

# Der Oerlikon Konzern

## Konzernstruktur

Oerlikon ist ein weltweit tätiger Technologiekonzern, der marktführende Technologien und Dienstleistungen anbietet. Der Konzern gliedert sich in drei Segmente<sup>1</sup>: Surface Solutions, Manmade Fibers und Drive Systems. Jedes Segment führt seine eigenen Marken und verfolgt marktspezifische Strategien.

Oerlikon ist weltweit tätig mit 178 Standorten in 37 Ländern. Das Unternehmen ist seit vielen Jahren in Asien präsent, insbesondere in den Schwellenmärkten China und Indien. Es ist in Europa fest etabliert und bedient auch die wichtigsten Märkte in Nord- und Südamerika.

## Nachhaltigkeit und Konzernentwicklung

Oerlikon ist einer verantwortungsvollen Unternehmensführung verpflichtet und orientiert sich dabei an den Richtlinien des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von Economiesuisse. Neben der Gründungsurkunde, die den Unternehmenszweck, die Gesellschaftsordnung und die Statuten offiziell festhält, hat der Konzern einen klar definierten Verhaltenskodex, der den ethischen und rechtlichen Rahmen sämtlicher Geschäftsaktivitäten bestimmt.

Nachhaltigkeit wird in allen Geschäftsbereichen umgesetzt: vom Kundenservice über FuE, Innovation und Operational Excellence (Fertigung, Beschaffungskette sowie den Bereich Gesundheit, Sicherheit und Umwelt) bis zur Personalpolitik, zum Risikomanagement und zur Compliance (Einhaltung gesetzlicher, regulatorischer, ethischer und interner Anforderungen).

## Strategie

### Auf dem Weg zu einem führenden Unternehmen im Bereich Oberflächenlösungen

Im November 2015 hat Oerlikon anlässlich eines Investorentages informiert, dass sie auf die Stärken und das Potenzial im Geschäft mit Oberflächenlösungen und modernen Werkstoffen setzen wird, um für die Aktionäre einen langfristigen Mehrwert zu schaffen. Megatrends wie Bevölkerungswachstum, steigender Energiebedarf und zunehmende Mobilität verändern die Welt. Diese Entwicklungen beeinflussen Geschäftsmodelle, Gesellschaften und ganze Branchen – und sie schaffen enorme Chancen für innovative Unternehmen. Höhere Leistung bei geringerem Energieverbrauch und die schonende Nutzung von Ressourcen sind Themen, die uns beschäftigen werden. Neue und innovative Materialien und Oberflächen werden dabei eine wichtige Rolle spielen.

Das Segment Surface Solutions ist Technologieführer für Oberflächenlösungen und moderne Werkstoffe. Es kennt die Bedürfnisse der Branche und hat seine Stellung durch die erfolgreiche Integration von Oerlikon Balzers und Oerlikon Metco gestärkt. Das Segment Surface Solutions bietet den Kunden ein führendes Technologieportfolio. Hinzu kommen ein Serviceangebot mit hervorragenden Kompetenzen in der Anwendungstechnik sowie das umfassendste Netzwerk von Service- und Produktionszentren.

## Konzernstruktur und Kompetenzmarken<sup>1</sup>

# oerlikon

**Segment  
Surface Solutions**

**oerlikon**  
balzers

**oerlikon**  
metco

**Segment  
Manmade Fibers**

**oerlikon**  
barmag

**oerlikon**  
neumag

**Segment  
Drive Systems**

**oerlikon**  
graziano

**oerlikon**  
fairfield

<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.

Das Segment Surface Solutions unterstützt die Entwicklung von stärkeren und leichteren Materialien oder solchen mit veränderten Eigenschaften. Diese Lösungen erlauben es Kunden, die Zuverlässigkeit ihrer Produkte zu erhöhen oder Kosteneinsparungen zu realisieren. Oberflächentechnologien können auch die Verwendung von kostengünstigeren Grundwerkstoffen ermöglichen, die Produktivität erhöhen, die Energieeffizienz verbessern, die Produktlebensdauer verlängern und Umwelteinflüsse verringern.

#### Oberflächenlösungen als Wachstumsmotor

Praktisch jeder Markt, der Oberflächentechnologien von Oerlikon anwendet – von der Luftfahrt bis zur Automobilindustrie –, weist eine solide Wachstumsdynamik auf. Das Unternehmen beabsichtigt jedoch, stärker als seine Absatzmärkte zu wachsen. Oerlikon hat ihre Technologien um additive Fertigung und Prozesse zur Synthetisierung von dreidimensionalen Objekten ergänzt und damit den Gesamtzielmarkt für das Geschäft mit Oberflächenlösungen um rund 20 % auf CHF 11 Mrd. erhöht.

