

Making you
smile!



> JAHRESBERICHT 2006

Nobel Biocare auf einen Blick

LEITBILD

Nobel Biocare ist der weltweit führende Anbieter von innovativen, ästhetischen sowie wissenschaftlich belegten Dentallösungen. Mit Fokus auf die Patienten hat sich Nobel Biocare dazu verpflichtet, Zahnmedizinern und Zahntechnikern die fortschrittlichsten „Wurzel bis zum Zahn“-Lösungen anzubieten. Damit verfolgt Nobel Biocare ein Ziel: Das Bewusstsein und die Akzeptanz für die höchsten Standards in der dentalmedizinischen Zahnpflege zu steigern.

- > Nobel Biocare bietet restaurative ästhetische Zahntechnik **aus einer Hand** mit einer breiten Angebotspalette innovativer **Kronen, Brücken und Implantate – C&B&I™**.
- > Das C&B&I™-Konzept umfasst sämtliche Aspekte der ästhetischen Zahnversorgung und ermöglicht es **Fachärzten, allgemeinpraktizierenden Zahnärzten, aber auch Dentallabors** in aller Welt, ihre Patienten mit schönen neuen Zähnen zu versorgen.
- > Nobel Biocare bietet darüberhinaus auch spezialisierte **Schulung, Weiterbildung sowie Beratung** mit der Anwendung seiner klinisch dokumentierten Behandlungskonzepte.
- > Nobel Biocare ist **Weltmarktführer** für Zahnimplantate und die CAD/CAM-gestützte Fertigung von Kronen und Brücken.
- > Nobel Biocare beschäftigt **weltweit** rund **2 000 Mitarbeitende**. Die operativen Hauptsitze der Gesellschaft befinden sich in Zürich und Göteborg. Die Produktion erfolgt an vier Standorten in Schweden und den USA. Nobel Biocare verfügt über eigene **Verkaufsorganisationen in 34 Ländern** und zusätzlich über 29 Distributoren und beliefert somit insgesamt über 70 Länder weltweit.
- > Nobel Biocare ist der Marktführer mit über **1 800 von Experten begutachteten (peer-reviewed), wissenschaftlichen Publikationen**.

Highlights des Jahres 2006

- > Rekord-Umsatzwachstum von 24,4 Prozent in lokalen Währungen; weiterhin deutlich schneller als der Markt (Marktwachstum gemäss unabhängigen Studien rund 17–18 Prozent)
- > Rekord-Bruttomarge von 84,0 Prozent des Umsatzes
- > Rekord-Betriebsgewinnmarge von 34,0 Prozent des Umsatzes
- > Rekord-Cash-Flow aus betrieblichen Aktivitäten von EUR 160,3 Millionen
- > Anhaltende Expansion in Wachstumsmärkte mit neu gegründeten Tochtergesellschaften in Russland, den baltischen Staaten sowie China
- > Schulungs- und Weiterbildungsveranstaltungen anlässlich der World Tour 2006 in 17 Städten auf allen Kontinenten
- > Weltweit über 335 000 Teilnehmende an unseren Schulungs- und Weiterbildungsveranstaltungen
- > 18 neue Kollaborationsvereinbarungen mit grossen zahnmedizinischen Fakultäten für die Integration der Implantologie und Keramikversorgungen in das Grundstudium an Universitäten
- > Patientenaufklärungskampagne „Nobel Smile™“ wurde auf 34 Länder und 20 Sprachen ausgebaut
- > 25 globale, externe Qualitäts- und Umweltaudits mit Exzellenz bestanden
- > Weltweit 345 neue Stellen geschaffen

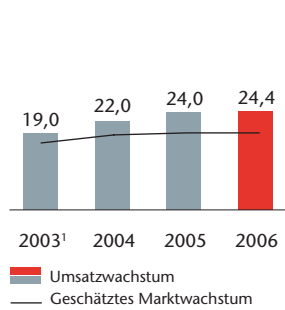
> Kennzahlen

in EUR Mio	2006	Veränderung (%)	2005 ²	2004 ²	2003
Umsatzerlös	600,6	24,0	484,5	388,4	334,0
Bruttomarge	504,8	26,7	398,5	309,6	255,1
Betriebsgewinn (EBIT)	204,2	25,8	162,3	114,8	87,2
Reingewinn (ohne Einfluss Veräusserung Entific)	154,2	24,3	124,1	91,6	72,0
Reingewinn	158,1	2,2	154,7	91,6	72,0
Flüssige Mittel	132,3		128,4	194,9	109,5
Eigenkapital	360,8		357,7	355,1	283,5
Gewinn pro Aktie (ohne Einfluss Veräusserung Entific) (EUR)	6,18	27,2	4,86	3,58	2,85
Gewinn pro Aktie (EUR)	6,34	4,8	6,05	3,58	2,85
Dividende pro Aktie (CHF)	4,25 ¹	21,4	3,50	2,65	1,30
Aktienkurs per Jahresende (CHF)	360,25	24,7	289,00	206,00	125,25

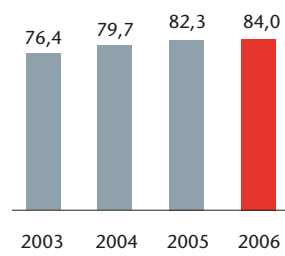
¹ Beantragte Dividende

² Einige Vergleichszahlen wurden neu klassifiziert, um der für das Berichtsjahr gewählten Darstellung zu entsprechen. Nähere Angaben finden sich im Abschnitt ‚Significant Accounting Policies‘ im Geschäftsbericht in der englischen Sprachversion.

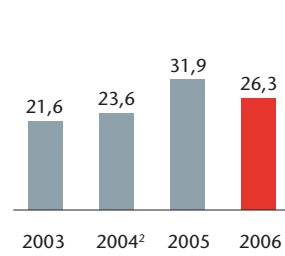
Umsatzwachstum in lokalen Währungen (%)



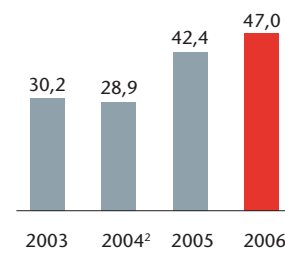
Bruttomarge (%)



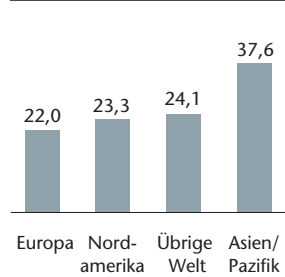
Reingewinnmarge (%)



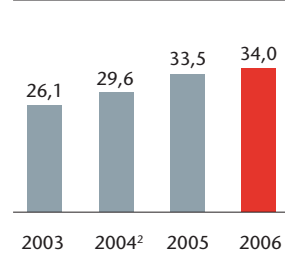
Eigenkapitalrendite (%)



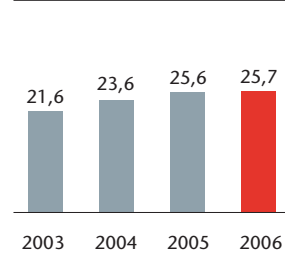
Umsatzwachstum nach Regionen in lokalen Währungen (%)



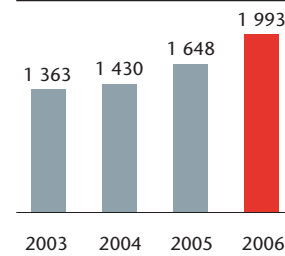
Betriebsgewinn (EBIT-)Marge (%)



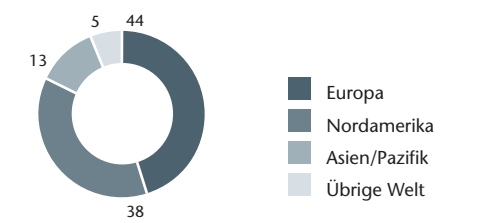
Reingewinnmarge exkl. Veräußerung Entific (%)



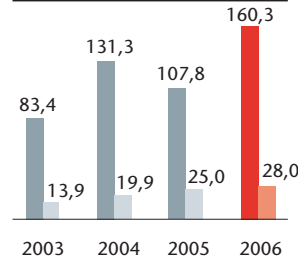
Mitarbeitende (Anzahl)



Umsatz nach Regionen (%)



Cash-Flow und Investitionen (EUR Millionen)



¹ ohne Umsätze der Gore-Produkte
² Einige Vergleichszahlen wurden neu klassifiziert, um der für das Berichtsjahr gewählten Darstellung zu entsprechen. Nähere Angaben finden sich im Abschnitt „Significant Accounting Policies“ im Geschäftsbericht in der englischen Sprachversion.

Entwicklung des Aktienkurses im Vergleich zum Swiss Market Index (%)





2 > **Making you smile!**

> Unternehmensbericht

- II Nobel Biocare auf einen Blick
- III Highlights des Jahres 2006
- 16 Bericht des Verwaltungsratspräsidenten
- 17 Aktionärsbrief

> Vorstellung des Unternehmens

- 20 Beschreibung der Unternehmenstätigkeit
- 30 Eine Lösung für jede Indikation
- 32 Zahlen und Fakten Dentalmarkt
- 34 Forschung & Entwicklung
- 38 Operations

> Corporate Social Responsibility

- 42 CSR-Erklärung
- 43 Mitarbeitende
- 45 Qualität & Umwelt

50 > Corporate Governance

69 > Gruppenleitung

> Finanzielle Berichterstattung

- 79 Inhaltsverzeichnis –
Finanzielle Berichterstattung
- 80 Kennzahlen
- 81 Finanzbericht
- 84 Risikomanagement und
internes Kontrollsystem
- 87 Konzernabschluss (ohne Erläuterungen)
- 93 Jahresrechnung der Muttergesellschaft
(ohne Erläuterungen)

96 > Informationen zur Aktie

> Weitere Informationen

- 98 Glossare
- V Adressen



> Fokus

- 28 NobelSmile™
- 40 Expansion in Wachstumsmärkte
- 48 Corporate Citizenship

71 World Tour 2006



Ohne Worte gibt **Ihr Lächeln ...**

jemandem zu verstehen,

wie gut Sie sich fühlen ...

zeigt der Welt,

wie sicher Sie sich fühlen.

Wie viel Selbstvertrauen Sie haben.

Ihr Lächeln können Sie nicht lernen – es wird Ihnen in die Wiege gelegt.

Ihr Lächeln ...

sagt mehr als Worte – in jeder Sprache.

Ihr Lächeln ist universell,

und immer einzigartig.

Wenn Sie lächeln,

fühlen Sie sich besser.

Wenn Sie lächeln, lächelt die Welt zurück.

Wenn Sie lächeln,

lächeln auch wir!

Gib's zu:

Du warst doch schon
einmal auf einem

**Boygroupp-
Konzert!**



Machst Du nicht gerade
eine **Diät?**



Sind Sie beide **wirklich**
Omas?



Ist morgen
nicht der Geburtstag
Deiner
besten Freundin?



Skilehrer?

Sagten Sie nicht, Sie
seien Zahnarzt?



Hast Du Dich
wirklich getraut, in der
**U-Bahn zu
singen?**



Deine
Schwiegermutter
ist bei Euch – für
drei Wochen!



Prinzessin, ist das
Dein Schloss
dort an der
Wohnzimmerwand?



Sie glauben wohl,
Sie sehen **gut aus!**



Wer von Ihnen
gibt beim Tanzen
den Takt an?



Na, wie ist
Dein erstes
Blind-Date
verlaufen?



Also, **wer hat Deinem Bruder**
nun die **Augenbrauen abrasiert?**



Du wolltest
mir ja nicht
glauben, als ich sagte,
hör auf!

Schreiben Sie sich
immer noch
Liebesbriefe?



Schatz, warum steht
das Auto
heute denn im
Swimmingpool?



Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Leserinnen und Leser,



Mit den Zahlen, die wir Ihnen präsentieren können, fällt es uns auch dieses Jahr leicht, Rechenschaft für ein weiteres Geschäftsjahr abzugeben. Wie Sie auf den folgenden Seiten erfahren werden, hat die Firma erneut ihre Kundenbasis vergrössern können. Das zeugt vom weltweiten Vertrauen in die Arbeit unserer Mitarbeitenden.

Solche Erfolge fallen nicht einfach vom Himmel. Sie sind das Ergebnis konzentrierter und intensiver Arbeit vieler Menschen in den verschiedensten Funktionen und auf allen Ebenen des Unternehmens. Darum sei allen Mitarbeitenden an dieser Stelle herzlich gedankt. Auch wenn sich die Erfolge der letzten Jahre wiederholen mögen – der Verwaltungsrat nimmt sie nicht für selbstverständlich.

Ein spezieller Dank geht ans Management. Ziele werden nur erreicht, wenn eine klare Richtung vorgegeben wird, wenn hohe Standards gesetzt und Menschen immer wieder aufs Neue für ihre Aufgaben begeistert werden. Das Management hat für das Jahresergebnis 2006 engagiert gearbeitet und ich bin überzeugt, dass dies auch von unseren Aktionärinnen und Aktionären, den Besitzern, anerkannt wird.

Auf die Beschuldigungen, mit welchen sich das Unternehmen bezüglich eines unserer Produkte befassen musste, geht Heliane Canepa in ihrem Bericht näher ein. Diese Auseinandersetzung konzentrierte sich weitgehend auf Schweden, hat daher auch besonders

unsere schwedische Organisation intensiv beschäftigt. Für alle, die sich damit befassen mussten, vor allem aber für alle Mitarbeitenden in Schweden bildete sie eine grosse Belastung. Wir möchten darum speziell den dortigen Teams einen ganz besondern Dank für ihre professionelle Arbeit und treue Solidarität aussprechen.

Wer wie wir erfolgreicher Branchenführer ist, wird genau beobachtet und agiert in allem was er tut, sehr exponiert. Der beste Schutz dagegen sind hohe Standards, an denen wir uns messen und die wir sogar von Zeit zu Zeit erhöhen.

Auch bei uns gilt das für alles, was wir tun, ganz besonders aber für die Zuverlässigkeit der wissenschaftlichen Informationen, die wir geben. Alle werden nie unsere Produkte kaufen – aber keiner soll unsere wissenschaftliche Glaubwürdigkeit bezweifeln dürfen! Wir sind den Mitarbeitenden und dem Management dankbar, dass sie diesen Anspruch, der hoch, aber unumgänglich ist, täglich in ihrer Arbeit für die Firma umsetzen.

Publikumsgesellschaften werden vom Management geführt und dafür ist ihm die entsprechende Gestaltungsfreiheit belassen. Den Aktionärinnen und Aktionären gegenüber trägt aber der Verwaltungsrat die Verantwortung, dass auch die Nachhaltigkeit des Erfolgs im Auge behalten wird. Nobel Biocare wächst zurzeit mit hohem Tempo und kann das noch einige Jahre tun. Das bedeutet aber, dass die Ressourcen, Arbeitsprozesse und Strukturen von übermorgen schon heute aufzubauen sind! Dies wird uns auch 2007 beschäftigen müssen.

Ich bin dankbar, dass seit Frühjahr 2006 zwei neue Kräfte unseren Verwaltungsrat verstärken: Stig Eriksson, der seine Sporen im Health Care- und Dentalbereich von 3M abverdient hat und Domenico Scala, CFO von Syngenta. Beide haben sich rasch in unser Gremium integriert.

Der Firma, dem Management und den Mitarbeitenden wünsche ich auch im Geschäftsjahr 2007 viel Erfolg. Unseren Aktionärinnen und Aktionären danke ich für ihr Vertrauen in unsere Unternehmung.

Rolf Soiron
Präsident des Verwaltungsrats

Nobel Biocare makes you smile



Es ist mir eine Freude, Ihnen über ein weiteres hervorragendes Geschäftsjahr von Nobel Biocare zu berichten. Das organische Wachstum setzte sich 2006 in allen Regionen mit unverminderter Dynamik fort, womit wir nahtlos die Leistungen der letzten drei Jahre fortführten.

Der Umsatz stieg 2006 um 24,4 Prozent auf EUR 600,6 Millionen. Mit diesem Wachstum vermochten wir den Markt, der nach unseren Schätzungen mit etwa 18 bis 20 Prozent wächst, deutlich zu übertreffen. Auch beim Betriebsgewinn verzeichneten wir einen Anstieg. Dies bereits im fünften Jahr in Folge. Die operative Marge beträgt nunmehr 34,0 Prozent. Ich kann Ihnen versichern, Nobel Biocare ist in hervorragender Verfassung.

Eine solche Leistung ist nur möglich, wenn eine Firma über die richtige Strategie, die besten Mitarbeitenden sowie das unbestrittene Vertrauen der Kunden in die Produktequalität und die fundierte wissenschaftliche Grundlage verfügt. Innovation und höchste Qualität in allem was wir tun, sind der Schlüssel zu unserem Erfolg und zu unserem schnellen Wachstum. Wir sind weltweiter Marktführer und setzen Maßstäbe hinsichtlich klinisch dokumentierter wissenschaftlicher Studien und Forschungsarbeiten, innovativer Produkte

sowie der kompromisslosen Ausrichtung auf die Bedürfnisse von Patienten, Zahnmedizinern und Zahntechnikern.

Wer sich derart rasch entwickelt, die branchenbestimmenden Faktoren in Frage stellt und fundamentale Veränderungen in Gang setzt, ruft oftmals auch Kritiker auf den Plan. Durch die Anschuldigungen gegen unser einteiliges Implantat NobelDirect® mussten wir dies am eigenen Leib erfahren. Über das ganze Jahr wurden wiederholt Unterstellungen und irreführende Aussagen ins Feld geführt. Wie unsere Studien und Forschungsarbeiten jedoch belegen, erfüllen alle unsere Produkte die höchsten Qualitätsstandards und stellen Gesundheit, Sicherheit und Zufriedenheit der Patienten jederzeit in den Mittelpunkt. Aus diesem Grund haben wir mit Befriedigung zur Kenntnis genommen, dass die schwedische Arzneimittelbehörde nach ihren Ermittlungen keinerlei Anlass sah, die weitere Verwendung dieser Implantate am Markt zu verbieten. Für unsere Firma stellten die Ereignisse im Zusammenhang mit NobelDirect® eine echte Prüfung dar, die wir erfolgreich bestanden haben. Den besten Beweis dafür lieferten unsere Mitarbeitenden, die allen Angriffen gegen unseren Namen, unsere Reputation und unsere Produkte beharrlich und professionell standgehalten haben. Dafür möchte ich ihnen allen nochmals meine Anerkennung zum Ausdruck bringen. Ich bin sehr stolz und dankbar darüber.

Gesunde Patienten und zufriedene Fachleute

Die Gesundheit unserer Patienten und die Zufriedenheit der Zahnärzte und Zahntechniker stehen im Mittelpunkt unserer Strategie, die wir nun schon seit Jahren erfolgreich verfolgen. Unser Ziel besteht darin, innovative und wissenschaftlich fundierte Lösungen für anhaltende Ästhetik anzubieten und gleichzeitig mit kürzeren, einfacheren, sichereren Methoden den Behandlungskomfort zu verbessern und besser vorhersagbare Behandlungsergebnisse zu erzielen.

Unsere Strategie wird durch eine gezielte Patientenaufklärung über die heute verfügbaren Behandlungsmethoden sowie von Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen für Dentalfachkräfte unterstützt. Diese Strategie hat sich bewährt und ermöglicht es uns gleichzeitig, den optimalen Nutzen aus den vielversprechenden Markttrends wie etwa Ästhetik, Lifestyle und demografische

Entwicklungen sowie die in den meisten Ländern noch geringe Marktdurchdringung zu ziehen. Unser Marktvorsprung im Hinblick auf Strategie, Organisation und Infrastruktur wird mittlerweile auch von Industrieanalysten anerkannt. Dies alles stellt unserer Firma für die kommenden Jahre ein nachhaltiges Wachstum in Aussicht.

Neueinführungen innovativer Lösungen

Wir bieten als einzige Firma komplette Lösungen „Von der Wurzel bis zum Zahn“. Dies ist ein bedeutender Vorteil, da immer mehr Zahnärzte sowohl chirurgische als auch restaurative Behandlungen durchführen. Mit unserem einzigartigen Angebot sind wir ideal positioniert, um jedem Zahnarzt die bestmögliche Behandlungslösung anzubieten.

2006 haben wir unser Portfolio mit der Einführung von 289 neuen Produkten weiter verstärkt – ganz im Sinne unseres Credo „You decide, we provide“. Eine dieser Einführungen war das Procera®-Laminat, ein Produkt für den wachsenden Markt minimalinvasiver, kosmetischer Behandlungen.

Bemerkenswert ist auch der Umsatzbeitrag der bereits im Jahr 2005 auf den Markt gebrachten Konzepte und Lösungen: 50 Prozent unserer Implantatumsätze entfielen 2006 auf diese Konzepte und Lösungen.

Ein Konzept steht jedoch weiterhin besonders im Vordergrund: NobelGuide™, ein komplettes System zur Patientenrehabilitation.

Ich bin stolz, dass wir trotz all dieser Sortimentserweiterungen keine Auftragsrückstände oder Lieferverzögerungen an unsere Kunden verzeichneten. Unsere Logistikabteilung hat mit grossem Erfolg die Prozessoptimierung vorangetrieben und potenzielle Engpässe eliminiert.

Um weiterhin innovativ zu bleiben, haben wir einen Prozess entwickelt, der sicherstellt, dass neue Ideen von Universitäten, Unternehmen und Kliniken sowie Einzelpersonen uns zufließen. Im Jahr 2006 haben wir über 30 entsprechende Vorschläge geprüft.

Unser Vision-Team sowie unsere Beiräte und unser 100 Mitarbeitende umfassendes Forschungs- und Entwicklungsteam befassen sich kontinuierlich mit der Bewertung dieser Ideen, soweit sie wirtschaftlich umsetzbar sind.

Aus- und Weiterbildungsniveau erhöhen

Als anerkannter Ausbilder unserer Industrie sehen wir es als unsere Verantwortung, das Ausbildungsniveau von Fachleuten der Dentalbranche weiter zu erhöhen und gleichzeitig den Zugang zu den bestmöglichen Behandlungsmethoden für Patienten zu gewährleisten. Wir haben alleine im letzten Jahr weltweit Schulungen für über

335 000 Fachleute der Dentalbranche durchgeführt. Dies ist ein Anstieg gegenüber 2005 von 33 Prozent.

Auf der Nobel Biocare World Tour 2006, einer Schulungs- und Weiterbildungsveranstaltung, wurden unsere Behandlungslösungen in 17 Städten auf fünf Kontinenten präsentiert. Die Tour dauerte insgesamt 51 Tage, während der von 620 Fachpersonen Vorträge gehalten sowie über 125 Live-Operationen und über 250 sonstige praxisorientierte Veranstaltungen und Fokusgruppen durchgeführt wurden. Rund ein Drittel der Teilnehmenden der Tour waren vorher noch keine Kunden von uns. Darüber hinaus zog die World Tour durch die angebotenen Seminare und Diskussionsforen für Patienten auch die Aufmerksamkeit zahlreicher Medien und Fernsehsender auf sich.

Ich möchte mich auf diesem Wege herzlich bei allen bedanken, die mit ihrem Einsatz dazu beigetragen haben, diese für die Dentalbranche erstmalige Veranstaltung zu einem wahrhaft unvergesslichen, aufsehenerregenden Ereignis zu machen. Aufgrund der positiven Resonanz, die die World Tour 2006 bei den Teilnehmenden hervorgerufen hat, planen wir für 2007 eine Fortsetzungsveranstaltung, diesmal mit besonderem Schwerpunkt in Schwellenländern.

Daneben laufen inzwischen auch die Vorbereitungen für unseren nächsten wegweisenden Event, die World Conference 2007 in Las Vegas, USA, auf Hochtouren. Wir sind überzeugt, dass diese Veranstaltung zum informativsten und individuellsten Forum der Dentalbranche avancieren wird. Wir erwarten bis zu 10 000 Teilnehmende, die über 30 live übertragene Operationen, über 120 praktische Workshops und Fokusveranstaltungen sowie eine Vielzahl einzelner Fallbesprechungen von Fachkollegen verfolgen können.

Trotz unseres starken Engagements in der Weiterbildung sind wir der Überzeugung, dass sich die Implantologie zu einem integralen Bestandteil der restaurativen Zahnmedizin entwickeln und die Vermittlung der dazu erforderlichen Ausbildungsinhalte an den Universitäten erfolgen sollte. Aus diesem Grund fördern und unterstützen wir Initiativen zur Aufnahme dieser Ausbildungsinhalte an den Universitäten. Mit unserem integrierten Leistungsangebot kompletter Zahnersatzlösungen („Von der Wurzel bis zum Zahn“) verfügen wir über ideale Voraussetzungen, um Universitäten bei der Integration einer zeitgemässen Basisausbildung im Bereich Zahnersatz und ästhetische Zahnmedizin in die Lehrpläne des Grundstudiums zu unterstützen.

Wir sind 2006 eine Reihe neuer Kooperationen mit führenden Universitäten rund um den Globus eingegangen. Insgesamt unterhalten wir derzeit 18 solcher Abkommen, bei denen wir Lehrveranstaltungen für implantologische und ästhetische Zahnheilkunde im Rah-

men des zahnmedizinischen Grundstudiums gestalten. Zu diesen 18 Universitäten zählen die zwei grössten zahnmedizinischen Fakultäten in den USA, die grösste zahnmedizinische Fakultät Australiens, eine der angesehensten zahnmedizinischen Fakultäten in Deutschland sowie die fünf grössten Fakultäten in China. Als ersten Schritt führen wir die Schulungen der Dozenten durch. In etwa vier Jahren werden die ersten Studierenden, die Kurse im Rahmen solcher Kooperationsabkommen besucht haben, ihr Studium abschliessen. Diese Absolventen sind die künftigen Kunden unseres Unternehmens.

Bereits seit Jahren vertrete ich die Überzeugung, dass die Entwicklung unserer Branche künftig in zunehmendem Mass von den Patienten mitbestimmt wird. Deshalb steht der Patient im Mittelpunkt all unserer Bemühungen, und aus demselben Grund werden wir auch unsere Kampagne NobelSmile™ zur Konsumenteninformation und Patientenaufklärung fortsetzen. Im Jahr 2006 fand diese enorme Anklang in der Öffentlichkeit und erreichte mit 850 Medienbeiträgen eine Rekordmarke. Die Website von NobelSmile™ steht derzeit in 20 Sprachen in 34 Ländern zur Verfügung und verzeichnete bis Ende 2006 die bemerkenswerte Besucheranzahl von 250 000. Weitere Informationen hierzu finden Sie auf unseren „Special Focus“-Seiten.

Direktvertrieb in Schwellenländern

Ein weiterer wichtiger, marktbestimmender Faktor ist die geografische Expansion. Das grösste Potenzial für nachhaltiges Wachstum bieten dabei die Schwellenländer, wobei zur Erschliessung dieses Potenzials die Nähe zum jeweiligen Markt ausschlaggebend ist. Wir verfolgen hier eine entschlossene, kontrollierte Expansionsstrategie mit klarer Ausrichtung. Die direkte Kontrolle der Vertriebswege bereits ab einem frühen Zeitpunkt ermöglicht eine reibungslose Umsetzung unserer Strategie und sichert die lokalen Zulassungsrechte für die Produkte – ein nicht zu unterschätzender Faktor.

2006 haben wir den Markteintritt in Russland vollzogen, und in Indien haben wir bereits vor einiger Zeit eine eigene Organisation aufgebaut. Als Letztes haben wir uns nun auch in China niedergelassen, um die grösste Bevölkerungsgruppe der Welt direkt zu versorgen.

Bereits seit über 20 Jahren sind wir mit Direktvertrieben in Asien präsent: 1986 haben wir die erste Vertretung in Japan eröffnet, und seit 13 Jahren unterhalten wir eine weitere Niederlassung in Hongkong. Mit unserer Vertretung in Hongkong hatten wir uns bereits eine gute Ausgangsposition am Drehkreuz zum Land mit der weltweit am stärksten wachsenden Wirtschaft und der grössten Bevölkerung verschafft. Mit unserem 34. Unternehmensstandort sind wir neuerdings auch auf dem chinesischen Festland vertreten,

wo wir direkten Zugang zu einer Bevölkerung von über 1,3 Milliarden Menschen haben. Bereits dadurch, dass alleine an der zahnärztlichen Fakultät in Peking 800 000 Patienten pro Jahr behandelt werden, kann man sich das gewaltige Marktpotenzial in China ausmalen.

Soziale Verantwortung wahrnehmen

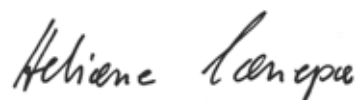
Um ein derartiges Wachstum verkraften und nachhaltig fortsetzen zu können, bedarf es der entsprechenden Prozesse und Infrastruktur sowie der geeigneten Mitarbeitenden. Im Jahr 2006 haben wir weltweit 25 von externen Institutionen durchgeführte Qualitäts- und Umweltprüfungen mit Exzellenz bestanden, darunter 7 BSI-Audits „ohne jedwelche Beanstandungen“.

Ohne den Einsatz unserer belastbaren, flexiblen und hoch motivierten Mitarbeitenden wären diese Erfolge kaum möglich gewesen und könnten nicht dauerhaft auf diesem hohen Niveau weitergeführt werden. Im Laufe des Jahres 2006 haben wir daher unsere Belegschaft um 345 weitere Stellen auf weltweit 1 993 erweitert.

Nicht zuletzt bekennt sich Nobel Biocare zu seiner Rolle als sozial und ethisch verantwortlich handelnder „Corporate Citizen“, der seine soziale Verantwortung für die Gesellschaft ernst nimmt. Wir engagieren uns für die unterprivilegierten Menschen dieser Welt. Aus diesem Grund unterstützen wir ein SOS-Kinderdorf in Kiew, die Per-Ingvar-Brånemark-Stiftung in Brasilien sowie die International Organization for the Treatment of Disabled Patients (IADH).

Es ist weniger schwierig, die Position des Spitzenreiters zu erlangen, als sie auf Dauer zu halten. Wir müssen uns daher stets von neuem selbst in Frage stellen. Innovationen fördern die Umsätze und unsere finanzielle Leistungsfähigkeit. Dadurch können wir unsere Forschungs- und Entwicklungsausgaben noch weiter erhöhen und mit neuen Initiativen den Markt weiter stimulieren. Dies zum Vorteil für die Zahnärzte und letzten Endes auch zum Wohle der Patienten.

Wir verfügen über die besten Voraussetzungen und sind ideal aufgestellt, um unser Wachstum weiter voranzutreiben und das bestehende attraktive Marktpotenzial ausschöpfen zu können. Für 2007 erwarten wir ein Umsatzwachstum zwischen 23 Prozent und 25 Prozent in lokalen Währungen und eine operative Marge zwischen 34 Prozent und 35 Prozent.

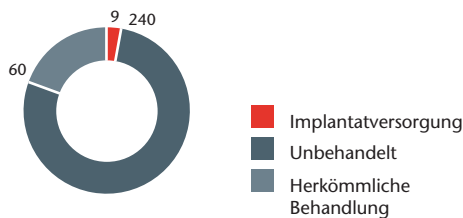


Heliane Canepa
President & CEO

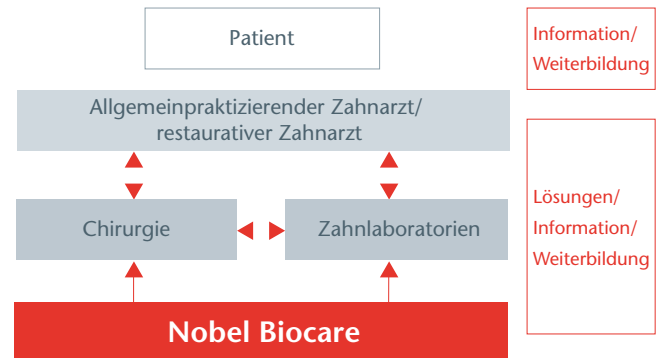
MARKTPOTENZIAL

Marktpotenzial (Anzahl Menschen in Mio)

Quelle: WHO und Nobel Biocare Schätzungen



UNSER MARKTANSATZ



UNBESTRITTENER BRANCHENFÜHRER

- > Einziger Anbieter von integrierten Lösungen „Von der Wurzel bis zum Zahn“
- > Trendsetter der Branche mit der grössten Anzahl innovativer Produkteinführungen
- > Marktführer in allen Regionen
- > Spitzenreiter der Branche mit über 1 800 von Experten begutachteten (peer-reviewed), wissenschaftlichen Publikationen
- > Einziger Anbieter eines vollständig integrierten Patienten-Rehabilitationssystems, NobelGuide™
- > Branchenführer mit eigenen Niederlassungen in Lateinamerika, China, Indien und Russland
- > Einziger Anbieter eines erwiesenen Protokolls für Immediate Function™
- > Branchenführer im Bereich Schulung und Weiterbildung sowie in der Beratung von Fachleuten der Dentalbranche
- > Grösster Aussendienst der Branche
- > Branchenführer im Bereich Konsumenteninformation und Patientenaufklärung mit NobelSmile™
- > Branchenführer bei der Unterstützung der Universitäten zur Integration von Implantologie und ästhetischer Zahnheilkunde in das Grundstudium
- > Urheber und einziger Anbieter eines kommerziell verfügbaren Verfahrens für die industrielle Produktion von individuell gestalteten Kronen, Brücken, Laminaten und Abutments

Making you smile

Nobel Biocare erfüllt mittels wissenschaftlich belegter Lösungen die Ansprüche von Patienten und Zahnärzten nach Beautiful Teeth Now™.

Gemäss dem Leitsatz „You decide, we provide“ ermöglicht es Nobel Biocare Zahnärzten, den ständig steigenden Patientenanforderungen in Bezug auf modernste, höchst ästhetische Implantat- und Versorgungsbehandlungen nachzukommen.

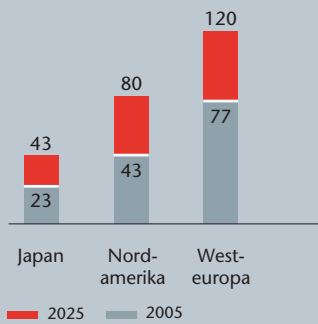
Demografischen Studien zufolge leben in der westlichen Welt über

240 Millionen Menschen, denen mindestens ein Zahn fehlt. In Anbetracht der fortschreitenden Alterung unserer Bevölkerung und des immer höheren Stellenwertes von Ästhetik und Lebensqualität ist dies eine beeindruckende Zahl. Hinzu kommt, dass dieses Phänomen neben den Industrienationen auch in Schwellenländern zu beobachten ist, sodass hier ein gewaltiges Geschäftspotenzial schlummert.

