

GESCHÄFTS- BERICHT

Wir sind operativ und strategisch gut aufgestellt. Im Berichtsjahr haben wir wichtige Entscheidungen getroffen – vom erfolgreichen Eintritt in neue Märkte über die anhaltende Expansion unseres Produktionsnetzwerks hin zu einer strategischen Übernahme.

WERT DURCH WACHSTUM

Wie Nachhaltigkeit zu unserem Unternehmenserfolg beiträgt.

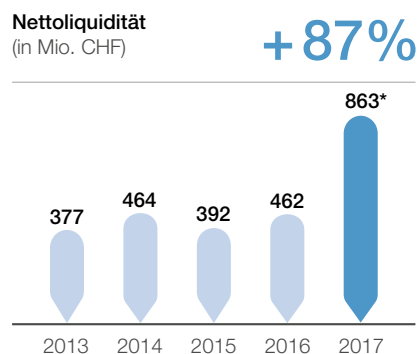
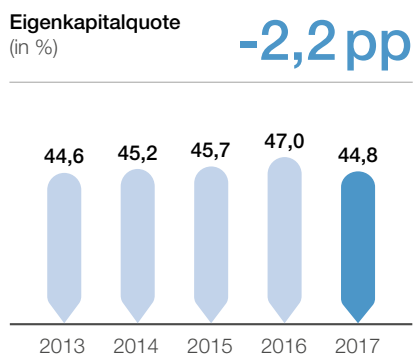
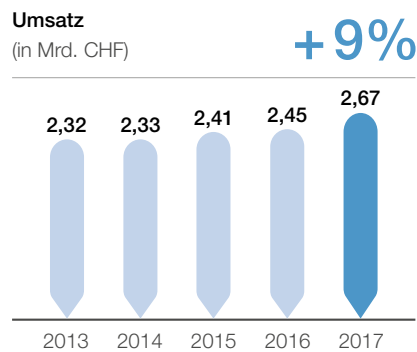
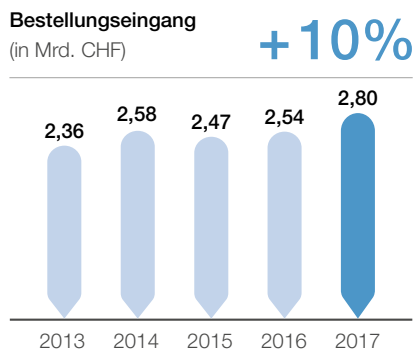
Für Bühler war 2017 ein erfolgreiches Jahr. Es gelang uns, nachhaltig Werte für Kunden, Mitarbeitende und die Umwelt zu schaffen, organisch in fast allen Regionen und Geschäftsfeldern zu wachsen und eine strategisch bedeutsame Übernahme zu tätigen. Mit der Inbetriebnahme unserer neuesten Produktionsanlage in China haben wir unseren globalen Produktionsverbund weiter ausgebaut und gleichzeitig begonnen, die Standorte in der Schweiz zu modernisieren. Bedeutende Fortschritte in der Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsziele erreichten wir durch die Markteinführung neuer Technologien und Prozesslösungen, etwa für die Herstellung von Batteriepaste oder die industrielle Verarbeitung von Insekten.

Unsere Zusammenarbeit mit Partnern aus der Industrie, der Wissenschaft sowie mit Start-ups spielt eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung innovativer Lösungen. Deshalb setz-

ten wir unser Konzept der Networking Days weiter fort und begannen mit dem Bau unseres Innovationscampus am Standort Uzwil. Auch unsere Applikationszentren haben wir dabei neu gestaltet. Gleichzeitig rückt die Digitalisierung immer mehr ins Zentrum unserer Innovationen – nicht als Selbstzweck, sondern als zentrale Schlüsseltechnologie, die zu neuen, nachhaltigen Lösungen in der Nahrungsmittelherstellung und Materialverarbeitung führt. Der Zukunft blicken wir optimistisch entgegen im Vertrauen, unsere gute Geschäftsentwicklung fortsetzen zu können, wobei wir weiter an der Verbesserung unserer Profitabilität arbeiten.

Zweistelliges organisches Wachstum

Der Bestelleingang ist für Bühler der wichtigste Wachstumsindikator. Diesen steigerten wir gegenüber dem Vorjahr um 10% auf CHF 2,80 Mrd. Der Umsatz erhöhte sich um 9% auf CHF 2,67 Mrd. Daraus resultiert ein Be-



*Beinhaltet die Unternehmensanleihe von CHF 420 Mio.

stellungsbestand von CHF 1,73 Mrd. (+9%). Alle drei Werte markieren Höchststände. Es ist uns gelungen, einen neuen, klaren Wachstumskurs einzuschlagen – begünstigt auch durch eine insgesamt gute Weltkonjunktur. Erfreulich ist, dass beide Geschäftsbereiche von Bühler wuchsen. Grains & Food (GF) steigerte den Auftragseingang um 7% auf CHF 2,1 Mrd., Advanced Materials (AM) um 21% auf CHF 672 Mio.

Der Umsatz von GF wuchs um 7% auf CHF 2 Mrd., derjenige von AM um 19% auf CHF 640 Mio. Regional zeigten Asien (+20%) und Mittlerer Osten & Afrika (+12%) das stärkste Umsatzwachstum. Sogar Europa konnte zulegen (+4%). Unsere geografische Aufstellung ist damit breit und ausgewogen: Europa 29%, Asien 28%, Nordamerika 16%, Mittlerer Osten & Afrika 15%, Südasien 6% und Südamerika 6%.

