlte Einzelentschädigung betrug CHF 4.1 Mio.

Die Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder setzt sich wie folgt zusammen:

in CHF 000	Basissalär	Bonus <sup>1</sup>	LTI (2008–11) <sup>2</sup>	LTI (2009–11) <sup>2</sup>	LTI (2010–13) <sup>2</sup>	LTI (2011–14) <sup>2</sup>	Pensionskasse	Übrige Leistungen <sup>3</sup>	Abgangsentschädigung	Gesamtentschädigung 2011	Gesamtentschädigung 2010
Gesamtentschädigung Konzernleitung	2870	2637	-	116	545	434	875	287	2138	9902	9944
davon höchster Einzelbetrag an: <sup>4</sup>											
Thomas Babacan (ehemaliger COO)	562	1116	-	41	-	-	155	117	2138	4128	4354

<sup>1</sup> Effektiver Bonus 2010 in 2011 bezahlt und ein Bonus 2011 in 2011 bezahlt.

<sup>2</sup> Buchwert der Performance Share Awards (PSA) basiert auf einem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 12.3 (Tag der Zuteilung im 2008), CHF 4.6 (Tag der Zuteilung im 2010) und CHF 6.8 (Tag der Zuteilung im 2011). Der Buchwert der Restricted Stock Units (RSU) basiert auf dem gewichteten durchschnittlichen Aktienkurs von CHF 4.2 (Tag der Zuteilung im 2009).

<sup>3</sup> Übrige Leistungen umfassen Aufwandsentschädigungen, Wohn- und Fahrzeugspesen.

<sup>4</sup> Das Arbeitsverhältnis von Thomas Babacan endete am 31. Dezember 2011. Der Betrag der Abgangsentschädigung enthält die vertraglich vereinbarten Lohnbestandteile für die Dauer der 12-monatigen Kündigungsfrist sowie eine vertraglich vereinbarte Abgangsentschädigung. Der höchste Einzelbetrag in 2010 ging an den ehemaligen General Counsel & Corporate Secretary.

### Entschädigungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung

Im Berichtsjahr wurden keine Entschädigungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon oder einer Konzerngesellschaft ausgerichtet. Ein ehemaliges Mitglied des Executive Committee erhielt eine Entschädigung von CHF 21 000 für ein Verwaltungsratsmandat. In 2010 wurden keine Zahlungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung geleistet.

### Aktienbesitz, Optionen und andere Beteiligungen

Die nachfolgende Offenlegung erfolgt gemäss Artikel 663c Abs. 3 des Schweizerischen Obligationenrechts, welcher die Offenlegung von Aktienbesitz, Optionen und anderen Beteiligungen für jedes Mitglied des Verwaltungsrats und der Konzernleitung verlangt, einschliesslich Aktien, Optionen und andere Beteiligungen, die von nahestehenden Personen gehalten werden und von Unternehmen, die von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung kontrolliert werden.

Mitglieder des Verwaltungsrats	Anzahl Aktien	Anzahl Restricted Stock Units (RSU)	Anzahl Optionen
Vladimir Kuznetsov	344368	-	2000000
Tim Summers	-	39604	-
Kurt J. Hausheer	151068	17680	-
Dr. Urs A. Meyer	131068	17680	-
Carl Stadelhofer	44580	17680	-
Hans Ziegler	151806	17680	-
Gerhard Pegam	19084	17680	-
Wolfgang Tölsner	19084	17680	-
<b>Total</b>	<b>861058</b>	<b>145684</b>	<b>2000000</b>

Tim Summers (Verwaltungsratspräsident) und Carl Stadelhofer (Verwaltungsrat) sind auch in leitenden Positionen bei Gesellschaften der Renova Gruppe tätig. Herr Summers ist Verwaltungsratspräsident der Venetos Management AG. Herr Stadelhofer ist Präsident der Renova Industries Ltd. und der Renova Holding Ltd., Vizepräsident der Renova Management AG und Chief Legal Counsel der Renova Gruppe. Zehn seiner Aktien werden von einer nahestehenden Person gehalten. Vladimir Kuznetsov (ehemaliger Verwaltungsratspräsident) ist Management Director, Strategic Development bei der Renova Gruppe. Dr. Urs A. Meyer (Verwaltungsrat) war bis am 30. Mai 2011 Chief Executive Officer von Venetos Management AG. Seither steht er nur noch in einem Mandatsverhältnis zur Renova Gruppe (im Hinblick auf sein Verwaltungsratsmandat bei OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon).

**Transaktionen mit Nahestehenden**

Anmerkung 24 (Forts.)

Mitglieder der Konzernleitung	Anzahl Aktien	Anzahl Restricted Stock Units (RSU)	Anzahl Performance Share Awards (PSA)	Anzahl Optionen
Dr. Michael Buscher, CEO	-	-	170355	-
Thomas Babacan, COO (bis am 31.12.2011)	32615	-	-	4765
Jürg Fedier, CFO	74882	-	208270	-
Raafat Morcos, CRO (bis am 17.08.2011)	-	-	-	-
Adrian Cojocar, CHRO	-	-	38307	-
<b>Total</b>	107497	-	416932	4765

**Darlehen und übrige Zahlungen an Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung**

Im Berichtsjahr wurden zugunsten der gegenwärtigen bzw. ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung keine Darlehen gewährt bzw. andere Zahlungen als die oben erwähnten geleistet. Per 31. Dezember 2011 waren keine Darlehen oder andere Zahlungen ausstehend.

**Konzern- und assoziierte Gesellschaften**

Eine Übersicht der Konzerngesellschaften findet sich auf den Seiten 132 und 133. Die Transaktionen zwischen der Muttergesellschaft und den Konzerngesellschaften bzw. zwischen den Konzerngesellschaften der Gruppe sind in der konsolidierten Jahresrechnung eliminiert worden.

Eine Konzerngesellschaft in Deutschland mietet Liegenschaften von ihrer Personalvorsorgeeinrichtung. Der beizulegende Zeitwert dieser Liegenschaft, die in den Vermögenswerten der Personalvorsorgeeinrichtung enthalten ist, beträgt CHF 9 Mio. (Vorjahr: CHF 9 Mio.) und die Jahresmiete beträgt CHF 1 Mio. (Vorjahr: CHF 1 Mio.).

Beteiligungspläne siehe Seite 125, Anmerkung 23.

Oerlikon Solar AG und Hevel LLC haben umfassende Zusammenarbeitsverträge für die Produktion von Dünnschicht-Solarmodulen in Russland abgeschlossen. Hevel LLC ist ein Joint-Venture zwischen Rusnano und der Renova Gruppe. Die Renova Gruppe hält 51 % am Joint-Venture und ist für die Geschäftsentwicklung zuständig. Rusnano's Anteil am Joint-Venture beträgt 49 %. Rusnano (The Russian Corporation of Nanotechnologies) wurde im Jahr 2007 gegründet, um die staatlich geförderte Entwicklung der Nanotechnologie anzutreiben.

In 2009 hat Hevel LLC von Oerlikon Solar eine End-to-End Produktionslinie zur Fertigung Mikromorpher® Solar-Module im Gesamtbetrag von EUR 264 Mio. bestellt, mit einer Jahres-Kapazität von mindestens 120 MW. Die gesamte Investition, mitsamt zugehörigen Services, erfolgte zu Bedingungen, wie sie auch unter unabhängigen Dritten abgeschlossen worden wären. Die Produktionsanlage wird voraussichtlich 2012 geliefert. Gegenwärtig laufen die Vorbereitungsarbeiten zur Erstellung der Produktionsgebäude. Produktionsstart ist für 2012 geplant.

Per Jahresende 2011 waren 84 % des Vertragsvolumens fertig gestellt und als Umsatz verbucht (CHF 325 Mio.). Anzahlungen von 90 % des Vertragsvolumens wurden bezahlt, womit per Jahresende keine offenen Beträge bestanden.

**Eventualverpflichtungen**

Anmerkung 25

Die Eventualverpflichtungen belaufen sich per 31. Dezember auf CHF 8 Mio. (CHF 13 Mio. per 31. Dezember 2010) und stellen im Wesentlichen Bankgarantien dar.

**Zahlungen für nicht kündbare Mietverträge**

Anmerkung 26

in CHF Mio.	2011	2010
Fällig im 1. Jahr	29	29
Fällig im 2. Jahr	25	22
Fällig im 3. Jahr	15	17
Fällig im 4. Jahr	11	11
Fällig im 5. Jahr und später	29	27
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>106</b>

Die in der Erfolgsrechnung erfassten Aufwendungen für operative Leasingverpflichtungen belaufen sich im Berichtsjahr auf CHF 29 Mio. (Vorjahr: CHF 29 Mio).

**Verpfändete/eingeschränkt verfügbare Aktiven**

Anmerkung 27

Folgende Bilanzpositionen wurde als Sicherheit verpfändet:

in CHF Mio.	2011	2010
Flüssige Mittel	129	239
Forderungen	171	167
Vorräte	83	58
Übriges Umlaufvermögen	8	10
Sachanlagen	306	334
Übriges Anlagevermögen	248	259
<b>Total</b>	<b>945</b>	<b>1067</b>

Ein wesentlicher Bestandteil der verpfändeten Aktiven wurde als Sicherheit für die neue syndizierte Kreditfazilität bestellt. Diese wurde zudem durch die Verpfändung von Aktien in wesentlichen Tochtergesellschaften und durch von diesen Tochtergesellschaften zugunsten der Finanzgläubiger gewährten Garantien sowie durch Guthaben und Darlehen gegenüber Gruppengesellschaften besichert.

**Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Anmerkung 28

Es gibt keine Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, welche einen wesentlichen Einfluss auf die konsolidierte Jahresrechnung 2011 haben könnten.

## Segmentinformationen

## Segmentinformationen

in CHF Mio.	Oerlikon Textile		Oerlikon Drive Systems		Oerlikon Vacuum		Oerlikon Solar	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Bestellungseingang</b>	1977	2509	892	792	400	438	202	230
<b>Bestellungsbestand</b>	1053	1197	213	137	77	84	130	255
<b>Umsatz</b>								
Umsatz mit Dritten	2037	1653	821	733	409	410	323	254
Umsatz mit anderen Segmenten	-	-	-	-	13	10	29	29
	<b>2037</b>	<b>1653</b>	<b>821</b>	<b>733</b>	<b>422</b>	<b>420</b>	<b>352</b>	<b>283</b>
<b>Umsatz mit Dritten nach Absatzgebieten</b>								
Asien/Pazifik	1383	1052	93	85	143	160	220	117
Europa	314	253	359	360	191	178	29	54
Nordamerika	137	176	330	269	71	68	-	-
Übrige Gebiete	203	172	39	19	4	4	74	83
	<b>2037</b>	<b>1653</b>	<b>821</b>	<b>733</b>	<b>409</b>	<b>410</b>	<b>323</b>	<b>254</b>
<b>Umsatz mit Dritten nach Standorten</b>								
Asien/Pazifik	401	356	93	80	116	127	3	3
Europa	1532	1169	470	447	220	215	320	251
Nordamerika	89	105	258	206	73	68	-	-
Übrige Gebiete	15	23	-	-	-	-	-	-
	<b>2037</b>	<b>1653</b>	<b>821</b>	<b>733</b>	<b>409</b>	<b>410</b>	<b>323</b>	<b>254</b>
<b>Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen</b>								
Asien/Pazifik	7	9	14	12	5	2	-	-
Europa	28	30	17	16	10	12	16	18
Nordamerika	-	-	11	9	-	-	-	-
Übrige Gebiete	-	1	-	-	-	-	-	-
	<b>35</b>	<b>40</b>	<b>42</b>	<b>37</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>18</b>
<b>EBITDA</b>	<b>233</b>	<b>96</b>	<b>94</b>	<b>26</b>	<b>72</b>	<b>44</b>	<b>17</b>	<b>-33</b>
<b>EBIT</b>	<b>183</b>	<b>21</b>	<b>49</b>	<b>-27</b>	<b>59</b>	<b>30</b>	<b>-10</b>	<b>-59</b>
<b>Andere materielle Positionen</b>								
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	-72	-75	-11	-14	-19	-20	-68	-73
Abschreibungen	-44	-54	-45	-51	-13	-13	-24	-22
Impairment und Reversal Impairment auf Anlagevermögen	-6	-20	-	-2	-	-	-1	-
Wertberichtigung (Impairment) auf Goodwill	-	-	-	-	-	-	-2	-
Restrukturierungsaufwand	-1	-5	-	-34	-	-8	-	-
<b>Operating Assets</b>								
Asien/Pazifik	252	234	97	89	61	54	1	2
Europa	1179	1114	658	648	177	185	235	237
Nordamerika	19	22	429	390	20	15	6	-
Übrige Gebiete	8	17	-	-	-	-	-	-
	<b>1458</b>	<b>1387</b>	<b>1184</b>	<b>1127</b>	<b>258</b>	<b>254</b>	<b>242</b>	<b>239</b>
Operative Verbindlichkeiten	-840	-646	-248	-232	-93	-103	-145	-198
<b>Net Operating Assets<sup>1</sup></b>	<b>618</b>	<b>741</b>	<b>936</b>	<b>895</b>	<b>165</b>	<b>151</b>	<b>97</b>	<b>41</b>
<b>Personalbestand</b>								
Asien/Pazifik	2686	2616	1901	1686	336	315	73	62
Europa	3325	3469	2333	2421	1060	1061	585	582
Nordamerika	150	153	1237	1034	76	77	2	4
Übrige Gebiete	69	56	-	-	-	-	-	-
	<b>6230</b>	<b>6294</b>	<b>5471</b>	<b>5141</b>	<b>1472</b>	<b>1453</b>	<b>660</b>	<b>648</b>

<sup>1</sup> Die Net Operating Assets enthalten das betriebliche Umlauf- und Anlagevermögen (inklusive Goodwill und Marken) abzüglich des betrieblichen Fremdkapitals, wobei die flüssigen Mittel (CHF 742 Mio.), die kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten (CHF 856 Mio.), die laufenden (CHF 18 Mio.) und die latenten (CHF 111 Mio.) Steuerforderungen sowie die laufenden (CHF 61 Mio.) und die latenten (CHF 73 Mio.) Steuerverbindlichkeiten nicht enthalten sind.

## Segmentinformationen

Oerlikon Coating		Oerlikon Advanced Technologies		Total Segmente		Corporate/ Eliminationen		Total Oerlikon Gruppe	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
484	422	88	129	4 043	4 520	-	-	4 043	4 520
-	-	8	29	1 481	1 702	-	-	1 481	1 702
484	422	108	129	4 182	3 601	-	-	4 182	3 601
2	1	1	1	45	41	-45	-41	-	-
<b>486</b>	<b>423</b>	<b>109</b>	<b>130</b>	<b>4 227</b>	<b>3 642</b>	<b>-45</b>	<b>-41</b>	<b>4 182</b>	<b>3 601</b>
143	119	49	60	2 031	1 593	-	-	2 031	1 593
248	217	45	31	1 186	1 093	-	-	1 186	1 093
58	53	13	36	609	602	-	-	609	602
35	33	1	2	356	313	-	-	356	313
<b>484</b>	<b>422</b>	<b>108</b>	<b>129</b>	<b>4 182</b>	<b>3 601</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 182</b>	<b>3 601</b>
130	115	-	-	743	681	-	-	743	681
267	222	95	92	2 904	2 396	-	-	2 904	2 396
53	52	13	37	486	468	-	-	486	468
34	33	-	-	49	56	-	-	49	56
<b>484</b>	<b>422</b>	<b>108</b>	<b>129</b>	<b>4 182</b>	<b>3 601</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 182</b>	<b>3 601</b>
27	16	-	-	53	39	-	-	53	39
18	14	6	4	95	94	4	-	99	94
3	3	-	-	14	12	-	-	14	12
1	4	-	-	1	5	-	-	1	5
<b>49</b>	<b>37</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>163</b>	<b>150</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>167</b>	<b>150</b>
<b>141</b>	<b>101</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>571</b>	<b>247</b>	<b>34</b>	<b>31</b>	<b>605</b>	<b>278</b>
<b>97</b>	<b>52</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>389</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>419</b>	<b>51</b>
-30	-27	-11	-15	-211	-224	-	-5	-211	-229
-44	-44	-3	-4	-173	-188	-2	-7	-175	-195
-	-1	-	-	-7	-23	-	-	-7	-23
-	-3	-	-	-2	-3	-	-	-2	-3
-	-2	-	-	-1	-49	-	-	-1	-49
140	118	-	-	551	497	-	-	551	497
188	195	105	90	2 542	2 469	43	47	2 585	2 516
33	33	6	9	513	469	-	1	513	470
26	33	-	-	34	50	-	-	34	50
<b>387</b>	<b>379</b>	<b>111</b>	<b>99</b>	<b>3 640</b>	<b>3 485</b>	<b>43</b>	<b>48</b>	<b>3 683</b>	<b>3 533</b>
-84	-72	-29	-29	-1 439	-1 280	-39	-57	-1 478	-1 337
<b>303</b>	<b>307</b>	<b>82</b>	<b>70</b>	<b>2 201</b>	<b>2 205</b>	<b>4</b>	<b>-9</b>	<b>2 205</b>	<b>2 196</b>
923	824	-	-	5 919	5 503	-	-	5 919	5 503
1 557	1 399	180	173	9 040	9 105	203	206	9 243	9 311
279	262	20	23	1 764	1 553	1	4	1 765	1 557
227	226	-	-	296	282	4	4	300	286
<b>2 986</b>	<b>2 711</b>	<b>200</b>	<b>196</b>	<b>17 019</b>	<b>16 443</b>	<b>208</b>	<b>214</b>	<b>17 227</b>	<b>16 657</b>