Die nachfragebestimmenden Faktoren lassen sich wie folgt zusammenfassen:

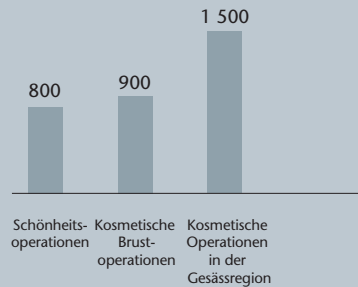
> Demografische Entwicklung

Bevölkerung über 65 Jahre (in Mio)
 Quelle: WHO und Amt für Statistik der USA



> Ästhetik und Lifestyle

Kosmetische Behandlungen, 1992–2005, USA (Anstieg in %)
 Quelle: ¹ Amerikanische Gesellschaft für plastische Chirurgie
² US-Akademie für kosmetische Zahnmedizin



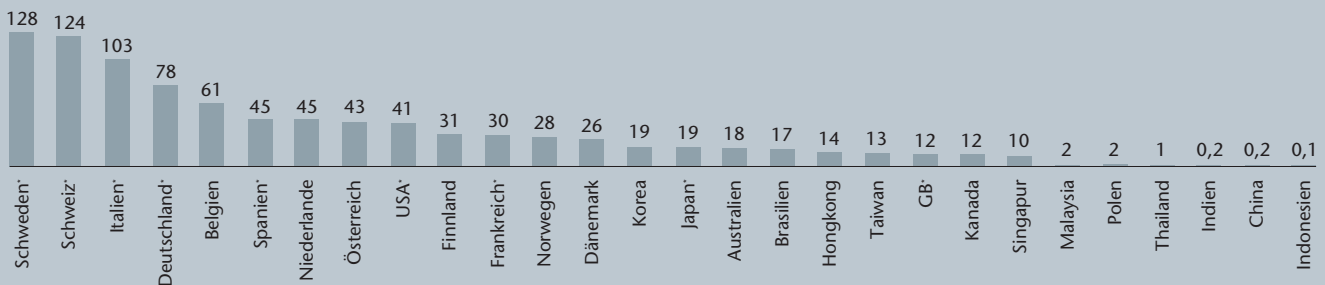
¹ Über 10 Millionen kosmetische Operationen im Jahr 2005 in den USA
² Anstieg bei den Zahnaufhellungen um 300 Prozent in den letzten 5 Jahren

> Geografische Expansion

Implantatpenetration (Implantate pro 10 000 Einwohner)

> Marktwert 2006: ca. EUR 1,7 Milliarden

Quelle: Schätzungen Nobel Biocare 2006
 * MRG und WHO, 2006

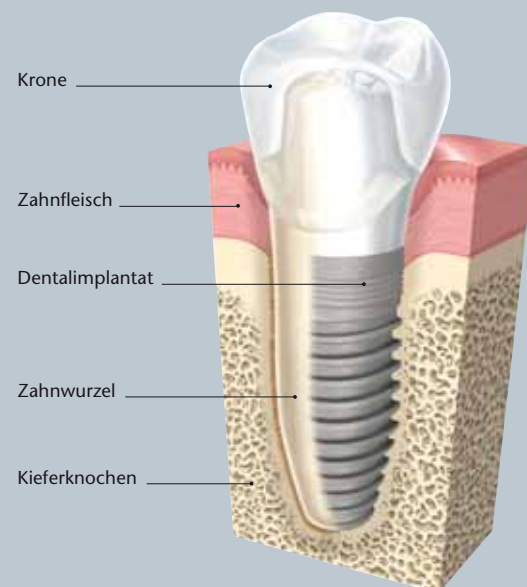


DENTALIMPLANTATE

Bei Implantaten handelt es sich um kleine Schrauben, die als Ersatz einer Zahnwurzel dienen und bei Patienten mit vollständigem oder partiellem Zahnverlust das natürliche Aussehen und die Kaufunktion wiederherstellen sollen. Dentalimplantate von Nobel Biocare dienen zur Stützung prothetischer Produkte wie z.B. künstlicher Zähne. Durch Einsetzen in den Kiefer ermöglichen diese Implantate vielfältige Restaurationsarbeiten, die vom Ersatz eines einzelnen Zahns bis hin zu einer Brücke über das gesamte Kinn reichen, oder sie dienen als Stabilisierungselemente für Deckprothesen (Overdenture).

Im Vergleich zu konventionellen Brücken und Prothesen bieten Implantate nachweislich folgende Vorteile:

- > Wegfall des Abschleifens gesunder Nachbarzähne als Brückenpfeiler
- > Verbesserte Ästhetik implantatgetragener Zähne
- > Vermeidung von Knochenabbau und Wahrung der Gesichtszüge
- > Keine losen Teile und keine Notwendigkeit regelmäßiger Anpassungen
- > Dauerhafte Ergebnisse: Die ersten Titanimplantate wurden vor über 40 Jahren eingesetzt und sind solide und stabil geblieben
- > Sehr hohe Erfolgsquote laut klinischen Langzeitdaten



PROCERA®

Procera® ist das weltweit einzige kommerziell verfügbare Verfahren zur industriellen Fertigung individuell gestalteter vollkeramischer Kronen, Brücken, Lamine und Abutments.

Mit Procera® von Nobel Biocare wurde 1988 erstmals CAD/CAM-Technologie in die Zahnmedizin eingeführt. Procera® bietet Zahnmedizinern wie auch Patienten die bestmögliche Lösung für individuelle ästhetische Zahnerneuerung. Zu den eingesetzten Komponenten zählen Hightech-Scanning-Technologie, CAD/CAM-Software, halbautomatisierte Produktionsgeräte sowie das Internet. Procera® hat die Arbeitspraxis in Zahnlaboren und von Zahnärzten auf der ganzen Welt verändert.

Bei Zahnerneuerungen werden Kronen, Brücken, Lamine (Veneer) sowie Abutments verwendet, die zur Restauration von vorhandenen Zähnen oder auch Implantaten sowie zum Ersatz bei Zahnverlust dienen.

- > Zahnkronen sind Abdeckungen zum Ersatz von Zahnschichten, die nicht mehr reparaturfähige Schäden aufweisen. In Verbindung mit einem Zahnimplantat können Kronen auch auf Aufbauteile (Abutments) aufgesetzt werden, um einzelne fehlende Zähne zu ersetzen.
- > Zahnbrücken werden eingesetzt, um die beim Fehlen mehrerer Zähne im Gebiss eines Patienten entstehenden Lücken zu schliessen. Sie können auf natürliche Zähne oder auf Implantate aufgesetzt werden.
- > Beim Laminat handelt es sich um dünne keramische Facetten, die zur Verbesserung der Ästhetik auf der Zahnoberfläche angebracht werden.
- > Abutments (Aufbauteile) sind kleine Verbindungselemente am oberen Ende von Implantaten, die als Fundament für eine Krone dienen.

Zu Beginn des Procera®-Behandlungsverfahrens schickt der Zahnarzt einen Abdruck an ein Labor, wo ein Modell hergestellt und von einem Procera®-Scanner eingelesen wird. Anschliessend erfolgt mithilfe der unternehmens-eigenen 3D-CAD/CAM-Software von Nobel Biocare der digitale Entwurf einer Unterkonstruktion (oder einer Kappe). Die digitalen Daten werden schliesslich über das Internet an ein Produktionswerk für Keramikteile von Nobel Biocare übermittelt.

Hier wird innerhalb von drei Tagen die individuelle Kappe gefertigt und an das Labor geliefert. Durch Procera® müssen die Zahntechniker in den Laboren nicht länger Kappen in stundenlanger Handarbeit fertigen, sondern können sich stattdessen der ästhetischen Gestaltung widmen.

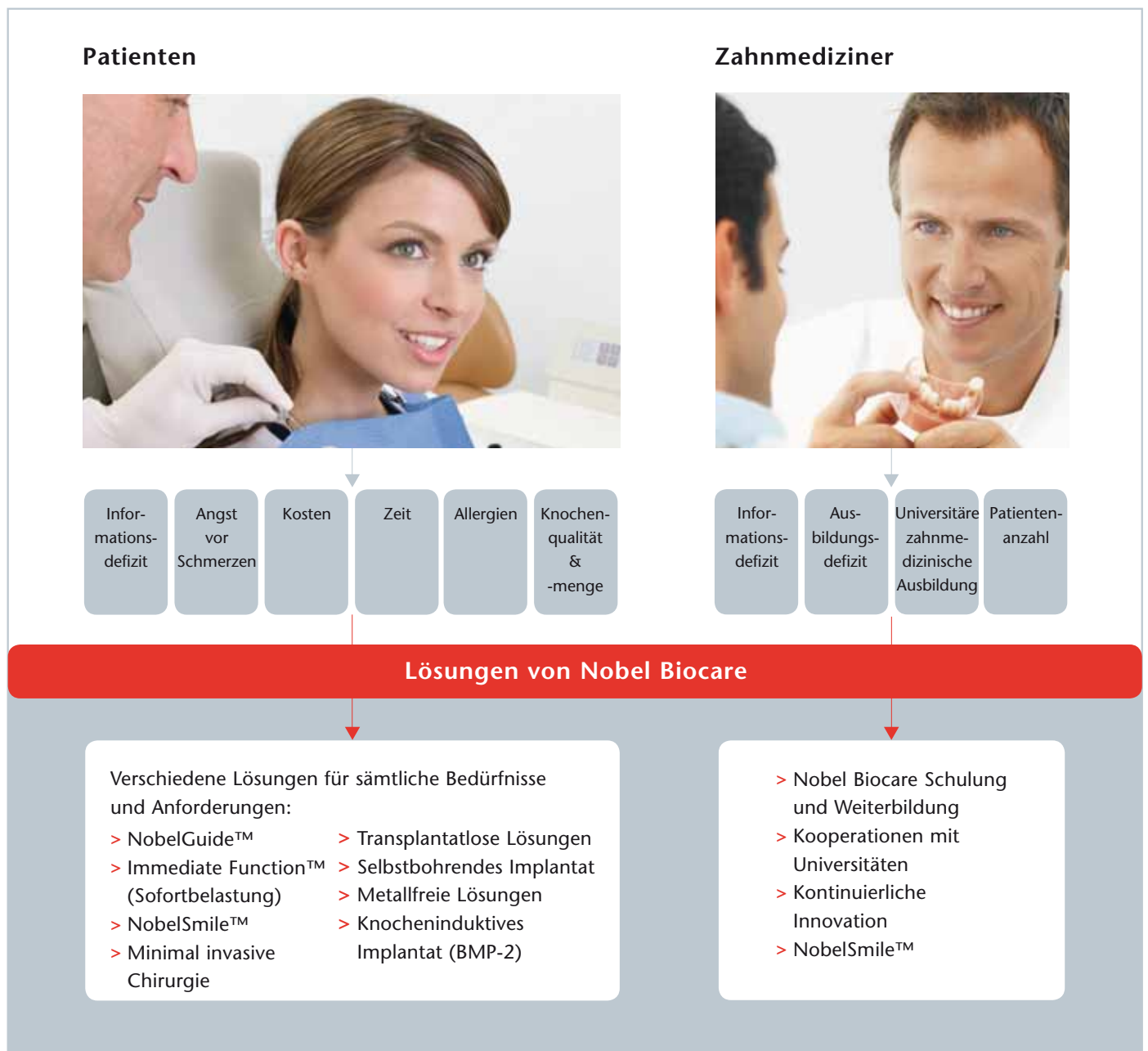
Jede Procera®-Kappe wird nach einer genauen Spezifikation gefertigt und benötigt vor dem Einsetzen nur minimale Anpassungen. Aufgrund der hohen Präzision entfallen in der Regel kostspielige und zeitraubende Revisionen bei schlecht passenden oder unsachgemäss angefertigten Kronen und Brücken.

Bis heute wurden 8 Millionen Zahnversorgungen mithilfe der individuellen Prothetiklösungen von Procera® durchgeführt.

Eliminierung wachstumsbegrenzender Faktoren bei Patienten und Zahnärzten

Nobel Biocare hat verschiedene wachstumsbegrenzende Faktoren identifiziert und ist derzeit das einzige Unternehmen für Dentalästhetik, das für sämtliche Indikationen und Situationen Lösungen bietet,

die zur Reduzierung und Eliminierung dieser Begrenzungsfaktoren beitragen. Die bereits verfügbaren oder kurz vor der Markteinführung stehenden Lösungen werden in diesem Abschnitt sowie im Abschnitt über Forschung & Entwicklung dargestellt.



NobelGuide™: Das komplette Patienten-Rehabilitationssystem

Patienten wie Zahnärzte gleichermaßen verlangen nach sichereren, schnelleren und unkomplizierteren Behandlungsmethoden, die auf zeitraubende und für den Patienten schmerzhaftere Behandlungsschritte verzichten und besser vorhersehbare Behandlungsergebnisse ermöglichen.

Mit NobelGuide™ wurde 2005 ein innovatives Behandlungskonzept als Antwort auf gleich mehrere der potenziellen wachstumsbegrenzenden Faktoren auf den Markt gebracht. In mitunter nur einer Stunde können Zahnärzte mit diesem Konzept ihren Patienten, welche die Bedingungen zur Behandlung mit diesem Konzept erfüllen, zu schönen, natürlich aussehenden neuen Zähnen verhelfen und dabei die normalerweise mit Implantatbehandlungen verbundenen Unannehmlichkeiten minimieren.

Zu verdanken ist der Behandlungsansatz zum einen der TiUnite®-Oberfläche und dem einzigartigen Procera®-Prozess von Nobel Biocare und zum anderen der umfangreichen klinischen Dokumentation des Unternehmens. NobelGuide™ gewährt dem Zahnarzt eine benutzerfreundliche Lösung für jede Indikation – vom Einzelzahnersatz bis zur Totalprothese. Es handelt sich um ein komplettes Patienten-Rehabilitationssystem, das alle Schritte von der präoperativen Planung bis zur Online-Bestellung umfasst. Dem Patienten verspricht diese Lösung einen nahezu atraumatischen Eingriff, eine Verringerung der Anzahl der Zahnarztbesuche sowie ein sofortiges Endresultat.

NobelGuide™ legt einen besonderen Schwerpunkt auf die dem Eingriff vorausgehende Untersuchung und Planung, sodass dem Patienten, Zahntechniker und Zahnarzt von Anfang an mehr Zeit für die Planung der optimalen Lösung zur Verfügung steht.

Bei herkömmlichen Implantat- und Restauraionsverfahren sind mitunter über zehn Patientenbesuche notwendig. NobelGuide™ hingegen ermöglicht eine kürzere Behandlungsdauer, da der gesamte Eingriff vor Behandlungsbeginn in einem 3D-Verfahren am Computer geplant wird. Damit kann die Anzahl der notwendigen Arztbesuche bis auf vier reduziert werden.

Am Tag des Eingriffs ist somit bereits alles vorbereitet, einschliesslich einer OP-Schablone, die eine schrittweise Anleitung der Implantatbehandlung bis zur abschliessenden ästhetischen Zahnversorgung vorgibt.

Der Patient verlässt die Zahnarztpraxis am Behandlungstag vollständig versorgt mit Implantaten und einem uneingeschränkt funktionstüchtigen, schönen Zahnersatz.

Daneben leistet NobelGuide™ auch einen Beitrag zur Eindämmung des wichtigsten wachstumsbegrenzenden Faktors auf Patientenseite: Angst vor Schmerzen.

Bei dem minimal invasiven Eingriff kommt eine der „Schlüssellochchirurgie“ ähnliche Operationstechnik mit der Bezeichnung Flapless Surgery™ zum Einsatz, bei der Weichgewebe, Zahnfleisch und Knochen nur minimal belastet und dadurch Schmerzen und Schwellungen reduziert werden. Der Patient kann sofort wieder beissen und kauen und bereits am folgenden Tag wieder arbeiten.

Mit der NobelGuide™-OP-Schablone, die auf der Grundlage modellgestützter Planung oder modernster CAD-Technologie erstellt werden kann, lassen sich die Implantate mit höherer Sicherheit setzen, was zu einem besseren und besser vorhersehbaren Endergebnis führt.

Mit NobelGuide™ steht den Fachleuten der Dentalbranche eine neue Möglichkeit der Zahnversorgung zur Verfügung. Dadurch erfreuen sich die Patienten durch die Versorgung mit dauerhaften, schönen Zähnen in weniger als einer Stunde einer zurückgewonnenen Lebensqualität.

Zusammen mit Immediate Function™ und einer vorgefertigten Procera®-Endversorgung bildet NobelGuide™ die Grundlage des (FDA-zugelassenen) Konzepts „Teeth-In-An-Hour™“ von Nobel Biocare.

Die Vorteile für den Patienten

- > Grösstmöglicher Komfort
- > Schnellere Behandlung
- > Rasche Rückkehr in das soziale Umfeld
- > Erstklassige ästhetische Lösungen

Die Vorteile für den Zahnarzt

- > Umfassender Lösungsansatz von der Planung bis zum Eingriff
- > Höhere Vorhersehbarkeit und Sicherheit
- > Höhere Genauigkeit durch 3D-Visualisierung
- > Höhere Effizienz durch geringeren Zeitaufwand für Behandlungen und Konsultationen
- > Alles aus einer Hand – mit Just-in-Time-Lieferung – ohne Lagerhaltung
- > Zufriedene Patienten

Die Vorteile für den Zahntechniker

- > Neue Geschäftschancen durch OP-Schablone und vorgefertigte Prothetiklösungen
- > Wettbewerbsvorteil
- > Engere Bindung zum Zahnarzt
- > Alles aus einer Hand – mit Just-in-Time-Lieferung – ohne Lagerhaltung



Mithilfe dieser Lösungen werden weitere der sogenannten „wachstumsbegrenzenden Faktoren“ wie Schmerzen, hohe Kosten oder lange Behandlungsdauer ausgeschaltet. Gleichzeitig erhält der Patient hier genau das, was er sich wünscht – einen funktionsfähigeren, dauerhaften Zahnersatz.

Komplette Zahnlosigkeit (beide Kiefer) – 6–10 % der Weltbevölkerung

	Zahnlose Bevölkerung über 65 Jahre (%)	Patientenpotenzial (000)
USA	33	20 000
China	11	14 500
Indien	19	10 400
Brasilien	74	8 800
Japan	20	4 000
Grossbritannien (ohne Kiefer)	30*	3 800
Deutschland	25	3 000
Italien	19	2 200
Niederlande	64	1 500
Südkorea	22	950
Thailand	16	820
Belgien	41	740
Schweiz	27	250
Schweden	13	200
Hongkong	20	160

* Zahnlose Bevölkerung über 55 Jahre

Quelle: WHO und Schätzungen Nobel Biocare

Die Antwort auf Zahnprothesen

Der WHO zufolge fehlen 6–10 Prozent der Weltbevölkerung entweder alle oder ein Grossteil der Zähne (was in beiden Fällen als „Zahnlosigkeit“ bezeichnet wird). Diesen Menschen steht durch Zahnimplantate eine finanziell erschwingliche und dauerhafte Zahnersatzlösung zur Verfügung.

Nobel Biocare bietet Implantatlösungen für zahnlose Patienten in mehreren Preiskategorien:

- > Overdenture: Einfache, abnehmbare, kostengünstige Lösung, bei der die aktuelle Prothese des Patienten modifiziert und auf nur zwei Implantate aufgesetzt wird
- > All-on-4: Permanente, kostengünstige Versorgung des gesamten Zahnbogens mit vier Implantaten
- > Teeth-in-an-Hour™: eine schnelle und schonende Versorgung innerhalb von weniger als einer Stunde

Information für Endkunden – die Patienten

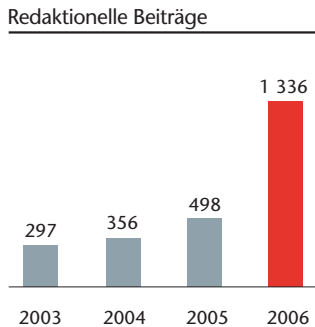
Zur Verringerung des Informationsdefizits in der Öffentlichkeit bzw. bei Patienten – und damit zur Geschäftsausweitung für Zahnärzte durch neue Patienten – hat Nobel Biocare mit NobelSmile™ eine Kampagne zur Konsumenten- bzw. Patientenaufklärung gestartet.

Das Ziel dieses Programms besteht darin, Personen mit einem Bedürfnis nach individueller restaurativer oder kosmetischer Zahnversorgung besser über die verfügbaren Lösungen aufzuklären. Dabei werden Informationen über verschiedene Medien präsentiert: Direktmarketing an Patienten, Informationspakete für Zahnärzte, eine Truck Tour, eine Informations-Website, Seminare für Patienten, TV-Werbespots und eine viermalige Olympiasiegerin als offizielle Repräsentantin.

Weitere Informationen über NobelSmile™ stehen im „Special Focus“ auf den Seiten 28–29 zur Verfügung.

Kommunikation mit Zahnmedizinern

Durch eine Reihe von Kooperationen mit führenden zahnmedizinischen Fachverlagen konnte Nobel Biocare seine Anzahl an publizierten redaktionellen Beiträgen (Online- und Offline-Artikel) fast verdreifachen. Darüber hinaus wurden in 31 Ländern in rund 130 Publikationen Business-to-Business-Werbeanzeigen platziert.



Schulung und Weiterbildung

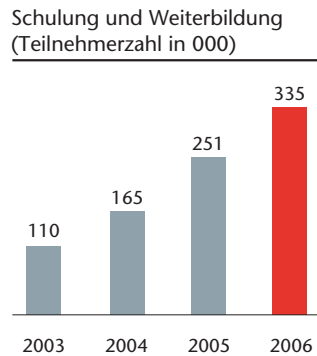
Schulung und Weiterbildung sind Eckpfeiler der Unternehmensstrategie, Zahnärzten und Patienten dauerhafte, ästhetisch hochwertige Zahnersatzlösungen anzubieten. Bereits seit fast 25 Jahren bietet Nobel Biocare als der weltweit führende Anbieter von Schulung und Weiterbildung Fachausbildungen und Beratung für seine klinisch dokumentierten Behandlungskonzepte.

Der Höhepunkt des Jahres 2006 im Bereich Schulung und Weiterbildung war die World Tour 2006 von Nobel Biocare, die in 17 Städten und 15 Ländern rund um den Globus zu Gast war. Dies war die erste derartige Veranstaltung eines Dentalunternehmens überhaupt (vgl. auch den Ausfaller auf den Seiten 71–78).

Um dem kontinuierlichen Bedürfnis nach Weiterbildung in der Dentalbranche nachzukommen, wurden über die mit Suchfunktionen ausgestattete globale Datenbank und das Online-Registrierungsprogramm von Nobel Biocare über 500 wissenschaftlich orientierte Lehrgänge angeboten. Das Schulungs- und Weiterbildungsprogramm erstreckt sich von Einführungslehrgängen über Abendkurse bis hin zu anspruchsvollen chirurgischen Schulungskursen.

Zur Lernerleichterung und um die Abwesenheit der Fachleute aus ihrer Praxis zu verkürzen, nutzt Nobel Biocare im Rahmen seiner Ausbildungsprogramme modernste Internet- und Digitaltechnologien. Bestehende Kunden haben Zugang zu Online-Schulungen, spezialisierten Web-X-Ausbildungsmodulen, klinischem Videomaterial und weiteren Lehrmitteln. Auf diese Weise können sie ihr Lerntempo selbst bestimmen. Überdies enthalten die Produkthandbücher CDs mit Lehreinheiten für Fortgeschrittene und klinischem Videomaterial.

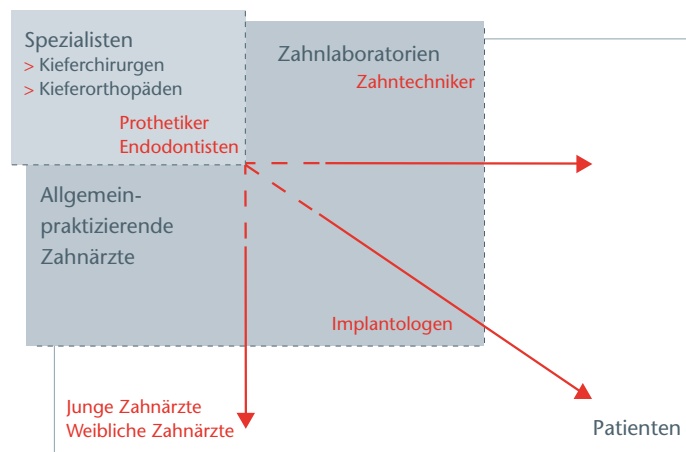
Die Teilnehmerzahlen der Schulungsveranstaltungen von Nobel Biocare haben sich im Jahr 2006 auf über 335 000 erhöht, was einem Anstieg von rund 25 Prozent gegenüber 2005 entspricht.



Nobel Biocare ist sich bewusst, dass die Schulung bereits im Grundstudium an den Universitäten beginnen muss. Das Unternehmen hat sich daher aktiv dafür eingesetzt, die Inhalte des Doktorandenstudiums um die Bereiche Zahnimplantologie und ästhetische Zahnheilkunde zu erweitern. Bis heute hat Nobel Biocare

Kooperationsabkommen mit 18 Universitäten abgeschlossen, darunter zwei der grössten zahnmedizinischen Fakultäten in den USA, die grösste zahnmedizinische Fakultät Australiens, eine der angesehensten zahnmedizinischen Fakultäten in Deutschland sowie die fünf grössten Fakultäten in China.

Jeder Zahnarzt und jede Dentalfachkraft ist ein potenzieller Kunde von Nobel Biocare



Immer mehr Zahnärzte führen sowohl chirurgische Eingriffe als auch restaurative Behandlungen durch. Mit unserem kompletten Lösungsangebot („Von der Wurzel bis zum Zahn“) sind wir ideal positioniert, um jedem Zahnarzt eine Behandlungslösung anbieten zu können.

> Ein perfektes Lächeln für alle

Zahnverlust ist bis heute ein Tabu und für die Betroffenen oft eine schwere Beeinträchtigung. Über 240 Millionen Menschen in der westlichen Welt beklagen den Verlust einiger oder sogar sämtlicher Zähne – und damit einhergehend häufig auch ihres Selbstvertrauens. Leider suchen viele Menschen keinen Zahnarzt auf, weil sie nicht wissen, dass es eine Lösung gibt.

Hier setzt Nobel Biocare an und hat die Kampagne NobelSmile™ zur Konsumenten- bzw. Patientenaufklärung initiiert.

Das Hauptziel dieser Kampagne besteht darin, die Öffentlichkeit über die Behandlungsmöglichkeiten aufzuklären, die Zahnärzte und Zahnlabore ihnen heutzutage bieten können. Nicht minder wichtig ist das von Nobel Biocare gegründete Netzwerk von Zahnärzten und Zahnlaboren, mit dem die Patientenaufklärung verbessert werden soll.

Im Jahr 2006 konnte NobelSmile™ mit einer speziellen Website für Patienten, Informations- und Unterstützungsmaterialien, Werbeanzeigen, Beiträge in Gesundheits- und Lifestylemedien sowie der World Tour 2006 die Aufklärung von Patienten und Öffentlichkeit wesentlich verbessern.

Die NobelSmile™-Website enthält Patientenberichte und Informationen zum Thema schöne und langlebige Zähne. Sie steht derzeit in 34 Ländern und 20 Sprachen zur Verfügung. In den meisten Ländern können Benutzer der Website mit einer speziellen Suchfunktion Zahnärzte in ihrer Umgebung finden, die auf Lösungen von Nobel Biocare spezialisiert sind. Bis Ende 2006 verzeichnete die NobelSmile™-Website bereits über 250 000 Besucher.

Ein wichtiger Schlüssel für den Erfolg der Kampagne war die Verpflichtung der viermaligen Schwimm-Olympiasiegerin Inge de Bruijn als „Perfect Smile“-Botschafterin. Frau de Bruijn schenkt Nobel Smile™ nicht nur ein Lächeln, sondern öffnet mit ihrer Persönlichkeit viele Türen zur Presse.

Im Jahr 2006 wurde weltweit die beeindruckende Anzahl von über 580 Medienartikeln generiert.



> INGE DE BRUIJN

Inge hat Nobel Biocare als Patientin kennengelernt. Sie hat sich mittlerweile entschlossen, mit einer Karriere im Medien- und PR-Bereich an ihre Erfolge als Olympiasiegerin anzuknüpfen. Mit ihrem Lächeln war sie auch früher schon zufrieden, aber ihr wurde deutlich, dass sie für eine erfolgreiche Karriere ausserhalb des Schwimmbeckens ein „Perfect Smile“ benötigte. Ihr Anliegen war rein kosmetischer Natur, und ihre Wahl fiel auf Procera® Lamine.



Nobel Biocare bietet für jede Indikation eine Lösung

EINE LÖSUNG FÜR JEDE INDIKATION

> Einzelzahnersatz

Wenn ein Zahn einschliesslich seiner Wurzel irreparable Schäden aufweist, gibt es oftmals keine andere Möglichkeit, als diesen Zahn zu ziehen. Wird der gezogene Zahn nicht ersetzt, kann dies zu Knochenabbau oder übermässiger Abnutzung der benachbarten Zähne führen. In diesem Fall ist ein Zahnimplantat mit einer Vollkeramikkrone wahrscheinlich die beste Lösung, um den Knochen zu schützen und die Gesichtsästhetik zu erhalten.

> Teilzahnlosigkeit

Fehlen einem Patienten mehrere Zähne, ist eine implantatgetragene Brücke wahrscheinlich die beste dauerhafte Lösung. Bei herkömmlichen Brücken müssen die benachbarten Zähne in der Regel zurückgeschliffen werden, um der Brücke Halt zu bieten. Wird keine Ersatzwurzel eingesetzt, kann in beiden Fällen Knochenabbau die Folge sein. Die bessere Lösung ist hier eine von Implantaten abgestützte Brücke.

> Zahnlosigkeit

Bei völliger Zahnlosigkeit oder fehlender Restaurationsmöglichkeit der bestehenden Zähne ist eine implantatgetragene Brücke wahrscheinlich die beste Lösung. Bis zur Entwicklung von Zahnimplantaten standen für komplett zahnlose Menschen keine festsitzenden Prothesen zur Verfügung. Heute dagegen ist es möglich, in einer einzigen einstündigen Behandlung einen ganzen Zahnbogen mit Implantaten und einer festsitzenden Brücke zu versehen und damit eine dauerhaft stabile und ästhetisch hochwertige Lösung zu erzielen.

> Verbesserung vorhandener Zähne

Ist ein Zahn beschädigt oder von schlechter Qualität, so bietet sich eine Keramikkrone als die wahrscheinlich beste Lösung an. Das Endresultat der dazu notwendigen kurzen Behandlung ist ein natürlich aussehender Kunstzahn. Procera®-Vollkeramikronen, Brücken und Lamine (Veneers) werden individuell an die Mundverhältnisse des Patienten angepasst. Die im Rahmen des Procera®-Systems verwendeten (metallfreien) Keramikmaterialien sind gewebefreundlich und verursachen keine allergischen Reaktionen. Eine Procera®-Kronenversorgung kann kaum von einem natürlichen Zahn unterschieden werden.

DIE WICHTIGSTEN GRUNDKOMPONENTEN SCHÖNER ZÄHNE

Mit seinem Konzept Beautiful Teeth Now™ will Nobel Biocare auf der Basis wissenschaftlich belegter Lösungen gleichzeitig die Ansprüche von Patienten und Zahnärzten erfüllen. Diesen Lösungen liegen folgende Kernkonzepte zugrunde:

> Easy Esthetics™

Ästhetik ist der alles entscheidende Faktor für ein schönes Lächeln. Easy Esthetics™ ist ein Sortiment schöner und besonders widerstandsfähiger vollkeramischer, metallfreier, biokompatibler ästhetischer Lösungen von Nobel Biocare. Zu der angebotenen Produktlinie zählen Zahnkronen, Brücken und Lamine (Veneers).

Die Easy Esthetics™-Vollkeramikprodukte von Nobel Biocare werden mithilfe des hochmodernen Procera®-Produktionsprozesses einzeln angefertigt (vgl. Seite 23).

> Soft Tissue Integration™

Gesundes Weichgewebe ist ein wichtiger Faktor zur langfristigen Erhaltung der Ästhetik. Unsere vollkeramischen, metallfreien, biokompatiblen Produkte sind allesamt zahnfleischfreundlich.

> Immediate Function™

Zeit ist für den heutigen Zahnpatienten ein wichtiger Faktor – Patienten verlangen kürzere Behandlungszeiten bei hochwertiger Ästhetik. Sie erwarten, dass ihre neuen Zähne sofort einsatzfähig sind.

Immediate Function™ ermöglicht die sofortige Versorgung eines Implantats mit einem voll funktionsfähigen Zahn, ohne zuvor den vollständigen Heilungsprozess abwarten zu müssen. Um eine sichere und zuverlässige Sofortbelastung mit Immediate Function™ zu ermöglichen, muss die Stabilität des Implantats über die ersten Wochen der Einheilphase gewährleistet sein.

Die klinisch bewährte TiUnite®-Oberfläche sichert die Primärstabilität nach der Implantatsetzung. Somit kann der Zahnarzt die endgültige, voll funktionstüchtige ästhetische Erneuerung ohne Zeitverzug auf die Zahnimplantate von Nobel Biocare aufsetzen. Je nach der Gesundheit des Patienten und dem Zustand seiner Zähne ist eine vollständige Behandlung mit einem voll funktionsfähigen Gebiss als Endergebnis in weniger als einer Stunde möglich (vgl. NobelGuide™, Seite 25).

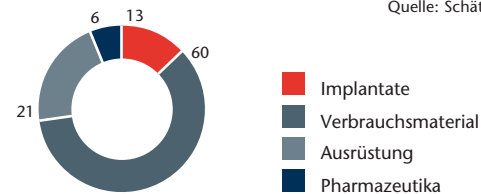
Schnell wachsende Märkte

DENTALMARKT

- > Der Dentalmarkt hat einen geschätzten Gesamtwert von EUR 13–14 Milliarden.
- > Rund 13 Prozent (EUR 1,7 Milliarden) des globalen Dentalmarktes entfallen auf Zahnimplantate.
- > Das Implantatsegment verzeichnet das schnellste Marktwachstum, das von unabhängigen Marktforschern auf 17–18 Prozent jährlich geschätzt wird.

Gesamtumsatz Dentalmarkt 2006 – nach Produktsegmenten (%)

Quelle: Schätzungen Nobel Biocare

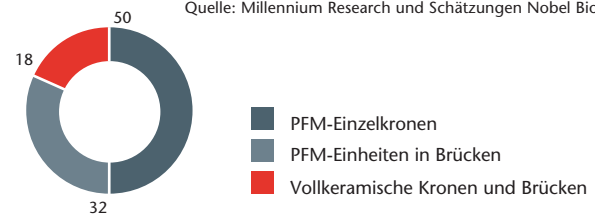


MARKT FÜR KRONEN UND BRÜCKEN

- > Jedes Jahr werden weltweit rund 110 Millionen Zähne ersetzt.
- > Die vorherrschenden Markttrends sind neue, gewebefreundliche, vollkeramische Materialien für eine verbesserte Ästhetik.
- > Eine wichtige Entwicklung ist die Teilauslagerung der Laborproduktion an industrielle Anbieter wie Nobel Biocare, z.B. dank des CAD/CAM-gestützten Procera®-Prozesses.
- > Die Verwendung vollkeramischer Kronen und Brücken wächst mit einer jährlichen Rate von schätzungsweise 20 Prozent, während die Zuwächse bei PFM (porcelain fused to metal) zwischen 1 Prozent und 2 Prozent liegen.
- > Lamine (Veneers) als die minimalst invasive ästhetische Lösung wachsen weltweit mit rund 15 Prozent bei einem geschätzten Marktwert von rund EUR 350 Millionen.

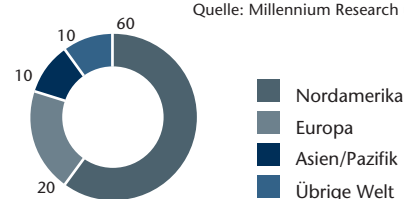
Markt für Kronen und Brücken (%)

Quelle: Millennium Research und Schätzungen Nobel Biocare



Lamine – Gliederung nach Regionen (%)

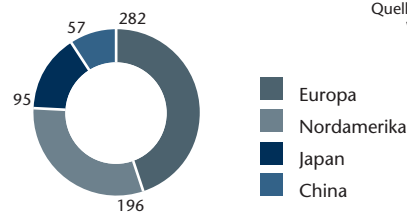
Quelle: Millennium Research und Schätzungen Nobel Biocare



ZAHNÄRZTE UND LABORE

- > Weltweit gibt es schätzungsweise rund 1,2 Millionen Zahnärzte. Darunter sind Fachzahnärzte wie Kieferchirurgen, Kieferorthopäden und Prothetiker, die Mehrheit sind mit 90 Prozent jedoch allgemein praktizierende Zahnärzte, welche in der Regel die erste Anlaufstelle für die Patienten sind.
- > Zur Zahnerneuerung gehört auch die Arbeit der Dentallabors, in denen die prothetischen Lösungen hergestellt werden.
- > Der Dentallabormarkt in Europa, Nordamerika und Japan ist mit 80 000 Laboren stark fragmentiert und macht mit EUR 1,3–2,0 Milliarden rund 10–15 Prozent des Gesamtwertes des Dentalmarktes aus.

Anzahl an Zahnärzten (in 000)

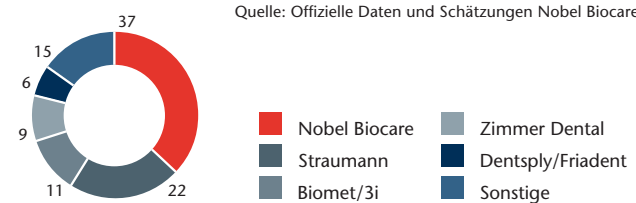


Quelle: Millennium Research und FDI World Dental Organization 2006

MARKT FÜR ZAHNIMPLANTATE

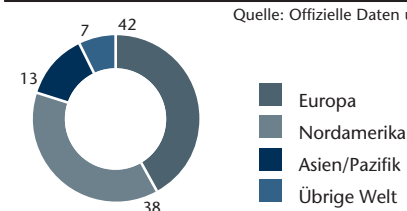
- > Nobel Biocare ist Weltmarktführer und hält in Europa, Nordamerika und Asien sowie insbesondere in den USA und Japan die Spitzenposition.
- > Auch in den Schwellenländern ist die Nachfrage nach implantatgestützten Zahnerneuerungen im Steigen begriffen.
- > Computergestützte Entwurfsplanung und angeleitete Behandlungslösungen sind Ausdruck eines zunehmenden Entwicklungstrends in der Dentalbranche hin zu minimal invasiven Behandlungsverfahren. Diese Methoden bieten dem Patienten höheren Komfort und eine schnelle Behandlung sowie dem Zahnarzt sicherere Eingriffe mit besser vorhersehbaren Behandlungsergebnissen.

