

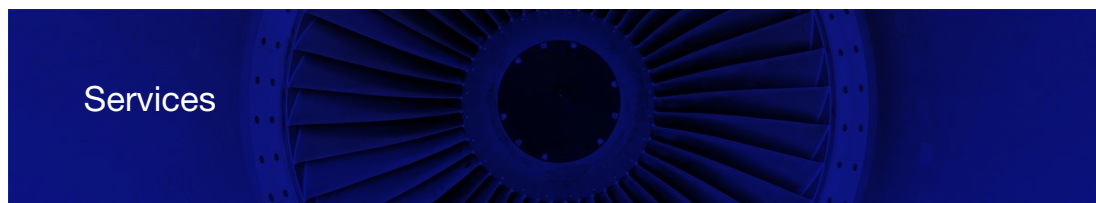
Produkte und Lösungen für Schlüsselindustrien

Sulzer bedient Industrien, die grundlegende Bedürfnisse erfüllen - essenzielle Industrien, welche eine Schlüsselrolle für die wirtschaftliche Prosperität und für eine nachhaltige Gesellschaft haben. Globale Entwicklungen zeigen, dass unsere Produkte, Dienstleistungen und Technologien relevanter sind denn je.

Mit der wachsenden Weltbevölkerung steigt auch der Bedarf an Produkten, Dienstleistungen und Technologien in aufstrebenden Industriemärkten. Dies wiederum führt zu einem erhöhten Bedarf für Energie, für mehr und sauberes Wasser und für wichtige Stoffe für die Landwirtschaft und Industrie. Diese Nachfrage unterstreicht aber auch, wie wichtig eine Balance zwischen wirtschaftlichem Wohlstand in der Zukunft und einer langfristig gegenüber Veränderungen resilienten globalen Gesellschaft ist.

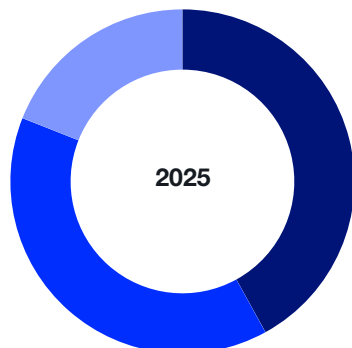
Sulzer ist bestens aufgestellt, um Produkte, Dienstleistungen und Technologien für diese Schlüsselindustrien anzubieten. Unsere drei Divisionen – Flow, Services und Chemtech – bedienen dieselben Wachstumsmärkte, welche die Sicherheit und Qualität kritischer Güter und Dienstleistungen und gleichzeitig den Übergang zu einer nachhaltigeren Zukunft sicherstellen. Verbunden durch grosse, globale, aber auch viele mittlere und kleinere Industriekunden, verbessern unsere Divisionen ihre Produkte und Technologien laufend. So ermöglichen sie unseren Kunden, ihre Effizienz zu steigern und tragen gleichzeitig zu einer funktionierenden Kreislaufwirtschaft bei.

Sulzer hat sich zum Ziel gesetzt, ein Top Industrieunternehmen zu werden, das langfristig Wert für Aktionäre, Kunden, Partner, Mitarbeitende und die Gesellschaft schafft und damit einen wesentlichen Beitrag zu globalem Wohlstand und einer nachhaltigen Gesellschaft leistet.



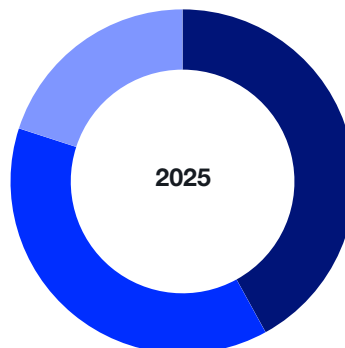
Unsere Kennzahlen

Bestellungseingang nach Divisionen



- 42% Flow
- 39% Services
- 19% Chemtech

Bestellungseingang nach Regionen



- 42% Europa, Naher Osten und Afrika
- 38% Nord-, Mittel- und Südamerika
- 20% Asien-Pazifik

Kennzahlen

in Mio. CHF	2025	2024	Veränderung in +/--%	+/--% bereinigt ¹⁾	+/--% organisch ²⁾
Bestellungseingang	3'751.0	3'848.6	-2.5	2.5	2.1
Bruttomarge des Bestellungseingangs	35.7%	35.0%			
Auftragsbestand am 31. Dezember	2'255.6	2'300.0	-1.9		
Umsatz	3'555.4	3'530.6	0.7	6.0	5.6
EBITDA	556.2	502.7	10.6	18.6	18.0
EBITDA marge	15.6%	14.2%			
EBIT	433.1	382.5	13.2		
Kern-Nettogewinn	322.6	307.2	5.0		
Nettogewinn	294.7	265.4	11.0		
Unverwässerter Gewinn je Aktie (in CHF)	8.68	7.73	12.2		
Free Cash Flow (FCF)	212.5	234.9	-9.5		
Nettoverschuldung am 31. Dezember	267.4	100.4	166.3		
Mitarbeitende (Anzahl Vollzeitstellen) am 31. Dezember	13'526	13'455	0.5		

1) Bereinigt um Währungseffekte.