## Ländergesellschaften

## Ländergesellschaften

Land	Produktion		Firma und Firmensitz der wesentlichsten Ländergesellschaften	Währung	Gesellschaftskapital <sup>1</sup>	Konzernanteil in %	Personal- bestand
	Vertrieb	F&E					
Belgien	■ ■		Oerlikon Balzers Coating Benelux N.V., St.-Truiden/BE	EUR	620 000	100,00	47
Brasilien	■ ■		Oerlikon Balzers Revestimentos Metálicos Ltda., Jundiaí, SP/BR	BRL	30 662 100	99,99	139
Brasilien	■ ■	■	Oerlikon Textile do Brasil Máquinas Ltda., São Leopoldo, RS/BR	BRL	9 384 968	100,00	40
Cayman Inseln		■	Saurer Group Investments Ltd., George Town/KY	CHF	474 469 300	100,00	–
China	■ ■		Jintan Texparts Component Co. Ltd., Jintan/CN	USD	5 062 288	70,00	178
China	■ ■	■	Oerlikon (China) Technology Co. Ltd., Suzhou/CN	USD	30 000 000	100,00	805
China	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating (Suzhou) Co. Ltd., Suzhou/CN	USD	6 150 000	100,00	280
China	■ ■	■	Oerlikon Drive Systems (Suzhou) Co. Ltd., Suzhou/CN	USD	2 000 000	100,00	89
China	■ ■		Oerlikon Leybold Vacuum (Tianjin) International Trade Co. Ltd., Tianjin/CN	USD	200 000	100,00	91
China	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum Equipment (Tianjin) Co. Ltd., Tianjin/CN	USD	4 960 000	100,00	111
China	■ ■	■	Oerlikon Solar (Shanghai) Trading Co. Ltd., Shanghai/CN	USD	100 000	100,00	29
China	■ ■	■	Oerlikon Textile China Investments Ltd., Hongkong/CN	HKD	266 052 505	100,00	–
China	■ ■	■	Oerlikon Textile Components Far East Ltd., Hongkong/CN	HKD	10 000	100,00	–
China	■ ■	■	Oerlikon Textile Far East Ltd., Hongkong/CN	HKD	100 000	100,00	30
China	■ ■	■	Oerlikon Textile Machinery (Wuxi) Co. Ltd., Wuxi/CN	USD	7 000 000	100,00	205
China	■ ■	■	Oerlikon Textile Technology (Beijing) Co. Ltd., Beijing/CN	USD	1 112 220	100,00	185
China	■ ■	■	Oerlikon Textile Trading and Services Ltd., Hongkong/CN	HKD	275 200	100,00	–
China	■ ■	■	Saurer China Equity Ltd., Hongkong/CN	HKD	253 910 000	100,00	–
China	■ ■	■	Saurer Jintan Textile Machinery Co. Ltd., Jintan/CN	USD	22 482 422	70,00	521
Deutschland	■ ■	■	Afetau GmbH, Remscheid/DE (vormals AUTEFA automation GmbH)	EUR	25 000	100,00	–
Deutschland	■ ■	■	Barmag Liegenschaften GmbH & Co. KG, Remscheid/DE	EUR	5 000 000	100,00	–
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating Germany GmbH, Bingen/DE	EUR	511 300	100,00	538
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Balzers Hartec GmbH, Stetten am kalten Markt/DE	EUR	25 000	100,00	44
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Deutschland Holding GmbH, Köln/DE	EUR	30 680 000	100,00	–
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Deutschland Vertriebs GmbH, Aschheim/DE	EUR	26 000	100,00	28
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Laser Systems GmbH, Krailling/DE	EUR	5 150 000	100,00	18
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum Dresden GmbH, Dresden/DE	EUR	100 000	100,00	59
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum GmbH, Köln/DE	EUR	1 200 000	100,00	768
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Real Estate GmbH, Köln/DE	EUR	50 000	100,00	–
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Textile Components GmbH, Fellbach/DE	EUR	51 400	100,00	423
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Textile GmbH & Co. KG, Remscheid/DE	EUR	41 000 000	100,00	2 648
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Vacuum Holding GmbH, Köln/DE	EUR	25 000	100,00	–
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Vermietungs- und Verwaltungsgesellschaft mbH, Köln/DE	EUR	25 000	100,00	–
Deutschland	■ ■	■	Oerlikon Vermögens-Verwaltungs GmbH, Köln/DE	EUR	25 000	100,00	–
Deutschland	■ ■	■	W. Reiners Verwaltungs-GmbH, Remscheid/DE	EUR	38 346 900	100,00	–
Finnland	■ ■	■	Oerlikon Balzers Sandvik Coating Oy, Helsinki/FI	EUR	2 500	51,00	7
Frankreich	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating France SAS, St. Thibault des Vignes/FR	EUR	3 150 000	100,00	107
Frankreich	■ ■	■	Oerlikon France Holding SAS, St. Thibault des Vignes/FR	EUR	4 000 000	100,00	–
Frankreich	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum France SAS, Villebon-sur-Yvette/FR	EUR	3 095 750	100,00	175
Grossbritannien	■ ■	■	Graziano Trasmissioni UK Ltd., St. Neots/UK	GBP	40 000	100,00	7
Grossbritannien	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating UK Ltd., Milton Keynes/UK	GBP	2 000 000	100,00	44
Grossbritannien	■ ■	■	Oerlikon Fibrevision Ltd., Macclesfield/UK	GBP	48	78,00	18
Grossbritannien	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum UK Ltd., Chessington/UK	GBP	300 000	100,00	23
Grossbritannien	■ ■	■	Oerlikon Optics UK Ltd., London/UK	GBP	1	100,00	–
Grossbritannien	■ ■	■	Vocis Limited, Warwick/UK	GBP	200	51,00	22
Indien	■ ■	■	Fairfield Atlas Ltd., Kolhapur/IN	INR	273 205 400	83,87	826
Indien	■ ■	■	Graziano Trasmissioni India Pvt. Ltd., New Delhi/IN	INR	267 124 880	100,00	987
Indien	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating India Ltd., Pune/IN	INR	70 000 000	100,00	203
Indien	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum India Pvt. Ltd., Pune/IN	INR	2 000 000	100,00	16
Indien	■ ■	■	Oerlikon Textile India Pvt. Ltd., Mumbai/IN	INR	57 360 000	100,00	342
Indien	■ ■	■	Peass Industrial Engineers Ltd., Gujarat/IN	INR	15 000 000	51,00	161
Indien	■ ■	■	Zinser Textile Systems Pvt. Ltd., Ahmedabad/IN	INR	45 500 000	70,00	42
Italien	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating Italy S.p.A., Brugherio/IT	EUR	130 000	100,00	76
Italien	■ ■	■	Oerlikon Graziano Group S.p.A., Torino/IT	EUR	59 669 000	100,00	–
Italien	■ ■	■	Oerlikon Graziano S.p.A., Cascine Vica Rivoli/IT	EUR	58 697 357	100,00	2 303
Italien	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum Italia S.r.l., Milano/IT	EUR	110 000	100,00	12
Japan	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum Japan Co. Ltd., Yokohama/JP	JPY	450 000 000	100,00	38
Japan	■ ■	■	Oerlikon Nihon Balzers Coating Co. Ltd., Hiratsuka/JP	JPY	100 000 000	100,00	131
Liechtenstein	■ ■	■	OC Oerlikon Balzers AG, Balzers/LI	CHF	30 000 000	100,00	618
Luxemburg	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating Luxembourg S.à r.l., Differdange-Niedercorn/LU	EUR	1 000 000	60,00	15
Mexiko	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating Mexico S.A. de C.V., Querétaro/MX	MXN	71 458 000	100,00	78
Niederlande	■ ■	■	Oerlikon Leybold Vacuum Nederland B.V., Utrecht/NL	EUR	463 000	100,00	7
Niederlande	■ ■	■	SAC Saurer Automotive Components B.V., Rotterdam/NL	EUR	11 500 000	100,00	–
Österreich	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating Austria GmbH, Kapfenberg/AT	EUR	350 000	100,00	93
Österreich	■ ■	■	Saurer Holding GmbH, Leonding/AT	EUR	35 000	100,00	–
Polen	■ ■	■	Oerlikon Balzers Coating Poland Sp.z o.o., Polkowice Dolne/PL	PLN	5 000 000	100,00	59

## Ländergesellschaften

Land	Ländergesellschaften			Firma und Firmensitz der wesentlichsten Ländergesellschaften	Währung	Gesellschaftskapital <sup>1</sup>	Konzernanteil in %	Personal- bestand
	Produktion	Vertrieb	Dienstleistungen					
Russland	■	■	■	OOO Oerlikon Balzers Rus, Elektrostal/RU	RUB	1 000 000	100,00	11
Russland		■		OOO Oerlikon Rus, Moskwa/RU	RUB	7 790 760	100,00	5
Schweden	■	■		Oerlikon Balzers Sandvik Coating AB, Stockholm/SE	SEK	11 600 000	51,00	51
Schweiz			■	Aktiengesellschaft Adolph Saurer, Arbon/CH	CHF	10 000 000	100,00	1
Schweiz		■		GTG-Graziano Trasmissioni Group AG, Arbon/CH	CHF	250 000	100,00	1
Schweiz			■	InnoDisc AG, Windisch/CH	CHF	100 000	100,00	-
Schweiz			■	OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH	CHF	282 848 740	100,00	-
Schweiz			■	OC Oerlikon Management AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH	CHF	2 000 000	100,00	81
Schweiz	■	■		Oerlikon Balzers Coating SA, Brugg, Brugg/CH	CHF	2 000 000	100,00	30
Schweiz		■		Oerlikon Heberlein Temco Wattwil AG, Wattwil/CH	CHF	1 000 000	100,00	87
Schweiz	■	■	■	Oerlikon IT Solutions AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH	CHF	500 000	100,00	34
Schweiz		■		Oerlikon Leybold Vacuum Schweiz AG, Zürich/CH	CHF	300 000	100,00	8
Schweiz			■	Oerlikon Licensing Arbon GmbH, Arbon/CH	CHF	20 000	100,00	-
Schweiz	■	■	■	Oerlikon Mechatronics AG, Trübbach, Wartau/CH	CHF	100 000	100,00	130
Schweiz	■	■	■	Oerlikon Saurer Arbon AG, Arbon/CH	CHF	14 160 000	100,00	116
Schweiz	■	■	■	Oerlikon Solar AG, Trübbach, Wartau/CH	CHF	100 000	100,00	414
Schweiz		■		Oerlikon Solar Holding AG, Trübbach, Wartau/CH	CHF	3 958 000	100,00	-
Schweiz		■		Oerlikon Solar IP AG, Trübbach, Wartau/CH	CHF	100 000	100,00	-
Schweiz		■		Oerlikon Solar-Lab SA, Neuchâtel, Neuchâtel/CH	CHF	1 000 000	100,00	24
Schweiz		■		Oerlikon Trading AG, Trübbach, Wartau/CH	CHF	8 000 000	100,00	2
Schweiz		■		OT Textile Verwaltungs GmbH, Arbon/CH	CHF	20 000	100,00	-
Schweiz		■		Saurer AG, Arbon/CH	CHF	112 019 600	100,00	-
Schweiz		■		Saurer Management AG, Freienbach SZ/CH	CHF	100 000	100,00	-
Schweiz		■		Unaxis GmbH, Freienbach SZ/CH	CHF	20 000	100,00	-
Singapur	■	■		Oerlikon Balzers Coating Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG	SGD	6 000 000	100,00	44
Singapur		■		Oerlikon Leybold Vacuum Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG <sup>2</sup>	EUR		100,00	16
Singapur		■		Oerlikon SEA Pte. Ltd., Singapore/SG	SGD	100 000	100,00	-
Singapur		■	■	Oerlikon Solar Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG	SGD	16 900 000	100,00	22
Singapur	■	■	■	Oerlikon Textile Components Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG	SGD	1 000 000	100,00	190
Spanien	■	■		Oerlikon Balzers-ELAY Coating S.A., Antzuola/ES	EUR	150 000	100,00	68
Spanien		■		Oerlikon Leybold Vacuum Spain S.A., Cornellà de Llobregat/ES	EUR	168 283	100,00	9
Südkorea	■	■		Oerlikon Balzers Coating Korea Co. Ltd., Pyongtaek/KR	KRW	6 300 000 000	89,90	191
Südkorea		■		Oerlikon Leybold Vacuum Korea Ltd., Cheonan/KR	KRW	7 079 680 000	100,00	31
Taiwan		■		Oerlikon Leybold Vacuum Taiwan Ltd., Hsinchu/TW	TWD	20 000 000	100,00	33
Taiwan		■		Oerlikon Solar Taiwan Ltd., Hsinchu/TW	TWD	20 000 000	100,00	22
Thailand	■	■		Oerlikon Balzers Coating (Thailand) Co. Ltd., Chonburi/TH	THB	80 000 000	99,99	53
Tschechien	■	■	■	Oerlikon Czech s.r.o., Cerveny Kostelec/CZ	CZK	30 000 000	100,00	33
Türkei	■	■		Oerlikon Balzers Kaplama Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi, Bursa/TR	TRY	2 500 000	99,99	21
Türkei		■	■	Oerlikon Tekstil Middle East Tekstil Makinalari Dis Ticaret A.S., Istanbul/TR	TRY	1 964 960	100,00	28
USA	■	■	■	Fairfield Manufacturing Company Inc., Wilmington, DE/US	USD	10 000	100,00	1 232
USA		■	■	Graziano Trasmissioni North America Inc., Charlotte, NC/US	USD	1	100,00	5
USA	■	■	■	Melco Industries Inc., Denver, CO/US	USD	2 407 000	100,00	45
USA	■	■		Oerlikon Balzers Coating USA Inc., Wilmington, DE/US	USD	25 000	100,00	279
USA	■	■	■	Oerlikon Leybold Vacuum USA Inc., Wilmington, DE/US	USD	1 375 000	100,00	76
USA		■		Oerlikon Optics USA Inc., Denver, CO/US	USD	1 000	100,00	-
USA		■		Oerlikon Solar USA Inc., Wilmington, DE/US	USD	1	100,00	2
USA		■		Oerlikon Management USA Inc., Pittsburgh, PA/US	USD	500 000	100,00	1
USA		■	■	Oerlikon Textile Inc., Charlotte, NC/US	USD	3 000 000	100,00	104
USA		■		Oerlikon USA Holding Inc., Wilmington, DE/US	USD	40 234 000	100,00	-
USA	■	■	■	Oerlikon USA Inc., Plantation, FL/US	USD	14 730 000	100,00	20
USA		■		Saurer Financing LP, Charlotte, NC/US	USD	2 000 000	100,00	1

<sup>1</sup> Gesellschaftskapital zum Teil gerundet auf volle Hundert. Einige Statuten und Handelsregisterauszüge beinhalten noch alte europäische Währungen, die in EUR konvertiert wurden.

<sup>2</sup> Aktien haben keinen Nennwert. Aktienkapital beträgt EUR 187 441.

## Bericht der Revisionsstelle

### Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung an die Generalversammlung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, Freienbach

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 91 bis 131 wiedergegebene Konzernrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, bestehend aus konsolidierter Erfolgsrechnung, konsolidierter Gesamtergebnisrechnung, konsolidierter Bilanz, konsolidierter Geldflussrechnung, konsolidiertem Eigenkapitalnachweis und Anhang, für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

#### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

#### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

#### Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG



Herbert Bussmann  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Toni Wattenhofer  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 1. März 2012

Kennzahlen über fünf Jahre

## Kennzahlen über fünf Jahre

in CHF Mio.	2011	2010	2009	2008 angepasst	2007
Bestellungseingang <sup>1</sup>	<b>4 043</b>	4 520	2 996	4 209	5 811
Bestellungsbestand <sup>1</sup>	<b>1 481</b>	1 702	997	1 147	1 821
Umsatz <sup>1</sup>	<b>4 182</b>	3 601	2 877	4 632	5 404
EBITDA <sup>1</sup>	<b>605</b>	278	-165	471	688
- in % des Umsatzes	<b>14 %</b>	8 %	-6 %	10 %	13 %
EBIT <sup>1,2</sup>	<b>419</b>	51	-589	-59	467
- in % des Umsatzes	<b>10 %</b>	1 %	-20 %	-1 %	9 %
Konzerngewinn/-verlust	<b>224</b>	5	-592	-422	319
- in % des Umsatzes	<b>5 %</b>	0 %	-21 %	-9 %	6 %
- in % des Eigenkapitals zurechenbar auf die Konzernaktionäre	<b>14 %</b>	0 %	-120 %	-39 %	17 %
Geldfluss aus der operativen Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens <sup>3</sup>	<b>541</b>	354	-92	411	678
Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen <sup>1</sup>	<b>167</b>	150	130	336	325
Bilanzsumme	<b>4 573</b>	4 475	4 342	5 476	6 290
Eigenkapital zurechenbar auf die Konzernaktionäre	<b>1 586</b>	1 430	493	1 093	1 858
- in % der Bilanzsumme	<b>35 %</b>	32 %	11 %	20 %	30 %
Nettoschulden <sup>4</sup>	<b>86</b>	274	1 646	1 585	794
Net Operating Assets <sup>5</sup>	<b>2 205</b>	2 196	2 821	3 498	3 266
Personalbestand <sup>1</sup>	<b>17 227</b>	16 657	16 369	18 372	18 711
Personalaufwand <sup>1</sup>	<b>984</b>	1 015	1 001	1 277	1 355
Forschungs- und Entwicklungsausgaben <sup>1,6</sup>	<b>213</b>	239	210	246	245

<sup>1</sup> 2008 und 2009 fortgeführte Aktivitäten.<sup>2</sup> Der EBIT vor Restrukturierungsaufwendungen und Wertberichtigungen des Goodwills des Oerlikon Konzerns erreicht 2011 CHF 422 Mio. (Vorjahr: CHF 103 Mio.).<sup>3</sup> Vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens.<sup>4</sup> Die Nettoschulden enthalten kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten abzüglich flüssige Mittel und marktfähige Wertpapiere.<sup>5</sup> Die Net Operating Assets enthalten das betriebliche Umlauf- und Anlagevermögen (inklusive Goodwill und Marken und ohne flüssige Mittel, Finanzanlagen sowie laufende und latente Steuerforderungen) abzüglich des betrieblichen Fremdkapitals (ohne Finanzverbindlichkeiten sowie laufende und latente Verbindlichkeiten).<sup>6</sup> Die Forschungs- und Entwicklungsausgaben enthalten Ausgaben im Umfang von CHF 24 Mio. (Vorjahr: CHF 32 Mio.), die als immaterielle Vermögenswerte aktiviert wurden.



# OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

**Erfolgsrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon**

in CHF	Anmerkungen	2011	2010
Beteiligungsertrag	2	22 702 828	5 383 467
Finanzertrag	3	62 715 438	188 297 404
Übriger Ertrag	5	61 738 387	48 553 162
		147 156 653	242 234 033
Finanzaufwand	4	-85 918 066	-251 597 199
Übriger Aufwand	6	-35 396 775	-49 891 067
		25 841 812	-59 254 233
Gewinn aus Verkauf Beteiligungen		440 208	7 147 760
Veränderung von Wertberichtigungen auf Darlehen/Beteiligungen		-9 322 865	-9 936 918
<b>Jahresgewinn/-verlust</b>		<b>16 959 155</b>	<b>-62 043 391</b>

Bilanz per 31. Dezember der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

## Bilanz per 31. Dezember der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

**Aktiven**

in CHF	Anmerkungen	2011	%	2010	%
Flüssige Mittel	7	334 390 059	9,1	455 259 595	12,1
Eigene Aktien	8	2 962 725	0,1	1 470 000	–
Forderungen					
– gegenüber Dritten		567 929	–	493 161	–
– gegenüber Konzerngesellschaften		190 402 108	5,2	128 586 238	3,4
Aktive Abgrenzungen		3 198 191	0,1	719 324	–
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>531 521 012</b>	<b>14,5</b>	<b>586 528 318</b>	<b>15,5</b>
Beteiligungen	9	1 709 796 886	46,7	1 707 796 886	45,3
Langfristige Darlehen an Konzerngesellschaften		1 412 753 040	38,5	1 458 396 853	38,6
Langfristige Darlehen an Dritte		1 103 203	–	300 000	–
Immaterielles Anlagevermögen	10	11 303 208	0,3	22 606 416	0,6
<b>Anlagevermögen</b>		<b>3 134 956 337</b>	<b>85,5</b>	<b>3 189 100 155</b>	<b>84,5</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>3 666 477 349</b>	<b>100,0</b>	<b>3 775 628 473</b>	<b>100,0</b>

**Passiven**

in CHF	Anmerkungen	2011	%	2010	%
Kurzfristige Verbindlichkeiten					
– gegenüber Dritten		2 611 274	0,1	1 752 771	–
– gegenüber Konzerngesellschaften		323 189 426	8,8	322 268 588	8,5
Passive Abgrenzungen		16 749 653	0,5	15 403 556	0,4
Langfristige Geldanlagen von Konzerngesellschaften		381 151 099	10,4	305 599 028	8,1
Langfristige Bankkredite	11	842 336 606	23,0	1 046 391 328	27,7
Rückstellungen	12	52 654 236	1,4	53 618 536	1,4
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>1 618 692 294</b>	<b>44,2</b>	<b>1 745 033 807</b>	<b>46,2</b>
Aktienkapital	13	323 124 010	8,8	323 085 471	8,6
Gesetzliche Reserven					
– Allgemeine gesetzliche Reserven		70 593 765	1,9	196 814 878	5,2
– Kapitaleinlagereserven	14	1 176 534 314	32,1	–	–
– Reserven für eigene Aktien	15	3 460 395	0,1	1 512 130	–
Freie Reserven		293 910 850	8,0	1 344 031 356	35,6
Bilanzergebnis		180 161 721	4,9	165 150 831	4,4
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>2 047 785 055</b>	<b>55,8</b>	<b>2 030 594 666</b>	<b>53,8</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>3 666 477 349</b>	<b>100,0</b>	<b>3 775 628 473</b>	<b>100,0</b>

## Anhang zur Jahresrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

### Allgemeines

#### Grundlagen (1)

Die Jahresrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon wird nach den Vorschriften des schweizerischen Aktienrechts erstellt. Sie ergänzt die nach den internationalen Rechnungslegungsgrundsätzen (IFRS) aufgestellte Konzernrechnung. Während die Konzernrechnung über die wirtschaftliche Situation der Gruppe als Ganzes berichtet, beziehen sich die Informationen in der Jahresrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon allein auf die Konzernmuttergesellschaft.

### Erfolgsrechnung

#### Beteiligungsertrag (2)

Der Beteiligungsertrag enthält im Wesentlichen Dividendenauszahlungen von Tochtergesellschaften und der Finanzbeteiligung Pilatus Flugzeugwerke AG.

#### Finanzertrag (3)

Im Finanzertrag sind Zinserträge enthalten.

#### Finanzaufwand (4)

Im Finanzaufwand sind im Wesentlichen Zinskosten sowie Nettowährungserfolge enthalten.

#### Übriger Ertrag (5)

Im übrigen Ertrag sind hauptsächlich Trade Mark Fees enthalten.

#### Übriger Aufwand (6)

Im übrigen Aufwand sind insbesondere Management Fees an die OC Oerlikon Management AG, Pfäffikon und Abschreibungen von aktivierten Marken enthalten.

### Bilanz

#### Flüssige Mittel (7)

Die Position setzt sich hauptsächlich aus kurzfristig fälligen Guthaben in CHF, EUR und USD bei europäischen Banken zusammen.

#### Eigene Aktien (8)

Die Anzahl eigener Aktien von 589011 (2010: 300000) entsprechen per 31. Dezember 2011 0.18 % des Aktienkapitals.

Die eigenen Aktien werden zum Anschaffungswert oder tieferen Marktwert bewertet und somit zum Schlusskurs per 31. Dezember 2011 (CHF 5.03) bilanziert, was zu einem Gesamtwert von CHF 3 Mio. (2010: CHF 1 Mio.) führt.

Im Jahr 2011 wurden 570000 Aktien (2010: 515855) an der Börse gekauft und 280989 Aktien (2010: 215855) an Mitarbeitende abgegeben.

#### Beteiligungen (9)

Im Besitz der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon befanden sich am Bilanzstichtag die in der Tabelle auf Seite 142 aufgeführten wesentlichen Beteiligungen.

Die Beteiligungen sind zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigung bilanziert. Die Veränderung der Buchwerte resultiert im Wesentlichen aus Kapitaleinlagen.

Gemäss den Bestimmungen des syndizierten Kredites wurden wesentliche Beteiligungen an Tochtergesellschaften mit einem Buchwert von total CHF 1 608 Mio. (2010: CHF 1 606 Mio.) verpfändet. Für weitere Hinweise zu den verpfändeten Sicherheiten verweisen wir auf die Anmerkung 17.

#### Immaterielles Anlagevermögen (10)

Im immateriellen Anlagevermögen sind Marken von Oerlikon und Saurer enthalten. Diese werden linear über 5 Jahre abgeschrieben.

#### Bankkredite (11)

Es bestehen Bankkredite in der Höhe von CHF 842 Mio. (2010: CHF 1 046 Mio.). Weitere Informationen zu den Bestimmungen des syndizierten Kredites und den finanziellen Auflagen (Covenant) finden sich in der Anmerkung 18 zur Konzernrechnung auf den Seiten 118 und 119.

#### Rückstellungen (12)

Die Rückstellungen decken insbesondere Beteiligungsrisiken und sonstige Risiken.

#### Aktienkapital (13)

Das Aktienkapital von CHF 323 Mio. (2010: CHF 323 Mio.) setzt sich aus 323 124 010 Namenaktien (2010: 323 085 471) zu je CHF 1.00 Nennwert zusammen. Das bedingte Kapital betrug am 31. Dezember 2011 CHF 64 174 919 (2010: CHF 64 213 458).

Auf Grund der Ausübung von Aktienoptionen durch die Warrants Eigentümer wurden während dem Jahr 2011 38 539 neue Aktien (2010: keine) herausgegeben.

Einen Stimmrechtsanteil von mehr als 5 % hielt per Ende 2011 der folgende Aktionär<sup>1</sup>:

47.98 %<sup>2</sup> (155 035 964 Namenaktien) Renova Gruppe<sup>3</sup> (bestehend aus Liwet Holding AG, Zürich, Schweiz, Renova Industries Ltd., Nassau, Bahamas und Lamesa Holding S.A., Panama, Republic of Panama).

<sup>1</sup> Quelle: Offenlegungsmeldung der Renova Gruppe gemäss Art. 20 des schweizerischen Börsengesetzes (veröffentlicht durch die SIX Exchange Regulation am 4. November 2011).

<sup>2</sup> Per Ende 2010 besass die Renova Gruppe 46.11 % der ausgegebenen Aktien.

<sup>3</sup> Wirtschaftlich Berechtigter (gemäss Offenlegungsmeldung): Viktor F. Vekselberg, Zug und Moskau.

#### Kapitaleinlagereserven (14)

Das Kapitaleinlageprinzip wurde im schweizerischen Steuerrecht per 1. Januar 2011 eingeführt. Es erlaubt, Reserven aus Kapitaleinlagen, welche die Aktionäre seit 1997 in die Gesellschaft (OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon) eingebracht haben, unter bestimmten Voraussetzungen verrechnungssteuerfrei auszuschütten. Solche Ausschüttungen sind für schweizerische Aktionäre, welche die Aktien im Privatvermögen halten, von der schweizerischen Einkommenssteuer befreit.

Um die Reserven aus Kapitaleinlagen per 31. Dezember 2011 gemäss den Anforderungen der Eidgenössischen Steuerverwaltung auszuweisen, wurde die Bilanzdarstellung 2011 gegenüber dem Vorjahr leicht angepasst.

Die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, weist in der Bilanz per 31.12.2011 Kapitaleinlagereserven von gesamthaft CHF 1 176 534 314 aus. Von diesem Betrag sind CHF 1 176 341 619 im Rahmen der Erstdeklaration per 31.12.2010 gegenüber der Eidgenössischen Steuerverwaltung deklariert worden. Davon wurden von der Eidgenössischen Steuerverwaltung CHF 907 635 316 als Kapitaleinlagereserven bestätigt und mittels von der Eidgenössischen Steuerverwaltung gegengezeichnetem Revers CHF 268 706 303 basierend auf der momentanen Praxis der Eidgenössischen Steuerverwaltung als noch nicht bestätigt eingestuft. Ausschüttungen dürfen gemäss gegengezeichnetem Revers zuerst von den bestätigten Kapitaleinlagereserven vorgenommen werden. Beim Restbetrag von CHF 192 695 handelt es sich um im Jahr 2011 neu generierte und von der Eidgenössischen Steuerverwaltung noch nicht geprüfte Kapitaleinlagereserven.

#### Reserven für eigene Aktien (15)

Diese Reserve entspricht dem Anschaffungswert der 589011 eigenen Aktien (2010: 300000).

#### Eventualverpflichtungen (16)

Die Eventualverpflichtungen betreffen primär Bürgschaften und Bankgarantien zu Gunsten von Konzerngesellschaften im Wert von CHF 330 Mio. (2010: CHF 260 Mio.).

**Pfandbestellungen (17)**

Am 31. März 2010 hat die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon (Gesellschaft), Konzernobergesellschaft der Oerlikon Gruppe, eine Vereinbarung über eine Kreditfazilität («Fazilität») mit einem Bankensyndikat abgeschlossen. Weitere Hinweise finden sich in der Anmerkung 27 zur Konzernrechnung auf der Seite 129.

In diesem Zusammenhang hat die Gesellschaft folgende Sicherheiten gegeben:

– Verpfändung der Anteile an wichtigen Tochtergesellschaften im Wert von CHF 1 608 Mio.

Eine Verwertung der verpfändeten Geschäftsanteile ist jedoch in jedem Fall davon abhängig, dass ein Verzug (event of default) vorliegt und die Kreditgeber die Fazilität fällig stellen (acceleration).

– Verpfändung der Rechte an der Marke Oerlikon im Wert von CHF 2 Mio.

– Verpfändung von Bankkonti im Gesamtwert von CHF 108 Mio.

Für weitere Hinweise zu den verpfändeten Sicherheiten verweisen wir auf die Anmerkung 27 zur Konzernrechnung auf Seite 129.

**Offenlegung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (18)**

Die Offenlegung der Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats gemäss den Anforderungen des schweizerischen Obligationenrechts finden sich in der Anmerkung 24 zur Konzernrechnung auf den Seiten 126 bis 128.

**Risikobeurteilung gemäss Schweizer Obligationenrecht (OR 663b, Z. 12) (19)**

Oerlikon verfügt über ein Risikomanagement-System, mit dem das unternehmensweite Risiko-Management zentral geführt und dezentral umgesetzt wird. Auf verschiedenen Ebenen werden Risikoanalysen durchgeführt und entsprechende Risikoberichte erstellt.

Aus methodischer Sicht werden Risikoanalysen standardmässig in folgenden Schritten durchgeführt: Vorbereitung der Risikoanalyse, Risikoidentifikation, Risikobewertung, Massnahmenplanung. Die Ergebnisse werden in einem Risikoanalyse-Bericht zusammengefasst.

Die interne Risikoberichterstattung an die Konzernleitung und den Verwaltungsrat (Audit Committee, Gesamtgremium) erfolgt im Rahmen des Group Risk Reports, der die relevanten Risiken sowie die festgelegten Risikominderungsmaßnahmen in einer konsolidierten Gruppensicht zeigt. Der Group Risk Report wird zweimal jährlich erstellt und in der Konzernleitung sowie im Verwaltungsrat (Audit Committee, Gesamtgremium) behandelt.

Das Audit Committee hat sich an seiner Sitzung vom 10. August 2011 mit dem Group Risk Report 2011 befasst und den Verwaltungsrat entsprechend informiert. Der Verwaltungsrat hat den Group Risk Report 2012–14 an seiner Sitzung vom 1. Dezember 2011 behandelt.

Für weitere Informationen zum Risikomanagement, siehe Seite 66, Kapitel 6.0 Corporate Governance, Seite 84 f., Kapitel 8.0 Risikomanagement und Seite 118 ff., Anmerkungen 18–20 zum konsolidierten Finanzbericht.

## Beteiligungen

Gesellschaft	Währung	Gesellschaftskapital	Beteiligung in %
Aktiengesellschaft Adolph Saurer, Arbon/CH	CHF	10000000	100,00
InnoDisc AG, Windisch/CH	CHF	100000	100,00
OC Oerlikon Balzers AG, Balzers/LI	CHF	30000000	100,00
OC Oerlikon Management AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH	CHF	2000000	100,00
Oerlikon Balzers Coating India Ltd., Pune/IN	INR	70000000	78,40
Oerlikon Balzers Coating (Suzhou) Co. Ltd., Suzhou/CN	USD	6150000	100,00
Oerlikon Balzers Coating (Thailand) Co. Ltd., Chonburi/TH	THB	80000000	99,99
Oerlikon Balzers Coating Austria GmbH, Kapfenberg/AT	EUR	350000	100,00
Oerlikon Balzers Coating Italy S.p.A., Brugherio/IT	EUR	130000	100,00
Oerlikon Balzers Coating Korea Co. Ltd., Pyongtaek/KR	KRW	6300000000	89,10
Oerlikon Balzers Coating Luxembourg S.à r.l., Differdange-Niedercom/LU	EUR	1000000	60,00
Oerlikon Balzers Coating Poland Sp.z o.o., Polkowice Dolne/PL	PLN	5000000	100,00
Oerlikon Balzers Coating SA, Brügg, Brügg/CH	CHF	2000000	100,00
Oerlikon Balzers Coating Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG	SGD	6000000	100,00
Oerlikon Balzers Coating UK Ltd., Milton Keynes/UK	GBP	2000000	100,00
Oerlikon Balzers Kaplama Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi, Bursa/TR	TRY	2500000	99,99
Oerlikon Balzers Revestimentos Metálicos Ltda., Jundiaí, SP/BR	BRL	30662100	99,99
Oerlikon Balzers Sandvik Coating AB, Stockholm/SE	SEK	11600000	51,00
Oerlikon Balzers-ELAY Coating S.A., Antzuola/ES	EUR	150000	100,00
Oerlikon Deutschland Holding GmbH, Köln/DE	EUR	30680000	6,00
Oerlikon France Holding SAS, St. Thibault des Vignes/FR	EUR	4000000	100,00
Oerlikon IT Solutions AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH	CHF	500000	100,00
Oerlikon Leybold Vacuum Taiwan Ltd., Hsinchu/TW	TWD	20000000	100,00
Oerlikon Licensing Arbon GmbH, Arbon/CH	CHF	20000	100,00
Oerlikon Nihon Balzers Coating Co. Ltd., Hiratsuka/JP	JPY	100000000	100,00
Oerlikon Optics UK Ltd., London/UK	GBP	1	100,00
Oerlikon SEA Pte. Ltd., Singapore/SG	SGD	100000	100,00
Oerlikon Solar Holding AG, Trübbach, Wartau/CH	CHF	3958000	100,00
Oerlikon Trading AG, Trübbach, Wartau/CH	CHF	8000000	100,00
Oerlikon USA Holding Inc., Wilmington, DE/US	USD	40234000	62,00
Oerlikon Vermögens-Verwaltungs GmbH, Köln/DE	EUR	25000	100,00
OOO Oerlikon Balzers Rus, Elektrostal/RU	RUB	1000000	100,00
OOO Oerlikon Rus, Moskwa/RU	RUB	7790760	100,00
OT Textile Verwaltungs GmbH, Arbon/CH	CHF	20000	100,00
PT. Oerlikon Balzers Artoda Indonesien	IDR	18000000000	42,00
Saurer AG, Arbon/CH	CHF	112019600	100,00
Saurer Management AG, Freienbach SZ/CH	CHF	100000	100,00
Unaxis GmbH, Freienbach SZ/CH	CHF	20000	100,00