Anbieter Zahnimplantate (%)



Quelle: Offizielle Daten und Schätzungen Nobel Biocare

Zahnimplantate – Weltmarkt 2006 nach Regionen (%)



Quelle: Offizielle Daten und Schätzungen Nobel Biocare

Wissenschaft ist die Grundlage unserer Arbeit

Kontinuierliche Innovationen

Nobel Biocare entwickelt laufend neue Lösungen für zusätzliche Indikationen, um immer mehr Menschen eine Behandlung zu ermöglichen. Die Eckpfeiler des Forschungs- und Entwicklungsprogramms des Unternehmens, das die Versorgung von Patienten mit sicheren und effektiven Zahnersatz-Behandlungslösungen zum Ziel hat, bilden die folgenden vier strategischen Bereiche:

- > Easy Esthetics™ mit metallfreien Procera®-Lösungen
- > Soft Tissue Integration™ und Instandhaltung des Knochenrandbereichs für langfristig ästhetische Implantatergebnisse
- > Immediate Function™ und NobelGuide™ für minimal invasive Eingriffe
- > Transplantatlose Verfahren für eine Behandlung von Patienten mit unzureichender Knochenqualität oder nicht ausreichender Knochenmenge

Der Bereich Forschung und Entwicklung konzentriert sich auf die Entwicklung innovativer, restaurativer und ästhetischer Lösungen für Patienten, die sich durch höchste Sicherheit und Zuverlässigkeit, höhere Effizienz und minimale Unannehmlichkeiten auszeichnen. Zahnmedizinern bieten diese Lösungen gleichzeitig eine bessere Vorhersehbarkeit und höhere Profitabilität.

Easy Esthetics™ mit metallfreien Procera®-Lösungen

Das Konzept Easy Esthetics™ bietet Zahnärzten komplette Lösungen „von der Wurzel bis zum Zahn“ für optimale, dauerhafte und ästhetisch hochwertige Ergebnisse. Die Methode umfasst keramische Basiselemente aus Aluminiumoxid und Zirkoniumoxid sowie NobelRondo™-Keramik für das ästhetische Finish.

Das Easy Esthetics™-Angebot von Nobel Biocare wurde im Jahr 2006 um die gefräste Procera®-Brücke aus Aluminiumoxid erweitert. Bei diesem Produkt sind die Vorteile des lichtdurchlässigen Aluminiumoxids für ein optimales ästhetisches Ergebnis mit dem Bedürfnis nach kleineren Brücken in der ästhetisch sensiblen, sichtbaren Zahnregion kombiniert worden.

Auf der Grundlage des Procera®-Fertigungsprozesses mit seiner bewährten Präzision wurde eine einzigartige implantatgestützte Brücke aus Zirkoniumoxid entwickelt. Dieses Produkt von erstklassiger Ästhetik ist das metallfreie Äquivalent der implantatgestützten Procera®-Titanbrücke und wird 2007 auf den Markt gebracht.

Sowohl Zahnmediziner als auch Patienten fordern eine vollständig metallfreie Zahnversorgung, um potenziellen Metallallergien vorzubeugen. Mit seinem Procera®-Prozess steht Nobel Biocare bei der Entwicklung metallfreier Keramikversorgungen an der Spitze. Bis heute war es allerdings aufgrund der fehlenden Verfügbarkeit von Materialien und Oberflächentechnologien nicht möglich, metallfreie Implantate anzubieten, die dem Gütegrad der aktuellen Titanimplantate entsprachen. Mit seiner zwanzigjährigen Erfahrung auf dem Gebiet der industriellen Zahnkeramik entwickelt Nobel Biocare derzeit ein vollkeramisches Implantat. Dieses Implantat befindet sich momentan in klinischen Tests in Europa, bei denen sich die ersten Patienten dem Ende der zweijährigen Follow-up-Periode nähern. Diese Lösung eröffnet die Möglichkeit einer komplett metallfreien implantatgestützten Zahnversorgung.

Soft Tissue Integration™ und Instandhaltung des Knochenrandbereichs

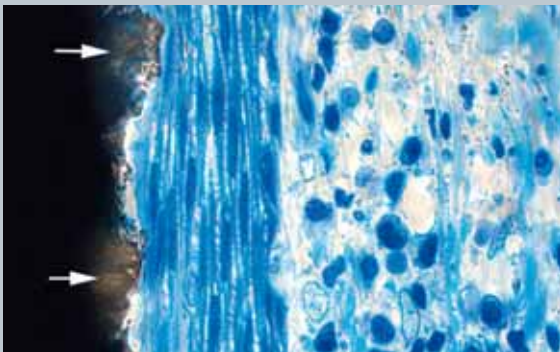
Die Stabilisierung und Integration des Weichgewebes, welches das Implantat umgibt, ist für das langfristige ästhetische Ergebnis von Implantatbehandlungen von ausschlaggebender Bedeutung. Histologische Studien belegen, dass das im Jahr 2000 von Nobel Biocare eingeführte Biomaterial TiUnite® das Hineinwachsen von Weichgewebefasern in die Oberflächenporen fördert. Dieses Phänomen belegt, dass das Weichgewebe sich wirklich mit dem Implantat verbindet und somit eine Verbesserung und Stabilisierung des Weichgewebes erzielt wird.

Von einem europäischen Ärzteteam wurde das Prinzip einer „biologischen Schnittstelle“ zur Stabilitätsverbesserung des Weichgewebes entwickelt. Dabei zeigt sich, dass die Verwendung von Implantaten in neuartigen geometrischen Formen zur Bildung eines stabileren Weichgewebes beiträgt. Dieses Prinzip, das derzeit in präklinischen und klinischen Studien erprobt wird, dient als Grundlage für künftige Produktinnovationen.

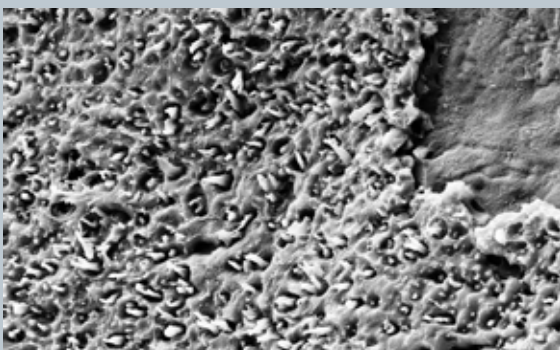
Das langfristige ästhetische Ergebnis hängt unter anderem von der Instandhaltung des Knochenrandbereichs in der Umgebung des Implantats ab. Ein neues, von einem israelischen Forscherteam entwickeltes Implantatsystem kombiniert die verbesserte biologische Stabilität von TiUnite® mit der durch neuartige Implantat- und

Gewindeformen erzielbaren Stabilisierung des Knochenrandbereichs. Dieses Implantat verspricht eine verbesserte primäre Stabilität im weichen Knochen, wodurch sich erweiterte Nutzungsmöglichkeiten für Immediate Function™ ergeben. Das System wird derzeit in neun Zentren in Europa und Israel klinisch erprobt (180 Patienten).

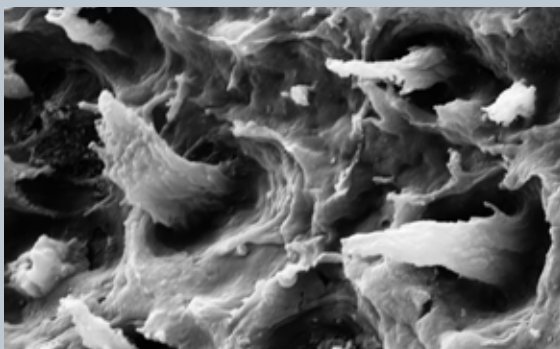
Soft Tissue Integration™ und TiUnite®



> Lichtmikroskopische Ansicht des an TiUnite® anliegenden Saumepithels. Beachtenswert ist der enge Kontakt der inneren Zellschicht mit den kraterförmigen Erhebungen der Oberfläche (Pfeile). Schliffpräparat, Toluidin-blaue Färbung.



> Rasterelektronenmikroskop-Aufnahme zahlreicher zytoplasmatischer Ausläufer von Saumepithelzellen, die in die Poren von TiUnite® hineinwachsen. Dadurch ist die das Implantat umgebende Schleimhaut wesentlich besser gegen die kontaminierte Mundhöhle abgedichtet. Ein derartiges Verhalten von Epithelzellen wurde noch nie zuvor beobachtet und ist nur bei einer porösen Oberfläche realisierbar.



> Starke Vergrößerung der zytoplasmatischen Ausläufer von Saumepithelzellen, die in die Poren von TiUnite® hineinwachsen. Beachtenswert ist, dass sich an der Übergangsstelle keine Bakterien befinden.

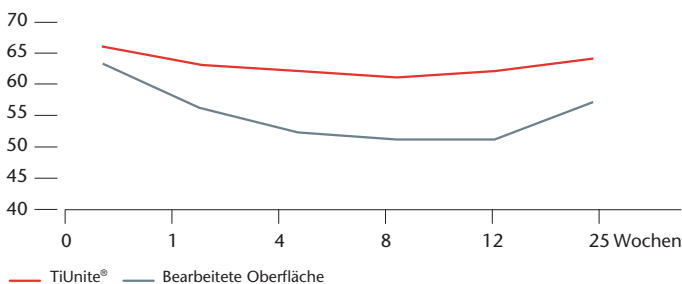
Mit Dank an Dr. Peter Schüpbach

Immediate Function™ und NobelGuide™

Zahnpatienten wünschen sich kürzere Behandlungszeiten und weniger invasive Behandlungsmethoden. Um diese beiden Forderungen zu erfüllen, hat Nobel Biocare das Konzept Immediate Function™ (Sofortbelastung) eingeführt. Dabei wird ein voll funktionsfähiger Zahn auf ein Implantat gesetzt, ohne vorher den vollständigen Heilungsprozess abzuwarten. Dazu muss gewährleistet sein, dass ein Implantat über die ersten Wochen der Einheilphase eine zuverlässige Stabilität erreicht und aufrechterhält.

Gesicherte Stabilität (ISQ, Implantatsstabilitätsquotient)

Quelle: Schätzungen Nobel Biocare



Stabilitätsmessungen an sofort belasteten Implantaten zeigen, dass TiUnite® zur Sicherung einer hohen Anfangsstabilität des Implantats beiträgt.

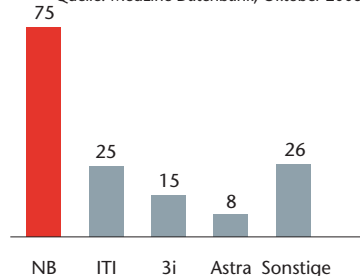
TiUnite® sichert die Primärstabilität nach der Implantatsetzung. Dank dieser bewährten Eigenschaft kann Nobel Biocare ein vollständiges Protokoll für das Behandlungskonzept Immediate Function™ zur Verfügung stellen. Das Protokoll führt zu einer höheren Sicherheit und deutlichen Zeiteinsparungen für Zahnmediziner und Patienten gleichzeitig.

Die klinische Dokumentation zu TiUnite® wurde inzwischen um hervorragende Fünfjahres-

ergebnisse erweitert. Die Studie belegt eine Erfolgsquote von 97,1 Prozent bei sofort belasteten Implantaten. Bislang basieren 75 Veröffentlichungen über Immediate Function™ auf Produkten von Nobel Biocare. Nobel Biocare ist derzeit das einzige Unter-

Wissenschaftliche Publikationen über Sofort-/Frühbelastung (Anzahl)

Quelle: MedLine Datenbank, Oktober 2006



nehmen, das über ein bewährtes und wissenschaftlich belegtes Behandlungsprotokoll für Immediate Function™ verfügt.

Durch die Kombination von Immediate Function™ und ProCera® konnte NobelGuide™ entwickelt werden, das System zur vollständigen Patientenrehabilitation. Dieser neuartige Planungsansatz zur Rehabilitation, der in Kombination mit Immediate Function™ sichere und effektive „flapless“ (minimal invasive) Eingriffe ermöglicht, hat die Zahnbehandlung revolutioniert.

Knocheninduzierendes Implantat für transplatatlose Verfahren

Die Verbindung des Knochens und Weichgewebes mit dem Implantat ist in der Zahnimplantologie von grundlegender Bedeutung. Einige Patienten verfügen jedoch über eine ungenügende Knochenqualität oder nicht ausreichende Knochenmenge, um ein Zahnimplantat einsetzen zu können. In der Vergangenheit konnte diesen Patienten nur mit zeitaufwendigen, schmerzvollen und kostenintensiven Knochentransplantationen oder Knochensubstituten (Transplantationsverfahren) geholfen werden. In einigen Fällen (z.B. bei Osteoporose, Diabetes oder Krebs) war bislang überhaupt keine Behandlung möglich. Dank der Forschungsaktivitäten von Nobel Biocare zur Beschleunigung der Osseointegration und zur Verbesserung der biologischen Stabilität von Implantaten kann das Unternehmen jedoch eine Reihe von transplatatlosen Verfahren zur Zahnversorgung anbieten. Zu diesen Verfahren zählen das Brånemark System® Zygoma, MkIII Shorty, das All-on-4-Konzept sowie auch NobelGuide™.

Darüber hinaus dient TiUnite® im Rahmen eines exklusiven Kooperationsabkommens mit Wyeth Pharmaceutical als Grundlage für Zahnimplantate der nächsten Generation, die möglicherweise keine Transplantation mehr erfordern. Nobel Biocare führt derzeit klinische Tests mit einem Implantat durch, welches das notwendige Knochenmaterial selbst erzeugt. Dieses Implantat wird mit dem knochenmorphogenetischen Protein rhBMP-2 präpariert, einer rekombinanten Version eines natürlichen menschlichen Proteins. Die erste Pilotstudie an Menschen läuft derzeit in den USA. Diese Technologie hat das Potenzial, die Verwendungsweise von Implantaten komplett zu verändern. Sie könnte das Indikationsspektrum von Zahnimplantaten auf Menschen erweitern, die bislang nicht behandelt werden konnten bzw. die heute notwendigen zeitraubenden Knochentransplantationen überflüssig machen.

Wissenschaftliche Grundausrichtung

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten von Nobel Biocare konzentrieren sich auf wissenschaftlich fundierte Behandlungslösungen, die mit publizierten Resultaten belegt werden. Seit den frühen Tagen der Pionierarbeit von Professor Brånemark wurden insgesamt 1 827 Artikel zur Dokumentation der Produkte und Verfahren von Nobel Biocare publiziert. Über 1 800 dieser Artikel sind in „Peer-reviewed“-Zeitschriften erschienen.

Nobel Biocare arbeitet eng mit Forschern, renommierten Spezialisten und Zahnärzten rund um den Globus zusammen. Hier lässt Nobel Biocare durch die zahlreichen Beiräte des Unternehmens seine klinische Erfahrung einfließen und gewährleistet auf diese Weise, dass Produkte und Konzepte über eine einwandfreie klinische Grundlage verfügen. Insgesamt unterhält Nobel Biocare formelle Kooperationsabkommen mit rund 60 Universitäten und 600 unabhängigen Wissenschaftlern in 28 Ländern.

Nobel Biocare führt seit jeher prospektive multizentrische klinische Studien durch. Dadurch wird der höchstmögliche, von der Wissenschaft allgemein anerkannte wissenschaftliche Standard gewährleistet. Die Zwischenergebnisse der über mehrere Jahre laufenden Studien werden als ausführliche Abstracts veröffentlicht oder als Poster auf wissenschaftlichen Kongressen präsentiert. Die endgültigen Studienergebnisse schliesslich werden in international bedeutenden, wissenschaftlichen „Peer-reviewed“-Zeitschriften (von Experten begutachtete-Artikel) veröffentlicht. Alle von Nobel Biocare unterstützten Studien entsprechen der Deklaration von Helsinki. Darüber hinaus unterstützt Nobel Biocare derzeit an mehr als 200 Zentren weltweit über 100 Projekte und Studien im Bereich Grundlagenforschung, die verschiedenste Disziplinen auf dem Gebiet der erfolgreichen ästhetischen Zahnbehandlung zum Gegenstand haben.

Literaturzusammenfassungen der klinischen Publikationen können unter www.nobelbiocare.com heruntergeladen werden.

Laufende Studien von Nobel Biocare

	Anzahl	Länder	Zentren/ Kliniken
> Von Nobel Biocare überwachte prospektive Studien*	23	18	116
> Von Nobel Biocare unterstützte Studien	129	28	204

* Alle Studien werden entsprechend den auf Seite 42 unter „Klinische Studien“ dargestellten Regeln durchgeführt.

Zur Unterstützung dieser Studien verfügt Nobel Biocare über eigene klinische Forschungseinheiten in sieben Ländern – Schweden, Schweiz, Deutschland, Italien, USA, Japan und China. Darüber hinaus unterhält Nobel Biocare in Schweden und den USA eigene Zentren zur Produktregistrierung und zur Gewährleistung der Einhaltung regulatorischer Vorschriften sowie lokale Vertretungen in der Schweiz, Hongkong und Südkorea.

Aktive Sicherung von Innovationen

Die Wettbewerbsintensität in der Gesundheitsbranche und die kontinuierliche Ausweitung der externen Beziehungen erfordern Verwaltungs- und Schutzmassnahmen für das geistige Eigentum. Der Schutz und die Verwaltung erfolgt in Form von Urheberrechten, Patenten und Marken. Das hat höchste Priorität für das Unternehmen.

Nobel Biocare verfügt über einen Fundus von insgesamt 220 Grundpatenten, darunter mehrere bedeutende Entwicklungen für die Branche:

> Erstmalige Anwendung der modernen Implantologie	1965
> Begründer von CAD/CAM in der Zahnheilkunde	1988
> Erfinder moderner Keramikmaterialien in der Zahnheilkunde	1995
> Erfinder des kegelförmigen Replace®-Implantats	1997
> Begründer IT-basierter Oralrehabilitation – Teeth-in-an-Hour™-Konzept	2001
> Pionier mit dem Konzept Immediate Function™ für Zahnimplantate	2002
> Pionier in optimaler Ästhetik für Dentalimplantate mit NobelPerfect®	2003
> Pionier mit einer neuen Philosophie für Zahnimplantate mit NobelDirect®	2004
> Pionier mit einem neuartigen System zur Behandlungsplanung und -umsetzung – NobelGuide™	2005

Die passenden Lösungen – immer und überall

Ein effizientes Supply Chain Management gewährleistet bessere Service Levels, kürzere Vorlaufzeiten und ein durchgängig hohes Qualitätsniveau im schnell wachsenden Umfeld von Nobel Biocare.

Zur Optimierung der Versorgungskette hat Nobel Biocare im Jahr 2006 ein Dreijahresprogramm ins Leben gerufen, das sich auf folgende Bereiche konzentriert:

- > Verbesserung der globalen Infrastruktur, um das schnelle Umsatzwachstum sicherzustellen
- > Implementierung modernster Prozesse in allen Bereichen der Versorgungskette – Beschaffung, Produktion und Logistik

Beschaffung und Produktion

Die Produkte von Nobel Biocare werden in vier hochmodernen Produktionsstätten gefertigt, von denen sich je zwei in Schweden und in den USA befinden.

- > Zahnimplantate und standardisierte prothetische Produkte werden in den Werken in Karlskoga und Yorba Linda hergestellt.
- > Individuell angefertigte prothetische Produkte wie z.B. Kronen, Brücken, Lamine und Abutments werden in den Procera®-Keramikzentren in Stockholm und Mahwah gefertigt.

Das restliche Sortiment standardisierter Produkte wie Bohrgeräte, Instrumente, Scanner sowie Zubehör aus Kunststoff, Edelstahl und Gold wird primär von den in Europa und den USA ansässigen strategischen Lieferanten produziert. Die Lieferanten sind vollständig in das globale Beschaffungsnetzwerk von Nobel Biocare integriert. Somit ist eine ständige Überwachung der hohen Qualitätsstandards des Unternehmens gewährleistet.

Zahnimplantate und standardisierte prothetische Produkte

Das Unternehmen entwickelte 2006 ein neues auf dem Fließprinzip basierendes Produktionskonzept, das bereits teilweise umgesetzt wurde. Mit einem hohen Automatisierungsgrad in Kombination mit dem papierlosen, vollelektronischen Produktionskontrollsystem liegt der Schwerpunkt des Konzepts auf einer Nullfehler-

Qualitätsphilosophie sowie auf Produktivität, Geschwindigkeit und Flexibilität.

Ebenfalls im Jahr 2006 wurde ein automatisierter Farbkodierungsprozess für prothetische Komponenten entwickelt und in den Werken in Karlskoga und Yorba Linda implementiert. Alle Mitarbeitenden dort durchlaufen ein Schulungsprogramm mit Schwerpunkt auf IT und Automatisierung.

Individuelle prothetische Produkte – Procera®

Das Procera®-System ist der einzige voll digitalisierte Produktions- und Logistikprozess für individuell angefertigte prothetische Produkte wie Kronen, Lamine, Abutments und Brücken. Der Vorteil dieses Konzepts für Nobel Biocare-Kunden liegt in einem durchgängig hohen Qualitätsniveau, einem breiten Produktsortiment sowie einem schnellen globalen Lieferservice. Somit können die Kunden eigene Investitionen in teure Ausrüstung und zusätzliches Personal vermeiden.

Die Fertigung der individuellen prothetischen Procera®-Produkte basiert auf CAD/CAM-Daten, die auf elektronischem Weg direkt von den Dentallabors in die Procera®-Keramikzentren übermittelt werden. Der Produktionsprozess basiert auf dem Fließprinzip mit einem hohen Automatisierungsgrad, um die Nachfrage in möglichst kurzer Zeit zu bedienen.

Die individuell angefertigten Produkte werden gemäss individueller Spezifikationen hergestellt und innerhalb von ein bis drei Tagen nach Auftragseingang an den Kunden ausgeliefert. Dieser von Nobel Biocare entwickelte innovative Prozess ist eine E-Business-Lösung, die tagtäglich von Zehntausenden Kunden genutzt wird.

Logistik

Die standardisierten Produkte von Nobel Biocare werden in zwei Logistik-Servicezentren in Europa und den USA gelagert und von dort ausgeliefert. Bestellte Produkte werden direkt aus diesen Zentren an Kunden in ganz Europa und den USA versendet. Dieses Konzept gewährleistet schnelle und schlanke Prozesse, und gleichzeitig profitieren die Kunden von einem hohen Service Level. In Asien, Australien und Afrika werden die Kunden aus lokalen Lagern belie-

fert, welche die Produkte ihrerseits von den beiden Logistik-Servicezentren erhalten. In Russland und China wurden zwei weitere lokale Lager zur Unterstützung der dortigen neuen Tochtergesellschaften errichtet.

Trotz des dynamischen Wachstums und weiterer Bestandsreduzierungen lag die Auftragserfüllungsquote des Unternehmens im Jahr 2006 bei fast 100 Prozent, was auf die konsequente Umsetzung der Unternehmensstrategie und die laufende Verbesserung von internen Prozessen und der Infrastruktur zurückzuführen ist.

Eine erstklassige SCM-Lösung – NobelGuide™

Bei NobelGuide™ handelt es sich um eine innovative Lösung von Nobel Biocare, in die alle Abteilungen der Versorgungskette eingebunden sind. Der Prozess ist voll digitalisiert – von der Auftragseingabe über die Produktion bis zur Auslieferung an den Kunden.

Dieses reibungslose System läuft in einer hochleistungsfähigen IT-basierten Umgebung, in welcher der Procera®-Prozess von Nobel Biocare in das globale SAP-System des Unternehmens integriert ist (siehe Abbildung).



> Direkter Marktzugang zu den bevölkerungsreichsten Ländern



> ZUSAMMENARBEIT MIT FÜNF CHINESISCHEN UNIVERSITÄTEN

China

Mit der Eröffnung der 34. Tochtergesellschaft von Nobel Biocare in Shanghai weitete das Unternehmen im September 2006 seine operative Präsenz nach China aus. Der neue Standort wird die bereits starke Position von Nobel Biocare in Ostasien und im pazifischen Raum weiter festigen.

In der am 19. September 2006 mit 17 Mitarbeitenden eröffneten Niederlassung im Stadtzentrum von Shanghai sind Vertriebsbüros und ein Schulungszentrum untergebracht. Nobel Biocare ist das erste Dentalunternehmen mit einer vollständig eigenen Vertriebsorganisation in China.

Das Land mit einer Bevölkerung von über 1,3 Milliarden Menschen verfügt über das grösste Marktpotenzial der Welt für Dentalästhetik und Zahnversorgung.

Rund 100 Millionen Chinesen sind 65 Jahre alt oder älter, und rund 15 Millionen sind der WHO zufolge vollständig zahnlos. Allein an der zahnärztlichen Fakultät der Universität Peking werden jährlich 800 000 Patienten behandelt – eine beeindruckende Zahl.

Anlässlich der Eröffnung des FDI-Weltkongresses 2006 in Shenzhen schloss Nobel Biocare Kooperationsabkommen mit fünf grossen chinesischen Universitäten:

- > School of Stomatology der Universität Peking
- > Jiao Tong Universität für Stomatologie Shanghai
- > School of Stomatology/Universitätskrankenhaus der SUN YAT-SEN-Universität Guanghua
- > No. 4 Military Hospital/School of Stomatology, Medical University Xian
- > School of Stomatology der Universität Wuhan

Diese Kooperationen unterstreichen das Engagement von Nobel Biocare im chinesischen Markt sowie in der weltweiten Ausbildung von Fachleuten der Dentalbranche.

Russland und Baltikum

Im Februar 2006 übernahm Nobel Biocare in Russland und den baltischen Staaten das „Chicago Center for Advanced Dentistry“, das in Russland bereits seit 1998 und im Baltikum seit 2001 die Vertretung für Nobel Biocare innehatte. Diese Transaktion zementiert die führende Position des Unternehmens im Hinblick auf seine Strategie der Marktnähe mittels eigener Tochtergesellschaften und Vertriebsniederlassungen.



Russland ist mit rund 145 Millionen Menschen das bevölkerungsreichste europäische Land, das mit über 70 000 Zahnärzten und 45 zahnmedizinischen Institutionen ein beträchtliches Wachstumspotenzial birgt. Nach dem Zusammenbruch der ehemaligen Sowjetunion wurde die zahnmedizinische Ausbildung in Russland reformiert. Mittlerweile werden fünfjährige Grundstudium- sowie zahlreiche Postgraduierten-Programme angeboten, die mit dem Ausbildungsangebot in anderen Ländern konkurrieren.

Das Zentrum für die baltischen Staaten in Vilnius (Litauen) wurde im Februar 2006 eröffnet. Die drei baltischen Staaten Litauen, Lettland und Estland haben zusammen eine Bevölkerung von etwas über 7 Millionen.

Die Region verfügt über vier zahnmedizinische Fakultäten, aus denen jährlich rund 200 neue Zahnärzte hervorgehen. Die Zahl praktizierender Zahnärzte liegt derzeit bei fast 5 500. Diese Zahnarztpraxen werden auch von zahlreichen schwedischen Patienten aufgesucht, die von der hochwertigen zahnärztlichen Versorgung zu günstigen Preisen im Baltikum profitieren wollen.



> ERÖFFNUNGSZEREMONIE DES
NEUEN BÜROS IN SHANGHAI, CHINA

Corporate Social Responsibility

CSR – UNTERNEHMENSGRUNDSÄTZE

- > Unser Einsatz gilt der Versorgung von Patienten und Fachleuten der Dentalbranche mit sicheren, zuverlässigen und wirksamen Produkten und Dienstleistungen.
- > Wir wollen einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität der Patienten leisten.
- > Unser Engagement für Qualität und Umwelt erstreckt sich auf alle Bereiche unserer Organisation.
- > Unser Anliegen ist die Verbesserung des allgemeinen Wohlbefindens auf der Welt. Aus diesem Grund engagieren wir uns auch aktiv für Umweltfragen.
- > Wir legen besonderen Wert auf den sorgsamen Umgang mit Ressourcen, auf Recycling sowie auf ethisches Verhalten.
- > Wir verpflichten uns zur Einhaltung aller relevanten Vorschriften und Bestimmungen sowie der relevanten Gesetzgebung.
- > Unser gesamtes Streben dient der kontinuierlichen Qualitätsverbesserung unserer innovativen Lösungen.
- > Wir sind uns bewusst, dass der Erfolg unseres Unternehmens davon abhängt, ob ein vertrauensvolles Verhältnis zu Kunden, Geschäftspartnern, Patienten sowie anderen Interessensgruppen in aller Welt geschaffen werden kann.

Klinische Studien

Nobel Biocare arbeitet mit einigen der renommiertesten Kliniken und Universitäten der Welt zusammen.

Als ISO-zertifiziertes Unternehmen halten wir uns generell an die für Autoren und Herausgeber geltenden Auflagen.

Bei der Veröffentlichung von Forschungsergebnissen sind die Forscher zu einer genauen Wiedergabe der Ergebnisse verpflichtet. In Übereinstimmung mit der Deklaration von Helsinki müssen negative wie positive Ergebnisse gleichermaßen publiziert oder anderweitig öffentlich zugänglich gemacht werden.

Verhaltenskodex

Die ethischen Grundsätze und Richtlinien von Nobel Biocare sind in dem weltweit gültigen Verhaltenskodex (Code of Conduct) des

Unternehmens enthalten. Dieser Verhaltenskodex dient der Hilfestellung und Klärung hinsichtlich des allgemeinen Verhaltens im Tagesgeschäft. Eine hohe Geschäftsethik und persönliche Integrität gewährleisten die Glaubwürdigkeit und den Ruf des Unternehmens und seiner Mitarbeitenden. Der Verhaltenskodex von Nobel Biocare erstreckt sich auf folgende Bereiche: Geschäftspraktiken, Corporate Governance, Patientengesundheit und -sicherheit, Interessenkonflikte, Insiderinformationen, Wettbewerbsgesetze, Bestechung, Geschenke und Zuwendungen, Umgang mit Sachanlagen, Gleichberechtigung, Aufzeichnungen, Vertraulichkeit, Politik, geistiges Eigentum sowie Umweltschutzgesetzgebung.

2006 durchliefen alle Mitarbeitenden eine Schulung über die Grundsätze und Richtlinien des Verhaltenskodex. Der Kodex ist unter www.nobelbiocare.com zum Download verfügbar.

Unsere Mitarbeitenden sind die Zukunft unseres Unternehmens

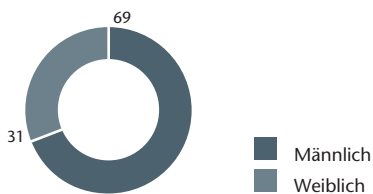
Als global tätiges Unternehmen beschäftigt Nobel Biocare eine Belegschaft von 1 993 engagierten Mitarbeitenden in 34 Ländern. Der Erfolg von Nobel Biocare ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass die Vision und die Werte des Unternehmens von der gesamten Belegschaft – unabhängig von Standort und Position – mitgetragen werden. Für ein rasch wachsendes globales Unternehmen wie Nobel Biocare stellt die Rekrutierung und Förderung dieser engagierten Mitarbeitenden eine der grössten Herausforderungen dar.

Personalbestand per 31. Dezember (%)

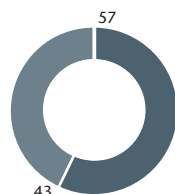


Die Belegschaft von Nobel Biocare ist im Hinblick auf Nationalität, Kultur, Alter und berufliche Hintergründe äusserst vielfältig. Als Hersteller technologischer Produkte im medizinischen Sektor beschäftigt Nobel Biocare in seinen Werken in Schweden und in den USA Fachkräfte, die typischerweise über erstklassige technologische Kenntnisse und Kompetenzen verfügen. Im Forschungs- & Entwicklungsbereich des Unternehmens sind Spezialisten mit hochrangigem akademischem Hintergrund beschäftigt.

Führungskräfte nach Geschlecht per 31. Dezember (%)



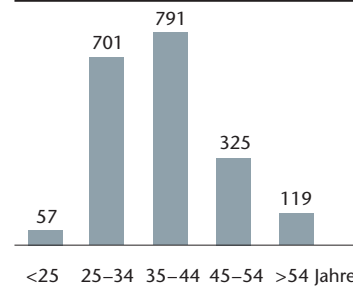
Mitarbeitende nach Geschlecht per 31. Dezember (%)



Die Richtlinie zur Personalpolitik von Nobel Biocare enthält Unternehmensgrundsätze zur Förderung von Engagement und Motivation

der Mitarbeitenden. Ergänzt wird die Richtlinie durch einen Katalog von Vorgehensregeln und Managementprotokollen, darunter Richt-

Altersstruktur der Nobel Biocare Gruppe (Anzahl Mitarbeitende)



linien für die Bereiche Gesundheit und Arbeitssicherheit, Belästigung am Arbeitsplatz, interne Kommunikation, den Einsatz von Computern sowie Leistungsbewertung und Ausbildung.

Der Erfolg von Nobel Biocare basiert auf seiner einheitlichen Unternehmenskultur. Ferner legt Nobel Biocare grossen Wert auf globale Richtlinien,

die zu einem beträchtlichen Teil zur Einhaltung der für die einzelnen Tochtergesellschaften jeweils geltenden lokalen Rechtsvorschriften notwendig sind.

Rekrutierungspolitik

Zur Bewältigung des exponentiellen Unternehmenswachstums wurde ein höchst effizienter globaler Prozess zur Personalrekrutierung entwickelt. Das webbasierte weltweite Stellenausschreibungssystem ermöglicht die Bewerbung von Kandidaten aus der ganzen Welt und gewährleistet einen professionellen Auswahlprozess.

Nobel Biocare hat einen für alle Länder einheitlichen Kompetenzenkatalog für seine Führungskräfte entwickelt. Dieser gewährleistet ein weltweit einheitliches Verständnis der Anforderungen, die Nobel Biocare an erfolgreiche Führungskräfte stellt.

Die Führungskräfte müssen sich für die Förderung ihrer Mitarbeitenden einsetzen und deren individuellen Bedürfnisse berücksichtigen. Ausserdem setzen sie sich engagiert für ihre Karriereentwicklung ein, sind entscheidungsfreudig, bleiben aber gleichzeitig flexibel und passen sich an dynamische Entwicklungen an.

Nobel Biocare bietet individuelle Programme für Führungskräfte – eines für Mitarbeitende, die erstmals eine Führungsposition übernehmen, sowie ein zweites mit einem sechsmonatigen Mentorenplan für Führungskräfte mit Erfahrung.

Personalcheckliste

Die schnelle Expansion von Nobel Biocare in den Schwellenmärkten erfordert, dass das Unternehmen seine weltweiten Werte und Richtlinien genau definiert und auf die einzelnen Länder überträgt. Der einheitliche Personalprozess wird durch eine Personalcheckliste gewährleistet. 2006 wurde in China eine Tochtergesellschaft eröffnet. Auch in Russland und im Baltikum wurde das Geschäft des ehemaligen Vertriebspartners von Niederlassungen übernommen.

Persönliche Entwicklung und Ausbildung

Neue Mitarbeitende absolvieren vor Arbeitsbeginn ein Einführungsprogramm. Den neuen Führungskräften wird ein Programm angeboten, das sich in ein Modul zu Nobel Biocare und ein allgemeines Leadership-Modul gliedert.

Eine aktive Karriereplanung seitens der Mitarbeitenden ist erwünscht. Zu diesem Zweck bietet das Unternehmen ein auf strukturierten Leistungsbeurteilungen basierendes individuelles Entwicklungsprogramm, das für jeden Mitarbeitenden individuell zusammengestellt wird.

Gehälter und Bonussysteme

Das Gehaltssystem von Nobel Biocare besteht aus drei Komponenten: Fixum, kurzfristige und langfristige Bonusprogramme.

Das kurzfristige Bonusprogramm basiert auf den auf das nachhaltige Wachstum der Firma ausgerichteten individuellen Zielsetzungen.

Einzelne Schlüsselpositionen sind zudem in das langfristige Programm eingebunden. Weitere Informationen dazu finden sich auf den Seiten 54–56.

