

# Konzernlagebericht

Oerlikon erzielte 2016 in einem schwierigen Marktumfeld eine gute Performance, die den Erwartungen entsprach. Die deutliche Zunahme von Umsatz und Bestellungseingang im vierten Quartal trugen massgeblich zum Konzernergebnis bei. Trotz Schwächen in den Endmärkten aufgrund makroökonomischer und geopolitischer Entwicklungen konnte der Konzern seine operative Profitabilität und seine führende Position halten.

2016 hat Oerlikon erste Schritte ihrer Transformation umgesetzt, mit dem Ziel, ein global tätiges Unternehmen im Bereich moderner Werkstoffe und Oberflächentechnologien zu werden und das Unternehmen auf attraktive Wachstumsmärkte auszurichten. Organisatorisch wurden die Funktionen der Konzernzentrale und des Segments Surface Solutions zusammengelegt, um Oerlikon agiler und marktorientierter zu machen sowie stärker auf das Oberflächengeschäft auszurichten. Oerlikon schloss den Verkauf des Vakuumgeschäfts an Atlas Copco zu einem Unternehmenswert von CHF 525 Mio. erfolgreich ab. Damit verfügt Oerlikon über mehr Mittel und Ressourcen für Investitionen in die Kerngeschäfte.

Entsprechend den Entwicklungen in den Endmärkten verzeichnete Oerlikon 2016 einen Bestellungseingang von CHF 2 413 Mio. (einschliesslich eines positiven Währungseffektes von rund 1,2%), was gegenüber CHF 2 537 Mio. im Vorjahr einen Rückgang von 4,9% bedeutet. Der Bestellungsbestand nahm um 3,7% auf CHF 447 Mio. zu, gegenüber CHF 431 Mio. per Ende 2015. Der Konzernumsatz betrug im Berichtsjahr CHF 2 331 Mio. (einschliesslich eines positiven Währungseffektes von rund 1,2%), was gegenüber CHF 2 671 Mio. im Jahr 2015 einem Rückgang von 12,7% entspricht. Dank des stärkeren Kundenfokus erhöhte der Konzern seinen Serviceumsatz auf einen Anteil von 36,6% des Gesamtumsatzes (2015: 33,6%).

Am EBITDA sowie am EBIT gemessen, konnte der Oerlikon Konzern 2016 in allen Quartalen seine operative Profitabilität erhöhen. Trotz schwieriger Marktbedingungen erzielte Oerlikon im Berichtsjahr eine stabile EBITDA-Marge von 14,3%, was einem EBITDA von CHF 334 Mio. entspricht (einschliesslich Restrukturierungs- und Pensionsanpassungen in Höhe von insgesamt CHF 19 Mio.). Im Vergleich dazu wurde im Jahr 2015 ein EBITDA von CHF 338 Mio. (einschliesslich Restrukturierungskosten in Höhe von CHF -112 Mio.) bzw. eine EBITDA-Marge von 12,7% verzeichnet. Das EBIT des Konzerns betrug im Berichtsjahr CHF 158 Mio. (einschliesslich Restrukturierungs- und Pensionsanpassungen sowie Wertminderung in Höhe von insgesamt CHF 18 Mio.), was einer Marge von 6,8% entspricht. Im Jahr 2015 betrug das EBIT CHF -306 Mio. (einschliesslich Restrukturierungskosten und Wertminderungen in Höhe von insgesamt CHF -588 Mio.) oder -11,4% des Umsatzes.

Oerlikon war mit einem Konzerngewinn von CHF 388 Mio. im Jahr 2016 wieder profitabel. Der entsprechende Gewinn je Aktie beträgt CHF 1.14. Im Vorjahr wies der Konzern einen Verlust von CHF 418 Mio. aus (einschliesslich Wertminderungen, Restrukturierungskosten, Amortisation von erworbenen immateriellen Vermögenswerten von Metco, nach Steuern sowie Ergebnisse nicht fortgeführter Aktivitäten in Höhe von insgesamt CHF -625 Mio.), was CHF -1.24 je Aktie entspricht. Der Steuer-

aufwand betrug im Berichtsjahr CHF 53 Mio. und im Jahr 2015 CHF 63 Mio.