Strukturell erzielten wir in unserem Portfolio-Mix Fortschritte. Im Jahr 2017 entschlossen wir uns, neben Projekten und Anlagen sowie Services auch das Einzelmaschinen-Geschäft eigenständig zu erfassen und zu stärken. Seither verzeichnen wir einen starken Umsatzzuwachs von +32% in diesem Bereich. Bei den Projekten und Anlagen stieg der Umsatz um 8%, bei den Services um 4%.

Profitabilität

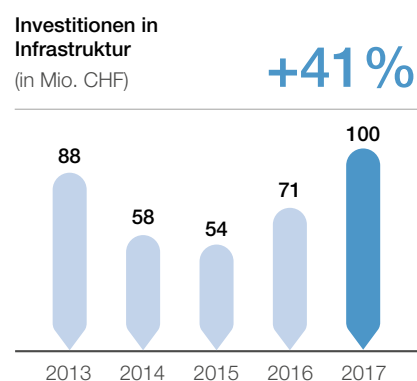
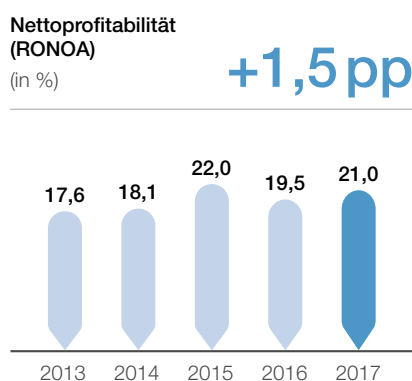
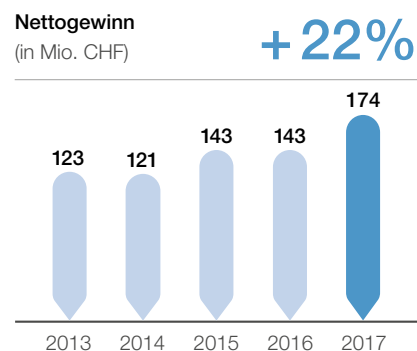
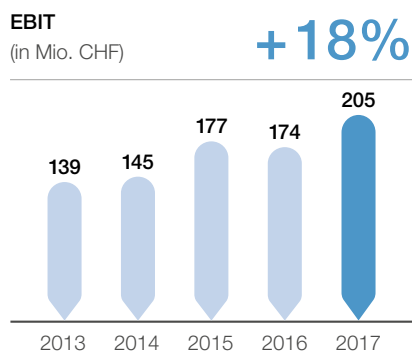
Die gestiegene Profitabilität zeigt, dass wir trotz anspruchsvoller Kostensituationen ein qualitativ gutes, profitables Umsatzwachstum erarbeitet haben. Das EBIT stieg absolut um 18% auf CHF 205 Mio., was einer EBIT-Marge von 7,7% ent-

spricht (Vorjahr: 7,1%). Gestützt auf ein gutes Finanzergebnis von CHF 13 Mio. (Vorjahr: CHF 6 Mio.) beträgt der Nettogewinn CHF 174 Mio. (+22%).

Ausgehend von einem soliden Niveau, festigte sich die finanzielle Situation von Bühler weiter. Die Investitionen in die Infrastruktur verzeichnete mit CHF 100 Mio. ein starkes Wachstum (+41%). Der operative Cashflow sank leicht und liegt bei CHF 158 Mio. Die Nettoliquidität stieg auf CHF 863 Mio. (+87%), dies durch den durch die Unternehmensanleihe generierten Mittelzufluss von CHF 420 Mio. Die Eigenkapitalquote blieb mit 44,8% trotz der Finanzierung durch die Unternehmensanteile hoch (Vorjahr: 47,0%). Die Nettoprofitabilität RONO (return on net operating assets – Rendite auf dem betrieblichen Nettovermögen) stieg von 19,5% auf 21,0%, ein Indiz für den effizienten Einsatz der verfügbaren Mittel sowie eine grosse, anhaltende und vorausschauende finanzielle Flexibilität.

Unternehmensanleihe erfolgreich lanciert

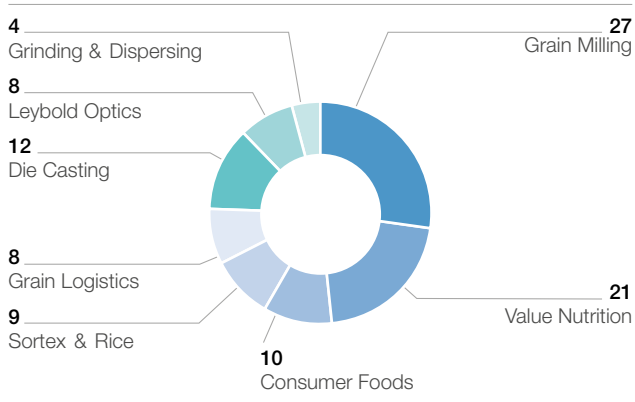
Um unsere zahlreichen strategischen Initiativen nachhaltig zu finanzieren, entschlossen wir uns erstmals, Kapital am Finanzmarkt aufzunehmen. Die Unternehmensanleihe von CHF 420 Mio. ist unterteilt in zwei Tranchen mit Laufzeiten von fünf und neun Jahren – CHF 180 Mio. (Tranche A) und CHF 240 Mio. (Tranche B). Die Anleihe gibt uns die nötige unternehmerische Flexibilität zu günstigen Konditionen, damit wir neben Akquisitionen weiter in die Modernisierung von Standorten, in unser Innovationszentrum sowie in die digitale Transformation unseres Unternehmens investieren können.