Gesundheit und Arbeitssicherheit

Die Arbeitsbedingungen werden von einer aktiven Gesundheits- und Arbeitssicherheitspolitik geprägt, die im Zeichen der Sicherheit für Mitarbeitende, Kunden und Öffentlichkeit steht und die Anforderungen der Gesundheits- und Arbeitsschutzgesetze erfüllt. Damit werden den Aspekten Gesundheit und Sicherheit weltweit höchste Priorität eingeräumt.

Wir sind bestrebt, Arbeitsunfälle auf ein Mindestmass zu reduzieren. Alle Mitarbeitenden in unseren Werken werden in Gesundheits- und Arbeitssicherheitsfragen geschult. Ereignen sich dennoch Unfälle, werden diese mit speziellen Verfahren analysiert, um die Sicherheitsstandards zu verbessern und die Zahl der Arbeitsunfälle weiter zu senken. Einige Mitarbeitende werden basierend auf den strengen Gesundheits- und Sicherheitsbestimmungen des schwedischen Arbeitsumweltinstituts geschult. Der Erfolg dieses Lehrgangs wird mittels unabhängigem Auditverfahren geprüft.

Arbeitnehmervertretung

Rund ein Drittel der schwedischen Arbeitnehmer sind gewerkschaftlich organisiert. Nach der schwedischen Gesetzgebung sind Arbeitnehmervertreter als Mitglieder im Verwaltungsrat vertreten. Somit können die beiden Arbeitnehmervertreter von Nobel Biocare AB, wenn auch ohne Stimmrecht, an den Verwaltungsratssitzungen der Nobel Biocare Holding AG teilnehmen. Obwohl die Nobel Biocare Holding AG in der Schweiz domiziliert und dadurch diesem Gesetz nicht unterworfen ist, pflegt das Unternehmen weiterhin enge Beziehungen zu den schwedischen Gewerkschaften.

Zahlenspiegel Personal

in EUR 000	2006	2005	2004	2003
Personalbestand per 31. Dezember	1 993	1 648	1 430	1 363
Durchschnittlicher Personalbestand	1 853	1 565	1 423	1 338
Prozentualer Frauenanteil per 31. Dezember	43	44	46	47
Durchschnittsalter der Mitarbeitenden per 31. Dezember	38,5	39,1	39,7	39,3
Umsatz pro Mitarbeitenden (EUR)	324 104	309 607	272 916	249 610
Betriebsgewinn (EBIT) pro Mitarbeitenden (EUR)	110 202	103 967	82 971	65 192
Personalkosten pro Mitarbeitenden (EUR)	74 711	77 091	64 784	63 657
Reingewinn pro Mitarbeitenden (EUR)	85 340	99 560	67 136	53 802
Wertschöpfung pro Mitarbeitenden* (EUR)	192 155	205 955	163 255	138 849

* Wertschöpfung wird als Summe des Gewinns vor Steuern, Personalkosten, Abschreibungen und Amortisationen definiert.

Nobel Biocare hat Mitarbeitende in 34 (29) Ländern, grösstenteils in den USA, Schweden und Deutschland. Die personell bedeutendsten Standorte des Unternehmens sind Yorba Linda (Kalifornien) sowie Göteborg und Karlskoga (Schweden).

Zertifizierungen als Ausweis der Exzellenz

Leistungsbescheinigung

Die interne Qualitätssicherung bei Nobel Biocare umfasst alle Aktivitäten und Prozesse von der Produktkonzeption und -entwicklung bis zur Lieferzuverlässigkeit und Auftragsnachbearbeitung. Der hohe Qualitätsstandard des Unternehmens dient dazu, potenzielle Probleme bereits vor ihrer Entstehung zu vermeiden. Diese proaktive Philosophie erstreckt sich auf die Bereiche Qualität, Umwelt sowie auf regulatorische Fragen und spiegelt sich in allen Facetten des Managementprozesses und der Geschäftspraxis von Nobel Biocare wider. Sie wird darüber hinaus auch durch die Qualitäts- und Umweltzertifizierung nach ISO 13485:2003 und ISO 14001:2004 sowie durch die unternehmenseigenen Qualitäts- und Umweltrichtlinien bekräftigt. All diese Massnahmen zusammen haben in der Vergangenheit zur Unterstützung des schnellen Unternehmenswachstums beigetragen – und werden dies auch in Zukunft weiter tun.

Die gesamte Aufbau- und Ablauforganisation des Unternehmens, einschliesslich der im F&E-Bereich anfallenden technischen Daten, wird im Rahmen globaler Prüfungen regelmässig durch externe Parteien überprüft. Daneben verfügt Nobel Biocare auch über eigene Qualitäts- und Umweltprüfer, die strenge Audits durchführen und ihre Ergebnisse regelmässig der Unternehmensleitung vorlegen.

Im Rahmen solcher periodischer unabhängiger Prüfungen erzielte Nobel Biocare bei 25 globalen Qualitäts- und Umweltbewertungen im Jahr 2006 ein Resultat „mit Auszeichnung“. Seit 2003 hat Nobel Biocare bei insgesamt 86 externen Beurteilungen das Prädikat „mit Auszeichnung“ erhalten.

Bereits nach ISO 13485:2003 zertifiziert sind sämtliche Produktionsstätten und die Headquarters von Nobel Biocare sowie die Vertriebsniederlassungen des Unternehmens in Deutschland, Frankreich, Italien, Grossbritannien, Spanien und Japan. Auch in den Vertriebsgesellschaften in Belgien, den Niederlanden und der Schweiz wurde der Zertifizierungsprozess im Jahr 2006 begonnen und wird 2007 abgeschlossen sein.

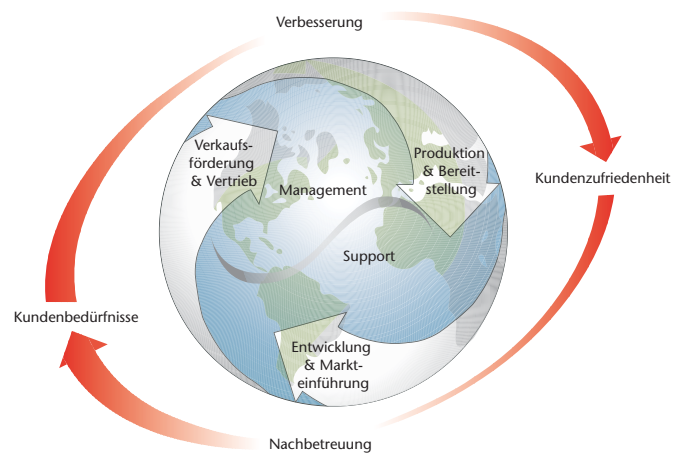
Die Umweltpolitik von Nobel Biocare erstreckt sich von der frühesten Entwicklung über den gesamten Lebenszyklus eines Pro-

dukts, einschliesslich des Transports. Sie bezweckt eine Verringerung der Umweltbelastung und erhält zusätzlichen Nachdruck durch die Zertifizierung des Unternehmens nach ISO 14001:2004.

Umsetzung von Qualitätsstandards

Nobel Biocare implementiert in allen Funktionsbereichen das Excellence Model der europäischen Gesellschaft für Qualitätsmanagement (EFQM). In diesem Modell wird Qualität als eigenständiger Managementprozess gesehen, der sich über die gesamten Geschäftsaktivitäten eines Unternehmens erstreckt. Im Vergleich zu produktorientierten Ansätzen liegt bei diesem Modell der primäre Fokus auf Kunden und Geschäftsabläufen.

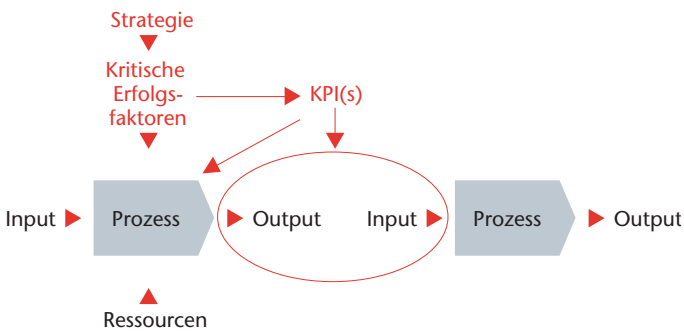
Excellence Model



> Die Kernprozesse sind: Entwicklung & Markteinführung, Produktion & Bereitstellung, Verkaufsförderung & Vertrieb. Diese Kernprozesse werden flankiert von einem kontinuierlichen Leistungsverbesserungsprozess (Constant Improvement Process).

Prozessorientierter Ansatz

- > Strategie und kritische Erfolgsfaktoren eines Unternehmens werden im Rahmen der bestehenden Prozessstrukturen umgesetzt.
- > Die Messung der kritischen Erfolgsfaktoren erfolgt anhand von Key Performance Indicators (KPI).
- > Der Prozess muss so gestaltet sein, dass er das richtige Ergebnis generiert.
- > Der Betrachtungsschwerpunkt liegt auf den internen sowie externen Kunden.



Die Steuerung beim prozessorientierten Ansatz erfolgt durch Prozessteams und bedient sich folgender Massnahmen:

- > Laufende Analyse der Prozessleistung auf Basis von Strategie, kritischen Erfolgsfaktoren und KPIs.
- > Laufende Identifizierung notwendiger Verbesserungen.
- > Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen.
- > Ergebnismessung der Verbesserungsmaßnahmen.
- > Nachbetreuung.

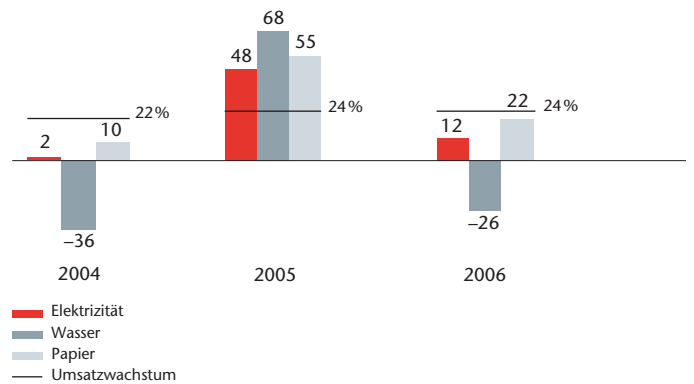
Leistungsausweis – globale Umweltziele 2006

Die Zahlen für 2005 und 2006 beziehen sich auf alle vier Produktionswerke sowie den Standort Göteborg. Der weltweite Umsatz von Nobel Biocare stieg 2006 um mehr als 24 Prozent.

	2004	2005	2006
Elektrizität, kWh	5 945 804	8 792 520	9 873 774*
Wasser, m ³	15 621	26 182	19 390
Papier, A4-Bögen	3 176 000	4 938 000	6 038 000

* Entspricht 1 293 Tonnen CO₂ (Kohlendioxid) für 2006 aufgrund von Berechnungen mit Standard-CO₂. Umrechnungsfaktoren für Elektrizität: Schweden 110 g CO₂/kWh, USA 150 g CO₂/kWh.

Performance, Veränderung des Ressourcenverbrauchs (%)



- > 2005 wurden zwei energieverbrauchende Produktionsstätten neu eröffnet.
- > Ausbau der Marketingaktivitäten durch World Conference und World Tour.

Zur weiteren Verbesserung des Umweltsystems hat Nobel Biocare ein weltweites EMS-Gremium (Environmental Management System) ins Leben gerufen, dem Mitglieder lokaler EMS-Gruppen aus allen Produktionswerken angehören.

Darüber hinaus hat Nobel Biocare inzwischen weltweit, d.h. in allen Werken sowie am Hauptsitz des Unternehmens, den Übergang auf ISO 14001:2004 vollzogen.



In Anerkennung seiner hohen sozialen, ethischen und umweltbezogenen Standards wurde Nobel Biocare das Recht zur Verwendung des Logos „FTSE4Good“ anerkannt.

UMWELTPOLITIK**Nobel Biocare Gruppe****UNTERNEHMENSZIELE**

Abfallreduktion
Kohlendioxidminderung
Steigerung des Umweltbewusstseins bei den Mitarbeitenden



Basierend auf der ISO 14001-Zertifizierung und dem globalen Umweltmanagementsystem EMS (Environmental Management System) bestehen Betriebssysteme und Verfahren, um die Auswirkungen aller Aktivitäten der Unternehmensgruppe auf die Umwelt zu kontrollieren und zu beurteilen. Beispiel standortspezifischer Jahresziele im Bereich des Umweltschutzes; die Ergebnisse werden laufend kontrolliert und aktualisiert:

- > Reduktion des Stromverbrauchs um 5 Prozent
- > Reduktion des Wasserverbrauchs um 10 Prozent
- > Reduktion des Druckluftverbrauchs um 10 Prozent
- > Reduktion des Papierverbrauchs um 5 Prozent
- > Kartonrecycling und -reduktion
- > Abfallreduktion in der Produktion von Kappen und Abutments um 5 Prozent
- > Reduktion der Abgabe von Rho-Tron-Lösungsmittel in die Luft
- > Anforderungen South Coast Air Quality Management District (SCAQMD) bezüglich Transportbelastung
- > Erhöhung des Anteils alternativer Treibstoffe innerhalb von 5 Jahren auf 70 Prozent bei Mietwagen und 30 Prozent bei Firmenautos
- > 75 Prozent der Reisen zwischen Stockholm und Göteborg mit dem Zug
- > Steigerung des Umweltbewusstseins bei den Mitarbeitenden

Beispiel erreichter Ziele im Jahr 2006:

- > **Yorba Linda:** 11 Prozent Papierrecycling und -reduktion
- > **Karlskoga:** 10 Prozent Reduktion des Wasserverbrauchs
- > **Mahwah:** 5 Prozent Abfallreduktion in der Produktion von Kappen und Abutments
- > **Göteborg:** 21 Prozent Verwendung alternativer Treibstoffe bei Firmenfahrzeugen
- > **Stockholm:** 5 Prozent Abfallreduktion in der Produktion von Kappen und Abutments

> Erfolg bedeutet auch Verantwortung übernehmen

> P-I BRÄNEMARK INSTITUTE BAURU
Heliane Canepa, President und CEO
von Nobel Biocare besucht Professor
Brånemark in Bauru, Brasilien



> Ein aus schwedischen Zahnärzten bestehendes Team führte im September 2006 anlässlich eines Besuches Zahnimplantatbehandlungen an neun brasilianischen Patienten durch. Sowohl der chirurgische als auch der prothetische Teil der Behandlung wurde im Rahmen einer einzigen Sitzung vorgenommen. Die Patienten hatten einen sofort funktionstüchtigen Zahnersatz. Insgesamt ermöglicht die Spende von Nobel Biocare während dreier Jahre die Behandlung von 1 200 Patienten am Institut.

Mit sozialer Verantwortung verbindet Nobel Biocare vor allem die Sorge um das Wohlergehen der Patienten. Sie umfasst aber auch die Unterstützung der Armen und Unterprivilegierten dieser Welt.

2006 leistete das Unternehmen weltweit mehrere Beiträge zu bedeutenden Sozialprojekten.

P-I Brånemark Institute

Ein Lächeln mit jenen teilen, die es am meisten benötigen

Das P-I Brånemark Institute in Bauru, Brasilien, ist eine im September 2005 gegründete Non-Profit-Organisation. Sie wird durch nationale und internationale Spenden finanziert. Die Patienten erhalten somit eine kostenlose Behandlung.

Die Arbeit konzentriert sich auf die maxillofaziale und orthopädische Chirurgie und die Anwendung des Osseointegrationskonzepts. Damit sollen Patienten mit Zahnverlust oder mit Fehlbildungen und unfall- oder krebserkrankten Verstümmelungen, bei denen ein Teil des Gesichts oder andere Teile des Körpers verloren gingen, rehabilitiert werden. Das Institut ist weltweit eine Referenz für Forschung und Entwicklung im Bereich der angewandten Osseointegration.

Nobel Biocare hat sich entschieden, in den nächsten drei Jahren für die Behandlung von 1 200 Patienten des P-I Brånemark Institute aufzukommen.

SOS-Kinderdörfer

Ein neues Zuhause für Mittellose

Aufgrund sozialer Probleme haben Eltern in der Ukraine zunehmend Schwierigkeiten, sich um die Kinder zu kümmern. Heute beträgt die Zahl der verlassenen Kinder fast 100 000. Um ihnen ein neues Leben zu ermöglichen, hat Nobel Biocare zusammen mit anderen Sponsoren mit dem Aufbau des ersten SOS-Kinderdorfs in Brovary, Ukraine, begonnen.

Das Dorf wird 14 Einfamilienhäuser umfassen und rund 120 obdachlosen Kindern Unterkunft bieten. In jedem Haus wird sich eine SOS-Mutter um acht bis neun Kinder zwischen zwei und fünfzehn Jahren kümmern.

Die SOS-Mütter wurden bereits rekrutiert und haben ihre Arbeit aufgenommen. Während der Aufbauphase des Dorfs in Brovary leben die Kinder mit ihren neuen Müttern vorübergehend in Wohnungen in Kiew.

Das SOS-Kinderdorf bietet den Kindern Schutz vor einem Leben auf den Strassen Kiews, wo Drogenkonsum, HIV/Aids und Prostitution zum Alltag gehören.



> SOS-Mutter mit ihrem Kind in der Ukraine

„Ich habe zuvor als Lehrerin in einem Waisenhaus mit obdachlosen Kindern gearbeitet. Obwohl sich der Schulleiter und der Grossteil der Lehrkräfte alle Mühe gaben, fand ich, dass den Kindern etwas fehlte. Wenn ich in ihre leblosen Augen blickte, sah ich, dass sie kein Interesse am Leben hatten und nicht an ihre Zukunft glaubten. Ich konnte mir nicht mehr länger etwas vormachen und wollte den Kindern wirklich helfen und mich nützlich machen. Als ich von den SOS-Kinderdörfern in der Ukraine hörte, entschied ich mich für ein Vorstellungsgespräch. Das Ergebnis ist wundervoll. Ich bin jetzt SOS-Mutter und habe mein erstes Kind, eine kleine Tochter. Alles verläuft sehr normal. Ich spüre, was sie braucht, lese ihr vor, wir lachen und weinen zusammen. Ich habe zwar einen eigenen Sohn, doch der ist jetzt erwachsen und braucht die Fürsorge seiner Mutter nicht mehr. Meine neue Tochter ist sehr rührend, klug, freundlich und etwas ungezogen. Ich mag sie und spüre, dass wir zusammengehören, dass wir eine echte Familie sind.“

IADH

Die International Association for Disability and Oral Health (IADH) konzentriert sich auf die Verbesserung der Mundgesundheit sowie auf orale Funktionen für Menschen mit Behinderungen.

Etwa 10 Prozent der Weltbevölkerung leiden unter funktionalen Behinderungen oder chronischen Störungen aufgrund von Muskel- oder neurologischen Erkrankungen.

Nobel Biocare sponserte den 18. IADH-Kongress, der 2006 in Göteborg, Schweden, durchgeführt wurde.

In vielen Ländern konnten Dentalteams den oralen Gesundheitszustand von Menschen mit Behinderungen deutlich verbessern. Es gibt aber immer noch einiges über fortschrittliche Mundbehandlungsmethoden und Mundmotoriktherapie für solche Patienten zu lernen. Immer noch bestehen erhebliche Unterschiede zwischen den Ländern, und in gewissen Ländern stehen Menschen mit Behinderungen ganz unten auf der Prioritätenliste. Die IADH hat Stipendien für Zahnärzte aus

Entwicklungsländern bereitgestellt, damit diese am Kongress in Göteborg teilnehmen und vom neusten Wissen profitieren können.

Die Kongressteilnehmer besuchten das Mun-H-Center in Göteborg, das nationale schwedische orofaziale Ressource-Center, das über beträchtliche Erfahrungen im öffentlichen Zahnpflegedienst verfügt. Das Zentrum hat es sich zum Ziel gesetzt, Informationen zu seltenen Behinderungen zu sammeln, zu dokumentieren und aufzubereiten, um dieses Wissen weiterzugeben und um sicherzustellen, dass Patienten mit solchen Behinderungen in den Genuss einer besseren Behandlung und damit zu mehr Lebensqualität kommen.

Bahnbrechende und sehr erfolgreiche Zahnimplantatbehandlungen wurden in Göteborg an 27 Patienten mit unterschiedlichen Behinderungen durchgeführt, durch die sich ihre Lebensqualität deutlich verbessert hat. 2005 wurde eine klinische Studie unter dem Titel „Erste Erkenntnisse mit implantatgetragenen Prothesen bei Patienten mit neurologischen Behinderungen“ veröffentlicht.



> IADH – DIE „INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR DISABILITY AND ORAL HEALTH“

Corporate Governance

Der Corporate Governance-Bericht folgt der entsprechenden Richtlinie der Schweizer Börse SWX.

1. Gruppenstruktur und Aktionäre

1.1 Gruppenstruktur

1.1.1 Struktur der Gruppenleitung

Struktur der Gruppenleitung am 31. Dezember 2006



1.1.2 Börsenkotierte Gesellschaft

Name	Nobel Biocare Holding AG
Sitz	8302 Kloten, Schweiz
Kotierung	Schweizer Börse SWX und Stockholmer Börse, Schweden
Börsenkapitalisierung	CHF 10 843 Millionen (per 31. Januar 2007)
Valorennummer	11 403 004
ISIN Number	CH 0014030040
Reuters	NOBE.VX and NOBE.ST
Bloomberg	NOBE VX and NOBE SS

Die Nobel Biocare Holding AG ist die einzige börsenkotierte Gesellschaft der Gruppe.

1.1.3 Rechtliche Struktur

Rechtliche Struktur am 31. Dezember 2006 (ohne ruhende Gesellschaften)



Nobel Biocare Lateinamerika Holding AG
Kloten, Schweiz
TCHF 100

Nobel Biocare Trading (Shanghai) Co. Ltd.
Shanghai,
Volksrepublik China
TUSD 140

Nobel Biocare Singapore Pte Ltd.
Singapur
TSGD 28

Nobel Biocare Holding USA, Inc.
Wilmington, DE, USA
TUSD 12 000

Nobel Biocare USA, LLC
Yorba Linda, CA, USA
–

Nobel Biocare Procera, LLC
Wilmington, DE, USA
–

Nobel Biocare AG
Kloten, Schweiz
TCHF 54

Nobel Biocare Services AG
Kloten, Schweiz
TCHF 250

Nobel Biocare Distribution Center B.V.
Belfeld, Niederlande
TEUR 18

Nobel Biocare Investments N.V.
Willemstad, Curaçao,
Niederländische Antillen
TEUR 1 000

Nobel Biocare Ibérica S.A.
Barcelona, Spanien
TEUR 60

Nobel Biocare Italiana S.r.l.
Agrate Brianza, Italien
TEUR 10

Nobel Biocare France S.A.S.
Paris, Frankreich
TEUR 40

Nobel Biocare Norge AS
Oslo, Norwegen
TNOK 100

Nobel Biocare Danmark AS
Hellerup, Dänemark
TDKK 500

Nobel Biocare Japan K.K.
Tokyo, Japan
TJPY 12 500

Nobel Biocare Australia Pty. Ltd.
Sydney, Australien
TAUD 600

Nobel Biocare Suomi Oy
Helsinki, Finnland
TEUR 8

Nobel Biocare Portugal SA
Vila Nova de Gaia-Porto, Portugal
TEUR 60

Nobel Biocare Russia LLC
Moskau, Russland
TRUB 3 000

Nobel Biocare Lithuania Pty. Ltd.
Vilnius, Litauen
TLTL 280

1.2 Bedeutende Aktionäre

Am 31. Januar 2007 waren der Gesellschaft folgende bedeutende, ordnungsgemäss im Schweizerischen Handelsamtsblatt publizierte Aktionäre der Nobel Biocare Holding AG bekannt:

Aktienbesitz

	2006	% ¹	2005	% ¹
AXA/Alliance Capital Management (Frankreich/USA) ²	1 515 082	5,8	1 515 082	5,8
BB Medtech (Schweiz)	1 500 000	5,8	2 644 024	10,2
Nobel Biocare Holding AG (Schweiz)	1 450 850	5,5	749 650	2,9
FMR Corp. (USA)	1 267 155	4,8	1 299 879	5,0

¹ prozentualer Anteil an den insgesamt zum 31. Dezember ausgegebenen Aktien von Nobel Biocare Holding AG

² wie per 21. März 2005 berichtet

Zwischen dem 1. Januar 2006 und dem 31. Januar 2007 wurden der Gesellschaft folgende Änderungen mitgeteilt und im Schweizerischen Handelsamtsblatt ordnungsgemäss publiziert:

- > 16. März 2006: Die Gesellschaft wurde darüber unterrichtet, dass sich die Beteiligung der FMR Corp. auf 1 267 155 Aktien bzw. 4,92 Prozent der damals registrierten Aktien der Nobel Biocare Holding AG verringert hatte.
- > 9. Mai 2006: Die Gesellschaft wurde darüber unterrichtet, dass sich die Beteiligung der BB Medtech auf 2 587 710 Aktien bzw. 9,97 Prozent der damals registrierten Aktien der Nobel Biocare Holding AG verringert hatte.
- > 8. September 2006: Die Gesellschaft gab bekannt, dass sie ihren Besitz an eigenen Aktien über ihr Aktienrückkaufprogramm 2006 auf 1 299 850 Aktien erhöht hatte, was einem Anteil von 5,01 Prozent der zu diesem Zeitpunkt registrierten Aktien entsprach.

Am 25. Januar 2007 veröffentlichte die BB Medtech ihren vorläufigen Geschäftsbericht 2006, aus dem hervorging, dass das Unternehmen am 31. Dezember 2006 insgesamt 1 500 000 Aktien oder 5,78 Prozent aller zu jenem Zeitpunkt registrierter Aktien der Nobel Biocare Holding AG hielt.

Der Nobel Biocare Holding AG ist keine andere Person bekannt, die direkt oder indirekt mehr als 5 Prozent ihres Aktienkapitals hält. In der Zeit vom 1. Januar 2006 bis zum 31. Januar 2007 gab es keine weiteren Pflichtmeldungen gemäss Art. 20 BEHG.

Der Nobel Biocare Holding AG sind keine wesentlichen Vereinbarungen und keine anderen wesentlichen Absprachen unter Aktionären in Bezug auf deren Inhaberaktien der Nobel Biocare Holding AG oder die Ausübung der mit den Inhaberaktien verbundenen Aktionärsrechte bekannt.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Die Nobel Biocare Holding AG hält weder zusammen mit anderen Unternehmen noch in Verbindung mit Kapitalbeteiligungen oder Stimmrechten irgendwelche Kreuzbeteiligungen.

2. Kapitalstruktur

2.1 Aktienkapital

Zum 31. Dezember 2006 betrug das Aktienkapital der Nobel Biocare Holding AG CHF 52 598 450, aufgeteilt in 26 299 225 Inhaberaktien mit einem voll liberierten Nennwert von je CHF 2.

Zum 31. Dezember 2006 betrug das bedingte Aktienkapital der Nobel Biocare Holding AG insgesamt CHF 636 186 (vorgesehen für die Ausgabe von 318 093 Aktien zum Nennwert von CHF 2).

Zum 31. Dezember 2006 verfügte die Nobel Biocare Holding AG über kein genehmigtes Aktienkapital.

Zum 31. Dezember 2006 hatte die Nobel Biocare Holding AG weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben.

2.2 Genehmigtes und bedingtes Aktienkapital

Das bedingte Aktienkapital von CHF 636 186 (zwecks Ausgabe von 318 093 Aktien zum Nennwert von CHF 2) kann zur Ausübung von Optionsrechten genutzt werden, die an Mitarbeitende, Führungskräfte und Verwaltungsräte der Gesellschaft bzw. der Gruppengesellschaften ausgegeben werden (Einzelheiten über Bezugsrechte und Optionen sind dem nachfolgenden Abschnitt 2.7 „Wandelanleihen und Bezugsrechte/Optionen“ zu entnehmen). Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen.

2.3 Veränderungen des Aktienkapitals

Veränderungen des Aktienkapitals (in CHF)

	Ausgegebenes Aktienkapital	Genehmigtes Aktienkapital	Bedingtes Aktienkapital
Ursprüngliches Aktienkapital	100 000 (50 000 A)	– (–)	– (–)
Kapitalerhöhung Juni 2002	+47 910 484 (+23 955 242 A)	+2 739 316 (+1 369 658 A)	+2 484 836 (+1 242 418 A)
Kapitalerhöhung Juli 2002	+2 219 890 (+1 109 945 A)	–2 219 890 (–1 109 945 A)	– (–)
	50 230 374	519 426	2 484 836
31. Dez. 2002	(25 115 187 A)	(259 713 A)	(1 242 418 A)
Kapitalerhöhung Aug. 2003	+519 426 (+259 713 A)	–519 426 (–259 713 A)	– (–)
Ausgeübte Optionen 2003	+249 854 (+124 927 A)	– (–)	–249 854 (–124 927 A)
	50 999 654	–	2 234 982
31. Dez. 2003	(25 499 827 A)	(–)	(1 117 491 A)
Ausgeübte Optionen 2004	+464 010 (+232 005 A)	– (–)	–464 010 (–232 005 A)
	51 463 664	–	1 770 972
31. Dez. 2004	(25 731 832 A)	(–)	(885 486 A)
Ausgeübte Optionen 2005	+446 102 (+223 051 A)	– (–)	–446 102 (–223 051 A)
	51 909 766	–	1 324 870
31. Dez. 2005	(25 954 883 A)	(–)	(662 435 A)
Ausgeübte Optionen 2006	688 684 (+344 342 A)	– (–)	–688 684 (–344 342 A)
	52 598 450	–	636 186
31. Dez. 2006	(26 299 225 A)	(–)	(318 093 A)

Am 27. Mai 2002 unterbreitete die Nobel Biocare Holding AG den Aktionären der Nobel Biocare AB ein öffentliches Kaufangebot für die Übernahme aller ausstehenden Aktien der Nobel Biocare AB. In diesem Zusammenhang wurde das ausgegebene Aktienkapital bis zum 31. Dezember 2002 – in mehreren Schritten – auf CHF 50 230 374 (25 115 187 Aktien zum Nennwert von CHF 2) erhöht. Zugleich wurde der Verwaltungsrat ermächtigt, das Aktienkapital bis zum 14. Mai 2004 bis auf einen maximalen Gesamtbetrag von CHF 2 739 316 (1 369 658 Aktien zum Nennwert von CHF 2) zu erhöhen. Hiervon wurden CHF 2 219 890 (1 109 945 Aktien zum Nennwert von CHF 2) vor dem 31. Dezember 2002 ausgegeben. Infolgedessen belief sich das genehmigte Aktienkapital zum 31. Dezember 2002 auf CHF 519 426 (259 713 Aktien zum Nennwert von CHF 2).

Das Aktienkapital kann durch die Ausgabe von maximal 1 242 418 voll liberierten Inhaberaktien zu je CHF 2 Nennwert um höchstens CHF 2 484 836 erhöht werden, wenn Mitarbeitende, Geschäftsleitung und Verwaltungsrat der Gesellschaft oder ihrer Tochtergesellschaften die ihnen gewährten Aktienoptionen ausüben. Zum 31. Dezember 2002 war noch kein Teil des bedingten Aktienkapitals ausgegeben.

Im Lauf des Jahres 2003 wurde das verbleibende genehmigte Aktienkapital in Höhe von CHF 519 426 (259 713 Aktien zum Nennwert von CHF 2) ausgegeben. Die Gesellschaft verkaufte diese Aktien daraufhin, um den künftigen Kaufpreis der verbliebenen Minderheitsbeteiligung von 1,1 Prozent (259 713 Aktien der Nobel Biocare AB) sicherzustellen, die im Rahmen eines vorgeschriebenen Übernahmeverfahrens in Schweden zurückgekauft werden soll.

Ausserdem wurden im Jahr 2003 insgesamt 119 531 Optionen und 5 396 Bezugsrechte ausgeübt, was zu einer Erhöhung des Aktienkapitals auf CHF 50 999 654 (25 499 827 Aktien zum Nennwert von CHF 2) und einer Verringerung des bedingten Kapitals auf CHF 2 234 982 (für die Ausgabe von 1 117 491 Aktien zum Nennwert von CHF 2) führte.

Im Jahr 2004 wurden 183 695 Optionen und 48 310 Bezugsrechte ausgeübt. Hierdurch erhöhte sich das ausgegebene Aktienkapital um CHF 51 463 664 (aufgeteilt in 25 731 832 Aktien zum Nennwert von CHF 2), während sich das bedingte Kapital auf CHF 1 770 972 (zur Ausgabe von 885 486 Aktien zum Nennwert von CHF 2) verringerte.

Im Jahr 2005 wurden 220 851 Optionen und 2 200 Bezugsrechte ausgeübt. Hierdurch erhöhte sich das ausgegebene Aktienkapital um CHF 51 909 766 (aufgeteilt in 25 954 883 Aktien zum Nennwert von CHF 2), während sich das bedingte Kapital auf CHF 1 324 870 (zur Ausgabe von 662 435 Aktien zum Nennwert von CHF 2) verringerte.

Im Jahr 2006 wurden 344 342 Optionen und 0 Bezugsrechte ausgeübt. Hierdurch erhöhte sich das ausgegebene Aktienkapital um CHF 52 598 450 (aufgeteilt in 26 299 225 Aktien zum Nennwert von CHF 2), während sich das bedingte Kapital auf CHF 636 186 (zur Ausgabe von 318 093 Aktien zum Nennwert von CHF 2) verringerte.

Am 9. Februar 2005 verabschiedete der Verwaltungsrat von Nobel Biocare ein Aktienrückkaufprogramm für bis zu 1 100 000 Aktien für die Beschaffung der Basiswerte eines neuen Optionsprogramms für Mitarbeitende, Geschäftsleitungsmitglieder und Verwaltungsräte der Gruppe.

Das Aktienrückkaufprogramm umfasst bis zu 1 100 000 Aktien und entspricht 4,24 Prozent des per 31. Dezember 2005 ausgegebenen Aktienkapitals respektive der Stimmrechte (oder 4,18 Prozent

des ausgegebenen Aktienkapitals respektive der Stimmrechte per 31. Dezember 2006). Zu keinem Zeitpunkt des Programms hielt die Gesellschaft oder eine der Gruppengesellschaften mehr als 10 Prozent des Aktienkapitals. Das Rückkaufprogramm wurde am 1. April 2005 begonnen und am 20. März 2006 beendet. Der Rückkauf der Aktien unter diesem Programm erfolgte zu Marktpreisen.

Es wurde keine zweite Handelslinie eingerichtet. Mit der technischen Durchführung des Programms war die UBS AG beauftragt. Die Gesellschaft behält sich das Recht vor, die zurückgekauften Aktien für andere Finanzierungszwecke zu verwenden.

Per 20. März 2006 hat Nobel Biocare über dieses Programm 1 100 000 Aktien zum Preis von insgesamt CHF 299 Millionen erworben. Damit wurde das Programm beendet. Von den insgesamt 1 100 000 Aktien im Rahmen dieses Programms wurden 739 650 Aktien im Wert von CHF 196 Millionen im Jahr 2005 erworben, 360 350 Aktien wurden 2006 im Wert von CHF 103 Millionen erworben.

Am 7. April 2006 gab das Unternehmen ein neues Aktienrückkaufprogramm von maximal 1 500 000 Aktien über eine zweite Handelslinie bekannt. Das Unternehmen beabsichtigt diese Aktien zu annullieren, wenn alle Aktien in diesem Programm erworben worden sind. Das Aktienrückkaufprogramm umfasst bis zu 1 500 000 Aktien und entspricht 5,70 Prozent des ausgegebenen Aktienkapitals respektive der Stimmrechte per 31. Dezember 2006. Zu keinem Zeitpunkt des Programms wird die Gesellschaft oder eine der Tochtergesellschaften mehr als 10 Prozent des Aktienkapitals halten. Das Programm begann am 1. Mai 2006 und endet spätestens zum Termin der Generalversammlung 2008. Die Gesellschaft behält sich jedoch das Recht vor, das Programm jederzeit zu beenden. Die Gesellschaft ist zu keinem Zeitpunkt verpflichtet, Aktien im Rahmen des Programms zurückzukaufen. Der Rückkauf erfolgt zu Marktpreisen. Mit der technischen Durchführung des Programms wurde die Credit Suisse beauftragt.

Während des am 31. Dezember 2006 abgeschlossenen Geschäftsjahres erwarb die Gesellschaft 340 850 Aktien im Wert von CHF 104 Millionen.

Insgesamt hielt die Gesellschaft am Jahresende 1 450 850 Aktien der Nobel Biocare Holding AG. Die Anzahl der zurückgekauften Aktien wird wöchentlich auf www.nobelbiocare.com aktualisiert.