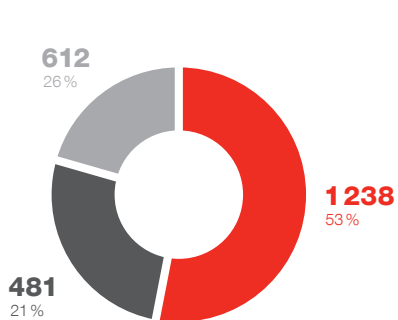
Der Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens blieb 2016 mit CHF 269 Mio. stark, gegenüber CHF 393 Mio. im Vorjahr. Der Konzern erzielte 2016 eine Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) von 5,7%. Im Jahr 2015 betrug der ROCE -19,8%.

## Performance in den Segmenten

Das Segment Surface Solutions ist hinsichtlich Umsatz und Gewinnbeitrag das grösste Segment von Oerlikon und entwickelte sich auch im schwierigen Marktumfeld des Jahres 2016 erfreulich. Seine Performance unterstreicht die zentrale Rolle des Segments im Konzern und bestätigt einmal mehr die Strategie von Oerlikon. Auch 2016 verzeichnete das Segment mit CHF 1 236 Mio. (einschliesslich positiver Währungseffekte in Höhe von 1,3%) gegenüber CHF 1 233 Mio. im Jahr 2015 einen hohen Bestellungseingang. Der Bestellungsbestand betrug CHF 80 Mio., was in etwa dem Vorjahreswert von CHF 81 Mio. entspricht. Der Umsatz des Segments erhöhte sich 2016 um 0,7% auf CHF 1 238 Mio. (einschliesslich positiver Währungseffekte in Höhe von 1,4%) und machte damit 53% des Konzernumsatzes von Oerlikon aus. Im Jahr 2015 betrug der Umsatz CHF 1 229 Mio. oder 46% des Konzernumsatzes.

Das Segment Surface Solutions setzte seinen profitablen Wachstumskurs fort und erzielte im vierten Quartal 2016 eine EBITDA-Marge von 21,6%. Damit lag die EBITDA-Marge im neunten Quartal in Folge bei über 20%. 2016 erhöhte sich das EBITDA des Segments um 4,9% auf CHF 277 Mio. (einschliesslich Restrukturierungs- und Pensionsanpassungen in Höhe von insgesamt CHF 9 Mio.). Dies entspricht einer EBITDA-Marge von 22,2%, gegenüber einem EBITDA von CHF 264 Mio. (einschliesslich Restrukturierungskosten von CHF -2 Mio.) und einer EBITDA-Marge von 21,4% im Vorjahr. In den Jahren 2016 bzw. 2015 trug das Segment Surface Solutions 83% bzw. 78% zum EBITDA des Oerlikon Konzerns bei. Das EBIT des Segments erhöhte sich im Berichtsjahr um 2,5% auf CHF 161 Mio. (einschliesslich Restrukturierungs- und Pensionsanpassungen sowie Wertminderungen in Höhe von insgesamt CHF 8 Mio.) oder 13,0% des Umsatzes, gegenüber CHF 157 Mio. (einschliesslich Restrukturierungskosten von CHF -2 Mio.), oder 12,7% des Umsatzes im Vorjahr.

2016 investierte das Segment in neue Technologien und Kundenservices und baute neue Bereiche wie die additive Fertigung aus. Das Segment eröffnete neue Standorte in Südkorea und erweiterte ein Automobilkompetenzzentrum in Indien. Es übernahm DMX SAS, eine französische Firma, die auf Beschichtungen durch physikalische Gasphasenabscheidung (PVD) für Formwerkzeuge, medizinische Implantate und andere Präzisionskomponenten spezialisiert ist. Damit stärkte das Segment sein Technologieportfolio und seine Position im französischen Beschichtungsmarkt. Das Segment unternahm 2016 auch wichtige Schritte im wachsenden Markt für additive Fertigung, um eine führende Rolle bei der Industrialisierung dieser Technologie einzunehmen. Es übernahm die citim GmbH, die führend bei der Entwicklung und Herstellung von Metallbauteilen