STARKES OPERATIVES GESCHÄFT

Beide Segmente von Bühler trugen zum positiven Jahresergebnis bei – wobei Advanced Materials erneut mit starken Wachstumsraten herausragt und Rekordergebnisse erzielte. Beide Bereiche gewannen in teilweise gesättigten Märkten weitere Anteile.

Umsatz nach Geschäftsbereich
(in %)



GRAINS & FOOD

Das Nahrungsmittelgeschäft steigerte seinen Auftragseingang um 7% auf CHF 2,1 Mrd. und seinen Umsatz um 7% auf CHF 2,0 Mrd. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist die Fähigkeit von Grains & Food, integrierte und nachhaltige Gesamtlösungen anzubieten, was wir auf unserem Messeauftritt Networking Days @ Interpack in Düsseldorf erneut unter Beweis stellten. Um diesen Lösungsansatz weiter voranzutreiben, haben wir beschlossen, die Organisation von Grains & Food neu zu fokussieren, was zum Teil mit einer Umbenennung und Neuorganisation einhergeht. Diese Änderungen treten per Anfang 2018 in Kraft. Die hier dargestellten Geschäftseinheiten und Resultate widerspiegeln die Struktur von 2017.

Grain Logistics (ab 2018: Grain Quality & Supply)

Grain Logistics weitete seine führende Position im Biermarkt noch mehr aus und gewann weltweit wichtige Mälzerei-Projekte. Fünf der neuesten Anlagen in den Niederlanden, USA, Australien, China und Vietnam wurden in Betrieb genommen. Gleichermassen erfolgreich verlief das Reisgeschäft. Mit Grossaufträgen vor allem aus Nigeria sicherte sich Bühler

die globale Marktführerschaft, wobei hier die enge Zusammenarbeit der einzelnen Geschäftsfelder zur Realisierung integrierter Lösungen ausschlaggebend war. Das 2016 lancierte Fördersystem Tubo wurde sehr gut im Markt angenommen und für weitere Rohstoffe wie Kaffee und Getreide lanciert. Demgegenüber führten schwierige Bedingungen im Getreidespeichermarkt dazu, dass wir grosse Investitionen in Asien aufschieben mussten.

Grain Milling (ab 2018: Milling Solutions)

Mit mehreren Grossprojekten ist Grain Milling wieder auf Wachstumskurs und hat in gesättigten Märkten die Führungsposition weiter ausgebaut. In der Schweiz wurde das stark beachtete Kornhaus in Zürich in enger Partnerschaft von Swissmill und Bühler fertig gestellt. In den USA nahmen wir mit dem Kunden Plant Good Harvest Grain einen neuen Prozess für die Herstellung von Maismehl erfolgreich in Betrieb: Prime Masa reduziert durch den Einsatz von Dampf rund 90% des Abwassers und erhöht die Erträge.

In Ruanda ging eine Anlage für die Herstellung nährstoffreicher Babynahrung in Produktion, um der Mangelernährung

Bestellungseingang

CHF **2,1 Milliarden** **+ 7%**

Umsatz

CHF **2,0 Milliarden** **+ 7%**

von Kleinkindern entgegenzuwirken – ein Gemeinschaftsprojekt von Bühler Milling Solutions und Value Nutrition sowie dem Partner DSM (siehe auch Seiten 80–87). Bühler erhielt zudem einen Grossauftrag für die Lieferung von über 1000 Mikrodosiergeräten nach Pakistan. Platziert bei lokalen Mülereibetrieben im Rahmen des britischen «Food Fortification Programme», werden sie eine positive Wirkung auf Millionen von Menschen in dieser Region haben.

Value Nutrition

Value Nutrition verzeichnete ein hervorragendes Geschäftsjahr. Der strategische Fokus auf das Futtermittelgeschäft führte zu starken Marktanteilsgewinnen, vor allem in Europa, dem Mittleren Osten & Afrika und Asien. Nachdem Bühler für den philippinischen Nahrungsmittelkonzern San Miguel bereits fünf Anlagen realisiert hat, haben die beiden Unternehmen zusätzliche Erweiterungen vereinbart.

Die enge Partnerschaft mit dem Nudelhersteller Barilla führte zu einem neuen Projekt in Russland und damit zum Ausbau des Bühler Pastageschäfts. Um die Endprodukte noch stärker an die Bedürfnisse der Märkte anpassen zu können, eröffnete Value Nutrition neue Anwendungszentren in China: Pasta & Noodles in Wuxi; und in Changzhou entstand ein Produktionscenter für Geräte und Anlagen für Tier-, Haustier- und Fischfutter. Mit der Bestellung der ersten industriellen Insektenverarbeitungsanlage Europas stellt Bühler die Skalierbarkeit der Proteinproduktion mit Insekten unter Beweis. Die Anlage wird als Blaupause dienen.

Sortex & Rice (ab 2018: Digital Technologies)

Sowohl im Bereich Optische Sortierung als auch im Reisgeschäft verzeichnete Sortex & Rice ein überdurchschnitt-

liches Wachstum. Die neu eingeführte Sortiertechnologie für tiefgekühltes Gemüse und Früchte wuchs stärker als der Markt; gleichzeitig stärkte Bühler seine Stellung im Recycling-Markt. PET-Abfälle, die mit der Bühler Sortex E PolyVision und der Sortex A ColorVision sortiert werden, erzielen eine Qualität, die die erneute Verwendung in der Flaschenproduktion zulässt. Die gleichen technischen Fähigkeiten hat der Geschäftsbereich jetzt eingesetzt, um den ersten voll digitalen Qualitätsservice für Reis zu entwickeln: TotalSense. Mit dieser App können die Verarbeiter eine Cloud-Lösung abonnieren, die innerhalb weniger Sekunden die Qualität einer Reisprobe zuverlässig ermittelt und dokumentiert.