**Eigenkapitalentwicklung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon**

in CHF Mio.	Aktien- kapital	Allgemeine gesetzliche Reserven	Kapital- einlage- reserven	Reserven für eigene Aktien	Freie Reserven	Bilanz- ergebnis	Total Eigenkapital
<b>Stand 1. Januar 2009</b>	<b>282.8</b>	<b>196.8</b>	<b>-</b>	<b>294.1</b>	<b>235.0</b>	<b>107.1</b>	<b>1 115.8</b>
Veränderung Reserven für eigene Aktien	-	-	-	-2.5	-	2.5	-
Jahresverlust 2009	-	-	-	-	-	-172.5	-172.5
<b>Stand 31. Dezember 2009</b>	<b>282.8</b>	<b>196.8</b>	<b>-</b>	<b>291.6</b>	<b>235.0</b>	<b>-62.9</b>	<b>943.3</b>
Veränderung aus Kapitalherabsetzung und Kapitalerhöhung	40.2	-	-	-	1 109.0	-	1 149.2
Veränderung Reserven für eigene Aktien	-	-	-	-290.1	-	290.1	-
Jahresverlust 2010	-	-	-	-	-	-62.0	-62.0
<b>Stand 31. Dezember 2010</b>	<b>323.0</b>	<b>196.8</b>	<b>-</b>	<b>1.5</b>	<b>1 344.0</b>	<b>165.2</b>	<b>2 030.5</b>
Veränderung aus Kapitalerhöhung	0.1	-	0.2	-	-	-	0.3
Veränderung aus Kapitaleinlagereserven	-	-126.2	1 176.3	-	-1 050.1	-	-
Veränderung Reserven für eigene Aktien	-	-	-	2.0	-	-2.0	-
Jahresgewinn 2011	-	-	-	-	-	17.0	17.0
<b>Stand 31. Dezember 2011</b>	<b>323.1</b>	<b>70.6</b>	<b>1 176.5</b>	<b>3.5</b>	<b>293.9</b>	<b>180.1</b>	<b>2 047.7</b>

**Antrag des Verwaltungsrats**

Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt:

in CHF	2011
Vortrag aus dem Vorjahr	165 150 831
Jahresgewinn 2011	16 959 155
Veränderung Reserven für eigene Aktien	-1 948 265
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>180 161 721</b>

Der Verwaltungsrat beantragt an der Generalversammlung den Bilanzgewinn wie folgt zu verwenden:

Vortrag auf neue Rechnung	180 161 721
---------------------------	-------------

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung eine Ausschüttung einer Dividende, ausgeschüttet aus Kapitaleinlagereserven:

Dividende aus Kapitaleinlagereserven (verrechnungssteuerfrei) von CHF 0.20 auf dividendenberechtigten Aktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00	-68 000 000
--	-------------

Die Gesellschaft zahlt auf den von OC Oerlikon Corporation AG gehaltenen eigenen Aktien keine Dividende aus. Die vorgeschlagene Dividende umfasst die maximale Anzahl von Aktien, die vor dem Datum der Dividendenzahlung als Folge der Ausübung von Optionen aus dem bedingten Kapital ausgegeben werden könnten.

Pfäffikon SZ, 1. März 2012

Für den Verwaltungsrat  
Der Präsident

Tim Summers

## Bericht der Revisionsstelle

### Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung an die Generalversammlung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, Freienbach

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 138 bis 143 wiedergegebene Jahresrechnung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

#### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

#### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG



Herbert Bussmann  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Toni Wattenhofer  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 1. März 2012

## Beteiligungsstruktur

### Beteiligungsstruktur nach wesentlichsten Gesellschaften, Stand 31.12.2011

#### OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH

–Aktiengesellschaft Adolph Saurer, Arbon/CH
–InnoDisc AG, Windisch/CH
–OC Oerlikon Balzers AG, Balzers/LI
–OC Oerlikon Management AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH
–Oerlikon Balzers Coating India Ltd., Pune/IN
–Oerlikon Balzers Coating (Suzhou) Co. Ltd., Suzhou/CN
–Oerlikon Balzers Coating (Thailand) Co. Ltd., Chonburi/TH
–Oerlikon Balzers Coating Austria GmbH, Kapfenberg/AT
–Oerlikon Balzers Coating Italy S.p.A., Brugherio/IT
–Oerlikon Balzers Coating Korea Co. Ltd., Pyongtaek/KR
–Oerlikon Balzers Coating Luxembourg S.à r.l., Differdange-Niedercorn/LU
–Oerlikon Balzers Coating Poland Sp.z o.o., Polkowice Dolne/PL
–Oerlikon Balzers Coating SA, Brügg, Brügg/CH
–Oerlikon Balzers Coating Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG
–Oerlikon Balzers Coating UK Ltd., Milton Keynes/UK
–Oerlikon Balzers Kaplama Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi, Bursa/TR
–Oerlikon Balzers Revestimentos Metálicos Ltda., Jundiá, SP/BR
–Oerlikon Balzers Sandvik Coating AB, Stockholm/SE
· Oerlikon Balzers Sandvik Coating Oy, Helsinki/FI
–Oerlikon Balzers-ELAY Coating S.A., Antzuola/ES
–Oerlikon France Holding SAS, St. Thibault des Vignes/FR
· Oerlikon Balzers Coating France SAS, St. Thibault des Vignes/FR
–Oerlikon IT Solutions AG, Pfäffikon, Freienbach SZ/CH
–Oerlikon Leybold Vacuum Taiwan Ltd., Hsinchu/TW
–Oerlikon Licensing Arbon GmbH, Arbon/CH
· Oerlikon Drive Systems (Suzhou) Co. Ltd., Suzhou/CN
–Oerlikon Nihon Balzers Coating Co. Ltd., Hiratsuka/JP
–Oerlikon Optics UK Ltd., London/UK
–Oerlikon SEA Pte. Ltd., Singapore/SG
–Oerlikon Solar Holding AG, Trübbach, Wartau/CH
· Oerlikon Laser Systems GmbH, Krailling/DE
· Oerlikon Mechatronics AG, Trübbach, Wartau/CH
· Oerlikon Solar AG, Trübbach, Wartau/CH
· Oerlikon Solar IP AG, Trübbach, Wartau/CH
· Oerlikon Solar-Lab SA, Neuchâtel, Neuchâtel/CH
· Oerlikon Solar Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG
· Oerlikon Solar (Shanghai) Trading Co. Ltd., Shanghai/CN
· Oerlikon Solar Taiwan Ltd., Hsinchu/TW
–Oerlikon Trading AG, Trübbach, Wartau/CH
· Oerlikon Balzers Coating Mexico S.A. de C.V., Querétaro/MX
–Oerlikon USA Holding Inc., Wilmington, DE/US
· Oerlikon Balzers Coating USA Inc., Wilmington, DE/US
· Oerlikon Leybold Vacuum USA Inc., Wilmington, DE/US
· Oerlikon Optics USA Inc., Denver, CO/US
· Oerlikon Solar USA Inc., Wilmington, DE/US
· Oerlikon Management USA Inc., Pittsburgh, PA/US
· Oerlikon USA Inc., Plantation, FL/US
· Fairfield Manufacturing Company Inc., Wilmington, DE/US
· Fairfield Atlas Ltd., Kolhapur/IN
· Graziano Trasmissioni North America Inc., Charlotte, NC/US
· Melco Industries Inc., Denver, CO/US
· Oerlikon Textile Inc., Charlotte, NC/US
–Oerlikon Vermögens-Verwaltungs GmbH, Köln/DE
–OOO Oerlikon Balzers Rus, Elektrostal/RU
–OOO Oerlikon Rus, Moskwa/RU
–OT Textile Verwaltungs GmbH, Arbon/CH
–Saurer AG, Arbon/CH
· GTG-Graziano Trasmissioni Group AG, Arbon/CH
· Oerlikon Czech s.r.o., Cerveny Kostelec/CZ
· Oerlikon Fibrevision Ltd., Macclesfield/UK
· Oerlikon Saurer Arbon AG, Arbon/CH
· Oerlikon Heberlein Temco Wattwil AG, Wattwil/CH
· Oerlikon Textile China Investments Ltd., Hongkong/CN
· Oerlikon (China) Technology Co. Ltd., Suzhou/CN
· Oerlikon Textile Machinery (Wuxi) Co. Ltd., Wuxi/CN
· Saurer China Equity Ltd., Hongkong/CN
· Jintan Texparts Component Co. Ltd., Jintan/CN
· Saurer Jintan Textile Machinery Co. Ltd., Jintan/CN
· W. Reiners Verwaltungs-GmbH, Remscheid/DE

**Beteiligungsstruktur nach wesentlichsten Gesellschaften, Stand 31.12.2011**

· Barmag Liegenschaften GmbH & Co. KG, Remscheid/DE
· Oerlikon Textile GmbH & Co. KG, Remscheid/DE
· AFETAU automation GmbH, Friedberg/DE (vormals AUTEFA automation GmbH)
· Oerlikon Deutschland Holding GmbH, Köln/DE
· Oerlikon Balzers Coating Benelux N.V., St.-Truiden/BE
· Oerlikon Balzers Coating Germany GmbH, Bingen/DE
· Oerlikon Balzers Hartec GmbH, Stetten am kalten Markt/DE
· Oerlikon Deutschland Vertriebs GmbH, Aschheim/DE
· Oerlikon Leybold Vacuum GmbH, Köln/DE
· Oerlikon Leybold Vacuum Equipment (Tianjin) Co. Ltd., Tianjin/CN
· Oerlikon Leybold Vacuum (Tianjin) International Trade Co. Ltd., Tianjin/CN
· Oerlikon Leybold Vacuum Dresden GmbH, Dresden/DE
· Oerlikon Leybold Vacuum France SAS, Villebon-sur-Yvette/FR
· Oerlikon Leybold Vacuum India Pvt. Ltd., Pune/IN
· Oerlikon Leybold Vacuum Italia S.r.l., Milano/IT
· Oerlikon Leybold Vacuum Japan Co. Ltd., Yokohama/JP
· Oerlikon Leybold Vacuum Nederland B.V., Utrecht/NL
· Oerlikon Leybold Vacuum Schweiz AG, Zürich/CH
· Oerlikon Leybold Vacuum Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG
· Oerlikon Leybold Vacuum Spain S.A., Cornellà de Llobregat/ES
· Oerlikon Leybold Vacuum UK Ltd., Chessington/UK
· Oerlikon Leybold Vacuum Korea Ltd., Cheonan/KR
· Oerlikon Real Estate GmbH, Köln/DE
· Oerlikon Vermietungs- und Verwaltungsgesellschaft mbH, Köln/DE
· Oerlikon Textile Components GmbH, Fellbach/DE
· Oerlikon Textile Far East Ltd., Hongkong/CN
· Oerlikon Textile Technology (Beijing) Co. Ltd., Beijing/CN
· Oerlikon Textile India Pvt. Ltd., Mumbai/IN
· Peass Industrial Engineers Ltd., Gujarat/IN
· Zinser Textile Systems Pvt. Ltd., Ahmedabad/IN
· Oerlikon Vacuum Holding GmbH, Köln/DE
· Oerlikon Textile Components Far East Ltd., Hongkong/CN
· Oerlikon Textile Components Singapore Pte. Ltd., Singapore/SG
· Oerlikon Textile do Brasil Máquinas Ltda., São Leopoldo, RS/BR
· Oerlikon Tekstil Middle East Tekstil Makinalari Dis Ticaret A.S., Istanbul/TR
· Oerlikon Textile Trading and Services Ltd., Hongkong/CN
· SAC Saurer Automotive Components B.V., Rotterdam/NL
· Oerlikon Graziano Group S.p.A., Torino/IT
· Oerlikon Graziano S.p.A., Cascine Vica Rivoli/IT
· Graziano Trasmissioni India Pvt. Ltd., New Delhi/IN
· Graziano Trasmissioni UK Ltd., St. Neots/UK
· Vocis Limited, Warwick/UK
· Saurer Financing LP, Charlotte, NC/US
· Saurer Group Investments Ltd., George Town/KY
· Saurer Holding GmbH, Leonding/AT
-Saurer Management AG, Freienbach SZ/CH
-Unaxis GmbH, Freienbach SZ/CH



# Inhaltsverzeichnis

## I. Lagebericht

<b>1.0 Brief an die Aktionäre</b>	6	<b>4.0 Nachhaltigkeit</b>	46
<b>2.0 Informationen für Investoren</b>	8	<b>5.0 Compliance</b>	50
<b>3.0 Lagebericht</b>		<b>6.0 Corporate Governance</b>	52
3.0 Oerlikon Konzern	14	<b>7.0 Entschädigungsbericht</b>	76
3.1 Oerlikon Textile	22	<b>8.0 Risikomanagement</b>	84
3.2 Oerlikon Drive Systems	26		
3.3 Oerlikon Vacuum	30		
3.4 Oerlikon Solar	34		
3.5 Oerlikon Coating	38		
3.6 Oerlikon Advanced Technologies	42		

## II. Finanzbericht

### Kennzahlen

Kennzahlen Oerlikon Konzern	89
Kennzahlen Geschäftssegmente	90

### Konzern

Konsolidierte Erfolgsrechnung/Gesamtergebnisrechnung	91
Konsolidierte Bilanz per 31. Dezember	92
Konsolidierte Geldflussrechnung	93
Konsolidierter Eigenkapitalnachweis	94

### Anhang

Grundsätze der Rechnungslegung	95
Anmerkungen zur Konzernrechnung	101
Segmentinformationen	130
Ländergesellschaften	132
Bericht der Revisionsstelle	134
Kennzahlen über fünf Jahre	135

### OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

Erfolgsrechnung	138
Bilanz per 31. Dezember	139
Anhang zur Jahresrechnung	140
Bericht der Revisionsstelle	144
Beteiligungsstruktur	145

## III. Wir gehen voran

<b>9.0 Oerlikon in globalen Wachstumsmärkten</b>	150
<b>10.0 Forschung und Entwicklung</b>	164
<b>11.0 Die weltweite Präsenz stärken</b>	172

## III. Wir gehen voran

Für Oerlikon liegt der Fokus auf Innovation. Mit unseren neuen Technologien und modernsten Produktionsanlagen helfen wir unseren Kunden, noch effizienter und wettbewerbsfähiger zu werden. Oerlikon ist dank seiner globalen Reichweite in den innovativsten Wachstumsmärkten präsent.

# 9.0

## Oerlikon in globalen Wachstumsmärkten

Durch die zunehmende Urbanisierung, wachsende Mittelschichten und den technischen Fortschritt ergeben sich neue Chancen für weiteres profitables Wachstum. Oerlikon konzentriert seine geschäftlichen Aktivitäten auf strukturelle Wachstumsmärkte: Food, Clothing, Transportation, Infrastructure, Energy und Electronics.



Technische Kleidung wie der Rennanzug der Spitzenathletin Tina Weirather ist aus Qualitätsgarn gefertigt, der auf Oerlikon Maschinen produziert wurde.

# Die Anforderungen unserer Kunden übertreffen

Oerlikon ist gut für die Zukunft aufgestellt. Mit einer EBIT-Marge von 10 % haben wir einen Durchbruch erzielt, der unsere Profitabilität auf ein neues Niveau gehoben hat. Das bedeutet jedoch nicht, dass wir uns zurücklehnen. Wir sind entschlossen, unser nachhaltiges Wachstum weiter voranzutreiben und unsere Profitabilität kontinuierlich zu verbessern. Auf mittlere bis lange Sicht sehen wir trotz des aktuell unsicheren Wirtschaftsumfelds attraktive Chancen, die wir für unser Unternehmen erschliessen wollen.

Oerlikon ist in wichtigen globalen Wachstumsmärkten aktiv: Nahrungsmittel, Kleidung, Transport, Infrastruktur, Energie und Elektronik. Rund 50 % des weltweit produzierten Qualitätsgarns für Kleidung werden auf Textilmaschinen von Oerlikon hergestellt. Ohne die innovativen Beschichtungen von Oerlikon wären fortschrittliche, emissionsarme Dieseltechnologien nicht denkbar. Jeder zweite Reifen auf der Strasse ist mit Reifencord bezogen, der auf Oerlikon Maschinen hergestellt wurde. Rund 70 % aller Agrarmaschinen enthalten Komponenten, die aus unserem Unternehmen stammen. In fast allen Mobiltelefonen weltweit stecken Elektronikteile, die mit Oerlikon Maschinen produziert wurden. Im Auf- und Ausbau der Infrastruktur spielen Baumaschinen, die mit Getriebekomponenten von Oerlikon ausgestattet sind, eine genauso wichtige Rolle wie die auf Oerlikon Maschinen gewebten Geotextilien für den Strassen- und Landschaftsbau oder architektonisches Glas, das mit Hilfe der Vakuumtechnik von Oerlikon beschichtet wurde. Im Energiebereich ermöglicht Oerlikon eine effiziente Stromerzeugung aus konventionellen Energiequellen und bietet Herstellern mit innovativen Photovoltaik-Lösungen die derzeit kosteneffizienteste Produktionsmethode in der Branche.