2.4 Aktien und Partizipationscheine

Sämtliche Aktien der Nobel Biocare Holding AG sind Inhaberaktien mit einem Nennwert von CHF 2. Alle Aktien sind voll liberiert und mit dem gleichen Stimmrecht und dem gleichen Anteil an den Aktiven und dem Gewinn des Unternehmens verbunden.

Für das gesamte Aktienkapital besteht ein Globalzertifikat. Die Aktionäre gelten entsprechend ihrem jeweiligen Aktienanteil als Miteigentümer dieses Zertifikats. Die Aktionäre sind nicht dazu berechtigt, die Ausgabe und die Zustellung persönlicher Anteilscheine zu verlangen.

Zum 31. Dezember 2006 hatte die Nobel Biocare Holding AG weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben.

2.5 Genussscheine

Die Nobel Biocare Holding AG hat keine Genussscheine ausgegeben.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und der Nominee-Eintragungen

Sämtliche Aktien der Nobel Biocare Holding AG sind Inhaberaktien, die weder einer Beschränkung der Übertragbarkeit noch einer Eintragungsregelung unterstellt sind.

2.7 Wandelanleihen und Bezugsrechte/Optionen

Wandelanleihen

Die Nobel Biocare Holding AG hat keine Wandelanleihen ausgegeben.

Mitarbeiteroptionen

Programm 1

Anlässlich der Generalversammlung der Nobel Biocare AB im Jahr 2001 wurde beschlossen, ein Mitarbeiteroptionsprogramm einzuführen.

Es umfasste insgesamt 1 176 000 Optionen, die über einen Zeitraum von vier Jahren für Verwaltungsräte, für ungefähr 125 leitende Angestellte sowie für neu mit Schlüsselfunktionen betraute Mitarbeitende ausgegeben wurden. Die zugeteilten Optionen unterliegen einer Sperrfrist von zwei Jahren.

1. Jahr (2001)

Im Lauf des Jahres 2001 wurden 265 303 Mitarbeiteroptionen unentgeltlich zugeteilt. Der Bezugspreis wurde auf SEK 392 (CHF 63,83), den Durchschnittsaktienkurs der fünf auf die Veröffentlichung des ersten Quartalsberichts im Jahr 2001 folgenden Han-

delstage, festgesetzt. Diese Optionen konnten in der Zeit vom 1. Juli 2003 bis einschliesslich 30. Juni 2004 ausgeübt werden.

	Ausgeübt	Verfallen*	Verbleibend
Ausgabe 2001			265 303
31. Dez. 2002	–	99 664	165 639
31. Dez. 2003	119 531	–	46 108
31. Dez. 2004	41 442	4 666	–
Total	160 973	104 330	

* Die Optionen verfielen, da die jeweiligen Inhaber das Unternehmen verliessen.

2. Jahr (2002)

Im Lauf des Jahres 2002 wurden 267 337 Mitarbeiteroptionen unentgeltlich zugeteilt. Der Bezugspreis für diese Optionen wurde auf SEK 438 (CHF 71,33), den Durchschnittsaktienkurs der fünf auf die Veröffentlichung des Jahresberichts 2001 folgenden Handelstage, festgesetzt. Diese Optionen konnten in der Zeit vom 1. Juli 2004 bis einschliesslich 30. Juni 2005 ausgeübt werden.

	Ausgeübt	Verfallen*	Verbleibend
Ausgabe 2002			267 337
31. Dez. 2002	–	11 000	256 337
31. Dez. 2003	–	14 996	241 341
31. Dez. 2004	142 253	3 834	95 254
31. Dez. 2005	95 254	–	–
Total	237 507	29 830	

* Die Optionen verfielen, da die jeweiligen Inhaber das Unternehmen verliessen.

3. Jahr (2003)

Im Lauf des Jahres 2003 wurden 305 473 Mitarbeiteroptionen unentgeltlich zugeteilt. Der Bezugspreis für diese Optionen wurde auf CHF 80,47, den Durchschnittsaktienkurs der fünf auf die Veröffentlichung des Jahresberichts 2002 folgenden Handelstage, festgesetzt. Diese Optionen konnten in der Zeit vom 1. Juli 2005 bis einschliesslich 30. Juni 2006 ausgeübt werden.

	Ausgeübt	Verfallen*	Verbleibend
Ausgabe 2003			305 473
31. Dez. 2003	–	1 000	304 473
31. Dez. 2004	–	13 830	290 643
31. Dez. 2005	125 997	1 499	163 547
31. Dez. 2006	163 547	–	–
Total	289 144	16 329	

* Die Optionen verfielen, da die jeweiligen Inhaber das Unternehmen verliessen.

4. Jahr (2004)

Im Lauf des Jahres 2004 wurden 332 998 Mitarbeiteroptionen unentgeltlich zugeteilt. Der Bezugspreis für diese Optionen wurde auf CHF 159,80, den Durchschnittsaktienkurs der fünf auf die Veröffentlichung des Jahresberichts 2003 folgenden Handelstage, festgesetzt. Diese Optionen können in der Zeit vom 1. Juli 2006 bis einschliesslich 30. Juni 2007 ausgeübt werden.

	Ausgeübt	Verfallen*	Verbleibend
Ausgabe 2004			332 998
31. Dez. 2004	–	4 666	328 332
31. Dez. 2005	–	10 466	317 866
31. Dez. 2006	180 795	3 666	133 405
Total	180 795	18 798	

* Die Optionen verfielen, da die jeweiligen Inhaber das Unternehmen verliessen.

Die verbliebenen 4 889 Optionen des ersten Programms wurden nicht zugeteilt und verfielen am Ende des Jahres 2004.

Programm 2

Am 9. Februar 2005 verabschiedete der Verwaltungsrat von Nobel Biocare ein neues Optionsprogramm für Mitarbeitende und Organe der Gruppe. Dieses Mitarbeiteroptionsprogramm umfasst insgesamt 1 100 000 Optionen, die über einen Zeitraum von drei Jahren ausgegeben werden sollen. Die Optionen können rund 27 Monate nach dem Gewährungsdatum von den Mitarbeitenden während eines Jahres ausgeübt werden.

Die Beschaffung der Basiswerte dieses Programms erfolgte über ein Aktienrückkaufprogramm. Weitere Angaben zum Aktienrückkaufprogramm können dem Abschnitt Finanzbericht und im englischen Geschäftsbericht der Erläuterung 6 zur Jahresrechnung der Muttergesellschaft auf Seite 121 entnommen werden.

Wöchentliche Aktualisierungen über die Anzahl der zurückgekauften Aktien werden auf www.nobelbiocare.com publiziert.

1. Jahr (2005)

Im Lauf des Jahres 2005 wurden 329 000 Mitarbeiteroptionen unentgeltlich zugeteilt. Der Bezugspreis für diese Optionen wurde auf CHF 252,40, den Durchschnittsaktienkurs der fünf auf die Veröffentlichung des Jahresberichts 2004 folgenden Handelstage, festgesetzt. Diese Optionen können in der Zeit vom 1. Juli 2007 bis einschliesslich 30. Juni 2008 ausgeübt werden.

	Ausgeübt	Verfallen*	Verbleibend
Ausgabe 2005			329 000
31. Dez. 2005	–	4 800	324 200
31. Dez. 2006	–	11 900	312 300
Total	–	16 700	

* Die Optionen verfielen, da die jeweiligen Inhaber das Unternehmen verliessen.

2. Jahr (2006)

Im Lauf des Jahres 2006 wurden 358 150 Mitarbeiteroptionen unentgeltlich zugeteilt. Der Bezugspreis für diese Optionen wurde auf CHF 298,30, den Durchschnittsaktienkurs der fünf auf die Veröffentlichung des Jahresberichts 2005 folgenden Handelstage, festgesetzt. Diese Optionen können in der Zeit vom 1. Juli 2008 bis einschliesslich 30. Juni 2009 ausgeübt werden.

	Ausgeübt	Verfallen*	Verbleibend
Ausgabe 2006			358 150
31. Dez. 2006	–	11 500	346 650
Total	–	11 500	

* Die Optionen verfielen, da die jeweiligen Inhaber das Unternehmen verliessen.

Weitere Angaben zu Mitarbeiteroptionen können im englischen Geschäftsbericht der Erläuterung 19 zur konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 105 entnommen werden.

Bezugsrechte

Im Zusammenhang mit der Übernahme der Steri-Oss, Inc. vom 10. September 1998 wurden Bezugsrechte der Steri-Oss, Inc. in Bezugsrechte der Nobel Biocare AB umgewandelt. Insgesamt wurden 665 196 Bezugsrechte in drei Serien ausgegeben: Serie I, ursprünglich 303 860 Bezugsrechte mit einem Bezugspreis von SEK 12,50 und einer Laufzeit bis 8. Januar 2007; Serie II, ursprünglich 233 823 Bezugsrechte mit einem Bezugspreis von SEK 12,50 und einer Laufzeit bis 16. Mai 2007; Serie III, ursprünglich 127 513 Bezugsrechte mit einem Ausübungspreis von SEK 36,87 und einer Laufzeit bis zum 2. April 2008.

Die 66 418 ungezeichneten Bezugsrechte wurden in Bezugsrechte der Nobel Biocare Holding AG mit einem Bezugspreis von CHF 2,04 bzw. CHF 2,04 und CHF 6 umgewandelt.

Ende 2006 verblieben insgesamt 10 512 ungezeichnete Bezugsrechte. Von diesen betreffen 0 die Serie I, 6 478 die Serie II und 4 034 die Serie III.

3. Verwaltungsrat

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

> Rolf Soiron

Präsident des Verwaltungsrats (nicht geschäftsführend), Schweizer, geb. 1945



Rolf Soiron ist Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee. Er verfügt über Erfahrung aus verschiedenen internationalen Management- und CEO-Positionen: 1993 bis 2003 CEO und später Managing Director bei Jungbunzlauer (Chemie) in der Schweiz, 1983 bis 1993 internationale Management- und CEO-Positionen bei

der Protek Group (Orthopädie) sowie dem Sandoz-Konzern (Pharma und Agrochemie) in der Schweiz und den USA.

Ausbildung: Dr. phil. der Universität Basel, PMD Harvard Business School.

Derzeitige andere Mandate: Seit 1993 Mitglied des Verwaltungsrats von Jungbunzlauer, seit 1994 Mitglied des Verwaltungsrats und seit 2003 Präsident des Verwaltungsrats von Holcim (Zement), seit 2005 Verwaltungsratspräsident der Lonza Group (Biotechnologie und Spezialitätenchemie).

Aktien: 86 837/Optionen: 4 813

> Antoine Firmenich

Nicht geschäftsführendes Mitglied, Schweizer, geb. 1965



Antoine Firmenich ist Mitglied des Nomination and Compensation Committee. Er verfügt über mehrjährige Erfahrung im internationalen Management. Ende 2006 gründete er Alatus Capital, eine unabhängige Investmentfirma. Zuvor war er Associate bei Bellevue Asset Management (1995–1996); Product Manager und Director Flavor Raw Materials bei Firmenich, Inc. in Princeton, New Jersey, USA (1996–2000); Vice President Encapsulated Flavors bei Firmenich SA (2000–2002), bevor er Pre-

äsident des Verwaltungsrats von Firmenich SA (2000–2002), bevor er Pre-

sident der Global Business Unit Sweet Goods (2002–2005) und danach der Global Savory Business Unit (2005–2006) wurde.

Ausbildung: BSc, Life Sciences, MIT, Cambridge, Massachusetts, USA; PhD, Biochemistry, Stanford University School of Medicine, Kalifornien, USA und MBA, Stanford Graduate School of Business.

Derzeitige andere Mandate: Seit 2003 Mitglied des Advisory Board der Edel Therapeutics SA, Schweiz (Biotechnologie), seit 2004 Verwaltungsratsmitglied der Sentarom SA, Schweiz, und seit 2006 Verwaltungsratsmitglied der Alatus SA, Schweiz.

Aktien: 0/*Optionen:* 3 500

> Robert Lilja

Nicht geschäftsführendes Mitglied, Schwede, geb. 1956



Robert Lilja ist Vorsitzender des Audit Committee. Er verfügt über umfangreiche Kenntnisse der internationalen Finanzmärkte. Im Jahre 2004 gründete Robert Lilja das Kapitalmarktberatungsunternehmen Lilja & Co. AG in Zürich. Von 1982 bis 1985 arbeitete er bei der Gold & Uranium Division und der Finance Division der Anglo American Corporation of South Africa, Johannesburg.

1985 stiess er zu CSFB, dem damaligen internationalen Bereich für Investment-Banking von Credit Suisse, wo er neun Jahre lang im Capital Markets Department, zuletzt als Director of Investment Banking, tätig war. Zwischen 1994 und 1997 schrieb er „International Equity Markets – the Art of the Deal“, einen bei Euromoney Books verlegten Bestseller über die internationalen Aktienkapitalmärkte. 1998 übernahm er ein Sondermandat für den Chairman des Wellcome Trust, einer wohltätigen medizinischen Stiftung mit Sitz in Grossbritannien, und stiess dann zur Capital Markets Division von Lazard in London. 1999 wurde er Worldwide Partner von Lazard. Von 1998 bis 2004 war er in verschiedenen Positionen für Lazard in London und Frankfurt tätig, u.a. als Head of Northern European Capital Markets Advisory und als Interim Co-Head von Lazard Germany.

Ausbildung: Lic. oec., Hochschule für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften (HSG), St. Gallen.

Derzeitige andere Mandate: Keine weiteren Verwaltungsratsmandate.

Aktien: 3 100/*Optionen:* 3 500

> Stig G. Eriksson

Nicht geschäftsführendes Mitglied, Finne, geb. 1948



Stig Eriksson war Vice President International Merger & Acquisition von 3M Europe (2003–2006) und langjähriges Mitglied des European Operations Committee von 3M. Zuvor hielt er mehrere führende Positionen innerhalb von 3M, so als CEO/Senior Managing Director bei 3M Frankreich (1996–2003). Von 1993 bis 1996 war er Managing Director Healthcare Products Europe. Von 1989 bis 1993 war er Managing Director 3M Belgien und Beneluxstaaten und von 1986 bis 1989 Group Director Healthcare Products Europe. Er war 1971 in Finnland zu 3M gestossen und von 1983 bis 1986 International Director Medical-Surgical Products am Hauptsitz von 3M in St Paul, Minnesota.

Ausbildung: MBA in Wirtschaft und Marketing der Swedish School of Economics and Business Administration in Helsinki, Finnland.

Derzeitige andere Mandate: Keine weiteren Verwaltungsratsmandate.

Aktien: 0/*Optionen:* 2 000

> Jane Royston

Nicht geschäftsführendes Mitglied, britische und schweizerische Staatsangehörige, geb. 1958



Jane Royston ist Mitglied des Nomination and Compensation Committee. Seit 2007 leitet sie den Global Chair of Entrepreneurship and Innovation an der Coventry University, Grossbritannien. Seit 1999 ist sie auch Professorin für Unternehmertum und Innovation an der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Lausanne, 1997 bis 1999 Beraterin, 1996 bis 1997 Vice President Southern Europe bei Cambridge Technology Partners, 1986 bis 1996 Gründungsmitglied und CEO von NatSoft (1996 wurde NatSoft von Cambridge Technology Partners übernommen), 1984 bis 1986 Head of IT, DuPont de Nemours (Frankreich).

1986 bis 1996 Gründungsmitglied und CEO von NatSoft (1996 wurde NatSoft von Cambridge Technology Partners übernommen), 1984 bis 1986 Head of IT, DuPont de Nemours (Frankreich).

Ausbildung: BSc Hons Pure Mathematics, London School of Economics.

Derzeitige andere Mandate: Präsidentin der Stiftung PRO und AQUA+TECH Specialities SA, beide in Genf, Mitglied der Verwaltungsräte des Ludwig Instituts für Krebsforschung und von Supercomputing Systems AG, beide in Zürich.

Aktien: 0/*Optionen:* 4 000

> Ernst Zaengerle

Nicht geschäftsführendes Mitglied, Schweizer, geb. 1948



Ernst Zaengerle ist Mitglied des Audit Committee. 2000 bis 2003 Assoziierter Partner von IMG in St. Gallen, 1998 bis 2000 Executive Vice President für Supply Chain Management bei der Movado Group in den USA, 1992 bis 1997 Executive Vice President des Bereichs Supply Chain Management bei Bally International in Schönenwerd, 1988 bis 1992 Executive

Vice President Supply Chain Management und Vertrieb Fernost bei Omega SA, Biel.

Ausbildung: Master in Maschinenbau und Wirtschaft der Fachhochschule und der Universität Konstanz.

Derzeitige andere Mandate: Keine weiteren Verwaltungsratsmandate.

Aktien: 440/*Optionen:* 3 500

> Domenico Scala

Nicht geschäftsführendes Mitglied, Schweizer, geb. 1965



Domenico Scala ist Mitglied des Audit Committee. Domenico Scala ist seit 2003 Chief Financial Officer der Syngenta International AG und Mitglied des Executive Committee von Syngenta. Bevor er zu Syngenta stiess, hielt Domenico Scala mehrere Führungspositionen im Bereich Finanzen bei der Roche Holding AG (1995–2003).

Er kam als Bereichs-Controller zu Corporate Finance bei Roche und wurde 1999 zum Head of Company Financing and Controlling befördert. Im Jahr 2001 wurde er Group Treasurer der Roche Gruppe. Zuvor war er bei Panalpina tätig (1993–1995), wo er Finance Director von Panalpina Italy SpA war. Seine Karriere begann Domenico Scala bei Nestlé (1990–1993) in der internen Revision, wo er zum Senior International Auditor ernannt wurde.

Ausbildung: Abschluss in Wirtschaft und Spezialisierung in Corporate Finance an der Universität Basel. Executive Development-Abschlüsse von INSEAD und der London Business School.

Derzeitige andere Mandate: Keine weiteren Verwaltungsratsmandate.

Aktien: 50/*Optionen:* 2 000

Kein Mitglied des Verwaltungsrats hat bei der Nobel Biocare Holding AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften eine operative Funktion inne oder in den vergangenen drei Jahren eine solche innegehabt. Ausserdem bestehen keine Geschäftsbeziehungen zwischen den einzelnen Mitgliedern des Verwaltungsrats, einschliesslich der von ihnen vertretenen Unternehmen oder Organisationen, und der Gruppe.

3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Kein Mitglied des Verwaltungsrats

- > bekleidet eine Position in einem leitenden oder überwachenden Organ einer bedeutenden privat- oder öffentlich-rechtlichen Organisation, Institution oder Stiftung
- > hat eine ständige Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Interessengruppe inne
- > übt ein öffentliches oder politisches Amt aus.

3.3 Kreuzverflechtungen

Es bestehen keine Kreuzverflechtungen zwischen dem Verwaltungsrat der Nobel Biocare Holding AG und Verwaltungsräten anderer Unternehmen.

3.4 Wahlen und Amtsdauer

3.4.1 Wahlregeln und Amtsdauerbeschränkung

Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens vier und höchstens neun Mitgliedern. Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden durch die ordentliche Generalversammlung einzeln und jeweils für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Die Amtszeit eines Mitglieds des Verwaltungsrats läuft vorbehaltlich eines vorzeitigen Rücktritts oder

einer vorzeitigen Amtsenthebung am Tag der nächstfolgenden ordentlichen Generalversammlung aus.

Neue Mitglieder treten in die Amtsdauer derjenigen ein, die sie ersetzen.

Bezüglich der Wiederwahl eines Mitglieds des Verwaltungsrats gibt es keine zahlenmässige Beschränkung; ebenso wenig besteht eine obere Altersgrenze für die Wahl von Mitgliedern des Verwaltungsrats.

3.4.2 Zeitpunkt der Erstwahl und verbleibende Amtszeit der Mitglieder des Verwaltungsrats

Anlässlich der Generalversammlung vom 3. Mai 2006 wurden die folgenden Mitglieder des Verwaltungsrats gewählt:

Name	Position	Erstwahl	Gewählt bis
Rolf Soiron	Präsident	2003	2007
Stig G. Eriksson	Mitglied	2006	2007
Antoine Firmenich	Mitglied	2005	2007
Robert Lilja	Mitglied	2005	2007
Jane Royston	Mitglied	2004	2007
Domenico Scala	Mitglied	2006	2007
Ernst Zaengerle	Mitglied	2002	2007

3.5 Interne Organisation

Der Verwaltungsrat konstituiert sich anlässlich seiner ersten Sitzung selbst. Er ernennt seinen Präsidenten sowie seinen Sekretär, der nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein muss. Letztere Funktion wurde im Jahr 2006 durch Frau Michaela Ahlberg, Leiterin der Rechtsabteilung, ausgeübt.

Zwischen 1. Januar 2006 und 31. Januar 2007 hielt der Verwaltungsrat acht Sitzungen ab, davon einmal per Telefonkonferenz. Ein Beschluss wurde zudem auf dem Zirkularweg gefasst. Bei der Sitzung am 14. März 2006 liess sich Michael Orsinger und bei jener vom 27. Juni 2006 Domenico Scala entschuldigen. Am 18. Oktober liessen sich sowohl Domenico Scala als auch Antoine Firmenich entschuldigen. Ansonsten waren die Mitglieder des Verwaltungsrats jeweils vollzählig anwesend.

Gemäss schwedischem Mitbestimmungsgesetz (Lagen om Medbestämmande) haben die Vertreter der Mitarbeitenden (Gewerkschaften) Einsitz im Verwaltungsrat mit den entsprechenden vollumfänglichen Rechten und Pflichten. Als Unternehmen mit Sitz in der Schweiz ist die Nobel Biocare AG diesem Gesetz nicht unterstellt.

Um den Bedürfnissen der Mitarbeitervertretung entgegenzukommen, werden jedoch die zwei Mitarbeitervertreter im Verwaltungsrat des schwedischen Unternehmens Nobel Biocare AB jeweils als Beobachter ohne Stimm- und Wahlrecht zu den Verwaltungsratssitzungen der Nobel Biocare Holding AG eingeladen.

Der Verwaltungsrat verabschiedete ein Organisationsreglement, das ein Jahrestätigkeitsprogramm sowie Anweisungen bezüglich der Aufgabenverteilung zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO enthält. Darüber hinaus sind darin Anweisungen über die Finanzberichterstattung zu finden.

Um eine stetige Verbesserung seiner Tätigkeit sicherzustellen, nimmt der Verwaltungsrat jährlich auch eine Selbstevaluation vor.

Der Präsident des Verwaltungsrats

Zu den Pflichten und Kompetenzen, die ausdrücklich dem Präsidenten des Verwaltungsrats zufallen, gehören unter anderem:

- > der regelmässige Kontakt mit dem CEO, um stets auf dem neuesten Stand aller wesentlichen geschäftlichen Entwicklungen und strategischen Fragen zu bleiben
- > die Überwachung der Einberufung und die Vorbereitung der Sitzungen des Verwaltungsrats
- > der Vorsitz anlässlich der Generalversammlungen und Sitzungen des Verwaltungsrats
- > Überprüfung der Protokolle der Generalversammlungen und der Sitzungen des Verwaltungsrats
- > die schnellstmögliche Weiterleitung von Informationen über aussergewöhnliche Vorkommnisse an die Mitglieder des Verwaltungsrats
- > Vertretung des Verwaltungsrats gegenüber den Medien
- > alle anderen dem Präsidenten des Verwaltungsrats gemäss Gesetz, Statuten oder Organisationsreglement vorbehaltenen Angelegenheiten

Ausschüsse des Verwaltungsrats

In Übereinstimmung mit dem Organisationsreglement hat der Verwaltungsrat ein Nomination and Compensation Committee und ein Audit Committee ernannt.

Die Mitglieder der Ausschüsse und deren Vorsitzende werden jedes Jahr anlässlich der ersten Sitzung des Verwaltungsrats nach der Generalversammlung für die Amtszeit von einem Jahr ernannt. Die Ausschüsse erstatten dem Verwaltungsrat über ihre Tätigkeiten und Feststellungen Bericht. Die Gesamtverantwortung für Pflichten, die an die Ausschüsse delegiert werden, verbleibt beim Verwaltungsrat.

Name	Nomination and Compensation Committee	
	Audit Committee	Compensation Committee
Rolf Soiron		○
Antoine Firmenich		○
Robert Lilja F	○	
Jane Royston		○
Domenico Scala F	○	
Ernst Zaengerle	○	

○ Vorsitzender ○ Mitglied **F** Finanzexperte

Nomination and Compensation Committee (NCC)

Das NCC setzt sich aus dem Präsidenten des Verwaltungsrats, einem oder zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats sowie dem CEO zusammen. Es tagt zwei- bis viermal pro Jahr und hat die folgenden Aufgaben und Pflichten:

- > Managemententwicklung und Nachfolgeplanung zur Sicherstellung der bestmöglichen Führungs- und Managementkräfte für das Unternehmen
- > Entlohnungssysteme, einschliesslich aktienbasierter Vergütungsprogramme, die marktgerecht und leistungsorientiert sind
- > Zusammensetzung des Verwaltungsrats und Ermittlung von Kandidaten mit den erforderlichen Fähigkeiten und Fachkenntnissen
- > Entlohnungssysteme und spezifische Entlohnung für das oberste Management
- > Entlohnung der Verwaltungsratsmitglieder

Das NCC überprüft die oben genannten Themenkomplexe systematisch und unterbreitet dem Verwaltungsrat die entsprechenden Anträge. Der CEO nimmt nicht an den Sitzungen des NCC teil, an denen seine Vergütung zur Diskussion steht.

Zwischen dem 1. Januar 2006 und Ende Januar 2007 tagte das NCC viermal. Auf der Tagesordnung dieser Sitzungen standen Managemententwicklung und Förderung von Nachwuchskräften sowie Managemententlohnung, einschliesslich der Entschädigung für die obersten Führungskräfte, Festlegung der allgemeinen Ziele für Bonusprogramme sowie Zuteilung von Optionen im Rahmen des Mitarbeiteroptionsprogramms von Nobel Biocare.

Audit Committee (AC)

Das AC setzt sich aus mindestens drei nicht geschäftsführenden Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, von denen mindestens einer Finanzexperte sein sollte. Das AC tagt mindestens viermal pro Jahr. Seine Hauptaufgabe besteht in der Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Wahrnehmung seiner Überwachungspflichten.

Dabei obliegen ihm die folgenden spezifischen Aufgaben und Pflichten:

- > Finanzberichterstattung
- > Externe Revision
- > Interne Revision
- > Risikomanagement
- > Interne Kontrollen
- > Konformität mit Organisationsreglementen und Corporate Governance
- > Überwachung der Betrugsprävention

Zwischen dem 1. Januar 2006 und Ende Januar 2007 tagte das AC achtmal. Auf der Tagesordnung dieser Sitzungen standen Finanzberichte, interne Kontrollen, externe Revision, Risikomanagement und interne Revision.

3.6 Definition der Aufgabenbereiche

Der Verwaltungsrat ist das gesetzlich konstituierte Exekutivorgan und die höchste Instanz innerhalb der Führungsstruktur der Gruppe. Er ist den Aktionären gegenüber für die Performance der Gesellschaft verantwortlich.

Der Verwaltungsrat befindet über sämtliche Angelegenheiten, die nicht gemäss Gesetz oder den Statuten oder dem Organisationsreglement der Gesellschaft ausdrücklich einem anderen leitenden Organ der Gesellschaft anvertraut sind.

Der Verwaltungsrat hat insbesondere folgende Aufgaben und Pflichten:

- > oberste Leitung, Überwachung und Steuerung der Gesellschaft und der gesamten Gruppe sowie Verabschiedung von Richtlinien bezüglich der allgemeinen Geschäftspolitik und -strategie einschliesslich der Überprüfung und der Genehmigung neuer Geschäftspläne
- > Genehmigung von wichtigen Kapitalausgaben, Akquisitionen und Veräusserungen
- > Ernennung und Abberufung des CEO und der Vertretung der Gesellschaft sowie Verabschiedung der vom CEO vorgeschlagenen Ernennungen und Abberufungen von Mitgliedern der Gruppenleitung
- > Überwachung und Bewertung der Leistung des CEO und der Mitglieder der Gruppenleitung auf der Grundlage der durch das Nomination and Remuneration Committee empfohlenen Einstufung
- > Delegation der Ernennung, Überwachung und Bewertung der Funktion Interne Revision an das Audit Committee
- > Vorschlag zur Wahl der externen Revisoren durch die Generalver-

sammlung. Der Verwaltungsrat delegiert jedoch die Überwachung, Bewertung und Entlohnung der externen Revisoren an das Audit Committee

- > Verantwortung für die Finanz-, Finanzberichterstattungs- und Compliance-Systeme der Gruppe
- > Verantwortung für die Beziehung zu den Aktionären, u.a. Einberufung von Generalversammlungen, Unterbreitung von Anträgen an die Generalversammlung wie Jahres- oder Zwischenberichte, Genehmigung des Jahresberichts, Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns sowie Statutenänderungen
- > Erteilung von Zeichnungsberechtigungen
- > Entscheid über vorbehaltenen Angelegenheiten, die der Verwaltungsrat nicht delegiert

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente

Die Gruppenleitung erstattet ihren Vorgesetzten regelmässig und in strukturierter Weise Bericht.

Jedes Mitglied des Verwaltungsrats und der internen Revision ist berechtigt, im Zusammenhang mit allen unternehmensrelevanten Angelegenheiten Auskunft zu verlangen. Der CEO informiert den Verwaltungsrat bei jeder Sitzung über den Stand des laufenden Geschäfts sowie über wesentliche Geschäftsvorgänge.

Interne Revision

Die interne Revision ist eine unabhängige Beobachtungs- und Beratungsabteilung, die dem Verwaltungsrat untersteht, der durch den Vorsitzenden des Audit Committees vertreten wird. Die interne Revision erstellt Risikoanalysen und beurteilt die Effektivität und die Effizienz der internen Steuerungs- und Kontrollsysteme im Gesamtunternehmen durch:

- > die Überprüfung der Zuverlässigkeit und der Vollständigkeit der Finanz- und Betriebsdaten
- > die Überprüfung der Kontrollsysteme im Zusammenhang mit der Einhaltung interner und externer Vorgaben wie Pläne, Verfahren, Gesetze und Bestimmungen
- > die Überprüfung, ob das Vermögen der Gruppe gesichert ist

Der Umfang der Überprüfungen geht über die Finanzrevision hinaus. Durch die Überprüfung der betrieblichen Abläufe und der Einhaltung von Vorschriften leistet die interne Revisionsstelle einen wichtigen Beitrag zum geschäftlichen Erfolg, da sie relevante Risiken entlang der Wertschöpfungskette aufdeckt, potenzielle Bereiche für Wertsteigerungen herausstellt und Möglichkeiten für Verbesserungen erarbeitet.

Weitere Einzelheiten zum Risikomanagement der Gesellschaft sind auf den Seiten 84 bis 86 zu finden.

4. Gruppenleitung

Der Verwaltungsrat delegiert die Führung des Tagesgeschäfts der Gesellschaft an den CEO und die Gruppenleitung, denen folgende Aufgaben und Pflichten zufallen:

- > Führung des Tagesgeschäfts im Einklang mit den geltenden Gesetzen und den Statuten
- > Umsetzung der Grundsätze der Unternehmenspolitik sowie Planung, Organisation, Umsetzung und Überwachung der Unternehmensstrategie
- > Vorbereitung und Berichterstattung bezüglich aller Angelegenheiten, die vom Verwaltungsrat zu behandeln sind
- > Vorbereitung und Umsetzung der Beschlüsse des Verwaltungsrats und Gewährleistung der konzernweiten Umsetzung
- > Rechnungslegung einschliesslich der Analyse der Jahresrechnung sowie Durchführung der nötigen Kontrollmassnahmen

4.1 Mitglieder der Gruppenleitung

Die Mitglieder der Gruppenleitung werden vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des CEO ernannt.

Jacques Gutedel wurde per 1. Oktober 2006 zum Vice President Europe, Middle East and Africa und zum Mitglied der Gruppenleitung ernannt.

Mit Wirkung per 1. Januar 2007 wurde Nicolas Weidmann zum Vice President Communications ernannt.

Weitere Angaben zur Gruppenleitung sind auf Seite 70 zu finden.

Zum 31. Januar 2007 setzte sich die Gruppenleitung aus den folgenden Mitgliedern zusammen:

Name	Jahr-gang	Natio-nalität	Position	Anstel-lungsjahr
Heliane Canepa	1948	Schweizerin	President & CEO	2001
Thomas F. Bögli	1956	Schweizer	Chief Financial Officer	2004
Robert Gottlander	1956	Schwede	Executive Vice President Marketing and Products	1984
Jacques Gutedel	1959	Franzose	Vice President Europe, Middle East and Africa	2006
Mathias Krebs	1960	Deutscher	Executive Vice President Planning and Technology	2005
Kevin L. Mosher	1963	USA	Vice President and General Manager North America	2004
Thomas M. Olsen	1957	USA	Vice President Latin America/Asia-Pacific	1994
Nicolas Weidmann	1963	Schweizer	Vice President Communications	2007

4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Kein Mitglied der Gruppenleitung

- > bekleidet eine Position in einem leitenden oder überwachenden Organ einer bedeutenden privat- oder öffentlich-rechtlichen Organisation, Institution oder Stiftung
- > hat eine ständige Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Interessengruppe inne
- > übt ein öffentliches oder politisches Amt aus

4.3 Managementverträge

Der Verwaltungsrat und die Gruppenleitung führen die Geschäfte direkt und haben keine Geschäftsführungsaufgaben an Unternehmen ausserhalb der Gesellschaft delegiert.

5. Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

5.1 Inhalt und Gestaltung der Vergütungs- und Aktienbeteiligungs-Programme

Die Vergütungen des Verwaltungsrats werden anlässlich der ersten Sitzung des Verwaltungsrats nach der Generalversammlung festgelegt. Im Jahr 2006 setzte sich die Vergütung des Verwaltungsrats aus einer Barabgeltung und einer beschränkten Anzahl zugeteilter Optionen zusammen.

Die Mitglieder der Gruppenleitung erhalten ein festes Gehalt, einen Bonus sowie Optionen.

Der Bonus des CEO basiert auf persönlichen Zielvorgaben und Unternehmenszielen wie dem EBIT und dem Umsatzwachstum der Gruppe. Der maximal erreichbare Bonus entspricht 200 Prozent des festen Gehalts. Der Bonus der Mitglieder der Gruppenleitung wird

gemäss den Zielvorgaben der jeweiligen Abteilung eines Mitglieds sowie den Unternehmenszielen bemessen und ist auf maximal 50 Prozent des festen Gehalts beschränkt.

Der Wert der Mitarbeiteroptionen entspricht gemäss IFRS 2 „Aktienbasierte Vergütung“ dem Wert der Optionen zum Ausgabezeitpunkt. Im Jahr 2006 wurden dem CEO und den Mitgliedern der Gruppenleitung 90 300 (81 000) Optionen zugeteilt. Weitere Angaben zum Mitarbeiteroptionsprogramm sind dem Abschnitt 2.7 („Wandelanleihen und Bezugsrechte/Optionen“) auf der Seite 54 sowie im englischen Geschäftsbericht der Erläuterung 19 zur konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 105 zu entnehmen.

Im Anstellungsvertrag des CEO ist eine Kündigungsfrist von sechs Monaten festgelegt. Die Gesellschaft kann gegen Zahlung des Gehalts ein für die Dauer eines Jahres gültiges Konkurrenzverbot geltend machen. Dem CEO steht eine Pensionsprämie von 25 Prozent des Bruttojahresgehalts zu.

Gegenüber den schwedischen Mitgliedern der Gruppenleitung ist die Gesellschaft zur Einhaltung einer Kündigungsfrist von sechs Monaten und zur Ausrichtung einer Abgangsentschädigung von 12 Monatsgehältern verpflichtet, wobei das bei einem möglichen neuen Arbeitgeber erzielte Einkommen abgezogen wird. Das schwedische Mitglied der Gruppenleitung erhält eine Pension nach dem ITP-Plan (Zusatzrenten für Arbeitnehmende). Das Pensionsalter liegt bei 65 Jahren.

Im Fall der beiden in den USA angestellten Mitglieder der Gruppenleitung liegt die Kündigungsfrist zwischen 2 und 6 Monaten; die Abgangsentschädigung entspricht 12 Monatsgehältern. Diese Mitglieder der Gruppenleitung sind der nationalen Pensionskasse 401 k angeschlossen. Das übliche Pensionsalter liegt bei 62 Jahren, doch besteht für diese beiden Mitglieder die Möglichkeit, im Alter von 55 Jahren in Rente zu gehen.