Consumer Foods

Der Geschäftsbereich Consumer Foods hat sich 2017 ausgezeichnet entwickelt. So beschloss unser japanischer Kunde Meito, in Seto – nördlich von Nagoya – eine neue Anlage zu bauen, und wählte Bühler als bevorzugten Partner und Komplettanbieter. Der Auftrag besteht aus einer vollständigen Kakaoverarbeitungslinie, von der Kakaobohnenzufuhr bis hin zur Kakaomasse, und einer Schokoladenmassenfertigungslinie, von der Rohstoffaufbereitung bis hin zur Lagerung der flüssigen Schokoladenmasse. Erfolgreich verlief auch das Kaffeegeschäft. Die 2015 von Chicco d'Oro bestellte neue Kaffeerösterei wurde erfolgreich in Betrieb genommen. Mit dem norwegischen Kunden Joh. Johansson unterzeichnete Bühler einen Vertrag zum Bau einer CO₂-neutralen Anlage. Die Kompetenz für integrierte und nachhaltige Gesamtlösungen belegten wir mit unseren Networking Days @ Interpack in Düsseldorf, wo wir 20 Produktinnovationen lancierten – unter anderem eine robotergestützte Anlage für geringere Volumen (ChocoBotic) und DoMiWaCo, einen digitalen, selbststeuernden Prozess.

ADVANCED MATERIALS

Advanced Materials entwickelte sich äusserst erfolgreich und erzielte 2017 ein Rekordjahr. Der Auftrags- eingang erhöhte sich um 21% auf CHF 672 Mio.; der Umsatz stieg um 19% auf CHF 640 Mio. Advanced Materials war damit der Wachstumsmotor der Bühler Group und hat sich in den vergangenen Jahren mit dem Schwerpunkt Mobilität als zweite Säule neben dem Nahrungsmittelbereich etabliert. Rund 60% des Umsatzes von Advanced Materials ist der Autoindustrie zuzuordnen.

Grinding & Dispersing

Nach langjähriger gemeinsamer Forschungs- und Entwicklungsarbeit mit dem chinesischen Kunden Lishen und einer ersten Pilotlinie im Jahr 2015 hat Grinding & Dispersing 2017 den Durchbruch für sein neues Batteriegeschäft geschafft (siehe auch Seiten 66–71). Die Geschäftseinheit führte einen neuartigen Prozess zur Herstellung von Elektrodenpaste erfolgreich am Markt ein. Er erhöht die Energiedichte der Batterien deutlich und ist auch noch wirtschaftlicher. Lishen nahm insgesamt zehn Produktionslinien erfolgreich in Betrieb und würdigte Bühler mit dem «Best Supplier Award». Darüber hinaus konnte die Geschäftseinheit Aufträge auch von anderen Kunden gewinnen, so dass sich das Batteriegeschäft zu einem robusten und schnell wachsenden Markt für

Grinding & Dispersing entwickelte. Auch in anderen Anwendungsfeldern wie Digitaldruck für personalisierte Anwendungen und vor allem im Bereich Druckfarben für die Verpackungsindustrie legte die Geschäftseinheit weiter zu – angetrieben durch innovative Technologien wie MacroMedia und MicroMedia in Kombination mit integrierten Anlagenbaukompetenzen für effiziente Lösungen in der Nassmahlung.

Die Casting

Nachdem Die Casting mehrere Jahre stark gewachsen war und die globale Marktführerschaft erreicht hatte, konnte es den Auftragseingang auf hohem Niveau leicht steigern und den Umsatz nochmals deutlich steigern. Das Wachstum speziell angetrieben hat die Ecoline-Maschinenserie, die 2017 erstmals über 100 Bestellungen verzeichnete. Neben führenden technischen Lösungen sind dafür drei Faktoren ausschlaggebend: Erstens ist Die Casting als einziger Anbieter in allen drei relevanten Produktionsregionen der Automobilindustrie – Europa, Amerika, China – mit eigenen Fertigungsstätten sowie Service- und Anwendungszentren aktiv und kann so international tätige Verarbeiter global betreuen.

Zweitens verfügt die Geschäftseinheit über tiefes Anwendungswissen für Strukturbauteile aus Aluminium und kann so ihre Kunden beim Schritt in diese anspruchsvolle Anwen-

Bestellungseingang

CHF **672 Millionen** **+ 21%**

Umsatz

CHF **640 Millionen** **+ 19%**

dungswelt begleiten. Drittens profitiert Die Casting ebenfalls von der rasanten Entwicklung der E-Mobilität, da auch für diese Fahrzeuge zunehmend Teile aus Leichtmetalllegierungen hergestellt werden, um Gewicht zu sparen.

Mit inzwischen über 400 installierten Carat-Maschinen für grosse und komplexe Bauteile sowie über 400 installierten Ecoline-Maschinen ist Bühler global am stärksten präsent. Um den Wachstumskurs weiterzuführen und die Servicequalität für die Kunden weiter zu erhöhen, eröffnete Die Casting ein globales Ersatzteilzentrum in Alzenau, Deutschland. In China nahm die Geschäftseinheit ein Anwendungs- und Technologiezentrum in Betrieb, um in der Region Schulungen und Trainings sowie kundenspezifische Anwendungsentwicklung anbieten zu können. In den USA installierte Die Casting für den Kunden Mercury Marine die grösste jemals von Bühler gebaute Druckgussmaschine mit einer Schliesskraft von 4500 Tonnen.

