



starrag

Starrag Group

Geschäftsbericht 2019

Der Erfolg unseres Unternehmens hängt nicht nur von unserer Technologie-Kompetenz ab, sondern genauso von langfristigen Partnerschaften mit unseren Kunden. Unser Ziel ist es, den Kunden bei der Umsetzung seiner Entwicklungsziele aktiv zu unterstützen und ihn dadurch erfolgreicher zu machen. Das verstehen wir unter

Living partnership

Ein herausragendes Beispiel erfolgreich gelebter Partnerschaft ist unsere langjährige Zusammenarbeit mit dem US-Fertigungs- und Technologieunternehmen Orizon Aerostructures. Hier wurden wir bereits in der Planungsphase des neuen Produktionsstandortes in Grove für die Entwicklung geeigneter Prozesse rund um Orizons Business-Systeme beigezogen – und dies lange bevor die erste Maschine verkauft wurde. Erfahren Sie mehr dazu in unserer Titel-Story.



v.l.n.r.
Henry Newell, President Orizon
Charlie Newell, CEO Orizon
Douglas Henderson, Vice President
Sales Aerospace, Starrag USA.

Zusammenarbeit mit Orizon setzt neue Massstäbe für die Bearbeitung von Flugzeugbauteilen

Orizon Aerostructures ist ein Fertigungs- und Technologieunternehmen mit beachtlicher Präsenz im Mittleren Westen: An sechs Standorten produzieren 800 engagierte Mitarbeitende Bauteile und komplexe Baugruppen für die Luft- und Raumfahrt.

Am neu errichteten Standort in der Kleinstadt Grove, in den 50 Millionen USD investiert wurden (unter anderem in zehn Maschinen des Typs ECOSPEED F 2060), hat Orizon ein flexibles Fertigungssystem installiert, das auf neun 5-achsigen Ecospeed Bearbeitungszentren von Starrag basiert. Derzeit setzt das System neue Massstäbe für die Bearbeitung von Flugzeugbauteilen.

Mit dem flexiblen Fertigungssystem, das das umfangreichste seiner Art in der westlichen Hemisphäre ist, realisiert das Unternehmen folgende Ziele:

- Verkürzung der Bearbeitungszeiten um mindestens 30 Prozent im Vergleich zu früheren Methoden
- Erhebliche Verbesserung der Oberflächengüte; deutlich weniger Entgratungs- und Polierbedarf
- Aussergewöhnliche Einnahmen/Ausgaben-Quote sowie zwei- bis dreimal höherer Pro-Kopf-Ertrag im Vergleich zu herkömmlichen Bearbeitungsmethoden

Josh Fink, Vice President of Machining: «Wir haben von Anfang an mit Starrag zusammengearbeitet. Diese Partnerschaft hat sich als äusserst fruchtbar erwiesen, denn bei der Bearbeitung von Flugzeugteilen haben wir neue Massstäbe gesetzt.»

«Schon bevor die erste Maschine verkauft wurde, war klar, dass Starrag bereit und willens war, sich unsere Vorstellungen anzuhören und unsere Ziele zu unterstützen.

Unter anderem hat Starrag einen ausgezeichneten Wissenstransfer ermöglicht und uns bei der Entwicklung geeigneter Prozesse rund um unsere Business-Systeme geholfen.»

«Ausserdem war von Anfang an klar, dass Starrag ein Unternehmen ist, auf das wir uns verlassen können und das genau wie wir grössten Wert auf erstklassige Bearbeitungsergebnisse legt»,

Und er fügt hinzu. «Schon ein einziger Span, der nicht rechtzeitig aus einer Tasche entfernt wird, kann dazu führen, dass ein Teil im Wert von 20'000 USD zu Ausschuss wird – und das kann sich keiner leisten!»

Josh Fink betont, dass man bei Orizon keineswegs vorhaben, sich auf den Lorbeeren in Sachen Bearbeitungseffizienz auszuruhen: «Wir feilen ständig an der Systemperformance, und es vergeht keine Woche ohne Telefonkonferenzen, bei denen wir mit Starrag nicht über die Maschinenverfügbarkeit (derzeit 97 Prozent) und Spindelauslastung (Ziel: 87 Prozent) sprechen. Solche Ziele zu haben, ist natürlich schön und gut, aber man muss sie auch verwirklichen können. Letztlich ist es eine Frage der kontinuierlichen Verbesserung.»





An den Aerostructure Days bei Orizon konnten sich zahlreiche US-Kunden von der Leistungsfähigkeit des Ecospeed-Fertigungssystems überzeugen.

Inhalt

8	An unsere Aktionäre
11	Auf einen Blick
14	Highlights
26	Unternehmensprofil
36	Know-how für den Erfolg des Kunden
52	Lagebericht
58	Umfassend verstandene Nachhaltigkeit

62 Corporate Governance

82 Vergütungsbericht

90 Finanzbericht

91	Finanzkommentar
97	Konzernrechnung
124	Jahresrechnung
134	Mehrjahresübersicht

135	Terminkalender
-----	----------------

Werkzeugmaschinen für hohe Genauigkeit und Produktivität

Die Starrag Group ist ein technologisch weltweit führender Hersteller von Präzisions-Werkzeugmaschinen zum Fräsen, Drehen, Bohren und Schleifen von Werkstücken aus Metall, Verbundwerkstoffen und Keramik. Zu den Kunden zählen die führenden Unternehmen in den Abnehmerindustrien Aerospace, Energy, Transportation und Industrial (Industrial Components, Luxury Goods, Med Tech). Das Portfolio an Werkzeugmaschinen in Kombination mit weitreichenden Technologie- und Servicedienstleistungen ermöglicht den Kunden substantielle Qualitäts- und Produktivitätsfortschritte.

Die Dachmarke Starrag verbindet die Produktbereiche Berthiez, Bumotec, Dörries, Droop+Rein, Ecospeed, Heckert, Scharmann, SIP, Starrag, TTL und WMW. Die Firmengruppe mit Hauptsitz in Rorschach/Schweiz betreibt Produktionsstandorte in der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Indien sowie Vertriebs- und Servicegesellschaften in den wichtigsten Abnehmerländern.

Die Aktien der Starrag Group Holding AG sind an der SIX Swiss Exchange kotiert.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Wie bereits im Lauf des Geschäftsjahres angekündigt, wies die Starrag Group 2019 einen gegenüber dem Vorjahr tieferen Auftragseingang aus. Mit 343 Mio. CHF lag er um 26% unter dem historisch zweitbesten Jahr 2018 (währungsbereinigt minus 24%).

Der Umsatz 2019 von 418 Mio. CHF übertraf das Vorjahr um 8% (währungsbereinigt plus 9%). Die Zunahme erklärt sich primär mit dem hohen Auftragseingang 2018, ist aber auch der Tatsache zu verdanken, dass im Berichtsjahr dank verschiedener Massnahmen zur Verbesserung des Projektmanagements die Verzögerungen in der Auftragsabwicklung teilweise wettgemacht werden konnten.

Das Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR betrug 14.0 Mio. CHF oder 3.4 Umsatzprozente (Vorjahr 13.0 Mio. CHF). Nach Restrukturierungskosten von 9.2 Mio. CHF resultierte ein EBIT von 4.8 Mio. CHF oder ungenügenden 1.1%. Nachdem der EBIT im ersten Halbjahr noch bei 0.9 Mio. CHF lag, konnte er im zweiten Semester nicht zuletzt dank deutlich tieferen Restrukturierungskosten substantiell verbessert werden.

Als Folge des tieferen EBIT reduzierte sich auch der Reingewinn auf 6.9 Mio. CHF (pro Aktie 2.02 CHF). Der Rückgang des Betriebsergebnisses konnte durch die Auflösung von Steuer-rückstellungen aufgrund der Reform der Unternehmenssteuer in verschiedenen Kantonen teilweise kompensiert werden.

Die solide Eigenkapitalquote von 53% übertraf dank höherem Eigen- und tieferem Fremdkapital den Vorjahreswert um rund 5 Prozentpunkte und bewegte sich damit im Durchschnitt der letzten Jahre. Die bereits 2018 auf 5.3 Mio. CHF reduzierte Nettoverschuldung wandelte sich 2019 in eine Nettoliquidität von 0.7 Mio. CHF. Dazu beigetragen hat der Free Cashflow von 8.3 Mio. CHF, welcher dank zurückhaltender Investitionstätigkeit und intaktem Geldfluss aus Betriebstätigkeit erreicht werden konnte.

Erste Schritte des Programms «Starrag 2021» realisiert

Das im April 2019 beschlossene Programm «Starrag 2021» mit dem Ziel einer ebenso deutlichen wie langfristig anhaltenden Verbesserung der Profitabilität zielt konkret auf die Optimierung des Produktportfolios, eine umfassende Ausschöpfung des Synergiepotenzials, die Stärkung der Unternehmensführung sowie ein verbessertes Projektmanagement. Zahlreiche Projekte befinden sich in Realisierung und konnten zum Teil schon abgeschlossen werden.

Seit dem 1. Juli ist die neue Führungsstruktur implementiert, die verstärkt auf die Zielmärkte und die dazu gehörenden Applikationskompetenzen fokussiert. So wurden die vier operativen Business Units neu nach Produktbereichen gegliedert. Der Vertrieb untersteht neu einer gruppenweiten Leitung. Der dafür designierte Chief Sales Officer Alexander Attenberger übernimmt seine Funktion statt wie ursprünglich geplant im Juli bereits im April 2020. Unter der Bezeichnung Group Operations sind neu das Supply Chain Management (Beschaffung), die Fertigung und die Baugruppenmontage unter gemeinsamer Führung integriert, um so die gruppenweit vorhandenen Synergien konsequent auszuschöpfen. Neu geschaffen wurde schliesslich auch die Stelle eines gruppenweiten HR-Verantwortlichen. Diese Positionen sind inzwischen alle besetzt.

Im Zuge dieser Neuausrichtung der Gruppe wurde der geplante Personalabbau am Standort Mönchengladbach im Berichtsjahr abgeschlossen und die mechanische Fertigung in Chemnitz konzentriert. Dies wird ab 2021 jährliche Kosteneinsparungen von 8 bis 10 Mio. CHF bewirken.

An der grundsätzlichen Strategie der Starrag Group, das heisst der Konzentration auf die wachstums- und ertragsstärksten Marktsegmente und Regionen, insbesondere China und USA, hat sich 2019 nichts geändert. Mit Blick auf den wichtigsten asiatischen Markt China haben wir im Berichtsjahr in Kooperation mit der lokalen Universität ein neues TechCenter in Shanghai eröffnet. Auf über 2'000 m² werden dort den Kunden auf mehreren Werkzeugmaschinen unsere Anwendungskompetenzen präsentiert.

In Verfolgung der seit 2016 eingeschlagenen neuen Strategie und der konsequenten Umsetzung des Programms «Starrag 2021» halten wir, wenn auch unter einem längeren Zeithorizont als ursprünglich vorgesehen, an unseren mittelfristigen Zielen eines Umsatzwachstums von 5% und einer operativen Marge von 8% fest.

Erfolgreiche Messen und Kundenveranstaltungen

Wie üblich wartete die Starrag Group auch 2019 an den für uns relevanten Fachmessen mit einer aktuellen Leistungsschau auf. Im April nahmen wir erneut an der China International Machine Tool Show CIMT in Beijing teil. Dank der zahlreichen interessanten Kontakte wurde die Basis für künftige Aufträge weiter gestärkt. Im September folgte die EMO in Hannover, die weltweit bedeutendste Leitmesse für Werkzeugmaschinen. Dabei legten wir einen besonderen Akzent auf die konsequente Kundenorientierung sowie die hohe Verfügbarkeit unserer Maschinen.

Bereits Tradition haben die hauseigenen «Technology Days», an denen sich Kunden, strategische Partner, aber auch einschlägige Fachmedien sowie Institute und Hochschulen treffen, um sich über die neusten Entwicklungen und Innovationen der Gruppe ins Bild zu setzen. So fanden im Juni einmal mehr die gut besuchten «Turbine Technology Days» in Rorschacherberg statt.

Value Reporting weiter verbessert

Im Rahmen des jährlichen Geschäftsberichte-Rankings, das der HarbourClub in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin «Bilanz» durchführt, erreichten wir mit dem Geschäftsbericht 2018 in der Kategorie Value Reporting (Print) den sehr guten Rang 27 von insgesamt 238 bewerteten Gesellschaften und konnten uns damit gegenüber dem Vorjahr um 10 Plätze verbessern. Im zRating 2019 von Inrate, das aufgrund zahlreicher Kriterien die Corporate Governance von 174 Unternehmen beurteilte, schloss die Starrag Group mit Rang 26 ebenfalls erfreulich ab.

Veränderungen in Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

An der Generalversammlung 2019 ging das Verwaltungsratspräsidium von Daniel Frutig, der sich nicht mehr zur Wiederwahl stellte, auf Walter Fust über, der auch Mehrheitsaktionär unserer Gruppe ist.

Im Zuge der neuen Führungsstruktur kam es in der Geschäftsleitung zu verschiedenen Mutationen. So stiess Stefan Breu als Leiter des neu geschaffenen Bereichs Group Operations zur Starrag Group. Bernhard Bringmann, bereits seit 2008 für das Unternehmen tätig, wurde zum Leiter der Business Unit High Performance Systems ernannt. Marcus Queins ist neu Leiter der Business Unit Large Parts Machining Systems. Schliesslich wurde im November, wie bereits erwähnt, Alexander Attenberger zum künftigen Chief Sales Officer ernannt.

Ausblick

Die globale Wirtschaftsentwicklung wird auch 2020 durch zahlreiche politische und wirtschaftliche Unsicherheiten geprägt sein, die eine Prognose zusehends erschweren. Das betrifft nicht zuletzt auch die möglichen Auswirkungen des Corona-Virus, die sich noch nicht abschätzen lassen. Abgesehen von diesen externen Einflussfaktoren ist die Starrag Group für ihre direkten Absatzmärkte in einer längerfristigen Perspektive optimistisch.

Beim Auftragseingang erwarten wir aus heutiger Sicht einen Wert (in lokalen Währungen) im Rahmen des Vorjahres, im günstigen Fall eine gewisse Steigerung. Dies hängt nicht zuletzt vom Verhalten jener Hersteller ab, die – anders als die Starrag Group – primär an die Automobilindustrie mit ihrer seit einiger Zeit rückläufigen Nachfrage nach Werkzeugmaschinen liefern. Es ist davon auszugehen, dass diese Hersteller weiterhin auf gewisse Absatzmärkte der Starrag Group auszuweichen versuchen mit der Folge eines zusätzlichen Wettbewerbsdrucks.

Der Umsatz 2020 dürfte aufgrund des schwächeren Auftragseingangs 2019 deutlich unter dem Wert des Vorjahres liegen. Mit Blick auf die Ertragslage rechnen wir mit einem gegenüber 2019 etwas tieferen oder unveränderten EBIT vor Restrukturierungskosten. Dabei stehen einem aufgrund des tieferen Auftragsbestands negativen Volumeneffekt die im Vorjahr realisierten Massnahmen zur Senkung der Fixkosten und verbesserten Projektabwicklung positiv gegenüber.

Dividende

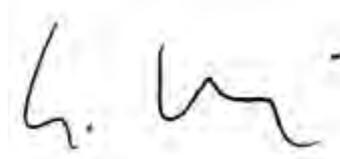
Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung vom 25. April 2020 eine Dividende in Form einer verrechnungssteuerfreien Nennwertreduktion von 1.00 CHF pro Aktie vor. Dies entspricht einer Dividendenrendite auf dem Jahresendkurs 2019 von 2.2% bzw. einer Ausschüttungsquote von 49%. Sie liegt somit wiederum im oberen Bereich des Zielbands von 35% bis 50%.

Dank

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sprechen allen Mitarbeitenden für ihr Engagement im Berichtsjahr einen grossen Dank aus. Ein solcher geht ebenso an unsere Kunden und Lieferanten sowie an Sie, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre.



Walter Fust
Präsident des Verwaltungsrats



Dr. Christian Walti
CEO

Auf einen Blick

Erwartungsgemäss tieferer Auftragseingang und höherer Umsatz bei geringerer EBIT-Marge – Nach wie vor solider Arbeitsvorrat

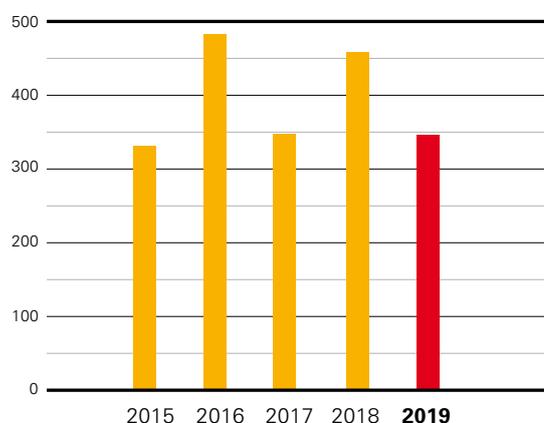
- Auftragseingang minus 26% auf 343 Mio. CHF, währungsbereinigt minus 24%
- Umsatz plus 8% auf 418 Mio. CHF, währungsbereinigt plus 9%
- Solider Auftragsbestand von 284 Mio. CHF
- Betriebliches Ergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR plus 8% auf 14 Mio. CHF, EBITR-Marge 3.4%, EBIT-Marge 1.1.%
- Reingewinn 6.9 Mio. CHF – Gewinn je Aktie 2.02 CHF
- Solide Bilanz mit 53% Eigenkapitalquote
- Gewinnausschüttung von 1.00 CHF je Aktie – Ausschüttungsquote von 49% im oberen Bereich des Zielbands
- Programm «Starrag 2021» zeigt erste Wirkungen

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung
Auftragseingang	343.2	461.0	-25.6%
Auftragsbestand Ende Jahr	284.3	365.9	-22.3%
Umsatzerlös	418.1	388.8	7.6%
Betriebliches Ergebnis EBIT	4.8	11.1	-56.8%
Reingewinn	6.9	8.4	-18.2%
EBIT in % des Umsatzerlöses	1.1%	2.9%	n/a
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	10.5	26.9	-61.0%
Investitionen ins Anlagevermögen	5.1	7.1	-30.8%
Free Cashflow	8.3	19.7	-57.7%
Mitarbeitende (Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt)	1'514	1'516	-0.1%
Total Aktiven	334.6	369.7	-9.5%
Nettoliquidität	0.6	-5.3	-112.1%
Eigenkapital	178.1	176.6	0.8%
Eigenkapitalquote	53.2%	47.8%	n/a
Eigenkapitalrendite ROE	3.9%	4.7%	n/a
Reingewinn je Aktie in CHF	2.02	2.49	-18.7%
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	1.00 ¹⁾	1.00	0.0%

¹⁾ In Form einer verrechnungssteuerfreien Herabsetzung des Nennwerts von CHF 8.50 auf CHF 7.50 (Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung).

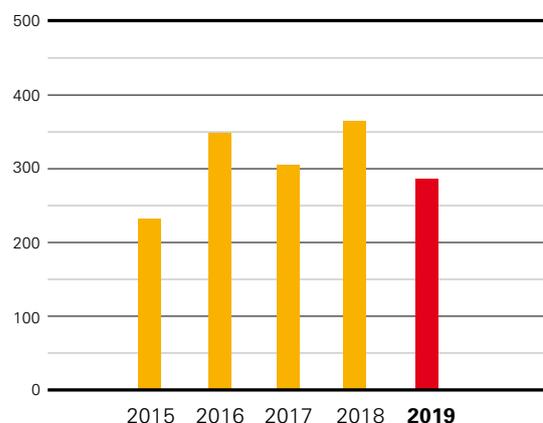
Auftragseingang

Mio. CHF



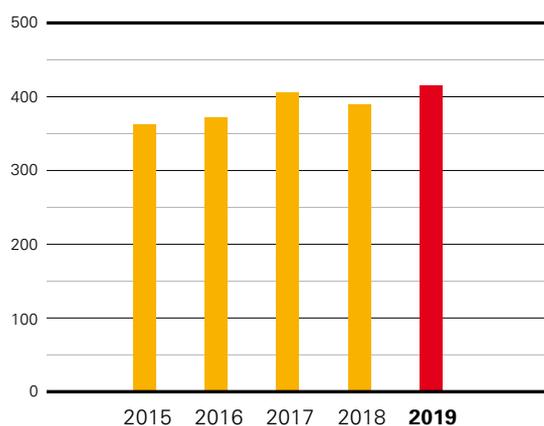
Auftragsbestand

Mio. CHF



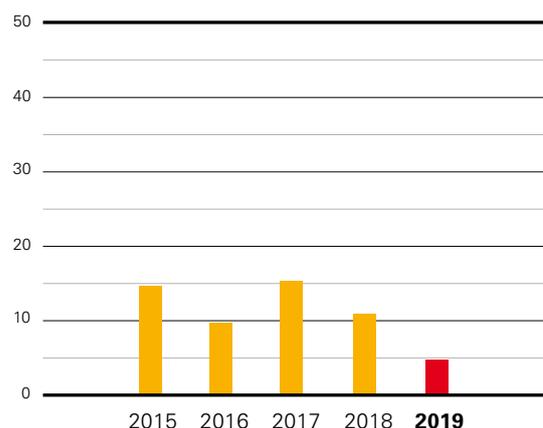
Umsatzerlös

Mio. CHF



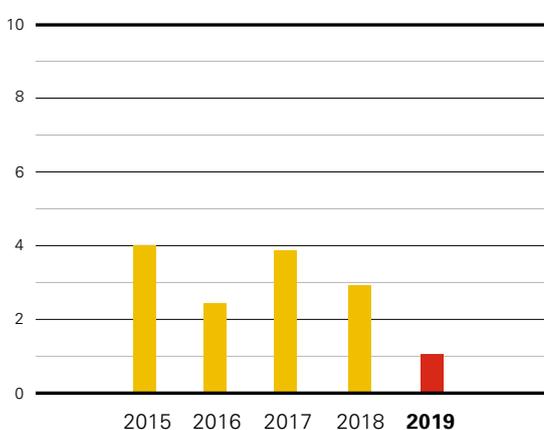
Betriebliches Ergebnis EBIT

Mio. CHF



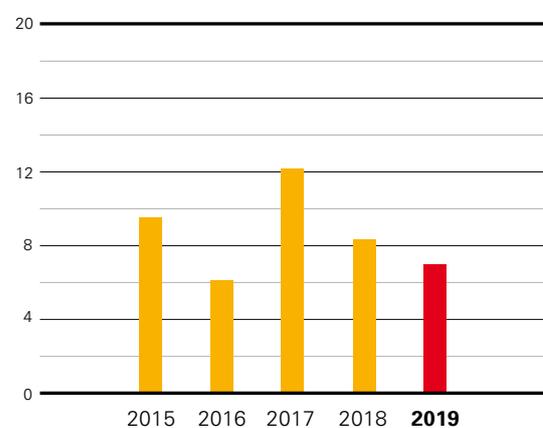
EBIT in % des Umsatzerlöses

%



Reingewinn

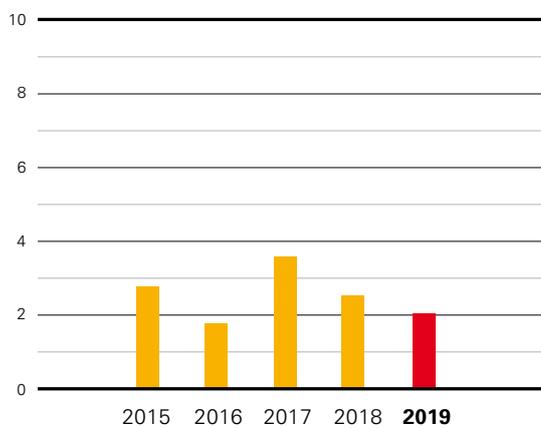
Mio. CHF



Die Rechnungslegung der Starrag Group basiert seit 2017 auf den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER. Die 2016er Werte wurden entsprechend angepasst. Die Kennzahlen 2015 basieren auf den International Financial Reporting Standards IFRS und sind teilweise nur eingeschränkt vergleichbar.

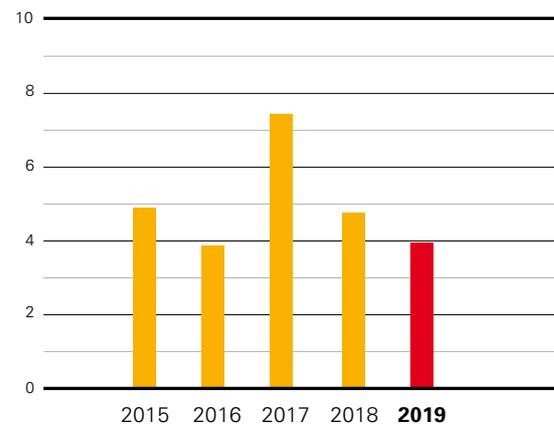
Reingewinn je Aktie

CHF



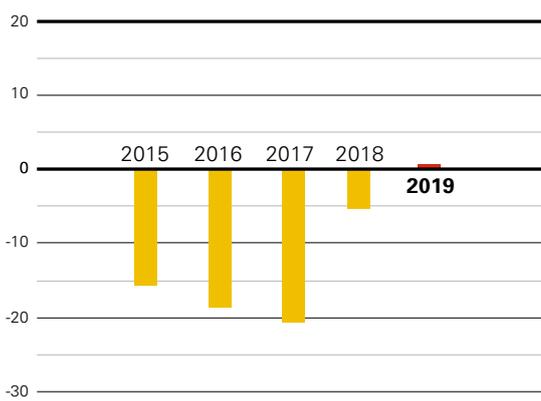
Eigenkapitalrendite

%



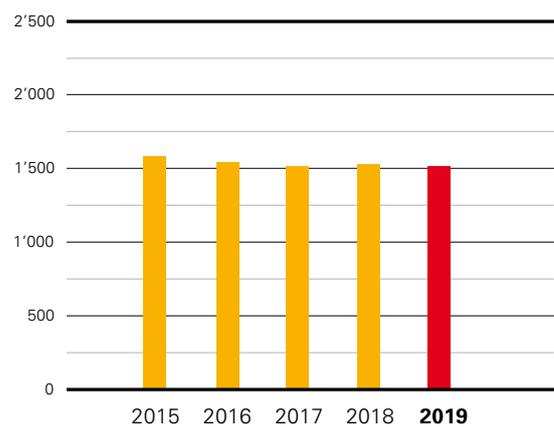
Nettoliiquidität

Mio. CHF



Mitarbeitende

Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt



Aktienkurs

CHF



STGN SPI indexiert

Die Rechnungslegung der Starrag Group basiert seit 2017 auf den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER. Die 2016er Werte wurden entsprechend angepasst. Die Kennzahlen 2015 basieren auf den International Financial Reporting Standards IFRS und sind teilweise nur eingeschränkt vergleichbar.

Highlights

-
- 15 Erfolgreicher Start für das Starrag TechCenter in Shanghai
 - 16 Erfolgreiches Messe-Jahr
 - 18 Zuverlässige Produktionsbedingungen mit mindestens 95% Maschinenverfügbarkeit
 - 19 Effizienzsteigerung bei Zerspanung von Fluid Ends:
20 In einer Aufspannung zum fertigen Blisk-Rotor
 - 21 Starrag, Kennametal und Rolls-Royce bieten Luft- und Raumfahrtspezialisten zukunftsfähige Bearbeitungslösungen
 - 22 Neue Dimension beim Schleifen von Wälzlagern
 - 24 Starrag.com mit neuem digitalen Auftritt
 - 25 Doppelte Ehrung für gute Ausbildung

Erfolgreicher Start für das Starrag TechCenter in Shanghai

Schon zur offiziellen Eröffnung kann das neue Starrag TechCenter in Shanghai mit beeindruckenden Zahlen aufwarten. So sind auf 2'200 m² Fläche bereits fünf Werkzeugmaschinen fest installiert, um Kunden Applikations- und Maschinenbau-Know-how zu präsentieren.



Zur Demonstration befinden sich dort eine Starrag LX 051 (ausgelegt für die Schaufel-Fertigung), eine Starrag NB 251 (eine speziell auf die Impeller- und Blisk-Fertigung zugeschnittene Maschine) sowie Bumotec s191 und s181 5-Achs Bearbeitungszentren – ideal für Anwendungen im Bereich Luxury Goods, Jewellery, Medical und Uhrenherstellung. Abgerundet wird das Angebot durch ein Heckert H50 Horizontal-Bearbeitungszentrum für unterschiedlichste Anwendungen im Bereich Industrial und Transportation.



Direkt an den Maschinen wurden den Besuchern mit Live-Demonstrationen die Innovationen vorgeführt.

Erfolgreiches Messe-Jahr

Im September traf sich die Branche an der EMO in Hannover, der weltweit bedeutenden Leitmesse für Werkzeugmaschinen. Besondere Akzente hat Starrag auf eine konsequente Kundenorientierung sowie auf die aussergewöhnlich hohe Maschinenverfügbarkeit gelegt.

Auf einem repräsentativen Messestand wurde dem Fachpublikum unter dem Motto 95 Plus das Schwerpunktthema Maschinenverfügbarkeit eindrucksvoll präsentiert. Mit dem Versprechen einer garantierten Maschinenverfügbarkeit von mindestens 95% unterstreicht Starrag den Anspruch eines Premiumanbieters.

Besonderen Anklang fanden dabei die erstmals auf einer Messe durchgeführten Experten-Talks. Bei hervorragenden Fachgesprächen mit Besuchern konnten viele neue und vielversprechende Projekte initiiert werden.

Ebenfalls erfolgreich verlief die Teilnahme an der CIMT in Beijing. Die bedeutendste Fachmesse für Maschinenbau im wichtigen Absatzmarkt China wurde gut besucht, wovon auch die Starrag profitieren konnte.





Der Expertentalk mit unseren Spezialisten wurde in souveräner Weise von der bekannten Moderatorin Miriam Rickli geleitet.



So mancher Besucher zeigte sich tief beeindruckt von der Komplexität und der Fertigungsqualität der ausgestellten Exponate, die im Rahmen der Präsentation der neuen NB-Maschinenserie gezeigt wurden.



95Plus⁺

Machine Availability

Zuverlässige Produktionsbedingungen mit mindestens 95 % Maschinenverfügbarkeit

Günther Eller, Leiter des Starrag Kundenservices, erklärte im Gespräch mit Miriam Rickli die Grundidee, die hinter dem ServicePlus-Angebot steht, und zeigte auf, wie dieses Kundenversprechen individuell in der Praxis umgesetzt wird.

ServicePlus ist eine Komplettlösung für optimierte Verfügbarkeit und langzeitige Maschinenwert-erhaltung zu einem festen Preis. Unsere Kunden-umgebung und Kundenanforderungen sind sehr speziell, deshalb wird ServicePlus individuell angepasst. In einer engen Partnerschaft führt ServicePlus zum Erfolg. Gemeinsam mit dem Kunden passen wir ServicePlus an und legen Verfügbarkeitsziele fest. Die Ergebnisse werden

regelmässig überwacht und überprüft. Das Erkennen von Potenzial zur Verbesserung und die stetige Umsetzung von Verbesserungs-massnahmen sind Bestandteil von ServicePlus.