Der Pensionsaufwand betrug TEUR 244 (205) für den CEO und TEUR 140 (95) für die Gruppenleitung.

5.2 Vergütungen an die amtierenden Mitglieder der leitenden Gremien

Im Jahr 2006 betragen die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der neuen Gruppenleitung insgesamt TEUR 6 185 (4 640), wovon zum 31. Dezember 2006 insgesamt TEUR 3 349 (2 448) auf Mitarbeiteroptionen entfielen.

Die Vergütungen aller nicht geschäftsführenden Mitglieder des Verwaltungsrats betragen im Berichtsjahr TEUR 739 (392). Diese Vergütungen waren unter den einzelnen Mitgliedern wie folgt aufgeteilt:

Verwaltungsrat Name	Bar EUR	Optionen		Total EUR
		Verkehrswert EUR (Anzahl)	Aktien	
Rolf Soiron	54 000	79 888 (2 500)	–	133 888
Stig G. Eriksson ²	30 000	63 910 (2 000)	–	93 910
Antoine Firmenich	37 000	63 910 (2 000)	–	100 910
Robert Lilja	43 667	63 910 (2 000)	–	107 577
Michel Orsinger ¹	7 000	– (–)	–	7 000
Jane Royston	37 000	63 910 (2 000)	–	100 910
Domenico Scala ²	30 000	63 910 (2 000)	–	93 910
Ernst Zaengerle	37 000	63 910 (2 000)	–	100 910
Total	275 667	463 348 (14 500)	–	739 015

¹ bis 3. Mai 2006 ² ab 3. Mai 2006

Gruppenleitung

Im Jahr 2006 betrug der Wert der Gehälter, Boni, Mitarbeiteroptionen und anderer Leistungen zugunsten der neuen Gruppenleitung:

in EUR 000	Festes Gehalt	Pensions- Boni aufwand	Mit-	Andere	Total	
			arbeiter- optionen	Leis- tungen		
CEO	373 (365)	606 (456)	244 (205)	959 (816)	0 (0)	2 182 (1 842)
Andere Mitglieder der GL	875 (678)	282 (215)	140 (95)	1 927 (1 387)	39 (31)	3 263 (2 406)
Subtotal	1 248 (1 043)	888 (671)	384 (300)	2 886 (2 203)	39 (31)	5 445 (4 248)
Andere Mitglieder der GL vor Reorganisat. (8 Monate)*	0 (627)	0 (198)	0 (277)	0 (1 658)	0 (23)	0 (2 783)
Total	1 248 (1 670)	888 (869)	384 (577)	2 886 (3 861)	39 (54)	5 445 (7 031)

* Per 1. September 2005 wurden die Management-Struktur und die Gruppenleitung reorganisiert.

An keine der oben erwähnten Personen wurde eine Abgangsschädigung ausgezahlt.

Am 1. Juli 2005 ist die Richtlinie der Schweizer Börse SWX betreffend Offenlegung von Management-Transaktionen in Kraft getreten. Die Offenlegung von Management-Transaktionen soll die Informationsversorgung der Anleger fördern. Die wichtigsten Elemente dieser Richtlinie sind:

Unternehmen unterstehen einer Meldepflicht für Transaktionen, die von Mitgliedern ihres Verwaltungsrats oder ihrer Geschäftsleitung in Beteiligungs-, Wandel- und Erwerbsrechten auf Aktien der Gesellschaft sowie Finanzinstrumenten der entsprechenden Gesellschaft getätigt wurden, deren Preis massgeblich von den eigenen Beteiligungsrechten des Unternehmens abhängt. Mitglieder von Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen müssen den Emittenten alle Transaktionen melden, die unter diese Bestimmungen fallen. Falls die Summe aller Transaktionen einer meldepflichtigen Person den Gesamtbetrag von CHF 100 000 während eines Kalendermonats überschreitet, so hat die Meldung an den Emittenten spätestens am zweiten Börsentag nach Entstehung der Meldepflicht zu erfolgen. Der Emittent muss seinerseits der SWX innerhalb von zwei Börsentagen entsprechend Meldung erstatten. Zu melden sind u.a. Name und Funktion der meldepflichtigen Person (d.h. exekutives Mitglied des Verwaltungsrats/Mitglied der Geschäftsleitung oder nichtexekutives Mitglied des Verwaltungsrats). In der Folge publiziert die SWX die Meldung ohne Namensnennung der meldepflichtigen Person auf ihrer Website. Falls der Schwellenwert von CHF 100 000 von einer meldepflichtigen Person während eines gegebenen Kalendermonats nicht überschritten wird, muss der Emittent der SWX innerhalb von vier Börsentagen nach Ende des Kalendermonats eine Sammelmeldung erstatten, die u.a. Angaben über alle meldepflichtigen Personen, sortiert nach Namen und Funktionen, enthält. Angaben über Transaktionen, die den Schwellenwert von CHF 100 000 pro Kalendermonat nicht überschreiten, werden von der SWX nicht veröffentlicht. Die Publikation solcher Transaktionen auf der Website der SWX erfolgt in jedem Fall ohne Namensnennung, jedoch unter Angabe der Funktion der meldepflichtigen Person.

Im Zusammenhang mit der Einführung der EU-Prospektrichtlinie ist auch das schwedische Gesetz zur Bekanntmachung bestimmter Beteiligungen an Finanzinstrumenten (Swedish Act on Notifications for Certain Holdings of Financial Instruments), das „Offenlegungsgesetz“ per 1. Januar 2006 für die Nobel Biocare Holding AG anwendbar. Mit diesem Gesetz soll sichergestellt werden, dass Informationen über Beteiligungen an und der Handel mit Anteilen, die von der Gesellschaft ausgegeben werden, und bestimmten anderen aktienbeteiligten Finanzinstrumenten durch Verwaltungsratsmitglieder, Direktoren, Manager und bestimmte andere Mitarbeitende mit „Insider-Status“ („Insider“) im Rahmen des Gesetzes offengelegt werden. Die wichtigsten Elemente sind, dass alle Beteiligungen an sowie der Handel mit den entsprechenden Instrumenten durch Insider oder mit ihnen verbundenen Personen der schwedischen Finanzaufsichtsbehörde gemeldet werden müssen, die ein öffentliches

Register mit den relevanten Informationen unterhält. Die Meldung von Handelsgeschäften muss innerhalb von 5 Arbeitstagen nach der Abwicklung des Geschäfts erfolgen. Ausserdem sieht das schwedische Gesetz eine „Black-out“-Periode vor, während der kein Handel mit den entsprechenden Instrumenten erlaubt ist. Diese Periode erstreckt sich über 30 Tage vor der Veröffentlichung von Quartals-, Halbjahres- und Jahresergebnissen (einschliesslich des Veröffentlichungstages).

5.3 Vergütungen an ehemalige Mitglieder der leitenden Gremien

Im Jahr 2006 wurden keine zusätzlichen Vergütungen an ehemalige Mitglieder der unter 5.2 aufgeführten leitenden Gremien ausbezahlt.

5.4 Aktienzuteilung im Berichtsjahr

Im Jahr 2006 wurden weder den Mitgliedern des Verwaltungsrats noch den Mitgliedern der Gruppenleitung irgendwelche Aktien zugeteilt.

5.5 Aktienbesitz

Zum 31. Dezember 2006 hielten die Mitglieder des Verwaltungsrats insgesamt 90 427 (90 442) Aktien, während die Mitglieder der Gruppenleitung über insgesamt 310 604 (256 434) Aktien verfügten.

5.6 Optionen

Anzahl Optionen	2006	2005	2004	2003	2002
Am 1. Januar ausstehende Optionen	805 613	714 229	591 922	421 976	165 639
Ausgegebene Optionen	358 150	329 000	332 998	305 473	267 337
Ausgeübte Optionen	-344 342	-220 851	-183 695	-119 531	-
Abgelaufene Optionen	-27 066	-16 765	-26 996	-15 996	-11 000
Am 31. Dez. ausstehende Optionen	792 355	805 613	714 229	591 922	421 976

Die zum Jahresende ausstehenden Optionen haben folgende Konditionen:

Zuteilungsjahr	Verfalldatum	Ausübungspreis CHF	2006	2005	2004	2003	2002
2001	30. Juni 2004	63,83	-	-	-	46 108	165 639
2002	30. Juni 2005	71,33	-	-	95 254	241 341	256 337
2003	30. Juni 2006	80,47	-	163 547	290 643	304 473	-
2004	30. Juni 2007	159,80	133 405	317 866	328 332	-	-
2005	30. Juni 2008	252,40	312 300	324 200	-	-	-
2006	30. Juni 2009	298,30	346 650	-	-	-	-
Total			792 355	805 613	714 229	591 922	421 976

Per 31. Dezember 2006 hielten die Mitglieder des Verwaltungsrats insgesamt 23 313 (15 313) Optionen aus drei Zuteilungen mit einem gewichteten durchschnittlichen Ausübungspreis von CHF 275,73 (205,31) und einer gewichteten Laufzeit von 1,58 (2,0) Jahren.

Per 31. Dezember 2006 hielten die Mitglieder der Gruppenleitung insgesamt 200 300 (187 000) Optionen aus drei Zuteilungen mit einem gewichteten durchschnittlichen Ausübungspreis von CHF 259,69 (182,94) und einer gewichteten Laufzeit von 1,34 (1,28) Jahren.

Überblick Aktienbesitz und Optionen per 31. Dezember 2006

Verwaltungsrat Name	Position	Gehalt	Nationalität	Aktien	Optionen
Rolf Soiron	Präsident	2003	Schweizer	86 837	4 813
Stig G. Eriksson	Mitglied	2006	Finne	-	2 000
Antoine Firmenich	Mitglied	2005	Schweizer	-	3 500
Robert Lilja	Mitglied	2005	Schwede	3 100	3 500
			Britin/		
Jane Royston	Mitglied	2004	Schweizerin	-	4 000
Domenico Scala	Mitglied	2006	Schweizer	50	2 000
Ernst Zaengerle	Mitglied	2002	Schweizer	440	3 500
Total				90 427	23 313

Gruppenleitung

Name	Anzahl Aktien	Anzahl Bezugsrechte	Anzahl Optionen
Heliane Canepa	300 000	–	60 000*
Thomas F. Bögli	1 000	–	30 000
Robert Gottlander	8 304	–	45 000
Jacques Gutedel	–	–	3 300
Mathias Krebs	300	–	20 000
Kevin L. Mosher	–	–	25 000
Thomas M. Olsen	–	6 478	17 000
Nicolas Weidmann	–	–	–
Total	310 604	6 478	200 300

* Zusätzlich 2 700 000 Optionen (zum Kauf von 27 000 Aktien), die nicht von der Gesellschaft ausgegeben wurden.

5.7 Zusätzliche Honorare und Entschädigungen

Im Jahr 2006 wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung keine über die ausgewiesenen Beträge hinausgehenden Honorare und keine Entschädigungen für zusätzliche Dienste im Namen der Nobel Biocare Holding AG oder deren Tochtergesellschaften zugebilligt.

5.8 Organdarlehen

Die Gesellschaft gewährte einem Mitglied der Gruppenleitung ein Darlehen. Per 31. Dezember 2006 belief sich das offene Darlehen auf TEUR 216. Das Darlehen wird zu einem variablen Satz zu Marktkonditionen verzinst und wird bis 30. Juni 2009 in drei jährlichen Raten zurückgezahlt.

5.9 Höchste Gesamtvergütung

Im Jahr 2006 betrug die höchste Gesamtvergütung für ein einzelnes Mitglied des Verwaltungsrats EUR 133 888 (82 800).

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Die Rechte der Aktionäre sind in den Statuten der Nobel Biocare Holding AG im Detail beschrieben. Diese Statuten können auch von der Website www.nobelbiocare.com heruntergeladen oder über die Kontaktadressen auf Seite 68 dieses Berichts angefordert werden.

6.1 Beschränkungen des Stimmrechts und Stimmrechtsvertretung

Es bestehen keine statutarischen Beschränkungen des Stimmrechts. Es gibt durch den Verwaltungsrat verabschiedete Verfahrensregeln bezüglich der Teilnahme und der Stimmrechtsvertretung an der ordentlichen Generalversammlung. Sämtliche Aktionäre verfügen über das gleiche Recht, an der ordentlichen Generalversammlung teilzunehmen oder ihr Stimmrecht durch einen gesetzlichen Vertreter oder mittels einer schriftlichen Ermächtigung durch eine andere Person, die leitenden Gremien der Gesellschaft, den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder einen Depotvertreter wahrnehmen zu lassen. Über die Zulässigkeit solcher Ermächtigungen befindet der Vorsitzende der Generalversammlung.

Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme.

Jeder Aktionär kann sich in der Generalversammlung durch einen Dritten, der sich durch eine schriftliche Vollmacht ausweist, vertreten lassen.

Wird eine Wahl im ersten Wahlgang nicht entschieden, so kommt es zu einem zweiten Wahlgang, bei dem die relative Mehrheit den Ausschlag gibt.

Der Vorsitzende ist nicht berechtigt, einen Stichentscheid zu fällen.

Sofern weder der Vorsitzende noch eine einfache Mehrheit der Aktienstimmen eine geheime Abstimmung oder Wahl verlangt, wird offen abgestimmt oder gewählt.

6.2 Statutarische Quoren

Anlässlich der ordentlichen Generalversammlung erfolgen Abstimmungen und Wahlen auf der Grundlage der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen, sofern weder das Gesetz noch die Statuten ein anderes Vorgehen vorschreiben.

Im Rahmen der Generalversammlung sind für nachstehende Beschlüsse eine Zweidrittelmehrheit der vertretenen Stimmen sowie die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte erforderlich:

- > die in Artikel 704 Abs. 1 OR genannten Fälle
- > die Umwandlung von Globalzertifikaten in Einzelzertifikate
- > die Umwandlung von Inhaberaktien in Namensaktien
- > jede Änderung des Inhalts dieser Bestimmungen über Quoren

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung wird innerhalb von 6 Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahrs durchgeführt.

Ausserordentliche Generalversammlungen können nach Bedarf beliebig oft einberufen werden, insbesondere wenn dafür eine gesetzliche Notwendigkeit besteht.

Ausserordentliche Generalversammlungen werden vom Verwaltungsrat innerhalb von zwei Monaten einberufen, wenn Aktionäre, die mindestens 10 Prozent des Aktienkapitals vertreten, schriftlich und unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und der Anträge eine Einberufung verlangen.

Generalversammlungen werden durch den Verwaltungsrat und nötigenfalls durch die Revisoren einberufen.

Die Einberufung der ordentlichen Generalversammlung erfolgt durch einmalige Publikation im Schweizerischen Handelsamtsblatt mindestens 20 Tage vor dem Zeitpunkt der Versammlung. Die Einladung enthält neben Tag, Zeit und Ort der Versammlung auch die Tagesordnung und die Anträge des Verwaltungsrats und der Aktionäre, die die Durchführung einer Generalversammlung oder die Behandlung eines Tagesordnungspunkts verlangt haben.

6.4 Tagesordnung

Die Statuten der Nobel Biocare Holding AG enthalten diesbezüglich keine vom Gesetz abweichenden Bestimmungen.

6.5 Eintragung im Aktienregister

Da es sich bei den ausgegebenen Aktien um Inhaberaktien handelt, besteht kein Aktienregister.

7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Die Statuten enthalten keine Bestimmung, die die Stimmrechte erhöht („Opting up“) oder gänzlich wegbedingen („Opting out“) würde (Art. 22 des Schweizerischen Börsengesetzes BEHG).

Gemäss den schwedischen Bestimmungen über öffentliche Kaufangebote für den Erwerb von Aktien gibt es bestimmte anwendbare Regeln für den Fall, dass für die Aktien eines ausländischen Unternehmens wie der Nobel Biocare Holding AG ein öffentliches Kaufangebot gemacht wird. Der schwedische Wertschriftenrat kann diese Regeln aussetzen, wenn es darum geht, einen Regelkonflikt zu vermeiden. In Schweden gibt es Bestimmungen über den Zwangseinzug von Aktien, die auf die Aktien der Nobel Biocare Holding AG jedoch nicht anwendbar sind.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Zum 31. Dezember 2006 enthielten die zugunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats und/oder der Gruppenleitung oder weiterer Führungskräfte bestehenden Vereinbarungen und Programme keine Klauseln über Änderungen der Kontrollverhältnisse.

8. Wirtschaftsprüfer

8.1 Dauer des Mandats und Amtszeit des leitenden Wirtschaftsprüfers

Am 3. Mai 2006 übernahm KPMG (erstmalig 2002 gewählt) das bestehende Revisionsmandat der Nobel Biocare Holding Gruppe. Die ordentliche Generalversammlung wählt die Wirtschaftsprüfer jeweils für ein Jahr. Der leitende Wirtschaftsprüfer im Rahmen des aktuellen Mandats ist Herr Reto Zemp. Er übernahm diese Aufgabe im Jahr 2005.

8.2/8.3 Wirtschaftsprüfungshonorare und weitere Gebühren

Für die Dienstleistungen von KPMG wurden für den 12-monatigen Berichtszeitraum zum 31. Dezember nachstehende Beträge in Rechnung gestellt:

in EUR 000	2006	2005
Revisionsdienstleistungen	625	604
Verwandte Dienstleistungen	93	103
Total	718	707

Als Revisionsdienstleistungen gelten die üblichen Prüfungsarbeiten, die jedes Jahr zur Begutachtung der Konzernrechnung der Gruppe und zur Berichterstattung über die lokale statutarische Jahresrechnung durchgeführt werden müssen. Ebenfalls gehören Dienstleistungen dazu, die ausschliesslich durch den Konzernrevisor erbracht werden können, sowie die Revision von Emissionsprospekten, die Umsetzung neuer oder überarbeiteter Rechnungslegungsgrundsätze und die interne Überprüfung von Systemen.

Revisionsverwandte Dienstleistungen umfassen weitere Dienstleistungen von Wirtschaftsprüfern, die jedoch nicht unbedingt ausschliesslich durch jenen Revisor erbracht werden können, der den Revisionsbericht unterzeichnet. Darunter fallen Dienstleistungen in Verbindung mit Umstrukturierungsmassnahmen auf Gruppenebene sowie die Revision von Pensionsplänen.

8.4 Aufsicht- und Kontrollinstrumente gegenüber der Wirtschaftsprüfung

Der Verwaltungsrat nimmt seine Überwachungs- und Kontrollfunktion gegenüber den externen Revisoren über das Audit Committee (AC) wahr, das mindestens viermal im Jahr tagt. Die Hauptaufgabe des AC besteht darin, den Verwaltungsrat bei der Überwachung der internen Kontrolle, der Rechnungslegungsgrundsätze, des Risikomanagements, der Finanzberichterstattung und der Revision der Gesellschaft zu unterstützen.

Weitere Ausführungen hierzu sind in Abschnitt 3.5 („Interne Organisation“) enthalten.

9. Informationspolitik

Zugunsten der Finanzmärkte und der Öffentlichkeit betreibt die Nobel Biocare Holding AG eine offene und aktive Informationspolitik gegenüber allen Anspruchsgruppen. Ein Hauptgrundsatz dieser Politik besteht darin, allen Anspruchsgruppen die gleichen Möglichkeiten zu geben, die Entwicklung der Gruppe zu verfolgen. Das transparente Berichtswesen von Nobel Biocare geht über die gesetzlichen Anforderungen hinaus.

Investor Relations (IR) ist bei Nobel Biocare eine Stabsfunktion, die dem CEO unterstellt ist, der letztlich für sämtliche Informationen an die Finanzwelt die Verantwortung trägt. IR ist damit beauftragt, den Aktionären und Aktienmärkten laufend relevante, sachliche Informationen abzugeben.

Gemäss der allgemeinen Informationspolitik von Nobel Biocare in Bezug auf Finanzangelegenheiten publiziert Nobel Biocare keine expliziten Gewinnprognosen. Der Verwaltungsrat hat jedoch Richtlinien erlassen, die darauf ausgelegt sind, sicherzustellen, dass die Investoren im Einklang mit den im Registrierungsvertrag mit der Schweizer Börse SWX und der Stockholmer Börse (Stockholmsbörsen) enthaltenen Bestimmungen rechtzeitig und angemessen informiert werden.

Grundsätze in Bezug auf Insidergeschäfte

Der Verwaltungsrat hat Richtlinien bezüglich der Wahrung der Vertraulichkeit erlassen, um zu verhindern, dass Insider vertrauliche Informationen zu ihren Gunsten nutzen können. Diese Richtlinien sollen sowohl Insider im Unternehmen als auch externe Berater davon abhalten, von vertraulichen Informationen Gebrauch zu machen. Der Verwaltungsrat hat sogenannte Sperrfristen definiert, die Insider während sensibler Phasen am Aktienhandel hindern sollen.

Im Dezember 2005 verabschiedete der Verwaltungsrat eine neue Insiderrichtlinie, welche die Bestimmungen der EU-Richtlinie über Marktmissbrauch erfüllt.

Finanzberichterstattung und Kontaktinformation

Nobel Biocare veröffentlicht vierteljährlich einen Finanzabschluss der Gruppe zusammen mit einem Zwischenbericht für das Quartal. Diese Berichte erscheinen in den Sprachen Englisch und Schwedisch. Ein kürzerer Medienbericht wird auf Deutsch veröffentlicht. Die Veröffentlichung der Ergebnisse erfolgt jeweils vor Eröffnung der Börsen über die Medien und die Website der Gesellschaft www.nobelbiocare.com.

Mindestens einmal im Jahr findet eine Medien- bzw. eine Analystenkonferenz statt, und mindestens einmal pro Quartal wird eine Telefonkonferenz für Analysten und Investoren durchgeführt.

Auf der Website www.nobelbiocare.com sind der aktuelle Aktienkurs der Gesellschaft, die Jahres- und Quartalsberichte, die Medienmitteilungen und die Präsentationen anlässlich von Investoren- und Analystenkonferenzen abrufbar. Auf der Website wird zudem ein Finanzkalender mit allen für die Investoren wichtigen Terminen geführt.

Finanzkalender 2007

1. Zwischenbericht, Januar–März	26. April 2007
Ordentliche Generalversammlung	26. April 2007
Ex-Dividende-Tag	2. Mai 2007
Auszahlung der Dividende	2. Mai 2007
2. Zwischenbericht, April–Juni	9. August 2007
3. Zwischenbericht, Juli–September	25. Oktober 2007

Aktualisierungen und wichtige Meldungen können über einen E-Mail-Service bezogen werden:
<http://investor.nobelbiocare.com>

Kontaktinformation

> Firmenanschrift:

Nobel Biocare Holding AG,
Postfach, 8058 Zürich-Flughafen, Schweiz,
Telefon +41 43 211 42 00 / Fax +41 43 211 42 42
investor.relations@nobelbiocare.com
www.nobelbiocare.com

Investor Relations

> Süha Demokan, Head of Investor Relations,
Telefon +41 43 211 42 30 or +41 79 430 81 46,
E-Mail suha.demokan@nobelbiocare.com

Media Relations

> Nicolas Weidmann, Vice President Communications,
Telefon +41 43 211 42 80 or +41 79 372 29 81,
E-Mail nicolas.weidmann@nobelbiocare.com

Gruppenleitung



> Thomas M. Olsen > Jacques Gutedel > Heliane Canepa > Robert Gottlander > Mathias Krebs > Kevin L. Mosher > Thomas F. Bögli

> Heliane Canepa

President & CEO

Seit August 2001 ist Heliane Canepa Präsidentin und CEO der Nobel Biocare AB. 2002 wurde sie auch zum CEO der neuen Muttergesellschaft der Gruppe, der Nobel Biocare Holding AG, ernannt. Bevor sie zu Nobel Biocare stiess, war Heliane Canepa 20 Jahre lang CEO des schweizerisch-US-amerikanischen Kardiologie-Medizintechnikunternehmens Schneider Worldwide, welches Ballonkatheter herstellt. 1995 wurde sie in der Schweiz zur „Unternehmerin des Jahres“ gewählt, 2000 und 2006 zum „Unternehmer des Jahres“. 2005 stand sie in der Financial Times auf Rang 6 der 25 Top-Geschäftsfrauen Europas.

Ausbildung: Business School in Dornbirn, Österreich, West London College in London, GB, Sorbonne, Paris, Foreign Executive Development Program der Princeton University, USA.

Externe Mandate: Mitglied des Verwaltungsrats der Phonak AG (Hörgeräte).

> Thomas F. Bögli

Chief Financial Officer

Thomas F. Bögli wurde am 1. August 2004 zum Chief Financial Officer von Nobel Biocare ernannt. Er bringt umfassende Erfahrung aus verschiedenen Positionen im Finanzmanagement von Pharma- und Informationstechnologie-Unternehmen mit. Bevor er zu Nobel Biocare stiess, war er CFO der Von Roll AG, einem Industriekonglomerat mit Sitz in Zürich.

Ausbildung: Doktor der Wirtschaftswissenschaften, Universität Zürich.

> Robert Gottlander

Executive Vice President, Marketing and Products

Robert Gottlander stiess 2002 als Leiter Weltweites Marketing-Management zur Gruppenleitung. Er war aktiv an der weltweiten Einführung des Brånemark Systems® und von Procera® beteiligt und hatte seit 1984 verschiedene Positionen bei Nobel Biocare inne.

Ausbildung: Zahnmedizinische Fakultät, Universität Göteborg, Business Program, Northwestern University, Chicago.

> Jacques Gutedel

Vice President Europe, Middle East and Africa

Jacques Gutedel verfügt über umfassende Verkaufs- und Marketing-erfahrung in der Medizingeräteindustrie. Von 1990 bis 2001 war er in verschiedenen Management-Positionen bei Mallinckrodt Medical

(Beatmung und Diagnostik) tätig. Von 2001 bis 2006 war er Vice President bei Boston Scientific und verantwortlich für alle Geschäftsbereiche in mittelgrossen Ländern. Zudem betreute er den Bereich Elektrophysiologie in Europa und war Mitglied des European Management Committee. 2005 übernahm er die Verantwortung für den internationalen Elektrophysiologiebereich.

Ausbildung: Diplomingenieur, Hochschule Niederrhein für Angewandte Wissenschaften in Mönchengladbach, Deutschland.

> Mathias Krebs

Executive Vice President, Planning and Technology

Mathias Krebs verfügt über umfangreiche Erfahrung aus mehreren führenden Positionen im internationalen Management der Fresenius Medical Care Group, SGL Carbon AG und Robert Bosch GmbH. Zuletzt war er Leiter des Geschäftsbereichs Medizintechnik der Trumpf Gruppe, einem Spitzenunternehmen im Bereich der Fertigungstechnik.

Ausbildung: Dr. rer. pol., Universität Mannheim.

> Kevin L. Mosher

Vice President & General Manager, North America

Kevin L. Mosher wurde im Juni 2004 zum Vice President & General Manager für Nordamerika ernannt. Bevor er zu Nobel Biocare stiess, war er beim Medizingerätehersteller Masimo Corporation Leiter des Bereichs Nord- und Südamerika und zuvor Vice President Sales and Marketing. Davor hatte er u.a. leitende Positionen bei Applied Magic, Inc., Cadence Design Systems, Inc. sowie Vertriebs- und Marketingpositionen bei Johnson & Johnson und Baxter Healthcare Corporation inne. Begonnen hat er seine Laufbahn als Logistikkoffizier in der US-Marine.

Ausbildung: BS, Applied Engineering Sciences, U.S. Naval Academy.

> Thomas M. Olsen

Vice President, Latin America, Asia and Pacific

Thomas M. Olsen ist seit 1998 in verschiedenen Positionen bei Nobel Biocare tätig, u.a. für die Regionen Europa, Asien und Pazifik, Lateinamerika und Emerging Markets. Er verfügt über eine umfangreiche Erfahrung in der Dentalbranche. Thomas M. Olsen kam 1994 über die Steri-Oss ins Implantatgeschäft und wurde 1997 Vice President Verkauf und Marketing.

Ausbildung: BA, Long Beach State University, Executive MBA Program, University of La Verne, USA.

Begleiten
Sie uns...

Paris

Frankfurt

Baltimore

Rimini

... auf unserer

Barcelona

São Paulo

Mumbai

Tokio



World Tour 2006

Dresden

Phoenix

Sun City

Sun City

London

Sydney

Hongkong

Montréal

Malmö

Maastricht

250

über

praxisorientierte
Veranstaltungen und
Fokusgruppen

weltweit

17

Städte

Ausrüstung
reiste

3

Mal rund um
den Globus

1 Frankfurt, Deutschland

2 Baltimore, USA

3 Sun City, Südafrika





4 Mumbai, Indien

5 Malmö, Schweden

7 Tokio, Japan



6 Phoenix, USA



über **125**
Live-
Operationen

über **2500**
Zahnmedizin-
studenten

8 Paris, Frankreich

9 Sydney, Australien

10 São Paulo, Brasilien

11 Hongkong, China



620
Sprecher

28t
AV-Ausrüstung

17 Barcelona, Spanien



16 Montreal, Kanada



12 Maastricht, Niederlande



13 London, Grossbritannien



14 Dresden, Deutschland



15 Rimini, Italien



World Tour 2006

Der Höhepunkt der Schulung und Weiterbildung von Nobel Biocare war in diesem Jahr die eigene World Tour. Mit einer Dauer von 51 Veranstaltungstagen in 17 verschiedenen Städten und mehr Ausrüstung als eine Rockband für ein Konzert benötigt – diese Aufzählung beschreibt nicht abschliessend, wie erfolgreich, dynamisch und beschwingt die World Tour verlaufen ist –, besteht der Erfolg dieser Tour aus mehr als der Summe ihrer Einzelteile.

Die Idee für die World Tour hatte Heliane Canepa im Anschluss an die erfolgreiche World Conference 2005 von Nobel Biocare (5.–9. Juni 2005 in Las Vegas, Nevada). „Ich stand 10 Meter über dem Boden auf einer grossen Bühne in der Grand Arena von MGM. Es war am Ende unserer zweiten World Conference in Las Vegas, als ich auf die 6 000 Anwesenden blickte ... in diesem Moment entschied ich, dass wir das in die Welt hinaustragen müssen ... eine World Tour, genau wie die Rolling Stones, dachte ich“, sagt Heliane Canepa. „Alle sollten die gleiche Chance wie die Anwesenden haben, um zu erfahren, wie sich ihr Beruf weiterentwickelt.“

So war es – die erste World Tour der Dentalbranche war ins Leben gerufen. Als erste Massnahme gründete das Unternehmen ein Global Scientific Committee, das mit der Aufgabe betraut wurde, die weltweit führenden Fachleute in der ästhetischen/prothetischen Zahnversorgung zusammenzubringen. Unter der Leitung von Dr. Brien Lang (selbst ein weltweit führender Fachmann im Bereich der Zahnprothetik) suchte der Ausschuss weltweit nach den qualifiziertesten und bestausgebildeten Spezialisten innerhalb der Branche. Dem Ausschuss gelang es, in jeder Gastgeberstadt ein Team von äusserst sachkundigen, erfahrenen und weltweit anerkannten Sprechern zusammenzustellen, um die Kernkonzepte von Easy Esthetics™, Soft Tissue Integration™ und Immediate Function™, aus denen sich das Konzept Beautiful Teeth Now™ von Nobel Biocare zusammensetzt, vorzustellen.

Brien Lang meint dazu: „Die wissenschaftliche Seite wird sowohl von lokalen als auch von globalen Sprechern mit aussergewöhnlichen Nachweisen repräsentiert. Dazu zählen Wissenschaftler, Fachzahnärzte, Allgemeinzahnärzte, Zahntechniker, Dentalhygieniker, Dentalassistentinnen und Kollegen aus anderen Bereichen und Disziplinen, die mit der Zahnversorgung verbunden sind. Der Grund, dass sie dafür ausgewählt wurden, liegt neben ihrem wissenschaftlichen Know-how, ihrer Erfahrung im Umgang mit Patienten und ihren klinischen Fertigkeiten insbesondere in ihrer

Fähigkeit, Wissen weiterzuvermitteln. Ihr kollektives Wissen ist einzigartig!“

Jede Konferenz dauerte drei Tage und umfasste allgemeine Programme, Fokusbearbeitungsgruppen sowie Workshops und praxisorientierte Programme. Zu den Gastgeber-Städten zählten: Frankfurt, Phoenix, Sydney, London und São Paulo. Die Programme wurden in Englisch sowie je nach Standort und Zusammensetzung der Konferenzteilnehmer in mehreren anderen Sprachen angeboten.

Die allgemeinen Programme konzentrierten sich auf Live-Operationen, die Präsentation von aktuellen und zukünftigen Lösungen, Podiumsdiskussionen und interessanten Panel-Diskussionen mit Experten. Zu den Themen der allgemeinen Programme gehörten: Das Procera®-System für die Rehabilitation von Patienten, Platform switching (neues Verfahren), rhBMP-2 (neue Technologie) und die Procera®-Brücke mit grosser Spannweite aus Zirkoniumdioxid. Ein Highlight in allen allgemeinen Konferenzprogrammen war das revolutionäre Behandlungskonzept Nobel-Guide™ von Nobel Biocare.

Im Rahmen von Fokusgruppen wurden ausgewählte Themen des allgemeinen Programms im Detail behandelt. Diese Gruppen boten den Teilnehmern die einmalige Gelegenheit, ihr Know-how zu erweitern und ihre beruflichen und geschäftlichen Fähigkeiten zu erweitern. Einige Fokusgruppen sprachen über: Das Entwickeln von Implantat-Lösungen in ihrer Praxis, moderne Konzepte im Zahnlabor, Umgang mit komplexen chirurgischen Situationen im Bereich der Implantate, die Versorgung mit dem Procera®-System.

Die Eckpfeiler jeder Veranstaltung im Rahmen der World Tour von Nobel Biocare bildeten jedoch die Schulung und Weiterbildung. Neben dem allgemeinen Programm und den Fokusgruppen bot jede Konferenz eine Vielfalt praxisorientierter Programme und Workshops an. Sie waren alle darauf ausgerichtet, den Teilnehmern zu zeigen, wie sie das Wachstum ihrer Praxis fördern können, wenn sie ihren Kunden mehr Optionen für Beautiful Teeth Now™ bieten.

Die World Tour wurde 2006 als grösstes logistisches Ereignis in der Dentalbranche bekannt. Obwohl sie eine riesige logistische Herausforderung darstellte, wurde die Durchführung mit 17 Städten auf 5 Kontinenten erfolgreich abgewickelt. Transportiert wurden mehr als 1 108 000 kg Güter und Ausrüstung, über eine Distanz des dreifachen Äquatorumfangs.

Finanzielle Berichterstattung

80	> Kennzahlen
81	> Finanzbericht
84	> Risikomanagement und internes Kontrollsystem
	> Konzernabschluss
87	Konsolidierte Erfolgsrechnung
88	Konsolidierte Bilanz
90	Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
92	Konsolidierte Cash-Flow-Rechnung
	Jahresrechnung der Muttergesellschaft Nobel Biocare Holding AG, Kloten
93	Erfolgsrechnung
94	Bilanz
95	Antrag des Verwaltungsrats

Dies ist eine Zusammenfassung der finanziellen Berichterstattung. Die vollständige Berichterstattung inklusive den Erläuterungen zur Jahresrechnung, dem Bericht des Konzernprüfers und dem Bericht der Revisionsstelle finden sich im Geschäftsbericht in der englischen Sprachversion.