2) Bereinigt um Akquisitions-, Veräusserungs-, Dekonsolidierungs- und Währungseffekte.

Börseninformationen

	2025	2024	2023	2022	2021
Namenaktie (in CHF)					
– höchst	166.20	145.60	91.70	93.50	143.10
– tiefst	122.80	82.45	71.10	56.10	82.45
– Jahresende	147.40	131.00	85.90	72.00	89.85
Börsenkapitalisierung per 31. Dezember					
– Anzahl ausstehender Aktien	33'737'574	33'752'915	33'811'296	33'738'515	33'727'637
– in Mio. CHF	4'973	4'422	2'904	2'429	3'030
– in Prozent des Eigenkapitals	385%	361%	265%	237%	238%
Kurs-Gewinn-Verhältnis per 31. Dezember	17.0x	16.9x	12.7x	85.2x	2.1x
Dividendenrendite per 31. Dezember	3.2%	3.2%	4.4%	4.9%	3.9%

Angaben je Aktie

CHF	2025	2024	2023	2022	2021
Nettogewinn, einem Aktionär der Sulzer AG zustehend	8.68	7.73	6.76	0.85	41.93
Veränderung zum Vorjahr	12%	14%	700%	–98%	1'603%
Eigenkapital, einem Aktionär der Sulzer AG zustehend	38.30	36.30	32.40	30.40	37.80
Ordentliche Dividende	4.75 ¹⁾	4.25	3.75	3.50	3.50
Payout ratio	55%	55%	55%	414%	8%
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien	33'748'688	33'855'876	33'884'651	33'825'814	33'788'006

1) Vorschlag an die Generalversammlung.

Aktionärsstruktur am 31. Dezember 2024

Anzahl Aktien	Anzahl Aktionäre	Anteil
1–100	5'001	1.0%
101–1'000	5'060	6.4%
1'001–10'000	527	5.6%
10'001–100'000	85	9.7%
Über 100'000	10	77.3%
Total registrierte Aktionäre und Aktien (ohne eigene Aktien Sulzer AG)	10'683	100.0%

Sulzer Exzellenz

«Sulzer Exzellenz» ist ein zentrales Element der Strategie 2028 und bildet die Grundlage, um konsistenter und wirkungsvoller über alle Geschäftsbereiche hinweg zu arbeiten.

Das Ziel von Sulzer Exzellenz ist es, die Leistung des Unternehmens und der Mitarbeitenden zu stärken, das überdurchschnittliche organische Wachstum zu unterstützen und sicherzustellen, dass Menschen, Prozesse und Systeme effektiv zur Mission von Sulzer beitragen, Schlüsselindustrien zu bedienen und damit zu einer prosperierenden Gesellschaft beizutragen. Diese Ziele definieren die Ergebnisse, die Sulzer erreichen möchte: zuverlässigere Abläufe, einen geschärften kommerziellen Fokus, stärkere Innovationsrelevanz und eine Kultur, die nachhaltig und langfristig gute Leistungen unterstützt.

Sulzer Exzellenz übersetzt diese Ziele in definierte Massnahmen, welche die «One Sulzer»-Vision unternehmensweit verstärkt. Diese Massnahmen sind in vier Säulen gegliedert:

- Operative Exzellenz: Produktionseffizienz und Projektausführung.
- Kommerzielle Exzellenz: Verbesserung der Verkaufseffizienz, Preisdiziplin, Ausschreibungsqualität und Leadgenerierung.
- Supply Chain Exzellenz: eine integrierte, digital unterstützte und kontinuierlich verbesserte End-to-End-Lieferkette im Einklang mit der Geschäftsstrategie zu führen
- People Exzellenz: fördert Kultur, Führung und Talententwicklung.

Mit mehr als 600 derzeit laufenden und geplanten Exzellenzinitiativen übersetzt Sulzer Exzellenz die Strategie in konkrete Massnahmen, die messbare Wirkung erzielen.