Um das Wachstum zu beschleunigen, verfolgt Oerlikon organische Wachstumschancen durch Investitionen in Kapazitätserweiterungen, Kompetenzen, Technologieverbesserungen und FuE, um neue Beschichtungen und Produkte zu schaffen. Zusätzlich plant das Unternehmen, ausgewählte Akquisitionen zu tätigen, um das Technologieportfolio und den Marktzugang zu verbreitern.

#### Manmade Fibers stärkt die führende Technologieposition

Im Chemiefasergeschäft ist Oerlikon Technologieführerin und hat eine Best-in-Class-Position inne. Das Segment bietet durchgängige Systeme, die jeden Schritt im Produktionsprozess der Chemiefaserproduktion abdecken – von der Schmelze bis zum Garn, zur Faser und zum Vliesstoff. Dadurch kann es Kunden massgeschneiderte Komplettlösungen anbieten.

Das Segment ist gut aufgestellt, um von den mittelfristigen Wachstumsperspektiven im Polyestermarkt zu profitieren. Diese werden gestützt durch Megatrends wie Bevölkerungswachstum und eine aufstrebende Mittelschicht in Schwellenländern, die steigende Nachfrage nach umweltfreundlichen und strapazierfähigen Garnen oder neue Anwendungen wie etwa im Filtrations- und Bausektor, die vermehrt technische Textilien nachfragen.

#### Fokussierung im Segment Drive Systems

Die Bevölkerungszunahme und das BIP-Wachstum in Schlüsselmärkten wie China, Indien und Südamerika eröffnen dem Segment Drive Systems langfristige Geschäftsmöglichkeiten. Das Segment wird sich auf Kernprodukte für die Sektoren Landwirtschaft, Bau, Automobilindustrie, Transport und Energie konzentrieren.

## Wachstumstreiber in den Segmenten



### Surface Solutions

- Nachfrage nach stabileren und leichteren Konstruktionsmaterialien
- Nachfrage nach erhöhter Leistung, Effizienz und Lebensdauer der Produkte sowie nach Multifunktionalität
- Höherer Bedarf an umweltfreundlichen Beschichtungslösungen
- Steigender Bedarf an industriellen Anwendungen von additiver Fertigung



### Manmade Fibers

- Bevölkerungswachstum und eine wachsende Mittelschicht in Schwellenländern führen zu einem erhöhten Bedarf an Kleidung und anderen Textilien
- Nachfrage nach Chemiefasern für industrielle Anwendungen
- Nachfrage nach Gesamtlösungen für Polykondensationsanwendungen



### Drive Systems

- Mittel- und langfristiges Wachstum in der Automobil-, Transport-, Energie-, Landwirtschafts- und Bauindustrie

Mehrere dieser Endmärkte weisen derzeit eine schwache Nachfrage und ein geringes bis negatives Wachstum auf. Um das schwierige Marktumfeld zu meistern und die Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität zu stützen, fokussiert sich das Segment Drive Systems auf eine Strategie, die sich auf vier Hauptpfeiler stützt: das Produktportfolio straffen, die Anwendungsbereiche bestehender Technologien erweitern, fokussierte Fabrikkonzepte schaffen, um die Prozesseffizienz und Grössenvorteile zu realisieren, sowie sich auf Schlüsselkunden konzentrieren, die Wertschöpfung und Profitabilität versprechen.

### Kundenservice

Mit dem Ziel, grösstmögliche Kundennähe zu erreichen und einen führenden Service zu bieten, investiert Oerlikon laufend in den Ausbau ihrer globalen Präsenz und ihres Servicenetzwerks. Ende 2015 verfügte der Konzern über 178 Standorte. Der angekündigte Verkauf des Segments Vacuum ist dabei bereits berücksichtigt. Die Gruppe ist in nahezu allen bedeutenden Märkten der Welt mit eigenen Gesellschaften vertreten und folgt dabei dem Grundsatz «In the market for the market». In ausgewählten Märkten arbeitet der Konzern mit etablierten Vertriebspartnern zusammen. 2015 belief sich das Servicegeschäft von Oerlikon auf CHF 897 Mio., der Serviceumsatz im Verhältnis zum Gesamtumsatz erhöhte sich auf 33,6 % (2014: 29,4 %).

