

Entschädigungsbericht

Aktionärsbrief

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

Als Vorsitzender des Human Resources Committee (HRC) freue ich mich, Ihnen den Entschädigungsbericht für 2015 der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, präsentieren zu können.

OC Oerlikon war eines der ersten Unternehmen, die ihre Statuten nach Erlass der Entschädigungsverordnung änderten und eine bindende Abstimmung über die Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung abhielten. Die Arbeit des HRC war 2015 von der Überprüfung der Entschädigungspolitik bei OC Oerlikon hinsichtlich der langfristigen Strategie des Unternehmens, der Positionierung in den massgebenden Märkten und der Abstimmung mit dem Unternehmenserfolg und der individuellen Leistung bestimmt. Im Berichtsjahr wurden keine Änderungen am Entschädigungssystem für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung vorgenommen.

Auch in seiner Struktur ist der Entschädigungsbericht unverändert und bietet weiterhin ein hohes Mass an Transparenz. In der Entschädigungstabelle der Konzernleitung werden weiterhin drei Perspektiven dargestellt, nämlich die effektiven Entschädigungsbeträge, die 2015 gezahlt wurden, die zukunftsbezogenen Zielbeträge, die 2015 gewährt wurden, und deren Marktwert zum Jahresende. Diese Aspekte ermöglichen den Aktionären eine bessere Interpretation der Beträge, über die sie abstimmen – das heisst, die gewährten Zielbeträge –, und eine bessere Überwachung des Verhältnisses zwischen Unternehmenserfolg und Entschädigung des Managements.

Die Empfehlungen des Verwaltungsrats für die bindenden Abstimmungen über die Entschädigungen werden zusammen mit der Einladung für die Generalversammlung 2016 publiziert.

Freundliche Grüsse



Prof. Dr. Michael Süss

Vorsitzender des Human Resources Committee

Mit diesem Entschädigungsbericht erfüllt Oerlikon die Anforderungen der Art. 13–16 der Entschädigungsverordnung und Ziff. 5 des Anhangs zur Richtlinie Corporate Governance (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 freiwillig die Bedingungen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von economiesuisse.

Die Statuten beinhalten Regeln hinsichtlich der Grundsätze, die auf die leistungsbezogenen Vergütungen und die Zuteilung von Eigenkapitalinstrumenten (Art. 30) sowie auf zusätzliche Beträge für Zahlungen an die nach der Abstimmung über die Vergütungen in der Generalversammlung (Art. 29) und der Abstimmung über die Vergütungen in der Generalversammlung (Art. 28) ernannten Konzernleitungsmitglieder anzuwenden sind. Details zu diesen Regeln finden Sie auf unserer Website unter «Oerlikon – Investor Relations»: www.oerlikon.com/en/investor-relations/corporate-governance/investor-relations-new-statuten/

Die Entschädigung für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung setzt sich aus verschiedenen Komponenten zusammen, die in diesem Bericht ausführlich beschrieben sind. In diesem Abschnitt werden für 2015 zusammenfassend folgende Aspekte offengelegt:

- Allgemeine Grundsätze der Entschädigungspolitik
- Festsetzung und Genehmigung von Entschädigungen
- Entschädigungssystem und Entschädigung (gezahlt oder gewährt) des Verwaltungsrats 2015
- Entschädigungssysteme und Entschädigung (gezahlt oder gewährt) der Konzernleitung 2015

Entschädigungspolitik

Eine attraktive, motivierende, faire und klar strukturierte Entschädigung aller Leistungsträger ist die Grundlage der leistungsorientierten Unternehmenskultur von Oerlikon. Die Entschädigungssysteme sehen wettbewerbsfähige Grundgehälter und attraktive Leistungsanreize vor. Sie berücksichtigen individuelle Leistungen und die betrieblichen Ergebnisse gleichermaßen, belohnen herausragende Leistungen und fördern eine unternehmerische Grundhaltung.

Zur Ermittlung der wettbewerbsfähigen und gerechten Entschädigung verwendet Oerlikon externe und interne Vergleichswerte. Erstere erhält das Unternehmen durch die kontinuierliche Beobachtung der Märkte, in denen es tätig ist, für Letztere folgt Oerlikon einem Performance-Management-Prozess. Das Performance-Management ist ein wesentliches Element, um die Erfüllung der Erwartungen und Zielvorgaben in Bezug auf die individuellen und betrieblichen Ergebnisse bewerten zu können.

Festsetzen von Entschädigungen

Das Human Resources Committee (HRC) unterstützt den Verwaltungsrat in allen Angelegenheiten im Zusammenhang mit den Entschädigungs- und Performance-Management-Systemen bei Oerlikon, insbesondere hinsichtlich:

- der Entschädigungspolitik für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie die konzernweiten Führungskräfte und Mitarbeitenden;
- der Vorbereitung der Vorschläge an die Generalversammlung über die Gesamtbeträge der Entschädigungen für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung;
- des jährlichen Vergütungsplans für den Konzern (einschliesslich allgemeiner Salärerhöhungen);
- der Leistungsziele für den CEO und dessen Leistungsbewertung;
- der Bewertung der Leistungen der Mitglieder der Konzernleitung durch den CEO.