Höhere Umsetzungsstärke in China

Mit dem Ausbau unserer Geschäftsaktivitäten in China wurde klar, dass Sulzer nicht nur geografisch, sondern auch operativ näher am Kunden operieren muss. Ein effektiver Wettbewerb in diesem Markt erfordert eine schnellere Umsetzung, stärkere lokale Fähigkeiten und eine widerstandsfähigere Lieferkette. Das Ziel war, in China ein voll leistungsfähiges, kosteneffizientes Setup aufzubauen, welches Projekte von der Entwicklung bis zur Inbetriebnahme effizient steuern konnte. Sulzer erweiterte dafür sein lokales Team auf rund 40 Fachkräfte, führte globale Projektgovernance- und Kontrollstandards ein, passte Prozesse an internationale Praktiken an, verbesserte das Werkstattlayout, verbesserte den Informationsfluss und identifizierte sowie qualifizierte neue Lieferanten. Sulzer übernahm ausserdem die Herstellung kritischer Bauteile selbst, um die Kontrolle und Reaktionsfähigkeit zu verbessern.

In weniger als 24 Monaten etablierte Sulzer einen kompletten End-to-End-Prozess mit höherer Umsetzungskraft in China. Das neue Setup verbesserte die Reaktionsfähigkeit, indem es Teams ermöglichte, direkt an Kundenstandorten zu arbeiten, so die Profitabilität lokaler Projekte zu steigern und Kostenreduktionen für einzelne Produktteile in internationalen Projekten zu reduzieren. Durch die Stärkung der Zuverlässigkeit der Lieferkette und die Ausführungsgeschwindigkeit adressierte Sulzer nicht nur die unmittelbaren operativen Herausforderungen, sondern stärkte auch seine langfristige Wettbewerbsfähigkeit. Die Initiative zeigt, wie Sulzer Exzellenz die Wettbewerbsfähigkeit langfristig

verbessert, indem eine höhere lokale Umsetzungsstärke durch den Austausch von gemeinsamen Best Practices im gesamten Unternehmen kombiniert werden.

Skalierung globaler Fähigkeiten durch Sulzer Business Services Hubs

Sulzer gründete ein globales Netzwerk von Business Services Hubs, um seine operative Exzellenz zu verbessern und den «One Sulzer»-Ansatz in der gesamten Organisation zu stärken. Die Hubs befinden sich in Suzhou (China), Madrid (Spanien), Mexiko-Stadt (Mexiko) und Pune (Indien) und zentralisieren und optimieren gruppenweite Dienstleistungen, um standardisierten und skalierbaren Support zu bieten. Ihre Ziele sind klar: Effizienz zu steigern, einen besseren Zugang zu Fachkräften, die Zusammenarbeit zu fördern und Sulzer-Teams weltweit schneller und standardisierter arbeiten zu lassen. Durch die Konsolidierung von Dienstleistungen an strategisch wichtigen Standorten schafft Sulzer agile Service- und Kompetenzplattformen, welche die langfristige Transformation des Unternehmens gezielt unterstützen.



Der Business Center Hub in Madrid, im Finanzviertel der Stadt gelegen, ist darauf ausgerichtet, die gruppenweite Zusammenarbeit in einem modernen, effizienten Unternehmensumfeld zu unterstützen.

Die Hubs spielen eine Schlüsselrolle bei der Umsetzung der operativen Verbesserungen des Unternehmens. Sie bieten skalierbare Dienstleistungen an, die Komplexität reduzieren, Prozesskonsistenz verbessern und die Grundlage für profitables Wachstum stärken. Das Modell ermöglicht es Sulzer-Teams, effizienter über Regionen hinweg zusammenzuarbeiten, ihre gemeinsamen Fähigkeiten breiter zu nutzen und hohe Qualitätsstandards aufrechtzuerhalten, während gleichzeitig die sich wandelnden Bedürfnisse der Organisation unterstützt werden. Die Hubs sind ein Beispiel dafür, wie Sulzer Exzellenz greifbare Fortschritte erzielt, indem gemeinsame, skalierbare Kompetenzzentren geschaffen werden, welche die langfristige Transformation des Unternehmens unterstützen.

Operative Exzellenz in der Lieferleistung und Prozesszuverlässigkeit

Das Team von Sulzer in Mexiko verbesserte die Lieferzuverlässigkeit und vereinfachte die Lagerhaltungsprozesse für ihre Kunden. Der Wissensaustausch mit Sulzer-Teams in Indien und China, die mit ähnlichen operativen Herausforderungen konfrontiert waren und bereits effektive Lösungen entwickelt hatten, war ein Schlüsselement. Durch die Überprüfung von End-to-End-Arbeitsabläufen und die Einbindung der Expertise dieser Teams führte der Standort Mexiko klarere Prozessstandards ein, stärkte die Koordination zwischen den Funktionen und setzte strukturierte Ansätze für Planung und Bestellwesen um.