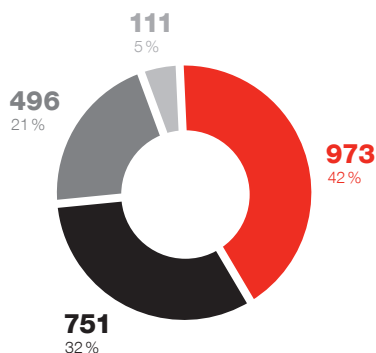


**Umsatz 2016 nach Segment<sup>1</sup>**

in CHF Mio.

- Segment Surface Solutions
- Segment Manmade Fibers
- Segment Drive Systems

<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.

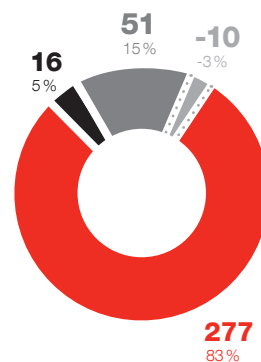


**Umsatz 2016 nach Absatzgebiet<sup>1</sup>**

in CHF Mio.

- Europa
- Asien-Pazifik
- Nordamerika
- Übrige Regionen

<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.

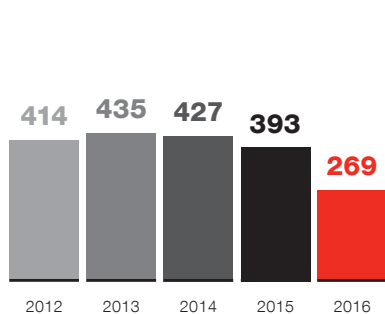


**EBITDA 2016 nach Segment<sup>1</sup>**

in CHF Mio.

- Segment Surface Solutions
- Segment Manmade Fibers
- Segment Drive Systems
- Übrige

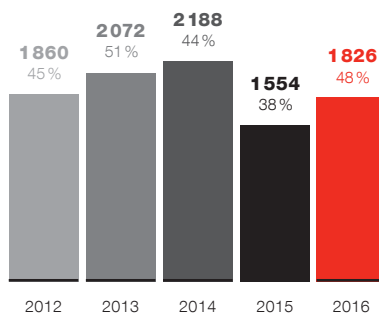
<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.



**Operativer Geldfluss<sup>1</sup>**

in CHF Mio.

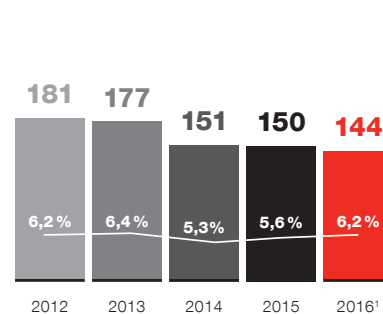
<sup>1</sup> Vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens.



**Eigenkapital<sup>1</sup>**

in CHF Mio. (in % der Aktiven)

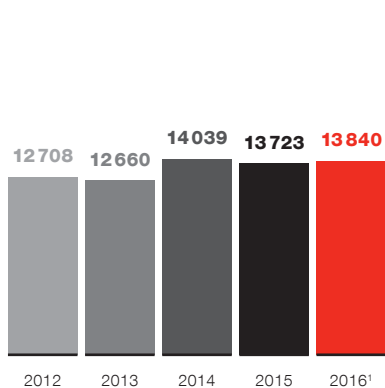
<sup>1</sup> Zurechenbar auf die Konzernaktionäre.



**Investitionen**

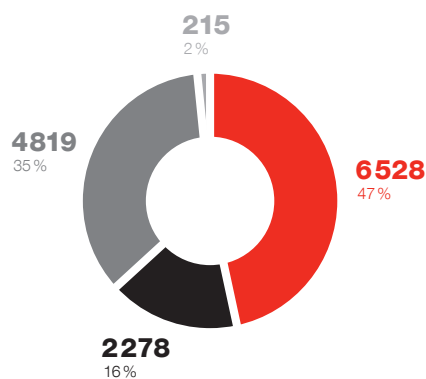
in CHF Mio.