Die wachsende Weltbevölkerung, die zunehmende Urbanisierung und der dringend gebotene Schutz der Umwelt stärken die Nachfrage nach effizienteren, höherwertigen und saubereren industriellen Fertigungslösungen. Hier liegt der Fokus von Oerlikon: auf der Entwicklung von Komponenten und Produktionslösungen, welche die immer höheren Anforderungen unserer Kunden erfüllen und übertreffen und ihnen helfen, Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Deshalb investieren wir jedes Jahr erhebliche Summen in Forschung und Entwicklung (FuE) – im Jahr 2011 beliefen sich die FuE-Ausgaben auf insgesamt CHF 213 Mio., was über 5 % des Umsatzes entspricht.

Im Jahr 2011 gelang es uns, die technologischen Grundlagen für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg durch die Einführung neuer, wegweisender Innovationen zu legen. Auf der Textilmesse ITMA in Barcelona im September 2011 präsentierte das Segment Textile neue Produkte und Komponenten, die bis zu 50 % weniger Energie verbrauchen (e-save) und Produktivitätssteigerungen von bis zu 25 % ermöglichen. Drive Systems hat Autoherstellern Getriebeprototypen für neue Elektrofahrzeuge vorgestellt und die Getriebe für einen ganzen Fuhrpark von Elektrofahrzeugen bereitgestellt, die in einem Pariser Car-sharing-Programm eingesetzt werden. Oerlikon Vacuum hat sein Portfolio mit der Markteinführung der Turbomolekular-Vakuumpumpe MAGiNTEGRA ausgebaut. Diese Pumpe eröffnet neue Anwendungsbereiche, zum Beispiel in der Stahlherstellung. Mit der vor kurzem auf den Markt gebrachten zweiten Generation der ThinFab™-Produktionslinie bietet Oerlikon Solar jetzt die günstigsten Modulproduktionskosten in der Solarindustrie. Oerlikon Coating hat die bahnbrechende Beschichtungstechnologie S3p™ entwickelt, mit der sich zuvor inkompatible Beschichtungsmaterialien kombinieren und dadurch extrem glatte und dichte Schichten realisieren lassen, wodurch völlig neue Anwendungsbereiche eröffnet werden. Die neue Beschichtungsmaschine HEXAGON für die Halbleiterherstellung von Advanced Technologies bietet einen bis zum Dreifachen erhöhten Durchsatz mit einer entsprechenden Effizienzsteigerung.

Um diese Lösungen optimal zu vermarkten, setzt Oerlikon auf grösstmögliche Nähe zu seinen Kunden, vor allem in den aufstrebenden Märkten. Aktuell erwirtschaften wir 49 % unserer Umsätze in Asien, und der Trend zeigt weiter nach oben. Mit über 1 000 Mitarbeitenden ist der Standort Suzhou bereits einer der grössten Standorte von Oerlikon, und wir bauen unsere Präsenz in Asien, vor allem in China, weiter aus. Oerlikon Textile hat seinen Hauptsitz nach Shanghai verlagert und ist damit das erste Oerlikon Segment, das aus Asien heraus gesteuert wird.

Märkte, Anwendungsbereiche, Technologien und Regionen: Wir sind gut aufgestellt für weiteres Wachstum und eine ständige Verbesserung unserer operativen Leistung.



# Food

## Die Landwirtschaft muss effizienter produzieren

Im Jahr 2050 werden nach heutigen Berechnungen rund 9 Mrd. Menschen auf der Erde leben – das sind über 30% mehr als heute. Laut der Studie «How to Feed the World 2050» der Food and Agriculture Organization (FAO) der Vereinten Nationen wird die weltweite Nachfrage nach Nahrungsmitteln jedoch überproportional zur Bevölkerungszunahme wachsen und bis 2050 um 70% ansteigen.

Wichtigster Treiber für diese Entwicklung ist das Entstehen einer schnell wachsenden Mittelschicht in den Städten, insbesondere in Asien. Im Jahr 2000 lebten etwa 40% der asiatischen Bevölkerung in den Ballungszentren, 2030 werden es voraussichtlich 55% sein. Städter verfügen in der Regel auch über eine höhere Kaufkraft als die Landbevölkerung. Hinzu kommt, dass sie bedeutend mehr industriell verarbeitete Nahrungsmittel konsumieren als diese. So erhöht sich mit der Urbanisierung auch die Nachfrage nach hochwertigen Nahrungsmitteln, etwa Fleisch oder Milchprodukten.

In China zum Beispiel hat der Fleischkonsum im Gleichschritt mit dem wirtschaftlichen Aufschwung zwischen 1980 und 2005 von 25 auf 50 Kilogramm pro Person und Jahr zugenommen. Und die Fleischnachfrage dürfte weltweit weiterhin ansteigen: Während 2000 erst 20% der in den Entwicklungsländern konsumierten Kalorien mit Fleisch, Milchprodukten und Pflanzenölen gedeckt wurden, sollen es laut der FAO bis 2050 schon 29% sein. 470 Mio. Tonnen Fleisch sollen dann produziert werden – zweimal so viel wie heute. Parallel dazu steigt auch der Bedarf an pflanzlichem Tierfutter. So wird sich die Anbaumenge von Sojabohnen bis 2050 gegenüber heute voraussichtlich auf 515 Mio. Tonnen verdoppeln.

Um solche Mengen effizient und wirtschaftlich anbauen, ernten und verarbeiten zu können, muss die Produktivität von Landwirtschaft und Lebensmittelindustrie weiter erhöht werden. Zwischen den Industriestaaten und den Entwicklungsländern ist das Leistungsgefälle indes immer noch sehr gross: So ist der durchschnittliche Ernteertrag der Anbauflächen in den reichsten Ländern im Schnitt rund 300% höher als in den ärmeren Ländern.

## Chancen für Oerlikon

Eine effiziente Bewirtschaftung der Anbauflächen – etwa durch die Aussaat von Hohertragssorten oder die Ausbringung von wirksamen Düngemitteln – kann nur mit leistungsfähigen landwirtschaftlichen Maschinen bewerkstelligt werden. Diese Entwicklung begünstigt das Geschäft von Oerlikon Drive Systems, einem der führenden Anbieter von Antriebssystemen für sogenannte Off-Highway-Fahrzeuge, etwa Landwirtschaftsmaschinen.

Vom steigenden Konsum verarbeiteter Lebensmittel profitiert auch Oerlikon Vacuum: Das Segment stellt robuste und hochleistungsfähige Vakuumsysteme her. Diese Anlagen werden unter anderem in der Lebensmittelindustrie eingesetzt, um Nahrungsmittel unter dem Entzug der Umgebungsluft zu verpacken und auf diese Weise besser und länger haltbar zu machen. In der Verpackungsindustrie kommen auch beschichtete Formkörper zum Einsatz, etwa für die Herstellung von PET-Flaschen. Solche und andere Pressformen werden mit Anlagen und Prozessen von Oerlikon Coating beschichtet.

## Umsatzverteilung auf Segmente



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien





# Clothing

## Modetrends und funktionale Textilien als Treiber

Gemäss dem Fiber-Year-2011-Report hat die Textilindustrie 2010 das stärkste Wachstum in den letzten 25 Jahren verzeichnet: 80,8 Mio. Tonnen Natur- und Kunstfasern wurden in dem Jahr hergestellt – 6,4 Mio. Tonnen oder 8,6% mehr als im Vorjahr. Auch in Zukunft rechnet die Branche mit einem anhaltenden Wachstum.

Die Nachfrage, insbesondere nach Kleidung und Haushaltstextilien, wächst parallel zum zunehmenden Wohlstand in den Wachstumsmärkten wie Indien und China. In immer schnelleren Zyklen setzt die Modeindustrie neue Trends. Ein zentraler Treiber sind aber auch die Innovationen im Bereich der Chemiefasern (Manmade Fibers): Solche künstlichen Fasern verfügen über hochspezifische Eigenschaften und erfüllen unterschiedlichste Anforderungen wie beispielsweise ein geringes Anschmutz- und ein optimales Reinigungsverhalten sowie eine hohe Wärmeisolierung, Atmungsaktivität, Widerstandsfähigkeit und Festigkeit. Diese qualitativen Trends erfordern neue und innovative Textilmaschinen mit hoher Effizienz und Flexibilität.

Je nach Verwendungszweck kommen heute bereits bis zu 85% aller textilen Produkte aus China. Das Zentrum der weltweiten Textilindustrie produziert aber längst nicht mehr nur für den Export, sondern deckt damit auch die wachsende Binnennachfrage. Während 2000 in dem Land erst 6,7 Mio. Tonnen synthetische Fasern hergestellt wurden, waren es 2011 schon 30 Mio. Tonnen oder 40% der weltweiten Produktion.

## Chancen für Oerlikon

Die grossen Textilproduzenten in China und in anderen wichtigen Märkten wie Indien, der Türkei, Pakistan oder Bangladesch

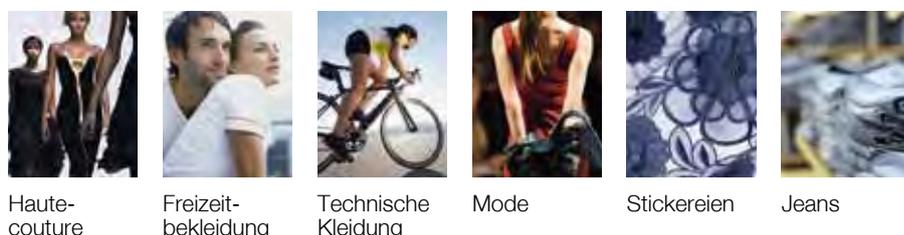
stehen vor nahezu identischen Herausforderungen: Bei steigenden Kosten für Arbeitskräfte, Rohstoffe und Energie müssen sie so effizient und wirtschaftlich wie nur möglich produzieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Oerlikon Textilien unterstützt sie dabei mit innovativen Anlagen und Lösungen. Die Produktpalette besteht aus den modernsten und effizientesten Maschinen und umfasst etwa Ring- und Rotorspinnmaschinen, Spulmaschinen, Anlagen für die Herstellung von Endlosfasern und deren Veredelung, für die Herstellung von Vliesstoffen sowie Systeme für das Sticken und Zwirnen.

In China, dem grössten Textilmarkt der Welt, hat Oerlikon eine sehr gute Marktstellung. Das Segment wird von Shanghai aus geführt und ist damit direkt im wichtigsten Markt verankert. Dies wird auch in Zukunft wichtig sein, denn es wird aufgrund der stark steigenden Lohnkosten eine graduelle Verschiebung von Teilen der Industrie weg von den Küstenregionen ins Innere des Landes erwartet. Vom Aufbau der Textilindustrie in diesen Regionen sowie vom Trend hin zu immer neuen technischen Textilien mit hochspezifischen Eigenschaften kann Oerlikon Textilien in besonderem Mass profitieren. So ist das Segment der weltweite Markt- und Technologieführer und kann als Erstes Innovation vorantreiben und Nachfrage bedienen. Bei Spinnanlagen für die Herstellung von Kunstfasern sowie bei Texturiermaschinen für deren Veredelung ist Oerlikon Textilien Marktführer. Aber auch für Spinnereien, die hochqualitative Garne aus Naturfasern wie Baumwolle produzieren, ist Oerlikon Textilien der bevorzugte Partner. So bieten etwa die Spinn- und Spulmaschinen des Segments den Spinnereien eine deutlich gesteigerte Produktivität bei einem reduzierten Energieverbrauch. Dank einem ergonomischen Design der Anlagen reduzieren sich aber auch der Personalbedarf und der Wartungsaufwand, was die Betreiber wettbewerbsfähiger macht.

## Umsatzverteilung auf Segmente



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien





# Transportation

## Mittelschicht erfüllt sich den Traum vom Auto

Eine wachsende kaufkräftige Schicht sorgt vor allem in China und Indien für eine starke Belebung der Nachfrage nach Fahrzeugen. Über die nächsten zwei Jahrzehnte wird Indiens Mittelklasse von 5 % auf über 40 % der Bevölkerung anwachsen und das Land zum fünfgrößten Absatzmarkt der Welt machen. Der chinesischen Mittelschicht sollen bis 2025 bereits fast 600 Mio. Einwohner angehören.

Das Beispiel China zeigt, dass der Traum vom eigenen Auto für immer mehr Menschen zur Realität wird: 2009 wurden in China mit 14 Mio. zum ersten Mal mehr Fahrzeuge hergestellt als in den USA. 2010 hat die Produktion die Marke von 18 Mio. überschritten. Damit ist das Reich der Mitte der mit Abstand grösste Fahrzeugproduzent der Welt. 2020 werden auf Chinas Strassen geschätzte 200 Mio. Autos unterwegs sein, und die Fahrzeugdichte wird sich auf 45 Autos pro 1 000 Einwohner nahezu verdoppeln. Selbst dann verfügt der chinesische Markt immer noch über ein grosses Wachstumspotenzial, liegt doch die Durchdringung etwa in den USA derzeit bei über 200 Fahrzeugen pro 1 000 Einwohner. Auch Brasilien entwickelt sich zu einer wichtigen Stütze der Automobilindustrie. Bis 2020 sollen die Fahrzeugverkäufe im grössten südamerikanischen Land auf über 6,5 Mio. ansteigen. Brasilien könnte damit nach China und den USA schon bald zum weltweit drittgrößten Fahrzeugmarkt werden.

## Chancen für Oerlikon

Mit einer starken Präsenz in aufstrebenden Märkten wie China und Indien sind die Segmente von Oerlikon optimal positioniert, um vom künftigen Wachstum in der Automobilindustrie zu profitieren.

Oerlikon Coating bietet an über 87 Standorten auf der ganzen Welt führende Beschichtungsdienstleistungen für im Automobilbau verwendete Werkzeuge und Präzisionskomponenten an, etwa für Dieseleinspritzpumpen. Das macht sie langlebiger und reduziert den Treibstoffverbrauch um bis zu 10 %.

Der steigende Automobilabsatz führt auch zu einer wachsenden Nachfrage nach textilen Produkten, etwa Innenverkleidungen, Polsterstoffe, Reifencord, Sicherheitsgurte und Airbags. Oerlikon Textile beliefert Textilproduzenten mit Anlagen für die Herstellung und Verarbeitung von natürlichen und künstlichen Fasern sowie Vliesstoffen. Auch Oerlikon Drive Systems, Spezialist für Getriebe und Antriebssysteme, baut seine Präsenz im Reich der Mitte aus. Als Entwickler von Getrieben für Stadtbusse oder Lokomotiven profitiert das Segment zudem von einem Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs.

Moderne Fahrzeuge werden zunehmend intelligenter, etwa durch sensorgesteuerte Assistenten oder Navigationssysteme. Von dieser Entwicklung profitiert Oerlikon Advanced Technologies als Anbieter von Produktionslösungen für hochleistungsfähige Chips für die Fahrzeugelektronik sowie für berührungsempfindliche Bildschirme und LEDs.

Auch für die mobilen Zukunftsmärkte ist Oerlikon sehr gut positioniert: So hat Oerlikon Drive Systems unlängst ein 2-Gang-Getriebe für Elektrofahrzeuge auf den Markt gebracht, und Oerlikon Textile verfügt über Produktionslösungen im Bereich von Karbonfasern für Leichtbau-Karosserien. Schon heute haben einige Automobilhersteller damit begonnen, Karosserieteile wie etwa Motorhauben aus Kohlefaser-Kunststoff zu fertigen. Für die Herstellung der dabei verwendeten Faserplatten sind Textilmaschinen erforderlich, wie Oerlikon sie anbietet.

## Umsatzverteilung auf Segmente



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien





# Infrastructure

## Urbanisierung steigert Bautätigkeit

Die Menschen zieht es unaufhaltsam in die Städte: 1960 lebten erst knapp 1 Mrd. Menschen in einer Stadt, bis im Jahr 2030 sind es voraussichtlich rund 5 Mrd. Vor allem in den Schwellenländern schreitet die Landflucht mit grosser Geschwindigkeit voran, denn ein Leben in der Stadt verspricht Arbeit und Wohlstand. Mitte dieses Jahrhunderts werden nach heutiger Einschätzung über 1 Mrd. Menschen in Chinas Städten wohnen.

Die Urbanisierung erzeugt auch strukturelle ökonomische Veränderungen, wobei sich eine neue kaufkräftige gesellschaftliche Gruppe herausbildet. Die demografischen Veränderungen führen zu neuen, erweiterten Geschäftsmöglichkeiten. Die Im Jahr 2000 gab es in China 8 Mio. Haushalte mit einem Einkommen von über USD 5000 pro Jahr. 2015 werden es voraussichtlich fast 400 Mio. sein, was einer Verfünzigfachung in nur 15 Jahren entspricht.

Alle diese Menschen benötigen Wohnraum und Infrastrukturen, was zu einer steigenden Bautätigkeit führt. Gemäss dem auf die Bauindustrie spezialisierten Marktforschungsunternehmen IHS wachsen die weltweiten Bauausgaben über die nächsten Jahre konstant mit 4,7% pro Jahr. Einen Schwerpunkt bildet dabei wiederum China: Dort will die Regierung nach dem anhaltenden Boom in den Küstenregionen nun auch das Landesinnere und den Westen noch stärker entwickeln.