Die Entschädigungspolitik gegenüber dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung erfordert eine kontinuierliche Überprüfung daraufhin, ob die gebotene Entschädigung:

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

Diese Überprüfung wird jährlich vom HRC durchgeführt, die Ergebnisse werden nach jeder Sitzung an den Verwaltungsrat berichtet und bilden die Grundlage für die Genehmigung des Verwaltungsrats im:

- Dezember über die Zielentschädigung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung für das folgende Jahr;
- Februar über die fixen Entschädigungszahlungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie die leistungsabhängigen und variablen Entschädigungszahlungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das abgelaufene Jahr;
- Februar und Oktober über die LTI-Zuteilungen (LTI: Long-Term Incentive), das heisst die Bestimmung der am Aktienprogramm Teilnehmenden und der ihnen zugeteilten Anwartschaften auf Aktien.

Aufgrund der Entschädigungsverordnung unterliegen die Gesamtbeträge der Entschädigungen für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung der Genehmigung durch die Generalversammlung. Innerhalb dieser Grenzen stellen sich die internen Genehmigungs- und Entscheidungsprozesse wie folgt dar:

Genehmigungsprozess

Entscheidung über	Vorbereitet durch	Festgesetzt durch	Genehmigt durch
Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats (einschl. Präsident)	Vorsitzender	Human Resources Committee	Verwaltungsrat
Entschädigung des CEO, einschl. fixer und variabler Entschädigung	Vorsitzender	Human Resources Committee	Verwaltungsrat
Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung, einschl. fixer und variabler Entschädigung	CEO	Human Resources Committee	Verwaltungsrat

Der Verwaltungsratspräsident nimmt an der Sitzung teil, an welcher Entscheidungen vom Verwaltungsrat genehmigt werden, einschliesslich seiner eigenen Entschädigung. In seiner Rolle als Vorsitzender des HRC ist er auch an der Festsetzung der Entschädigung des Verwaltungsrats beteiligt, einschliesslich seiner eigenen. Verwaltungsratsmitglieder, die nicht im HRC vertreten sind, sind nicht in die Festsetzung der Entschädigung für den Verwaltungsrat involviert.

Der CEO ist an der Festsetzung der Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung beteiligt und nimmt an der Sitzung teil, an welcher der Verwaltungsrat diese genehmigt, ausser wenn es um seine eigene Entschädigung geht.

Verwaltungsrat

Entschädigungssystem

Das Entschädigungssystem für die Verwaltungsratsmitglieder besteht aus einer fixen Barkomponente und einer Restricted-Stock-Units (RSU)-Komponente mit einem fixen Zuteilungswert. Die Barkomponente ist abhängig von der Verantwortung, der Komplexität und den Anforderungen der jeweiligen Aufgaben. Jede Aufgabe wird unterschiedlich vergütet, und die einzelnen Entschädigungskomponenten werden entsprechend der Anzahl der vom jeweiligen Verwaltungsratsmitglied wahrgenommenen Aufgaben addiert, wie in der unten stehenden Übersicht dargestellt. Die Höhe der Entschädigung für jede der Komponenten wird durch das HRC bestimmt, wobei der erforderliche Arbeitsaufwand der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Ausschüsse berücksichtigt wird, und vom Verwaltungsrat genehmigt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine Entschädigung für ihre Tätigkeit ab dem Zeitpunkt ihrer Wahl und für die Dauer ihrer Amtszeit.

Barentschädigung

in CHF 000	Entschädigung	Aufwandsentschädigung
Verwaltungsratsmitglied	75	5
Präsident des Verwaltungsrats	75	10
Vorsitzender eines Ausschusses	50	
Mitglied eines Ausschusses	30	

Die Entschädigung wird vom HRC jährlich überprüft und, falls nötig, vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des HRC vor Vorlage des Gesamtbetrages zur Abstimmung an die Generalversammlung angepasst.

Seit 2012 wurde die Barentschädigung der Verwaltungsratsmitglieder nicht verändert.

Der Betrag der Restricted Stock Unit (RSU) ist fix (CHF 125 000 pro Verwaltungsratsmitglied und CHF 280 000 für den Präsidenten des Verwaltungsrats). Die Anzahl der RSU wird bestimmt durch den Aktienkurs zum Zuteilungsdatum. RSU sind vom Zeitpunkt ihrer Zuteilung am Tag der Generalversammlung bis zur darauffolgenden Generalversammlung gesperrt, woraufhin sie in Oerlikon Aktien umgetauscht werden. Legt ein Verwaltungsratsmitglied sein Mandat vor Ablauf der Amtszeit nieder, liegt es im alleinigen Ermessen des Verwaltungsrats, ob die Anzahl der in Aktien umgewandelten RSU reduziert wird. Das RSU-Programm wird durch eigene Aktien (Treasury-Shares) finanziert.