— In % des Umsatzes.  
<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.



**Mitarbeiternde**

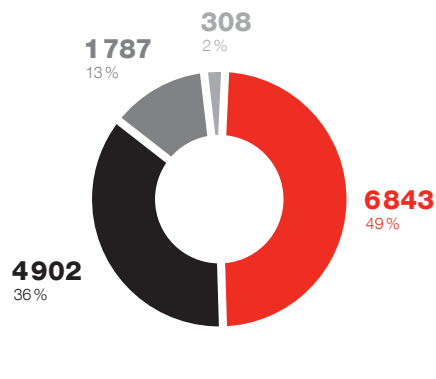
<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.



**Mitarbeiternde 2016 nach Segment<sup>1</sup>**

- Segment Surface Solutions
- Segment Manmade Fibers
- Segment Drive Systems
- Übrige

<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.



**Mitarbeiternde 2016 nach Region<sup>1</sup>**

- Europa
- Asien-Pazifik
- Nordamerika
- Übrige Regionen

<sup>1</sup> Fortgeführte Aktivitäten.

durch additive Fertigungsverfahren ist, und hat sein Portfolio so um zusätzliche Kompetenzen und Fähigkeiten im Bereich der additiven Fertigung ergänzt. Zudem investierte das Segment in ein neues, modernes Werk in den USA, das moderne Werkstoffe für die additive Fertigung und hochwertige Oberflächenbeschichtungen herstellen soll.

2016 war das Segment Manmade Fibers durch die nach wie vor bestehenden Überkapazitäten im Markt für Filamentanlagen beeinflusst. Chinas 13. Fünfjahresplan (2016–2020) rechnet mit einer zweijährigen Konsolidierungsphase, in der sich das Segment gegenwärtig befindet. Die Überkapazitäten im Markt resultierten in einem negativen Investitionstrend, der die Geschäftsentwicklung 2016 stark beeinträchtigte. Gegen Jahresende verzeichnete das Segment jedoch eine positive Entwicklung beim Bestellungseingang und -bestand. Dies bestätigt, dass der Markt 2016 die Talsohle erreicht hat.

Der Bestellungseingang des Segments ging im Berichtsjahr um 21,3% auf CHF 577 Mio. zurück (einschliesslich positiver Währungseffekte in Höhe von 0,9%), gegenüber CHF 733 Mio. im Vorjahr. Demgegenüber erhöhte sich der Bestellungsbestand um 13,9% auf CHF 270 Mio. per Ende 2016, gegenüber CHF 237 Mio. im Vorjahr. Der Umsatz verringerte sich im Jahr 2016 um 39,4% auf CHF 481 Mio. (einschliesslich positiver Währungseffekte in Höhe von 0,7%), gegenüber CHF 794 Mio. im Vorjahr.

Das Segment vermochte seine Kostenbasis dank der Restrukturierungsmassnahmen deutlich zu senken und erzielte auch mit deutlich geringerem Umsatz eine positive operative Profitabilität. Das EBITDA lag bei CHF 16 Mio. (einschliesslich Restrukturierungsanpassungen von CHF 3 Mio.) bzw. bei 3,3% des Umsatzes. 2015 betrug das EBITDA CHF 85 Mio. (einschliesslich Restrukturierungskosten von CHF -43 Mio.) und die EBITDA-Marge 10,6%. Das EBIT betrug 2016 CHF -3 Mio. (einschliesslich Restrukturierungsanpassungen von CHF 3 Mio.), bzw. -0,6% des Umsatzes. 2015 lag das EBIT bei CHF 67 Mio. (einschliesslich Restrukturierungskosten von CHF -43 Mio.) und die EBIT-Marge bei 8,4%.