Die Grundinhalte jedes ServicePlus-Angebots sind unsere jährliche vorbeugende und vorausschauende Wartung, Ersatzteile, Verschleisssteile und Reparaturen für OEMs, einschliesslich Garantie sowie vorrangiger Zugriff auf Aussendiensttechniker, die technische Hotline und die Ferndiagnose von Starrag. Zu den kundenspezifischen Optionen zählen Konzepte zur Teilelagerung und -lieferung, Kundens Schulungen, Technologie und Produktionsbegleitung. Wie bereits erwähnt, werden Verfügbarkeitsziele festgelegt, und es kann ein Bonus-Malus-System für deren Erreichen ausgehandelt werden.



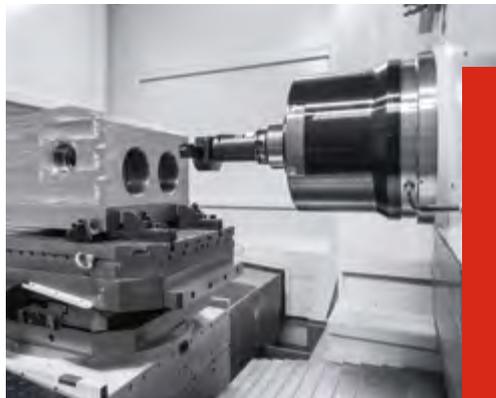
Leitthema auf der EMO Hannover war ServicePlus und wurde begleitet durch Miriam Rickli (Moderatorin) und Günther Eller (Leiter Kundenservice).

Effizienzsteigerung bei Zerspanung von Fluid Ends: Heckert DBF 1000 ermöglicht All-in-One-Prozess

Die Baureihe Heckert DBF von Starrag hat sich dank ihrer enormen Performance einen hervorragenden Namen in Zulieferbetrieben der Öl- und Gasindustrie gemacht.

Seinen Erfolg verdankt die Baureihe dem DBF-Kopf, der aus einer Planscheibe mit integrierter Arbeitsspindel und CNC-Radialplanschlitten besteht. DBF steht dabei für Drehen, Bohren und Fräsen. Eine besondere Spezialität der Baureihe ist der erweiterte Z-Achsweg. Er erlaubt es, hydraulische Anschlüsse in Aggregate, sogenannte Fluid Ends, per Langlochbohren schnell und prozesssicher einzubringen.

Hier kommt das neue Bearbeitungszentrum Heckert DBF 1000 ins Spiel, mit der Anwender Fluid Ends in maximal 4'000 kg schweren Gehäusen hocheffizient schwerzerspanen können. Besonders hohe Anforderungen stellen die Fluid Ends aus schweren Edelstahlblöcken, die für einen durchschnittlichen Produktlebenszyklus von 2'000 bis 3'000 Stunden ausgelegt sind. Lang und aufwendig fällt daher auch die Komplettbearbeitung aus: Einem Hersteller gelang es jedoch mit einem DBF-Modell, den gesamten Zerspanungsprozess von bisher 50 auf 38 Stunden zu



Für das hocheffiziente Schwerzerspanen von bis zu 4'000 kg schweren Gehäusen – etwa an den Fluid Ends – eignet sich besonders das neue Bearbeitungszentrum Heckert DBF 1000.

reduzieren – das entspricht einer Zeitersparnis von mehr als 20%. Dieser Produktivitätsgewinn gelingt auch bei sehr schwierigen Zerspan-Aufgaben wie sphärischen Bohrungen.

DBF-Bearbeitungszentrum ersetzt zwei Schrupp- und eine Schlichtmaschine

Von einem besonders erfolgreichen Einsatz in den USA berichtet Doug Henderson, Vice President of Sales bei Starrag US: «Dank des All-in-One-Prozesses entfallen natürlich die Notwendigkeit und die Kosten für separate Schrupp- und Schlichtmaschinen. Einmal hat ein einziges DBF-Bearbeitungszentrum sogar zwei 4-Achs-Schruppmaschinen und eine 4-Achs-Bearbeitungsmaschine ersetzt.»



Das neue Bearbeitungszentrum Heckert DBF 1000 kann dank eines zusätzlichen Sechs-Paletten-Linearspeichers und 320-ATC-Werkzeugwechslers auch unbedient arbeiten.

In einer Aufspannung zum fertigen Blisk-Rotor

Blisks und Impeller in einem Arbeitsgang komplett, effizient und prozesssicher zu bearbeiten, spart Zeit und Kosten.

Mit der speziell für derartige Zerspanung ausgelegten fünfachsigem Starrag NB 151 können Anwender aus der Luft-, Raumfahrt- und Energiebranche diese Vorteile realisieren. Kurze Zykluszeiten, reduzierte Werkzeugkosten, geringer Ausschuss – nicht weniger dürfen sich die Anwender von der neuen Starrag NB 151 erwarten. Wie die grösseren Versionen dieser 5-Achs-Bearbeitungszentren eignet sie sich für alle relevanten Fertigungsschritte bei Blisk- und Impellerbearbeitung – vom effizienten Schrappen aus dem Vollen, der adaptiven Bearbeitung von reibgeschweissten Blisks bis hin zum hochdynamischen Schlichten von Strömungsflächen im Punktkontakt.

Zu den Highlights der NB 151 gehören die beiden Rundachsen, die von Starrag in Rorschacherberg speziell für die Bliskbearbeitung entwickelt wurden und zu 100 Prozent in der Schweiz gefertigt werden. Sie wurden in punkto Leistung kompromisslos für die Multiblade-Anwendungen optimiert: Die gewählte Anordnung der Rundachsen gewährleistet, dass die Ausgleichbewegungen der Linearachsen auf ein Minimum reduziert sind.

Ein Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Bliskbearbeitung ist die gute Zugänglichkeit zum Bauteil. Dazu trägt der grosse B-Achs-Winkel von 280 Grad ebenso bei, wie die sehr kompakt aufgebaute A-Achse. Ihre optimierte Störkontur beugt zum einen Kollisionen mit der Spindel vor und erlaubt zum anderen den Einsatz kurzer Werkzeuge. Die daraus resultierende Schnittstabilität sorgt für kürzeste Schrappzeiten und perfekte Oberflächen beim Schlichten.



Die neue Starrag NB 151 verspricht neben kürzeren Zykluszeiten und reduzierten Werkzeugkosten auch einen wesentlich geringeren Ausschuss.

Starrag, Kennametal und Rolls-Royce bieten Luft- und Raumfahrtspezialisten zukunftsfähige Bearbeitungslösungen

Zahlreiche Spezialisten im Bereich Luft- und Raumfahrtproduktion wurden am AMRC des Boeing Centre in Sheffield über eine Reihe von neuen Erkenntnissen in der Fertigung informiert.

Die Veranstaltung bot nicht nur technische Präsentationen, z.B. zu den Vorteilen der Starrag-Bearbeitungszentren und einer Reihe neuer Entwicklungen von Kennametal, sondern auch Vorführungen der optimalen Bearbeitungsverfahren von Inconel- und Titan-Werkstücken auf dem Starrag STC 1250-Bearbeitungszentrum des AMRC (Advanced Manufacturing Research Centre). Auf grosses Interesse stiess auch der Vortrag von Dr. Jamie McGourlay, Technology Partnership Manager bei Rolls-Royce zum Thema «High Performance Manufacturing».

Dr. McGourlay stellte die Fertigungsleistungen von Rolls-Royce vor, die im letzten Jahrzehnt in der Zusammenarbeit mit dem AMRC entstanden sind. Unter anderem umfassen diese Prozessmodellierung, intelligente Vorrichtungen, Multi-tasking-Bearbeitung und den Einsatz fortschrittlicher Frästechnologien.



Die 60 Teilnehmenden erfuhren auch Wissenswertes über innovative Produkte von Kennametal, wie z.B. den Flachbodenbohrer für das schnelle und effektive Vorbohren von Taschen und Ecken oder die KM4X-Werkzeugaufnahme, die bereits erfolgreich bei einem Kunden in einem Starrag-Bearbeitungszentrum STC 1000 eingesetzt wird.



Die neue KM4X-Werkzeugaufnahme von Kennametal überzeugt durch eine extrem hohe Spannkraft.

Neue Dimension beim Schleifen von Wälzlagern: Chinesischer Grosshersteller ordert Starrag-Maschine

Eine pfiffige Kombination aus solidem Maschinenbau und cleverer Software kommt in der Windenergiebranche an: Das beweist ein Auftrag, den Starrag aus China erhielt.

Bis Anfang 2021 entsteht ein neues Berthiez-Bearbeitungszentrum, das mit einer Rund- und Planlaufgenauigkeit von vier bis fünf Mikrometern neue Massstäbe beim hochpräzisen Rundschleifen von Wälzlagern bis zu einem Durchmesser von 4.5 Metern setzt. Die französische Tochter der Schweizer Starrag-Gruppe hat bei kleineren Wälzlagern bewiesen, dass sie diese Ansprüche erfüllt. An diesen Erfolg knüpft sie mit ihrer neuesten Maschine an, die nun China hilft, bei der Produktion von Windkraftanlagen ein neues Kapitel aufzu-

schlagen: Gefragt sind für die geplanten Windparks Anlagen im Multimegawatt-Bereich, deren neue Türme schon mehr als 100 Meter lange Flügel aufweisen. «China will viel grössere Windkraftanlagen installieren, die aktuell Wälzlager bis zu einem Durchmesser von 4'500 mm benötigen», berichtet Jean Luc Baechlé, Werkleiter des Starrag-Werks in Saint-Etienne. «Daher erhielten wir auch von einem bedeutenden chinesischen Hersteller der Wälzlagerbranche den Auftrag, eine grosse vertikale Schleifmaschine zu bauen, die im Jahr 2021 in Betrieb gehen soll.»

Einen weiteren wichtigen Part übernimmt der horizontale, hydrostatisch gelagerte Werkzeugtisch, den ein kräftiger Torquemotor mit einem maximalen Drehmoment von 12'000 Nm im Dauer S1-Betrieb bewegt. Starrag hat bisher sehr viele vertikale Schleifmaschinen für Bauteile bis maximal 2'800 mm Durchmesser geliefert, doch nun kam es wegen der steigenden Nachfrage zur Erweiterung des Baukastens. Daher ist der Tisch der RVU 4700/450 ausgelegt für 12 t schwere Werkstücke bis zu einem Durchmesser von 4'500 mm. Die neue, grössere Konstruktion basiert auf Untersätzen, die mit der Werkstückgrösse wachsen können.



Dr. Marcus Queins, Leiter Business Unit Large Parts Machining Systems: «Dank speziell vorbereiteter Zyklen für die unterschiedlichsten Präzisionslager unterstützt die Software Berthigrind den Anwender in vielen Bereichen beim Schleifen.»



Gebaut für XXL und Höchstpräzision: Das neue Berthiez RVU 4700/450 Schleifzentrum besitzt einen hydrostatisch gelagerten Werkzeuggestisch, der für 12 t schwere Werkstücke bis zu einem Durchmesser von 4'500 mm ausgelegt ist.

«Wir verheiraten innerhalb der Gruppe die Baukästen von Droop+Rein und Dörries mit der Schleifkompetenz von Berthiez zu einem synergetischen Portalbaukasten», erklärt Dr. Marcus Queins, Managing Director Business Unit Large Parts Machining Systems. «Bei dem Neuling handelt es sich um ein Schleifzentrum, das auch drehen kann.»

Es ist eine Maschine, die für das Hochpräzisionsrundsleifen in neuen Dimensionen entwickelt und gebaut wurde. Das Zauberwort heisst schattenfreies Schleifen von Wälzlageroberflächen, die selbst bei einem gigantischen Durchmesser von 4'500 mm noch eine Rund- und Planlaufgenauigkeit im Bereich von vier bis fünf Mikrometern auszeichnet.

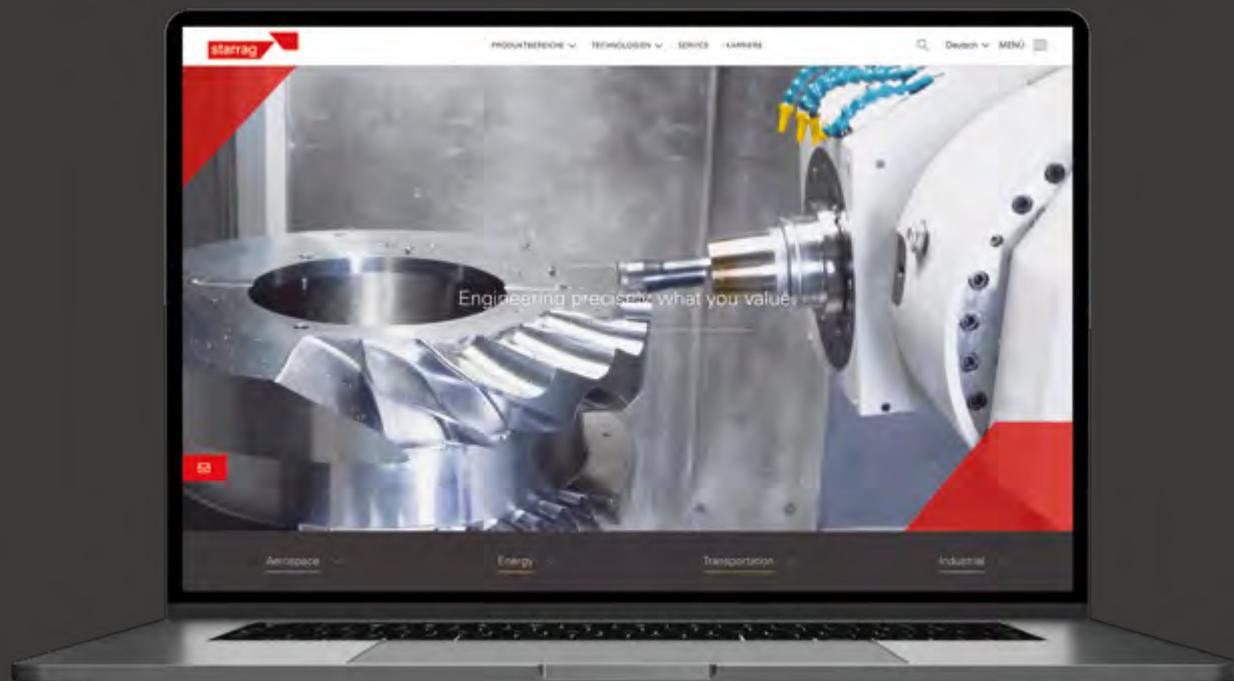
Doch was kann die Maschine besser als vergleichbare Anlagen, inwiefern spiegelt sie den Starrag-Claim «Engineering precisely what you value?» Die Kunden beeindruckt laut Baechlé ausser der hohen Verfügbarkeit und Zuverlässigkeit vor allem die enorme Genauigkeit in dem sehr grossen Arbeitsraum.

«Wie extrem hoch und speziell die Ansprüche an Präzisionswälzlager für die Windkraft sind, erfährt man hautnah bei der späteren Beurteilung dieser Antriebe», erläutert Dr. Queins. «Da geht es beispielsweise um Schattierungen, die sich fast nicht mehr messen lassen. Das ist verständlich, denn diese Eigenschaften beeinflussen die Langlebigkeit der Wälzlager. Daher spielen die Mass- und Formgenauigkeit in Mikrometern ebenso wie die Oberflächenqualität eine entscheidende Rolle.» Starrag habe die Mikrometer-Präzision von kleineren Arbeitsräumen nun erfolgreich auf deutlich grössere Arbeitsräume übertragen.

Und hier kommt dann als ein digitales i-Tüpfelchen – auch mit Blick auf Industrie 4.0 – die Software Berthigrind ins Spiel, dank der die hochpräzise Zerspanung im Mikrometer-Bereich nun auch teilautomatisiert abläuft. Dr. Queins: «Dank speziell vorbereiteter Zyklen für unterschiedlichste Präzisionslager können wir den Anwender in vielen Bereichen beim Schleifen unterstützen.»

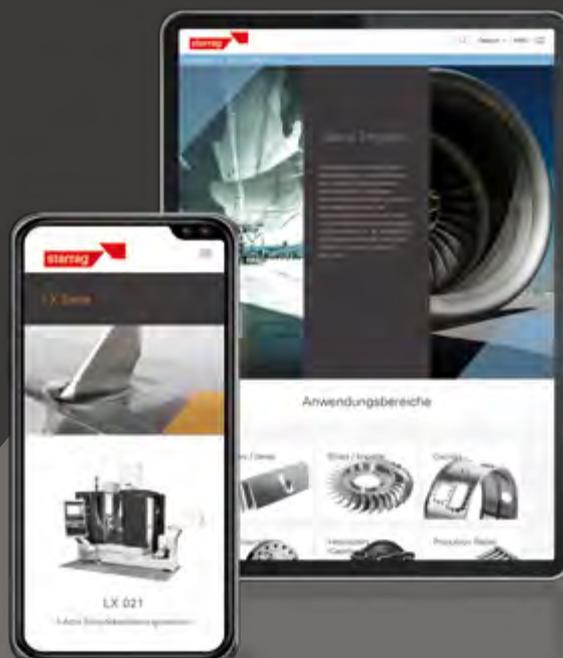
Starrag.com mit neuem digitalen Auftritt

Pünktlich zur Leitmesse EMO in Hannover wurde Anfang September die neue Website der Starrag aufgeschaltet. Der neue Auftritt überzeugt durch hohe Benutzerfreundlichkeit und eine klare Informationsstruktur.



Technisch auf dem neusten Stand bietet die neue Website eine schnelle Navigation zu den gewünschten Informationen sowie eine konsequente Fokussierung auf die Kundenbedürfnisse.

Über den Applikationsfokus ist so eine schnelle Übersicht der Leistungen der Starrag möglich. Der Bedeutung entsprechend wurden auch die Bereiche Investor Relations und Human Resources als eigene Sub-Websites aufgesetzt.



Doppelte Ehrung für gute Ausbildung

Starrag sieht die Ausbildung von Nachwuchskräften als Antwort auf den seit Jahren anhaltenden Fachkräftemangel. Dieses Engagement wurde im Berichtsjahr durch die Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein IHK gleich doppel gewürdigt.

2019 wurden am Mittleren Niederrhein insgesamt 5'530 Auszubildende geprüft. Davon haben 300 mit «sehr gut» abgeschlossen; darunter auch unsere Saskia Schmitz, die bei der Starrag Technology GmbH ihre Ausbildung zur Industriekauf-frau erfolgreich beendete. Der Festakt fand am 15. November 2019 im Kunstwerk in Mönchengladbach statt. Die Ehrung wurde von Kammerpräsident Elmar te Neues und Hauptgeschäftsführer Jürgen Steinmetz vorgenommen.

Neben dieser persönlichen Ehrung zeichnete die IHK die Starrag Technology GmbH zusätzlich als «Bester Ausbildungsbetrieb 2019» aus.



Unternehmensprofil

Vision und strategische Stossrichtung

Die Starrag Group ist führender Hersteller von hoch produktiven und nachhaltigen Gesamtlösungen für die präzise spanende Bearbeitung. Bevorzugte Partner sind international tätige Kunden in den Abnehmerindustrien Aerospace, Energy, Transportation und Industrial (Industrial Components, Luxury Goods, Med Tech). Das umfassende Angebot an Präzisionswerkzeugmaschinen im oberen Qualitätssegment schliesst modernste Technologie und Servicedienstleistungen ein und verhilft den Kunden zu relevanten und dauerhaften Qualitäts- und Produktivitätsfortschritten. Diese Vision erreicht die Starrag Group, indem sie folgende strategische Stossrichtungen verfolgt:

- Fokussierung auf klar definierte Marktsegmente
- Konsequente Orientierung an Kunden und deren individuellen Bedürfnissen
- Konzentration auf das obere Qualitätssegment durch technologische und serviceorientierte Führerschaft
- Qualifizierte und motivierte Mitarbeitende
- Hohe interne Flexibilität
- Solide finanzielle Basis
- Innovatives Management

Dabei konzentrieren wir uns auf die erfolgversprechendsten, das heisst wachstums- und ertragsstärksten Marktsegmente und Regionen, namentlich die prioritären Märkte Europa, USA und China, und schenken auch dem Aspekt der Serviceleistungen besondere Beachtung.

Programm «Starrag 2021»

Das der Gruppe inhärente Wachstums- und Ertragspotenzial ist bisher zu wenig konsequent ausgeschöpft worden. Diese Herausforderung wurde erkannt und ist in ein Programm «Starrag 2021» eingeflossen mit der klaren Ambition, die mittelfristigen Wachstums- und Ertragsziele so rasch wie möglich und nachhaltig zu erreichen. Im

Zentrum stehen die weiter verstärkte Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse, die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und die umfassende Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette, um so die operative Exzellenz auf allen Stufen und in allen Bereichen nachhaltig zu erhöhen und letztlich die Profitabilität ebenso deutlich wie langfristig zu verbessern. Konkret fokussiert «Starrag 2021» auf die Optimierung des Produktportfolios, die volle Ausschöpfung des Synergiepotenzials, eine Stärkung der Unternehmensführung sowie ein verbessertes Projektmanagement.

Um diese Zielsetzungen zu erreichen, wurde per Mitte 2019 eine neue Gruppenstruktur in Kraft gesetzt, die sich noch stärker als bisher an den Anforderungen der Zielmärkte orientiert. Die Führungsstruktur setzt sich demnach aus vier operativen, produkt- und applikationsorientierten Business Units sowie drei gruppenweit geführten Funktionen zusammen. Die Business Units sind neu nach Produktbereichen (Clusters) unter dem Gesichtspunkt der Synergienutzung gegliedert:

- High Performance Systems: Produktbereiche Starrag, Ecospeed, TTL
- Horizontal Machining Systems: Produktbereiche Heckert, Scharmann/Ecoforce, WMW
- Large Parts Machining Systems: Dörries, Berthiez, Droop+Rein
- Ultra Precision Machining Centers: Bumotec, SIP

Diese vier Business Units konzentrieren sich in ihrem Leistungsbereich auf die Entwicklung, Angebotserstellung, Projektabwicklung, Konstruktion, den operativen Einkauf, Endmontage, Auslieferung und Kundenabnahme.

Die drei gruppenweit geführten Funktionen umfassen neben dem Customer Service (Kundendienst) den Bereich Group Operations (Synergienutzung im Supply Chain Management, strategischen

Einkauf sowie in der Fertigung und der Baugruppenmontage) und den Vertrieb (Sales), der mit den drei Teams für die Abnehmerindustrien Aerospace, Energy, Transportation und Industrial unter einer gemeinsamen Leitung steht. Dem zentralen Vertrieb sind ausserdem die regionalen Vertriebsorganisationen zugeordnet.

Positionierung am Markt

Aus der strategischen Stossrichtung ergibt sich die Marktpositionierung der Starrag Group, die sich im folgenden Claim zusammenfassen lässt:

«Engineering precisely what you value». Dieser Anspruch drückt einerseits eine der wichtigsten Kernkompetenzen der Starrag Group aus: «Engineering» – Die herausragenden Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden ermöglichen die Herstellung von Werkzeugmaschinen für das obere Qualitätssegment, die sich durch höchste Performance und vor allem Präzision auszeichnen und für die auch sämtliche damit verbundenen Serviceleistungen angeboten werden.

«Precisely» steht einerseits für eben diese Präzision, andererseits für unsere konsequente Kundenorientierung. Unsere Kunden bekommen individuelle Lösungen, die ihnen Mehrwert verschaffen, für die sie aber auch bereit sind zu bezahlen: «What you value!»

Nicht mehr, aber auch nicht weniger. Wir arbeiten konsequent daran, den Kunden und dessen Bedürfnisse Profitabilität, Wachstum und Sicherheit, verstanden im Sinne einer in jeder Hinsicht zuverlässigen Partnerschaft, in den Fokus unserer Arbeit zu rücken.

Markenstrategie

Die Dachmarke Starrag verbindet die Produktbereiche Berthiez, Bumotec, Dörries, Droop+Rein, Eco-speed, Heckert, Scharmann, SIP, Starrag, TTL und WMW. Die gemeinsame Marke steht für die gruppenweit gültigen und gelebten vier Kernwerte kompetent, fokussiert, dynamisch und partner-

schaftlich-erfolgreich und bringt damit das einheitliche Verständnis für unsere Ziele, Werte und Leistungen zum Ausdruck. Mit Blick auf den Markt heisst dies: Individuelle Kundenlösungen auf gemeinsamer Wertebasis.

Abnehmerindustrien

Die Starrag Group konzentriert sich mit ihrem Angebot auf die vier Abnehmerindustrien Aerospace, Energy, Transportation und Industrial. Diese Abnehmerindustrien sind gemäss den spezifisch geforderten Applikationen in insgesamt elf Marktsegmente gegliedert.

Aerospace

Die Abnehmerindustrie Aerospace umfasst die Marktsegmente Aero Engines, Aero Structures und Avionics.

Marktsegment Aero Engines

Im Bau von Flugzeugtriebwerken sind höchste Effizienz, ein tiefer Kerosinverbrauch und weniger Lärmimmissionen gefordert. Dies bedingt eine immer höhere Präzision bei der Zerspanung von anspruchsvollen Ausgangsmaterialien zur Herstellung von Turbinenelementen wie Triebwerkschaufeln, Blinks und Casings. Als langjähriger Partner der Triebwerkindustrie verfügt die Starrag Group über die dazu erforderliche Kompetenz.

Im Bereich Triebwerküberholung spielt die Reparatur von Schaufeln und Blinks eine wichtige Rolle, da diese aus sehr teuren Rohmaterialien und Halbfabrikaten hergestellt werden, so dass die Reparatur der Neufertigung vorzuziehen ist. Mit Hilfe unserer Software- und Engineeringlösungen lassen sich solche Strömungsbauteile vollautomatisiert, prozesssicher und wirtschaftlich überholen.

Marktsegment Aero Structures

Steigende Kerosinpreise und ein wachsendes Umweltbewusstsein rufen nach leichteren, leiseren, kostengünstigeren und sparsameren Flugzeugen mit geringeren Emissionen und Immissionen. Für alle Hersteller und ihre Zulieferer resultiert daraus

ein Trend zu immer komplexeren und grösseren, integrierten Strukturbauteilen. Diese müssen unter ständiger Prozessüberwachung verlässlich in engen Toleranzen und in kurzen Zykluszeiten gefertigt werden.

Hier sind unsere Maschinen zur Schwerzerspannung, zum High Performance Cutting bzw. zur Komplettbearbeitung sehr gefragt. Auf ihnen werden hochbelastete Strukturteile wie Fahrwerkkomponenten, kritische primäre Strukturbauteile in den Bereichen Rumpf, Leitwerk und Flügel gefertigt.

Marktsegment Avionics

Avionics bezeichnet die Gesamtheit der elektrischen und elektronischen Bordausrüstung von Flugzeugen und Satelliten. Dies umfasst in erster Linie Kontroll-, Management-, Kommunikations- und Navigationssysteme. Die Werkstücke für solche Applikationen sind von hoher Komplexität und verlangen nach höchster Genauigkeit. Die Kompetenz der Starrag Group liegt in den Bereichen Injektionssysteme, Brennkammern, Gyroskopie und Steuerungskomponenten.

Energy

Die Abnehmerindustrie Energy umfasst die Marktsegmente Oil & Gas, Power Turbines und Renewables.

Marktsegment Oil & Gas

In der Öl- und Gasexploration werden auf unseren Maschinen grosse Kugelabsperrventile für Gas- und Ölpipelines, komplexe Bohrköpfe und andere Sicherheitsteile gefertigt. Wir sind in der Lage, die gesamte Wertschöpfungskette von der Gewinnung und Förderung (Upstream) über Transport und Lagerung (Midstream) bis zur Weiterverarbeitung und Veredelung (Downstream) abzudecken. Entsprechend breit ist das Produkt- und Kundenspektrum – von klassischen Endprodukten wie Pumpen, Ventilen, Armaturen und Kompressoren bis hin zur Bohrausrüstung für die Rohstoffgewinnung. Die genannten Produkte werden überdies auch in petrochemischen Anlagen, im Bereich Transport und Aufbereitung von Wasser sowie weiteren Industriesektoren eingesetzt.

Marktsegment Power Turbines

Im Bereich des Turbomaschinenbaus verfügt die Starrag Group über die umfangreichste Erfahrung in der Bearbeitung hochpräziser Strömungsteile. Gleiches gilt für die Herstellung von anspruchsvollen Gehäusen für Dampf- und Gasturbinen. Immer wichtiger wird dabei die Kombination mehrerer Bearbeitungstechnologien in einer Maschine. Die zu fertigenden Teile müssen ständig höheren Anforderungen genügen; sie werden komplexer und zunehmend aus schwer zerspanbaren Materialien hergestellt.

Marktsegment Renewables

Dank eines klaren Fokus auf Applikationen wie etwa Getriebegehäuse, Planetenträger, Drehmomentstützen, grosse Lager oder Pelton-Turbinen sind wir in der Lage, messbaren Mehrwert im Bereich der erneuerbaren Energien zu schaffen, zum Beispiel im Bereich Windenergie.

Transportation

Die Abnehmerindustrie Industrial and Transportation umfasst die Marktsegmente Heavy Duty Vehicles & Engines und On-Road Vehicles.

Marktsegment Heavy Duty Vehicles & Engines

Die Starrag Group ist spezialisiert auf die Bearbeitung von Antriebskomponenten wie Getriebe- und Motorenteile, Achsen sowie sonstigen prismatischen Fahrwerkteilen. Diese werden auf hochproduktive Weise vorzugsweise in kleineren und mittleren Seriengrößen hergestellt. Zur Reduktion der Fertigungszeiten und der Steigerung der Qualität der Werkstücke wird die Komplettbearbeitung in möglichst wenig Aufspannungen immer wichtiger. Diesem Trend tragen wir durch den Einsatz von Pinolen und neu entwickelten kontinuierlichen Schwenkköpfen Rechnung. In diesem Segment konzentrieren wir uns auf landwirtschaftliche Fahrzeuge, Baumaschinen, Eisenbahntechnik und grosse Dieselmotoren für stationäre Anwendungen.

Marktsegment On-Road Vehicles

Dieses Segment umfasst technische Lösungen zur Fertigung hochpräziser Fahrzeugkomponenten für Personenwagen, Lastwagen, Busse und Motorräder. Zusätzliche Einsatzmöglichkeiten ergeben sich

auch aus dem Trend zur Elektromobilität. Der Fokus liegt auf der Serienfertigung von Präzisionsteilen wie Zylinderblöcken und -köpfen, Getriebegehäusen, Kurbelwellen und anderen Bauteilen des Antriebsstrangs. Kundenseitig wird der Senkung der Stückkosten besondere Bedeutung beigemessen. Dank Automatisierungslösungen im Handling der Werkstücke zwischen den verschiedenen Bearbeitungsstufen und der Integration von Prüf-, Reinigungs- und Montageeinrichtungen resultieren wirtschaftlich vorteilhafte Gesamtlösungen für unsere Kunden.

Industrial

Die Abnehmerindustrie Industrial umfasst die Marktsegmente Industrial Components, Luxury Goods und Med Tech.

Marktsegment Industrial Components

Dazu zählen Komponenten für Werkzeugmaschinen, Verpackungsmaschinen, Druckmaschinen oder Kunststoffmaschinen, aber auch Hydraulik- und Pneumatikaggregate. Der Trend geht auch hier zu immer komplexeren Werkstücken. Optimierte Bauteile erfordern neue, innovative Fertigungskonzepte, die bei höchster Präzision und garantierter Qualität den Produktionsablauf vereinfachen, die Wirtschaftlichkeit steigern und äusserst flexibel einsetzbar sind. Die Starrag Group kommt diesen Anforderungen mit Bearbeitungszentren entgegen, die verschiedene Bearbeitungstechnologien auf einer Maschine kombinieren.