Seit 2008 wurde die aktienbasierte Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder nicht verändert.

Entschädigung 2015

Kein Mitglied des Verwaltungsrats war 2015 in einer exekutiven Funktion tätig. Der Verwaltungsrat setzt sich aus sechs Mitgliedern zusammen, von denen drei im Berichtsjahr ersetzt wurden. Die Gesamtentschädigungssumme für die neun nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder betrug 2015 CHF 1,8 Mio. Da die Komponenten fix sind, kann kein Verhältnis zwischen fixer und variabler Entschädigung dargestellt werden.

Entschädigung für nicht exekutive Verwaltungsratsmitglieder (geprüft)

in CHF 000	Verwaltungsrat	Strategy Committee	Audit Committee	HR Committee	Barentschädigung	RSU ³	Übrige Leistungen ⁴	Gesamtentschädigung 2015	Marktwert per 31. Dez. 2015 ⁵	Gesamtentschädigung 2014
Prof. Dr. Michael Süss ¹	V	V		V	128	280	10	418	348	–
Dr. Mary Gresens ¹			V	M	113	125	5	243	212	–
Mikhail Lifshitz			M		105	125	19	249	218	252
Gerhard Pegam		M			105	125	19	249	218	252
Johan van de Steen ¹			M		77	125	10	212	181	–
Hans Ziegler		M		M	135	125	20	280	250	284
Tim Summers ²	V	V		V	48	–	17	65	65	498
Kurt J. Hausheer ²			V		34	–	7	41	41	270
Carl Stadelhofer ²			M	M	37	–	9	46	45	284
Total					782	905	116	1 803	1 578	1 840
Geschätzte Pflichtbeiträge des Arbeitgebers ⁶								96	84	97

V: Vorsitzender, M: Mitglied

¹ Ab 8. April 2015.

² Bis 8. April 2015.

³ Der Verkehrswert zum Zuteilungsdatum der RSU betrug CHF 11.9.

⁴ Übrige Leistungen umfassen Beiträge an die Sozialversicherungen sowie Aufwandsentschädigungen, welche durch die OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, bezahlt wurden.

⁵ Der Marktwert zum Jahresende basiert auf einem Aktienkurs von CHF 8.95.

⁶ Die Entschädigungsverordnung schreibt die Offenlegung der geschätzten Beiträge des Arbeitgebers an die Sozialversicherungen vor.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhielten im Geschäftsjahr 2015 keinerlei Honorare oder sonstige Entschädigungen für zusätzliche an OC Oerlikon oder eine seiner Tochtergesellschaften erbrachte Leistungen. Weder OC Oerlikon noch eine seiner Tochtergesellschaften gewährten 2015 oder 2014 Mitgliedern des Verwaltungsrats oder ihnen nahestehenden Personen Garantien, Darlehen, Vorschüsse oder Kreditfazilitäten in irgendeiner Form.

Weder 2015 noch 2014 wurden Entschädigungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, oder einer Konzerngesellschaft gezahlt.

Management

Entschädigungssystem

Das Entschädigungssystem für die Konzernleitung besteht aus fixen und variablen Komponenten. Die fixe Komponente umfasst ein Grundsalar, das sich an der Funktion und am Lohnniveau des lokalen Marktes orientiert, sowie je nach lokaler Praxis Aufwandsentschädigungen und Nebenleistungen. Die variable Komponente umfasst einen leistungsabhängigen jährlichen Cashbonus (Short-Term Incentive) und ein dreijähriges leistungsabhängiges Aktienprogramm (Long-Term Incentive). Wie diese Komponenten gewichtet werden, hängt vom Profil, der strategischen Bedeutung und dem Vergütungsniveau der jeweiligen Funktion ab, wie im Folgenden beschrieben.

2015 betrug die variable Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder zwischen 37 % und 91 % des Grundsalar für das Ziel-STI und zwischen 70 % und 175 % des Grundsalar für das Ziel-LTI.

Es war kein Mitglied der Konzernleitung anwesend, als über deren jeweilige Entschädigung entschieden wurde.

Grundsalar

Die Höhe des Grundsalar ist in erster Linie von der ausgeübten Tätigkeit, der Verantwortung, den fachlichen Fähigkeiten und der Führungserfahrung des Konzernleitungsmitglieds sowie von den Marktbedingungen abhängig und wird bar bezahlt. Sämtliche Vergütungskomponenten wurden mit Daten von Towers Watson und Mercer zu vergleichbaren Positionen bezüglich Umsatz, Mitarbeiterzahl und geografischer Abdeckung ähnlichen Unternehmen verglichen. Diese Vergleichsunternehmen operieren in der allgemeinen Industrie in einigen der wichtigsten Märkte von Oerlikon – einschliesslich der Schweiz, Deutschland, Italien und den USA. Towers Watson und Mercer erbringen auch andere Leistungen im Zusammenhang mit Entschädigungen für die Oerlikon Gruppe und ihre Tochtergesellschaften.