## Chancen für Oerlikon

Die zunehmende Bautätigkeit treibt auch die Nachfrage nach Baumaschinen wie Bagger, Radlader, Muldenkipper und Planiermaschinen an. Oerlikon Drive Systems als hochspezialisierter Anbieter von Getrieben, Antriebssystemen und Getriebekomponenten beliefert die wichtigsten Hersteller solcher Maschinen mit massgeschneiderten Lösungen.

Im Strassenbau und im Erosionsschutz im Gelände kommen vermehrt Geotextilien zum Einsatz. Gewebe, Vliesstoffe oder Verbundstoffe für diesen Zweck werden für diese wachsende Marktnische auf den bewährten Anlagen von Oerlikon Textile hergestellt.

Wo neuer Wohnraum entsteht, nimmt auch die Nachfrage nach Heimtextilien sowie dekorativen oder technischen Textilien zu, etwa nach Teppichen, Polsterstoffen für Möbel, Gardinen, Bettwäsche, Frottierwaren, Decken oder Wischtüchern. Oerlikon Textile beliefert die Textilproduzenten in den wichtigsten Wachstumsmärkten mit Anlagen und Prozessen für die Herstellung solcher Produkte.

Mit beschichtetem Architekturglas lässt sich das Innere von Gebäuden wirksam vor Sonneneinstrahlung und Wärmeverlust schützen. Oerlikon Vacuum beliefert Glashersteller und Betreiber von Grossflächen-Beschichtungsanlagen mit robusten und leistungsfähigen Vakuumsystemen. Diese werden für das Aufbringen der Beschichtungen auf das Glas benötigt.

Das Wachstum in den urbanen Zentren um die ganze Welt führt schliesslich auch zur Entstehung sogenannter industrieller Cluster, zu Ansammlungen von Unternehmen eng miteinander verknüpfter Branchen, etwa aus den Bereichen Metallurgie, Chemie und Halbleiter. Vom Entstehen solcher industrieller Agglomerationen profitieren auch Oerlikon Vacuum mit Vakuumsystemen, Oerlikon Coating mit Beschichtungen sowie Oerlikon Advanced Technologies als Anbieter von Maschinen für die Herstellung und Bearbeitung von Halbleitern.

## Umsatzverteilung auf Segmente



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien





# Energy

## Erneuerbare Energien als Hoffnungsträger

Das globale Bevölkerungswachstum sowie die zunehmende Urbanisierung und Industrialisierung sorgen für einen kontinuierlichen Anstieg des Energieverbrauchs. Zwischen 1945 und 2010 ist der weltweite Stromverbrauch laut der International Energy Agency (IEA) nahezu linear von 500 auf rund 20000 Terawattstunden pro Jahr angestiegen. Ein Ende dieser Entwicklung ist nicht absehbar.

Den mit Abstand grössten Anteil an der Stromproduktion haben unverändert fossile Energieträger wie Kohle, Öl und Gas. Mit Blick auf den Klimaschutz gewinnt die CO<sub>2</sub>-freie Stromerzeugung mit erneuerbaren Energien weltweit an Bedeutung. Der European Renewable Energy Council (EREC) etwa hat die EU-Staaten verbindlich dazu verpflichtet, bis 2020 ein Fünftel ihres Strombedarfs aus erneuerbaren Quellen zu decken. Im Fokus stehen dabei vor allem die Windkraft und der Solarstrom.

Zur Gesamtmenge des mit erneuerbaren Energien produzierten Stroms steuert die Windkraft heute den grössten Anteil bei. Über viel Potenzial verfügt aber auch die Photovoltaik. Mit einer installierten Photovoltaik-Kapazität von 16 GW ist Europa heute der wichtigste Solarmarkt der Welt. Laut dem Branchenverband European Photovoltaics Industry Association (EPIA) dürften jedoch vor allem China und Indien ihre Kapazitäten stark ausbauen und Europa dann überholen. Bis 2020 etwa soll China laut dem National Energy Plan der Regierung bereits über 20 GW Solarkapazität verfügen, was 25 % mehr wäre als das gesamte europäische Volumen.

## Chancen für Oerlikon

Bei den verschiedenen Photovoltaik-Technologien haben kristalline Solarzellen heute noch den höchsten Stellenwert. Seit einigen Jahren gewinnt jedoch die Dünnschicht-Technologie immer mehr an Bedeutung. Im Vergleich mit der kristallinen Photovoltaik umfasst die Herstellung von Dünnschicht-Modulen weniger Prozessschritte, benötigt weniger Material und Energie und ist daher kostengünstiger. Auch bei der Effizienz hat die Technologie in den letzten Jahren grosse Fortschritte erzielt. Ihr Anteil im gesamten Photovoltaikmarkt wird 2013 voraussichtlich bereits 25 % betragen.

Oerlikon Solar verfügt mit der Produktionslinie ThinFab™ über die derzeit wirtschaftlichste Produktionslösung für die Herstellung von Dünnschichtsilizium-Solarzellen. Anders als andere Verfahren kommt die Oerlikon-Technologie ohne umweltschädigende Stoffe aus. Mit der neuen Produktionslinie sinken die Produktionskosten von derzeit EUR 0.50/Watt Peak (Wp) um über 20 % auf EUR 0.35/Wp. Oerlikon Solar ist damit optimal aufgestellt, um vom erwarteten Ausbau der Produktionskapazitäten für Dünnschichtsilizium-Solarmodule vor allem in China und Taiwan zu profitieren.

Oerlikon Advanced Technologies verfügt mit der SOLARIS über eine effiziente Lösung für die Beschichtung von kristallinen Solarzellen. Mit einem Anteil von 75 % an den weltweit installierten Kapazitäten hat diese Technik immer noch den grössten Anteil im Solarmarkt.

Auch von einem weiteren Ausbau der Windkraft profitiert der Konzern: Oerlikon Drive Systems fertigt extrem robuste Getriebekomponenten für Windkraftanlagen.

## Umsatzverteilung auf Segmente



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien





# Electronics

## Mobile Elektronik belebt Chipnachfrage

Der weltweite Halbleitermarkt präsentiert sich weiterhin zyklisch. Für 2012 erwarten Industrieanalysten aufgrund der globalen Schwäche im PC-Markt eine Senkung der Umsätze um fast 20%.

Langfristig dürfte die weltweite Nachfrage nach Chips indes weiterhin steigen. Mit einer vor allem in den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China) schnell wachsenden urbanen und kaufkräftigen Schicht entstehen neue Käufergruppen für eine Vielzahl von elektronischen Produkten wie Smartphones und Tablet-Computer. Nach aktuellen Prognosen werden bis 2015 bereits über 2 Mrd. Menschen auf der Welt mindestens ein Smartphone besitzen. In den Industrieländern beleben demgegenüber neue Produkte wie intelligente TV-Geräte oder Set-Top-Boxen für das digitale Fernsehen die Nachfrage nach Mikrochips.

Tragbare Geräte wie Smartphones, MP3-Player oder Navigationssysteme benötigen hochkompakte elektronische Bauteile. Die darin verbauten Chips müssen trotz kleinster Abmessungen ein Höchstmass an Funktionsumfang und Leistung bieten. Die Hersteller gehen deshalb unter anderem dazu über, Halbleiterkomponenten nicht mehr nebeneinander auf einer Leiterplatte, sondern dreidimensional – übereinander gestapelt – anzuordnen. In diesem Zusammenhang gewinnt auch das sogenannte Advanced Packaging an Bedeutung, ein spezielles Verpackungsverfahren für Hochleistungschips, das Oerlikon mit seinen Maschinen ermöglicht.

## Chancen für Oerlikon

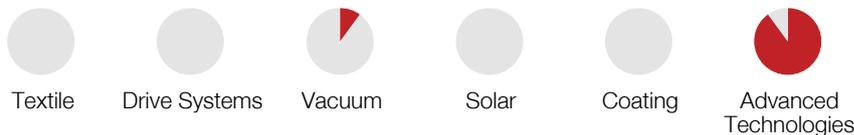
Als führender Anbieter von Anlagen und Verfahren für die Herstellung von ultrakompakten Mikrochips beliefert Oerlikon Advanced Technologies die meisten grossen Chiphersteller. Mit seinen schlüsselfertigen Produktionsanlagen profitiert das Segment auch künftig massgeblich von einem weiteren Ausbau der Kundenkapazitäten.

Einen Tätigkeitsschwerpunkt bilden Maschinen für das Advanced Packaging. Damit lassen sich die Halbleiterkomponenten über dicht bepackte und hochintegrierte Leiterelemente ohne Drähte mit peripheren Elementen verbinden. So können beispielsweise Chips hergestellt werden, die extrem kompakt sind und dennoch über einen grossen Funktionsumfang verfügen. Sie kommen in Smartphones, Tablet-Computern und intelligenten Fernsehgeräten zum Einsatz.

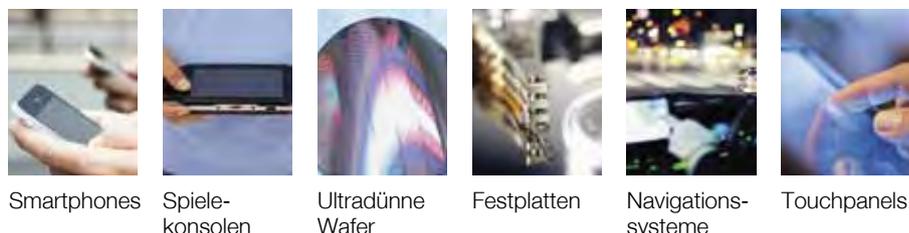
Darüber hinaus ist Oerlikon Advanced Technologies führend im Bereich von Maschinen für das Auftragen von ultradünnen Schichten. Die neueste Maschinengeneration ermöglicht dabei Schichten mit einem Durchmesser von nur noch wenigen Nanometern. Mit den Anlagen lassen sich künftig auch berührungsempfindliche Bildschirme, thermoelektrische Bausteine, etwa für den Einsatz in thermoelektrischen Generatoren, sowie hocheffiziente Energiespeicher wie Dünnschichtbatterien oder Superkondensatoren bearbeiten.

Vom zyklischen Wachstum der Halbleiterindustrie profitiert auch Oerlikon Vacuum. Das Segment beliefert die Chipfabrikanten mit leistungsfähigen und robusten Vakuumsystemen, mit denen sich die für die Produktion benötigten reinsten Atmosphären effizient schaffen lassen.

## Umsatzverteilung auf Segmente



## Endanwendungen mit Oerlikon Technologien



Smartphones Spielkonsolen Ultradünne Wafer Festplatten Navigationssysteme Touchpanels

# 10.0

## Forschung und Entwicklung

Im Jahr 2011 tätigte Oerlikon massgebliche Investitionen, um bahnbrechende Technologien zu entwickeln und seine Produkte und Dienstleistungen weiter zu verbessern.

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung (FuE) beliefen sich 2011 auf CHF 213 Mio. Der Umsatzanteil der FuE-Ausgaben lag 2011 bei 5% (2010: 7%) und bewegt sich damit seit vielen Jahren auf einem konstant hohen Niveau. Insgesamt waren weltweit 1200 Ingenieure und Wissenschaftler im Konzern beschäftigt. Im Fokus der Entwicklungstätigkeit stand der nachhaltige Kundennutzen. Oerlikon konzentrierte sich dabei vor allem darauf, mit effizienteren Produkten die Betriebskosten seiner Kunden zu optimieren sowie die Leistung, die Effizienz und auch die Umweltverträglichkeit der Produktion in den Werken seiner Kunden zu verbessern. Die Anlagen, Lösungen und Prozesse von Oerlikon ermöglichen Kunden, messbaren Mehrwert zu erzielen.

### Fokus auf einen nachhaltigen Kundennutzen

Der Autocoro 8 von Oerlikon Textile etwa ist die weltweit erste Rotorspinnmaschine mit einzeln angetriebenen Spinnstellen. Weil Partiewechsel nun bei voller Produktion vorgenommen werden können, höhere Produktionsgeschwindigkeiten möglich sind und die Wartezeiten beim Anspinnen wegfallen, können Spinnereien in derselben Zeitspanne bis zu 25% mehr hochwertiges Garn produzieren.

Die Beschichtungsanlage HEXAGON von Oerlikon Advanced Technologies, welche hauptsächlich im sogenannten Wafer Level Backend Packaging eingesetzt wird, wartet gegenüber

vergleichbaren Systemen mit bis zu dreimal höherem Wafer-Durchsatz auf. Die Kunden können damit bis zu dreimal so viele Chips innerhalb derselben Zeitspanne produzieren und aufgrund der kleineren Aufstellfläche und der verbesserten Maschinenverfügbarkeit die Betriebskosten weiter reduzieren.

Die neue fünfachsigige, magnetisch gelagerte Turbomolekular-Vakuumpumpe MAGiNTEGRA von Oerlikon Vacuum bietet mit herausragendem Saugvermögen, hoher Flexibilität und einer robusten und verlässlichen Konstruktion einen wartungsfreien Betrieb von bis zu 80000 Stunden. Dies und eine raumsparende Installation der MAGiNTEGRA bietet Kunden eine direkte Effizienzerhöhung.

Oerlikon Solar konnte 2011 zwei entscheidende Verbesserungen in der Dünnschichtsilizium-Technologie erreichen. Zum einen hat das Segment mit einem neuen Rekordmodul eine stabilisierte Modulleistung von 154 Watt Peak (Wp) erreicht, was einem Wirkungsgrad von 12,5% entspricht. Zum anderen hat Oerlikon Solar eine neue Solarmodul-Produktionsanlage auf den Markt gebracht, die deutlich kostensparender produziert, als es mit dem Stand der Technik bislang möglich war: Die Produktionskosten von Solarmodulen sinken mit der neuen Anlage ThinFab™ 140 auf einen Rekordwert von USD 0.50/Wp.

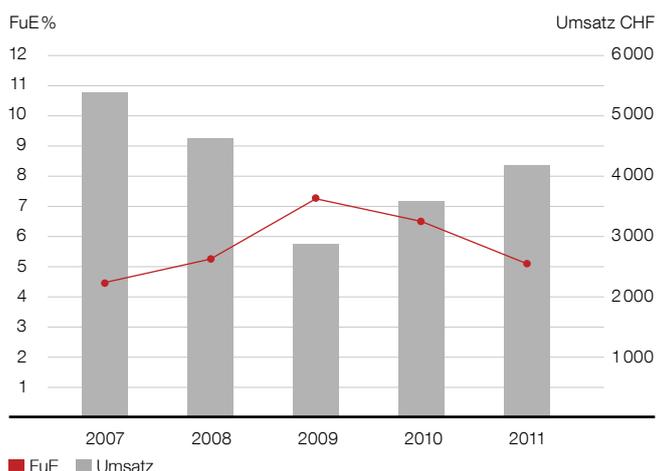
### Durchbruch in der Beschichtungstechnologie

Mit einer wegweisenden Innovation führt Oerlikon Coating die Beschichtungstechnologie in ein neues Zeitalter: Das neu entwickelte S3p™-Verfahren (Scalable Pulsed Power Plasma) eröffnet Kunden bisher undenkbbare Beschichtungsszenarien mit völlig neuen Eigenschaften. So sind künftig beispielsweise extrem harte Schichten denkbar, die gleichzeitig sehr glatt sind und die gezielte Einstellung der Schichteigenschaften und der Nanostruktur der Schichten erlauben. Die dafür ausgelegte Beschichtungsmaschine INGENIA setzt neue Massstäbe hinsichtlich Präzision, Qualität und Produktivität. Zum ersten Mal sind mit INGENIA bis zu acht verschiedene Beschichtungsprozesse pro Tag möglich. Bisher üblich waren bis zu drei Prozesse pro Tag.

### e-save

Beispielhaft für die sich strikt an den Bedürfnissen der Kunden orientierende Entwicklungstätigkeit ist auch das e-save-Label. Es wurde 2004 von Oerlikon Textile für die Kennzeichnung von

**FuE-Ausgaben als Prozentsatz des Umsatzes**



Maschinen mit einem signifikant reduzierten Energieverbrauch eingeführt. 2011 wurde e-save zu einem umfassenden Nachhaltigkeits-Label erweitert. Eine e-save-zertifizierte Anlage ist deutlich umweltverträglicher und benutzerfreundlicher als Anlagen ohne Zertifikat und bringt Verbesserungen in mindestens einem der vier Bereiche Energieverbrauch, Effizienz, Ausstoss von Emissionen und Abfall sowie Ergonomie mit sich. Gleichzeitig hebt sich die Qualität und die Produktivität, so dass Textilhersteller wirtschaftlicher arbeiten können. e-save-zertifizierte Anlagen kommen zudem mit einem niedrigeren Wartungsaufwand und mit einem geringeren Personalaufwand aus.

Nahezu alle von Oerlikon Textile eingeführten Produkte erhielten bereits das e-save-Label. Auf der wichtigsten Textilfachmesse, der ITMA 2011 in Barcelona, wurde neben den vorgestellten Neuheiten des Segments Textile auch die automatische Texturiermaschine eAFK gezeigt. Sie ist die erste Textilmaschine von Oerlikon, die komplett in China hergestellt wurde. Mit dem Ausbau der FuE-Aktivitäten im chinesischen Markt bewegt sich Oerlikon Textile künftig noch konsequenter auf seine wichtigsten Kunden zu.

### Ein gefragter Partner für die Forschung

Oerlikon war auch 2011 wieder als Partner in diverse Forschungsprogramme eingebunden. Oerlikon Textile hat mit dem Textilforschungszentrum ITV Denkendorf und dem Fraunhofer-Institut für Techno- und Wirtschaftsmathematik im NABLO-Projekt weitere Grundlagen für die wirtschaftliche Herstellung von Nanofasern geschaffen. Ziel des Projekts ist ein Innovationssprung im so genannten Meltblown-Verfahren. Mit Hilfe dieses Verfahrens können zukünftig synthetische Fasern mit einem Durchmesser von nur noch 100 bis 200 Nanometer hergestellt werden – 200-mal dünner als ein menschliches Haar. Die Fasern können beispielsweise Luftfilter deutlich effizienter machen.