Marktsegment Luxury Goods

Im Luxusgüterbereich reicht das Spektrum des Ausgangsmaterials von Hartkeramik über Edelmetalle bis zu rostfreiem Edelstahl. Häufige Wechsel der gefertigten Produkte und die immer kleineren Losgrößen verlangen nach höchster Flexibilität in der Herstellung. Möglichst viele Bearbeitungsschritte müssen in der gleichen Aufspannung durchgeführt werden können, damit die benötigte Präzision und Oberflächenqualität für die teuren Endprodukte erreicht werden kann. Die Starrag Group bietet Bearbeitungslösungen für viele Uhren- und Schmuckkomponenten an.

Marktsegment Med Tech

Der medizinische Sektor steht unter hohem Kostendruck. Hier helfen die vollautomatischen, hoch effizienten Maschinen der Starrag Group. Auf ihnen werden Implantate, medizinische Instrumente oder dentale Komponenten gefertigt. Unsere Bearbeitungslösungen ermöglichen es, Bearbeitungsschritte zu vereinfachen, die Fertigungskette zu verkürzen und dabei gleichzeitig die unabdingbar hohen sicherheitstechnischen und regulatorischen Standards zu gewährleisten.

Produktbereiche

Wir sind seit der Jahrtausendwende neben organischem Wachstum auch durch verschiedene mittlere und grössere Akquisitionen zu einer Gruppe geworden, die ein technologisch umfassendes Portfolio an Kompetenzen vereint. Die verschiedenen Ausbauschritte folgten dabei stets der Logik, dass das Neue das Bestehende sinnvoll ergänzen muss und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit der Gruppe als Ganzes stärkt. Das Resultat dieses Prozesses ist die heutige Starrag Group, die insgesamt elf Produktbereiche des Präzisionsmaschinenbaus unter einem Dach vereint und dadurch eine Kompetenzabdeckung erreicht, wie sie nur wenige Anbieter für sich in Anspruch nehmen können.

Die nachstehend aufgelisteten Produktbereiche treten deshalb stets verbunden mit dem Namen Starrag und der dazugehörigen roten Bildmarke auf, die auf die präzise Werkstoffverarbeitung verweist. Beide sind national und international registriert und geschützt. Die Produktbereiche werden in der gesamten Unternehmens- und Marketingkommunikation eingesetzt, so namentlich auch an den Leitmesse mit internationaler Ausstrahlung, den spezialisierten, regionalen Messen sowie in unserem Kundenmagazin «Starrag Star». Der beste Botschafter dafür ist die bei unseren Kunden in aller Welt installierte Maschinenbasis, die unsere Kompetenz im täglichen Betrieb einschliesslich sämtlicher Serviceleistungen eindrucksvoll dokumentiert. Die Wahrnehmung unseres Auftritts an der direkten Schnittstelle zum Kunden überprüfen wir bei unseren laufenden Kundenkontakten.

Berthiez

Vertikaldrehen und Rundscheifen in höchster Präzision: Herausragende Lösungen für die Triebwerk- und Wälzlagerindustrie auf der Basis spezialisierter, vertikaler Dreh- und Schleifmaschinen.

Bumotec

Multifunktionale Werkzeugmaschinen: Höchstpräzise Komplettbearbeitung kleiner Werkstücke für die Bereiche Uhren, Schmuck, Medizinal- und Mikrotechnik.

Dörries

Synonym für leistungsstarke Vertikal-Drehmaschinen: Von Einständermaschinen ab 1.6 Meter Umlaufdurchmesser bis hin zu grossen Portalmaschinen mit 12 Meter Umlauf, 10 Meter Drehhöhe und bis zu 450 Tonnen Werkstückgewicht.

Droop+Rein

Höchste Präzision für grosse Werkstücke: Werkzeugmaschinen zur Bearbeitung grosser bis sehr grosser Werkstücke (bis zu 250 t Stückgewicht) wie Gross- und Karosserie-Werkzeugen, Dieselmotoren, Kraftwerkskomponenten oder grosse Komponenten von Flugzeugfahrwerken.

Ecospeed

Die produktivste Lösung für die Hochleistungszerspanung von Aluminium-Strukturbauteilen am Markt: Der patentierte, parallelkinematische Bearbeitungskopf Sprint Z3, Herzstück der Ecospeed-Baureihe, übertrifft die Leistungsfähigkeit aller gängigen Schrägachsen- und Gabelfräsköpfe und ermöglicht Leistungssteigerungen von bis zu 87%.

Heckert

Langzeitgenauigkeit und Produktivität im Einklang: Gestaffeltes Programm extrem genauer und hoch produktiver Horizontal-Bearbeitungszentren zum Fräsen, Drehen und Bohren von Werkstücken im Bereich mittlerer und hoher Stückzahlen.

Scharmann/Ecoforce

Komplettbearbeitung mit kürzesten Zykluszeiten: Spezielle Lösungen für die Schwerzerspanung sowie Komplettbearbeitung sehr grosser Werkstücke auf der Grundlage leistungsstarker und automatisch wechselbarer Vorsatzaggregate.

SIP

Kompromisslos der Genauigkeit verpflichtet: Lehrenbohrwerke und Bearbeitungszentren für höchste Genauigkeitsansprüche von Forschungseinrichtungen, Unternehmen aus der Raumfahrt, der Flugzeugindustrie und führenden Präzisionsmaschinenbauern.

Starrag

Strömungsteile von höchster Präzision: Fünfschichtige, robuste und steife Maschinen mit hohen Abtragsleistungen zur Fertigung von Turbinen, Kompressorschaufeln, Impellern, Blisks und komplexen Strukturteilen in höchster Präzision.

TTL

The Home of Adaptive Machining: International anerkannte, softwaregestützte Fertigungslösungen für die Bearbeitung und Reparatur von Komponenten für Gasturbinen und Flugzeugtriebwerke.

WMW

Bearbeitungszentren für aufstrebende Märkte: Horizontale Bearbeitungszentren für die sich rasch entwickelnden Schwellenländer.

Flexible Produktion an acht Standorten

Die Starrag Group stellt ihre Maschinen und Fertigungssysteme in acht Produktionsstätten in der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Indien her. Alle Produktionsstätten sind Teil unseres Produktionsverbunds, der uns somit einen Kapazitäts- und Risikoausgleich ermöglicht. An diesen Standorten befinden sich auch unsere Entwicklungs- und Technologiezentren. Unsere beispielhafte Technologiekompetenz nutzen wir bereichsübergreifend in der gesamten Gruppe.

Eckpfeiler unseres Erfolgs

Nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg beruht auf einer Reihe von strategischen Erfolgsfaktoren, die wir konsequent pflegen: individuelle Kundenorientierung, globale Präsenz, kontinuierliche Innovation, konsequente Effizienzsteigerung sowie profitables, langfristig ausgerichtetes Wirtschaften.

Individuelle Kundenorientierung

Die Starrag Group betreibt in starkem Mass Einzelanfertigung nach den individuellen und deshalb höchst unterschiedlichen Bedürfnissen der Kunden. Dabei rücken neben Einzelmaschinen zusehends Systemlösungen in den Vordergrund, bei denen einzelne Starrag Maschinen in kundenspezifische, flexible Fertigungssysteme integriert werden. Hierdurch sind fast sämtliche ausgelieferten Maschinen Einzelstücke.

Globale Präsenz

Die Starrag Group ist in den wichtigsten industriellen Zentren (Europa, Asien und Nordamerika) präsent. Unsere internationalen Kunden legen Wert auf kurze und direkte Kommunikationswege. Deshalb sind die erfahrenen lokalen Vertriebs-, Applikations- und Servicespezialisten mit den örtlichen Kulturen und Gepflogenheiten vertraut und in der Lage, rasch zu reagieren. Sie sind die Garantie für eine enge, vertrauensvolle und dauerhafte Kundenbeziehung. Das weltweit präsente Serviceteam wird laufend weitergebildet und erweitert. Eine schnelle und effiziente Teileversorgung wird über das globale Logistiksystem mit optimierten Transportwegen und dezentralen Ersatzteillagern gesichert. Der intensive Kundenkontakt bis zur Lieferung und Inbetriebnahme der Maschinen, aber auch die Betriebsphase ermöglicht eine laufende und umfassende Bestandsaufnahme der Kundenzufriedenheit. Das gilt umso mehr, als die Starrag Group tendenziell spezialisierte grössere Kunden bedient. Die Kundenpflege wird durch ein globales CRM-System unterstützt.

Kontinuierliche Innovation

Mit dem Ziel, unsere Technologieführerschaft zu behaupten und auszubauen, investieren wir regelmässig einen im Branchenvergleich überproportionalen Umsatzanteil in die Entwicklung neuer Produkte, Komponenten und Prozesse. Marktorientierte Innovation verstehen wir als zentralen Treiber unseres Geschäfts. Wir unterhalten Entwicklungszentren in der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Indien und schützen unsere technologischen Entwicklungen mit einem breiten Patentportfolio.

Die Entwicklungsanstrengungen der Gruppe werden unterstützt durch eine enge Zusammenarbeit mit unseren Kunden sowie mit führenden technischen Hochschulen und Forschungsinstituten. Mit den Professoren Reimund Neugebauer (Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft) und Christian Brecher (RWTH Aachen) sitzen zwei Hochschulkoryphäen des Werkzeugmaschinenbaus im Aufsichtsrat einer deutschen Tochtergesellschaft.

Konsequente Effizienzsteigerung

Die Gruppe bürgt als übergreifendes Bindeglied für den hohen Qualitätsanspruch von Starrag und eröffnet Synergien entlang der Wertschöpfungskette – von der Produktentwicklung über den Einkauf bis hin zu Verkauf und Service. Dies umfasst beispielsweise die Entwicklung gemeinsamer Modul-Baukästen, die gruppenweit in verschiedenen Gesellschaften eingesetzt und verarbeitet werden können. Intern verlangt dies die kontinuierliche Verbesserung von Abläufen und Prozessen, um die Produktivität zu steigern. Dies ist die Aufgabe unseres Business Process Managements, welches Prozesse überall dort vereinfacht und vereinheitlicht, wo es sinnvoll erscheint. Definierte Schlüsselprozesse werden regelmässig überprüft und verbessert. Eine möglichst ausgewogene Risikoverteilung hinsichtlich Märkten und Regionen sowie eine solide Finanzierungsstruktur sollen Wachstum und Innovation langfristig sicherstellen.

Attraktiv für Aktionäre

Fünf zentrale Bausteine machen die Aktien der Starrag Group interessant für langfristige, wertorientierte Investoren.

Positioniert in nachhaltigen Megatrends

Wir bedienen Märkte, die aufgrund globaler Trends respektive Herausforderungen durch ein nachhaltiges Wachstumspotenzial gekennzeichnet sind: Zunahme der Mobilität (Luft- und Landverkehr mit ihren Ansprüchen an Sicherheit und Treibstoffeffizienz), Investitionsbedarf in die globale Infrastruktur (Lastwagen und Baumaschinen), Ernährung einer weltweit wachsenden Bevölkerung (Effizienz in der Landwirtschaft), steigender Energiebedarf bei gleichzeitig verbesserter Energieeffizienz. Darüber hinaus bedingen zunehmende Anforderungen an

die Produktionseffizienz höhere Genauigkeiten in der Fertigung, sowohl bei grösseren Werkstücken wie Flugzeugstrukturteilen oder Schiffspropeller als auch bei immer kleineren komplexeren Werkstücke beispielsweise für Präzisionsmechanik, Uhren oder Medizinaltechnik. Dies entspricht exakt den Kernkompetenzen der Starrag Group. Experten schätzen das weltweit in unseren vier Abnehmerindustrien für uns zugängliche Marktpotenzial auf rund 4.5 Mrd. CHF, das heisst mehr als das Zehnfache des aktuellen Umsatzerlöses. Starrag eröffnen sich also noch substantielle Wachstumsmöglichkeiten in diesen langfristig wachsenden Märkten.

Innovationsführerschaft als zentrales differenzierendes Element zum Wettbewerb

Die Starrag Group orientiert ihre Innovationstätigkeit konsequent an den Kunden und deren individuellen Bedürfnissen mit einer Konzentration auf das obere Qualitätssegment und dem eigenen Anspruch technologischer und serviceorientierter Führerschaft. Wir investieren jährlich einen überproportionalen Anteil von durchschnittlich rund sieben Prozent unseres Umsatzes in Forschung und Entwicklung und pflegen darüber hinaus einen engen Kontakt zur Wissenschaft. Unsere Kunden und auch weitere Marktexperten bestätigen uns diese Technologieführerschaft der weltweit anerkannten Marke Starrag – aber auch unserer einzelnen Produktbereiche. Auch auf dem Weg zu «Industrie 4.0», beispielsweise der Vernetzung mit den Produktionssystemen unserer Kunden, sind wir bereits weit fortgeschritten. Wir modularisieren unsere Maschinen konsequent, um auf diese Weise bei reduzierter Komplexität die Anwendungsmöglichkeiten bestehender Maschinenbaureihen auf weitere von der Starrag Group bediente Marktsegmente auszuweiten. Dank der Kernkompetenz der Starrag Group zur Optimierung des Gesamtsystems Maschine – Software – Anwendung – Systemintegration – Kundendienst schaffen wir somit nicht nur Mehrwert für unsere Aktionäre, sondern auch für unsere Kunden.

Fokussierte Strategie –

«Reduced to the max, dies aber von A bis Z»

Die Starrag Group konzentriert sich im Rahmen einer klaren Markenstrategie auf die erfolgversprechendsten, wachstums- und ertragsstärksten Marktsegmente und Regionen – mit dem Anspruch, unseren Kunden durch unsere Lösungen zu Profitabilität, Wachstum und Sicherheit im Sinne einer in jeder Hinsicht zuverlässigen Partnerschaft zu verhelfen. Unsere Kunden unterstützen wir durch eine professionelle Kundendienstorganisation, die mit innovativen Serviceprodukten einen grossen Beitrag zur Profitabilität und Stabilität der Starrag Group leistet. Operative Exzellenz mit klaren Prozessen und einer reduzierten Komplexität ist für uns ein zentraler Baustein. Auf diese Weise können wir uns von unseren Mitbewerbern abheben und unseren Kunden einen massgeschneiderten Mehrwert liefern.

Vorausschauendes Management mit unbestrittenem Leistungsausweis – Grossaktionär sichert Kontinuität

Die unternehmerisch orientierten Mitglieder unseres Managementteams und Verwaltungsrats blicken auf eine jahrelange Fach- und Führungserfahrung in der Industrie, insbesondere auch der Werkzeugmaschinenindustrie, zurück und sind deshalb mit deren speziellen Herausforderungen und Zyklen bestens vertraut. Dies ist nicht nur eine wichtige Basis für eine sorgfältige Planung, sondern auch für die entsprechende verlässliche externe Kommunikation beispielsweise mit unseren Investoren. Der Fokus auf vier Abnehmerindustrien ermöglicht es dem Starrag-Führungsteam, bereits heute in allen vier Industrien Top Ten-Positionen einzunehmen. Bei Aerospace und Energy rangieren wir sogar unter den Top 3-Anbietern weltweit. Mit Walter Fust verfügt die Starrag Group über einen langfristig orientierten Mehrheitsaktionär, der als Ingenieur mit der Industrie und ihren Herausforderungen bestens vertraut ist und erfolgreich eine unter anderem auch auf Kundendienst spezialisierte eigene Unternehmensgruppe schuf. Die Corporate Governance der Starrag Group ist höchsten Standards verpflichtet, was auch in diversen externen Ratings honoriert wird.

Solide finanzielle Basis und langfristig ausgerichtete Führung mit modernen, wertbasierten Instrumenten

Im Vordergrund der finanziellen Führung der Starrag Group steht eine konsequente Fokussierung auf Wachstum und Steigerung der Ertragskraft. Diese messen wir an den zentralen Kennzahlen Wachstum von Umsatz bzw. Auftragseingang, operative Profitabilität (EBIT-Marge) und Eigenkapitalrendite (ROE). Die Historie der Starrag Group, verlässlich Jahr für Jahr eine Dividende auszuschütten mit einer geplanten Ausschüttungsquote von 33% bis 50% des Reingewinns, resultiert in einer attraktiven Dividendenrendite (beantragte Ausschüttungsquote für Geschäftsjahr 2019: 49% bzw. Dividendenrendite von 2.2% auf dem Jahresendkurs 2019). Seit vielen Jahren kann die Starrag Group nachhaltig positive Ergebnisse ausweisen. Selbst während der Finanzkrise 2008/09 konnten wir weiter ununterbrochen Dividenden ausschütten. Die ausgesprochen solide Finanzierungs- und Kapitalstruktur der Starrag Group – mit einer Eigenkapitalquote von traditionell rund 50% – ist nicht nur die Grundlage für verlässliche Dividendenzahlungen. Sie ist auch ein wertvolles Fundament für das langfristig ausgerichtete Investitionsgütergeschäft bzw. den erfolgreichen Abschluss passender, ergänzender Akquisitionen.

Ausblick: Langfristig Werte schaffen

Die Starrag Group strebt im Interesse ihrer nachhaltigen, werterhöhenden Positionierung ein profitables Wachstum an, basierend auf einer starken finanziellen Basis und einer stabilen Aktionärsstruktur mit einem renommierten Ankeraktionär. Wir erwarten von unseren Aktivitäten eine EBIT-Marge, die im Durchschnitt über Konjunkturzyklen mindestens 8% betragen soll, sowie das Verdienen ihrer Kapitalkosten. Diesen finanziellen Anspruch wollen wir auch in Zukunft durch eine klare strategische Positionierung, die weitere Verbesserung der operativen Exzellenz sowie die Nutzung von Skaleneffekten, dem Operating Leverage, bei steigenden Umsätzen und konsequentem Kostenmanagement erreichen.

Aktuell kann die Starrag Group mit der Ertragsentwicklung nicht zufrieden sein. Deshalb wurden Massnahmen getroffen, mit denen die gesamte Wertschöpfungskette optimiert werden soll. Damit verbindet sich eine Erhöhung der Transparenz und Steuerbarkeit der Projektabwicklung, die Überprüfung der Profitabilität des gesamten Produktportfolios sowie die gezielte Weiterführung der Mitarbeiterentwicklung. Ziel ist eine – auf allen Stufen und in allen Bereichen – ebenso deutliche wie nachhaltige Verbesserung der operativen Exzellenz. Die grundsätzliche Strategie werden Verwaltungsrat und Geschäftsleitung in diesem Sinn weiter schärfen.

Nachdem das Wachstum in der jüngeren Vergangenheit primär durch Akquisitionen geprägt war, steht in den kommenden Jahren unter konsequenter Nutzung des gruppenweiten Synergiepotenzials das organische Wachstum im Vordergrund. Dabei streben wir mittelfristig eine jährliche Umsatzsteigerung von 5% an. Dieses Wachstum erwarten wir durch die weltweite Skalierbarkeit unserer Kompetenzen in Aktivitätsbereichen und Märkten, in welchen wir bisher noch nicht die gewünschte führende Marktposition erreicht haben. Zudem fokussieren wir auf die weitere Stärkung und den Ausbau unseres Servicegeschäfts.

Die Konzentration auf organisches Wachstum schliesst im Einzelfall weitere ergänzende Akquisitionen nicht aus. Grundvoraussetzungen dafür sind weiterhin der strategische «Fit», ein attraktives, komplementäres Markt- und Produktportfolio, kulturelle Übereinstimmung und nicht zuletzt eine attraktive Bewertung.

An unserer nachhaltigen Ambition, in allen unserer vier Abnehmerindustrien eine führende Rolle zu spielen, halten wir unverändert fest.

Meilensteine der Unternehmensgeschichte

1890 1910 1920 1950 1960 1970 1980 1990 2000

1897

Unternehmensgründung unter dem Namen «Henri Levy Mechanische Werkstätte» im schweizerischen Rorschacherberg; Fabrikation von Fädelmaschinen für die Textilindustrie.

1952

Nachkriegszeit: Etablierung des Unternehmens durch den Vorstoss ins Turbinenfräsen.

1998

Börsengang und Übernahme von Heckert in Chemnitz, Deutschland.

1921

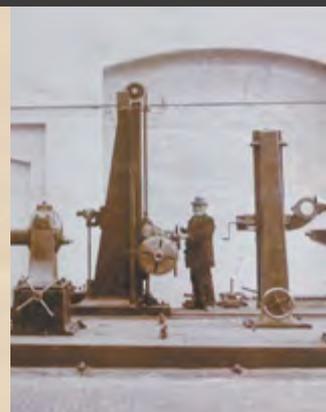
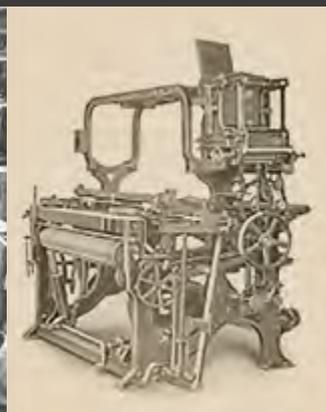
Umfirmierung in Starrfräsmaschinen AG. Seit Mitte der dreissiger Jahre Herstellung von Kopierfräsmaschinen für den Automobil-, Flugzeug- und Formenbau.

1973

Markteinführung der ersten fünfachsiggen Fräsmaschine der Welt.

2002

Akquisition der TTL in UK sowie der 1862 gegründeten SIP in Genf, Schweiz.



2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2012

Akquisition der Bumotec, Freiburg, Schweiz.

2015

Vertriebsseitige Neuausrichtung in zehn Marktsegmente entlang der vier Abnehmerindustrien Aerospace, Energy, Transportation und Industrial.

2011

Übernahme der Dörries Scharmann Gruppe mit Berthiez (Saint-Etienne, Frankreich), Dörries (Mönchengladbach, Deutschland), Droop+Rein (Bielefeld, Deutschland) und Scharmann (Mönchengladbach, Deutschland). Aktualisierung des Markenkonzepts und Umfirmierung in Starrag Group.

2019

Neue Gruppenstruktur: Vier operative, produkt- und applikationsorientierte Business Units und drei gruppenweit geführte Funktionen Sales, Group Operations, Customer Service.



Customer Story Aerospace
Premium AEROTEC_Varel, Deutschland



Die hochdynamischen Zwillinge



Benchmark: Die Tripoden-Technik ist beim Zerspanen von komplexen Aluminiumteilen immer noch weltweit führend.

Benchmark in der Flugzeugindustrie

Im Norden von Deutschland entstehen im Werk Varel von Premium AEROTEC hochkomplexe Zerspanbauteile aus Aluminium und Titan in einem der modernsten Maschinenparks Europas. Kräftig unterstützt wird er seit Kurzem von einem hochdynamischen Zwillingsspaar: Es handelt sich um ein Starrag-Fertigungssystem ECOSPEED F 2040, das aus zwei miteinander verketteten Bearbeitungszentren besteht.

Europas grösster Flugzeugzulieferer wagte vor fast 20 Jahren als erster den Einstieg in die damals revolutionäre Parallelkinematik der ECOSPEED Produktlinien, die dank hochdynamischem 5-Achs-Simultan-Fräsen mit einem Tripodenkopf vor allem in der Flugzeugindustrie immer noch als Benchmark beim Zerspanen grosser, komplexer Aluminiumstrukturbauteile gilt.

«Für ECOSPEED spricht ausser der Zuverlässigkeit auch die hohe Gesamtdynamik, für uns das ausschlaggebende Argument»,

erklärt Christian Welter, Leiter der Grossteilefertigung bei Premium AEROTEC. «Daher haben wir uns bei unserer neuesten Investition für zwei ECOSPEED F 2040 entschieden, die zum Flexiblen Fertigungssystem verkettet wurden.»

Dank eines neuen, automatisch einwechselbaren Winkelfräskopfs lassen sich auf dem FFS nun bis zu vier Meter lange Aluminium-Werkstücke in einer Aufspannung komplett bearbeiten.

Flexibilität ist gefragt, denn aktuell zerspannt der Flugzeugzulieferer allein auf allen ECOSPEED-Bearbeitungszentren 700 verschiedene Bauteile unter anderem für Airbus und die Europäische Weltraumbehörde ESA (Ariane 6).



Christian Welter, Leiter der Grossteilefertigung, und Zerspanungsmechaniker Kjell Leushacke, beim Qualitätscheck im Starrag-FFS.



Logistik: Ein Transportsystem mit Doppelbeladewagen übernimmt im Hintergrund das Werkstückhandling.

Umschlagsbearbeitung: Der Winkelfräskopf ermöglicht spezielle Fräs- und Bohroperationen wie die Umschlagsbearbeitung, die bis anhin nachträglich auf einer anderen Maschine ablief.



Customer Story Energy
KOSO Kent Introl Ltd_West Yorkshire, UK





Wenn der Kopf entscheidet

Statt zwei: Die Heckert DBF 630 ermöglicht die komplette Bearbeitung von Ventilgehäusen in einem oder zwei Arbeitsgängen. Daher entstehen auf diesem 5-Achs-Bearbeitungszentrum deutlich mehr Teile pro Woche als auf zwei separaten Maschinen.

Hochproduktive Komplettbearbeitung in einer Aufspannung

Erneut entschied sich der britische Ventilhersteller KOSO Kent Introl für eine Maschine von Starrag, denn in der steckt ein smarter Kopf. Die Briten setzen seit Kurzem ein 5-Achs-Horizontal-Bearbeitungszentrum Heckert DBF 630 ein, weil es die hochproduktive Komplettbearbeitung in einer Aufspannung beherrscht.

«Früher benötigten wir zwei Maschinen für die Komplettbearbeitung», erklärt Fertigungsleiter Richard Addy. Diese zeitaufwendige Vorgehensweise ist nun passé: Das Zauberwort lautet DBF. Die drei Buchstaben stehen für den integrierten Dreh-, Bohr- und Fräskopf, der das Drehen, Bohren und Fräsen von nicht-rotationssymmetrischen Teilen in einer Aufspannung mit nur einer Werkzeugaufnahme ermöglicht und so unproduktive Nebenzeiten für Handling und Rüsten reduziert.

«Dank unserer guten Zusammenarbeit mit Starrag zögerten wir nicht bei der Investition in eine Heckert DBF 630», sagt Addy.

«Denn sie bietet Bearbeitungsfunktionen und Spezifikationen, die unsere Anforderungen an die Ventilkörperbearbeitung weit übertreffen.»

Effiziente Komplettbearbeitung ohne Wartezeiten

«Es entfallen nicht nur separate Bearbeitungsvorgänge, die Heckert DBF vereinfacht den Produktionsprozess wesentlich», freut er sich. «Wir bearbeiten die Teile nun komplett vom Rohmaterial bis zum fertigen Teil in einer Aufspannung und ohne

Wartezeiten. Daher entstehen auf diesem Bearbeitungszentrum deutlich mehr Teile pro Woche als auf zwei separaten Maschinen.» Nicht mehr erforderlich sind nun die früheren mehrfachen Aufspannungen auf der Drehbank sowie die zusätzlichen Warte- und Rüstzeiten beim Bohrwerk. Addy: «All das hat erhebliche Zeiteinsparungen mit sich gebracht.»

Die neue Maschine begeistert den Stammkunden, der seit vielen Jahren Starrag-Maschinen einsetzt. In der Schwerzerspannung stehen nur Starrag-Maschinen. Auch der Starrag-Neuling kommt gut an. «Die Starrag-Maschinen haben stets Zuverlässigkeit und durchgängig hochwertige Bearbeitungsergebnisse bewiesen», betont der Fertigungsleiter.

Mit Blick auf den «stets hervorragenden Service und die Unterstützung des Unternehmens» durch den Starrag-Kundendienst war es deshalb sinnvoll, auch bei kleineren Ventilgehäusen auf Starrag-Produktionstechnik zu setzen.

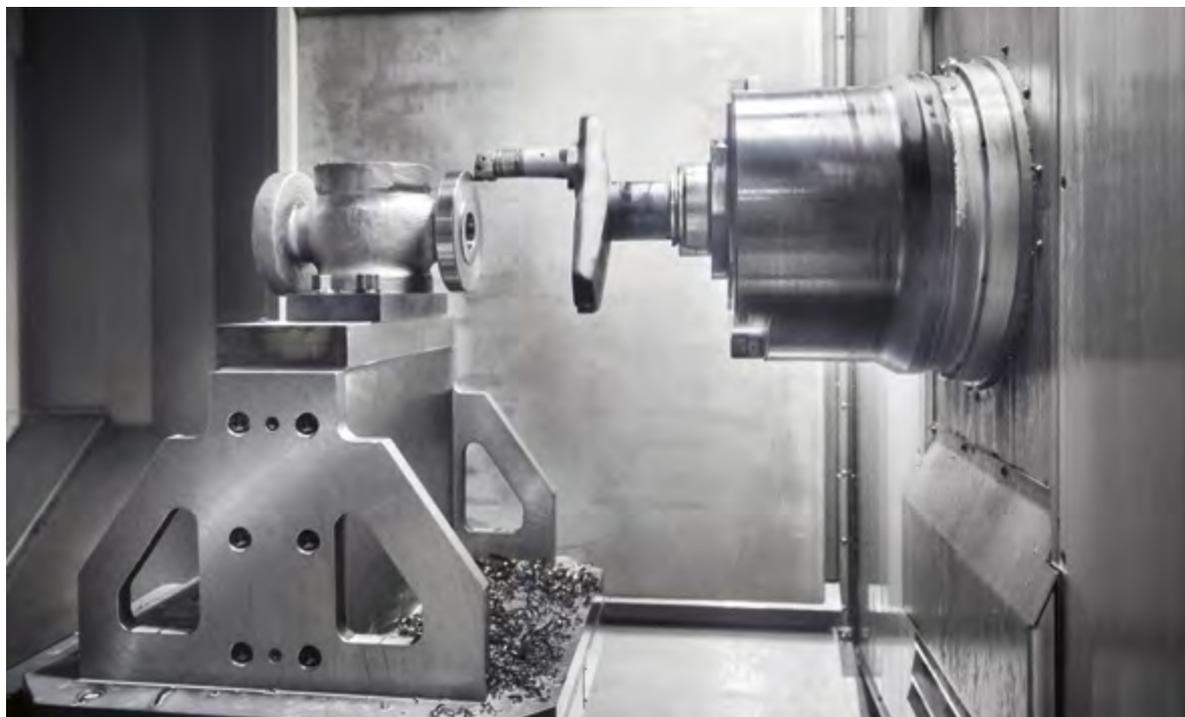
«Die neue Heckert DBF bietet die gleichen Produktivitätsvorteile wie das grössere Scharmann Bearbeitungszentrum: Mit ihr liess sich der gesamte Produktionsprozess effektiv verbessern.»



**Richard Addy, Fertigungsleiter bei KOSO
Kent Introl:**

«Es entfallen nicht nur separate Bearbeitungsvorgänge, die Heckert DBF vereinfacht den Produktionsprozess wesentlich.»

Effiziente Fertigung: Auf der Heckert DBF 630 werden die Werkstücke komplett vom Rohmaterial bis zum fertigen Teil in einer Aufspannung und ohne Wartezeiten gefertigt.