Um die Auswirkungen des Konjunkturabschwungs zu mindern, diversifizierte das Segment seinen Fokus weiter und baute sein Geschäft in den Bereichen Texturierung, BCF Teppichgarnanlagen, Polykondensation und Stapelfasern sowie in regionalen Märkten ausserhalb Chinas, darunter Indien, der Türkei und den USA, weiter aus. Das Segment erwarb das Stapelfaser-Technologieportfolio von Trützschler und wurde dadurch zu einem Technologieführer im Markt für synthetische Stapelfasern. 2016 konnte das JV Oerlikon Barmag Huitong Engineering bereits ein erstes Polykondensationssystem verkaufen.

2016 waren alle Endmärkte des Segments Drive Systems weiterhin unter Druck. Die Volatilität bei den Rohstoffpreisen und eine schleppende wirtschaftliche Entwicklung resultierten in einer zurückhaltenden Investitionsbereitschaft. Die Sektoren Landwirtschaft, Bau, Energie und Bergbau waren durch eine anhaltend schwache Nachfrage geprägt. Im Öl- und Gassektor gibt es erste Anzeichen dafür, dass die Talsohle erreicht wurde

und der Beginn einer langsamen Erholung zu erwarten ist. Aufgrund der Marktentwicklung verzeichnete das Segment 2016 einen geringeren Umsatz als im Vorjahr. Die strategische Neuausrichtung des Produktportfolios führte zu ersten positiven Ergebnissen. Das Segment konnte seinen Bestellungseingang gegenüber dem Vorjahr steigern, indem es Kunden und Projekte in mehreren Märkten gewann, wie z.B. dem US und europäischen Bau- und Transportsektor, dem öffentlichen Verkehrssektor in China und dem Agrarmarkt in Indien.

Der Bestellungseingang des Segments nahm 2016 um 5,1% auf CHF 600 Mio. zu (einschliesslich positiver Währungseffekte in Höhe von 1,4%), gegenüber CHF 571 Mio. im Vorjahr. Der Bestellungsbestand nahm um 14,2% ab und betrug CHF 97 Mio., gegenüber CHF 113 Mio. im Vorjahr. Der Umsatz des Segments betrug im Berichtsjahr CHF 612 Mio. (einschliesslich positiver Währungseffekte in Höhe von 1,4%) und damit 5,6% weniger als 2015 (CHF 648 Mio.).

Dank konsequenter Umsetzung von Massnahmen zur Restrukturierung und Prozessoptimierung erzielte das Segment mit CHF 51 Mio. (einschliesslich Restrukturierungsanpassungen von CHF 5 Mio.) oder 8,4% des Umsatzes ein deutlich verbessertes EBITDA. Im Jahr 2015 betrug das EBITDA CHF -19 Mio. (einschliesslich Restrukturierungskosten von CHF -68 Mio.) bzw. -3,0% des Umsatzes. Das EBIT lag bei CHF 12 Mio. (einschliesslich Restrukturierungsanpassungen von CHF 5 Mio.) bzw. 2,0% des Umsatzes. Im Jahr 2015 betrug das EBIT CHF -534 Mio. (einschliesslich Restrukturierungsanpassungen und Wertminderungen in Höhe von insgesamt CHF -544 Mio.), was einer Marge von -82,3% entsprach.

Um Kunden im Landwirtschafts- und Bausektor effizienter zu bedienen, schloss das Segment Partnerschaften mit Distributoren in Frankreich, Brasilien und in der Golfregion ab. Um die Position als Anbieter von Gesamtlösungen zu festigen, übernahm das Segment seine Tochtergesellschaft Vocis in Grossbritannien, eine Anbieterin für massgeschneiderte Steuerungssoftwarelösungen für Antriebe. Mit dem Ziel, seine Schlüsseltechnologien in angrenzende Märkte zu verkaufen, lancierte das Segment eine energieeffiziente Hybridtechnologie für Off-Highway-Fahrzeuge. Es ging darüber hinaus strategische Partnerschaften und Joint Ventures in den Bereichen des öffentlichen Verkehrs und der Elektromobilität in China ein.