Leybold Optics

Leybold Optics war 2017 wachstumsmässig die erfolgreichste Geschäftseinheit der Gruppe. Nach dem grossen Turnaround und einem vielversprechenden Jahr 2016 steigerte Leybold Optics seinen Auftragseingang organisch um über 50%. Entscheidend dazu beigetragen haben Anlagen

zur grossflächigen Architekturglas-Beschichtung, bei denen Leybold Optics inzwischen einen Weltmarktanteil von rund 60% aufweist.

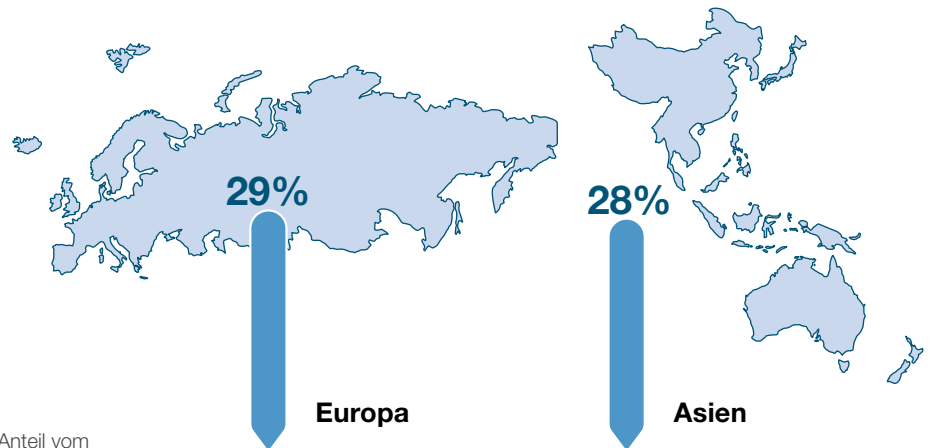
Auf Basis innovativer Technologien führten eine intensive Marktbearbeitung und umfangreiche Serviceangebote zum Erfolg. Ebenfalls massgeblich waren Lösungen für die Präzisionsbeschichtung von Sensoren, Kameralinsen und Bildschirmen für die Automobilindustrie und Unterhaltungselektronik. Die zunehmende Verbreitung von Fahrerassistenzsystemen, mobilen Endgeräten und Geräten, die mit Sensoren und IoT-Lösungen ausgestattet sind, erzeugt eine Nachfrage, die Bühler mit präzisen und wirtschaftlichen Maschinen zur Beschichtung im Nanometer-Spektrum befriedigen kann.

Um noch besser auf aktuelle Anforderungen reagieren zu können, eröffnete Bühler ein Anwendungszentrum bei Leybold Optics in Alzenau, Deutschland. Hier stehen eine Auswahl von elf verschiedenen Maschinen zur Vakuumbeschichtung mittels plasmagestützter Verdampfung und Sputterverfahren zur Verfügung. Die grosse Bandbreite der Anwendungen reicht von der Beschichtung von Linsen für Präzisionsoptiken, Sensoren, Kunststoffbrillengläsern bis hin zu flexiblen Verpackungen und Folien.

REGIONALE PRÄSENZ

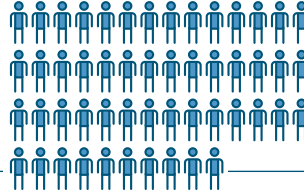
Bühler konnte in allen Regionen eine ausgewogene Entwicklung verzeichnen.

Getreu dem Motto «In der Region für die Region» ist Bühler zu einem echten Global Player aufgestiegen. Die Produktionsstandorte, Servicestationen, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen sowie die Schulungszentren des Unternehmens sind über den Globus verteilt. 2017 verzeichnete Bühler in allen Regionen Wachstum. Europa und Asien sind Spitzenreiter.



Anteil vom Gesamtumsatz in Prozent

5'205 (+3,1%)

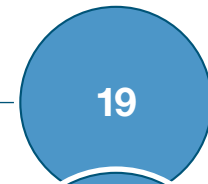
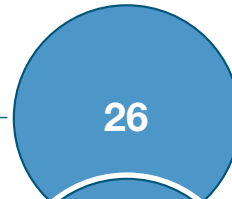


3'535 (+3%)

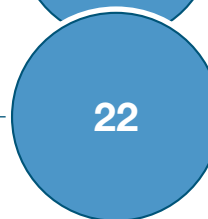
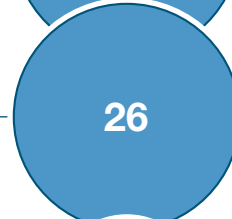


Mitarbeitende 2017 (10'972) im Vergleich zu 2016 (10'641)

Verkaufsbüros



Servicestationen



Produktionsstandorte



Anwendungszentren



Highlights

- Networking Days @ Interpack Düsseldorf kurbeln Consumer Foods Europe an
- Gute Marktentwicklungen in Advanced Materials
- Starkes Wachstum des Bereichs Optische Sortierung dank Innovationen im Bereich Obst und Gemüse
- Wichtige strategische Projekte gewonnen: GoodMills Germany, Coffee Norway, Malteries Soufflet Bulgaria, Barilla Russia

- Rekord im Auftragseingang
- Schnelles Wachstum dank Lösungen für Fischfutter
- Lancierung der weltweit ersten Linie eines vollkontinuierlichen Mischsystems zur Produktion von Elektrodenpasten und Bestellungen von weiteren Kunden
- Gründung Bühler Insect Technology Solutions mit erstem Vertrag für eine Gesamtanlage
- Starkes Wachstum des Customer Service Business, insbesondere in China und Südostasien