Short-Term-Incentive-Programm

Das Short-Term-Incentive-Programm (STI-Programm) von Oerlikon ist ein einfacher, klar strukturierter jährlicher Cashbonus, mit dem für das Programm in Frage kommende Führungskräfte und Spezialisten motiviert werden sollen, bestimmte finanzielle und individuelle Ziele zu erreichen. Es fördert ein abgestimmtes und proaktives Arbeiten und trägt zur Steigerung der individuellen Leistung und des Unternehmensergebnisses bei.

Das STI-Programm für die Konzernleitung besteht aus finanziellen und individuellen Zielen sowie strategischen Meilensteinen.

Die Finanzziele umfassen Umsatzwachstum, EBIT-Marge, EBITDA-Marge und Nettokapitalrendite (RONA) und machen 75 %, die strategischen Meilensteine 15 % und die individuellen Ziele 10 % des Zielbonus aus.

Für jede Geschäftseinheit werden auf Konzern und Segmentebene Finanzziele festgelegt, durch die Wachstum, Profitabilität und Kapitalrendite der jeweiligen Einheit gesteigert werden sollen.

Für den Konzern und die Segmente werden strategische Meilensteine definiert, mit denen der Fokus auf eine zeitnahe und schrittweise Umsetzung der mittel- und langfristigen Unternehmensziele gelegt werden soll.

Im Fall der Konzernleitung beinhalten die individuellen Ziele unter anderem die konzernweite Verbesserung in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz.

Die Finanzziele und strategischen Meilensteine der Mitglieder der Konzernleitung werden vom Verwaltungsrat an der Sitzung im Dezember für das folgende Jahr genehmigt. Die individuellen Ziele werden an der Sitzung im Februar genehmigt.

Die Finanzziele basieren auf dem Jahresbudget und die Auszahlung richtet sich nach den tatsächlichen Finanzergebnissen. Bei Erreichen des Finanzziels werden 100 % des Zielbonus ausbezahlt. Liegt das Finanzergebnis am unteren Schwellenwert, beträgt die Auszahlung 50 % des Zielbonus, liegt es darunter, wird kein Bonus ausbezahlt. Für Finanzziele gibt es keinen oberen Schwellenwert, während strategische Meilensteine und individuelle Ziele generell auf 100 % des Zielbonus beschränkt sind. In bestimmten Fällen kann ein bestimmter Meilenstein oder ein individuelles Ziel höher belohnt werden.

Das HRC überprüft die STI-Performance in jeder seiner Sitzungen während des Jahres und bestätigt die erforderlichen Rückstellungen, die die Grundlage für die unten stehende Offenlegung in der Dezembersitzung bilden.

Schliesslich legt das HRC die STI-Gesamtauszahlung fest, inklusive Konzernleitung, auf Grundlage des realen Geschäftsumfelds und vernünftiger kaufmännischer Beurteilung, um ein faires Ergebnis in Abhängigkeit von der tatsächlichen Leistung zu erzielen, und wird eine Empfehlung an den Verwaltungsrat zur endgültigen Beschlussfassung im Februar abgeben. In dieser Sitzung schlägt das HRC dem Verwaltungsrat auch den Gesamtbetrag für variable Entschädigungskomponenten vor, welcher an der Generalversammlung zur Abstimmung vorgelegt wird.

Für die Konzernleitung beträgt die durchschnittliche Auszahlung für das STI 2015 67 %. Die durchschnittliche Auszahlung des STI 2014 betrug 108 %.

Long-Term-Incentive-Programm

Ziel der Oerlikon Gruppe ist es, das Geschäftsportfolio effizient zu verwalten, um für die Aktionäre einen Mehrwert zu schaffen. Um diese ehrgeizigen Ziele zu erreichen, ist es für die Oerlikon Gruppe von zentraler Bedeutung, Spitzenkräfte zu rekrutieren, zu motivieren und zu binden. Der Verwaltungsrat hat daher beschlossen, 2015 im Rahmen des langfristigen Performance-Share-Programms (LTI-Plan 2015), das die relative Erhöhung der Total Shareholder Return (TSR) im Vergleich zum TSR entsprechender Vergleichsunternehmen belohnt, Performance Share Awards zuzuteilen. Der Verwaltungsrat entscheidet jedes Jahr über eine neue Zuteilung im Rahmen dieses Programms, das seit 2012 besteht.