### Ein weltweit ausgewogenes Unternehmen

Zu den wichtigsten Aspekten der Strategie von Oerlikon zählen ein Portfolio marktführender Technologien, weltweite Präsenz und umfassende Services. Das Segment Surface Solutions trug im Berichtsjahr 53% zum Gesamtumsatz von Oerlikon bei, das Segment Manmade Fibers 21% und das Segment Drive Systems 26%. Oerlikon verfügt über mehr als 180 Standorte in 37 Ländern. 2016 leistete Europa mit CHF 973 Mio. oder 42% den grössten Beitrag zum Konzernumsatz, gegenüber CHF 1 023 Mio. oder 38% des Konzernumsatzes im Vorjahr. Der Asien-Pazifik-Raum leistete weiterhin den zweitgrössten Umsatzbeitrag, obwohl der Umsatz des Segments Manmade Fibers in China stark rückläufig war. Der Konzernumsatz im Asien-Pazifik-Raum betrug im Berichtsjahr insgesamt

CHF 751 Mio. oder 32 % des Umsatzes, gegenüber CHF 1 007 Mio. oder 38 % des Konzernumsatzes im Jahr 2015. Der Konzernumsatz in Nordamerika belief sich 2016 auf CHF 496 Mio., was 21 % des Konzernumsatzes entspricht; ein Rückgang von 5 % gegenüber CHF 520 Mio. im Jahr 2015, was 19 % des Konzernumsatzes entsprach. Der Anteil der übrigen Regionen am Konzernumsatz betrug im Berichtsjahr 5 % oder CHF 111 Mio.

### **Stärkere Bilanz mit einer Eigenkapitalquote von 48 %**

Per 31. Dezember 2016 belief sich die Bilanzsumme von Oerlikon auf CHF 3 825 Mio., gegenüber CHF 4 097 Mio. per Bilanzstichtag 2015. Das Eigenkapital des Oerlikon Konzerns (zurechenbar auf die Konzernaktionäre) betrug CHF 1 826 Mio., was einer Eigenkapitalquote von 48 % entspricht. Zum Ende des Vorjahrs betrug das Eigenkapital CHF 1 554 Mio., bei einer Eigenkapitalquote von 38 %. Der Rückgang der Bilanzsumme gegenüber dem Vorjahr und die hohe Eigenkapitalquote widerspiegelten in erster Linie die Auswirkungen des abgeschlossenen strategischen Verkaufs des Segments Vacuum im Jahr 2016, während die Eigenkapitalquote den verminderten kurzfristigen Verbindlichkeiten zuzuschreiben war. Die Nettoliquidität belief sich per Ende 2016 auf CHF 401 Mio., gegenüber CHF 79 Mio. per 31. Dezember 2015.

Im Dezember 2016 schloss Oerlikon einen neuen syndizierten Kreditrahmenvertrag in Höhe von CHF 600 Mio. mit einer Laufzeit von fünf Jahren und zwei optionalen einjährigen Verlängerungen ab. Die neue Kreditlinie verbessert die finanzielle Flexibilität von Oerlikon und wird die jährlichen Finanzierungskosten des Unternehmens um rund CHF 0,5 Mio. reduzieren. Sowohl die Preise als auch die Geschäftsbedingungen entsprechen dem Standard des Konsortialkreditmarkts für Investment-Grade-Unternehmen, was die Finanzkraft von Oerlikon unterstreicht. Die neue Kreditlinie ersetzt die bestehende, im Juli 2017 auslaufende Vereinbarung.

### **Anhaltend starker operativer Geldfluss**

Mit CHF 269 Mio. erzielte Oerlikon erneut einen starken Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens (2015: CHF 393 Mio.). Das Nettoumlaufvermögen, definiert als Forderungen aus Lieferungen und Leistungen inklusive Vorräten, abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und abzüglich kurzfristiger Anzahlungen von Kunden, betrug CHF 316 Mio. Dies entspricht 14 % des Konzernumsatzes im Jahr 2016, gegenüber CHF 391 Mio. oder 15 % des Konzernumsatzes im Jahr 2015.