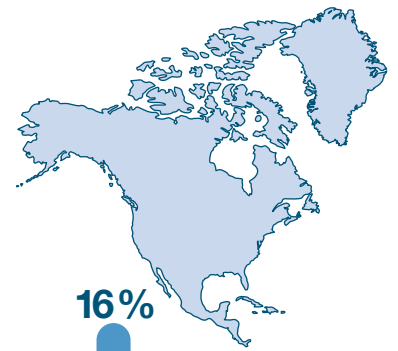
6%
**Süd-
 asien**



15%
**Mittlerer Osten
 & Afrika**



6%
**Süd-
 amerika**



16%
**Nord-
 amerika**

590 (+3,7%)

470 (+4,4%)

399 (+1%)

773 (+3,6%)

5

14

5

8

15

15

12

8

1

2

2

3

1

1

1

4

- Erfolgreicher Eintritt in den Fischfuttermarkt
- Speciality Milling wächst weiterhin und eröffnet ein Anwendungszentrum für Mais
- Marktführerschaft im Bereich Optische Sortierung
- Wachstum im Bereich Advanced Materials mit einem ausserordentlich guten Jahr für Die Casting

- Starkes Auftragswachstum
- Erfolgreiche Diversifizierung von Grain Milling zu anderen Bereichen
- Beträchtliches Wachstum von Rice und Grain Logistics
- Neue Bestellungen von Glasbeschichtern in der Türkei
- Grösste Single-Machine-Bestellung von über 1000 Mikrodosieranlagen, um die Ernährung in Pakistan zu verbessern

- Starke Umsatzentwicklungen in Kolumbien, Peru, Ecuador, Chile und Argentinien
- Gute Auftragseingänge bei Customer Service mit einem jährlichen Wachstum von fast 20%
- Verkauf von über 50 Ölmaschinen an Renova und Verkauf von Schiffsbeladern und Förderbändern an die Hafenterminals AGD und Terminal 6 in Argentinien
- Verkauf einer 20-t/h-Reismühle an ORF Kolumbien
- ISO-9000-Akkreditierung

- Einführung der neuen optischen Sortierer für Obst, Gemüse und Nüsse
- Erfolgreiche Inbetriebnahme einer 120'000-Tonnen-Mälzerei durch Great Western Malting
- Banco de México gibt bei Grinding & Dispensing die grösste Bestellung der Region auf
- Die Casting erhöht den Marktanteil im Konstruktionsguss auf 50%
- Regionales Lehrlingsprogramm verbessert

STRATEGISCHE INVESTITIONEN

Wir haben 2017 erheblich in unsere Zukunft investiert: neben der Haas Akquisition vor allem in die Entwicklung neuer digitaler Technologien und Prozesslösungen, in die Modernisierung und den Ausbau unseres Produktionsnetzwerks sowie in die Stärkung unserer Innovationskraft.

Haas wird Teil der Bühler Group

Die Ankündigung, die österreichische Haas Group zu übernehmen, war ein Höhepunkt im Jahr 2017. Die Transaktion wurde im Januar 2018 abgeschlossen. Aus langfristigen strategischen Überlegungen hatte die Familie Haas entschieden, ihr Unternehmen in die Bühler Group zu geben. Haas ist ein hochangesehener Hersteller von Anlagen für die Wafel-, Keks- und Biskuitfertigung und klarer Marktführer. Die Maschinen und Lösungen beider Unternehmen weisen keine Überschneidungen auf und ergänzen sich hervorragend. Das wird auch dadurch deutlich, dass viele Kunden Produkte von Bühler und Haas gleichzeitig nutzen.

Dieser Schritt eröffnet für Bühler und Haas grossartige Perspektiven, gemeinsam im Consumer-Food-Markt eine führende Stellung einzunehmen und den Kunden auch hier integrierte Lösungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette aus einer Hand anbieten zu können. Vorläufig wird Haas als eigenständige Einheit geführt. Aufgrund vergleichbarer Unternehmenskulturen als Familienunternehmen sowie ei-