Customer Story Energy
Neumann & Esser GmbH
Übach-Palenberg, Deutschland





Zufriedenheit im XXL-Format

Facharbeiter Jürgen Seek: «Die Maschine kann noch viel mehr. Wir haben sie eigentlich noch nie richtig ausreizen können – noch nicht einmal bei der Testbearbeitung von Titan.»



Die Stärke des Starrag Portal-Bearbeitungszentrums Droop+Rein T ist die Komplettbearbeitung, die je nach Werkstück mit und ohne Kühlschmierstoff abläuft. Minimalmengenschmierung ist dagegen wegen der hochfesten Werkstoffe nicht gefragt.

Starrag Portalfräsmaschine: Reibungsloser Einsatz im Rheinland

«Und da hinten steht die Droop+Rein, eines unserer besten Arbeitspferde im Stall», sagt Alexander Peters, Geschäftsführender Gesellschafter der Maschinenfabrik NEUMAN & ESSER GmbH & Co. KG aus Übach-Palenberg bei Aachen (NEA GROUP), bei einem Betriebsrundgang. «Mit dieser Werkzeugmaschine, ihrer Performance und dem Service des Herstellers sind wir sehr zufrieden.»

Die Rede ist von einem Starrag-Portal-Bearbeitungszentrum mit verstellbarem Querträger und verfahrbarem Aufspanntisch (Droop+Rein T 30 40 DT R50 C). Die bisher grösste Werkzeugmaschinen-Investition in der Firmengeschichte der NEA GROUP hat sich seit 2011 bei der Komplettbearbeitung vor allem von anspruchsvollen Maschinenkomponenten bewährt.

Zufrieden mit dieser Investition ist auch Facharbeiter Jürgen Seek, der bei unserem Besuch ein 45 Tonnen schweres Kurbelgehäuse aus Kugelgraphitguss (GGG 40) bearbeitet.

«Auf Kühlschmierstoff können wir hier dank Einsatz von Keramikwerkzeugen weitestgehend verzichten»,

erklärt Seek die Trockenbearbeitung. Ihn freut, dass umständliches Mehrfach-Umspannen passé ist. Das Zerspanen des gigantischen Bauteils

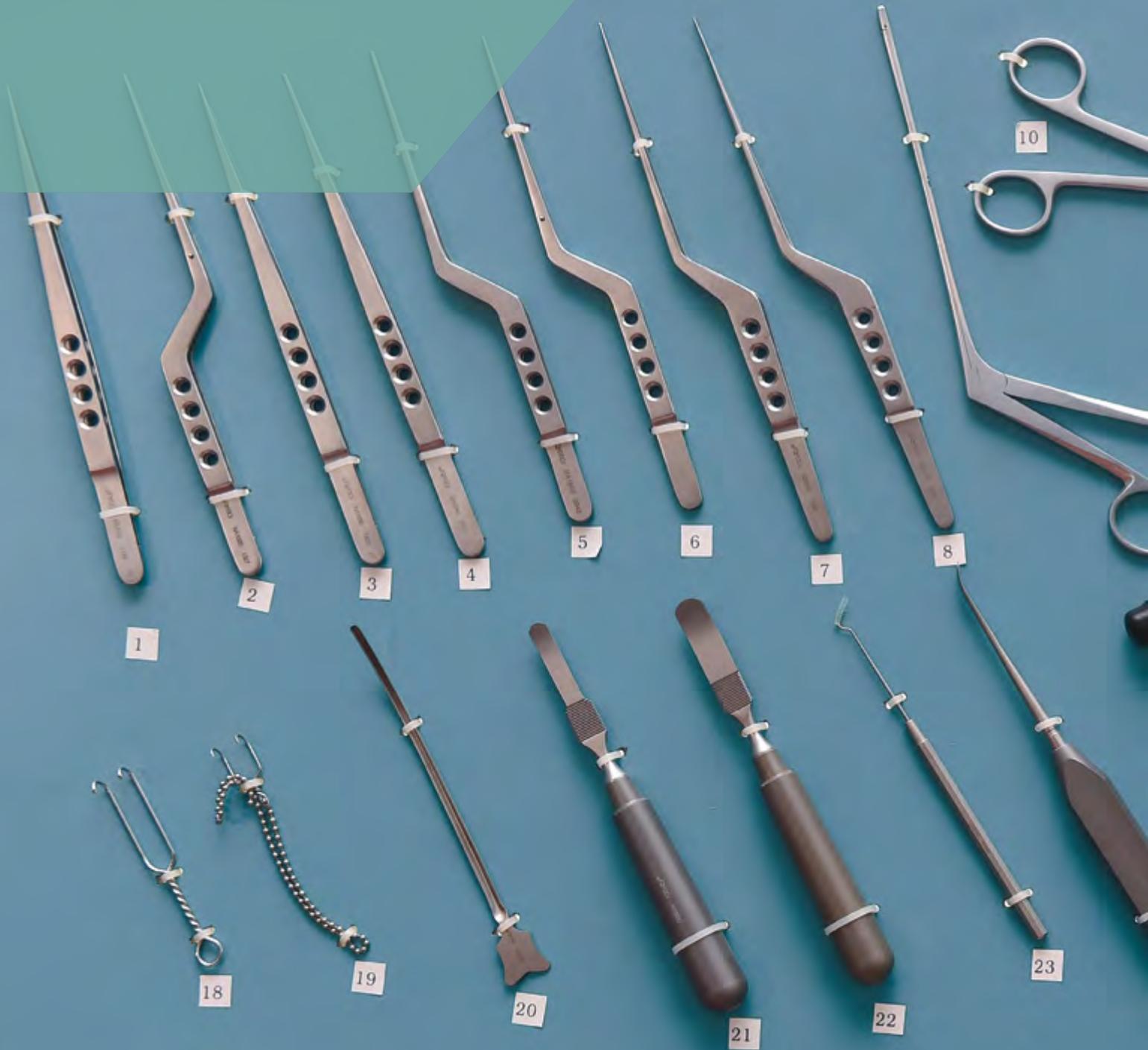
geschieht in drei Schritten: Nach dem Fräsen der unteren, gelaserten Fläche dreht Seek das Gehäuse um 180°, um dann den Gehäuseboden bearbeiten zu lassen. Anschliessend dreht er das GGG-40-Bauteil zur Komplettbearbeitung wieder in die Ausgangslage.

Die NEA GROUP hat die Entscheidung nicht bereut. Die Investition hat sich gelohnt, denn je nach Baugrösse sank die Bearbeitungszeit im Schnitt um 30 bis 40%, und die Genauigkeit verdoppelte sich sogar in kritischen Bereichen. So beträgt die Toleranz in der Lagergasse statt früher 40 µm nur noch 20 µm. Starrag überprüft alle zwei Jahre die Geometrie komplett und richtet bei Bedarf nach. Simon Prell, Leiter der mechanischen Fertigung: «Das Nachrichten lief bisher in einem derart kleinen Bereich ab, dass wir eigentlich darauf verzichten könnten.»

Facharbeiter Seek freut sich beim Komplettbearbeiten eines 45 Tonnen schweren Kurbelgehäuses aus Kugelgraphitguss (GGG 40), dass aufwändiges Mehrfach-Umspannen passé ist.



Customer Story Industrial
Shanghai Medical Instruments Co., Ltd.
Shanghai, China



Türöffner für minimal-invasive Geräte



Produktionsvolumen: Über 10 Millionen medizinische Geräte werden jährlich in den vier Produktionsanlagen der Shanghai Medical Instruments (Group) Co. Ltd. produziert.

Chinesisches Unternehmen setzt auf Bumotec

In der riesigen Stadt Shanghai sind viele internationale Unternehmen und Firmen ansässig, die auf dem nationalen Markt etabliert sind, und eines dieser Unternehmen schreibt seit 1928 Geschichte in der Medizinbranche. Versteckt in den eher traditionellen Vororten von Shanghai investiert dieses florierende Unternehmen in Starrag Technologie und bahnt sich seinen Weg an die Spitze.

Shanghai Medical Instruments (Group) Co., Ltd. ist ein Unternehmen der Yuwell Group. In seinen vier Produktionsanlagen für medizinische Geräte – drei Werkstätten für Fertigprodukte und einer Werkstatt für Schmiede-, Oberflächen- und Wärmebehandlungen – produziert das Unternehmen über 10 Millionen Teile, die in Krankenhäusern in ganz China und in einigen Entwicklungsländern eingesetzt werden.

Ihr Unternehmen produziert eine grosse Auswahl an Produkten. Können Sie uns sagen, wie Ihr Produktportfolio gestaltet ist?

Da wir uns auf medizinische Geräte spezialisiert haben, ist unser grösster Markt der für essenzielle Geräte wie Klemmen, Scheren und chirurgische Messer. Unser Marktanteil in China liegt für diese Produkte bei etwa 50%.

Warum haben Sie sich für die Herstellung Ihrer Medizinprodukte für Maschinen von Bumotec entschieden?

Unsere konventionellen Prozesse und Maschinen waren nicht in der Lage, minimalinvasive Instrumente effektiv herzustellen. Mit den Maschinen von Bumotec können wir aus Halbzeugen vollständige Teile produzieren, denn auf ihnen können in nur einem Spannvorgang sechs Flächen und ihre Oberflächen in Rekordzeit bearbeitet werden. Dadurch konnten wir unsere Produktivität und Effizienz steigern und unser Unternehmen konnte davon enorm profitieren.

Mit der neuesten Maschine werden auf der sechsten Seite gleichzeitig Oberflächenbearbeitungsschritte durchgeführt, was unsere Produktivität bei einigen Teilen um 20% gesteigert hat.



Können Sie uns ein konkretes Beispiel für Teile nennen, die Sie mit Ihren Bearbeitungszentren von Bumotec hergestellt haben?

Unser erstes Bearbeitungszentrum von Bumotec haben wir 2005 erhalten, nämlich die s192, und seitdem haben wir einen kompletten Katalog an Mikroinstrumenten entwickelt. Hier werden

Steigert die Produktivität um 20% – die neue Bumotec s181.



Yao Jinhua: «Ich bin sehr zufrieden mit unseren drei Bearbeitungszentren von Bumotec, deshalb haben wir vor Kurzem in das neue Modell s181 investiert.»

beispielsweise zwei Baugruppen für ein orthopädisches Instrument gefertigt, das mit unserem zweiten Bearbeitungszentrum hergestellt wird, einer Bumotec s191, die 2009 in unserem dritten Werk installiert wurde. Diese beiden Komponenten werden abwechselnd auf derselben Maschine hergestellt und zu einem beweglichen Teil einer Klemme zusammengesetzt.

Dies erfordert natürlich eine sehr hohe Präzision, damit die zwei Teile zusammengesetzt werden können, ohne dass die Komponenten separat nachgebessert werden müssen.

Das Bearbeitungszentrum Bumotec s191 produziert ganz allein nicht nur diese beiden Teile auf derselben Maschine aus Halbzeugen, sondern gewährleistet auch ein derart hohes Mass an Stabilität in Sachen Präzision, dass am Ende der Produktion keine Nachbesserungen erforderlich sind.

Ein weiteres Beispiel, das ebenso interessant und noch aktueller ist, betrifft die Produktion eines Instruments für die Chirurgie im Bereich Hals-Nasen-Ohren, das seit der Ankunft unseres Bearbeitungszentrums Bumotec s181 hergestellt wird. Dieses Mikroinstrument wird nun in acht statt zehn Minuten hergestellt, da die zweite Bearbeitungsstation zeitgleich eingesetzt wird.

Wie würden Sie die drei in Ihren Werken installierten Maschinen von Bumotec bewerten?

Ich bin sehr zufrieden mit unseren drei Bearbeitungszentren von Bumotec, deshalb haben wir vor Kurzem in das neue Modell s181 investiert. Seine Stabilität in Sachen Produktion ist aussergewöhnlich.

Welche Projekte werden Sie in Zukunft angehen?

Wir möchten unseren Kunden weiterhin verschiedene Lösungen bieten, die auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind, indem wir den Markteinführungsprozess bei neuen Produkten beschleunigen. Auf diese Weise können wir unsere Position als wichtiger globaler Anbieter von medizinischen Instrumenten in China und im Ausland stärken.

Besonders effektiv: Die innere Kühlschmiermittelzufuhr durchs Werkzeug und die externe Kühlung sparen bei Aluminium Sekunden ein und sorgen so für mehr Produktivität.



Lagebericht

Höherer Umsatz bei tieferem Auftragseingang und Ertrag

Mit dem Geschäftsabschluss 2019 bestätigt die Starrag Group die im Halbjahresbericht vom Juli geäusserten Erwartungen. So unterschritt der Auftragseingang den historisch zweithöchsten Vorjahreswert. Dennoch konnten erneut mehrere attraktive Grossaufträge, insbesondere im Bereich Aerospace verbucht werden. Umgekehrt übertraf der Umsatz den Vorjahreswert, was sich in erster Linie mit dem hohen Auftragseingang 2018 erklärt. Die Ertragslage war auch 2019 unbefriedigend, obwohl sie im zweiten Halbjahr gegenüber den ersten sechs Monaten dank deutlich tieferen Restrukturierungskosten verbessert werden konnte.

Gegensteuer mit Programm «Starrag 2021»

Entsprechend wurde das im Frühjahr 2019 angestossene Programm «Starrag 2021» gezielt umgesetzt und zeitigte erste Wirkungen. Das Programm zielt auf eine ebenso deutliche wie langfristig anhaltende Verbesserung der Profitabilität und umfasst konkret die Optimierung des Produktportfolios, eine umfassende Ausschöpfung des Synergiepotenzials, die Stärkung

der Unternehmensführung sowie ein verbessertes Projektmanagement. Ein Teil der damit verbundenen Massnahmen ist in Realisierung oder wurde bereits abgeschlossen. So wurden am Standort Mönchengladbach wie geplant rund 150 Stellen abgebaut und die mechanische Fertigung in Chemnitz konzentriert. Dies wird ab 2021 jährliche Kosten von 8 bis 10 Mio. CHF einsparen.

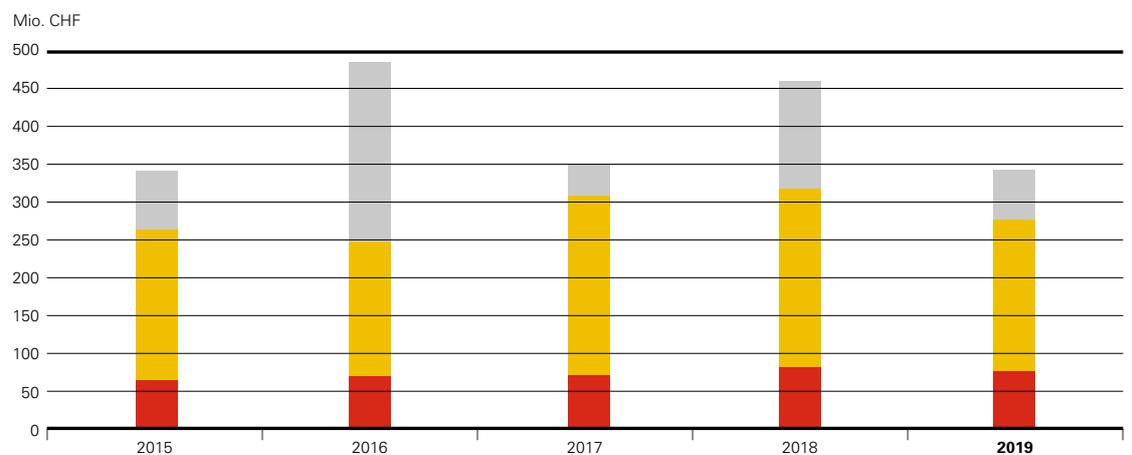
Zusammen mit der intensivierten Strategie der Konzentration auf die wachstums- und ertragsstärksten Marktsegmente und Regionen, insbesondere China und USA, ist die Starrag Group weiterhin überzeugt, ihre mittelfristigen Umsatz- und Ertragsziele erreichen zu können, allerdings mit einem länger als bisher angenommenen Zeithorizont. Konkret heisst dies über Konjunkturzyklen hinweg ein durchschnittliches Umsatzwachstum von 5% und eine operative Marge von mindestens 8%.

Durchschnittlicher Auftragseingang

Wegen des langfristigen Charakters des Anlagegeschäfts der Starrag Group kann der Auftragseingang je nach Periode stark von einzelnen Grossaufträgen geprägt sein. Dies war zum Beispiel, im Gegensatz zum Berichtsjahr, im ersten Halbjahr 2018 der Fall. Für das Gesamtjahr resultierte damals mit 461 Mio. CHF der zweithöchste Auftragseingang in der Geschichte der Starrag Group. Die Neubestellungen 2019 von 343 Mio. CHF lagen um 26% (währungsbereinigt um 24%) unter dem Vorjahreswert.

Nach Auftragsgrösse betrachtet lag der Anteil der Grossprojekte wie erwähnt deutlich unter dem Vorjahr. Auch die mittleren und kleinen Aufträge gingen gegenüber 2018 wegen der allgemein schwächeren Entwicklung der Investitionsgüterindustrien zurück. Die Serviceaufträge hielten sich auf hohem Niveau; die geringfügige Abnahme ist mehrheitlich Währungseffekten zuzuschreiben.

Auftragseingang nach Auftragsgrössen



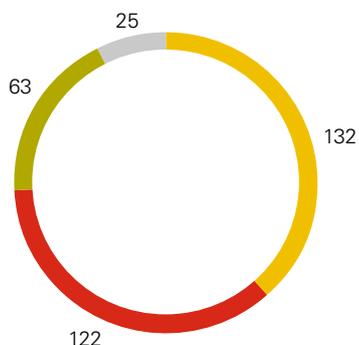
	Mio. CHF	2015	2016	2017	2018	2019
Grossaufträge (> 5 Mio. CHF)		79	239	41	143	67
Kleine/mittlere Aufträge		199	178	239	237	199
Wiederkehrender Service		63	68	69	80	77

Nach Abnehmerindustrien mehrheitlich Rückgang

Der Rückgang der Neubestellungen betraf in erster Linie und in vergleichbarem Umfang die beiden bedeutendsten Abnehmerindustrien Aerospace und Industrial. Bei Aerospace gilt es allerdings zu berücksichtigen, dass das Vorjahr durch mehrere Grossaufträge geprägt war. Der Rückgang des Auftragseingangs in den Bereichen Transportation und Energy fiel in einem geringeren Ausmass aus. Die beiden dominierenden Abnehmerindustrien Aerospace und Industrial repräsentierten auch im Berichtsjahr annähernd drei Viertel der Neubestellungen.

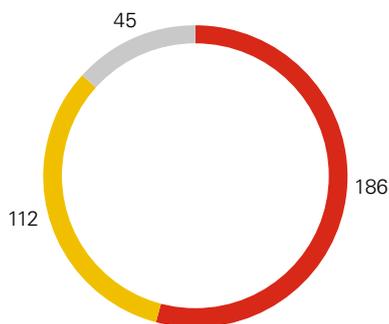
Ungeachtet des insgesamt tieferen Auftragseingangs konnte die Starrag Group auch 2019 mehrere attraktive Grossaufträge einschreiben, so beispielsweise im Bereich Industrial die Bestellung eines australischen Kunden für ein grosses Bearbeitungszentrum in Gantry-Bauweise von Droop+Rein. Dazu kamen im Bereich Aerospace sowohl in Asien und Nordamerika Grossaufträge von Systemen für die Bearbeitung von Strukturbauteilen.

Auftragseingang nach Abnehmerindustrien



	Mio. CHF	2019		2018	
Industrial		132	38%	176	38%
Aerospace		122	36%	171	37%
Transportation		63	19%	76	17%
Energy		25	7%	38	8%

Auftragseingang nach Regionen



	Mio. CHF	2019		2018	
Europa		186	54%	272	59%
Asien		112	33%	120	26%
Amerika		45	13%	69	15%

Regional unterschiedliche Entwicklung

Der Blick auf die geografischen Marktregionen ergibt ein differenziertes Bild. Am stärksten vom Rückgang des Auftragseingangs betroffen war Europa und dabei vor allem Westeuropa, gefolgt von Nordamerika, wo das Minus allerdings wesentlich geringer ausfiel. Asien konnte den Vorjahreswert annähernd halten. Mit einem Anteil von 54% blieb Europa weiterhin die bedeutendste Marktregion.

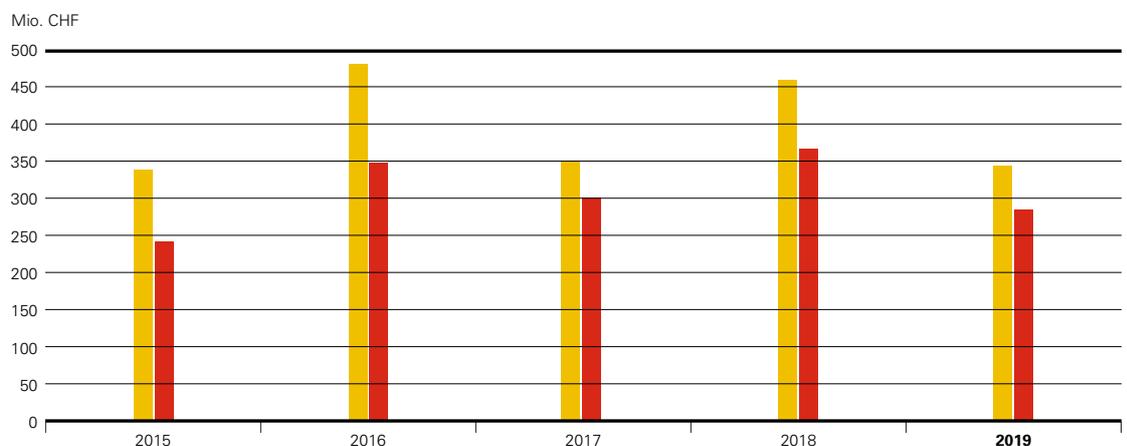
Solider Arbeitsvorrat

Der Auftragsbestand von 284 Mio. CHF per Ende 2019 entspricht einem längerfristigen Durchschnitt. Der Rückgang um 22% relativiert sich angesichts des historischen Rekords von 366 Mio. CHF im Vorjahr. Auch der aktuelle Arbeitsvorrat sichert weiterhin eine solide Grundauslastung. Zudem gilt es zu beachten, dass damit stets auch ein wiederkehrendes, substantielles Servicegeschäft verbunden ist.

Umsatzplus

Der Jahresumsatz 2019 von 418 Mio. CHF übertraf das Vorjahr der Prognose entsprechend um 7% (währungsbereinigt plus 9%). Die Zunahme erklärt sich primär mit dem hohen Auftragseingang 2018, ist aber auch der Tatsache zu verdanken, dass im Berichtsjahr dank verschiedener Massnahmen zur Verbesserung des Projektmanagements Verzögerungen in der Auftragsabwicklung teilweise wettgemacht werden konnten.

Entwicklung von Auftragseingang und Auftragsbestand



	Mio. CHF	2015	2016	2017	2018	2019
Auftragseingang		333	480	349	461	343
Auftragsbestand		238	348	302	366	284

Geringere EBIT-Marge

Das Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR betrug 14.0 Mio. CHF oder 3.4 Umsatzprozente. Nach Restrukturierungskosten von 9.2 Mio. CHF resultierte ein EBIT von 4.8 Mio. CHF oder ungenügenden 1.1%. Nachdem dieser im ersten Halbjahr noch bei 0.9 Mio. CHF lag, konnte er im zweiten Semester nicht zuletzt dank deutlich tieferen Restrukturierungskosten substantiell verbessert werden.

Als Folge des tieferen EBIT reduzierte sich auch der Reingewinn auf 6.9 Mio. CHF (pro Aktie 2.02 CHF). Der Rückgang des Betriebsergebnisses konnte durch die Auflösung von Steuerrückstellungen aufgrund der Reform der Unternehmenssteuer in verschiedenen Kantonen teilweise kompensiert werden.

Weiterhin gesunde Bilanz

Die solide Eigenkapitalquote von 53% übertraf dank tieferem Fremdkapital den Vorjahreswert um rund 5 Prozentpunkte und bewegte sich damit im Durchschnitt der letzten Jahre.

Der Rückgang des Free Cashflow um 11.4 Mio. CHF auf 8.3 Mio. CHF (Vorjahr 19.7 Mio. CHF) erklärt sich mit dem geringeren Geldfluss aus Geschäftstätigkeit. Die bereits 2018 auf 5.3 Mio. CHF reduzierte Nettoverschuldung wandelte sich 2019 in eine Nettoliquidität von 0.6 Mio. CHF.

Die Investitionen ins Anlagevermögen gingen von 7.3 Mio. CHF im Vorjahr auf 5.1 Mio. CHF zurück. Sie lagen damit erneut unter den zweistelligen Millionenwerten der Vorjahre, die von der Erstellung des neuen Werks in Vuadens/Schweiz geprägt waren. Der grösste Teil entfiel auf die Erweiterung und Modernisierung des Maschinenparks und der Produktionsmittel, die Entwicklung neuer Technologien und Produkte sowie den Ausbau der IT-Systeme.

Die Starrag Group beschäftigte im Jahresdurchschnitt 2019 praktisch unverändert 1'514 Mitarbeitende (Vollzeitstellen) sowie 145 Lernende und Studierende (Vorjahr 151).

Neue Produkte

Im Berichtsjahr entwickelte Berthiez in Kooperation mit einem chinesischen Kunden das neue Schleifzentrum RVU 4700/450. Es ist mit seinem hydrostatisch gelagerten Werkzeugschisch in der Lage, 12 Tonnen schwere Werkstücke bis zu einem Durchmesser von 4.5 Meter zu bearbeiten und trotz dieser Dimension eine Rund- und Planlaufgenauigkeit im Bereich von vier bis fünf Mikrometern zu gewährleisten. Der Kunde, ein Grosshersteller von Windkraftanlagen im Multimegawattbereich, wird die Maschine im Lauf von 2021 in Betrieb nehmen (vgl. Seite 22).

Mit der NB 151 komplettierte Starrag im Berichtsjahr die Baureihe dieser 5-Achs-Bearbeitungszentren zur komplexen Blisk-Bearbeitung im Turbinenbau um ein Modell, das eine 20% höhere Produktivität aufweist. Nicht zuletzt dank dieses Vorteils stiess die erstmals an den Turbine Technology Days 2019 vorgestellte Innovation bei den Teilnehmern auf grosses Interesse, stehen doch sowohl die Aerospace- wie die Energiebranche unter Kostendruck.

Das vor zwei Jahr eingeführte neue ServicePlus-Konzept der Starrag Group fand auch 2019 Anklang. Dieses Servicepaket garantiert den Kunden im Rahmen einer mehrjährigen Vereinbarung zu Festpreisen die Gewähr für höchste Verfügbarkeit seiner Maschinen (vgl. Seite 18)

Kundenveranstaltungen und Messen

Die nun bereits seit 2006 unter dem Titel «Technology Days» am Firmensitz in Rorschach durchgeführten Kundenveranstaltungen mit jeweils weit über hundert Teilnehmenden wurden im Berichtsjahr fortgesetzt. Sie stellen eine ausgezeichnete Plattform dar, um Vertretern aus Industrie, Fachmedien und einschlägigen Hochschulen unsere aktuellsten Innovationen zu präsentieren. Im Juni fanden einmal mehr die bereits traditionellen «Turbine Technology Days» statt.

Wie üblich wartete die Starrag Group auch 2019 an den für sie relevanten Fachmessen mit einer aktuellen Leistungsschau auf. Im April nahmen wir erneut an der China International Machine Tool Show CIMT in Beijing sowie im November an der CIIE in Shanghai teil. Dank der zahlreichen interessanten Kontakte wurde die Basis für künftige Aufträge weiter gestärkt. Im September folgte die EMO in Hannover, die weltweit bedeutendste Leitmesse für Werkzeugmaschinen. Dabei wurde ein besonderer Akzent auf die konsequente Kundenorientierung sowie die hohe Verfügbarkeit der Maschinen gelegt (vgl. Seite 16).

Risikomanagement

Zu unserem ganzheitlichen Prozess des Risikomanagements verweisen wir auf Seite 71.

Limitierter Währungseinfluss

Im schweizerischen Industrievergleich sind wir unterdurchschnittlich von Währungsschwankungen betroffen. Aktuell stammen 68% des Umsatzes von ausländischen Standorten; Material wird soweit möglich im Euro-Raum beschafft. Der Anteil der in Franken anfallenden Kosten lag 2019 bei 21%, beim Umsatz betrug er 25%.

Ausblick 2020

Die globale Wirtschaftsentwicklung wird auch 2020 durch zahlreiche politische und wirtschaftliche Unsicherheiten geprägt sein, die eine Prognose zusehends erschweren. Das betrifft nicht zuletzt auch die möglichen Auswirkungen des Corona-Virus, die sich noch nicht abschätzen lassen. Abgesehen von diesen externen Einflussfaktoren ist die Starrag Group für ihre direkten Absatzmärkte in einer längerfristigen Perspektive optimistisch. Der deutsche Werkzeugmaschinenverband VDW rechnet für seine Mitglieder für 2020 mit einem unveränderten bzw. leicht rückläufigen Produktionsausstoss.

Regional betrachtet ist in Europa kaum mit starken Impulsen zu rechnen. Hingegen erwartet die Starrag Group auf dem für sie strategischen nordamerikanischen Markt eine positive Entwicklung. Dafür sprechen nicht zuletzt unsere in jüngster Zeit aus-

gebauten lokalen Vertriebsstrukturen, verbunden mit einer Personalverstärkung unter neuer Gesamtleitung in den USA, sowie wirtschaftspolitische Forderungen nach höheren lokalen Wertschöpfungsanteilen. Schliesslich bleibt auch die Grossregion Asien unverändert wachstumsträchtig, wobei die Entwicklung in China eine Hauptrolle spielen wird.

Nach Abnehmerindustrien gehen wir bei Aerospace für 2020 von einem weiteren Wachstum des Flugverkehrs aus. Die aktuellen Probleme der beiden global dominierenden Flugzeughersteller schlagen sich aber im Investitionsverhalten unserer Kunden nieder. Im Bereich Industrial erwarten wir eine stabile Entwicklung auf dem aktuellen Niveau. Energy wird voraussichtlich auf dem bisherigen tiefen Stand verbleiben. Für den Bereich Transportation schliesslich ist aufgrund seiner heterogenen Kundenstruktur eine generelle Aussage wenig sinnvoll.

Zusammenfassend erwarten wir beim Auftragseingang aus heutiger Sicht einen Wert (in lokalen Währungen) im Rahmen des Vorjahres, im günstigsten Fall eine gewisse Steigerung. Dies hängt nicht zuletzt vom Verhalten jener Hersteller ab, die – anders als die Starrag Group – primär an die Automobilindustrie mit ihrer seit einiger Zeit rückläufigen Nachfrage nach Werkzeugmaschinen liefern. Es ist davon auszugehen, dass diese Hersteller weiterhin auf gewisse Absatzmärkte der Starrag Group ausweichen versuchen mit der Folge eines zusätzlichen Wettbewerbsdrucks.