Die Fertigungsumgebung der Oerlikon Kunden besteht meist aus komplexen Anlagen, die nahtlos zusammenwirken müssen. Solche Anlagen erfordern hohe Investitionen. Zum Kundenservice gehören deshalb ein umfassendes Verständnis für die Produktionsprozesse und -systeme der Kunden, die Fähigkeit, deren Bedürfnisse zu antizipieren, sowie ein individualisierter Ansatz und eine enge Zusammenarbeit mit dem Kunden auf allen Stufen.

Ein Beispiel dafür sind die vom Segment Surface Solutions angebotenen Beschichtungen für Zerspanungswerkzeuge, welche die Schnittgeschwindigkeit massiv erhöhen und die Produktivität steigern. Das Serviceangebot des Segments erhöht den Nutzen für den Kunden zusätzlich, indem dieser seine Werkzeuge mehrmals nachschleifen und nachbeschichten kann. Durch diese Wiederaufbereitung können massiv Kosten gespart werden. Das Segment Manmade Fibers bietet seinen Kunden neben Komplettlösungen für neue Chemiefaseranlagen auch Service- und Wartungsleistungen für ihre Spinnereien an und kann bei Bedarf auch Betriebswerkstätten am Standort des Kunden betreiben.

### FuE und Innovation

Oerlikon verfügt über umfassende Technologien im Bereich Oberflächenlösungen und moderne Werkstoffe, für die Herstellung von Chemiefasern und Polykondensationsanlagen sowie für Getriebe und Gangschaltungen für Fahrzeuge und Maschinen.

Viele der Herausforderungen, die sich aus den globalen Megatrends ergeben, lassen sich durch technische Innovation bewältigen: Durch innovative Technologien die Effizienz der Mobilität zu steigern, die Leistungsfähigkeit und Funktionalität von Gütern und Anlagen zu verbessern, Energie effizienter zu nutzen sowie einen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit zu leisten, wird dabei auch künftig im Fokus von Oerlikon bleiben. Darüber hinaus soll auch durch die Innovation von Prozessen und Services Mehrwert für Kunden geschaffen werden.

Oerlikon hat 2015 rund 4 % des Konzernumsatzes, oder CHF 103 Mio., in FuE investiert. Über 1350 Ingenieure und Wissenschaftler sind weltweit für den Konzern tätig. Im Berichtsjahr hat Oerlikon 86 Patente registriert, um ihr geistiges Eigentum zu schützen.

### Operational Excellence

Das Oerlikon Operational-Excellence-Programm (OOE) wird zentral von Group Business Services geführt und konzentriert sich auf drei zusammenhängende Bereiche: Fertigung, Beschaffung sowie Gesundheit, Arbeitssicherheit und Umwelt (Health, Safety and Environment, HSE).

Der Konzern möchte in allen drei Bereichen führend aufgestellt sein. Die laufenden Initiativen zeigen zunehmend Wirkung, was sich durch eine verbesserte Effizienz und Produktivität im Fertigungsprozess und in der Beschaffungskette äussert. Seit der Lancierung hat auch das HSE-Programm zu einem deutlichen Rückgang der Unfälle und der damit verbundenen Ausfallzeiten geführt. In Summe hat das OOE-Programm Arbeitsplatzverbesserungen für die Mitarbeitenden und bedeutende Kosteneinsparungen für den Konzern mit sich gebracht.

Das Segment Surface Solutions hat die Implementierung von Operational Excellence im Laufe des Berichtsjahrs weiter vorangetrieben, das Segment Manmade Fibers hat es in den operativen Bereichen und im Kundenservice eingeführt, und das Segment Drive Systems hat es an den Standorten in Indien, China und in der Region EMEA lanciert. In diesen Regionen wurden alle

### Peer-Gruppen für Benchmarking

Schweizer Industriegruppe	Industriegruppe	Segment Surface Solutions	Segment Manmade Fibers	Segment Drive Systems
ABB	GEA	Bodycote	Andritz	American Axle
Georg Fischer	General Electric	Kennametal	Dürr	Bharat Gears
Sulzer	Siemens	Praxair	Heidelberger Druckmaschinen	BorgWarner
	Sumitomo	Sandvik	Schweiter Technologies	Brembo
	ThyssenKrupp			Carraro
				Dana

Führungskräfte vom Segment Drive Systems im Rahmen der OOE Academy geschult. Zusätzlich wurden 70 % der Mitarbeitenden mit den Grundlagen der Operational Excellence wie zum Beispiel 5S, Visual Management und Value-Walk vertraut gemacht. Für alltägliche Managementaufgaben und die Lösung struktureller Probleme greift die Linie auf das Shopfloor-Management zurück, ein Methodikinstrument, das Kennzahlen zur Prozesstransparenz misst und bewertet. Zusammen mit HSE wurde ebenfalls eine Plattform für den Erfahrungsaustausch eingeführt, über die alle Teams und Mitarbeitenden weltweit ihre Erfahrungen in Bezug auf Operational Excellence und Arbeitssicherheit teilen können.