Der LTI-Plan 2015 unterliegt Leistungsbedingungen, die ab Januar 2015 über einen Zeitraum von drei Jahren gemessen werden. Die Leistungsbedingungen basieren auf dem TSR von Oerlikon innerhalb einer Vergleichsgruppe über einen Zeitraum von drei Jahren. Die Vergleichsgruppe wird jedes Jahr durch das HRC überprüft.

Die Liste der Unternehmen umfasst:

Schweizer Industriegruppe	Industriegruppe	Manmade Fibers	Drive Systems	Vacuum	Surface Solutions
ABB	General Electric	Andritz	American Axle	Atlas Copco	Bodycote
Sulzer	Siemens	Dürr	Brembo	Gorman Rupp	Kennametal
Georg Fischer	GEA	Heidelberger Druckmaschinen	Carraro	INFICON	Praxair
	Sumitomo	Schweiter SSM	Dana	Ingersoll Rand	Sandvik
	ThyssenKrupp		Bharat Gears	Pfeiffer Vacuum	
			BorgWarner		

TSR ist eine gängige Kennzahl, mit der die Aktienperformance gemessen wird. Sie ist definiert als Nettoaktienkursveränderung plus etwaige Dividenden, die in einem bestimmten Zeitraum ausgezahlt werden. In diesem Fall erstreckt sich die Performanceperiode über drei Jahre.

Der Anfangswert für die Messung des TSR entspricht den VWAP der ersten 30 Handelstage des ersten Jahres und der Endwert den VWAP der letzten 30 Handelstage des dritten Jahres. Der Rang des TSR von Oerlikon am Ende der Performanceperiode entscheidet über die effektive Anzahl der Performance Share Awards (PSA). Die Teilnehmenden können am Anfang des Programms wählen, ob die effektive Anzahl der PSA vollständig in Aktien umgewandelt werden soll oder ob 70 % in Aktien getauscht und 30 % nach Ablauf des Erdienungszeitraums erkauf werden sollen und sie den Erlös aus dem Verkauf in bar erhalten.

Befindet sich der TSR von Oerlikon innerhalb der Vergleichsgruppe von 28 Unternehmen auf Rang 3 oder darüber, wird ein maximaler Auszahlungsbetrag von 200 % der Zielgrösse an Performance Share Awards (PSA) in Aktien umgewandelt. Bei Rang 10 der Vergleichsgruppe beträgt die Auszahlung 100 %, bei Rang 15 beläuft sie sich auf 80 % und bei Rang 20 oder darunter auf 0 %.

2015 erhielten die Mitglieder der Konzernleitung einen Teil ihrer Entschädigung in Form von Anwartschaften auf Aktien der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon. Zuteilungen wurden an alle Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen des LTI-Plans 2015 vorgenommen. Das LTI-Programm wird durch Treasury-Shares finanziert.

Beteiligungspflicht

Seit 2012 müssen die Mitglieder der Konzernleitung eine erhebliche persönliche Beteiligung am Unternehmen aufbauen, um die Interessen des Management und der Aktionäre weiter anzugleichen. Die Mindestschwelle entspricht einem Prozentsatz des jährlichen Grundsälärs.

Funktion	% des Grundsälärs
CEO	200%
Andere Mitglieder der Konzernleitung	100%

Derzeitige Mitglieder der Konzernleitung müssen ihre Mindestanlagegrenze innerhalb von fünf Jahren erreichen. Die Höhe der Aktienbeteiligung der einzelnen Funktionsträger wird regelmässig überprüft. Neue Mitglieder der Konzernleitung haben fünf Jahre Zeit, um ihre Mindestanlagegrenze zu erreichen. Mitglieder der Konzernleitung werden ermutigt, ihre LTI-Aktien, wenn sie übertragen wurden, zu halten und zu verwenden, um die Erfordernisse der Entschädigungspolitik zu erfüllen.

Arbeitsverträge

Die Arbeitsverträge der Mitglieder der Konzernleitung sind von unbestimmter Dauer und enden automatisch, sobald das Mitglied das Pensionsalter erreicht. Die Verträge sehen Kündigungsfristen von 12 Monaten vor. Vertragliche Vereinbarungen mit Konzernleitungsmitgliedern enthalten eine Konkurrenzverbotsklausel für die Dauer von 12 Monaten nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, was mit einer Vergütung von bis zu einem Jahressälär abgegolten wird.

Entschädigung 2015

Effektive Entschädigung

Der folgende Abschnitt legt die im Jahr 2015 tatsächlich erhaltenen Vergütungskomponenten offen, einschliesslich der Gehalts- und Bonuszahlungen, der Beiträge an Pensionspläne, der Nebenleistungen sowie des aktuellen Werts der Aktienpläne zum Erdienungszeitpunkt. Diese Darstellung spiegelt das von den Mitgliedern der Konzernleitung 2015 erhaltene Einkommen wider, welches CHF 12,3 Mio. betrug. Die höchste von einem einzelnen Mitglied der Konzernleitung im Jahr 2015 effektiv erhaltene Entschädigung betrug CHF 4,0 Mio.