Der Umsatz 2020 dürfte aufgrund des schwächeren Auftragseingangs 2019 deutlich unter dem Wert des Vorjahres liegen. Mit Blick auf die Ertragslage rechnen wir mit einem gegenüber 2019 etwas tieferen oder bestenfalls unveränderten EBIT vor Restrukturierungskosten. Den aufgrund des tieferen Auftragsbestands negativen Volumeneffekten stehen die im Vorjahr realisierten Massnahmen zur Senkung der Fixkosten und die verbesserte Projektabwicklung positiv gegenüber.

Umfassend verstandene Nachhaltigkeit

Das industrielle und gesellschaftliche Engagement der Starrag Group ist langfristig angelegt. Wir pflegen einen offenen Dialog mit allen Anspruchsgruppen und berücksichtigen ihre Bedürfnisse ausgewogen. Die Massnahmen zur Nachhaltigkeit beziehen sich auf das wirtschaftliche, soziale und ökologische Umfeld.

Ergebnisorientierte Unternehmenskultur

Die wirtschaftliche Nachhaltigkeit basiert auf einer ergebnisorientierten Unternehmenskultur und strebt eine langfristige Steigerung des Unternehmenswerts zugunsten aller Anspruchsgruppen an. Dazu verweisen wir auf die an verschiedenen Stellen dieses Geschäftsberichts erläuterten Massnahmen zu sämtlichen Unternehmensbereichen.

Mitarbeiterorientierte Personalpolitik

Der Erfolg der Starrag Group basiert wesentlich auf engagierten Mitarbeitenden. Sie wollen, motiviert durch Freude und Zufriedenheit in einem offenen und modernen Arbeitsumfeld, Höchstleistungen erbringen. Zentrale Elemente unserer Führungskultur sind daher gegenseitiges Vertrauen, Respekt, regelmässiger Informationsaustausch, Mitwirkung, Wertschätzung und die Förderung der persönlichen Weiterentwicklung.

Die Starrag Group wird als attraktiver Arbeitgeber geschätzt. Jeder Mitarbeitende, ganz gleich in welchem Bereich, kommt mit unseren Produkten im Lauf der Wertschöpfungskette konkret in Berührung und kann daraus den Nutzen für den Kunden ableiten. Dies schafft eine natürliche Identifikation mit der eigenen Tätigkeit. Unsere

Mitarbeitenden sind stolz darauf, dass sie dank ihres grossen Know-how von der Konzeption bis zur weltweiten Wartung aktiv an Hightech-Lösungen für die Kunden beteiligt sind.

Dass wir damit auf dem richtigen Weg sind, zeigen uns die periodischen Mitarbeiterumfragen, die neutral durch das externe Unternehmen «Great Place to Work» durchgeführt werden. Diese vermitteln uns wertvolle Signale für die weitere Verbesserung und Optimierung der Arbeitsbedingungen am und rund um den Arbeitsplatz, der Führungsleistung, der Information und Kommunikation und des Weiterbildungsbedarfs. Die zuletzt 2017 durchgeführte Umfrage wurde um zusätzliche Fragen zum Bereich Gesundheit ergänzt und zeigte uns erneut wertvolle Verbesserungspotenziale auf, die wir laufend realisieren. Dazu zählen Massnahmen wie Workshops zur Verbesserung der Belastungssituation am Arbeitsplatz, Prozessverbesserungen in den gesamten Prozessketten, Verbesserungen der klimatischen und akustischen Verhältnisse in den verschiedensten Arbeitsbereichen, die Erweiterung des gruppenweiten Weiterbildungskatalogs sowie die Intensivierung der gezielten Information und Kommunikation. Die nächste Mitarbeiterumfrage auf Gruppenebene ist für 2020 geplant.

Die Starrag Group unternimmt vielseitige Anstrengungen, um das Engagement der Mitarbeitenden zur Erreichung der Unternehmensziele zu steigern. Die Mitarbeitenden und die Arbeitnehmervertretungen werden regelmässig an allen Standorten durch ihre Vorgesetzten, die Standortleiter, und mindestens jährlich persönlich

vom CEO an Mitarbeiterversammlungen über den laufenden Geschäftsgang sowie aktuelle Themen und Projekte informiert. Darüber hinaus vermittelt die zweimal jährlich weltweit an alle Mitarbeiter verteilte Kundenzeitschrift «Star» weitere Informationen aus den Standorten und Märkten. Der aktiven Kommunikation dienen ebenfalls regelmäßig erscheinende Newsletter, die standortbezogen über die aktuelle Auftragslage, wichtige Entwicklungsprojekte sowie personelle und kulturelle Themen informieren. Die gute Mitarbeiterzufriedenheit äussert sich unter anderem in der seit Jahren tiefen Fluktuationsrate.

Einen speziellen Fokus legen wir auf die Pflege des Fachwissens unserer Mitarbeitenden. Im Rahmen der jährlichen, formalisierten Mitarbeitergespräche zur Leistungsbeurteilung und Zielvereinbarung wird auch der Weiterbildungsbedarf erhoben. Zur Unterstützung der Führungskräfte bei der Planung und Realisierung von Fortbildungsmassnahmen ihrer Mitarbeitenden dienen insbesondere die Angebote unseres Starrag Training Centers. Hier wurden in den letzten Jahren zahlreiche Weiterbildungsangebote verschiedener Produktionsstandorte gebündelt und im Rahmen eines Weiterbildungskatalogs angeboten. Dabei werden neben technischen Schulungen wie Steuerungstechnik und Wartungskursen unserer Bearbeitungszentren auch Sprach- und Software-schulungen angeboten. Zudem investieren wir substantiell in die Weiterbildung der Verkäufer und fokussierten uns auf die verstärkte Ausbildung von Facharbeitern. Dabei konzentrieren wir uns unter anderem auf die aktive Gestaltung der Altersnachfolge von ausscheidenden Fachkräften sowie die weitere Verbesserung der praktischen Ausbildung im Haus.

Ebenso entscheidend ist aber die Weiterbildung «on the job», denn das notwendige Erfahrungswissen erwirbt man sich ausschliesslich im beruf-

lichen Alltag, wo sich immer wieder Fragen jenseits des theoretisch Erlernbaren stellen. Eine zentrale Rolle zur Gewinnung qualifizierter Fachkräfte spielt unsere eigene Berufsausbildung. Im Jahr 2019 bildeten wir 145 Lehrlinge und Studierende in mehr als zehn Berufen aus (Vorjahr 151). Wir verfügen an allen Produktionsstandorten über modern eingerichtete Ausbildungszentren, wo unseren Lernenden die Grundausbildung vermittelt wird. Diese Ausbildungszentren wurden im Berichtsjahr mit gezielten Investitionen in Ausbildungsmaschinen sowie innovative Lehrinhalte weiter ausgebaut. Um die Qualität der Lernenden zu verbessern und das Interesse an den Lehrberufen bei den Schülern zu fördern, fanden 2019 in den Ausbildungszentren zahlreiche Veranstaltungen für Schüler, Studenten und potentielle Kandidaten statt. Lernende mit guten Ausbildungsergebnissen werden nach Lehrabschluss nach Möglichkeit weiter beschäftigt. Im Berichtsjahr wurde der Standort Chemnitz vom Arbeitgeberverband SACHSENMETALL sowie der Standort in Mönchengladbach erneut von der lokalen Industrie- und Handelskammer zu den besten Ausbildungsbetrieben in der Branche/Region ausgezeichnet.

Im Rahmen eines systematischen Gesundheitsmanagements geniessen Arbeitssicherheit und die Gesundheit der Mitarbeitenden oberste Priorität. Unser Ziel ist es, das Arbeitsumfeld über die arbeitsschutzrechtlichen Standards hinaus laufend zu verbessern. An den Produktionsstandorten erfassen wir monatlich einschlägige Gesundheitsindikatoren, werten diese aus und leiten daraus standortspezifische Massnahmen ab. Die Unfallzahlen und die Krankheitsabsenzen bewegten sich auch 2019 auf tiefem Niveau; schwerwiegende Unfälle unserer Mitarbeitenden mussten keine verzeichnet werden. Die zahlreichen in den Vorjahren umgesetzten Massnahmen in den Bereichen Arbeitssicherheit, Gesundheitsmanagement und Arbeitsklima wurden 2019 systematisch weiter-

geführt. An den einzelnen Standorten dienen verschiedene Massnahmen in den Bereichen Ernährung, Gesundheit und Sport dem Wohl der Mitarbeitenden. Unsere Firmensportanlässe wie Ski-Tag, Bike-to-work und Firmenlauf sowie die Familienanlässe und Weihnachtsfeiern erfreuten sich wiederum einer hohen Beteiligung.

Um die Nachhaltigkeit der Massnahmen und die kontinuierliche Optimierung der Human Resources-Prozesse auf Gruppenebene sicherzustellen, wurde 2019 eine zusätzliche Stelle Head Group HR geschaffen.

Energieeffizienz der Produkte als zentraler Ansatzpunkt

Im Bereich Ökologie liegt für unsere Unternehmensgruppe der wichtigste Ansatz beim Energieverbrauch unserer Maschinen, die ihren Dienst bei den Kunden während Jahrzehnten verrichten. In der Vergangenheit und vor allem in Regionen mit tiefen Energiepreisen ist dem Energieverbrauch bisher zu wenig Beachtung geschenkt worden. Wir gehen davon aus, dass der Energieverbrauch im Rahmen der gesamten Fertigungskosten in Zukunft eine grössere Rolle spielen wird. Energieeffizienz bei Werkzeugmaschinen könnte zu einem der wichtigsten Faktoren für die Wirtschaftlichkeitsrechnung über den Lebenszyklus eines Maschinensystems werden. Die Starrag Group hat sich deshalb bereits früh entschieden, bei der Kampagne «Blue Competence» des europäischen Branchenverbandes CECIMO und der nationalen Branchenverbände Verein deutscher Werkzeugmaschinenfabriken VDW, VDMA und Swissmem für höhere Energieeffizienz und Nachhaltigkeit in der Fertigungstechnik mitzumachen und die einschlägigen Empfehlungen in die Entwicklung neuer Produkte einfließen zu lassen. Haupttreiber der Energieeffizienz bei der Bearbeitung von Werkstücken ist die Zykluszeit. Da sich das gesamte Maschinenportfolio der Starrag Group gegenüber dem Wettbewerbsumfeld durch höhere Zerspanleistungen und daraus

folgend kürzere Fertigungszeiten auszeichnet, ist eine Investition in unsere Maschinen unter dem Gesichtspunkt der Energieeinsparung besonders lohnend.

Unter der hauseigenen Bezeichnung eeMC (Energy Efficient Machining Center) wurde und wird die gesamte Palette der Maschinensysteme energieeffizienter gestaltet. Die Massnahmen reichen von energieeffizienten Motoren über eine Minimierung der Grundlastverluste bis zum Einsatz frequenz geregelter Pumpen, die Rückspeisung von Bremsenergie und Leichtbaukonzepten. Die Maschinenbeleuchtung basiert weiterhin grundsätzlich auf energieeffizienten LED-Leuchten. Wichtig ist indessen auch die Fähigkeit einer Maschine, selbst in einer grösseren Temperaturbandbreite stets die hohen Anforderungen an die Genauigkeit zu erfüllen, womit sich der Energieverbrauch unserer Kunden dank tieferen Anforderungen an die Temperaturstabilität in einer Fabrikhalle deutlich reduziert.

Die Mitwirkung in nationalen und internationalen Normausschüssen wie zum Beispiel «Energieeffizienz bei Werkzeugmaschinen» und der damit verbundenen Definition der neuen ISO-Norm 14 955 ist uns wichtig. Durch die Teilnahme an Forschungsprojekten in verschiedenen Ländern zur Steigerung der Energieeffizienz von Werkzeugmaschinen sichern wir eine rasche Umsetzung neuer Erkenntnisse und Technologien in die Produktentwicklung. Im Zentrum stehen Einsparungen beim Energieverbrauch der Werkzeugmaschinen, insbesondere Fortschritte in den Bereichen Antriebssysteme, Kühlschmiermittel, mechanische Antriebe sowie Standby- und Warmup-Modus zur Reduktion der benötigten Vorwärmezeit. Daraus ergeben sich wesentliche Potentiale durch die Reduktion des Aufwands zur Klimatisierung der Fabrikationshallen ohne Einschränkung in der Qualität und Funktionalität dank präziserer und intelligenterer Produktionstechnologie. Das Energiesparpotenzial unter ganzheitlicher

Berücksichtigung der Produktionsprozesse und -infrastrukturen bewegt sich im deutlich zweistelligen Prozentbereich.

Kontinuierliche Verbesserung der Umweltbilanz

Die Starrag Group setzt laufend Massnahmen zur Verbesserung der Umweltbilanz an allen Unternehmensstandorten um. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass unsere Produktionsprozesse grundsätzlich energiearm und wenig umweltbelastend sind. Bei allen Projekten, die Sachinvestitionen sowie den Unterhalt und die Renovation von Gebäuden betreffen, fliesst unter Berücksichtigung von Kosten-/Nutzenüberlegungen stets auch der Umweltaspekt mit ein. Mit 19'800 MWh lag der gruppenweite Energieverbrauch 2019 unter Vorjahr (21'600 MWh) und entsprach erneut einem langjährigen Tiefststand.

Mit dem an den Produktionsstandorten Bielefeld, Chemnitz und Mönchengladbach nach ISO 50001 angewendeten zertifizierten Energiemanagementsystem soll die Energieeffizienz der Starrag Group verbessert werden, indem ungenutzte Energieeffizienzpotentiale erschlossen, Energiekosten verringert und der Ausstoss von Treibhausgasen (beispielsweisen von CO₂-Emissionen) sowie andere Umweltbelastungen reduziert werden. Diese Anstrengungen wurden auch im Berichtsjahr fortgeführt, so zum Beispiel mit dem Ersatz der bisherigen Beleuchtung durch energieeffiziente LED-Leuchtmittel sowohl in den Werkhallen als auch im Aussenbereich und in den Bürogebäuden. Ausserdem wurden klimatisierte Messräume bzw. Messtechnikräume mit einer Dämmung versehen, um so den Eintrag von Wärme zu verhindern und damit die erforderliche Energie für die Klimatisierung zu reduzieren.

Mit der 2016 am neuen Produktionsstandort Vuadens in Betrieb genommenen Photovoltaikanlage mit einer Fläche von 8'250 m² konnten 2019 1'403 MWh Strom produziert und ins Netz eingespeist werden (2018: 1'230 MWh). Die Fabrik ist mit einem Lichtmanagementsystem nach dem neusten Stand der Technik unter ausschliesslicher Verwendung von LED-Leuchten ausgestattet.

Die von der Photovoltaikanlage am Standort Rorschacherberg jährlich produzierten rund 100 MWh Strom werden für den Eigenverbrauch eingesetzt. Dabei wollen wir auch zur Elektromobilität beitragen. So stehen den Mitarbeitenden zur Zeit zwei Ladestationen für Elektrofahrzeuge zur Verfügung, weitere sollen folgen. Zusätzlich optimieren wir die Infrastruktur der Gebäulichkeiten zur Förderung des Fahrradverkehrs und stellen den Mitarbeitenden attraktive Dusch- und Umkleidemöglichkeiten zur Verfügung. An unseren deutschen Standorten Bielefeld, Chemnitz und Mönchengladbach unterstützen wir die Mitarbeitenden beim Leasing von Job-Fahrrädern, mit denen sie umweltschonend und gesundheitsfördernd den Weg zur Arbeit absolvieren können.

In den eigenen Lackierereien werden soweit möglich umweltschonende wasserlösliche statt lösungsmittelhaltige Lacke verwendet. Werkstoffe und Abfälle wie Öle, Fette oder Späne führen wir mittels systematischem Recycling in den Kreislauf zurück. Darüber hinaus stellen Spaltanlagen für Kühlschmiermittel sicher, dass diese sortengerecht entsorgt oder dem Kreislauf wieder zugeführt werden.

Corporate Governance

63	Konzernstruktur und Aktionariat
66	Kapitalstruktur
68	Verwaltungsrat
73	Geschäftsleitung
78	Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
79	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
80	Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
80	Revisionsstelle
81	Informationspolitik

Konzernstruktur und Aktionariat

Führungsstruktur

Verwaltungsrat

Walter Fust, Präsident
 Michael Hauser, Vize-Präsident
 Prof. Dr. Christian Belz
 Dr. Erich Bohli
 Adrian Stürm

CEO

Dr. Christian Walti

Sales

Dr. Christian Walti a.i.
 (Ab April 2020: Alexander Attenberger)

Aerospace and Turbines / Industrial and Transportation / Luxury Goods and Med Tech / Regional Sales

High Performance Systems

Dr. Bernhard Bringmann

Produktbereiche:

- Ecospeed
- Starrag

Horizontal Machining Systems

Dr. Stefan Breu

Produktbereiche:

- Heckert
- Scharmann/Ecoforce
- WMW

Large Parts Machining Systems

Dr. Marcus Queins

Produktbereiche:

- Berthiez
- Dörries
- Droop+Rein

Ultra Precision Machining Centers

Jean-Daniel Isoz

Produktbereiche:

- Bumotec
- SIP

Customer Service

Günther Eller

Group Operations

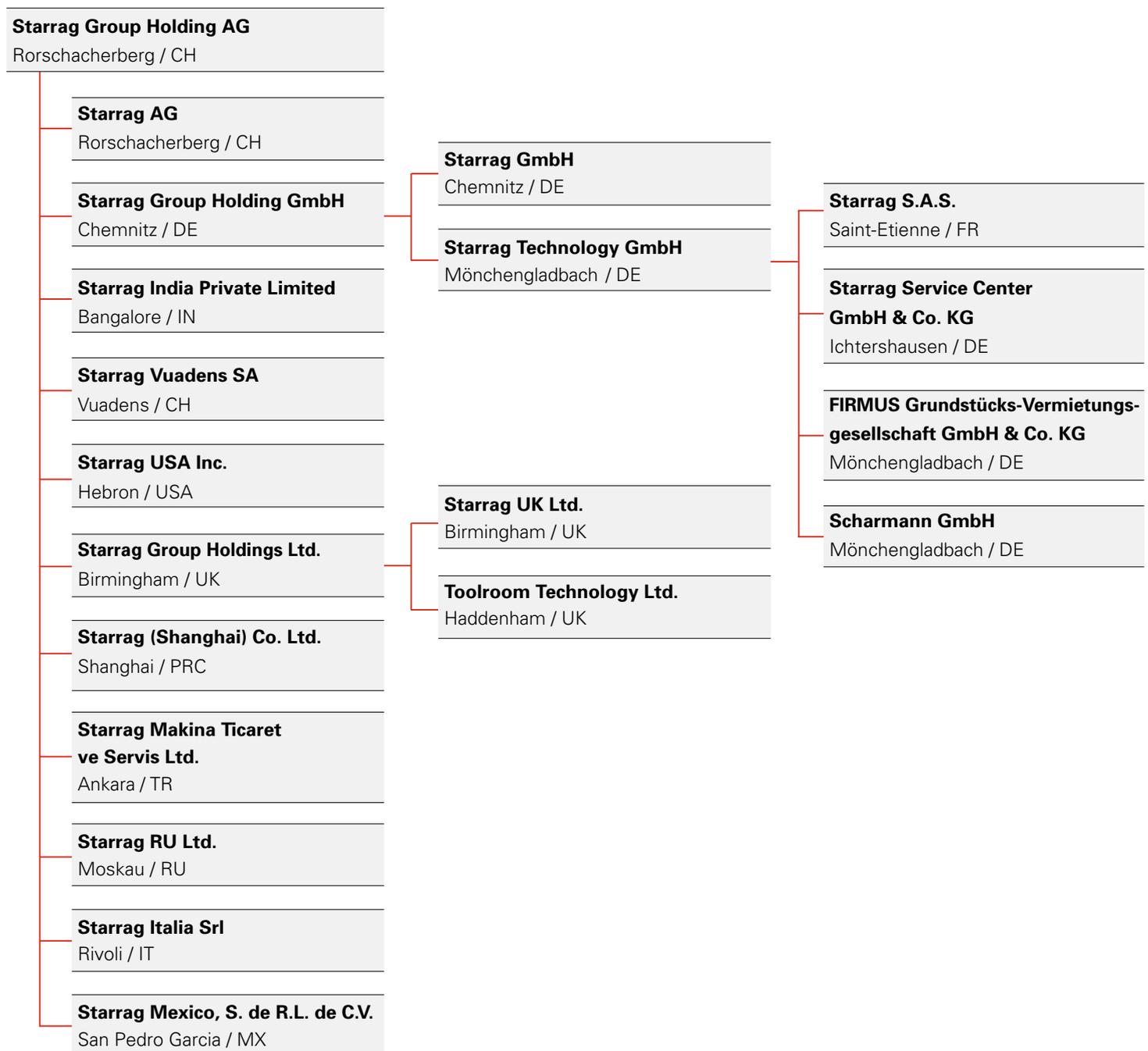
Dr. Stefan Breu

Supply Chain Management / Strategische Beschaffung / Fertigung / Baugruppenmontage

CFO/Corporate Center

Gerold Brüttsch

Beteiligungsstruktur



Die Namenaktien der Starrag Group Holding AG (nachfolgend auch die «Gesellschaft» genannt) sind an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorennummer 236106, ISIN CH0002361068, Ticker STGN). Die Börsenkapitalisierung beträgt per 31. Dezember 2019 155.2 Mio. CHF.

Aktionäre

Per 31. Dezember 2019 waren 1'003 Aktionäre im Aktienbuch eingetragen, welche über die nachfolgende Anzahl Aktien verfügten:

Mehr als 100'000 Aktien	▸ 3 Aktionäre
10'001 bis 100'000 Aktien	▸ 13 Aktionäre
1'001 bis 10'000 Aktien	▸ 96 Aktionäre
1 bis 1'000 Aktien	▸ 891 Aktionäre

140'960 Aktien bzw. 4.2 % waren per 31. Dezember 2019 nicht im Aktienbuch eingetragen (Dispobestand).

Bedeutende Aktionäre mit einem Stimmenanteil von mehr als drei Prozent sind der Gesellschaft wie folgt bekannt:

- Walter Fust, Freienbach, Schweiz
1'854'703 Aktien, 55.20%
- Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz
311'079 Aktien, 9.26%
- Max Rössler, Hergiswil / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz, 268'200 Aktien, 7.98%

Aus dem Geschäftsjahr 2019 liegen keine Offenlegungsmeldung gemäss Art. 20 des Börsengesetzes vor.

Aus früheren Geschäftsjahren liegen folgende aktuellen Offenlegungsmeldungen gemäss Art. 20 des Börsengesetzes vor:

- 29.09.2011: Max Rössler, Hergiswil / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz, 5.25 %
- 04.05.2011: Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz, 9.73%
- 04.05.2011: Walter Fust, Freienbach, Schweiz, 54.88%

Die Details zu den jeweiligen Offenlegungsmeldungen sind auf der Website der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange AG ersichtlich: <https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html>

Der Gesellschaft sind keine Aktionärbindungsverträge bekannt.

Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen.

Kapitalstruktur

Ordentliches Kapital

Das ausgegebene Aktienkapital der Gesellschaft beträgt 28'560'000 CHF und ist eingeteilt in 3'360'000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je 8.50 CHF.

Genehmigtes Kapital

Es besteht kein genehmigtes Kapital.

Bedingtes Kapital

Die Gesellschaft hat kein bedingtes Kapital ausstehend.

Kapitalveränderungen

In den letzten drei Berichtsjahren hat sich das Aktienkapital der Starrag Group Holding AG nicht verändert.

Aktien

Die Mitgliedschaftsrechte der Aktionäre sind im Schweizerischen Obligationenrecht sowie ergänzend dazu in den Gesellschaftsstatuten geregelt. Jede Namenaktie im Nennwert von 8.50 CHF berechtigt an der Generalversammlung zu einer Stimme. Das Stimmrecht kann nur ausgeübt werden, wenn der Aktionär im Aktienbuch der Gesellschaft als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. Gewinnausschüttungen können im Rahmen des Gesetzes durch die Generalversammlung beschlossen werden und erfolgen im Verhältnis der Kapitalbeteiligung. Die Gesellschaftsstatuten sind unter www.starrag.com (Menüpunkt Investoren – Statuten) publiziert. Sie können bei der Gesellschaft bezogen werden.

Partizipations- und Genussscheine

Die Gesellschaft hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben.

Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Grundsätzlich bestehen keine Beschränkungen der Übertragbarkeit der Aktien. Die Eintragung im Aktienregister als stimmberechtigter Aktionär oder Nutzniesser kann aber aus folgenden Gründen verweigert werden:

- wenn der Erwerber auf Verlangen der Gesellschaft nicht ausdrücklich bestätigt, dass er die Aktien im eigenen Namen, im eigenen Interesse und auf eigene Rechnung erworben hat und halten wird;
- soweit und solange die Anerkennung des Erwerbers die Gesellschaft gemäss den ihr zur Verfügung stehenden Informationen hindern könnte, die durch Bundesgesetze geforderten Nachweise schweizerischer Beherrschung zu erbringen.

Nominees, die einer anerkannten Bank- und Finanzmarktaufsicht unterstehen, werden für Aktien, die sie auf fremde Rechnung erwerben, unbegrenzt im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragen. Erwirbt ein Nominee mehr als 3 % des jeweils ausstehenden Aktienkapitals hat er vor Eintragung Namen, Adressen, Staatsangehörigkeit und die Aktienbestände aller Personen offenzulegen, für deren Rechnung er 0.5 % oder mehr des jeweils ausstehenden Aktienkapitals hält.

Wandelanleihen und Optionen

Es bestehen keine ausstehenden Wandelanleihen oder ausgegebenen Optionsrechte.

Verwaltungsrat

Walter Fust (1941, Schweizer) ist seit 1988 Mitglied und seit April 2019 Präsident des Verwaltungsrats der Starrag Group Holding AG (Präsident von 1992 bis 2015).

Von 1997 bis 2009 war er Mitglied des Verwaltungsrats der Jelmoli Holding AG (Präsident bis 2007), deren Mehrheitsaktionär er von 1996 bis 2003 war. Zuvor hatte er 1994 die von ihm gegründete und 1987 an die Börse gebrachte Dipl. Ing. Fust AG an die Jelmoli Holding AG verkauft. Die Dipl. Ing. Fust AG wurde im 2007 durch die Jelmoli Holding AG an die Coop-Gruppe verkauft. Seit 2014 ist Walter Fust Mitglied des Verwaltungsrats der Tornos Holding AG in Moutier, Schweiz. Herr Walter Fust ist Dipl. Masch. Ing. der Eidgenössischen Technischen

Hochschule in Zürich (ETHZ). Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

Prof. em. Dr. Christian Belz (1953, Schweizer) ist seit 2008 Mitglied des Verwaltungsrats der Starrag Group Holding AG.

Von 1989 bis 2018 war er Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Marketings an der Universität St. Gallen. 1992 bis 2018 leitete er das Institut für Marketing an der Universität St. Gallen. Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

v.l.n.r.: Prof. em. Dr. Christian Belz, Adrian Stürm, Michael Hauser, Walter Fust, Dr. Erich Bohli



Dr. Erich Bohli (1950, Schweizer) ist seit 2017 Mitglied des Verwaltungsrates der Starrag Group Holding AG.

Nach Abschluss seines Betriebswirtschaftsstudiums (1977) und Promovierung (1980) an der Universität Zürich arbeitete Erich Bohli in verschiedenen Funktionen für Unilever (Schweiz), unter anderem als Internal Auditor, Generalsekretär, PR-Manager und Marketing-Manager für mehrere internationale Marken. In der Folge war er während 15 Jahren als selbständiger Turnaround-Manager aktiv. Während dieser Zeit leitete er zum Teil internationale Unternehmen, u.a. in den Bereichen Computerschulung/Direktverkauf, Branded Consumer Goods, OTC-Pharma, Multimedia und e-Commerce-Development. Von 1999 bis 2010 führte er als CEO die Dipl. Ing. Fust AG und war während dieser Zeit auch Verwaltungsrat der AEG (Schweiz) AG, der Swiss Dairy Food AG sowie der Service 7000 AG. Seither ist er im Bereich Business Development und als Internet-Unternehmer tätig. Erich Bohli absolvierte zudem von 2010 bis 2014 ein Drittstudium in Kultur- und Literaturwissenschaft an der Universität Zürich, das er 2014 mit dem Master of Arts in Social Science abschloss.

Michael Hauser (1961, Schweizer und Deutscher) ist seit 2018 Mitglied und seit Mai 2019 Vize-Präsident des Verwaltungsrats der Starrag Group Holding AG.

Er ist seit 2011 CEO der Tornos SA mit Sitz in Moutier, Schweiz, sowie seit 2017 Verwaltungsrat der Schlatter Industries AG mit Sitz in Schlieren, Schweiz. Von 2008 bis 2010 leitete er als Mitglied der Konzernleitung der Georg Fischer AG deren Unternehmensbereich GF Agie Charmilles. Von 2000 bis 2008 war er als Mitglied der Geschäftsleitung der Agie Charmilles Gruppe für den Geschäftsbereich Fräsmaschinen verantwortlich. Von 1996 bis 2000 war er Vorsitzender der Geschäftsbereichsleitung Fräsmaschinen der

Mikron Technologiegruppe mit Sitz in Biel, Schweiz. Ausserdem engagiert er sich beim europäischen Werkzeugmaschinenverband CECIMO als Delegierter (seit 2015 – heute), Vorstandsmitglied (2012-2017) und Präsident (2009-2010). Er ist Vorstandsmitglied des Verbands der Schweizer Maschinen-, Metall- und Elektroindustrie SWISS-MEM und steht dort der Gruppe Werkzeugmaschinen seit 2005 vor. Michael Hauser verfügt über einen Abschluss als Diplom-Kaufmann der Universität Mannheim. Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

Adrian Stürm (1970, Schweizer) ist seit 2008 Mitglied des Verwaltungsrats der Starrag Group Holding AG.

Er ist seit 2001 im Controlling, Operational Risk Control und Risk Management der UBS Schweiz AG tätig, in den Bereichen Operational Risk Control und UBS WM Controlling sowie seit 2008 bei UBS WM Investment Platforms & Solutions. Zuvor war er von 1997 bis 2000 Wirtschaftsprüfer bei KPMG Zürich und London. Er ist Verwaltungsratspräsident der Familienunternehmung Eduard Stürm AG (Holding) und deren Tochtergesellschaften Holz Stürm AG und Eduard Stürm Immobilien AG, alle in Goldach, Schweiz. Ausserdem ist er Verwaltungsrat der Holz Michel AG, Hasle, Schweiz. Herr Adrian Stürm ist lic. oec. der Universität St. Gallen (HSG). Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen nicht mehr als zehn Mandate in anderen Gesellschaften wahrnehmen. Davon dürfen maximal fünf Mandate in börsenkotierten Gesellschaften wahrgenommen werden. Die folgenden Mandate fallen nicht unter die vorstehenden Beschränkungen:

1. Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden;
2. Mandate, die auf Anordnung der Gesellschaft oder von ihr kontrollierten Gesellschaften wahrgenommen werden; kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und
3. Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen, Personalfürsorgestiftungen und Verbänden; kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung darf mehr als sechs solcher Mandate wahrnehmen.

Als Mandate gelten Mandate im jeweils obersten Leitungsorgan einer Rechtseinheit, die zur Eintragung ins Schweizerische Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register verpflichtet ist. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter gemeinsamer Kontrolle stehen, gelten als ein Mandat.