Kennzahlen

in EUR Mio	2006	2005	2004 ¹	2003	2002
Erfolgsrechnung					
Umsatzerlöse	600,6	484,5	388,4	334,0	311,2
Betriebsgewinn (EBIT)	204,2	162,3	114,8	87,2	63,0
Ergebnis vor Ertragssteuern	202,8	188,4	116,1	91,3	61,1
JAHRESGEWINN	158,1	154,7	91,6	72,0	37,8
Bilanz					
Anlagevermögen	198,1	194,3	170,4	166,1	182,3
Umlaufvermögen	306,0	321,4	299,7	212,4	142,0
TOTAL AKTIVEN	504,1	515,7	470,1	378,5	324,3
Den Anteilseignern von Nobel Biocare zurechenbarer Anteil am Eigenkapital	360,8	357,7	355,1	283,5	212,7
Minderheitsanteil	–	–	1,2	2,5	2,2
Rückstellungen	17,1	16,7	22,1	22,4	23,0
Latente Steuerverbindlichkeiten	11,4	12,2	14,0	8,1	32,5
Kurzfristige Verbindlichkeiten	114,8	129,1	77,7	62,0	53,9
TOTAL PASSIVEN	504,1	515,7	470,1	378,5	324,3
Flüssige Mittel ²	130,9	128,4	194,2	108,7	21,4
Verschiedenes					
Cash-Flow aus Geschäftstätigkeit	160,3	107,8	131,3	83,4	70,3
Erwerb von Sachanlagen	20,0	19,6	16,1	12,8	11,1
Mitarbeitende (Anzahl)	1 993	1 648	1 430	1 363	1 330
Kennzahlen					
Umsatzwachstum (%)	24	25	16	7	8
EBITA-Marge (%)	34,0	33,5	31,8	28,9	23,6
Betriebsgewinnmarge (%)	34,0	33,5	29,6	26,1	20,3
Reingewinnmarge (%)	26,3	31,9	23,6	21,6	12,1
Eigenkapitalrendite (%)	47,0	42,4	28,9	30,2	18,4
Betriebskapitalrendite (%)	57,3	53,8	37,1	36,0	25,8
Verhältnis Eigenkapital zu Aktiven (%)	72	69	76	75	66
Verhältnis Fremdkapital zu Eigenkapital (%)	–36,9	–49,8	–54,9	–38,3	–10,1
Verhältnis Nettoverschuldung zu EBITA (Faktor)	–0,65	–1,10	–1,59	–1,12	–0,29
Zinsdeckungsgrad (Faktor)	69,8	59,2	50,4	26,3	17,4

¹ Einige Vergleichszahlen wurden neu klassifiziert, um der für das Berichtsjahr gewählten Darstellung zu entsprechen. Ausserdem wurde für die Vergleichswerte gemäss des per 1. Januar 2005 in Kraft getretenen IFRS 2 (aktienbasierte Vergütungen) ein Restatement vorgenommen.

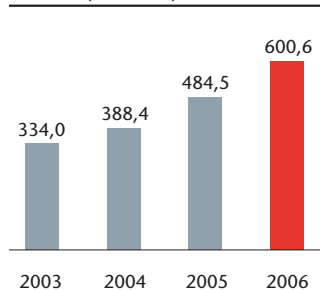
² Flüssige Mittel einschliesslich kurzfristiger Bankkredite.

Finanzbericht

Umsatzerlöse

Im Berichtsjahr erhöhte sich der Umsatz um EUR 116,1 Millionen bzw. 24,0 Prozent auf EUR 600,6 Millionen (2005: EUR 484,5 Millionen). In lokalen Währungen stieg der Umsatz um 24,4 Prozent und übertraf damit das geschätzte Marktwachstum von derzeit 17 bis 18 Prozent. Der enorme Erfolg der im Jahr 2005 eingeführten Lösungen und die anhaltenden Aktivitäten im Markt – wie z.B. die Schulungs- und Weiterbildungsveranstaltungen im Rahmen der Nobel Biocare World Tour 2006, die Informationskampagne NobelSmile™ für Kon-

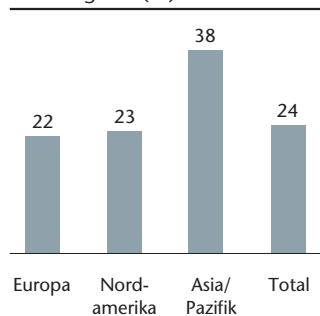
Umsatz (EUR Mio)



sumenten und Patienten sowie die Zusammenarbeit mit Universitäten im Bereich Ausbildung und Forschung – waren dafür verantwortlich, dass Nobel Biocare ein anhaltend hohes Wachstum verzeichnen konnte. Das Unternehmen ist in allen Regionen stark gewachsen und hat seine unbestrittene Führungsposition sowohl global als auch regional gefestigt.

In Europa erhöhte sich der Umsatz um EUR 48,1 Millionen bzw. 22,0 Prozent auf EUR 266,6 Millionen, verglichen mit EUR 218,5 Millionen im Vorjahr. Aufgrund der Übernahme der Vertriebsgesellschaft in Russland und dem Baltikum im Jahr 2006 wurden die in

Umsatzwachstum nach Region* (%)



* In lokalen Währungen

dieser Region erzielten Umsätze in Europa ausgewiesen. Die Vergleichszahlen 2005 wurden demzufolge neu klassifiziert, um der für das Berichtsjahr gewählten Darstellung zu entsprechen. Das Wachstum in Europa war keinen nennenswerten Währungsschwankungen unterworfen. Mit einem Anteil von 44,4 Prozent (45,1) am Gesamtumsatz ist Europa weiterhin die grösste Region. Dänemark, Finnland, die Niederlande, Norwegen, Russland und die Schweiz verzeichneten im gesamten Berichtsjahr das stärkste Umsatzwachstum. In Deutschland, dem grössten europäischen Markt, nahm der Umsatz nach einer moderaten Entwicklung im Vorjahr im Jahr 2006 wieder deutlich zu.

In Nordamerika wurde 2006 ein Umsatz von EUR 222,1 Millionen erzielt (2005: EUR 180,1 Millionen), was einem Wachstum von 23,3 Prozent entspricht. Auch in den USA waren im Berichtsjahr keine nennenswerten Währungsschwankungen zu verzeichnen. Nordamerika trug 37,0 Prozent (37,1) zum Gesamtumsatz der Gruppe bei. Im Raum Asien/Pazifik stieg der Umsatz um EUR 19,3 Millionen bzw. 32,1 Prozent auf EUR 79,4 Millionen (2005: EUR 60,1 Millionen). In lokalen Währungen betrug das Umsatzwachstum 37,6 Prozent. Der Anteil der Region Asien/Pazifik am Gesamtumsatz der Gruppe beläuft sich auf 13,2 Prozent (12,4).

In den übrigen Märkten nahm der Umsatz um EUR 6,7 Millionen bzw. 26,0 Prozent auf EUR 32,5 Millionen zu, gegenüber EUR 25,8 Millionen im Vorjahr). In lokalen Währungen betrug das Umsatzwachstum 24,1 Prozent.

Bedeutende Ereignisse

Im Jahr 2006 konnte Nobel Biocare weiter Kapital aus den attraktiven Rahmenbedingungen schlagen wie günstige demografische Entwicklungen, Lifestyle- und Ästhetik-Trends sowie eine geringe Marktdurchdringung insgesamt. Das starke Ergebnis ist auf unterschiedliche strategische Massnahmen zurückzuführen, die darauf abzielen, den Grundstein für ein anhaltendes Wachstum zu legen. Im Jahr 2006 konnten die folgenden Höhepunkte verzeichnet werden:

17 erfolgreiche Schulungsveranstaltungen auf der Nobel Biocare World Tour in 15 Ländern

Im Jahr 2006 veranstaltete Nobel Biocare auf allen fünf Kontinenten insgesamt 17 Schulungs- und Weiterbildungsveranstaltungen: 620 Dentalexpernten hielten Vorträge, 125 chirurgische Eingriffe wurden live vorgeführt und 250 praktische und theoretische Seminare durchgeführt. Etwa ein Drittel der Teilnehmenden waren keine Kunden von Nobel Biocare. Die Veranstaltungen im Rahmen der World Tour erregten dank der zahlreichen Seminare über Patientenbehandlungen auch die Aufmerksamkeit der grossen Medienhäuser und nationalen Fernsehsender.

Im Berichtsjahr haben über 335 000 Personen aus aller Welt vom breiten Schulungs- und Weiterbildungsangebot des Unternehmens Gebrauch gemacht. Im Vergleich zu 2005 bedeutet dies eine Steigerung um 33 Prozent, im Vergleich zu 2002 gar eine Verfünfachung der Teilnehmerzahlen.

Die Informationskampagne NobelSmile™ für Patienten und Konsumenten war ein riesiger Medienerfolg

Erklärtes Ziel der NobelSmile™-Kampagne ist es, die Konsumenten über die neuesten Behandlungsmöglichkeiten zu informieren, die Zahnärzte und Dentallabors heute im Bereich der restaurativen und ästhetischen Zahntechnik anbieten. Die Informationskampagne umfasste eine Schulungswebsite für Patienten (gegenwärtig in zwanzig verschiedenen Sprachen in 34 Ländern aufgeschaltet), Informations- und Schulungsmaterial, Werbung und Berichte in Gesundheits- und Lifestyle-Magazinen sowie die World Tour. Die Website wurde 250 000 Mal besucht. Aufgrund der Gesamtkampagne erschienen über 580 spontane Berichte in Konsumentenzeitschriften. Wesentlich zum Erfolg trug Inge de Bruijn, olympische Goldmedaillengewinnerin im Schwimmen, bei, die mit ihrem strahlend weissen Lächeln die Kampagne anführte.

Auswahl an Lösungen für Zahnärzte und Patienten

Nobel Biocare verfolgt die Strategie, den Zahnärzten und Patienten eine breite Auswahl an Behandlungsmethoden zu bieten. Deshalb wurde das Angebot im Jahr 2006 um 289 neue Produkte erweitert. Die meisten Neueinführungen stammen von der Procera®-Palette für individualisierte, metallfreie und dauerhafte Ästhetiklösungen.

China und Russland als grösste potenzielle Absatzländer

Nobel Biocare hat im Jahr 2006 die Expansion in den Schwellenländern vorangetrieben und neue Tochtergesellschaften in China und Russland sowie den drei baltischen Staaten Lettland, Estland und Litauen gegründet. Nobel Biocare verfügt nun in 34 Ländern über eigene Vertriebsgesellschaften.

Zusammenarbeit mit 18 Universitäten im Ausbildungs- und Forschungsbereich

Auch 2006 hat sich Nobel Biocare aktiv dafür eingesetzt, dass die Bereiche Zahnimplantate und ästhetische Zahntechnik in die Lehrpläne der zahnärztlichen Fakultäten aufgenommen werden. Bis Ende 2006 wurden 18 Kooperationsverträge unterzeichnet, darunter mit den zwei grössten zahnmedizinischen Fakultäten in den USA, mit der grössten in Australien, mit den fünf grössten in China und mit der renommiertesten in Deutschland. Diese Partnerschaften sind Teil einer Unternehmensstrategie, die darauf abzielt, den neuesten Behandlungsmöglichkeiten für Implantate und Keramikrestaurationen ihren festen Platz in den Lehrplänen der Universitäten zu

verschaffen. In den meisten Partnerschaften wurden auch beratende Tätigkeiten für klinische Forschungsarbeiten und Grundlagenforschung vereinbart.

Erstmalige Anwendung von knocheninduktivem Implantat in klinischen Tests

Mit der Entwicklung des ersten knocheninduktiven Implantats wurde im Jahr 2006 ein Meilenstein erreicht: eine neue Technologie, die es ermöglicht, neues Knochenmaterial auf Dentalimplantaten aufzubauen. Nachdem die US-Behörde für Nahrungsmittel und Medikamente (FDA) grünes Licht für die ersten klinischen Pilotversuche gab, wurden im vierten Quartal 2006 die ersten vier Patienten behandelt.

Qualitäts- und Umweltengagement durch Prüfungen von Dritten bestätigt

Im Jahr 2006 hat das Unternehmen 25 externe Qualitäts- und Umweltprüfungen mit Auszeichnung bestanden. Bei sieben wurden keinerlei Beanstandungen gemacht, bei den restlichen nur sehr geringfügige.

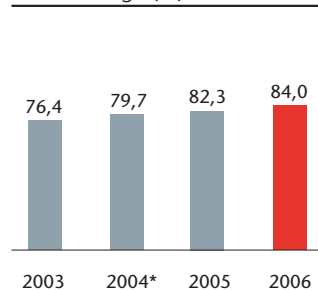
345 neue Stellen im Jahr 2006

Um die enorme Wachstumsdynamik zu absorbieren und aufrechtzuerhalten, hat Nobel Biocare im vierten Quartal 67 Stellen geschaffen. Die Zahl der neuen Positionen betrug für das gesamte Berichtsjahr 345. Die Mehrheit der neuen Stellen ist im Verkauf und in verkaufsverwandten Abteilungen angesiedelt. Ende 2006 beschäftigte Nobel Biocare weltweit 1 993 Mitarbeitende.

Bruttogewinn

Der Bruttogewinn stieg im Jahr 2006 um EUR 106,3 Millionen bzw. 26,7 Prozent auf EUR 504,8 Millionen (2005: EUR 398,5 Millionen).

Gewinnmarge (%)



* Einige Werte für das Geschäftsjahr wurden neu klassifiziert, um der für das Berichtsjahr gewählten Darstellung zu entsprechen.

Wie im Vorjahr beliefen sich die im Zusammenhang mit dem Lagerabbau unter der Position „Kosten der verkauften Produkte“ verbuchten Aufwendungen für obsoletere Produkte im Berichtsjahr auf EUR 2,1 Millionen.

Dank des starken Wachstums und der positiven Änderungen der Produktpalette stieg die Bruttomarge im Berichtsjahr auf 84,0 Prozent (2005: 82,3 Prozent).

Betriebsgewinn

Im Berichtsjahr erhöhte sich der Betriebsgewinn (EBIT) um 25,8 Prozent auf EUR 204,2 Millionen (162,3 Millionen). Die EBIT-Marge verbesserte sich auf 34,0 Prozent, gegenüber 33,5 Prozent im Vorjahr.

Der erhöhte Umsatz und Bruttogewinn ermöglichten dem Unternehmen, weiter in strategische Massnahmen zu investieren, wie z.B. in die 17 im Rahmen der Nobel Biocare World Tour 2006 durchgeführten Schulungs- und Weiterbildungsveranstaltungen, in die Informationskampagne NobelSmile™ für Konsumenten und Patienten, in die Zusammenarbeit mit Universitäten im Ausbildungs- und Forschungsbereich sowie in den Ausbau der Belegschaft, während sich der Betriebsgewinn weiter erhöhte.

Die Personalkosten im Zusammenhang mit dem Mitarbeiteroptionsprogramm (IFRS 2) beliefen sich 2006 auf EUR 8,7 Millionen, im Vergleich zu EUR 6,8 Millionen im Vorjahr. Die Kosten für Sozialleistungen für das Mitarbeiteroptionsprogramm von Nobel Biocare betragen EUR 4,2 Millionen (6,5 Millionen).

Die Abschreibungen und Amortisationen beliefen sich im Jahr 2006 auf EUR 15,6 Millionen, verglichen mit EUR 12,8 Millionen im Vorjahr.

Damit betrug der Betriebsaufwand im Jahr 2006 EUR 300,6 Millionen (236,2 Millionen).

Finanzergebnis und Reingewinn

Das Finanzergebnis lag im Berichtsjahr mit EUR 5,3 Millionen im Minusbereich (2005: 4,5 Millionen).

Der Hauptgrund für dieses Ergebnis war der negative Effekt von Währungsverlusten im Betrag von EUR 3,6 Millionen, verglichen mit EUR 3,9 Millionen im Vorjahr.

Der Ablauf aller Garantieverträge im Zusammenhang mit dem Verkauf von Entific Medical Systems AB und die daraus resultierende Befreiung von den entsprechenden Ander-/Treuhandkonten führten zu einem Gewinn aus Verkauf von Beteiligungen von EUR 3,9 Millionen. Im Jahr 2005 erzielte das Unternehmen einen Gewinn von EUR 30,6 Millionen aus dem Verkauf einer assoziierten Gesellschaft.

Ohne den Sondereffekt aus dem Verkauf einer assoziierten Gesellschaft stieg der Reingewinn im Jahr 2006 um 24,3 Prozent oder EUR 30,1 Millionen auf EUR 154,2 Millionen (2005: EUR 124,1 Millionen). Der ausgewiesene Gewinn für das Geschäftsjahr erhöhte sich um 2,2 Prozent oder EUR 3,4 Millionen auf EUR 158,1 Millionen (2005: EUR 154,7 Millionen).

Investitionen

Um ein nachhaltiges Wachstum zu erzielen und die Effizienz weiter zu steigern, investierte Nobel Biocare in die Unternehmensinfrastruktur. Investitionen in Produktionswerke beliefen sich auf EUR 11,8 Millionen. Die Ausgaben für Verbesserungen von Pachtbesitz und Einrichtungen für neues Personal betragen EUR 8,2 Millionen. Investitionen für immaterielle Vermögenswerte setzen sich insbesondere aus Computersoftware, Patenten und Lizenzen sowie Entwicklungskosten für ein bestimmtes Projekt zusammen. Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte beliefen sich insgesamt auf EUR 8,0 Millionen.

Liquidität und finanzielle Position

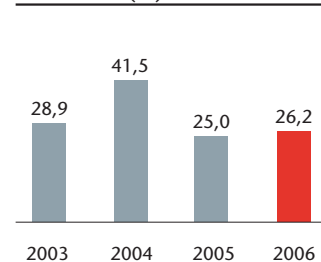
Der Cash-Flow aus der Geschäftstätigkeit betrug im Berichtsjahr EUR 160,3 Millionen (2005: EUR 107,8 Millionen). Die Vorräte beliefen sich auf EUR 30,5 Millionen (Ende Dezember 2005: EUR 30,1 Millionen). Die kurzfristigen Forderungen betragen EUR 141,0 Millionen (Ende 2005: EUR 127,4 Millionen).

Die flüssigen Mittel beliefen sich auf EUR 132,3 Millionen (2005: EUR 129,0 Millionen). Im März 2006 genehmigte das Unternehmen ein Aktienrückkaufprogramm zur Finanzierung des Mitarbeiteroptionsprogramms. Im April 2006 gab das Unternehmen ein neues Aktienrückkaufprogramm bekannt, um seine gesamte Kapitalstruktur zu reorganisieren und überschüssige Liquidität an die Aktionäre zurückzuführen.

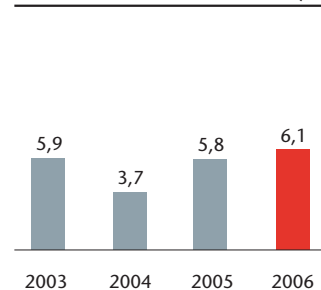
Die Absicht besteht darin, die Aktien zu annullieren. Im Jahr 2006 setzte das Unternehmen EUR 131,5 Millionen ein, um insgesamt 701 200 Aktien zurückzukaufen (im Jahr 2005 wurden EUR 126,0 Millionen aufgewendet, um 739 650 Aktien zurückzukaufen).

Das durchschnittliche Eigenkapital pro Aktie stieg auf EUR 14,46 (2005: EUR 14,00).

Flüssige Mittel in Prozent der Aktiven (%)



Vorräte in Prozent der Aktiven (%)



Risikomanagement und internes Kontrollsystem

Als schnell wachsendes, innovatives Dentalunternehmen ist Nobel Biocare einer Reihe von Risiken ausgesetzt. Das Unternehmen hat deshalb im Jahr 2005 einen integrierten Risikomanagementprozess eingeführt, der unterschiedliche Bereiche umfasst. Das Unternehmen unterscheidet im Allgemeinen folgende Risiken:

- > Strategisches Risiko
- > Betriebsrisiko
- > Reputationsrisiko
- > Risiken aufgrund der Verwendung von Finanzinstrumenten

Zudem unterscheidet das Unternehmen zwischen internen und externen Risiken. Das integrierte Risikomanagement wird mindestens einmal pro Jahr auf Verwaltungsratsebene behandelt.

Die wichtigsten Risiken werden nachfolgend definiert und kurz erklärt:

Risiken im Zusammenhang mit der Unternehmensstrategie

Die strategischen Risiken bilden Marktveränderungen, Veränderungen in der Wettbewerbslandschaft oder Innovationen der Konkurrenz. Dank einer permanenten Marktforschung, einer starken Ausrichtung auf Innovation und dank strategischen Partnerschaften mit bedeutenden Universitäten ist das Unternehmen gut positioniert, um sich den zukünftigen Herausforderungen zu stellen. Die Unternehmensstrategie wird vom Verwaltungsrat jährlich neu analysiert und angepasst.

Geschäftsrisiken

Zu den geschäftlichen Risiken eines auf dem Gebiet der Medizinaltechnik tätigen Unternehmens wie Nobel Biocare gehören Risiken in den Bereichen Qualitätssicherung, Gesetzgebung, Patientensicherheit, Personal, Beschaffungskette, rechtliche Aspekte und Rechte des geistigen Eigentums.

Risiken im Zusammenhang mit Qualitätssicherung, Gesetzgebung und Patientensicherheit

Bei einem im Bereich Medizinaltechnik tätigen Unternehmen wie Nobel Biocare sind aufsichtsbehördliche Zulassungen für Produkte und Verfahren sowie die Produkthaftung als erhebliche Risiken einzustufen. Besondere Bedeutung kommt dabei Produktzulassungs- und Anmeldeverfahren, Qualitätssicherung sowie Produktprüfungs- und Verifizierungsprozessen, einschliesslich Risikoeinschätzungen

zu. In den letzten zehn Jahren war das Unternehmen in dieser Hinsicht mit keinen Problemen konfrontiert.

Zur Eindämmung der Risiken hält sich Nobel Biocare an die Qualitätssystembestimmungen der US-Behörde für Nahrungsmittel und Medikamente FDA, die europäische Richtlinie zu Medizinprodukten 93/42/EEC, die ISO-Norm 13485 (Qualitätsmanagementsystem für Medizinprodukte) und weitere anwendbare Bestimmungen. Darüber hinaus bemüht sich Nobel Biocare auch stets um die Weiterentwicklung und Verbesserung dieser zentralen Risikoprozesse.

Risiken im Zusammenhang mit dem Entwicklungszyklus

Der Entwicklungszyklus der Geschäftsaktivitäten von Nobel Biocare ist im Allgemeinen deutlich kürzer als in der Pharmabranche. Normalerweise dauert es von der Grundidee bis zur Produkteinführung nur ein bis zwei Jahre. Dies bedeutet, dass zum Beispiel die mit klinischen Tests verbundene Ungewissheit für die Gesellschaft kein entscheidendes Risiko darstellt.

Risiken im Zusammenhang mit Mitarbeitenden

Das Hauptrisiko im Zusammenhang mit den Mitarbeitenden ist der mögliche Abgang von Mitarbeitenden in Schlüsselpositionen, einschliesslich von Managern, der zum Verlust von wichtigem Know-how und unternehmerischer Dynamik führt.

Nobel Biocare betreibt Leadership-Entwicklungsprogramme sowie ein System zur Schaffung alternativer Laufbahnen für Mitarbeitende im Bereich Forschung und Entwicklung. Ausserdem bietet das Unternehmen schon seit mehreren Jahren verschiedene Incentive-Programme für Mitarbeitende in Schlüsselpositionen an.

Mit rund 25 Prozent des Nettoumsatzes stellen Gehälter, Bezüge und Lohnnebenkosten, die sich jeweils nach den Marktbedingungen in den entsprechenden Ländern richten, den grössten Aufwandsposten von Nobel Biocare dar. Bleiben alle anderen Bedingungen unverändert, so wirkt sich eine Erhöhung der durchschnittlichen Gehaltsaufwendungen je Mitarbeitenden um 1 Prozent, gemessen an den Gehaltsaufwendungen für 2006, mit 0,7 Prozent (0,8 Prozent) auf das Betriebsergebnis (EBIT) und mit 0,23 Prozent (0,25 Prozent) auf die EBIT-Marge von Nobel Biocare aus.

Risiken im Zusammenhang mit der Beschaffungskette

Im Allgemeinen betreffen die Hauptrisiken dieser Kategorie Produktionsstörungen, die Abhängigkeit von bestimmten Lieferanten und

Preisschwankungen von gekauften Produkten. Für ein schnell wachsendes Unternehmen wie Nobel Biocare ist auch die Produktionskapazität mit einem Risiko verbunden.

Für Produktionsstörungen gibt es zahlreiche mögliche Ursachen wie technische Probleme, Arbeitsniederlegungen oder Brandfälle. Deswegen verfügen alle Produktionsstätten über eine Notfallplanung, und die Gruppe ist gegen Verluste aufgrund von Betriebsunterbrechungen versichert. Darüber hinaus minimiert die Gesellschaft dieses Risiko durch das Betreiben verschiedener Produktionsstätten für das gesamte Produktangebot.

Nobel Biocare stellt seine Implantatprodukte unter Verwendung weltweit standardisierter Prozesse und generischer Technologielösungen in zwei Produktionsstätten in Karlskoga (Schweden) und Yorba Linda (USA) her. Die beiden Werke sind völlig kompatibel, sodass die Produktion im Bedarfsfall kurzfristig von einem Standort an den anderen verlegt werden kann.

Die Werke zur Herstellung individualisierter Produkte in Stockholm (Schweden) und New Jersey (USA) verwenden eine gemeinsame Technologieplattform. Damit wird nicht nur gewährleistet, dass zwischen den Werken eine vollständige Kompatibilität besteht, die Aufträge können auch ohne Verzug sofort von einem Produktionsstandort an den anderen verlagert werden.

Die Kapazität der Implantatherstellung ist durch Anlagen gesichert, die entweder langfristig gemietet werden oder sich im Eigenbesitz befinden und deren Infrastruktur auf ein starkes Volumengewachstum in den kommenden Jahren ausgelegt ist.

Zugekaufte Produkte werden bei Lieferanten beschafft, die generische Technologie benutzen, wodurch sichergestellt wird, dass Zukäufe von einem Lieferanten zum andern verlagert werden können. Dies bedeutet, dass Nobel Biocare nicht von einem einzelnen Lieferanten abhängig ist.

Als Zusatznutzen ergibt sich eine Minimierung des Risikos von Preissteigerungen bei zugekauften Produkten, die in den „Kosten der verkauften Produkte“ enthalten sind. Hierbei handelt es sich um einen grossen Aufwandsposten in der Erfolgsrechnung von Nobel Biocare. Er besteht im Wesentlichen aus den Kosten für die Herstellung und den Kauf von fertigen und halbfertigen Produkten sowie für den Einkauf von Waren wie Titan, Keramikpulver und Verpackungsmaterial. Keinem dieser einzelnen Kostenfaktoren kommt jedoch eine so grosse Bedeutung zu, dass Preis- und Kostenänderungen ein erhebliches Risiko darstellen würden.

Risiken im Zusammenhang mit Informationstechnologie

Das Unternehmen ist in hohem Masse abhängig von seinen Informationstechnologie-Systemen. Die meisten Systeme werden an einen für diesen Service zuständigen Provider ausgelagert. Damit sichert sich das Unternehmen den ununterbrochenen Zugang zu seinen Systemen.

Juristische Risiken und Risiken im Zusammenhang mit Rechten des geistigen Eigentums

Der Erfolg von Nobel Biocare hängt zum Teil vom patentrechtlichen und sonstigen Schutz des geistigen Eigentums an den eigenen Produkten und Systemen ab. Von höchster Bedeutung ist beispielsweise der Patentschutz von Procera®, das daher durch eine Reihe von umfassenden Systempatenten und anderen Schutz- und Vertragsrechten geschützt ist. Auf dem Gebiet der Zahnimplantate ist eine hohe Entwicklungs- und Einführungsfrequenz neuer Produkte und Verfahren nicht minder wichtig als der Schutz der Rechte des geistigen Eigentums.

Anfang Juli 2005 erhob ein Arzt in New York wegen einer angeblichen Patentverletzung Klage gegen Nobel Biocare. Bei der Klage geht es um zwei Patente, die nach Auffassung des Arztes von den Stargrip-Produkten verletzt werden. Nobel Biocare hat die Patente eingehend geprüft und ist entschlossen, zahlreiche Verteidigungsstrategien zu verfolgen.

Nobel Biocare bestreitet die Vorwürfe und vertritt den Standpunkt, dass die Patentansprüche nicht gerechtfertigt sind. Das Verfahren wurde vom Gericht bis zur Untersuchung des Patents durch das Patentamt eingestellt.

Im Juli 2006 wurde Nobel Biocare in Düsseldorf (Deutschland) vom belgischen Unternehmen Materialise NV verklagt. Nach Auffassung dieses Unternehmens verletzt NobelGuide™ ein europäisches Patent, das von Materialise gehalten wird. Nobel Biocare hat vorgängig das strittige Patent auf mögliche Klagepunkte hin untersucht, genauso das entsprechende US-Patent. Nach Meinung von Nobel Biocare und seinen deutschen und amerikanischen Anwälten verletzt Nobel Biocare die Patentansprüche von Materialise nicht. Zudem ist Nobel Biocare vom geistigen Eigentum an NobelGuide™ überzeugt und will die Marke schützen.

Ebenfalls im Juli 2006 wurde Nobel Biocare wegen einer angeblichen Lizenzverletzung in den USA verklagt. Der Lizenzträger führt an, dass ihm vertragliche Lizenzgebühren für ein bestimmtes Zusatzprodukt zustehen. Zurzeit laufen Gespräche über die Vertragsauslegung und eine mögliche Einigung.

Das Management ist aufgrund der zum aktuellen Zeitpunkt verfügbaren Informationen der Meinung, dass die Abwicklung und die Beilegung dieser Klagen keine wesentlichen nachteiligen Auswirkungen auf die konsolidierte Finanzlage und die Geschäftstätigkeit der Gruppe haben werden.

Risiken im Zusammenhang mit Steuern

Die Gruppe ist in zahlreichen Ländern steuerpflichtig. Die Festlegung von Rückstellungen für alle weltweit anfallenden Ertragssteuern erfordert ein gutes Urteilsvermögen. Für zahlreiche Transaktionen und Berechnungen ist die endgültige Steuerbelastung ungewiss.

Reputationsrisiken

Der Imageverlust könnte zu Wachstumsabschwächung, einem geringeren Gewinn, sinkendem Marktanteil und/oder fallenden Aktienpreisen führen. Reputationsrisiken entstehen normalerweise aus anderen Geschäftsrisiken oder hängen mit ihnen zusammen. Das Unternehmen versucht, das Risiko von Imageschäden mittels Krisenmanagementprozessen einzuschränken, die ein bestimmtes Vorgehen im Umgang mit spezifischen Szenarien vorsehen.

Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten

Die Gruppe ist hinsichtlich des Umgangs mit ihren Finanzinstrumenten den folgenden Risiken ausgesetzt:

- > Kreditrisiken
- > Liquiditätsrisiken
- > Marktrisiko (Währungs- und Zinsrisiko)

Im folgenden Teil werden die Risiken im Zusammenhang mit den Finanzierungsinstrumenten zusammengefasst. Weitere Details können im englischen Geschäftsbericht der Erläuterung 28 zur konsolidierten Jahresrechnung entnommen werden.

Kreditrisiken

Unter Kreditrisiko wird das Risiko von finanziellen Verlusten der Gruppe verstanden, wenn Kunden oder Geschäftspartner eines Finanzinstrumentes ihren vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommen. Es entsteht hauptsächlich aus Forderungen der Gruppe gegenüber den Kunden und Finanzanlagen.

Die Kreditrichtlinien der Gruppe besagen, dass jeder neue Kunde individuell analysiert werden muss, während Kreditrisiken aus Finanzinstrumenten zentral koordiniert und beurteilt werden.

Liquiditätsrisiken

Das Liquiditätsrisiko ist das Risiko, dass die Gruppe ihren finanziellen Verpflichtungen nicht nachkommen kann. Die Gruppe sollte immer über genügend liquide Mittel verfügen, mindestens im Gegenwert der Gesamtausgaben für einen Monat.

Marktrisiken

Als Marktrisiko wird das Risiko von Preisschwankungen am Markt bezeichnet, z.B. Schwankungen der ausländischen Wechsel- und Zinskurse, die sich negativ auf den Umsatz des Unternehmens oder den Wert seiner Finanzinstrumente auswirken können.

> Fremdwährungsrisiken

Unter Fremdwährungsrisiko wird das Risiko verstanden, dass sich der Marktwert oder die zukünftigen Cash-Flows eines Finanzinstrumentes ändern, wenn sich die ausländischen Wechselkurse ändern.

Die Gruppe ist dem Fremdwährungsrisiko bei Verkäufen, Zukäufen und Krediten ausgesetzt, die in einer für die Geschäftseinheiten unüblichen Lokalwährung abgewickelt werden. Im Wesentlichen liegt das Währungsrisiko der Gruppe bei Nobel Biocare AB in Schweden, da Nobel Biocare AB die Verkäufe in der jeweiligen Lokalwährung in Rechnung stellt.

> Zinsrisiken

Als Zinsrisiko gilt das Risiko, dass sich der Marktwert oder die zukünftigen Cash-Flows eines Finanzinstrumentes ändern, wenn sich die ausländischen Wechselkurse ändern.

Die flüssigen Mittel und Kredite der Gruppe werden zentral koordiniert. Gemäss den internen Grundsätzen für den Umgang mit finanziellen Risiken darf die durchschnittliche Festzinsperiode nicht mehr als 360 Tage betragen.

Internes Kontrollsystem

Um das Risikomanagement weiter zu verbessern, evaluiert und dokumentiert die Gruppe zurzeit ihr internes Kontrollsystem (IKS). Auf diese Weise wird die Gruppe die wichtigsten Kontrollen in Bezug auf Finanzberichte und Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten dokumentieren und vollumfänglich dem schweizerischen Gesetz entsprechen, das per 1. Januar 2008 in Kraft tritt.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

in EUR 000	2006	2005
Umsatzerlöse	600 564	484 535
Kosten der verkauften Produkte	-95 811	-85 996
BRUTTOGEWINN	504 753	398 539
Vertriebskosten	-200 987	-156 341
Verwaltungsaufwand	-81 989	-62 839
Forschungs- und Entwicklungskosten	-17 573	-17 071
BETRIEBSGEWINN (EBIT)	204 204	162 288
Finanzertrag	12 609	16 961
Finanzaufwand	-17 909	-21 446
Gewinn aus Verkauf einer assoziierten Gesellschaft	3 936	30 627
GEWINN VOR ERTRAGSSTEUERN	202 840	188 430
Ertragssteuern	-44 705	-33 780
REINGEWINN	158 135	154 650
Zurechenbarer Reingewinn der Aktionäre von Nobel Biocare	158 135	154 650
Gewinn pro Aktie (EUR)	6,34	6,05
Gewinn pro Aktie (verwässert) (EUR)	6,29	5,97

Konsolidierte Bilanz

in EUR 000	31. Dez. 2006	31. Dez. 2005
Aktiven		
Grundstücke und Gebäude	1 805	1 249
Maschinen	28 566	22 118
Einrichtungen	18 283	18 873
SACHANLAGEN	48 654	42 240
Goodwill	125 751	130 429
Übrige immaterielle Anlagen	10 418	6 861
IMMATERIELLE ANLAGEN	136 169	137 290
Forderungen	2 356	1 633
FINANZANLAGEN	2 356	1 633
Latente Steuerforderungen	10 900	13 174
TOTAL ANLAGEVERMÖGEN	198 079	194 337
Vorräte	30 495	30 136
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	124 053	104 974
Sonstige Forderungen	3 071	15 675
Steuerforderungen	2 777	1 323
Aktive Rechnungsabgrenzungen*	11 011	4 522
Finanzanlagen*	2 278	35 736
Flüssige Mittel	132 320	128 989
TOTAL UMLAUFVERMÖGEN	306 005	321 355
TOTAL AKTIVEN	504 084	515 692

* Derivative Finanzinstrumente werden jetzt unter Finanzanlagen ausgewiesen. Die Vergleichszahlen des Vorjahres wurden neu klassifiziert, um der für das Berichtsjahr gewählten Darstellung zu entsprechen.

in EUR 000	31. Dez. 2006	31. Dez. 2005
Passiven		
Aktienkapital	32 728	33 349
Agio	120 496	98 417
Eigene Aktien	-251 087	-126 395
Gewinnreserven	458 637	352 289
DEN AKTIONÄREN VON NOBEL BIOCARE ZURECHENBARER ANTEIL AM EIGENKAPITAL	360 774	357 660
Latente Steuerverbindlichkeiten	11 422	12 244
Rückstellungen	17 133	16 644
LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN	28 555	28 888
Kurzfristiger Bankkredit	1 436	551
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	31 953	18 883
Ertragssteuerverbindlichkeiten	25 378	30 319
Sonstige Verbindlichkeiten*	19 168	41 487
Passive Rechnungsabgrenzungen*	36 820	37 904
KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN	114 755	129 144
TOTAL FREMDKAPITAL	143 310	158 032
TOTAL PASSIVEN	504 084	515 692

* Derivative Finanzinstrumente werden jetzt unter Sonstige Verbindlichkeiten ausgewiesen. Die Vergleichszahlen des Vorjahres wurden neu klassifiziert, um der für das Berichtsjahr gewählten Darstellung zu entsprechen.