Effektive Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung

in CHF 000	Fixe Entschädigung			Variable Entschädigung		Gesamte effektive Entschädigung 2015	Gesamte effektive Entschädigung 2014
	Basissälär	Pensionskasse	Übrige Leistungen ¹	Bonus ²	LTI 2012-14 (effektiver Wert zum Erdienungszeitpunkt) ³		
Gesamtentschädigung der Mitglieder der Konzernleitung ⁴	3 813	921	106	2 829	4 592	12 261	13 310
Davon höchste Einzelentschädigung an: Dr. Brice Koch (CEO)	1 200	193	–	1 003	1 644	4 040	4 219

¹ Die übrigen Leistungen umfassen Nebenleistungen wie Firmenwagen, Fahrzeugpauschale, Krankenversicherungs- oder Umzugsbeiträge.

² Der Bonus wird auf Konzern-, Segment- und individueller Ebene ermittelt und ist abhängig von Unternehmenserfolg und individueller Leistung.

³ Der LTI-Plan 2012 wurde 2015 übertragen, als einige Mitglieder der Konzernleitung Aktien aus der Zuteilung erhielten, die ihnen gegeben worden war, als sie andere Positionen innehatten. Die effektive Leistung nach Erdienung lag bei 157%, der Aktienkurs zum Erdienungszeitpunkt betrug CHF 12,3.

⁴ Die Konzernleitung wurde am 3. Februar 2015, nachdem die Ausgliederung von Oerlikon Advanced Technologies abgeschlossen war, von sieben auf sechs Mitglieder verkleinert.

Gewährte Entschädigung

Der folgende Abschnitt legt die im Jahr 2015 gewährten Vergütungskomponenten offen, einschliesslich der Gehalts- und Bonuszahlungen, der Beiträge an Pensionspläne, der Nebenleistungen sowie des Zielwerts der Aktienprogramme zum Zuteilungszeitpunkt. Diese Darstellung spiegelt das den Mitgliedern der Konzernleitung 2015 gewährte Vergütungspotenzial wider, welches CHF 11,8 Mio. betrug. Die höchste einem einzelnen Mitglied der Konzernleitung im Jahr 2015 gewährte Entschädigung betrug CHF 4,4 Mio.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhielten im Geschäftsjahr 2015 keinerlei Honorare oder sonstige Entschädigungen für zusätzliche gegenüber OC Oerlikon oder einer seiner Tochtergesellschaften erbrachte Leistungen. Weder OC Oerlikon noch eine seiner Tochtergesellschaften gewährten 2015 oder 2014 Mitgliedern der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Personen Garantien, Darlehen, Vorschüsse oder Kreditfazilitäten in irgendeiner Form.

2015 wurden keine Entschädigungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung oder an nahestehende Personen bezahlt, weder von OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, noch von einer anderen Gesellschaft der Oerlikon Gruppe.

Den Mitgliedern der Konzernleitung gewährte Entschädigungen (geprüft)

in CHF 000	Fixe Entschädigung			Variable Entschädigung			Gesamte gewährte Entschädigung 2015 (Marktwert zum Jahresende) ⁴	Gesamte gewährte Entschädigung 2014
	Basissalär	Pensionskasse	Übrige Leistungen ¹	Bonus ²	LTI 2015-18 (Zielwert am Zuteilungstag) ³	Gesamte gewährte Entschädigung 2015		
Gesamtentschädigung der Mitglieder der Konzernleitung ⁵	3 813	921	106	2 829	4 151	11 820	10 515	17 320
Davon höchste Einzelentschädigung an: Dr. Brice Koch (CEO)	1 200	193	–	1 003	2 019	4 415	3 869	8 668
Geschätzte Pflichtbeiträge des Arbeitgebers ⁶						627	561	917

¹ Die übrigen Leistungen umfassen Nebenleistungen wie Firmenwagen, Fahrzeugpauschale, Krankenversicherungs- oder Umzugsbeiträge.

² Der Bonus wird auf Konzern-, Segment- und individueller Ebene ermittelt und ist abhängig von Unternehmenserfolg und individueller Leistung.

³ Der Verkehrswert zum Zuteilungsdatum 2015 betrug CHF 12.7.

⁴ Der Marktwert zum Jahresende basiert auf dem Aktienkurs am 31. Dezember 2015 von CHF 8.95. Die Leistung des LTI-Plans zum 31. Dezember 2015 beträgt 0%. Die effektive Leistung des Plans wird zum 31. Dezember 2017 ermittelt. Der effektive Wert wird zum Erdienungszeitpunkt am 30. April 2018 bestimmt und als effektive Entschädigung im Entschädigungsbericht des darauffolgenden Jahres offengelegt.