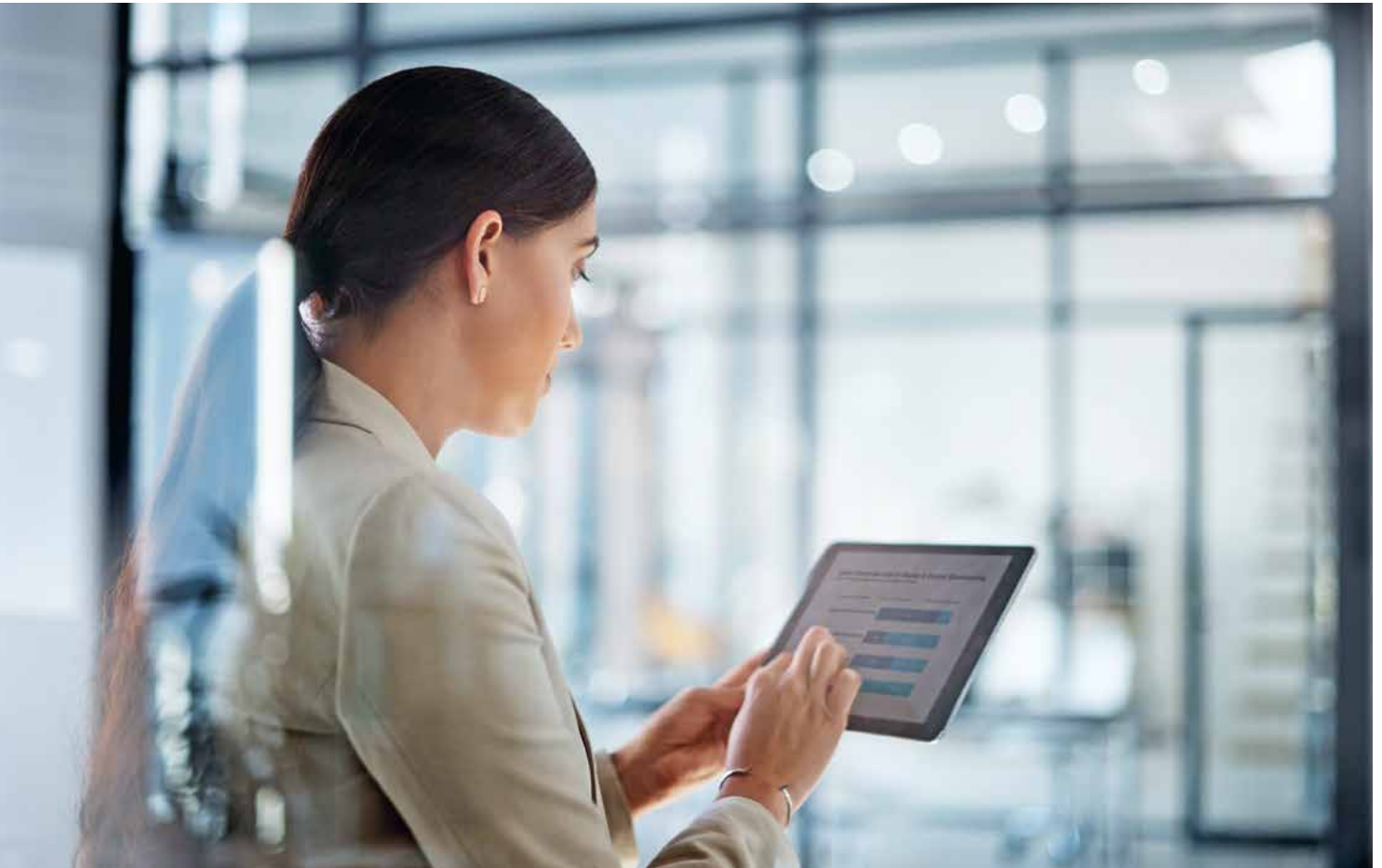
ner identischen Kundenorientierung und Qualitätsauffassung sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Integration von Haas optimal.

Digital Services

Einen Meilenstein erreichte Bühler in der digitalen Transformation und der Entwicklung neuer, serviceorientierter Geschäftsmodelle. Die Digitalisierung schafft neue Möglichkeiten, die Qualität von Prozessen zu kontrollieren, die Transparenz entlang der Wertschöpfungskette zu erhöhen und weltweit die Effizienz von Maschinen und Anlagen zu steuern und somit auch die Nachhaltigkeitsziele von Bühler zu erreichen. Im Zuge der Neuausrichtung des Geschäftsbereichs Grains & Food gründete Bühler neu die Business Area Digital Technologies und entwickelte mit einer Cloud von Microsoft eine globale, konzernweite Plattform für digitale Services. Die ersten davon wurden bereits lanciert, so etwa TotalSense. Zum ersten Mal verkauft Bühler damit nicht «Hardware», sondern eine App, die auf ein Smartphone geladen wird. Mit TotalSense können Reisproduzenten online



Unsere Produktionsstätte in Changzhou spezialisiert sich auf Prozesslösungen für Haustier-, Fisch- und sonstiges Futter.



Mit den sicheren Internet-of-Things-Lösungen von Bühler können unsere Kunden von überall auf Produktionsdaten zuzugreifen.

die Qualität ermitteln. Bislang kontrollieren vor allem kleinere Verarbeiter die Reiskörner meist von Hand. Dieses Vorgehen ist langsam und fehlerbehaftet.

Bei TotalSense macht der User mit einem Android-Smartphone von der Reiskörnerprobe ein Bild und lädt es in die Cloud. In wenigen Minuten wird es anhand der gesetzten Parameter analysiert. So sparen Reisproduzenten wertvolle Zeit und profitieren von einem Frühwarnsystem, das die Kontaminierung ganzer Chargen verhindert. Derzeit werden rund 50 solcher neuer digitaler Services entwickelt, rund 10 davon werden Anfang 2018 auf den Markt kommen. Wir forschen an weiteren Möglichkeiten, unser digitales Portfolio zu erweitern.

Globales Produktionsnetzwerk

Bei den Investitionen in das globale Produktionsnetzwerk von Bühler stechen zwei Vorhaben heraus: die Eröffnung des neuen Werks in Changzhou, China, sowie die Modernisierung der Schweizer Standorte. Das neue Werk in Changzhou nahm im September den Betrieb auf und dient als globales Zentrum für die Fertigung, Forschung und Entwicklung von Futtermaschinen und -anlagen. Im Fokus stehen Prozesslösungen und komplette Anlagen für die Verarbeitung von Futtermitteln für Nutztiere, Fische und Haustiere. Gemessen an der Fertigungskapazität zählt Changzhou zu den drei grössten Produktionsstätten von Bühler. Bezüglich moder-

ner Produktionsmethoden sowie Fertigungsstandards und -qualität setzt dieses neue Werk innerhalb der Bühler Group einen neuen Standard.