Ferner arbeitet Oerlikon Textile zusammen mit dem Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement (IAT) der Universität Stuttgart im Projekt «eColleagues» an der Entwicklung eines kooperativen On-Demand-Lernsystems für Servicetechniker im Maschinen- und Anlagenbau. Das System bündelt dezentral vorhandenes Know-how und stellt dieses Technikern bei ihren weltweiten Einsätzen strukturiert zur Verfügung. So können Serviceleistungen effizienter und in konstant hoher Qualität erbracht werden.

Oerlikon Advanced Technologies schliesslich entwickelt im Projekt «piezoVolume» zusammen mit Partnern wie dem Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie ISIT (Deutschland) und dem Ceramics Laboratory der Ecole Polytechnique Fédérale EPFL (Schweiz) Verfahren für die Herstellung von piezoelektrischen mikroelektromechanischen Systemen. Solche MEMS (Microelectromechanical Systems) verbinden Halbleiterelemente mit Miniaturmechanik und kommen derzeit vor allem als Bewegungssensoren in der Unterhaltungselektronik und in

der Medizintechnik zum Einsatz. Gemeinsam mit dem Fraunhofer ASSID (Deutschland) erforscht Oerlikon Advanced Technologies zudem so genannte Through Silicon Vias (TSVs). Mit Hilfe dieses Verfahrens können Halbleiterkomponenten dreidimensional angeordnet werden. Damit können künftig noch leistungsstärkere Chips, etwa für Smartphones und Tablet-Computer, hergestellt werden.

Im Zentrum des EU-Projekts «NanoHiTec» forscht Oerlikon Advanced Technologies an der Entwicklung von thermoelektrischen Generatoren – zusammen mit Partnern wie dem Consejo Superior de Investigaciones Científicas CICS (Spanien), der Eidgenössischen Materialprüfungsanstalt EMPA (Schweiz), dem Institute for Microelectronics an der TU Wien (Österreich) und dem Fraunhofer-Institut für keramische Technologien und Systeme (Deutschland). Mit thermoelektrischen Generatoren lässt sich künftig beispielsweise die Abwärme von Autos in elektrische Energie umwandeln.

Das von der EU finanzierte und von Oerlikon Solar geleitete Projekt «PEPPER» verfolgt die Entwicklung von Herstellungsverfahren für noch leistungsfähigere Dünnschichtsilizium-Solarmodule bei gleichzeitiger Senkung der Produktionskosten. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der Senkung des Anteils der Glaskosten am fertigen Modul. Dieser liegt bei der Produktionslinie ThinFab™ von Oerlikon Solar derzeit bei 20%. Durch einen reduzierten Glasverbrauch sollen die Gesamtmodulkosten gesenkt und die Wettbewerbsfähigkeit der Dünnschicht-Siliziumtechnologie weiter erhöht werden.

Oerlikon gewann 2011 erneut eine Reihe von Auszeichnungen, welche seine Position als Technologieführer weiter untermauern. So hat Oerlikon Leybold Vacuum von der Wirtschaftsuniversität Wien die Auszeichnung als eines der 100 innovativsten Unternehmen im Mittelstand erhalten, Oerlikon Solar hat für die Produktionslinie ThinFab™ den Solar Industry Award in der Kategorie «Thin Film Innovation» verliehen bekommen. Oerlikon Advanced Technologies wurde von zwei Kunden ausgezeichnet – von Amkor Technology mit dem «Best of Class Equipment Award 2011» und von ASE mit dem «Best Supplier Award 2011». Oerlikon Textile erhielt von der grössten amerikanischen Spinnerei Parkdale den «Vendor of the Year» Award für seine Oerlikon Schlafhorst Produkt- und Serviceleistungen. Darüber hinaus wurde Oerlikon Saurer mit dem «Tire Technology Award for Innovation and Excellence 2011» als bester Lieferant der Reifenindustrie ausgezeichnet.

## Innovations-Highlights

### Oerlikon Textile

#### **Autocoro 8: um 25 % produktiver als der Benchmark**

Als eine von insgesamt sieben Innovationen hat Oerlikon Textile auf der Textilfachmesse ITMA in Barcelona im September 2011 den Autocoro 8 vorgestellt. Er ist die weltweit erste Rotorspinnmaschine mit einzeln angetriebenen Spinnstellen. Sein revolutionäres Konzept bietet Spinnereien höchste Flexibilität, eine deutlich gesteigerte Produktivität und ermöglicht auch Einsparungen in den Bereichen Energie, Rohstoffe, Logistik und Personal.

Der Autocoro 8 verfügt über 480 Spinnstellen, die jede für sich eine in sich geschlossene Produktionseinheit mit autonomem Spinn- und Spulprozess mit integrierter Anspinnfunktion bilden. Ein Novum hierbei ist der elektromagnetische Rotorantrieb, der eine maximale Drehzahl von 200 000 Umdrehungen pro Minute erlaubt. Der Rotor dreht damit zehnmal so schnell wie ein Formel-1-Motor. Möglich wird dies nicht nur durch den innovativen Antrieb, sondern auch durch die extrem hohe Qualität der verarbeiteten Komponenten. Mit seiner hohen Drehzahl ermög-

licht der Autocoro 8 bei jeder Maschinenlänge Garnabzugsgeschwindigkeiten bis zu 300 Metern pro Minute. Weil Partiewechsel nun bei voller Produktion vorgenommen werden können, höhere Produktionsgeschwindigkeiten möglich sind und die Wartezeiten beim Anspinnen wegfallen, bietet der Autocoro 8 gegenüber herkömmlichen Rotorspinnmaschinen mit Riemenantrieb eine um bis zu 25 % höhere Produktivität und einen 80 % schnelleren Maschinenhochlauf. Mit dem Autocoro 8 baut Oerlikon Schlafhorst seine Markt- und Technologieführerschaft in der Rotorspinnerei konsequent weiter aus. Während der ITMA 2011 wurden zahlreiche Aufträge abgeschlossen und ein Grossauftrag von der Noman Group, der grössten Textilgruppe in Bangladesch, platziert.





## Oerlikon Drive Systems

### Raupenlader: so stark wie der grösste 40-Tonner

Kernkompetenz von Oerlikon Drive Systems ist die kundenspezifische Entwicklung von massgeschneiderten Antriebslösungen mit herausragenden Leistungsmerkmalen. Dank der langjährigen Erfahrung mit Off-Highway-Maschinen konnte sich Oerlikon Drive Systems bei einem seiner Forschung und Entwicklungs-Projekte darauf fokussieren, die Technologie und Leistung seiner Produkte für Kompakt-Raupenlader (CTLs) zu perfektionieren.

Diese Baumaschinen sind, obgleich sie nicht sehr gross sind, höchsten Belastungen ausgesetzt und stellen höchste Anforderungen an den Antriebsstrang: Das übertragene Drehmoment von 3800 Newtonmeter (Nm) liegt gleich hoch wie beim grössten 40-Tonnen-Lkw (3500 Nm). Darüber hinaus werden diese Maschinen in der Regel in Acht- bis Zwölf-Stunden-Intervallen ohne Unterbrechung betrieben, meist in schwierigem Gelände wie Schlamm oder Kies und bei steiler Neigung.

Anders als herkömmliche Kompaktlader werden solche Fahrzeuge nicht über Räder, sondern mit Raupen angetrieben, was Bodenhaftung, Mobilität und Manövrierbarkeit erhöht. Bisher wurden sie mit hydraulischen Direktantriebsmotoren fortbewegt, was jedoch häufig eine Überhitzung sowie Limitierungen im Bereich der Geschwindigkeit und des Drehmoments zur Folge hatte.

Die integrierte Antriebslösung von Oerlikon Drive Systems, ein sehr kompaktes Zweigangsystem, das in zwei Grössen angeboten wird, hat diese Probleme gelöst. Vorgestellt im März 2011, wurden diese beiden Modelle im Markt überaus positiv aufgenommen. Sie werden bereits in grosser Stückzahl von einem weltweit führenden Hersteller von Kompakt-Raupenladern eingesetzt.



## Oerlikon Vacuum

### **MAGiNTEGRA: robust und wartungsfrei**

Oerlikon Vacuum hat im April 2011 auf der Vakuum-Leitmesse COMVAC in Hannover die neuen Turbomolekular-Vakuumpumpen MAGiNTEGRA lanciert. Die Pumpen erzeugen ein Hochvakuum, wie es beispielsweise für die Herstellung von grossflächigen Architekturgläsern, beim Aufbringen von Verschleisschutz- und dekorativen Beschichtungen und in der Herstellung von Flachbildschirmen und Solarzellen benötigt wird.

Die MAGiNTEGRA zeichnet sich durch höchstes Saugvermögen in den Pumpenklassen von bis zu 2000 Litern pro Sekunde und einen hohen Gasdurchsatz aus. Durch die kürzere Auspumpzeit reduzieren sich die Zykluszeiten, weshalb Kunden in der gleichen Zeit mehr Prozesse durchführen können als je zuvor. Die robusten Pumpen sind zudem beständig gegen Prozesspartikel und Stäube, eignen sich für den Einsatz in rauen industriellen Umgebungen und fügen sich dank des flexiblen

Designs mit integrierter Elektronik in jede Anlagenumgebung ein. Der magnetisch gelagerte Rotor ermöglicht zumeist einen wartungsfreien Betrieb über die ganze Lebensdauer. Weil die Fertigungsanlagen nicht mehr für einen Pumpenservice abgestellt werden müssen, erhöhen sich die effektive Betriebszeit und die Wirtschaftlichkeit.

Oerlikon Vacuum verfügt damit nun über eine bahnbrechende, wirtschaftliche integrierte Systemlösung mit herausragender Leistung, Zuverlässigkeit und Langlebigkeit. Bereits kurze Zeit nach der Markteinführung hat Oerlikon Vacuum 50 dieser Systeme verkauft und Bestellungen für weitere 300 entgegen genommen.

## Oerlikon Solar

### Modulproduktion: 25 % günstiger als der Wettbewerb

Oerlikon Solar investiert weiterhin konsequent in FuE, um die Produktionskosten für Solarmodule weiter zu verringern und damit die Photovoltaik als wirtschaftliche Energiequelle zu etablieren. Im Jahr 2011 hat das Segment eine neue Labor-Rekordzelle vorgestellt. Sie erreicht einen stabilisierten Wirkungsgrad von 12,5%.

Mit der Produktionslinie ThinFab™, die 2011 zum ersten Mal nach Asien verkauft wurde, konnte Oerlikon Solar die Modulherstellungskosten gegenüber dem Vorgängermodell um rund die Hälfte auf USD 0,50/Wp senken. Das neue Rekordmodul wird voraussichtlich ab Anfang 2013 von den Kunden auf den bestehenden ThinFab™-Linien produziert. Ende 2011 präsentierte Oerlikon Solar seine neueste Generation der ThinFab™ mit einem jährlichen Ausstoss von 140 MW. Die Produktionskosten können dank dieser erneuten Effizienzsteigerung und einem erhöhten Durchsatz um über 20 % auf USD 0,50/Wp

gesenkt werden. Damit können Dünnschichtsiliziums-Module zu 25 % geringeren Kosten hergestellt werden als beim leistungsfähigsten Wettbewerber der Branche – ein wichtiger Schritt zu einer wettbewerbsfähigen Stromversorgung mit erneuerbaren Energien.

Die neuerliche und bedeutende Leistungssteigerung wurde unter anderem möglich durch einen überarbeiteten «Narrow Gap Reactor», der eine wesentlich verbesserte Abscheidung der lichtabsorbierenden Schichten erlaubt, sowie durch ein hochproduktives Laser-Scribe-System für ein noch präziseres Zerteilen der aufgetragenen Schichten.



## Oerlikon Coating

### INGENIA: Quantensprung in der PVD-Beschichtung

An der Maschinenbaumesse EMO in Hannover hat Oerlikon Balzers im September 2011 die neue Beschichtungsanlage INGENIA mit S3p™-Verfahren vorgestellt, das neue Massstäbe in der physikalischen Dampfabscheidung (PVD, Physical Vapour Deposition) setzt.

So bietet INGENIA deutlich schnellere Bearbeitungszeiten. Dank optimierter Prozessführung sind bis zu acht verschiedene Prozesse pro Tag möglich, bisher üblich waren bis zu drei. Darüber hinaus liefert INGENIA eine deutlich bessere Schichtdickenverteilung und vervollständigt damit das Anlagenportfolio von Oerlikon Balzers. Neben den herausragenden Eigenschaften hinsichtlich Präzision, Qualität und Produktivität ist die Anlage insbesondere als Entwicklungsplattform für Grosskunden geeignet.

Mit der INGENIA hat Oerlikon Balzers auch das wegweisende S3p™-Verfahren vorgestellt: Auf Basis der HiPIMS-Technologie (High Power Impulse Magnetron Sputtering) entwickelte Oerlikon Balzers erfolgreich das S3p™-Verfahren, mit welchem die HiPIMS-Technologie endgültig dem Laborumfeld entwachsen ist. S3p™ liefert extrem glatte, dichte Schichten.





### Oerlikon Advanced Technologies

#### **HEXAGON: bis zu dreimal so hoher Wafer-Durchsatz**

An der SEMICON Taiwan 2011 hat Oerlikon Advanced Technologies HEXAGON, seine neueste Lösung im Bereich Wafer Level Packaging von Halbleiterkomponenten, vorgestellt. Gegenüber vergleichbaren Systemen ermöglicht die HEXAGON einen bis zu dreimal höheren Durchsatz und bietet den Kunden so eine enorme Verbesserung der Wirtschaftlichkeit.

Die HEXAGON ist optimiert für alle Advanced-Packaging-Technologien und Backside Metallization. Die Halbleiterkomponenten können dabei noch kompakter aufgebaut werden, und es wird dadurch ein noch höherer Integrationsgrad erreicht. Auf diese Weise lassen sich Bauteile mit extremem Funktionsgrad und höchster Leistungsfähigkeit herstellen, wie sie heute beispielsweise in Smartphones, Tablet-Rechnern oder intelligenten Fernsehgeräten verwendet werden.

Die deutlich gesteigerte Durchsatzrate der HEXAGON basiert auf einem auf maximalen Durchsatz ausgerichteten Konzept, welches von den in den Bereichen Data Storage und Photovoltaik eingesetzten Hochgeschwindigkeitsmaschinen abgeleitet wurde. Dieses Konzept wurde nun zum ersten Mal erfolgreich auf die prozesstechnisch anspruchsvolle Advanced-Packaging-Anwendung übertragen. Dabei werden mehrere Wafer gleichzeitig und in gleichem Takt durch die Anlage bewegt, ohne jegliche Kompromisse an Vakuum- und Prozessanforderungen einzugehen.

# 11.0

## Die weltweite Präsenz stärken

Oerlikon ist ein Global Player. Das Unternehmen ist an 150 Standorten in 38 Ländern vertreten. Der Konzern baut seine Präsenz in den asiatischen Wachstumsmärkten weiter aus, mit besonderem Fokus auf China und Indien. Mit der Erschließung regionaler Potenziale in anderen aufstrebenden Märkten differenziert Oerlikon seine globalen Aktivitäten zugleich weiter aus.



- Oerlikon Standorte
- Repräsentanten





Shanghai: Seit fast 50 Jahren ist Oerlikon Textile in China vertreten. Der Konzern erwirtschaftet 49 % seines Umsatzes in diesem Markt.

### Oerlikon expandiert in den Wachstumsmärkten

2011 hat Oerlikon die Fokussierung auf Asien und im Besonderen auf China noch einmal deutlich verstärkt. Das Unternehmen hat damit die Kundennähe in der Region ausgebaut und kann die dortigen Wachstumsmärkte noch nachhaltiger und profitabler bearbeiten. Ausser in China expandiert Oerlikon ebenfalls weiter in Indien: Das Unternehmen beschäftigt hier bereits etwa 2600 Mitarbeitende an 17 Standorten.

#### China

Dass Oerlikon 2011 bereits 49% seines Gesamtumsatzes in China erwirtschaftete, ist das Resultat gezielter Anstrengungen in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten. So ist Oerlikon Textile seit bald 50 Jahren im Land vertreten.

bieten. Von besonderer Bedeutung ist dies auch, weil China heute schon der grösste Automobilproduzent der Welt ist. Im Sog der hohen Bautätigkeit im Land dürfte dort auch die Nachfrage nach leistungsfähigen Off-Highway-Antriebslösungen, wie sie etwa in Baumaschinen zum Einsatz kommen, weiter zunehmen.

Auch Oerlikon Vacuum hat 2011 seine Aktivitäten in China ausgeweitet und in diesem Zusammenhang unter anderem die Kapazitäten in seiner Fabrik in Tianjin erweitert. Im Zentrum stand dabei die Vertiefung des Lösungs-Know-hows im Bereich der komplexen Vakuumsysteme, wie sie von der chinesischen Industrie zunehmend nachgefragt werden.

Oerlikon Coating schliesslich hat 2011 in Jinan und Chongqing zwei neue Zentren in Betrieb genommen. Damit verfügt das Segment bereits über neun Beschichtungszentren in China. Am bestehenden Standort Suzhou hat Oerlikon Coating die Kapazität um das Dreifache ausgeweitet und ein Kompetenzzentrum für Hardware-Technologie eingerichtet. Mit diesen Massnahmen soll der weitere Ausbau des Beschichtungsnetzwerks in Asien vorangetrieben und die Position als Technologieführer gefestigt werden. Für 2012 plant das Segment die Eröffnung des ersten Beschichtungszentrums in Malaysia – einem Markt mit ebenfalls bedeutendem Wachstumspotenzial.