### World-class manufacturing

Die Anwendung des OOE-Programms in Fertigungsprozessen hat erhebliche Effizienzgewinne, Kosteneinsparungen und Innovationen mit sich gebracht. Entwicklungen im Jahr 2015:

- Acht Standorte weltweit haben Projekte zur Wertstromanalyse in Angriff genommen, um Verbesserungen beim Betriebskapital, bei der Durchlaufzeit oder in der bereichsübergreifenden Kommunikation zu identifizieren. Am Standort Neumünster des Segments Manmade Fibers ist es gelungen, im Berichtsjahr die Durchlaufzeit um ganze 20 % zu verringern.
- Neun von 17 Standorten der Segmente Manmade Fibers und Drive Systems setzen das Shopfloor-Management ein. Linienvorgesetzte nutzen dieses Instrument, um ihre Mitarbeiter zu führen. Diese wiederum nutzen es, um Probleme über einen integrativen Bottom-up-Ansatz anzusprechen und zu lösen.
- Im Segment Manmade Fibers wurde Operational Excellence auch an den chinesischen Standorten Peking, Suzhou, Wuxi und Tongxiang eingeführt, um die Qualitätssicherung, die Lieferpünktlichkeit und die Arbeitsbedingungen in den Werkstätten und somit letztlich den Kundenservice zu verbessern.
- Das Segment Drive Systems hat in Lafayette, Indiana (USA), die Produktion der CTL-Linie von Danfoss übernommen. Das Segment hat nicht nur Know-how weitergegeben und die Montagestrasse neu gebaut, sondern auch Prozessverbesserungen eingeführt, womit sich die Produktivität um über 30 % und die Flexibilität um 50 % erhöht haben. Ebenso hat die neue Montagestrasse für Mercedes im Werk Lusern (Italien) mit einem synchronisierten U-förmigen Montageband mit One-Piece-Flow-Anordnung gemäss den Grundsätzen der schlanken Produktion zu einer Produktionssteigerung von 25 % geführt.
- Im Segment Surface Solutions wurden weitere Strukturen und Massnahmen im Bereich Operational Excellence definiert mit dem Ziel, die Produktivität in der Fertigung zu steigern und die Zusammenarbeit innerhalb des Segments zu stärken.

### World-class Supply Chain-management

Durch die Optimierung der Beschaffungskette schafft Oerlikon die Voraussetzungen, um von einer höheren betrieblichen Effizienz, einer besseren Verfügbarkeit von Ressourcen sowie von Kosteneinsparungen zu profitieren. Schlüsselemente des Programms zur Harmonisierung der Beschaffung sind enge Partnerschaften mit strategisch ausgewählten Lieferanten, das Pooling des Einkaufs, der Aufbau von Wissensnetzwerken, der Einsatz modernster Beschaffungsinstrumente sowie die Straffung von Prozessen.

2015 haben diese Initiativen dem Konzern Bruttoeinsparungen im mittleren zweistelligen Millionenbereich eingebracht. Das Programm wird zentral koordiniert und konzernweit implementiert, mit klaren strategischen und finanziellen Vorgaben. Zudem legt Oerlikon Wert darauf, dass die Zulieferer bezüglich Qualität und Nachhaltigkeit hohe Standards erfüllen. Entwicklungen im Jahr 2015:

- Das Logistikteam hat für über 65 % des konzernweiten Logistikaufwands elektronische Ausschreibungen durchgeführt und eine Onlineplattform für Frachtausschreibungen genutzt. Verschiedene bereichsübergreifende Projekte in der Kategorie «Maintenance Repair Operation» (MRO) wurden erfolgreich abgeschlossen.
- Es wurde ein Tool für die elektronische Beschaffung eingeführt, das weltweit im Einsatz ist. Zudem hat das Segment Manmade Fibers im deutschen Remscheid den Prozess SupplyOne eP2P eingeführt. Als Resultat sind 16 % aller Transaktionen automatisiert, und in 80 % der Fälle ist keine manuelle Handlung erforderlich.
- STEP (Savings Tracking Execution Platform) wurde im Segment Surface Solutions global eingeführt, wodurch die Integration von kostensenkenden Massnahmen im Supply-Chain-Management und die Vereinheitlichung von Prozessen unterstützt wird.
- Im Rahmen der Supply Chain Academy fanden zwei individuelle Trainings statt: (1) Mehr als 170 Mitarbeiter haben mit einem Onlineprogramm zu Supply Chain Management begonnen; (2) während 117 Mitarbeiter mehr als 2230 Online-Lernmodule absolvierten und über 170 Einkäufer aus Europa, den USA, China und Indien ein Training im Beschaffungswesen oder Warengruppenmanagement abschlossen.
- Dank der 2015 durchgeführten Category-Councils wurden die ersten Zielpanels erstellt. Sie werden im Laufe des nächsten Jahres eingeführt.

### Health & Safety

Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement (Health & Safety) sind zentrale Elemente der Strategie von Oerlikon und integraler Bestandteil der Geschäftsprozesse. Der Konzern entwickelt und überwacht die Health&Safety-Richtlinien, die dezentral in den Segmenten und an den Standorten angewandt werden.

Eine Schlüsselrolle spielt dabei die Initiative «Visual Safety Leadership» mit einer Reihe konkreter Massnahmen, um die Unfallzahlen weiter zu senken und die Gesundheit der Mitarbeitenden zu schützen. Ziel ist die Vision «Zero Harm to People» («Keine Gefährdung von Menschen»). Die massgebende Kennzahl für die Messung der Fortschritte ist die LTAFR (Lost Time Accident Frequency Rate). Oerlikon hat die Zielvorgabe 2015 mit einem LTAFR-Wert von 0,51 übertroffen. Dies entspricht einer Reduktion von 32 % gegenüber dem LTAFR-Wert von 0,75 per Ende des Vorjahres. Weitere Entwicklungen im Jahr 2015:

- Oerlikon führte den ersten Global Health & Safety Day durch. Im Zentrum standen Aktivitäten zur Förderung der Ergonomie am Arbeitsplatz.
- Das Segment Surface Solutions implementierte Sicherheitsinitiativen für Betriebsleiter, die regelmässig Sicherheitsrundgänge machen. Ebenfalls führte das Segment global ein Arbeitserlaubnissystem, angemessene Freischaltungsprozesse

sowie eine strikte Regelung für Arbeiten in grosser Höhe ein. Mehr als 200 Personen absolvierten ein Training zu Kran- und Windsicherheit. Der Standort in Balzers wurde zudem erneut mit dem ISO-14001-Zertifikat ausgezeichnet.

- Das Segment Manmade Fibers hat damit begonnen, 400 Mitarbeitende zu schulen, damit sie beim Arbeiten mit Kränen und beim Befestigen von Lasten die ergonomischen Grundsätze konsequent anwenden. Ausserdem nahm das Segment eine Überprüfung und Risikobewertung an den Standorten in Deutschland vor und führte einen Kataster für die gesetzlichen Vorschriften im Bereich HSE ein.
- Das Segment Drive Systems führte in seinen Betrieben in Italien eine ergonomische Risikobewertung durch. Daraufhin wurden ein Massnahmenplan und organisatorische Verbesserungen umgesetzt. Daneben führte das Segment seine eigenen «HSE Days» und «HSE Weeks» durch, um den Mitarbeitenden Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz näherzubringen. Für das Wartungspersonal wurde ein Workshop zum Thema Maschinensicherheit durchgeführt.

### Umweltschutz

Die Verringerung des Energieverbrauchs und die Minimierung der Umwelteinflüsse der Geschäftstätigkeit sind sowohl auf Konzern- als auch auf Segmentebene Schwerpunktthemen. 2015 wurde eine neue Richtlinie betreffend Nachhaltigkeit in den Bereichen Gesundheit, Arbeitssicherheit und Umwelt erarbeitet. Diese verpflichtet den Konzern, die Anstrengungen für Gesundheit und Arbeitssicherheit weiter zu intensivieren, seinen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten und dies mit dem Ziel eines profitablen Wachstums und eines Mehrwerts für alle Stakeholder zu koordinieren. Weitere Entwicklungen im Berichtsjahr:

- Das Segment Surface Solutions hat für alle 14 Standorte von Oerlikon Balzers in Deutschland das ISO-50001-Zertifikat für Energiemanagementsysteme erhalten.
- Das Segment Manmade Fibers hat die Zertifizierung ISO 50001 im Bereich Energiemanagement erfolgreich vollzogen.
- Das Segment Drive Systems in Italien wurde rezertifiziert nach ISO 14001, einem Standard für Umweltmanagementsysteme, und sein neuer Produktionsstandort in Ahmedabad erhielt ein Gold-Rating vom Indian Green Building Council.