Wahl und Amtszeit

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Präsident des Verwaltungsrats, die Mitglieder des Vergütungsausschusses sowie der unabhängige Stimmrechtsvertreter werden jährlich einzeln durch die Generalversammlung der Aktionäre gewählt. Es gibt keine Amtszeitbeschränkung.

Interne Organisation

Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst, soweit das Gesetz nichts anderes bestimmt. Er versammelt sich auf Anordnung des Präsidenten, so oft die Geschäfte es erfordern, oder auf schriftliches Verlangen eines weiteren Mitglieds. Die Einberufung erfolgt, dringende Fälle ausgenommen, fünf Tage vor der Sitzung unter Angabe der Verhandlungsgegenstände.

Über die Verhandlungen wird Protokoll geführt, das vom Präsidenten und vom Protokollführer zu unterzeichnen ist. Der Protokollführer wird vom Verwaltungsrat bezeichnet. Er braucht nicht Mitglied des Verwaltungsrats zu sein. Zur gültigen Beschlussfassung ist die Anwesenheit der Mehrheit des Verwaltungsrats erforderlich. Kein Präsenzquorum ist erforderlich, wenn die Durchführung einer Kapitalerhöhung festzustellen und die anschliessende Statutenanpassung zu beschliessen ist. Die Beschlüsse werden mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmgleichheit gibt der Präsident, der immer mitstimmt, den Stichentscheid. Beschlüsse können auch auf dem Zirkularweg schriftlich gefasst werden, sofern nicht ein Mitglied die mündliche Beratung verlangt. Sie sind in das Protokoll aufzunehmen.

In der Regel finden jährlich sechs Verwaltungsratssitzungen mit einer Sitzungsdauer von etwa fünf Stunden statt. Bei Bedarf werden Mitglieder der Geschäftsleitung zugezogen. Im Geschäftsjahr 2019 haben acht Verwaltungsratssitzungen mit einer durchschnittlichen Dauer von fünf Stunden stattgefunden (davon zwei als Telefonkonferenz abgehalten). Es haben alle Mitglieder des Verwaltungsrats bei allen Sitzungen teilgenommen.

Die Aufgaben und Kompetenzen des Vergütungsausschusses sind im Vergütungsbericht (Seite 82) aufgeführt. Darüber hinaus hat der Verwaltungsrat keine Ausschüsse eingesetzt. Die entsprechenden Aufgaben werden in unserem mittelgrossen Unternehmen durch den Gesamt-Verwaltungsrat wahrgenommen. Im Übrigen zieht die Geschäftsleitung auf informeller Basis themenbezogen regelmässig den Präsidenten des Verwaltungsrats und einzelne Mitglieder in wichtigen Angelegenheiten bei.

Kompetenzregelung

Dem Verwaltungsrat obliegen die Oberleitung der Gesellschaft sowie die Aufsicht über die Geschäftsführung. Die Geschäftsleitungskompetenzen hat der Verwaltungsrat mehrheitlich an den CEO delegiert, wobei die Zuständigkeit für gesetzlich nicht übertragbare Aufgaben und weitere wichtige Aufgaben weiterhin beim Verwaltungsrat bleibt. Dazu gehören insbesondere Tätigkeiten wie Unternehmensstrategie, Genehmigung Jahresbudget, Akquisitionsentscheide sowie die wichtigsten Personalentscheide.

Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Die Kontrolle der Geschäftsleitung erfolgt hauptsächlich durch die regelmässige Berichterstattung der Geschäftsleitung an den Verwaltungsrat, insbesondere durch:

- die monatliche und quartalsweise Finanzberichterstattung einschliesslich Kommentaren zu den entsprechenden Kennzahlen (Auftragseingang, Umsatzerlös, Margen, Ergebnisse, Investitionen, Liquidität, Kapitalbindung);
- die regelmässige Information über die Markt und Geschäftsentwicklung einschliesslich wichtiger Projekte;
- die detaillierten Informationen über die Markt und Geschäftsentwicklung anlässlich jeder Verwaltungsratssitzung unter teilweisem Einbezug von CEO und CFO sowie nach Bedarf von weiteren Mitgliedern der Geschäftsleitung.

Darüber hinaus stimmt sich der Verwaltungsratspräsident regelmässig mit dem CEO über die aktuelle Entwicklung ab. Weitere Kontrollfunktionen werden durch Walter Fust und Adrian Stürm als Mitglieder des Aufsichtsrats der Starrag Technology GmbH und von Walter Fust als Mitglied des Verwaltungsrats der Starrag Vuadens SA ausgeübt.

Risikomanagement

Als einer der weltweit führenden Hersteller von Präzisions-Werkzeugmaschinen ist die Starrag Group verschiedenen Risiken ausgesetzt.

Die wichtigsten Risiken umfassen:

- Die Verschlechterung des wirtschaftlichen Umfelds in den Abnehmermärkten sowie Geschäftszyklen könnten zu einem Nachfragerückgang führen,
- Fehlbeurteilungen von Entwicklungen in den Abnehmermärkten oder im Wettbewerbsumfeld könnten zu verpassten Geschäftsmöglichkeiten oder Verlusten führen,
- Der Misserfolg von Forschung und Entwicklung sowie anderer Innovationsaktivitäten könnte die Realisierung des Geschäftspotentials gefährden,
- Mangelhafte Verfügbarkeit von finanziellen Mitteln könnte die Performance und Betriebstätigkeit der Starrag Group beeinträchtigen,
- Naturereignisse (wie Brände) könnten die Betriebstätigkeit beeinträchtigen.

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung messen dem sorgfältigen Umgang mit den strategischen, finanziellen und operativen Risiken einen hohen Stellenwert bei. Die Starrag Group verfügt über einen ganzheitlichen Prozess zum Risikomanagement, der jährlich durch die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat überprüft wird.

Dabei werden folgende Ziele verfolgt:

- Besondere Risiken systematisch identifizieren,
- Prozesse etablieren, um Risiken zu überwachen, zu reduzieren und bestenfalls zu verhindern,
- ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen Risiken und Chancen finden.

Das Risikomanagementsystem beruht auf einer klassischen Risikomatrix nach Eintretenswahrscheinlichkeit und möglichem Schadensausmass (Identifikation und Klassifikation) und umfasst eine interne Weisung sowie ein Risiko-Log, in dem die operativen Einzelheiten sowie die Massnahmenplanung zur Risikobewältigung dokumentiert sind.

Die Geschäftsleitung hat einen Beauftragten für die Durchführung und Moderation des Risikomanagements, der direkt an den CFO rapportiert, sowie für jeden Risikobereich ein verantwortliches Mitglied der Geschäftsleitung bezeichnet.

Im Rahmen einer jährlichen Risk Review werden die Risiken sorgfältig identifiziert, analysiert und bewertet sowie geeignete Massnahmen zur Risikominderung festgelegt. Diese Informationen sind in einer gruppenweiten umfassenden Risikomatrix aggregiert. Die Umsetzung der Massnahmen wird durch den Beauftragten für das Risikomanagement überwacht. In Geschäftsprozessen mit wiederkehrenden Risiken sind die beschlossenen Massnahmen als Prozessschritte der operativen Prozesse im Tagesgeschäft verankert.

Die Geschäftsleitung berichtet dem Verwaltungsrat jährlich über Art, Umfang und Einschätzung der wesentlichen Risiken und informiert über die getroffenen Massnahmen zur Risikominderung. Risiken im Bereich der Rechnungslegung und finanziellen Berichterstattung werden durch ein geeignetes internes Kontrollsystem überwacht und reduziert.

Weitere Informationen zum finanziellen Risikomanagement finden sich auf Seite 103.

Interne Revision

In Übereinstimmung mit den durch den Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance vorgesehenen Vereinfachungen hat der Verwaltungsrat keine Interne Revision eingesetzt.

Der Kodex sieht für mittlere und kleinere Unternehmen sowie bei Gesellschaften mit aktiv engagierten Grossaktionären entsprechende Vereinfachungen vor.

Geschäftsleitung

Mitglieder der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat hat eine Geschäftsleitung eingesetzt und deren Befugnisse und Aufgaben in einem Organisationsreglement mit dazugehörigem Funktionendiagramm festgelegt.

v.l.n.r.: Dr. Marcus Queins, Dr. Stefan Breu, Gerold Brütsch, Dr. Christina Walti, Dr. Bernhard Bringmann, Jean-Daniel Isoz, Günther Eller





Dr. Christian Walti (1967, Schweizer) ist seit Juni 2018 CEO der Starrag Group und seit Juli 2019 interimistischer Leiter Sales (bis Juni 2019 Leiter Regionalvertrieb).

Zuvor war er von 2012 bis 2018 für die Firma Bosch Packaging Technology in Beringen, Schweiz, als Geschäftsführer tätig. Ab 2017 war er dort zudem verantwortlich für die Einheit Horizontal Packaging Systems Food mit fünf internationalen Produktionsstandorten. Von 2005 bis 2011 bekleidete er als Aktionär und Verwaltungsrat der Faes Finanz AG (Holding) die Funktion des Delegierten des Verwaltungsrats und CEO der Faes AG in Wollerau, Schweiz. Zuvor war er für die Capgemini Consulting AG und die ABB Schweiz AG tätig.

Christian Walti schloss ein Studium in Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen (HSG) mit dem Doktorat ab.



Gerold Brüttsch (1966, Schweizer) ist seit 2000 CFO und seit 2005 Stellvertreter des CEO und Leiter des Corporate Centers der Starrag Group.

Zuvor war Gerold Brüttsch Finanzchef des international tätigen Maschinenindustriunternehmens Müller Martini Buchbinde-Systeme AG und Wirtschaftsprüfer bei KPMG in Zürich und San Francisco.

Gerold Brüttsch hat die Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule in St. Gallen absolviert und 1990 als Betriebsökonom FH abgeschlossen. Er ist dipl. Wirtschaftsprüfer und U.S. Certified Public Accountant.



Alexander Attenberger (1977, Deutscher) zeichnet ab 1. April 2020 für den Bereich Sales der Starrag Group verantwortlich.

Zuvor war er seit 2013 für die deutsche Grob-Gruppe tätig, zuerst als Abteilungsleiter und anschliessend als Bereichsleiter Vertrieb von Universalmaschinen. Von 2010 bis 2012 trug er bei der MAG IAS die Verantwortung als Executive Vice President Sales Industrial Equipment. Von 2007 bis 2010 war er für die Deckel Maho Pfronten tätig, zunächst als Leiter Vertrieb Innendienst, dann als Sales Director für horizontale Maschinenzentren. Von 2003 bis 2007 übte er bei der DMG München Vertriebs und Service GmbH die Funktion eines Product Sales Manager Fräsen aus.

Alexander Attenberger ist Meister der Feinwerktechnik und Betriebswirt HWK.



Dr. Stefan Breu (1964, Schweizer) ist seit Juli 2019 Leiter Group Operations der Starrag Group sowie interimistischer Leiter der Business Unit Horizontal Machining Systems (Produktbereiche Heckert, Scharmann, WMW).

Zuvor bekleidete er zwischen 2017 und 2019 verschiedene Führungsfunktionen bei der Bosch Packaging Systems, Beringen/Schweiz (frühere SIG-Division SIGpack), zuletzt als General Manager. Davor war er von 2015 bis 2016 als COO für die Schleuniger Group und von 2008 bis 2014 als Head of Global Production and Supply Chain der SIG Combibloc Gruppe tätig. Weitere Stationen seiner Karriere umfassten Führungsfunktionen bei SIKA in China und ATEL, zuletzt als Leiter konzernweite Operations und Mitglied der Konzernleitung.

Stefan Breu schloss seine Studien als Dipl. Masch. Ing. an der ETH Zürich und als Dr. oec. HSG an der Universität St. Gallen ab. Zudem absolvierte er ein International Executive Program am INSEAD Fontainebleau und das Stanford Executive Program an der Stanford University, USA.



Dr. Bernhard Bringmann (1977, Schweizer und Deutscher) ist seit Juli 2019 Leiter der Business Unit High Performance Systems (Produktbereiche Starrag, Ecospeed, TTL).

Zuvor führte er seit 2015 im Rahmen der früheren Geschäftseinheit Aerospace & Energy das Starrag-Werk in Rorschach und trug die Gesamtverantwortung für die Marktsegmente Aero Engine und Power Turbine sowie zentrale Funktionen im Segment Aero Structure. Im Jahr 2014 leitete er die damalige Business Unit 1 und war damit für die Marken Starrag und die Technologietochter TTL, Grossbritannien, verantwortlich. Zuvor bekleidete Bernhard Bringmann seit seinem Eintritt bei Starrag 2008 verschiedene Führungsfunktionen in den Bereichen Entwicklung, Innovation und Technik.

Bernhard Bringmann ist Dr. sc. der ETH Zürich und verfügt über einen Master of Science in Mechanical Engineering des Rensselaer Polytechnic Institute in Troy/USA.



Günther Eller (1960, Deutscher) ist seit 2007 verantwortlich für den Customer Service der Starrag Group.

Zuvor war er seit 1986 in verschiedenen leitenden Funktionen bei OC Oerlikon im Vertrieb und Customer Service tätig, 2001 bis 2006 als Leiter der Geschäftseinheit Customer Service der Division Data Storage, 1995 bis 2001 als Geschäftsführer einer Vertriebs- und Servicegesellschaft für das Anlagengeschäft und davor in verschiedenen Führungsfunktionen in den Bereichen Vertrieb und Key Account Management.

Günther Eller ist Dipl. Ing. Technische Physik.



Jean-Daniel Isoz (1959, Schweizer) ist seit Juli 2019 Leiter der Business Unit Precision Machining Centers (Produktbereiche Bumotec, SIP).

Zuvor führte er seit 2015 die frühere Geschäftseinheit Precision Engineering mit der Gesamtverantwortung für die Marktsegmente Luxury Goods, Micromechanics und Med Tech. Davor war er seit 2013 verantwortlich für die damalige Business Unit 4 (Bumotec, SIP). Davor war er von 2000 bis 2002 Vertriebsleiter und ab 2006 Geschäftsführer der SIP. Weitere Stationen umfassten verschiedene Führungsfunktionen bei der Bobst SA und Bula Machines SA.

Jean-Daniel Isoz ist Dipl. Ing. HTL Elektrotechnik und absolvierte Zusatzausbildungen in Finanzen und Marketing bei INSEAD, Frankreich.



Dr. Marcus Queins (1969, Deutscher) ist seit Juli 2019 Leiter der Business Unit Large Parts Machining Systems (Produktbereiche Berthiez, Dörries, Droop+Rein).

Er ist seit 2005 für die Starrag in Mönchengladbach tätig, seit 2008 in der Funktion als Leiter Technik (Produktbereiche Dörries, Scharmann, Ecospeed, Droop+Rein). Zuvor war er am Laboratorium für Werkzeugmaschinen und Betriebslehre an der RWTH Aachen als wissenschaftlicher Mitarbeiter tätig, wo er zuletzt von 2003 bis 2005 den Forschungsbereich Maschinentechnik verantwortete.

Marcus Queins schloss sein Maschinenbaustudium an der RWTH Aachen in der Vertiefungstechnik Konstruktionstechnik als Doktor der Ingenieurwissenschaften (Dr.-Ing.) ab.

Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Die Mitglieder der Geschäftsleitung dürfen nicht mehr als drei Mandate in anderen Gesellschaften wahrnehmen.

Die folgenden Mandate fallen nicht unter die vorstehenden Beschränkungen:

1. Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden;
2. Mandate, die auf Anordnung der Gesellschaft oder von ihr kontrollierten Gesellschaften wahrgenommen werden; kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und
3. Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen, Personalfürsorgestiftungen und Verbänden; kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung darf mehr als sechs solcher Mandate wahrnehmen.

Als Mandate gelten Mandate im jeweils obersten Leitungsorgan einer Rechtseinheit, die zur Eintragung ins Schweizerische Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register

verpflichtet ist. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter gemeinsamer Kontrolle stehen, gelten als ein Mandat.

Die Annahme von Mandaten/Anstellungen durch Geschäftsleitungsmitglieder ausserhalb der Starrag Group bedarf der Zustimmung des Verwaltungsrates.

Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge mit Gesellschaften ausserhalb der Starrag Group.

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Die Informationen zu Entschädigungen und Darlehen sind im Vergütungsbericht (Seite 85) und die Angaben zu Beteiligungen im Anhang zur Jahresrechnung (Seite 124) aufgeführt.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Die Aktionäre schweizerischer Aktiengesellschaften verfügen über ausgebauten Mitwirkungs- und Schutzrechte. Zu den Schutzrechten gehören unter anderem Einsichts- und Auskunftsrechte, das Recht auf Sonderprüfung, das Recht auf Einberufung einer Generalversammlung, das Traktandierungsrecht, das Anfechtungsrecht und das Recht auf Verantwortlichkeitsklage.

Zu den Mitwirkungsrechten gehören vor allem das Recht auf Teilnahme an der Generalversammlung, Meinungsäusserungsrechte und das Stimmrecht.

Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Es bestehen keine Beschränkungen des Stimmrechts für im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragene Aktionäre. Jeder Aktionär ist berechtigt, sich an der Generalversammlung durch einen mit schriftlicher Vollmacht versehenen anderen Aktionär, durch seinen gesetzlichen Vertreter oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten zu lassen.

Der Verwaltungsrat bestimmt die Anforderungen an die Vollmacht und die dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter erteilten Weisungen.

Statutarische Quoren

Es bestehen keine statutarischen Quoren.

Einberufung der Generalversammlung

Es bestehen keine statutarischen Regeln zur Einberufung der Generalversammlung, die vom Gesetz abweichen. Die Einberufung der Generalversammlung erfolgt mindestens 20 Tage vor dem Versammlungstag durch schriftliche Mitteilung an die Aktionäre.

Ausserordentliche Generalversammlungen sind einzuberufen auf Beschluss der Generalversammlung, des Verwaltungsrates, auf Verlangen der Revisionsstelle oder wenn Aktionäre, die mindestens 3 Prozent des Aktienkapitals vertreten, schriftlich

und unter Angabe des Verhandlungsgegenstandes und der Anträge eine Einberufung verlangen.

Traktandierung

In der Einberufung sind die Verhandlungsgegenstände sowie die Anträge des Verwaltungsrates und von Aktionären bekanntzugeben, welche die Durchführung einer Generalversammlung oder die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangt haben. Aktionäre, die mindestens 1% des Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen. Die Traktandierung muss mindestens vierzig Tage vor der Versammlung schriftlich unter Angabe des Verhandlungsgegenstandes und der Anträge des Aktionärs verlangt werden.

Eintragungen im Aktienbuch

Der Verwaltungsrat führt ein Aktienregister, in welches die Eigentümer und Nutzniesser mit Namen und Adresse eingetragen werden. Im Verhältnis zur Gesellschaft wird als Aktionär oder als Nutzniesser nur anerkannt, wer im Aktienregister eingetragen ist. Die Eintragung bedarf in jedem Fall der Genehmigung durch den Verwaltungsrat, eines vom Verwaltungsrat bezeichneten Ausschusses oder einer vom Verwaltungsrat bezeichneten Person. Der Verwaltungsrat kann vom Gesuchsteller alle zur Beurteilung des Eintragungsgesuchs zweckdienlich scheinenden Auskünfte verlangen. Die Eintragung im Aktienregister als stimmberechtigter Aktionär oder Nutzniesser kann aus folgenden Gründen verweigert werden:

- wenn der Erwerber auf Verlangen der Gesellschaft nicht ausdrücklich bestätigt, dass er die Aktien im eigenen Namen, im eigenen Interesse und auf eigene Rechnung erworben hat und halten wird;
- soweit und solange die Anerkennung des Erwerbers die Gesellschaft gemäss den ihr zur Verfügung stehenden Informationen hindern könnte, die durch Bundesgesetze geforderten Nachweise schweizerischer Beherrschung zu erbringen.

Noch nicht von der Gesellschaft anerkannte Erwerber sind nach dem Rechtsübergang als Aktionär ohne Stimmrecht ins Aktienbuch einzutragen. Die entsprechenden Aktien gelten in der Generalversammlung als nicht vertreten.

Der Verwaltungsrat kann nach Anhörung des Betroffenen Eintragungen im Aktienbuch streichen, wenn diese durch falsche Angaben des Erwerbers zustande gekommen sind. Dieser muss über die Streichung sofort informiert werden.

Der Stichtag der Eintragung von Namenaktionären im Aktienbuch im Hinblick auf die Teilnahme an der Generalversammlung wird jeweils auf ein Datum kurz vor Ablauf der gesetzlichen Frist zur Einberufung der Generalversammlung festgelegt.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

Es besteht keine vom Gesetz abweichende statutarische Regelung betreffend «opting-out» und «opting-up».

Kontrollwechselklauseln

Es bestehen keine Kontrollwechselklauseln.

Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Gesetzliche Revisionsstelle und Konzernrechnungsprüferin ist seit 1981 die PricewaterhouseCoopers AG, St. Gallen. Diese wird durch die Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Die jetzige Amtsdauer läuft bis zur Generalversammlung im Jahr 2020. Der leitende Revisor, Oliver Kuntze, war erstmals bei der Prüfung der Jahresrechnung 2019 für das Revisionsmandat verantwortlich. Der Rotationsrhythmus des leitenden Revisors entspricht der für schweizerische Gesellschaften geltenden gesetzlichen Maximaldauer von sieben Jahren.

Revisionshonorar

Im Geschäftsjahr 2019 wurden Revisionshonorare der PricewaterhouseCoopers AG von TCHF 269 der konsolidierten Jahresrechnung belastet.

Zusätzliche Honorare

Im Geschäftsjahr 2019 sind keine zusätzlichen Honorare an die PricewaterhouseCoopers AG angefallen.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

Die externe Revision wird durch den Verwaltungsrat beaufsichtigt. Er beurteilt den Prüfungsplan, den Prüfungsumfang, die Durchführung der Prüfung und deren Ergebnisse. Die Revisionsstelle rapportiert wesentliche Feststellungen direkt an den Verwaltungsrat. Im Berichtsjahr nahm der leitende Revisor an zwei Sitzungen des Verwaltungsrats teil. An diesen Sitzungen wurden der Prüfungsplan und -umfang und die Prüfungsergebnisse sowie wichtige Aspekte der Prüfungstätigkeit besprochen.

Informationspolitik

Die Gesellschaft informiert ihre Aktionäre und den Kapitalmarkt offen, aktuell und mit grösstmöglicher Transparenz. Die wichtigsten Informationsinstrumente sind der Geschäfts- und Halbjahresbericht, die Website www.starrag.com, Medienmitteilungen, Bilanzpräsentationen für Medien und Analysten sowie die Generalversammlung.

Als börsenkotiertes Unternehmen ist die Starrag Group Holding AG zur Bekanntgabe kursrelevanter Informationen in Übereinstimmung mit den Adhoc-Publizitätsrichtlinien des Kotierungsreglements der SIX Swiss Exchange verpflichtet. Jeder Interessent kann sich unter www.starrag.com (Menüpunkt Investoren – E-Mail-Verteiler) registrieren, um sich von der Gesellschaft per E-Mail-Verteiler potentiell kursrelevante Informationen direkt zustellen zu lassen. Diese stehen auch auf der Website (www.starrag.com, Menüpunkt Investoren – Medienmitteilungen) zur Verfügung und werden Interessenten auf Anfrage zugestellt.

▸ **29.01.2021**

Umsatz und Auftragslage 2020

▸ **05.03.2021**

Geschäftsbericht 2020 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz in Zürich

▸ **23.04.2021**

Generalversammlung in Rorschach

Die erwähnten Informationen werden so weit wie möglich auf unserer Website www.starrag.com publiziert.

Die offiziellen Bekanntmachungen und Einladungen an die Aktionäre erfolgen durch Brief an die im Aktienregister verzeichneten Adressen. Soweit das Gesetz eine öffentliche Ausschreibung verlangt, erfolgt sie durch das Schweizerische Handelsamtsblatt.

Wichtige Daten:

▸ **25.04.2020**

Generalversammlung in Rorschach

▸ **23.07.2020**

Halbjahresbericht 2020

Kontakte:

Gerold Brütsch, CFO

T +41 71 858 81 11

investor@starrag.com

Vergütungsbericht

83	Einleitung
83	Vergütungspolitik und -prinzipien
83	Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen
85	Vergütungselemente
86	Vergütungen
87	Erläuterungen zu den Vergütungen
87	Darlehen und Kredite
88	Bericht der Revisionsstelle

Vergütungsbericht

Einleitung

Der vorliegende Vergütungsbericht enthält Angaben zur Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung. Der Bericht wurde gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) erstellt. Darüber hinaus steht der Bericht im Einklang mit dem Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von *economiesuisse*, dem Verband der Schweizer Unternehmen, sowie mit Kapitel 5 des Anhangs der Corporate-Governance-Richtlinie der SIX Exchange Regulation.

Die Angaben unter den Titeln «Vergütungen» und «Darlehen und Kredite» wurden durch die Revisionsstelle geprüft.

Vergütungspolitik und -prinzipien

Die Starrag Group sorgt für umfassende Transparenz zu den Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung. Die Vergütungen bei der Starrag Group erfolgen nach den Grundsätzen der wertorientierten Unternehmensführung mit der Zielsetzung, eine marktgerechte Entschädigung der Führungskräfte zu gewährleisten und damit sicherzustellen, dass qualifizierte Führungskräfte rekrutiert werden können und langfristig im Unternehmen verbleiben. Zusätzlich sollen das unternehmerische Denken und Handeln gefördert und die Interessen der Organe auf jene der Aktionäre ausgerichtet werden.

Für die Festlegung der Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung werden die individuellen Aufgaben und Leistungen, der Geschäftsgang der Gesellschaft, die Marktverhältnisse im jeweiligen globalen Absatz- und lokalen Arbeitsmarkt sowie Lohnvergleiche mit Bezug auf die Funktion sowie die

Geschäftstätigkeit, Grösse und Internationalität von Arbeitgebern analoger Positionen berücksichtigt. Die Anwendung dieser Kriterien erfolgt für jedes Mitglied der Geschäftsleitung individuell nach pflichtgemäßem Ermessen.

Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen

Die Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen sind basierend auf der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Statuten und dem Organisationsreglement der Starrag Group Holding AG geregelt.

Generalversammlung

Der Generalversammlung stehen folgende unübertragbare Befugnisse zu:

- Wahl und Abberufung der Mitglieder des Vergütungsausschusses;
- Genehmigung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung
- Statutarische Festlegung der Grundsätze über die erfolgsabhängigen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie anderer Statutenbestimmungen gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften.

Die ordentliche Generalversammlung genehmigt jährlich die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung sowie die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für das auf die Generalversammlung folgende Geschäftsjahr.

Darüber hinaus genehmigt die Generalversammlung den Vergütungsbericht in einer nicht bindenden Konsultativabstimmung retrospektiv.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat ist vorbehältlich der Befugnisse der Generalversammlung auf Antrag des Vergütungsausschusses zuständig für die Festlegung der Vergütungen, die an die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie an die Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlt sind. Insbesondere hat er auf Antrag des Vergütungsausschusses folgende Aufgaben und Zuständigkeiten:

- Festlegung des Vergütungssystems für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung gemäss Statuten;
- Überprüfung der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung und Festlegung derselben im Rahmen der durch die Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütung;
- Festlegung der weiteren Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats bei besonderen Aufgaben und von allfälligen Sonderprämien für besondere Leistungen im Rahmen der durch die Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütung;
- Festlegung der Pläne für die variable Erfolgsbeteiligung an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung gemäss Statuten und im Rahmen der durch die Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütung;
- Erstellung des Vergütungsberichts.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss hat folgende Aufgaben und Zuständigkeiten (Grundsätze):

- Erstellung und periodische Überprüfung der Vergütungspolitik und -prinzipien der Starrag Group und periodische Überprüfung der Umsetzung derselben und Unterbreitung von Vorschlägen und Empfehlungen an den Verwaltungsrat;

- Vorbereitung aller relevanten Entscheide des Verwaltungsrats im Bereich Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung und Unterbreitung von Vorschlägen an den Verwaltungsrat zu Art und Höhe der jährlichen Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie Vorbereitung des Vorschlages für den maximalen Gesamtbetrag.

Der Vergütungsausschuss hat seine statutarischen Aufgaben im Geschäftsjahr 2019 in zwei Sitzungen in vollständiger Besetzung sowie mittels wiederholten Absprachen wahrgenommen. Im Vorjahr hatte der Vergütungsausschuss ein neues System für den variablen Lohnanteil der Geschäftsleitungsmitglieder gültig für die Jahre 2018 bis 2020 entwickelt und eingeführt, mit dem Ziel einer noch konsequenteren Fokussierung auf Wachstum und Steigerung der Ertragskraft der einzelnen Einheiten und der Gruppe.

Verwaltungsrat und Vergütungsausschuss können externe Kompensationsspezialisten beiziehen, um sich neutral beraten zu lassen und/oder Daten als Vergleichsbasis der Vergütungen zu erhalten. Verwaltungsrat und Vergütungsausschuss haben im abgelaufenen Geschäftsjahr ihre Aufgaben ohne Zuzug externer Berater wahrgenommen.

Vergütungselemente

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten je eine fixe Vergütung und eine variable Erfolgsbeteiligung. Für zusätzliche Leistungen (Einsitznahme in Ausschüssen usw.) kann der Verwaltungsrat einzelnen Mitgliedern weitere Vergütungen zusprechen.

In den Geschäftsjahren 2018 bis 2020 ist der Reingewinn Bemessungsbasis für die variable Erfolgsbeteiligung der Mitglieder des Verwaltungsrats, reduziert um eine von der Zinsentwicklung abhängige Vorab-Verzinsung des Eigenkapitals. Die Höhe der Vorab-Verzinsung und die Anteile der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats an der Bemessungsbasis sowie die weiteren Einzelheiten (Auszahlungsbedingungen und Auszahlungszeitpunkt, allfällige Limitierung der variablen Erfolgsbeteiligung usw.) legt der Verwaltungsrat fest. Sollte der Reingewinn die festgelegte Höhe der Vorab-Verzinsung unterschreiten, entfällt eine variable Erfolgsbeteiligung. Die variable Erfolgsbeteiligung für die Mitglieder des Verwaltungsrats ist auf CHF 125'000 je Mitglied limitiert.

Die Auszahlung der fixen Entschädigungen erfolgt monatlich in bar. Die Auszahlung der variablen Erfolgsbeteiligungen erfolgt jährlich nach Genehmigung der konsolidierten Jahresrechnung durch die Generalversammlung in bar. Die Gesellschaft verfügt über keine Aktienbeteiligungsprogramme.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind nicht durch Vorsorgepläne oder vergleichbare Pläne der Gesellschaft bzw. ihrer Gruppengesellschaften versichert. Es bestehen keine Leistungen und Vorteile zu Gunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats im Zusammenhang mit deren Abgang.

Geschäftsleitung

Die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten eine fixe Vergütung und eine variable Erfolgsbeteiligung. Der Verwaltungsrat kann Sonderprämien für besondere Leistungen beschliessen.

Der Verwaltungsrat legt die variable Erfolgsbeteiligung der Mitglieder der Geschäftsleitung in Abhängigkeit von individuellen, vom jeweiligen Führungsbereich abhängigen und/oder kollektiven, von den konsolidierten Ergebnissen abhängigen Erfolgskomponenten fest.