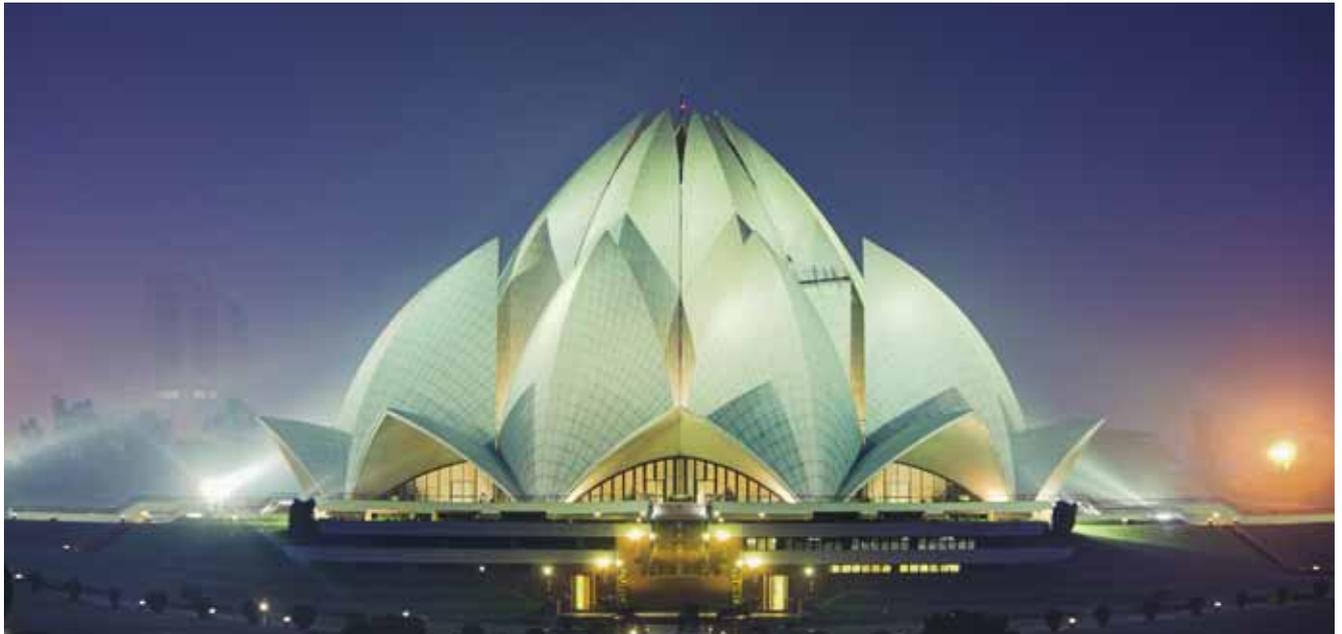


#### China

- Oerlikon generierte 2011 49% des Umsatzes in China.
- Der Produktionsstandort in Suzhou ist weltweit einer der grössten des Konzerns.
- Das Segment Textile transferiert 2012 seinen Hauptsitz und das Segment-Management nach Shanghai.
- Die Umsätze im chinesischen Markt wuchsen proportional zur inländischen Gesamtwirtschaft.
- Oerlikon ist nun in China fest lokal verankert.

Im Jahr 2011 hat Oerlikon Drive Systems die Bauarbeiten an seiner Fabrik im chinesischen Suzhou abgeschlossen. Die Produktion wurde im ersten Quartal 2012 aufgenommen. Die neue Produktionsstätte, die erste des Segments in China, wird Antriebssysteme, Getriebekomponenten und auf die Bedürfnisse der lokalen Kundschaft ausgerichtete Lösungen an-

Der Standort Suzhou von Oerlikon China Technology ist heute einer der grössten Oerlikon Standorte weltweit. Auf dem Gelände des 70000 Quadratmeter grossen Büro- und Produktionskomplexes sind neben Oerlikon Textile auch Oerlikon Coating und seit kurzem Oerlikon Drive Systems präsent, das die Pro-



Neu-Delhi: Das starke Wachstum der indischen Inlandsnachfrage bietet Oerlikon grosses Potenzial für die weitere Expansion.

duktion in einer eigenen Fabrik aufgenommen hat. Entscheidend für das schnelle Wachstum in Suzhou ist das «Shared-Service-Konzept» von Oerlikon China Technology. Es beinhaltet die zentralisierte, segmentübergreifende Erbringung von Leistungen aus verschiedenen nicht operativen Bereichen, beispielsweise IT, Cash-Pooling, Administration oder Personalentwicklung. Ein weiterer Grund für die Popularität des Standorts ist der sofortige Zugriff auf die Marktbeziehungen von Oerlikon Barmag oder Oerlikon Schlafhorst, die über viele Jahre gewachsen sind. Dank dieser Unterstützung können Neuzuzüger aus anderen Segmenten in der zweitgrössten Volkswirtschaft der Welt viel schneller Fuss fassen, als wenn sie beim Markteintritt auf sich allein gestellt wären.

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist der konsequente Fokus auf die Qualifizierung und Weiterentwicklung der chinesischen Belegschaft des Unternehmens. Oerlikon Textile beispielsweise führt am Standort Suzhou schon zum dritten Mal ein Trainee-programm für Hochschulabgänger durch. Dabei werden die jungen Ingenieure intensiv auf künftige Aufgaben im Konzern vorbereitet – ein Grund für die bemerkenswert niedrige Fluktuationsrate bei Oerlikon.

### Management «goes Asia», FuE ausgebaut

Unterstrichen wird die Bedeutung des chinesischen Markts auch durch die Verlagerung des Hauptsitzes und des Top-Managements von Oerlikon Textile nach Shanghai. In Zukunft werden verschiedene Aktivitäten des Segments von China aus gesteuert. Bis Ende dieses Jahres sollen 40% des Senior Managements von Textile in den neuen Büros von Oerlikon in Shanghai tätig sein.

Die Fokussierung der Regierung auf den Schutz geistigen Eigentums hat den Weg für eine weitere Stärkung der FuE-Aktivitäten in China geebnet. Oerlikon will seine FuE-Kapazitäten ausbauen und die regionale Adaption von Produkten und Lösungen beschleunigen, um so den spezifischen Kundenbedürfnissen in der Region noch besser zu entsprechen.

Vor nicht allzu langer Zeit standen für globale Unternehmen in den Schwellenländern vor allem die niedrigen Lohnkosten im Vordergrund. Das hat sich geändert. Der Bedarf nach höherwertigen Anlagen und Prozessen steigt in China kontinuierlich, was für Oerlikon als Technologieführer entscheidende Vorteile mit sich bringt. Mit der Wirtschaftsentwicklung hat der Inlandsabsatz in China zugenommen, und ein immer grösserer Anteil an der Textilproduktion geht heute nicht mehr in den Export, sondern wird für die Befriedigung der Binnennachfrage verwendet. Im Zuge dieser Entwicklung hat sich Oerlikon von einem reinen Exporteur zu einem in China regional verankerten Unternehmen entwickelt, das den lokalen Markt mit Produkten und Lösungen bearbeitet, die gezielt auf die Bedürfnisse der einheimischen Kunden abgestimmt sind.

### Indien: Südasiens grösster Wachstumsmarkt

Im Jahr 2011 hat Oerlikon seine starke Präsenz in Indien ebenfalls weiter ausgebaut. Dem Unternehmen bieten sich in diesem grossen Markt vielfältige Chancen, die eigenen Geschäftsaktivitäten voranzutreiben und auszubauen. Ungeachtet der aktuellen globalen Nachfrageschwäche wächst die indische Wirtschaft weiter dynamisch, wenn auch die vor den aktuellen globalen Unsicherheiten veröffentlichten Wachstumsprognosen nicht erreicht werden. Langfristig wird der indischen Wirtschaft ein mehr als sechsmal so schnelles Wachstum wie den OECD-Ländern vorausgesagt.

Hinter dieser Dynamik steht vor allem die hohe und stark wachsende Inlandnachfrage, auf die sich auch die Aktivitäten der Oerlikon Segmente Drive Systems, Textile und Coating konzentrieren.

Oerlikon investiert weiter in den Ausbau seiner Präsenz in diesem wichtigen aufstrebenden Markt. In den letzten drei Jahren hat der Konzern bis zu 10% seines Gesamtumsatzes in Indien erwirtschaftet, wobei die kontinuierliche Erhöhung durch die Segmente Textile, Drive Systems und Coating angetrieben wurde.



Moskau: Die russische Regierung fördert die Entwicklung einer High-Tech-Industrie und einer innovationsorientierten Wirtschaft.

Oerlikon entwickelt eine Strategie zur Erschließung des indischen Markts, die darauf abzielt, den Marktanteil im Inland auszuweiten und die günstigen Arbeitskosten noch besser auszuschöpfen. Um das operative Geschäft in Indien noch kostenoptimierter und effizienter zu gestalten, untersucht Oerlikon derzeit die Machbarkeit eines Shared-Service-Konzepts, das dem ähnelt, was der Konzern in China bereits erfolgreich implementiert hat.

Mit seinen Serviceleistungen für die wachsende inländische Automobilindustrie setzt auch Oerlikon Coating sein Wachstum in Indien fort. Die Beschichtungszentren in Thailand, Malaysia und Indonesien sowie im restlichen Südasien werden vom regionalen Hauptsitz in Indien aus gesteuert.

### Wachstum und Fortschritte in Russland

Den Prognosen zufolge wird die russische Wirtschaft mit jährlichen Wachstumsraten von über 4 % deutlich schneller wachsen als der Durchschnitt der OECD-Länder. Angesichts der starken Abhängigkeit der russischen Wirtschaft von der Preisentwicklung der Exportrohstoffe fördert die Regierung eine Verlagerung hin zu einer stärker innovationsorientierten Wirtschaft. Russland hat die technologische Entwicklung ganz oben auf die politische Agenda gesetzt und eine Reihe entsprechender Anreize und Initiativen eingeführt. Das macht das Land zu einem sehr attraktiven Markt für Oerlikon.

In den vergangenen drei Jahren lag der Anteil der Umsätze in Russland bei lediglich bis zu 2 %. Den grössten Anteil daran hatte Oerlikon Solar. Oerlikon Textile, Coating, Vacuum und Drive

Systems verkaufen ihre Produkte ebenfalls am russischen Markt, allerdings bislang nicht in einem nennenswerten Umfang. Der Konzern wird 2012 eine umfassende Strategie für die Erschließung dieses Marktes entwickeln.

### Brasilien: Infrastruktur und industrielle Expansion

Ökonomen prognostizieren ein langfristiges BIP-Wachstum der brasilianischen Wirtschaft bis zu 5 % pro Jahr. Für zusätzliche Wachstumsimpulse werden die deutliche Expansion des Energie-, Infrastruktur- und Transportsektors sowie Megaprojekte

### Indien

- Oerlikon setzt seine Expansion im grössten südasiatischen Wachstumsmarkt fort.
- Den grössten Wachstumsmotor stellt die Inlandnachfrage in Indien dar.
- Oerlikon war 2011 an 17 Standorten vertreten und beschäftigte 2 600 Mitarbeitende.
- Der Konzernumsatz in Indien stieg in den vergangenen Jahren kontinuierlich an.
- Die Segmente Textile, Drive System und Coating waren massgeblich verantwortlich für den Umsatzanstieg.



Oerlikon Drive Systems hat in den vergangenen Jahren erheblich in den Ausbau seiner Kapazitäten in Indien investiert und wird dies auch 2012 und darüber hinaus weiter tun. Im Fokus steht hier die Entwicklung innovativer, massgeschneiderter Produkte, um den inländischen Umsatz weiter zu stärken und neue Inlandmärkte zu erschliessen. Mit dem Anstieg der Produktionsvolumina in Indien sinken die Produktkosten für Drive Systems. Dadurch verbessern sich die Aussichten auf ein profitables und wachsendes Exportgeschäft mit anderen aufstrebenden Märkten wie der Türkei und Brasilien.



Rio de Janeiro: Die Fussballweltmeisterschaft 2014 und die Olympischen Spiele 2016 forcieren die wirtschaftliche Entwicklung in Brasilien.

wie die Fussballweltmeisterschaft 2014 und die Olympischen Spiele 2016 sorgen.

Mit dem Anstieg der Beschäftigung ist auch die brasilianische Mittelschicht in den letzten zehn Jahren stetig gewachsen. Beide Entwicklungen werden sich voraussichtlich auch in den kommenden Jahren fortsetzen und zu einer deutlichen Stabilisierung der inländischen Nachfrage und der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung führen. Kurzfristig wird das Land jedoch einige Herausforderungen zu meistern haben: In Verbindung mit der schwächeren globalen Exportnachfrage könnten die starke brasilianische Währung, die hohen Zinsen und der Fachkräftemangel die Wachstumsdynamik deutlich dämpfen. Der stabile langfristige Wachstumsausblick und die rapide Expansion der Industriesektoren, in denen die Kernkompetenzen von Oerlikon liegen, machen Brasilien aus Sicht des Oerlikon Konzerns zu einem der Märkte mit dem interessantesten Entwicklungspotenzial.

Zurzeit ist Oerlikon in Brasilien nur geringfügig vertreten. Der Anteil von Brasilien am Konzernumsatz lag zuletzt bei bis zu 3%. Den grössten Anteil daran hatten die Segmente Textile, Drive Systems und Coating. Oerlikon ist überzeugt, dass Brasilien bedeutende Wachstumschancen für den Konzern bietet.

### Regionale Expansion geht weiter

Die regionale Expansion ist ein Eckpfeiler der Strategie des Oerlikon Konzerns. Aufbauend auf seiner starken Präsenz in China und Indien erschliesst das Unternehmen schrittweise Potenziale in anderen Regionen. Die derzeit unterrepräsentierten und noch nicht ausreichend erschlossenen Märkte werden nach demselben Muster wie schon in Asien erschlossen, und die globale Präsenz wird dadurch komplettiert. Das Ziel ist ein hoher Grad an globaler Ausdifferenzierung mit einer guten Balance der geographischen Verteilung.

Die Welt ist unser Markt – die Heimat von Oerlikon ist und bleibt die Schweiz.



## Finanzkalender

5. März 2012

Geschäftsergebnis 2011 und Geschäftsbericht 2011

12. April 2012

Generalversammlung, Luzern

30. April 2012

Ergebnis des ersten Quartals

3. August 2012

Ergebnis des zweiten Quartals und Halbjahresbericht

30. Oktober 2012

Ergebnis des dritten Quartals

## Kontakt

Group Communications

Burkhard Böndel

T: +41 58 360 96 02

F: +41 58 360 91 93

pr@oerlikon.com

Investor Relations

Andreas Schwarzwälder

T: +41 58 360 96 22

F: +41 58 360 98 22

ir@oerlikon.com

OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon

Churerstrasse 120

CH-8808 Pfäffikon SZ

Schweiz

[www.oerlikon.com/ir](http://www.oerlikon.com/ir)

## Impressum

Projektleitung: OC Oerlikon Management AG, Pfäffikon (Schweiz), Corporate Communications

Gestaltungskonzept: Hotz Brand Consultants, Steinhausen/Zug (Schweiz)

Layout/Druckvorstufe: gateB AG, Communication Engineering, Steinhausen/Zug, Schweiz

Druck: Victor Hotz AG, Lasting Impressions In Print, Steinhausen/Zug, Schweiz

Dieser Geschäftsbericht ist eine Übersetzung der englischen Originalversion.  
Bei Widersprüchen ist die englische Version ausschlaggebend.



No. 01-11-638283 – [www.myclimate.org](http://www.myclimate.org)  
© myclimate – The Climate Protection Partnership



# Gemeinsam gehen wir voran

Oerlikon hat 2011 grosse Fortschritte gemacht – aber wir haben noch viel vor uns. Wir werden weiterhin starke Marktpositionen behaupten und aufbauen und unsere Profitabilität erhöhen, dank Operational Excellence. Wir werden fortfahren, bahnbrechende Technologien für unsere Kunden zu entwickeln. Am Wichtigsten: Wir werden auch weiterhin mehr Wert für unsere Aktionäre schaffen. Lassen Sie uns gemeinsam eine erfolgreiche Zukunft gestalten.

**AB Applied Biosystems · ABB · Advanced Sterilization Products · AGCO · Allison · Alok · Amkor · ASE · Aston Martin Lagonda · Astronergy · Audi · Auria Solar · Beyteks · Bombardier · Bosch · Bosch Solar · Bystronic Laser AG · CAT · Ceratizit · CERN · CNH · Continental · CREE · Daimler · DongXu · Fairchild · Fiat · Ford · Forster Rohner AG · General Electric · Gongchuang · Gusto · Guxiandao · Hangzhou Jinfeng · Hengli · Hevel · Hewlett Packard · Hitachi · Huaya Group · Infineon · Inventux · Iscar · JEOL Angelantoni · JLG-Oshkosh · John Deere · Kennametal · Kingyoup · Kordsa · Lamborghini · Mahle · Maserati · McLaren · Nahar Industrial · NXP · OSG · Osram · Panasonic · Pramac · PV Industry · Radiant · Reliance · Ritek · Samputensili · Sandvik · Schott Solar · Seagate · Shaw Industries · Shenghong Chemical · Siemens · SKF · SMIC · Sony · SPX-Marley · ST · Sun Well · Terex · TI · Tiangsheng · Tianwei · TSMC · Vardhmann · VW · Wellknown Polyesters · ZF · Zhejiang Xiniao Textile**