Die Arbeiten zur Modernisierung der Schweizer Standorte laufen nach Plan. Ziel des auf rund fünf Jahre angelegten Projekts ist es, Uzwil zu einem weltweit führenden Produktionsstandort zu entwickeln, wo Industrie-4.0-Technologien eingesetzt werden. So soll die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Standorte dauerhaft erhalten bleiben. Die erste Phase zur Erneuerung der Produktion und Logistik von Grossserienteilen ist weitgehend abgeschlossen.

Baubeginn für den Innovationscampus

Der Spatenstich für den neuen Innovationcampus in Uzwil (CUBIC) fand im September statt. Der CUBIC besteht aus zwei Elementen: den modernisierten Technologielabors und dem neuen Gebäude für die Entwicklung von Innovationen. Der Bau soll im ersten Quartal 2019 fertiggestellt werden. Diese bedeutende Investition von rund CHF 50 Millionen über drei Jahre ist ein Bekenntnis des Unternehmens zu Innovation, Technologie und dem Werkplatz Schweiz. Der Innovationcampus wird die Innovationskraft und Marktführerschaft von Bühler nachhaltig stärken und soll dazu beitragen, mit Partnern aus Industrie, Wissenschaft, NGO und Start-ups Innovationen für eine bessere Welt zu entwickeln.

MIT OPTIMISMUS IN DIE ZUKUNFT

Mit einem kollaborativen Innovationsmodell entwickeln wir nachhaltige Technologien und Lösungen – und sehen uns für die Zukunft gut positioniert.

Innovation

Bühler hat 2017 bereits sein Nachhaltigkeitsziel für 2020 erreicht, nämlich 50% der Forschungs- und Entwicklungsprojekte in Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern durchzuführen. Wir haben etwa 4,5% des Umsatzes in F&E investiert (CHF 119 Millionen) und weiten unser Kooperationsnetzwerk mit Kunden, Lieferanten, Start-ups und führenden akademischen Institutionen noch aus, um die Innovation im Unternehmen weiter voranzutreiben und unsere ehrgeizigen Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

So hat sich Bühler etwa mit UNITECH zusammengetan, um junge Menschen zur Teilnahme am Carbon Footprint Challenge 2017 einzuladen. Dabei wurden mehr als 100 Vorschläge zur Reduzierung des CO₂-Fussabdrucks eingereicht.

Die besten fünf konnten in Uzwil ihre Ideen weiterentwickeln und teilnehmenden Unternehmen vorstellen. Die Gewinner, Counting Carbon vom Trinity College Dublin, legten einen

soliden Plan zur Veränderung des Konsumverhaltens anhand einer transparenten Etikettierung mit Angaben zum CO₂-Fussabdruck vor. Heute arbeiten die Gewinner im von Bühler gesponserten MassChallenge-Accelerator.

Nachhaltigkeit

Auch dieses Jahr trug Bühler seinen Teil dazu bei, für zukünftige Generationen einen sicheren und gesunden Planeten zu schaffen (siehe auch Seiten 96–97). So haben wir dieses Jahr bereits unser Ziel übertroffen, 20% unserer Forschungs- und Entwicklungsprojekte (F&E) auf den Schwerpunkt einer besseren Ernährung auszurichten. Gleichzeitig stieg die Anzahl der F&E-Projekte, die die Produktausbeute steigern und den Abfall reduzieren, auf 39%, womit wir unserem endgültigen Ziel von 50% einen grossen Schritt näher gekommen sind.

Bühlers Lieferanten-Verhaltenskodex soll sowohl unsere Lieferanten als auch unsere Fertigungs- und Logistikpartner bei ihrem Streben nach mehr Nachhaltigkeit unterstützen. Er



ChocoBotic erfindet mit seiner Robotik das herkömmliche Formgebungsverfahren neu.



Der Herstellungsprozess von Bühler für Elektrodenpaste maximiert die Energiedichte von Batterien.

wurde bislang von 30% unserer Hauptlieferanten unterzeichnet – ein beachtlicher Start seit der Einführung des Kodex im Jahr 2016. Bis 2020 wollen wir 100% erreichen und sind daher sehr zufrieden mit dem bisherigen Fortschritt.

Ausblick

Bühler blickt optimistisch in die Zukunft. Wir sind uns der Geschwindigkeit der Veränderungen im digitalen Zeitalter bewusst und behalten die Unwägbarkeiten des aktuellen Weltgeschehens im Auge: etwa Geopolitik, Währungen, Zinsen oder gegenläufige Tendenzen zum Freihandel. Doch auch angesichts dieser Faktoren sind wir überzeugt, dass für Bühler die Chancen bedeutend grösser sind als die Risiken.

Im Jahr 2017 haben wir unter anderem durch die Akquisition von Haas wichtige Weichen gestellt und die nötigen finanziellen Mittel für erweitertes Investitions- und Akquisitionspotenzial gesichert. Um unsere Vision «Innovations for a better

world» zu verfolgen und unsere anspruchsvollen Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, werden wir uns noch mehr darauf konzentrieren. Unterstützt durch die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung, dem Alleinstellungsmerkmal integrierter Prozesslösungen, führenden Technologien sowie der globalen Positionierung ist Bühler gut aufgestellt.

Aus dieser Position heraus werden wir 2018 zwei weitere Networking Days durchführen: zum Thema «Mobilität der Zukunft» in China sowie anlässlich der Ipack-IMA-Messe in Mailand unter dem Motto «Feeling good about food». Mit der neuen Fabrik in Changzhou, China, die Mitte dieses Jahres offiziell eröffnet wird, stärken wir unsere Position in Asien sowie im globalen Futtermittelgeschäft.

Für das kommende Geschäftsjahr erwartet Bühler die Fortsetzung des eingeschlagenen Wachstumskurses mit einer weiter verbesserten Profitabilität.