Bemessungsbasis für die variable Erfolgsbeteiligung der Geschäftsleitungsmitglieder ist in den Geschäftsjahren 2018 bis 2020 das Betriebsergebnis EBIT, reduziert um eine minimalste Ergebniserwartung. Eine erste Komponente basierte auf dem Betriebsergebnis EBIT der Gruppe, während für die Leiter der Business Units eine zweite Komponente auf dem Betriebsergebnis EBIT des eigenen Verantwortungsbereichs basierte. Diese zweite Komponente beträgt bei der durchschnittlich erwarteten Ergebnisverteilung rund zwei Drittel des gesamten variablen Lohnanteils, während der vom Gruppenergebnis abhängige Anteil für die Leiter der Business Units rund einen Drittel beträgt. Sollte das Betriebsergebnis EBIT die festgelegte minimale Höhe unterschreiten, entfällt die entsprechende variable Komponente. Die variable Erfolgsbeteiligung für die Mitglieder der Geschäftsleitung ist auf 150% der fixen Vergütung limitiert.

Die Auszahlung der fixen Entschädigungen erfolgt monatlich in bar. Die Auszahlung der variablen Erfolgsbeteiligungen erfolgt jährlich nach Genehmigung der konsolidierten Jahresrechnung durch die Generalversammlung in bar. Die Gesellschaft verfügt über keine Aktienbeteiligungsprogramme. Vorsorgeleistungen an Mitglieder der Geschäftsleitung werden nur im Rahmen von in- und ausländischen Vorsorgeplänen und vergleichbaren Plänen der Gesellschaft bzw. ihrer Gruppengesellschaften ausbezahlt. Die Leistungen an die Versicherten und die Arbeitgeberbeiträge ergeben sich aus den obgenannten Plänen bzw. den entsprechenden Reglementen.

Für Mitglieder der Geschäftsleitung, die nach der Genehmigung des maximalen Gesamtbetrages ernannt werden, besteht ein Zusatzbetrag im Sinne von Art. 19 VegüV in Höhe von 40% des genehmigten Gesamtbetrages für die Geschäftsleitung. Für Tätigkeiten in Unternehmen, die durch die Gesellschaft direkt oder indirekt kontrolliert werden, können Entschädigungen durch die Gesellschaft oder die entsprechende Gruppengesellschaft entrichtet werden. Diese sind auf Stufe der Gesellschaft zu konsolidieren und in die Abstimmung durch die Generalversammlung über die Vergütungen miteinzubeziehen.

Darlehen und Kredite der Gesellschaft an ein Mitglied der Geschäftsleitung bzw. Garantien oder andere Sicherheiten der Gesellschaft für Verpflichtungen eines Geschäftsleitungsmitgliedes dürfen das dreifache Jahresgehalt des entsprechenden Mitgliedes der Geschäftsleitung nicht übersteigen.

Es bestehen keine Leistungen und Vorteile zu Gunsten der Mitglieder der Geschäftsleitung im Zusammenhang mit deren Abgang.

Vergütungen

CHF 1'000	2019					2018				
	Vergütung fix	Vergütung zusätzliche Leistungen	Vergütung variabel	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total	Vergütung fix	Vergütung zusätzliche Leistungen	Vergütung variabel	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total
Prof. em. Dr. Christian Belz	50	-	7	3	60	50	-	12	4	66
Dr. Erich Bohli	50	7	7	3	67	50	4	12	4	70
Prof. Dr. Frank Brinken (bis 28.4.2018)	-	-	-	-	-	17	4	4	1	26
Daniel Frutig (bis 26.4.2019, Präsident)	37	-	2	3	42	110	60	12	13	195
Walter Fust (Präsident ab 26.4.2019, vorher Mitglied)	70	29	7	4	110	50	63	12	6	131
Michael Hauser (ab 28.4.2018)	50		7	4	61	33	-	8	4	45
Adrian Stürm	50	12	7	4	73	50	13	12	5	80
Gesamtbetrag Verwaltungsrat	307	48	37	21	413	360	144	72	37	613
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			9%					13%		
Gesamtbetrag Geschäftsleitung	1'703	-	1'445	429	3'577	1'878	-	1'215	390	3'483
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			46%					39%		
Davon:										
▸ Dr. Christian Walti, CEO	387	-	477	110	974			n/a		
▸ Jean-Daniel Isoz, Leiter Business Unit Precision Engineering			n/a			240	-	349	83	672
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			55%					59%		

Die Vergütungen sind auf Bruttobasis ausgewiesen (inkl. Arbeitnehmeranteile an Vorsorge und Sozialabgaben). Die ausgewiesenen Vorsorge- und Sozialabgaben enthalten die Arbeitgeberanteile.

Erläuterungen zu den Vergütungen

Vergütungen für zusätzliche Leistungen von Verwaltungsräten sind angefallen im Zusammenhang mit der Mitgliedschaft von Walter Fust und Adrian Stürm im Aufsichtsrat der Starrag Technology GmbH in Mönchengladbach, der Mitgliedschaft von Walter Fust und Prof. Dr. Frank Brinken (bis 28.4.2018) im Verwaltungsrat der Starrag Vuadens SA sowie der Arbeit des Vergütungsausschusses. Im 2018 sind zudem Vergütung für zusätzliche Leistungen von Verwaltungsräten im Zusammenhang mit der Rekrutierung eines neuen CEOs angefallen. Die variablen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats waren 2019 tiefer, da der Reingewinn tiefer ausfiel.

Die fixe Vergütung der Geschäftsleitung war 2019 tiefer, da im 2018 höhere fixe Vergütungen infolge des Wechsels des CEOs anfielen (Eintritt von Christian Walti zum 1. Juni 2018 bei gleichzeitiger Abgabe der Funktion durch Walter Börsch, Vergütung an Walter Börsch während Übergangsperiode bis zum 30. September 2018). Andererseits ergab sich ebenso ein vorübergehender leichter Rückgang aufgrund der umgesetzten Veränderungen in der Geschäftsleitung.

Die variablen Vergütungen der Geschäftsleitung waren 2019 höher als im Vorjahr, da in einzelnen Einheiten infolge von deutlich verbesserten Ergebnissen höhere variable Vergütungen fällig wurden.

Sämtliche Vergütungen wurden in Anlehnung an die Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER periodengerecht abgegrenzt (Accrual Basis).

Darlehen und Kredite

Die Starrag Group hat im Berichtsjahr und in Vorjahren keine Darlehen und Kredite an die gegenwärtigen und an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ausgerichtet. Ebenso hat die Starrag Group keine nicht marktüblichen Vergütungen und Darlehen und Kredite an nahestehende Personen von gegenwärtigen und von früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ausgerichtet.

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Starrag Group Holding AG

Rorschacherberg

Wir haben den Vergütungsbericht der Starrag Group Holding AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) auf den Seite 86 (Tabelle) und Seite 87 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

PricewaterhouseCoopers AG, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, Postfach, 9001 St. Gallen
Telefon: +41 58 792 72 00, Telefax: +41 58 792 72 10, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Starrag Group Holding AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'OK' with a flourish.

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'OM' with a flourish.

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 4. März 2020

Finanzbericht

91 Finanzkommentar

97 Konzernrechnung

97 Konsolidierte Erfolgsrechnung

98 Konsolidierte Bilanz

99 Konsolidierte Geldflussrechnung

100 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

101 Anhang der Konzernrechnung

116 Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung der Konzernrechnung

120 Jahresrechnung

120 Erfolgsrechnung

121 Bilanz

122 Anhang

125 Gewinnverwendung

126 Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung der Jahresrechnung

130 Mehrjahresübersicht

Finanzkommentar

Erwartungsgemäss tieferer Auftragseingang und höherer Umsatz bei geringerer EBIT-Marge – Nach wie vor solider Arbeitsvorrat

- Auftragseingang minus 26% auf 343 Mio. CHF, währungsbereinigt minus 24%
- Umsatz plus 8% auf 418 Mio. CHF, währungsbereinigt plus 9%
- Solider Auftragsbestand von 284 Mio. CHF
- Betriebliches Ergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR plus 8% auf 14 Mio. CHF, EBITR-Marge 3.4%, EBIT-Marge 1.1.%
- Reingewinn 6.9 Mio. CHF – Gewinn je Aktie 2.02 CHF
- Solide Bilanz mit 53% Eigenkapitalquote
- Gewinnausschüttung von 1.00 CHF je Aktie – Ausschüttungsquote von 49% im oberen Bereich des Zielbands
- Programm «Starrag 2021» zeigt erste Wirkungen

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung
Auftragseingang	343.2	461.0	-25.6%
Auftragsbestand Ende Jahr	284.3	365.9	-22.3%
Umsatzerlös	418.1	388.8	7.6%
Betriebliches Ergebnis EBIT	4.8	11.1	-56.8%
Reingewinn	6.9	8.4	-18.2%
EBIT in % des Umsatzerlöses	1.1%	2.9%	n/a
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	10.5	26.9	-61.0%
Investitionen ins Anlagevermögen	5.1	7.1	-30.8%
Free Cashflow	8.3	19.7	-57.7%
Mitarbeitende (Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt)	1'514	1'516	-0.1%
Total Aktiven	334.6	369.7	-9.5%
Nettoliquidität	0.6	-5.3	-112.1%
Eigenkapital	178.1	176.6	0.8%
Eigenkapitalquote	53.2%	47.8%	n/a
Eigenkapitalrendite ROE	3.9%	4.7%	n/a
Reingewinn je Aktie in CHF	2.02	2.49	-18.7%
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	1.00 ¹⁾	1.00	0.0%

¹⁾ In Form einer verrechnungssteuerfreien Herabsetzung des Nennwerts von CHF 8.50 auf CHF 7.50 (Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung).

Die Starrag Group erzielte im Geschäftsjahr 2019 einen Reingewinn von 6.9 Mio. CHF. Dieser lag infolge von Restrukturierungskosten im Zusammenhang mit dem Programm «Starrag 2021» deutlich unter dem Vorjahr. Die EBIT-Marge betrug unbefriedigende 1.1% des Umsatzerlöses (Vorjahr 2.9%). Das betriebliche Ergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR konnte um 7.6% auf 14.0 Mio. CHF gesteigert werden (Vorjahr 13.0 Mio. CHF). Der Auftragseingang lag mit 343 Mio. CHF um 26% deutlich unter dem im Vorjahr zweithöchsten Stand in der Firmengeschichte. Der Auftragsbestand von 284 Mio. CHF liegt im langjährigen Durchschnitt, was eine solide Grundaustauslastung sicherstellt.

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 25. April 2020 eine Gewinnausschüttung von 1.00 CHF je Aktie in Form einer verrechnungssteuerfreien Reduktion des Aktien-Nennwerts. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 49% des Reingewinns und einer Dividendenrendite von 2.2%.

Umsatzplus

Der Umsatzerlös lag mit 418 Mio. CHF um 7.6% (währungsbereinigt +9.2%) über dem Vorjahr (389 Mio. CHF). Die Zunahme erklärt sich primär mit dem hohen Auftragseingang 2018, ist aber auch der Tatsache zu verdanken, dass im Berichtsjahr dank verschiedener Massnahmen zur Verbesserung des Projektmanagements Verzögerungen in der Auftragsabwicklung im Vorjahr teilweise wettgemacht werden konnten.

Auftragseingang deutlich unter rekordhohem Vorjahr

Der Auftragseingang entwickelte sich nach dem zweithöchsten Auftragseingang in der Geschichte der Starrag Group im Vorjahr erwartungsgemäss

rückläufig. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr betrug 26% (währungsbereinigt -24%) und führte zu einem Auftragseingang von 343 Mio. CHF für das Gesamtjahr.

Der Rückgang betraf in erster Linie die Abnehmerindustrien Aerospace und Industrial sowie in einem geringeren Ausmass die Bereiche Transportation und Energy. Nach geografischen Marktregionen betrachtet nahm der Auftragseingang vor allem in Europa ab, gefolgt von Nordamerika, während Asien nur geringfügig schwächer abschloss. Der Standard-Serviceanteil am Auftragseingang lag währungsbereinigt nahezu unverändert bei 77 Mio. CHF (Vorjahr 80 Mio. CHF). Aufgrund der abgeschwächten Investitionstätigkeit ging der Anteil des stabileren Geschäfts mit mittleren und kleinen Aufträgen (< 5 Mio. CHF) auf 199 Mio. CHF zurück (Vorjahr 237 Mio. CHF), während die Grossaufträge (> 5 Mio. CHF) erwartungsgemäss mit 67 Mio. CHF stärker fluktuierten (Vorjahr 143 Mio. CHF).

Die Auftragslage ist damit durch einen normalisierten Auftragsbestand von 284 Mio. CHF geprägt, was einem langfristigen Durchschnitt entspricht. Der Rückgang um 22% relativiert sich angesichts des historischen Rekords von 366 Mio. CHF im Vorjahr. Auch der aktuelle Arbeitsvorrat sichert weiterhin eine solide Grundaustauslastung. Zudem gilt es zu beachten, dass die Starrag Group darüber hinaus auch ein wiederkehrendes, substantielles Servicegeschäft betreibt. Die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz) betrug 0.82 (Vorjahr 1.19).

Steigerung des operativen Ergebnisses vor Restrukturierungskosten

Der Bruttogewinn (Umsatzerlös minus Materialaufwand plus / minus Bestandsänderung) betrug 226 Mio. CHF und lag damit um 2 Mio. CHF bzw. 0.8% über dem Vorjahreswert von 224 Mio. CHF. Mit 54.1% lag die Bruttomarge deutlich unter dem Vorjahreswert von 57.7% (-3.6%). Dieser Rückgang erklärt sich insbesondere durch mehr Systemgeschäfte mit einem überdurchschnittlichen externen Beschaffungsanteil und dem damit verbundenen höheren Materialanteil. Zusätzlich hat auch der Verbrauch von im Vorjahr hergestellten unfertigen und fertigen Erzeugnissen von 7.1 Mio. CHF die Bruttomarge reduziert.

Daneben wurde die Bruttomarge positiv beeinflusst durch einen durchschnittlich höheren Fertigungsgrad der abgearbeiteten Aufträge und dem damit verbundenen tieferen Materialanteil. Negative Einflüsse ergaben sich aus punktuellen Neubewertungen einzelner Projekte infolge von über den Erwartungen liegenden Kosten, aus tieferen Margen aufgrund des veränderten Produktmixes sowie aus punktuellen Materialkostensteigerungen.

Der Personalaufwand lag mit 155 Mio. CHF um 8.5 Mio. CHF bzw. 5.8% über dem Vorjahreswert. Von diesem Anstieg sind 6.5 Mio. CHF auf Restrukturierungskosten im Zusammenhang mit dem Programm «Starrag 2021» zurückzuführen. Währungsrechnungsunterschiede ergaben eine Entlastung des Personalaufwands um 3.4 Mio. CHF, womit eine währungsbereinigte Erhöhung (vor Restrukturierungskosten) um 5.4 Mio. CHF bzw. 3.7% verbleibt. Diese Steigerung ist auf die erhöhte Auslastung sowie auf Mehrkosten infolge von gestiegenen Lohnstückkosten von 2.6 Mio. CHF namentlich in Deutschland und in den Schwellenländern zurückzuführen.

Der Sachaufwand betrug 55 Mio. CHF und lag damit währungsbereinigt um 0.2% über Vorjahr. Wegen des höheren Umsatzvolumens reduzierte sich sein Anteil von 14.5 auf 13.1 Umsatzprozente. Die Abschreibungen und Amortisationen waren mit 12.0 Mio. CHF leicht höher (Vorjahr 11.1 Mio. CHF).

Entsprechend konnte das betriebliche Ergebnis vor Abschreibungen und Restrukturierungskosten EBITDAR von 24.1 Mio. CHF auf 26.1 Mio. CHF gesteigert werden, was 6.2 Umsatzprozenten entspricht. Nach Berücksichtigung der Abschreibungen erhöhte sich das betriebliche Ergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR von 13.0 auf 14.0 Mio. CHF (3.4 Umsatzprozente).

Restrukturierungskosten belasten die Rechnung

Die Umsetzung des im April 2019 angekündigten Abbaus von 150 Stellen am Standort Mönchengladbach erfolgte plangemäss. Für Restrukturierungskosten im Zusammenhang mit dem «Programm 2021» wurden dem Geschäftsjahr 2019 9.2 Mio. CHF belastet. Davon wurden 8.5 Mio. CHF als Personalaufwand verbucht, während je 0.3 Mio. CHF für Wertminderungen dem Materialaufwand und den Abschreibungen sowie weitere 0.2 Mio. CHF dem Sachaufwand belastet wurden.

Das betriebliche Ergebnis vor Zinsen und Steuern EBIT hat sich als Folge um 6.3 Mio. CHF auf 4.8 Mio. CHF reduziert (Vorjahr 11.1 Mio. CHF).

Investitionen in die Entwicklung auf hohem Niveau

Die Ausgaben für die Entwicklung bewegten sich unverändert auf hohem Niveau. Im Berichtsjahr wurden 29.7 Mio. CHF oder 7.1% des Umsatzerlöses für die Entwicklung innovativer Produkte und Prozesse und die kundenspezifische Weiterentwicklung eingesetzt. Nach Berücksichtigung von Aktivierungen und Abschreibungen von Entwicklungsprojekten wurden netto 32.5 Mio. CHF (7.8% des Umsatzerlöses) der Erfolgsrechnung belastet (Vorjahr netto 29.3 Mio. CHF oder 7.5% des Umsatzerlöses).

Einmaliger positiver Steuereffekt entlastet Reingewinn

Das Finanzergebnis hat sich mit -1.0 Mio. CHF positiv entwickelt (Vorjahr -2.2 Mio. CHF). Dazu beigetragen haben Währungsgewinne infolge des im Jahresmittel stärkeren Dollars von 0.7 Mio. CHF, nachdem im Vorjahr ein Währungsverlust von -0.3 Mio. CHF eingetreten war.

Insgesamt konnte ein Ertrag aus Ertragssteuern von 3.0 Mio. CHF verbucht werden. Die im 2019 beschlossenen Reformen der Unternehmenssteuer in verschiedenen Schweizer Kantonen wirkten sich positiv aus. Diese hatten gemäss Rechnungslegungsstandard Swiss GAAP FER die Auflösung von Steuerrückstellungen zur Folge, was zu einer einmaligen Entlastung des Ertragssteueraufwands um 2.6 Mio. CHF führte. Darüber hinaus wurde der Steueraufwand positiv beeinflusst durch höhere Ergebnisanteile in Ländern mit tiefen Steuersätzen.

Als Folge sank der Reingewinn von 8.4 auf 6.9 Mio. CHF. Entsprechend reduzierte sich auch das Ergebnis je Aktie von 2.49 CHF auf 2.02 CHF. Damit ergibt sich eine Eigenkapitalrendite von 3.9% (Vorjahr 4.7%).

Weiterhin gesunde Bilanz

Die Bilanzsumme lag am 31. Dezember 2019 infolge einer tieferen Kapitalbindung und einem Rückgang der flüssigen Mittel bei gleichzeitig reduzierten Finanzverbindlichkeiten um 9.5% unter Vorjahr (370 Mio. CHF). Dieser deutliche Rückgang entspricht einer Normalisierung, nachdem im Vorjahr die Bilanzsumme aufgrund von kurzfristigen Zahlungseingängen vor dem Jahresende deutlich anstieg.

Die Kapitalbindung durch Fertigungsaufträge in Arbeit hat sich von 38 Mio. CHF auf 42 Mio. CHF erhöht, wobei 79 Mio. CHF unter den Forderungen (Vorjahr 87 Mio. CHF) und 37 Mio. CHF unter den Verbindlichkeiten bilanziert wurden (Vorjahr 49 Mio. CHF). Die Kapitalbindung setzt sich zusammen aus Auftragskosten und ausgewiesenen Gewinnanteilen von 290 Mio. CHF (Vorjahr 312 Mio. CHF) abzüglich erhaltene Anzahlungen von 248 Mio. CHF (Vorjahr 274 Mio. CHF). Damit ging der Finanzierungsgrad der Fertigungsaufträge in Arbeit leicht von 88% auf 85% zurück.

Das Umlaufvermögen reduzierte sich im Berichtsjahr um 8.7% auf 241 Mio. CHF (Vorjahr 264 Mio. CHF). Infolge der Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten konnten die flüssigen Mittel um 17 Mio. CHF reduziert werden, während die Forderungen um 11 Mio. CHF zurückgingen. Diese weisen nach wie vor eine gesunde Fälligkeitsstruktur auf. Das Anlagevermögen reduzierte sich auf 93 Mio. CHF (Vorjahr 105 Mio. CHF). Die Investitionen

in das Anlagevermögen betragen 5.1 Mio. CHF (Vorjahr 7.3 Mio. CHF) und wurden durch Devestitionen von 3 Mio. CHF sowie Abschreibungen von 12 Mio. CHF (Vorjahr 11 Mio. CHF) mehr als kompensiert.

Das Fremdkapital reduzierte sich um 19% auf 156 Mio. CHF (Vorjahr 193 Mio. CHF). Diese Abnahme ist vor allem auf die Reduktion von Finanzverbindlichkeiten um 23 Mio. CHF zurückzuführen. Ebenso gingen die operativen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 7 Mio. CHF zurück.

Das Eigenkapital verblieb nahezu unverändert bei 178 Mio. CHF. Die Erhöhung durch den Reingewinn von 6.9 Mio. CHF wurde kompensiert durch die Dividendenauszahlung von 3.4 Mio. CHF sowie Währungsumrechnungsdifferenzen von 2.0 Mio. CHF infolge des am Bilanzstichtag schwächeren Euros. Damit lag die Eigenkapitalquote Ende Berichtsjahr bei soliden 53% (Vorjahr 48%).

Intakter Free Cashflow

Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit reduzierte sich von 26.9 Mio. CHF auf 10.5 Mio. CHF. Dieser deutliche Rückgang ergab sich insbesondere infolge eines stichtagsbedingt leichten Anstiegs des nicht finanziellen Nettoumlaufvermögens um 2.1 Mio. CHF, nachdem dieses im Vorjahr deutlich um 7.5 Mio. CHF reduziert werden konnte.

Der Geldabfluss aus Investitionstätigkeit von 2.1 Mio. CHF lag wegen zurückhaltender Investitionen deutlich unter Vorjahr (7.1 Mio. CHF) und auch unter den Abschreibungen von 12.0 Mio. CHF. Die Investitionen in das Anlagevermögen enthielten 0.6 Mio. CHF für Investitionen, insbesondere für punktuelle Verbesserungen von bestehenden Werksgebäuden. Zusätzlich flossen 2.6 Mio. CHF in die Erweiterung und Modernisierung des Maschinenparks und der Produktionsmittel in den

Werken, die Entwicklung neuer Technologien bzw. Produkte und 1.1 Mio. CHF in den Ausbau der IT-Systeme, unter anderem für die weitere Integration des globalen Netzwerks der Starrag Group sowie den weiteren Ausbau der IT Unterstützung der Geschäftsprozesse. Aus Devestitionen sind 3.0 Mio. CHF zugeflossen, hauptsächlich für den Verkauf des restlichen Teils des ehemaligen Produktionswerks in Sâles/Schweiz.

Infolge des geringeren Geldflusses aus Geschäftstätigkeit reduzierte sich der Free Cashflow auf 8.3 Mio. CHF (Vorjahr 19.7 Mio. CHF).

Für die Finanzierungstätigkeit wurden 25.8 Mio. CHF verwendet. Darin enthalten ist die Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten von 22.4 Mio. CHF sowie die im April 2019 ausbezahlte verrechnungssteuerfreie Dividende aus Kapitaleinlage von 3.4 Mio. CHF. Diese entsprach einer Ausschüttungsquote von 40% des Reingewinns 2018.

Währungseinflüsse

Da sich der Schweizer Franken 2019 unter dem Durchschnittskurs von 2018 entwickelte, ergaben sich wegen der Abschwächung des Euros im Vorjahresvergleich in Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung negative Währungsumrechnungseffekte, die unter anderem den Umsatz mit 1.7% negativ beeinflussten. Der im Vorjahresvergleich deutlich tiefere Jahresendkurs führte auch in der Bilanz zu negativen Währungsumrechnungseffekten, die unter anderem in einer Reduktion des Eigenkapitals um 2 Mio. CHF resultierten. Der Jahresdurchschnittskurs zur Umrechnung der Erfolgsrechnung und der Geldflussrechnung lag mit 1.1247 deutlich unter dem Vorjahr (1.1677), was auch für den Jahresendkurs zur Umrechnung der Bilanz galt (1.0960 gegenüber 1.1373).

Der Einfluss der Transaktionseffekte beschränkte sich auf die Neubewertung von offenen Fremdwährungspositionen, was unter anderem dank des unterjährig stärkeren Dollars zu einem positiven Währungsergebnis von 0.7 Mio. CHF führte.

Insgesamt ist die Starrag Group im schweizerischen Industrievergleich unterdurchschnittlich von Währungsschwankungen betroffen. Aktuell stammen 68% des Umsatzes von ausländischen Standorten (unverändert zu Vorjahr); Material wird soweit möglich im Euroraum beschafft. Dennoch lag 2019 der Anteil der in Franken anfallenden Kosten bei 21%, während 25% des Umsatzes in Franken vereinnahmt wurden (Vorjahr 24% der Kosten bzw. 20% des Umsatzes). Zur Reduktion des ökonomischen Währungsrisikos und damit der Behauptung der Konkurrenzfähigkeit der Schweizer Werke setzt die Starrag Group auf kontinuierliche Produktivitätssteigerungen, um so dem Druck des weiterhin starken Schweizer Francs entgegenzuwirken.

Ergänzende Definitionen zu Performancekennzahlen

Die Finanzinformationen in diesem Geschäftsbericht beinhalten ergänzend gewisse Performancekennzahlen, die nicht durch Swiss GAAP FER definiert sind. Diese dienen dem Management zur Messung der Leistung des Unternehmens. Sie können möglicherweise von ähnlichen Messgrößen anderer Unternehmen abweichen und sind nicht als Ersatz der Swiss GAAP FER Kennzahlen zu sehen.

Auftragseingang

Der Auftragseingang umfasst die in der Berichtsperiode eingegangenen Aufträge sämtlicher Produkte (Neumaschinen, Modernisierung, Unterhalt und Reparaturen).

Auftragsbestand

Der Auftragsbestand umfasst alle noch nicht abgeschlossenen Aufträge, netto nach Abzug der bereits erfassten Umsätze.

Währungsbereinigte Veränderungen

Zur Berechnung von währungsbereinigten Veränderungen werden die entsprechenden Kennzahlen zu den Währungskursen der Vergleichsperiode umgerechnet.

Restrukturierungskosten

Restrukturierungskosten umfassen Kosten im Zusammenhang mit strategischen Restrukturierungen.

Betriebliches Ergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR

Das betriebliche Ergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR errechnet sich wie folgt:

- + Betriebliches Ergebnis EBIT
- Restrukturierungskosten

Free Cashflow

Der Free Cashflow errechnet sich wie folgt:

- + Geldfluss aus Betriebstätigkeit, netto
- + Geldfluss aus Investitionstätigkeit, netto

Nettoliquidität

Die Nettoliquidität errechnet sich wie folgt:

- + Flüssige Mittel
- Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten
- Langfristige Finanzverbindlichkeiten

Eigenkapitalquote

Zur Berechnung der Eigenkapitalquote wird das Eigenkapital durch das Total der Aktiven dividiert.

Eigenkapitalrendite ROE

Zur Berechnung der Eigenkapitalrendite wird der Reingewinn durch das Eigenkapital anfangs Berichtsperiode dividiert.

Aktienrendite TSR

Zur Berechnung der Aktienrendite wird der Aktienkurs anfangs Berichtsperiode vom Aktienkurs Ende Berichtsperiode subtrahiert und die in der Berichtsperiode erfolgte Gewinnausschüttung addiert. Dieses Zwischenergebnis wird durch den Aktienkurs anfangs Berichtsperiode dividiert.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

	CHF 1'000	2019	2018
Umsatzerlös	1	418'138	388'773
Andere betriebliche Erträge	2	2'312	2'059
Bestandesänderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen		-7'100	6'774
Materialaufwand		-187'091	-173'111
Personalaufwand	3	-154'523	-146'058
Andere betriebliche Aufwendungen	4	-54'892	-56'259
Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen EBITDA		16'844	22'178
Abschreibungen auf Sachanlagen	9	-7'988	-8'303
Abschreibungen auf Immateriellen Anlagen	10	-4'060	-2'766
Betriebliches Ergebnis EBIT		4'796	11'109
Finanzergebnis	5	-957	-2'221
Ergebnis vor Ertragssteuern		3'839	8'888
Ertragssteuern	16	3'038	-484
Reingewinn		6'877	8'404
Davon:			
▸ Aktionäre Gesellschaft		6'802	8'359
▸ Minderheiten		75	45
Ergebnis je Aktie in CHF	6	2.02	2.49
Verwässertes Ergebnis je Aktie in CHF	6	2.02	2.49

Konsolidierte Bilanz

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Flüssige Mittel		14'611	31'842
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	110'553	121'492
Sonstige kurzfristige Forderungen		6'172	3'572
Vorräte	8	108'360	104'782
Rechnungsabgrenzungen		1'672	2'713
Total Umlaufvermögen		241'368	264'401
Sachanlagen	9	90'798	99'215
Immaterielle Anlagen	10	2'426	6'036
Total Anlagevermögen		93'224	105'251
Total Aktiven		334'592	369'652

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Finanzverbindlichkeiten	11	11'249	34'072
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		23'355	30'639
Sonstige Verbindlichkeiten		10'742	12'320
Rückstellungen	12	6'395	4'611
Rechnungsabgrenzungen	13	85'940	85'221
Total Kurzfristige Verbindlichkeiten		137'681	166'863
Finanzverbindlichkeiten	11	2'718	3'094
Rückstellungen	12	16'136	23'051
Total Langfristige Verbindlichkeiten		18'854	26'145
Total Verbindlichkeiten		156'535	193'008
Aktienkapital		28'560	28'560
Kapitalreserven		51'884	55'244
Gewinnreserven		97'569	92'810
Total Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft		178'013	176'614
Minderheiten		44	30
Total Eigenkapital	14	178'057	176'644
Total Passiven		334'592	369'652

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Geldflussrechnung

	CHF 1'000	2019	2018
Reingewinn		6'877	8'404
Abschreibungen des Anlagevermögens		12'048	11'069
Veränderung langfristige Rückstellungen		-6'528	-289
Übriger nicht liquiditätswirksamer Erfolg		144	211
Veränderung nicht finanzielles Nettoumlaufvermögen			
▸ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		8'611	-1'925
▸ Vorräte		-5'991	-22'413
▸ Sonstige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen		-1'772	-1'115
▸ Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-5'966	3'360
▸ Sonstige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen		3'052	29'571
Geldfluss aus Betriebstätigkeit, netto		10'475	26'873
Investitionen in:			
▸ Sachanlagen		-4'558	-5'107
▸ Immaterielle Anlagen		-521	-2'234
Devestitionen von Sachanlagen		2'953	194
Geldfluss aus Investitionstätigkeit, netto		-2'126	-7'147
Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		-22'096	7'360
Rückzahlung langfristiger Finanzverbindlichkeiten		-271	-662
Dividendenauszahlungen		-3'419	-5'094
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit, netto		-25'786	1'604
Währungsumrechnung		206	-560
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel		-17'231	20'770
Flüssige Mittel Anfang Periode		31'842	11'072
Flüssige Mittel Ende Periode		14'611	31'842

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Eigenkapitalnachweis

CHF 1'000	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Gewinnreserven			Total	Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft	Minder- heiten	Total Eigen- kapital
			Währungs- umrechnung	Goodwill verrechnet	Andere				
31.12.2017	28'560	60'284	7'127	-30'357	111'642	88'412	177'256	39	177'295
Reingewinn	-	-	-	-	8'359	8'359	8'359	45	8'404
Währungsumrechnung	-	-	-4'938	977	-	-3'961	-3'961	-	-3'961
Dividendenauszahlung	-	-5'040	-	-	-	-	-5'040	-54	-5'094
31.12.2018	28'560	55'244	2'189	-29'380	120'001	92'810	176'614	30	176'644
Reingewinn	-	-	-	-	6'802	6'802	6'802	75	6'877
Währungsumrechnung	-	-	-2'926	883	-	-2'043	-2'043	-2	-2'045
Dividendenauszahlung	-	-3'360	-	-	-	-	-3'360	-59	-3'419
31.12.2019	28'560	51'884	-737	-28'497	126'803	97'569	178'013	44	178'057

Anhang der Konzernrechnung

Werkzeugmaschinen für hohe Genauigkeit und Produktivität

Die Starrag Group ist ein technologisch weltweit führender Hersteller von Präzisions-Werkzeugmaschinen zum Fräsen, Drehen, Bohren und Schleifen von Werkstücken aus Metall, Verbundwerkstoffen und Keramik. Zu den Kunden zählen die führenden Unternehmen in den Abnehmerindustrien Aerospace, Energy, Transportation und Industrial (Industrial Components, Luxury Goods, Med Tech). Das Portfolio an Werkzeugmaschinen in Kombination mit weitreichenden Technologie- und Serviceleistungen ermöglicht den Kunden substantielle Qualitäts- und Produktivitätsfortschritte.