⁵ Die Konzernleitung wurde am 3. Februar 2015, nachdem die Ausgliederung von Oerlikon Advanced Technologies abgeschlossen war, von sieben auf sechs Mitglieder verkleinert.

⁶ Die Entschädigungsverordnung schreibt die Offenlegung der geschätzten Beiträge des Arbeitgebers an die Sozialversicherungen vor.

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, Freienbach

Wir haben den beigefügten Entschädigungsbericht vom 26. Februar 2016 der OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon, für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14-16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Abschnitten «Entschädigung 2015» des Verwaltungsrats auf der Seite 54 und Abschnitt «Gewährte Entschädigung» der Konzernleitung auf der Seite 58 des Entschädigungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Entschädigungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Entschädigungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Entschädigungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14–16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Entschädigungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Entschädigungsbericht der OC Oerlikon Corporation AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

KPMG AG



Thomas Affolter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



Regula Tobler
Zugelassene Revisionsexperten

Zürich, 26. Februar 2016

Risikomanagement und Compliance

Das Oerlikon Risikomanagement-System

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 Instrument, mit dem das Risikomanagement führungsmässig und organisatorisch im gesamten Unternehmen integriert wird.

Ziele und Prinzipien

Der Verwaltungsrat hat fünf vorrangige Ziele des Risikomanagements definiert: Erstens muss es zur Existenz- und Rentabilitätssicherung des Unternehmens beitragen, indem es ein transparentes Risikoprofil schafft und dieses laufend verbessert und überwacht. Zweitens muss es zu einer besseren Planung beitragen und eine bessere Zielerreichung unterstützen. Drittens muss es Erträge sichern und mögliche risikobezogene Aufwendungen reduzieren, was den Unternehmenswert sichert und steigert. Viertens muss es das Gesamtrisiko mit der Risikotragfähigkeit des Unternehmens abstimmen und Transparenz über das Risiko-Ertrags-Verhältnis der Geschäftsaktivitäten schaffen. Und fünftens 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 für die Aufsicht und Überwachung des Risikomanagements. Er überwacht, unterstützt durch das Audit Committee, das Risikoprofil des Konzerns auf Basis der internen Risikoberichterstattung. Zudem 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 Risikoprofil des Konzerns und die Umsetzung von Massnahmen zur Risikominderung.
- Die Segmente und Konzernabteilungen (Assessment Units) tragen gemäss dem Risikoeignerprinzip 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 führen Risikoanalysen durch, 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.

- Die zentrale Risikomanagement-Fachstelle (Abteilung Group Risk Management) ist als Prozesseigner 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 Risikoanalyse und Massnahmenplanung und überwacht die Umsetzung der festgelegten Risikominderungsmassnahmen. Weitere Aufgaben sind die Berechnung des Gesamtrisikorexposures und der risikoorientierten Key Performance Indicators (KPI), die Überwachung der Risikotragfähigkeit, die interne Berichterstattung sowie die Durchführung von internen Audits und Schulungen zum Risikomanagement-System. Wo nötig, koordiniert Group Risk Management die risikobezogenen Aktivitäten der übrigen Fachstellen.
- Zentrale Stellen und dezentrale Abteilungen erledigen bestimmte risikobezogene Aufgaben, etwa: Group Treasury (Liquiditäts-, Fremdwährungs- und Zinsrisiken), Group Tax (Steuerrisiken), Group Legal Services (rechtliche Risiken, Compliancerisiken, inklusive Trade-Control), IT-Sicherheit (IT-Risiken), Sicherheit (Sicherheitsrisiken) und Versicherungsmanagement (versicherbare Risiken) usw.

Prozess und Berichterstattung

Die Assessment Units führen halbjährlich Risikoanalysen durch und erstellen ihre Risikoprofile und Massnahmenpläne. Der Risikomanagement-Prozess ist mit dem Budgetierungs-/Planungsprozess sowie dem Forecasting-Prozess abgestimmt. Aus methodischer Sicht werden Risikoanalysen standardmässig in folgenden Schritten durchgeführt: Vorbereitung der Risikoanalyse, Risikoidentifikation, Risikobewertung, Massnahmenplanung. Der Prozess wird gruppenweit von einer Risikomanagement-Software unterstützt. Die interne Berichterstattung erfolgt halbjährlich an die Konzernleitung, das Audit Committee und den Verwaltungsrat mittels konsolidierten Risikoberichten.

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 Management ausgestaltet. Weiter enthält die Risikomanagement-Richtlinie Merksätze, mit denen die angestrebte Risikokultur veranschaulicht wird.

Aktuelle Situation

Oerlikon ist in Märkten tätig, die von verschiedenen Unsicherheiten geprägt sind. Die Segmente 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 Konjunkturverlauf: Bestelleingang, Umsatz und Profitabilität könnten sich dadurch reduzieren.
- Wettbewerb: Wettbewerb und Überkapazitäten in verschiedenen Märkten könnten zu Preisdruck oder zum Verlust von

Aufträgen führen. Bestellungseingang, Umsatz und Profitabilität könnten sich dadurch reduzieren.