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

in EUR 000	AKTIEN- KAPITAL	AGIO	EIGENE AKTIEN	WÄHRUNG- UMRECHNUNG
STAND AM 1. JAN. 2005	33 295	88 456	-368	-21 362
Fremdwährungsdifferenzen	-233	-619	3	3 908
Effektiver Anteil der Veränderung des Verkehrswerts von Cash-Flow-Absicherungsinstrumenten				
Effektive Veränderung des Verkehrswerts von Cash-Flow-Absicherungsinstrumenten auf das Jahresergebnis				
DIREKT IM EIGENKAPITAL ERFASSTE GEWINNE UND VERLUSTE	-233	-619	3	3 908
Jahresgewinn				
TOTAL FÜR DAS JAHR ERFASSTER ERTRAG UND AUFWAND	-233	-619	3	3 908
Kauf eigener Aktien			-126 030	
Ausgeübte Aktienoptionen und Bezugsrechte	287	10 580		
Auswirkung von Mitarbeiteroptionsprogrammen				
Dividendenzahlung				
Veränderung Minderheitsanteil				
STAND AM 31. DEZ. 2005	33 349	98 417	-126 395	-17 454
STAND AM 1. JAN. 2006	33 349	98 417	-126 395	-17 454
Fremdwährungsdifferenzen	-1 059	-3 845	6 811	-5 745
Effektiver Anteil der Veränderung des Verkehrswerts von Cash-Flow-Absicherungsinstrumenten				
Effektive Veränderung des Verkehrswerts von Cash-Flow-Absicherungsinstrumenten auf das Jahresergebnis				
DIREKT IM EIGENKAPITAL ERFASSTE GEWINNE UND VERLUSTE	-1 059	-3 845	6 811	-5 745
Jahresgewinn				
TOTAL FÜR DAS JAHR ERFASSTER ERTRAG UND AUFWAND	-1 059	-3 845	6 811	-5 745
Kauf eigener Aktien			-131 503	
Ausgeübte Aktienoptionen und Bezugsrechte	438	25 924		
Auswirkung von Mitarbeiteroptionsprogrammen				
Dividendenzahlung				
STAND AM 31. DEZ. 2006	32 728	120 496	-251 087	-23 199

HEDGING-RESERVEN	SONSTIGE GEWINN-RESERVEN	TOTAL GEWINN-RESERVEN	DEN AKTIONÄREN VON NOBEL BIOCARE ZURECHENBARER ANTEIL AM EIGENKAPITAL	MINDERHEITS-ANTEILE	TOTAL EIGEN-KAPITAL
2 229	252 851	233 718	355 101	1 171	356 272
		3 908	3 059		3 059
-585		-585	-585		-585
-2 229		-2 229	-2 229		-2 229
-2 814		1 094	245		245
	154 650	154 650	154 650		154 650
-2 814	154 650	155 744	154 895		154 895
			-126 030		-126 030
			10 867		10 867
	6 761	6 761	6 761		6 761
	-43 934	-43 934	-43 934		-43 934
				-1 171	-1 171
-585	370 328	352 289	357 660		357 660
-585	370 328	352 289	357 660		357 660
		-5 745	-3 838		-3 838
315		315	315		315
585		585	585		585
900		-4 845	-2 938		-2 938
	158 135	158 135	158 135		158 135
900	158 135	153 290	155 197		155 197
			-131 503		-131 503
			26 362		26 362
	8 732	8 732	8 732		8 732
	-55 674	-55 674	-55 674		-55 674
315	481 521	458 637	360 774		360 774

Konsolidierte Cash-Flow-Rechnung

in EUR 000	2006	2005
GEWINN VOR ERTRAGSSTEUERN	202 840	188 430
Anpassungen für		
Abschreibungen, Amortisation und Wertminderungen	15 554	12 823
Finanzertrag	-2 542	-3 262
Finanzaufwand	4 207	3 236
Gewinn aus Verkauf einer assoziierten Gesellschaft	-3 936	-30 627
Aufwand für Mitarbeiteroptionsprogramm	8 732	6 761
Sonstige nicht geldwirksame Erträge und Aufwendungen	-3 700	-7 117
Veränderung von Umlaufvermögen und Rückstellungen		
Zunahme der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Forderungen	-11 139	-41 058
Zunahme der Vorräte	-359	-12 517
Zunahme/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Verbindlichkeiten	-6 711	19 641
Zunahme/Abnahme der Rückstellungen und passiven Rechnungsabgrenzungen	1 358	-278
Bezahlte Ertragssteuern	-43 974	-28 259
CASH-FLOW AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	160 330	107 773
Erwerb von Sachanlagen	-19 960	-19 591
Erwerb von immateriellen Anlagen	-7 981	-5 467
Erwerb von Minderheitsanteilen	-	-3 584
Verkauf einer assoziierten Gesellschaft	-	38 649
Erwerb von Finanzanlagen ¹	-	-34 876
Veräußerung von Finanzanlagen ¹	34 876	-
Erhaltene Zinsen	2 542	3 262
CASH-FLOW AUS/VERWENDET FÜR INVESTITIONSTÄTIGKEIT	9 477	-21 607
Erlös aus der Ausübung von Bezugsrechten und Optionen	26 362	10 866
Kauf eigener Aktien und Ausgleich der in diesem Zusammenhang bestehenden Verbindlichkeiten	-135 898	-117 244
Zunahme/Abnahme von verzinslichem Fremdkapital	-	-695
Zinszahlungen	-1 642	-1 471
Dividendenzahlung	-55 674	-43 934
CASH-FLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT	-166 852	-152 478
Zunahme/Abnahme der flüssigen Mittel	2 955	-66 312
Flüssige Mittel am 1. Januar	128 438	194 891
Währungseinfluss auf flüssige Mittel	-509	-141
FLÜSSIGE MITTEL AM 31. DEZEMBER²	130 884	128 438

¹ Festgeldanlagen² Flüssige Mittel einschliesslich kurzfristiger Bankkredite.

Erfolgsrechnung

in CHF 000	2006	2005
Finanzertrag	91 511	12 932
Dividendenertrag	68 652	–
GESAMTERTRAG	160 163	12 932
Personalaufwand	–5 124	–4 854
Verwaltungsaufwand	–5 429	–3 715
Abschreibungen	–496	–234
Finanzaufwand	–9 214	–1 407
Fremdwährungsgewinne/(-verluste)	–24 751	970
GESAMTAUFWAND	–45 014	–9 240
ERGEBNIS VOR STEUERN	115 149	3 692
Steueraufwand	–624	–687
JAHRESERGEBNIS	114 525	3 005

Bilanz

in CHF 000	31. Dez. 2006	31. Dez. 2005
Aktiven		
Maschinen, Einrichtungen und Mieterausbauten	1 304	314
SACHANLAGEN	1 304	314
Aktivierete Computerprogramme	344	562
IMMATERIELLE ANLAGEN	344	562
Beteiligungen	2 330 648	2 257 463
Darlehen gegenüber Gruppengesellschaften	240 700	265 433
FINANZANLAGEN	2 571 348	2 522 896
TOTAL ANLAGEVERMÖGEN	2 572 996	2 523 772
Sonstige Forderungen gegenüber Gruppengesellschaften	1 403	1 264
Sonstige Forderungen	391	501
Eigene Aktien	403 540	196 748
Aktive Rechnungsabgrenzungen	291	36
Flüssige Mittel	96 624	12 210
TOTAL UMLAUFVERMÖGEN	502 249	210 759
TOTAL AKTIVEN	3 075 245	2 734 531
Passiven		
Aktienkapital	52 598	51 910
Agio	1 097 494	1 740 415
Reserve für eigene Aktien	403 540	196 748
Freie Reserve	547 028	153 820
Jahresergebnis	114 525	3 005
EIGENKAPITAL	2 215 185	2 145 898
Darlehen von Gruppengesellschaften	825 508	525 213
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Gruppengesellschaften	2 925	1 214
Sonstige Kreditoren	1 509	264
Steuerverbindlichkeiten	38	1 088
Rückstellung für unrealisierte Kursgewinne	19 087	42 894
Sonstige Verbindlichkeiten	8 256	14 884
Passive Rechnungsabgrenzungen	2 737	3 076
KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN	860 060	588 633
TOTAL PASSIVEN	3 075 245	2 734 531

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinns

in CHF	2006
Bilanzgewinn	114 524 656
Bruttodividende von CHF 4,25 pro Inhaberaktie von nominal CHF 2	-111 771 706
Vortrag auf neue Rechnung	2 752 950

Falls die Generalversammlung dem Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinns zustimmt, wird am 2. Mai 2007 eine Dividende von CHF 4,25 abzüglich 35 Prozent Verrechnungssteuer ausgeschüttet. Dies wird im offiziellen Publikationsorgan der Gesellschaft sowie in einigen ausgewählten Tageszeitungen veröffentlicht.

Dividenden auf Optionen und Bezugsrechte von Mitarbeitenden, die vor dem Zeitpunkt der Dividendenzahlung ausgeübt werden können und sich auf insgesamt 143 917 Aktien beziehen, könnten zu zusätzlichen Dividendenzahlungen in Höhe von CHF 611 647 führen.

Informationen zur Aktie

Die Nobel Biocare Holding AG ist an der Schweizer Börse SWX in Zürich (Primärkotierung) sowie an der OMX Nordic Exchange (Sekundärkotierung) kotiert.

Seit dem 3. Oktober 2005 ist Nobel Biocare im Swiss Market Index (SMI).

Valorennummer	11 403 004
ISIN Number	CH 0014030040
Reuters	NOBE.VX und NOBE.ST
Bloomberg	NOBE VX und NOBE SS

Weitere Informationen zum Aktienkapital und zur Aktie sind dem Corporate-Governance-Bericht auf den Seiten 50 bis 68 zu entnehmen.

Aktienentwicklung und Handelsvolumen

Im Jahr 2006 erreichte der Aktienkurs seinen Höchststand an der Schweizer Börse SWX in Zürich mit CHF 374,00 (11. Dezember 2006) bzw. an der OMX Nordic Exchange mit SEK 2 137,00 (11. Dezember 2006). Die Aktie notierte am niedrigsten bei CHF

265,00 (4. Januar 2006) bzw. SEK 1 615,00 (4. Januar 2006).

Der Schlusskurs am Ende des Jahres lag bei CHF 360,25 (289,00; +24,7 Prozent) bzw. SEK 2 026,00 (1 729,00; +17,2 Prozent). Am 31. Dezember 2006 betrug der Marktwert von Nobel Biocare insgesamt CHF 9 474 Millionen (7 501 Millionen). Im Laufe des Jahres wurden rund 40,0 Millionen (29,7 Millionen) Aktien gehandelt, davon 39,3 Millionen (29,0 Millionen) in Zürich und 0,7 Millionen (0,7 Millionen) in Stockholm. Im Durchschnitt wurden pro Handelstag 159 218 (115 417) Aktien gehandelt, davon 156 464 (112 593) in Zürich und 2 754 (2 824) in Stockholm.

Dividendenpolitik und Dividendenantrag

Die Dividende für die Aktionäre von Nobel Biocare soll im Einklang mit der langfristigen Entwicklung der Gruppe stehen, aber auch den Investitionsbedarf und die wirtschaftliche Entwicklung in gewissen Jahren berücksichtigen.

Der Verwaltungsrat beantragt die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von CHF 4,25 (3,50). Die für das Geschäftsjahr 2006 beantragte Dividende entspricht 45 Prozent des Gewinns nach Steuern.

Informationen pro Aktie¹

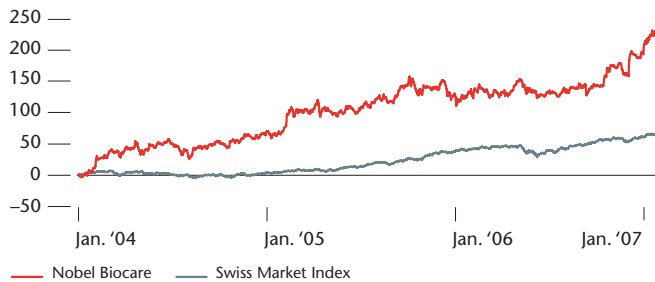
		2006	2005	2004	2003	2002
Aktien per 31. Dezember	(Anzahl)	26 299 225	25 954 883	25 731 832	25 499 827	25 115 187
Durchschnittliche Anzahl Aktien		24 957 950	25 540 905	25 601 946	25 255 908	25 124 239
Aktien nach Verwässerung	(Anzahl)	26 617 318	26 617 318	26 617 318	26 617 318	26 357 605
Aktienkurs per 31. Dezember	(CHF)	360,25	289,00	206,00	125,25	87,84
Marktwert per 31. Dezember	(EUR Mio)	5 895	4 819	3 429	2 103	1 518
Dividende pro Aktie ²	(EUR)	2,70	2,26	1,72	0,85	0,54
Dividendenrendite ²	(%)	1,18	1,21	1,29	1,03	0,89
Ausschüttungsquote ²	(%)	45	38	46	30	36
Gewinn pro Aktie ³	(EUR)	6,34	6,05	3,58	2,85	1,50
Gewinn pro Aktie (verwässert) ³	(EUR)	6,29	5,97	3,53	2,73	1,43
Buchwert pro Aktie	(EUR)	14,46	14,00	13,86	11,22	8,47
Buchwert pro Aktie (verwässert)	(EUR)	13,55	13,44	13,34	10,65	8,07
Operativer Cash-Flow pro Aktie	(EUR)	6,42	4,22	5,13	3,30	2,80
Kurs/Gewinn-Verhältnis nach Steuern		57	48	36	29	40

¹ Die Zahlen für 2002 beziehen sich auf Nobel Biocare Holding AG und Nobel Biocare AB.

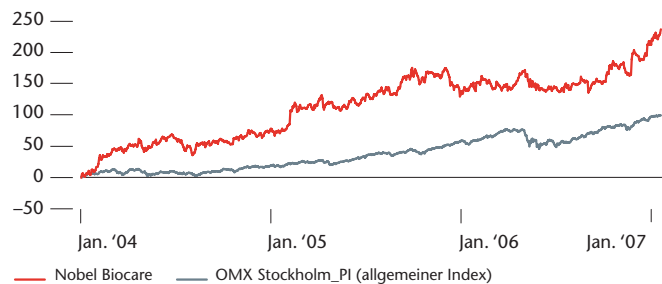
² Für 2006 beantragte Dividende.

³ Für 2004 neu formuliert, um der für 2005 gewählten Darstellung zu entsprechen.

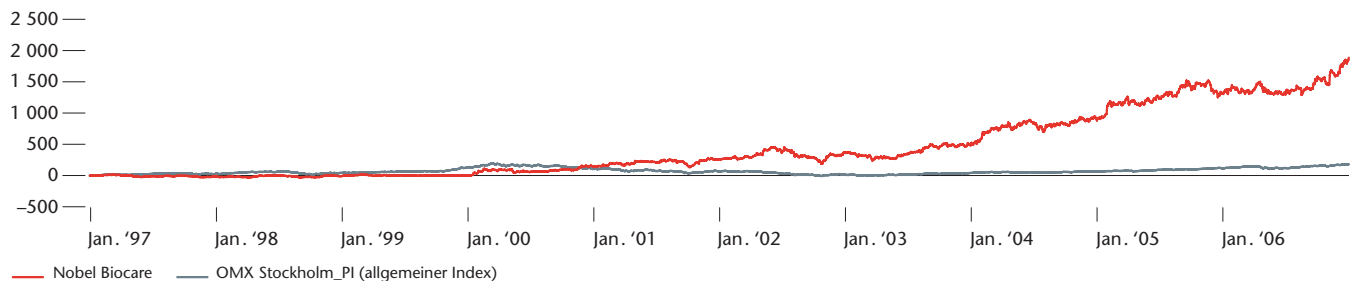
Nobel Biocare im Vergleich zum Swiss Market Index (%)



Nobel Biocare im Vergleich zum OMX Stockholm_PI (allgemeiner Index) (%)



10 Jahre Nobel Biocare im Vergleich zum OMX Stockholm_PI (allgemeiner Index) (%)



Nobel Biocare wird von den folgenden Börsenhändlern und Banken analysiert:

Bank am Bellevue	Karin Bendler	bk@bellevue.ch
Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie	Stephan Vollert	stephan.vollert@oppenheim.ch
Bank Vontobel	Christoph Gubler	christoph.gubler@vontobel.ch
Bryan, Garnier & Co.	Julien Dormois	jdormois@bryangarnier.com
Cazenove	Kenneth Leiling	kenneth.leiling@cazenove.com
Cheuvreux	Thomas Bernhardsgruetter	
Citigroup	Cora Scowcroft	cora.scowcroft@citigroup.com
Credit Suisse	Christoph Gretler	christoph.gretler@csfb.com
D.Carnegie	Kristofer Liljeberg Svensson	krisve@carnegie.se
Deutsche Bank	Yi-Dan Wang	yi-dan.wang@db.com
Goldman Sachs	Hans Boström	hans.bostrom@gs.com
Helvea	Daniel Jelovcan	djelovcan@helvea.com
JPMorgan	Thomas Jones	thomas.m.jones@jpmorgan.com
Kepler Equities	Florian Gaiser	florian.gaiser@kepler-equities.com
Lehman Brothers	Edward Ridley-Day	eridleyd@lehman.com
Mainfirst	Elizabeth Mitchell	elizabeth.mitchell@mainfirst.com
Merrill Lynch	Michael Jüngling	michael_jungling@ml.com
NZB Neue Zürcher Bank	Zubin Dastoor	zubin.dastoor@nzb.ch
Redburn Partners	Ilan Chaitowitz	
Standard & Poor's	Jenni Ruottinen	jenni_ruottinen@standardandpoors.com
UBS	Maja Stephanie Pataki	maja-s.pataki@ubs.com
Zürcher Kantonalbank	Sibylle Bischofberger	sibylle.bischofberger@zkb.ch

Kontaktinformation

> Firmenanschrift:

Nobel Biocare Holding AG,
Postfach, 8058 Zürich-Flughafen, Schweiz,
Telefon +41 43 211 4200 / Fax +41 43 211 4242
investor.relations@nobelbiocare.com
www.nobelbiocare.com

Investor Relations

> Süha Demokan, Head of Investor Relations,
Telefon +41 43 211 4230 oder +41 79 430 81 46,
E-Mail suha.demokan@nobelbiocare.com

Media Relations

> Nicolas Weidmann, Vice President
Communications,
Telefon +41 43 211 4280 oder +41 79 372 29 81,
E-Mail nicolas.weidmann@nobelbiocare.com

Nobel Biocare wird von den oben aufgelisteten Analysten beobachtet. Beachten Sie bitte, dass Meinungen, Schätzungen oder Prognosen dieser Analysten in Bezug auf die Performance von Nobel Biocare deren persönliche Ansicht darstellen und nicht den Meinungen, Prognosen oder Vorhersagen von Nobel Biocare oder seiner Unternehmensleitung entsprechen. Mit dem obigen Hinweis bzw. der Publikation dieses Sachverhalts beabsichtigt Nobel Biocare keineswegs eine Bestätigung oder Übereinstimmung mit den entsprechenden Informationen, Schlussfolgerungen oder Empfehlungen.

Medizinglossar

> Das Glossar enthält Definitionen der für die ästhetischen Lösungen im Dentalbereich verwendeten Fachbegriffe von Nobel Biocare.

Abutment (Aufbauteil)

> Das Verbindungselement zwischen Implantaten und Zahnkronen, das das Weichgewebe zwischen dem Kieferknochen und der Mundhöhle durchdringt.

Biokompatibilität

> Eine Substanz, die keine unerwünschte Nebenwirkung in menschlichem Gewebe nach sich zieht, wie beispielsweise Titan.

FDA (Food and Drug Administration)

> US-Arznei- und Lebensmittelbehörde.

In-vitro-Modell

> In Labortests durchgeführte Studie.

In-vivo-Modell

> An lebendem Gewebe durchgeführte Studie.

Keramik

> Sehr starkes biokompatibles Material, das für Zahnkronen, Lamine und Brücken verwendet wird.

Kosmetische oder ästhetische Zahnmedizin

> Zahnbehandlung, die primär für die Verbesserung des Erscheinungsbildes und für ein strahlendes Lächeln ausgeführt wird.

Krone

> Zahnförmige Kappe, die über einen vorhandenen Zahn oder ein Implantat fixiert wird, um dessen Stärke oder sein Erscheinungsbild zu verbessern.

Laminat (Veneer)

> Eine sehr dünne Porzellanschicht im Bereich der Zahnoberfläche zur Verbesserung der Ästhetik.

Molar

> Backenzahn, Mahlzahn.

One-Piece-Implantat

> Einteiliges Implantat, bei dem Implantatkörper und Abutment aus einem Stück sind, zum Beispiel das Implantat NobelDirect®.

Oralchirurgie

> Der Teil der Zahnheilkunde, der die Diagnose und die chirurgische Behandlung von Krankheiten der Mundhöhle und des Kiefers umfasst.

Osseointegration

> Eine direkte strukturelle und funktionale Verbindung zwischen gut strukturiertem, vitalem Knochen und einer Implantat-Oberfläche.

Osseoinduktives Implantat

> Forschungsarbeiten haben nachgewiesen, dass es dank einer Technologie, die rhBMP-2 (rekombinantes humanes knochenmorphogenetisches Protein-2) und die einzigartige Implantatoberfläche TiUnite® von Nobel Biocare miteinander verbindet, möglich ist, auf Dentalimplantaten eine Knochenneubildung herbeizuführen.

Parodontologie

> Der Teil der Zahnheilkunde, der sich mit dem Zahnfleisch und den umliegenden Geweben sowie deren Krankheiten, zum Beispiel Parodontitis, befasst.

Periimplantäre Schleimhaut

> Das Weichgewebe, das den koronalen Teil des Implantatschaftes umgibt.

PFM-Krone

> Metallkeramikkrone mit einem Kern aus einer gegossenen Metall-Legierung und einer Oberfläche aus Porzellan.

Prospektive Studie

> Klinische Untersuchung mit einem festgesetzten Protokoll, das detailgetreu festhält, welche Parameter gemessen und präsentiert werden sollen.

Prothetik

> Prothese = der Ersatz eines Körperteils. Hier: Orale Prothetik = der Teil der Zahnheilkunde, der sich mit dem Ersatz und der Versorgung von Zähnen und/oder zahnlosen Kiefern befasst.

Schlüsselloch-Chirurgie

> Eine Chirurgietechnik, bei der sehr wenig Weichgewebe oder Zahnfleisch und Knochen betroffen sind.

Titan

> Für Implantate verwendetes Biomaterial. Metall, Ti. Ordnungszahl 22, relative Atommasse 47,90, Dichte 4,54 g/cm³ und Schmelzpunkt 1 668 °C. Ähnliche Farbe wie Stahl. Kommt relativ häufig in der Erdkruste vor. In legierter Form wird Titan zunehmend in der Keramikindustrie, beim Flugzeugbau und in der Raumfahrt verwendet. Seine biokompatiblen Eigenschaften machen es für chirurgisch einzusetzende Prothesen anwendbar. Die Eigenschaft von Titan, eine direkte Verbindung mit dem Knochengewebe herzustellen, ist gut dokumentiert. Titan ist auch der Name des grössten Monds des Planeten Saturn. Die Titanen waren in der griechischen Mythologie eine Götterfamilie, die Kinder von Uranus und Gaia.

TiUnite®

> TiUnite® ist eine Schicht aus Titandioxid, die aus dem Titanmetall des Implantats geformt ist. Während eines elektrochemischen Prozesses wächst das Oxid der Implantatoberfläche, und es formt sich eine poröse Struktur. Die entstandene Oberfläche, TiUnite®, ist hochgradig kristallin und enthält Rutil und Anatas, die am häufigsten vorkommenden Formen von Titanoxid. TiUnite® ist keine typisch raue, sondern eine texturierte und poröse Oberfläche.

Verbindungsepithel

> Eine kreisförmige Anordnung von Epithelzellen, an der Oberfläche des Zahns/Implantats und des Bindegewebes des Zahnfleischs.

Zahnbrücke

> Eine dauerhafte prothetische Konstruktion, die auf natürlichen Zähnen, auf Implantaten oder auf Zähnen und Implantaten gestützt ist.

Zahnimplantat

> Eine Titanschraube, die die Zahnwurzel ersetzt. Leitet sich aus dem Lateinischen „implantare“ = „einpflanzen“ ab.

Zahnkappe

> Bei der Procera®-Technik ist der industriell gefertigte, innere Kern einer Zahnkrone aus Keramik oder Titan. Der Zahntechniker bringt auf der Aussenseite der Zahnkappe eine Schicht aus Keramik an, die der Farbe der anderen Zähne des Patienten entspricht.

Zahnlos

> Zahnloser Kiefer = keine oder nur sehr wenig Zähne. Vollständig zahnlos = alle Zähne fehlen.

Finanzglossar

Ausschüttungsquote

> Dividende pro Aktie in Prozent des Jahresgewinns pro Aktie.

Betriebskapitalrendite

> Ergebnis vor Ertragssteuern zuzüglich Finanzaufwand in Prozent des durchschnittlich investierten Kapitals.

Buchwert pro Aktie

> Jahresgewinn dividiert durch die Anzahl ausstehender Aktien.

Buchwert pro Aktie (verwässert)

> Jahresgewinn dividiert durch die Anzahl ausstehender Aktien nach Verwässerung.

Dividendenrendite

> Dividende pro Aktie als Prozentsatz des Aktienkurses per 31. Dezember.

EBIT-Marge

> Betriebsgewinn in Prozent der Umsatzerlöse.

Eigenkapitalrendite

> Jahresgewinn in Prozent des durchschnittlich investierten Kapitals.

Gewinn pro Aktie

> Jahresgewinn dividiert durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien.

Gewinn pro Aktie (nach Verwässerung)

> Jahresgewinn dividiert durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien, bereinigt um den Verwässerungseffekt.

Kurs/Gewinn-Verhältnis nach Steuern

> Jahresend-Aktienkurs dividiert durch den Jahresgewinn pro Aktie.

Operativer Cash-Flow pro Aktie

> Die im Rahmen der Geschäftstätigkeit erwirtschafteten liquiden Mittel dividiert durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien.

Umsatzrendite (Gewinnmarge)

> Jahresgewinn dividiert durch die Umsatzerlöse.

Verhältnis Eigenkapital zu Aktiven

> Eigenkapital in Prozent der Aktiven.

Verhältnis Fremdkapital zu Eigenkapital

> Verzinsbares Fremdkapital minus verzinsliche Aktiven dividiert durch Eigenkapital.

Verhältnis Nettoverschuldung zu EBITA

> Verzinsbares Fremdkapital minus verzinsliche Aktiven dividiert durch Gewinn vor Goodwill-Amortisierung.

Zinsdeckungsgrad

> Ergebnis vor Ertragssteuern zuzüglich Finanzaufwand in Prozent des durchschnittlich investierten Kapitals.

Haftungsausschluss

In diesem Bericht kommen vorausschauende Aussagen vor, einschliesslich, aber nicht ausschliesslich Vorhersagen bezüglich der zukunftsbezogenen Leistung von Materialien und Produkten, der finanziellen Bedingungen, der Ergebnisse aus der Geschäftstätigkeit und der Kapitalflüsse, und er enthält daher Risiken und Unsicherheiten. Diese Aussagen können aufgrund von unbekanntem Risiken und anderen Faktoren Änderungen unterworfen sein, sodass die tatsächlichen Ergebnisse oder Leistungen von den in diesem Bericht gemachten Aussagen in erheblichem Masse abweichen können.

Impressum

NOBEL BIOCARE HOLDING AG
Postfach 8058 Zürich-Flughafen, Schweiz
Telefon +41 43 211 42 00
www.nobelbiocare.com

MUTTERGESELLSCHAFT

> Nobel Biocare Holding AG
Postfach
CH-8058 Zürich-Flughafen, Schweiz
Besucheradresse: Balsberg
Balz Zimmermann-Str.7
CH-8152 Glattbrugg
Telefon +41 43 211 42 30
Fax +41 43 211 42 42

SCHWEDEN

> Nobel Biocare AB
Box 5190
SE-402 26 Göteborg, Schweden
Besucheradresse: Bohusgatan 15,
SE-411 39 Göteborg
Telefon +46 31 81 88 00
Fax +46 31 16 31 52

> Nordic Sales Office
Nobel Biocare AB
Box 5190
SE-402 26 Göteborg, Schweden
Besucheradresse: Bohusgatan 15,
SE-411 39 Göteborg
Telefon +46 31 333 49 00
Fax +46 31 40 69 15

> Production Karlskoga
Nobel Biocare AB
Dimbovägen 2
SE-691 51 Karlskoga, Schweden
Telefon +46 586 818 50
Fax +46 586 365 60

> Production Stockholm
Nobel Biocare Procera AB
Västbergavägen 26
SE-126 30 Hägersten, Schweden
Telefon +46 8 726 66 52
Fax +46 8 726 66 21

ANTILLEN, NIEDERLÄNDISCHE

> Nobel Biocare Investments N.V.
A.M. Chumaceiro Blvd 11, Willemstad,
Curaçao, Niederländische Antillen
Telefon +5999 462 9302
Fax +5999 462 9303

ARGENTINIEN

> Nobel Biocare USA
Suc. Argentina
Av. Santa Fe 2844, Torre C, Piso 2
1425 Buenos Aires, Argentinien
Telefon +54 11 4825 9696
Fax +54 11 4829 9592

AUSTRALIEN

> Nobel Biocare Australia Pty Ltd
Level 11, BMA Bldg.
815 Pacific Highway
Chatswood, NSW 2067, Australien
Telefon +61 2 941 211 44
Fax +61 2 941 184 37

BENELUX-LÄNDER

> Nobel Biocare Belgium
Industriezone Groot – Bijgaarden
– Zone Maalbeek
Roekhout 17
1702 Groot – Bijgaarden, Belgien
Telefon +32 2 467 41 70
Fax +32 2 467 41 80

> Nobel Biocare Benelux B.V.
De Molen 23
NL-3994 DA Houten, Niederlande
Telefon +31 30 635 49 49
Fax +31 30 635 49 50

BRASILIEN

> Nobel Biocare Brasil Ltda
Rua Samuel Morse, 120–4º andar
Brooklin – São Paulo/SP, Brasilien
CEP 04576-060
Telefon +55 11 5102 7000
Fax +55 11 5102 7001

CHILE

> Nobel Biocare Chile
Edificio Marriott, Av. Pte. Kennedy 5757,
Torre Oriente, oficina 303,
Las Condes, Santiago, Chile
Telefon +56 2 201 9282
Fax +56 2 201 9283

CHINA

> Nobel Biocare Trading
(Shanghai) Co., Ltd
No, 51 Ri Jing Road, Tower B
Room 2406, 4th Floor
Wai Gao Qiao Free Trade Zone
Shanghai, VR China
Zip Code: 200131

DÄNEMARK

> Nobel Biocare Danmark A/S
Klampenborgvej 232, 2. sal
Postboks 1200
DK-2800 Kgs. Lyngby, Dänemark
Telefon +45 39 404 846
Fax +45 39 404 225

DEUTSCHLAND

> Nobel Biocare Deutschland GmbH
Stolberger Str. 200
DE-50933 Köln, Deutschland
Telefon +49 221 500 850
Fax +49 221 500 853 33

FINNLAND

> Nobel Biocare Suomi Oy
Handelshusgatan 7 A 57
SF-00930 Helsingfors, Finnland
Telefon +358 9 323 99 33
Fax +358 9 323 90 90

FRANKREICH

> Nobel Biocare France S.A.S.
80, avenue des Terroirs de France
FR-75607 Paris Cedex 12, Frankreich
Telefon +33 1 533 389 10
Fax +33 1 533 389 33

GROSSBRITANNIEN

> Nobel Biocare UK Ltd
Nobel House, The Grand Union Office
Packet Boat Lane, Cowley
Uxbridge UB8 2GH, Grossbritannien
Telefon +44 1895 430 650
Fax +44 1895 430 636

ZWEIGSTELLE:

> Nobel Biocare UK Ltd
Burnaby Buildings
Church Road, Greystones
County Wicklow, Irland
Telefon +353 1201 6412
Fax +353 1201 6413

HONGKONG

> Nobel Biocare Asia Ltd
14/F Cambridge House, Taikoo Place
979 King's Road
Quarry Bay, Hongkong
Telefon +852 2 845 12 66
Fax +852 2 537 66 04

INDIEN

> Nobel Biocare India Private Ltd
Dheeraj Arma, Fifth Floor,
Anant Kanekar Marg, Station Road,
Bandra (E), Mumbai – 400051, Indien
Telefon +91 22 5551 9999
Fax +91 22 5551 9900

ITALIEN

> Nobel Biocare Italiana S.r.l.
Centro Direzionale Colleoni
Palazzo Orione, Viale Colleoni 15
I-20041 Agrate Brianza (MI), Italien
Telefon +39 039 683 61
Fax +39 039 689 94 74

JAPAN

> Nobel Biocare Japan K.K.
8F Shinagawa Grand Central Tower
2-16-4 Konan
Minato-Ku, Tokio 108-0075, Japan
Telefon +81 3 6717 6191
Fax +81 3 6717 6176

KANADA

> Nobel Biocare Canada Inc.
9133 Leslie St. Unit 100
Richmond Hill, Ontario L4B 4N1,
Kanada
Telefon +1 905 762 3500
Fax +1 905 762 3504
Toll Free +1 800 263 4017

KOLUMBIEN

> Nobel Biocare Colombia S.A.
Carrera 7 No 115-33 Of 605 Edificio
ABN Amro Bank
Bogotá D.C., Kolumbien
Telefon +571 6400608
Fax +571 5233381

LITAUEN

> UAB Nobel Biocare
Vytenio Street 9/25
Vilnius LT 03113, Litauen
Telefon: +370 683 448
Fax: +370 683 448

MEXIKO

> Nobel Biocare Dental Products Méxi-
co, S.A. de C.V.
Blvd. Manuel Avila Camacho # 36
Piso 11, Lomas de Chapultepec
C.P. 11000, Mexiko-Stadt
Telefon +52 55 524 974 60
Fax +52 55 554 072 77

NEUSEELAND

> Nobel Biocare New Zealand Ltd.
c/o PricewaterhouseCoopers
Level 8,
PricewaterhouseCoopers Tower
188 Quay Street
Auckland, Neuseeland
Telefon +61 2 9412 11 44
Fax +61 2 9411 84 37

NORWEGEN

> Nobel Biocare Norge AS
Kristian Augusts gate 7B, 6 etg.
N-0164 Oslo, Norwegen
Telefon +47 22 999 180
Fax +47 22 999 181

ÖSTERREICH

> Nobel Biocare Österreich GmbH
Linke Wienzeile 244-246
1150 Wien, Österreich
Telefon +43 2742 310 011
Fax +43 2742 310 031

POLEN

> Nobel Biocare Polska Sp.z.o.o.
Budynek Orion
Domaniewska 41
PL-02-672 Warschau, Polen
Telefon & Fax +48 22 874 59 44,
+48 22 874 59 45, +48 22 874 59 46

PORTUGAL

> Nobel Biocare Ibérica S.A.
Edificio Via Gaia
Rua Rei Ramiro, 870 5º, S-F
P-4400-281 V.N. Gaia, Portugal
Telefon +351 22 370 96 98/99
Fax +351 22 370 97 00

RUSSLAND

> Nobel Biocare Russia LLC
1st Tverskaya – Yamskaya, bld. 22
125047 Moskau, Russland
Telefon: +7 495 251 29 00
Fax: +7 495 251 09 87

SCHWEIZ

> Nobel Biocare AG
Postfach
CH-8058 Zürich-Flughafen, Schweiz
Besucheradresse: Balsberg
Balz Zimmermann-Str.7
CH-8152 Glattbrugg
Telefon +41 43 211 53 20
Fax +41 43 211 32 60

SPANIEN

> Nobel Biocare Ibérica S.A.
Moll de Barcelona, s/n
World Trade Center, Edif. Este, 7a
ES-08039 Barcelona, Spanien
Telefon +34 93 508 88 00
Fax +34 93 508 88 01

SÜDAFRIKA

> Nobel Biocare South Africa Pty Ltd.
P O Box 3377
Parklands 2121, Südafrika
Visiting/Street address:
Unit E005, First floor
Oak Place,
Momentum Office Park
145 Western Service Road
Woodmead
Telefon +27 11 802 0112
Fax +27 11 802 0120

USA

> Nobel Biocare USA, LLC
22715 Savi Ranch Parkway
Yorba Linda, CA 92887, USA
Telefon +1 714 282 4800
Fax +1 714 998 9236

> Nobel Biocare Procera, LLC
800 Corporate Drive
Mahway, NJ 07430, USA
Telefon +1 201 398 7400
Fax +1 201 398 7435



Nobel Biocare liegt die Umwelt am Herzen. Alle Produktionsstätten sind gemäss ISO-Standard 14001 zertifiziert.