Disziplin bei der Auswahl der Investitionen und dem Einsatz der Ressourcen hatte für Oerlikon auch weiterhin oberste Priorität. Die Investitionen (CAPEX) beliefen sich auf CHF 144 Mio. (2015: CHF 150 Mio.). Ohne die Abschreibung erworbener immaterieller Vermögenswerte lag das Verhältnis von CAPEX zu Abschreibungen bei 1,01 und damit innerhalb des Zielkorridors von 1,0 bis 1,2. Zu den bedeutenden Investitionen in 2016 zählen die neuen Vertriebs- und Produktionsstandorte in Südkorea und das erweiterte Automobilzentrum für das Segment Surface Solutions sowie die Erweiterung der Produktionsanlagen für das Segment Drive Systems.

Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit belief sich auf CHF 57 Mio., was hauptsächlich aus dem Verkauf vom Vakuumgeschäft abzüglich CAPEX-Ausgaben und Investitionen in kurzfristige Einlagen resultiert, gegenüber CHF -107 Mio. im Jahr 2015. Der Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit belief sich auf CHF -448 Mio., wobei der Mittelabfluss vornehmlich auf die Dividendenzahlung von CHF 104 Mio., die Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten von CHF 301 Mio. und den Zinsaufwand von CHF 38 Mio. zurückzuführen war. Im Vorjahr betrug der Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit CHF 142 Mio., wobei der Mittelabfluss vornehmlich auf die Dividendenzahlung von CHF 105 Mio. und den Zinsaufwand von CHF 41 Mio. zurückzuführen war. Ende 2016 wies Oerlikon flüssige Mittel von CHF 751 Mio. aus, gegenüber CHF 851 Mio. im Vorjahr.

Oerlikon investierte weiterhin rund 4 % des Umsatzes in Forschung und Entwicklung (FuE). Die Ausgaben für FuE beliefen sich im Berichtsjahr auf CHF 94 Mio. oder 4,0 % des Konzernumsatzes, gegenüber CHF 103 Mio. oder 3,9 % im Vorjahr.

Oerlikon erachtet Dividenden als wichtiges Instrument zur Schaffung eines Mehrwerts für Aktionärinnen und Aktionäre. Daher beantragt der Verwaltungsrat an der Generalversammlung vom 11. April 2017 die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von CHF 0.30 je Aktie, was dem Dividendenbetrag des Vorjahrs entspricht.

### **Unternehmenskennzahlen 2016 auf einen Blick**

- Der Bestellungseingang belief sich auf CHF 2 413 Mio., gegenüber CHF 2 537 Mio. im Vorjahr, was einem Rückgang von 4,9 % entspricht.
- Der Bestellungenbestand erhöhte sich um 3,7 % auf CHF 447 Mio., gegenüber CHF 431 Mio. im Vorjahr.
- Der Umsatz ging um 12,7 % auf CHF 2 331 Mio. zurück (2015: CHF 2 671 Mio.).
- Das EBITDA lag im Berichtsjahr bei CHF 334 Mio. oder 14,3 % des Umsatzes, gegenüber CHF 338 Mio. oder 12,7 % des Umsatzes im Jahr 2015.
- Das EBIT lag bei CHF 158 Mio., was 6,8 % des Umsatzes entspricht. Im Jahr 2015 betrug das EBIT CHF -306 Mio.
- Das Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten betrug CHF 82 Mio. (2015: CHF -402 Mio.)
- Mit einem Konzernergebnis von CHF 388 Mio. war der Oerlikon Konzern wieder profitabel. Dies entspricht einem Gewinn je Aktie von CHF 1.14.
- Der Personalbestand betrug 13 840 (2015: 13 723 Mitarbeitende).
- Der ROCE im Berichtsjahr betrug 5,7 %, gegenüber -19,8 % im Jahr 2015.
- Der Verwaltungsrat schlägt analog zum Vorjahr eine Dividende von CHF 0.30 je Aktie vor.