Diese Veränderungen führten zu einer deutlichen Leistungsverbesserung. Die Liefergenauigkeit wurde präziser und Inventarprozesse wurden transparenter und leichter zu verwalten. Dies wurde vereinfacht durch regelmässige überregionale Überprüfungen, die es den Teams ermöglichten, ihren Fortschritt zu verfolgen und schnell anzupassen. Diese Initiative zeigt, wie Sulzer Exzellenz Mitarbeitenden hilft, Komplexität zu reduzieren, die Zuverlässigkeit zu erhöhen und nachhaltig effizientere Arbeitsweisen zu implementieren – ermöglicht durch kollektiven Wissensaustausch und die divisions- und fachübergreifende Zusammenarbeit, welche die Basis für die «One Sulzer»-Vision sind.

Innovation und Automatisierung in La Porte, Texas

Die Sulzer-Anlage in La Porte in Texas wird derzeit dahingehend optimiert, dass ihre langfristige Wettbewerbsfähigkeit gestärkt und die wachsende Kundennachfrage unterstützt wird. Mit der baulichen Erweiterung und der Erhöhung der Betriebskapazität liegt ein zentraler Schwerpunkt der Initiative auf der Einführung neuer Technologien, welche die Arbeitsweise modernisieren und ein effizienteres Betriebsumfeld schaffen.



Die Laser-Metallabscheidung (LMD)-Technologie wird am Standort in La Porte eingesetzt und erhöht die Präzision und Effizienz in Reparaturprozessen.

Innovation und Automatisierung stehen im Mittelpunkt dieser Bemühungen. La Porte setzt robotisches Schweißen, adaptives Schweißen und additive Fertigung ein, um die Ergonomie am Arbeitsplatz zu verbessern, die Arbeitssicherheit zu erhöhen und die Umsetzung zu beschleunigen. Diese Technologien reduzieren den Zeitaufwand für repetitive Tätigkeiten und ermöglichen es den Mitarbeitenden, sich auf Aufgaben zu konzentrieren, die Fachwissen erfordern und Mehrwert schaffen. Durch die Integration dieser Werkzeuge in den täglichen Betrieb kann der Standort effizienter betrieben werden und stärkt gleichzeitig die Zuverlässigkeit und Konsistenz ihrer Reparatur- und Herstellungsprozesse.

Durch diese gezielte Investition in Automatisierung zeigt La Porte, wie Sulzer Exzellenz Fortschritt ermöglicht: indem Teams mit modernen Hilfsmitteln ausgestattet werden, welche die Arbeit vereinfachen und einen produktiveren und widerstandsfähigeren Betrieb ermöglichen, der nachhaltiges Wachstum unterstützt.

Verbesserung der Energieeffizienz und Infrastruktur in China

Sulzer hat die Nachhaltigkeit und Effizienz seiner Geschäftstätigkeit in China durch die Modernisierung wichtiger Standortinfrastrukturen durch gezielte Energieprojekte gestärkt. Zwei Anlagen, Kunshan und Dalian, haben Massnahmen umgesetzt, welche die Betriebskosten senken, die Abhängigkeit von der Volatilität der Energiepreise verringern und die Zuverlässigkeit von Heizung und Strom vor Ort verbessern.

In Kunshan installierte Sulzer im Rahmen einer Vereinbarung, die einen Teil des Strombedarfs des Standorts zu einem festen Rabatt gegenüber den Netzpreisen liefert, ein Solarpanelsystem auf dem Dach. Das System arbeitet nach einer «Pay per use»-Basis: Sulzer zahlt nur für den verbrauchten Strom, und überschüssige Erzeugung wird automatisch ins Netz zurückgeführt. Der Lieferant überwacht Bewertung, Genehmigungen, Installation, Betrieb und Wartung, während Sulzer alle Umweltgutschriften und -vorteile nach klar definierten Vertragsbedingungen einhält.

In Dalian ersetzte Sulzer die kohlebefeuerte Heizung durch ein -Wärmepumpensystem. Das neue System bietet eine stabilere Betriebsleistung und verursacht weniger Emissionen als beim Kohleverbrauch. Wie in Kunshan übernimmt der Lieferant Installation, Betrieb und Wartung, während Sulzer eine vertragliche Servicegebühr zahlt. Die Projekte zeigen, wie Sulzer Exzellenz praktische Verbesserungen priorisieren, welche kurz- und langfristig die Effizienz steigern, operative Risiken reduzieren und die langfristige Leistung der Standorte stärken.