- **Fremdwährungseffekte** (Transaktions- und Translationsrisiko): Ungünstige Währungsentwicklungen, hauptsächlich gegenüber Euro und USDollar, könnten zu höheren Beschaffungskosten und geringeren Umsatzzahlen führen. Zusätzlich könnte die Profitabilität durch die Umrechnung der lokalen Währungen in die Rechnungslegungswährung des Konzerns (CHF) geschmälert 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 Konzernsicht 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). Dies könnte die Profitabilität schmälern.
- **Technologierisiken**: Wenn sich Technologien im Markt als nicht nachhaltig erfolgreich erweisen würden, könnten die Bestellungseingangs- und Umsatzziele verfehlt werden. Möglicherweise müssten Wertberichtigungen vorgenommen werden.
- **Rechtliche Risiken**: Aufgrund der internationalen Geschäftstätigkeit ist Oerlikon zahlreichen rechtlichen Risiken ausgesetzt. Dazu zählen insbesondere Risiken im Kartell- und Wettbewerbsrecht, Patentrecht, Steuerrecht und Umweltschutzrecht. Oerlikon hat ein wertvolles Portfolio an gewerblichen Schutzrechten wie Patenten und Markenrechten. Diese Eigentumsrechte können zum Ziel für Angriffe 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.

Compliance und Ethik

Es besteht eine konzernweite Compliance- und Ethikorganisation, die insbesondere durch präventive Massnahmen, Schulungen, Information und Beratung die Einhaltung gesetzlicher, regulatorischer und interner Vorschriften sowie der im Konzern geltenden ethischen Standards sicherstellen soll.

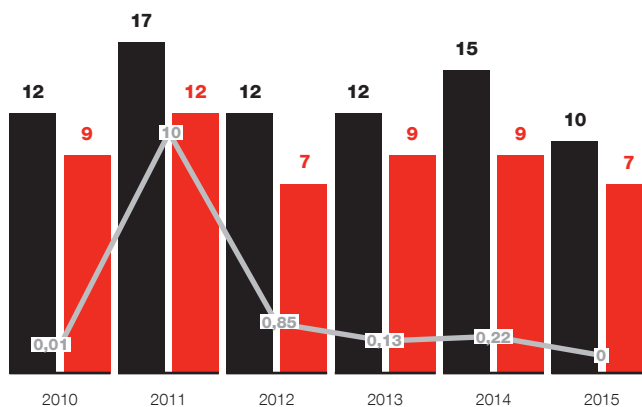
Im Berichtsjahr standen die Einführung einer neuen Kartellrechtsrichtlinie und begleitende Schulungen für rund 1 500 Führungskräfte im Vordergrund. Ausserdem hat Oerlikon ein Datencomplianceprogramm eingeführt und dabei einen neuen Bereich geschaffen, der sich mit allen Aspekten des Datenschutzes und der Datensicherheit befasst. Ein bereichsübergreifendes Projekt hat die Entwicklung und die erfolgreiche Einführung eines

stabilen Managementsystems für die Informationssicherheit unterstützt. Oerlikon hat sein Regelwerk, das sogenannte «House of Corporate Policies», vollständig überarbeitet. Durch die neue Struktur ist es für die Mitarbeitenden viel einfacher geworden, interne Richtlinien von Oerlikon zu finden, zu verstehen und einzuhalten. Unser Programm «Führen mit Integrität» wurde weiter ausgebaut, indem der Kreis der Führungskräfte, die 2015 am Programm teilnahmen, erweitert und zu erneuten Schulungen eingeladen wurde.

Das Complianceprogramm beruht auf drei Pfeilern:

- **Prävention**: durch Richtlinien, Weisungen, Schulungen, Code of Conduct, Risiko- und Laufzeitbewertungen, Compliancegruppen, interne Kontroll- und Messsysteme, Fallbeispiele und Q&A an allen Mitarbeitersitzungen.
- **Früherkennung**: Whistleblowing-Hotline, laufende Complianceprüfungen, Kontrollen und interne Audits, Prozess zum Umgang mit Verdachtsmomenten.
- **Reaktion**: Disziplinarmassnahmen bei Verstössen gegen Complianceregeln, Prozessanpassungen, Lösungspläne, Verbesserung des internen Kontrollsystems, Überarbeitung von Richtlinien.

Wie in den beiden Vorjahren fand auch 2015 eine regionale Compliancekonferenz statt, in die auch die operative Geschäftsseite eingebunden wurde. Dabei wurde die Partnerschaft zwischen Compliance und Business gestärkt.



Compliancefälle 2010–2015

■ Anzahl Fälle
 ■ Anzahl fundierte Fälle
 — Finanzielle Auswirkung (in CHF million)