Für Oerlikon bedeutet Nachhaltigkeit auch, nachhaltigere Produkte und Services anzubieten. Ein Beispiel im Segment Surface Solutions ist die PPD™(Pulsed-Plasma-Diffusion)-Technologie für die Oberflächenbehandlung von grossen Formwerkzeugen, die in der Automobilindustrie eingesetzt werden. Sie stellt eine umweltfreundliche und kostengünstigere Alternative zur Hartverchromung dar, die sonst für den Verschleisschutz eingesetzt wird. Ein weiteres Beispiel sind die angebotenen Beschichtungen für Triebwerkteile, die den Motorwirkungsgrad um 2 % steigern. Dadurch lassen sich jährlich 4,8 Mrd. Liter Treibstoff einsparen und die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 12,3 Mio. Tonnen pro Jahr verringern.

### Mitarbeitende

Oerlikon verfügt über eine Unternehmenskultur, die das Verantwortungsgefühl und die persönliche Entwicklung der Mitarbeitenden fördert. Sie stützt sich auf die Kernwerte des Konzerns: Integrität, Teamgeist, Bestleistung und Innovation. Oerlikon will für bestehende und potenzielle Mitarbeitende der bevorzugte

Arbeitgeber sein. Über wettbewerbsfähige Vergütungen und eine zeitgemässe Personalpolitik hinaus verfügt der Konzern über verschiedene Programme zur Personalentwicklung:

- Führungsentwicklung: 2015 wurde ein konzernweites Programm zur Weiterbildung der mittleren Führungsstufe eingeführt. Dieses folgte auf die Programme für Führungskräfte des oberen Kaders vom Vorjahr. In einigen Segmenten wurden die Programme ausgebaut.
- Personalrekrutierung: Der Konzern hat 2015 weitere spezifische Programme für Universitäts- und Hochschulabsolventen angeboten.
- Fachakademien: Die Operational Excellence Academy wurde auf neue Standorte ausgedehnt. Die Ausbilder haben zunächst Werkstattmitarbeitende darin geschult, Werkzeuge und Best Practices so einzusetzen, dass die betriebliche Effizienz verbessert wird. Die Beschaffungsexperten, welche die Supply Chain Academy absolviert haben, werden bis Ende 2016 die Procurement Excellence erreichen.
- Berufslehre: Derzeit absolvieren über 550 junge Menschen ihre Lehre bei Oerlikon, der überwiegende Teil im Segment Drive Systems. Das Segment Surface Solutions hat bis heute über 1 400 Jugendliche ausgebildet.
- Diversity (Mitarbeiter Vielfalt): An allen Standorten, insbesondere aber in China und Indien, beschäftigt Oerlikon mehrheitlich einheimische Führungskräfte. Abbild der Diversity-Kultur ist die Zusammensetzung der oberen Führungsebene – der sogenannten Global Leaders –, die aus über 80 Mitgliedern aus 12 Ländern besteht.

### Risikomanagement

Oerlikon verfügt über ein umfassendes Risikomanagement-System, das sämtliche Unternehmensrisiken konzernweit identifiziert, bewertet und kontrolliert – und zwar über das gesamte Spektrum an Markt-, Kredit- und operationellen Risiken hinweg. Das Risikomanagement-System ist führungsmässig und organisatorisch im gesamten Unternehmen integriert. Weitere Informationen zum Risikomanagement finden sich auf den Seiten 60 und 61.

### Compliance

Die Compliance des Oerlikon Konzerns stellt sicher, dass die Geschäftspraktiken weltweit im Einklang stehen mit dem Code of Conduct und den daraus abgeleiteten internen Vorschriften sowie mit gesetzlichen und regulatorischen Bestimmungen. Die Verantwortung für die Compliance liegt auf Konzernstufe. Es werden Standards und präventive Massnahmen festgelegt sowie Schulungen, Informationen und Beratungen angeboten. Als an der SIX Swiss Exchange kotierte Aktiengesellschaft erfüllt Oerlikon sämtliche gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen, die an ein börsenkotiertes Unternehmen gestellt werden. Weitere Informationen zur Compliance finden sich auf Seite 61.