Die Dachmarke Starrag verbindet die Produktbereiche Berthiez, Bumotec, Dörries, Droop+Rein, Ecospeed, Heckert, Scharmann, SIP, Starrag, TTL und WMW. Die Firmengruppe mit Hauptsitz in Rorschach/ Schweiz betreibt Produktionsstandorte in der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Indien sowie Vertriebs- und Servicegesellschaften in zahlreichen weiteren Ländern.

Die Aktien der Starrag Group Holding AG sind an der SIX Swiss Exchange kotiert.

Die Starrag Group Holding AG hielt per 31. Dezember und per Ende Vorjahr folgende direkten oder wesentlichen indirekten vollkonsolidierten Beteiligungen mit einem Kapitalanteil von 100% (soweit nicht anders angegeben):

- Starrag Group Holding GmbH, Chemnitz, Deutschland
- Starrag Group Holdings Ltd., Birmingham, Grossbritannien
- Starrag AG, Rorschacherberg, Schweiz
- Starrag GmbH, Chemnitz, Deutschland
- Starrag SAS, Saint-Etienne, Frankreich
- Starrag Service Center GmbH & Co. KG, Ichttershausen, Deutschland (Kapitalanteil 80%)
- Starrag Technology GmbH, Mönchengladbach, Deutschland
- Starrag Vuadens SA, Vuadens, Schweiz
- Toolroom Technology Limited, Haddenham, Grossbritannien
- Starrag (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China
- Starrag India Private Limited, Bangalore, Indien
- Starrag Italia Srl, Rivoli, Italien
- Starrag RU Ltd., Moskau, Russland
- Starrag UK Limited, Birmingham, Grossbritannien
- Starrag USA Inc., Hebron, USA

Kapitalmanagement

Das bewirtschaftete Kapital entspricht dem Eigenkapital, welches in der konsolidierten Bilanz ausgewiesen ist. Die Hauptziele im Bereich des Kapitalmanagements sind das Sicherstellen des notwendigen finanziellen Handlungsspielraumes und die Optimierung der Kapitalstruktur zur Senkung der Kapitalkosten, um zusätzlichen Wert für die Aktionäre und Stakeholders zu schaffen.

Die Eigenkapitalausstattung wird periodisch unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Kreditverträge (vergleiche Erläuterung 11) überprüft und angepasst. Insbesondere beschliesst die Generalversammlung der Aktionäre jährlich über die Gewinnverwendung und damit über die Dividendenausschüttung.

Die Geschäftsentwicklung wird anhand einer internen Ergebnisrechnung gemessen. Innerhalb dieser Ergebnisrechnung lassen sich die Ergebnisse in den verschiedensten Dimensionen aufschlüsseln und analysieren. Primäre Steuerungsgrösse ist das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern EBIT. Daneben werden aufeinander abgestimmte Steuerungsgrössen regelmässig rapportiert, welche dem Spannungsfeld Liquidität, Wachstum und Rentabilität gerecht werden.

Segmentinformationen

Die interne Berichterstattung an den Verwaltungsrat erfolgt nach den bestehenden operativen Geschäftseinheiten. Die Business Unit High Performance Systems ist zuständig für die Produktbereiche Starrag und Ecospeed. Die Business Unit Horizontal Machining Systems bearbeitet die Produktbereiche Heckert, Scharmann/Ecoforce und WMW. Die Business Unit Large Parts Machining Systems umfasst die Produktbereiche Dörries, Berthiez und Droop+Rein. Die Business Unit Ultra Precision Machining Centers ist verantwortlich für die Produktbereiche Bumotec und SIP. Ein wesentlicher Teil der Mitarbeiter sind für die auf die Standorte und Regionen verteilten zentralen Funktionen für alle Business Units und Marken tätig.

Risikomanagement

Als ein technologisch weltweit führender Hersteller von Präzisions-Werkzeugmaschinen ist die Starrag Group verschiedenen Risiken ausgesetzt.

Die wichtigsten Risiken umfassen:

- Die Verschlechterung des wirtschaftlichen Umfelds in den Abnehmermärkten sowie Geschäftszyklen könnten zu einem Nachfragerückgang führen,
- Fehlbeurteilungen von Entwicklungen in den Abnehmermärkten oder im Wettbewerbsumfeld könnten zu verpassten Geschäftsmöglichkeiten oder Verlusten führen,
- Der Misserfolg von Forschung und Entwicklung sowie anderer Innovationsaktivitäten könnte die Realisierung des Geschäftspotentials gefährden,
- Mangelhafte Verfügbarkeit von finanziellen Mitteln könnte die Performance und Betriebstätigkeit der Starrag Group beeinträchtigen
- Naturereignisse (wie Brände) könnten die Betriebstätigkeit beeinträchtigen.

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung messen dem sorgfältigen Umgang mit den strategischen, finanziellen und operativen Risiken einen hohen Stellenwert bei. Die Starrag Group verfügt über einen ganzheitlichen Prozess zum Risikomanagement, der jährlich durch die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat überprüft wird.

Dabei werden folgende Ziele verfolgt:

- Besondere Risiken systematisch identifizieren,
- Prozesse etablieren, um Risiken zu überwachen, zu reduzieren und bestenfalls zu verhindern,
- ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen Risiken und Chancen finden.

Das Risikomanagementsystem beruht auf einer klassischen Risikomatrix nach Eintretenswahrscheinlichkeit und möglichem Schadensausmass (Identifikation und Klassifikation) und umfasst eine interne Weisung sowie ein Risiko-Log, in dem die operativen Einzelheiten sowie die Massnahmenplanung zur Risikobewältigung dokumentiert sind.

Die Geschäftsleitung hat einen Beauftragten für die Durchführung und Moderation des Risikomanagements bezeichnet, der direkt an den CFO rapportiert.

Im Rahmen einer jährlichen Risk Review werden die Risiken sorgfältig identifiziert, analysiert und bewertet sowie geeignete Massnahmen zur Risikominderung festgelegt. Diese Informationen sind in einer gruppenweiten umfassenden Risikomatrix aggregiert. Die Umsetzung der Massnahmen wird durch den Beauftragten für das Risikomanagement überwacht. In Geschäftsprozessen mit wiederkehrenden Risiken sind die beschlossenen Massnahmen als Prozessschritte der operativen Prozesse im Tagesgeschäft verankert. Die Geschäftsleitung berichtet dem Verwaltungsrat jährlich über Art, Umfang und Einschätzung der wesentlichen Risiken und informiert über die getroffenen Massnahmen zur Risikominderung. Risiken im Bereich der Rechnungslegung und finanziellen Berichterstattung werden durch ein geeignetes internes Kontrollsystem überwacht und reduziert.

Finanzielles Risikomanagement

Die Hauptrisiken, die aus Finanzinstrumenten der Gruppe entstehen, bestehen aus Forderungsausfallrisiko, Gegenparteirisiko, Fremdwährungsrisiko, Zinssatzrisiko und Liquiditätsrisiko.

Forderungsausfallrisiko

Das Forderungsausfallrisiko ist beschränkt durch die Anzahl und die geografische Streuung der Kundenguthaben. Zudem wird es begrenzt, indem die finanziellen Verhältnisse der Kunden vor Vertragsabschluss angemessen überprüft werden. Bei den meisten Geschäften leisten die Kunden bei Bestellsbestätigung eine Anzahlung. Gegebenenfalls werden Lieferungen nur gegen Vorauszahlung oder Akkreditiv getätigt. Die Forderungsausstände werden laufend überwacht.

Gegenparteirisiko

Die Starrag Group hält seine flüssigen Mittel vorwiegend als Einlagen oder Kontokorrentguthaben bei bedeutenden kreditwürdigen Banken. Diese Anlagen haben im Allgemeinen eine Laufzeit von unter drei Monaten. Geschäfte mit derivativen Finanzinstrumenten werden ebenfalls nur mit bedeutenden kreditwürdigen Banken abgeschlossen.

Fremdwährungsrisiko

Die Starrag Group geht keine Geschäftstätigkeit in Währungen ein, die eine unübliche Volatilität aufweisen. Das Fremdwährungsrisiko resultiert hauptsächlich aus Verkäufen und Einkäufen, die nicht in funktionaler Währung erfolgen. Bei Aufträgen in Fremdwährungen werden zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken teilweise Absicherungsgeschäfte (Devisenterminkontrakte und Devisenoptionsgeschäfte) mit bedeutenden Kreditinstituten als Gegenpartei eingesetzt. Ebenso werden in Einzelfällen wahrscheinliche zukünftige Aufträge abgesichert. Fremdwährungsrisiken, die aus der Umrechnung von Erfolgsrechnungs- und Bilanzpositionen ausländischer Konzerngesellschaften entstehen, werden nicht abgesichert.

Zinssatzrisiko

Das Zinssatzrisiko resultiert hauptsächlich aus variablen Zinssätzen für Finanzverbindlichkeiten. Teilweise werden diese Zinssätze mittels fester Vorschüsse und festen Zinssätzen kurz- oder langfristig fixiert.

Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko wird durch vertraglich vereinbarte Barkreditlinien begrenzt, die den Spitzenbedarf an Betriebsmitteln decken sollen. Die Überwachung erfolgt laufend mittels Liquiditätsstatus.

Schätzungsunsicherheiten

Schätzungen und Annahmen werden kontinuierlich überprüft und basieren auf Erfahrungswerten und sonstigen Faktoren, wie zum Beispiel die Erwartung und Einschätzung zukünftiger Ereignisse, welche unter den gegebenen Umständen als vernünftig betrachtet werden. Die daraus resultierenden buchhalterischen Annahmen werden naturgemäß in den seltensten Fällen den späteren tatsächlichen Gegebenheiten entsprechen. Hauptquellen von Schätzungsunsicherheiten sind:

Ermittlung von Nettoveräußerungswerten und Gewinnanteilen bei Percentage-of-Completion bewerteten Fertigungsaufträgen

Im Rahmen der Abschlusserstellung überprüft die Gruppe laufend die Bewertung von verschiedenen Bilanzpositionen, welche mit dem ordentlichen Maschinengeschäft zusammenhängen. Dabei müssen Annahmen getroffen werden in Bezug auf Kosten zur Fertigstellung sowie den erzielbaren Marktpreis. Wenn sich Umstände ergeben, die die ursprünglichen Annahmen bezüglich erzielbarer Erträge, noch notwendiger Kosten oder Arbeitsfortschritt verändern, so werden die Annahmen angepasst.

Diese Anpassungen können zu ergebniswirksamen Anpassungen der betroffenen Bilanzpositionen führen. Der Buchwert der betroffenen Bilanzpositionen geht aus der Erläuterung 15 (Fertigungsaufträge) hervor.

Rückstellungen für Gewährleistungen und belastende Verträge

Im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit kann die Gruppe in strittige Verfahren verwickelt werden. Rückstellungen für pendente Verfahren werden aufgrund der vorhandenen Informationen auf Basis eines realistischerweise zu erwartenden Geldabflusses bemessen. Der Ausgang der Verfahren kann dazu führen, dass sich ergebniswirksame Anpassungen in den Rückstellungen ergeben (vergleiche Erläuterung 12).

Ertragssteuern

Die Bemessung der laufenden Steuerverpflichtungen unterliegt einer Auslegung der Steuergesetze in den entsprechenden Ländern, deren Angemessenheit im Rahmen der endgültigen Einschätzung und anlässlich von Betriebsprüfungen durch die Steuerbehörden mehrheitlich für mehrere Geschäftsjahre rückwirkend beurteilt wird. Daraus können sich wesentliche Anpassungen im Steuer Aufwand ergeben (vergleiche Erläuterung 16).

Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze

Darstellungsgrundlagen

Die konsolidierte Jahresrechnung der Starrag Group wurde in Übereinstimmung mit den Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) erstellt. Im Weiteren wurden die Bestimmungen des Kotierungsreglements der SIX Swiss Exchange sowie des schweizerischen Rechnungslegungsrechts eingehalten. Die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung basiert auf historischen Kosten, mit Ausnahme der Flüssigen Mittel und derivativen Finanzinstrumente, die zu Marktwerten bewertet sind. Die Darstellung erfolgt in Schweizer Franken (CHF). Die vorliegende Jahresrechnung beinhaltet Schätzungen und Annahmen, welche die ausgewiesenen Zahlen und damit verbundene Offenlegungen beeinflussen. Die tatsächlichen Ergebnisse können von diesen Schätzungen abweichen.

Konsolidierungsgrundsätze

Der Konsolidierungskreis umfasst die Jahresrechnungen der Starrag Group Holding AG und aller direkt oder indirekt beherrschten Tochtergesellschaften. Aktiven und Passiven sowie Erträge und Aufwendungen werden nach der Methode der Vollkonsolidierung vollumfänglich in die konsolidierte Jahresrechnung übernommen. Alle gruppeninternen Beziehungen (Erträge und Aufwendungen, Forderungen und Verbindlichkeiten) sowie Zwischengewinne auf konzerninternen Transaktionen und Beständen werden eliminiert.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode, d.h. die Anschaffungskosten einer übernommenen Gesellschaft werden mit den zum Marktwert bewerteten Nettoaktiven zum Zeitpunkt des Erwerbs verrechnet. Ein entstehender Goodwill wird per Erwerb direkt mit den Gewinnreserven im Eigenkapital verrechnet. Im Anhang der Jahresrechnung werden die

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung sowie einer allfälligen Wertbeeinträchtigung unter Anwendung einer Abschreibungsdauer von 5 Jahren dargestellt. Bei einer allfälligen späteren Veräusserung wird der bei Erwerb mit dem Eigenkapital verrechnete Goodwill ergebniswirksam gegen den Verkaufserlös gerechnet. Das Ergebnis von übernommenen Gesellschaften ist ab dem Erwerbstichtag in der konsolidierten Rechnung enthalten.

Währungsumrechnung

Fremdwährungstransaktionen werden zum Kurs des Transaktionsdatums umgerechnet. Offene Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten am Bilanzstichtag werden mit dem Kurs dieses Datums umgerechnet. Daraus resultierende Kursdifferenzen werden erfolgswirksam verbucht. Nicht monetäre Posten werden am Bilanzstichtag nicht umbewertet. Aktiven und Fremdkapital ausländischer Gruppengesellschaften werden zu den Kursen am Bilanzstichtag in CHF umgerechnet. Für die Umrechnung der Erfolgsrechnungen werden Jahresdurchschnittskurse angewendet. Umrechnungsdifferenzen aus der Konsolidierung von Fremdwährungsabschlüssen werden direkt in den Gewinnreserven verbucht.

Umsatzerlös und Gewinnrealisierung

Umsatzerlöse werden bei Übergang von Nutzen und Gefahr erfasst. Umsatzerlöse aus Fertigungsaufträgen zu festen Preisen werden unter Einschluss eines Gewinnanteils in Abhängigkeit vom Fertigstellungsgrad (Percentage-of-Completion-Methode) ausgewiesen. Der Fertigstellungsgrad wird aufgrund der direkten Auftragskosten unter Ausklammerung der Materialkosten bestimmt. In der Bilanz wird der Auftragswert nach Anrechnung erhaltener Anzahlungen unter Forderungen bzw. passiver Rechnungsabgrenzung aus Percentage-of-Completion-bewerteten Fertigungsaufträgen ausgewiesen.

Forschung und Entwicklung

Forschungskosten werden laufend der Erfolgsrechnung belastet. Entwicklungskosten werden nur soweit aktiviert, als der zu aktivierende Betrag durch erwartete zukünftige Erträge gedeckt ist. Die aktivierten Entwicklungen werden jährlich auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Alle übrigen Forschungs- und Entwicklungskosten werden der Erfolgsrechnung belastet.

Ertragssteuern

Der Steueraufwand beinhaltet sämtliche Ertragssteuern, die auf dem steuerpflichtigen Gewinn der Gruppe erhoben werden. Für Steuern, vor allem Quellensteuern, die auf Ausschüttungen von zurückbehaltenen Gewinnen (hauptsächlich von Konzerngesellschaften) erhoben werden, werden Rückstellungen nur gebildet, sofern die Ausschüttung dieser Gewinne wahrscheinlich ist. Rückstellungen für latente Ertragssteuern werden gemäss der Liability-Methode gebildet.

Diese berücksichtigt die ertragssteuerlichen Auswirkungen der zeitlich befristeten Abweichungen zwischen den konzerninternen und den steuerlichen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten. Steuerliche Verlustvorträge werden bei der Berechnung der latenten Ertragssteuern nur soweit berücksichtigt, als es wahrscheinlich ist, dass in Zukunft genügend steuerliche Gewinne erzielt werden, gegen die die steuerlichen Verlustvorträge verrechnet werden können.

Flüssige Mittel

Die Flüssigen Mittel enthalten Kassabestände, Postcheck- und Bankguthaben sowie Sicht- und Depositengelder mit einer ursprünglichen Laufzeit von weniger als drei Monaten. Diese werden zum Marktwert bewertet.

Forderungen

Forderungen werden zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert. Die Wertberichtigung wird aufgrund der Fälligkeitsstruktur und erkennbarer Bonitätsrisiken bestimmt. Die Forderungen beinhalten auch den Wert aus nach Percentage-of-Completion bewerteten Fertigungsaufträgen nach Anrechnung erhaltener Anzahlungen.

Vorräte

Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Handelswaren werden zu durchschnittlichen Anschaffungswerten, selbsterstellte Erzeugnisse zu durchschnittlichen Herstellkosten bewertet. Skonti werden als Anschaffungskostenminderung erfasst. Falls der Nettoverkaufswert tiefer ist, werden entsprechende Wertberichtigungen vorgenommen. Die Herstellkosten umfassen die direkten Material-, Personal- und Sachkosten und den zurechenbaren Anteil an Produktions- und Konstruktionsgemeinkosten. Veraltete Artikel und solche mit geringem Umschlag werden angemessen wertberichtigt. Die Vorräte beinhalten auch die an Lieferanten geleisteten Anzahlungen.

Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten oder zu Herstellkosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen bilanziert. Die Abschreibung der Sachanlagen erfolgt linear über den Zeitraum der geschätzten Nutzungsdauer, das heisst für Gebäude 20 bis 50 Jahre, technische Anlagen und Maschinen 4 bis 12 Jahre, IT Hardware und Kommunikation 3 bis 8 Jahre. Grundstücke werden nicht abgeschrieben.

Alle sich aus dem Abgang von Sachanlagen ergebenden Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst. Ausgaben für Güter mit geringem Wert werden in der Erfolgsrechnung direkt dem Sachaufwand belastet.

Immaterielle Anlagen

Ein durch Unternehmenserwerb entstandener Goodwill wird im Zeitpunkt des Erwerbs mit den Gewinnreserven im Eigenkapital verrechnet. Im Anhang der Jahresrechnung werden die Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung sowie einer allfälligen Wertbeeinträchtigung unter Anwendung einer Abschreibungsdauer von 5 Jahren dargestellt.

Die sonstigen Immateriellen Anlagen werden zu Anschaffungskosten oder zu Herstellkosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen bilanziert. Die Abschreibung dieser immateriellen Anlagen erfolgt linear über den Zeitraum der geschätzten Nutzungsdauer, das heisst für Software 3 bis 8 Jahre und für Entwicklungskosten 5 bis 10 Jahre.

Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, wenn eine rechtliche oder faktische Verpflichtung zum Stichtag aus vergangenen Ereignissen entstanden ist, der Abfluss von Mitteln zur Erfüllung dieser Verpflichtung wahrscheinlich und eine zuverlässige Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist. Die Höhe der Rückstellungen richtet sich nach dem erwarteten Mittelabfluss zur Deckung der Verpflichtung.

Personalvorsorge

Die berufliche Vorsorgesituation des Personals der Gesellschaften der Starrag Group richtet sich nach den gesetzlichen Vorschriften und Usanzen des jeweiligen Landes und ist entsprechend unterschiedlich ausgestaltet.

Die Vorsorgesituation der in der Schweiz liegenden Gesellschaften richtet sich nach den Bestimmungen des schweizerischen Bundesgesetzes über die berufliche Vorsorge. Die schweizerischen Vorsorgeeinrichtungen sind von der Starrag Group rechtlich unabhängige Stiftungen, welche die Vorsorgepläne (nach Gesetz Beitragsprimatspläne) bei einer Versicherungsgesellschaft kongruent

rückversichert haben. Die Finanzierung der Pläne erfolgt durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge, welche periodisch so festgelegt werden, dass die fälligen Versicherungsprämien finanziert werden können.

Die deutschen Gesellschaften unterhalten keine berufliche Vorsorge. Das Personal ist bei der staatlichen Rentenversicherung versichert.

Wirtschaftliche Verpflichtungen bzw. Nutzen von Schweizer Vorsorgeplänen werden auf Basis der nach Swiss GAAP FER 26 «Rechnungslegung von Personalvorsorgeeinrichtungen» erstellten Abschlüssen ermittelt. Der wirtschaftliche Einfluss aus Vorsorgeplänen ausländischer Tochtergesellschaften wird gemäss den lokalen angewandten Bewertungsmethoden ermittelt. Arbeitgeberbeitragsreserven und vergleichbare Posten werden nach Swiss GAAP FER 16 aktiviert.

Finanzinstrumente

Finanzielle Vermögenswerte beinhalten Flüssige Mittel und Forderungen. Finanzielle Verbindlichkeiten beinhalten im Wesentlichen Finanzverbindlichkeiten und betriebliche Verbindlichkeiten. Diese werden nach der «effective interest method» zu abgezinsten Kosten bewertet. Im Zinsaufwand sind somit neben den effektiven Zinszahlungen auch die Beträge der jährlichen Aufzinsung und Pro-Rata- Transaktionskosten enthalten.

Um auf kurzfristige Kursschwankungen reagieren zu können werden teilweise derivative Devisenabsicherungsgeschäfte gehalten. Zu Handelszwecken gehaltene Finanzinstrumente werden zum Marktwert bilanziert. Der Erfolg wird im Finanzergebnis ausgewiesen.

Die Absicherung zukünftiger Cash Flows («Cash-flow Hedges»), deren Grundgeschäfte sich bilanziell noch nicht auswirken, werden im Anhang offengelegt, soweit die Wahrscheinlichkeit hoch ist, dass die zukünftigen Cash Flows eintreten.

1. Umsatzerlös nach Produktionsstandort

	CHF 1'000	2019	2018
Schweiz		133'973	124'902
Deutschland		234'461	219'984
Übrige Länder		49'704	43'887
Total		418'138	388'773

2. Andere betriebliche Erträge

Die anderen betrieblichen Erträge enthalten insbesondere Entschädigungszahlungen von Versicherungen, Erträge aus Untervermietungen, Gewinne aus Anlagenverkauf sowie Zuwendungen der öffentlichen Hand.

3. Personalaufwand

	CHF 1'000	2019	2018
Löhne und Gehälter		116'952	116'505
Personalvorsorge	17	2'608	2'502
Sozialleistungen		20'396	19'922
Restrukturierungskosten		8'459	1'940
Sonstiger Personalaufwand		6'108	5'189
Total Personalaufwand		154'523	146'058

4. Andere betriebliche Aufwendungen

Die anderen betrieblichen Aufwendungen enthalten insbesondere Reiseaufwand, Verkaufsaufwand, Verwaltungsaufwand, Fahrzeug- und Transportaufwand, Raumaufwand, Unterhalt und Reparaturen von Sachanlagen sowie übrige Aufwendungen.

5. Finanzergebnis

	CHF 1'000	2019	2018
Zinsertrag		118	154
Zinsaufwand		-559	-581
Währungserfolg		710	-267
Sonstiger Finanzaufwand		-1'226	-1'527
Total Finanzergebnis		-957	-2'221

6. Angaben je Aktie

Das Ergebnis je Aktie wurde aus dem Ergebnis nach Ertragssteuern unter Abzug des Ergebnisanteils der Minderheitsaktionäre basierend auf der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien ermittelt (ohne eigene Aktien). Im Jahr 2019 betrug diese Anzahl Aktien 3'360'000 (unverändert zu Vorjahr). Basierend auf einem den Aktionären der Gesellschaft zustehenden Reingewinn von 6.8 Mio. CHF (Vorjahr 8.4 Mio. CHF) ergibt sich ein Ergebnis je Aktie von 2.02 CHF (Vorjahr 2.49 CHF). Da die Gesellschaft weder Aktienoptionen noch Wandelobligationen ausgegeben hat, ergibt sich keine Verwässerung beim Ergebnis je Aktie.

7. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		30'907	34'985
POC-bewertete Fertigungsaufträge	15	79'646	86'507
Total Forderungen		110'553	121'492
Davon:			
▸ nicht fällig		99'874	111'080
▸ überfällig < 90 Tage		7'468	7'772
▸ überfällig ≥ 90 Tage		3'211	2'640

Die Forderungen sind nach Abzug von Wertberichtigungen von 2.1 Mio. CHF (Vorjahr 1.6 Mio. CHF) ausgewiesen.

8. Vorräte

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Rohmaterial und Komponenten		61'122	59'184
Ware in Arbeit		29'290	31'299
Fertigprodukte		6'405	6'176
An Lieferanten geleistete Anzahlungen		11'543	8'123
Total Vorräte		108'360	104'782

Die Vorräte sind nach Abzug von Wertberichtigungen von 39.4 Mio. CHF (Vorjahr 38.8 Mio. CHF) ausgewiesen.

9. Sachanlagen

CHF 1'000	2019				2018			
	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	118'915	54'756	12'777	186'448	119'519	55'033	12'738	187'290
Zugänge	604	2'216	1'013	3'833	1'703	2'875	823	5'401
Abgänge	-3'946	-2'571	-499	-7'016	-140	-1'563	-411	-2'114
Währungsumrechnung	-1'719	-1'267	-336	-3'322	-2'167	-1'589	-373	-4'129
Anschaffungswert Ende Jahr	113'854	53'134	12'955	179'943	118'915	54'756	12'777	186'448
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	35'591	40'858	10'784	87'233	32'936	39'911	10'267	83'114
Abschreibungen	3'372	3'569	1'047	7'988	3'546	3'492	1'265	8'303
Abgänge	-1'005	-2'565	-496	-4'066	-138	-1'384	-411	-1'933
Währungsumrechnung	-731	-986	-293	-2'010	-753	-1'161	-337	-2'251
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	37'227	40'876	11'042	89'145	35'591	40'858	10'784	87'233
Nettobuchwert Anfang Jahr	83'324	13'898	1'993	99'215	86'583	15'122	2'471	104'176
Nettobuchwert Ende Jahr	76'627	12'258	1'913	90'798	83'324	13'898	1'993	99'215

10. Immaterielle Anlagen

CHF 1'000	2019			2018		
	Software	Entwicklungs-kosten	Total	Software	Entwicklungs-kosten	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	12'778	15'461	28'239	11'940	14'866	26'806
Zugänge	521	-	521	1'306	928	2'234
Abgänge	-94	-4'440	-4'534	-188	-	-188
Währungsumrechnung	-276	-211	-487	-280	-333	-613
Anschaffungswert Ende Jahr	12'929	10'810	23'739	12'778	15'461	28'239
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	10'085	12'118	22'203	9'288	10'775	20'063
Abschreibungen	1'140	2'920	4'060	1'198	1'568	2'766
Abgänge	-94	-4'440	-4'534	-172	-	-172
Währungsumrechnung	-238	-178	-416	-229	-225	-454
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	10'893	10'420	21'313	10'085	12'118	22'203
Nettobuchwert Anfang Jahr	2'693	3'343	6'036	2'652	4'091	6'743
Nettobuchwert Ende Jahr	2'036	390	2'426	2'693	3'343	6'036

11. Finanzverbindlichkeiten

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		11'249	34'072
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		2'718	3'094
Total Finanzverbindlichkeiten		13'967	37'166
Davon in:			
▸ EUR		12'469	37'166
▸ CHF		1'498	-
Durchschnittlicher Zinssatz		0.9%	0.9%
Nicht beanspruchte kurzfristige Barkreditlinie		89'276	69'913

Die Kreditverträge enthalten teilweise Financial Covenants und weitere Bedingungen, unter denen die Banken auch die langfristig ausgewiesenen Kredite kurzfristig kündigen können. Diese Financial Covenants basieren auf Kennzahlen, welche sich aus EBITDA, Eigenkapital und Nettoverschuldung errechnen. Die Financial Covenants waren 2019 und 2018 eingehalten.

12. Rückstellungen

CHF 1'000	2019			2018		
	Latente Ertragssteuern	Gewährleistung	Total	Latente Ertragssteuern	Gewährleistung	Total
Wert Anfang Jahr	19'955	7'707	27'662	21'930	7'443	29'373
Bildung	2'957	7'689	10'646	2'685	7'929	10'614
Verwendung	-6'315	-6'296	-12'611	-4'178	-7'310	-11'488
Auflösung	-2'625	-	-2'625	-95	-144	-239
Währungsumrechnung	-306	-235	-541	-387	-211	-598
Wert Ende Jahr	13'666	8'865	22'531	19'955	7'707	27'662
Davon:						
▸ kurzfristig	-	6'395	6'395	-	4'611	4'611
▸ langfristig	13'666	2'470	16'136	19'955	3'096	23'051

Die Rückstellungen für latente Ertragssteuern enthalten einen Anspruch für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge von 5.0 Mio. CHF (Vorjahr 3.7 Mio CHF), welcher nicht verfällt.

13. Passive Rechnungsabgrenzungen

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Ausstehende Kosten für Kundenaufträge		13'421	10'045
POC-bewertete Fertigungsaufträge	15	37'208	48'837
Personalaufwand		21'236	15'669
Provisionen		261	227
Laufende Ertragssteuern		5'396	3'758
Sonstige		8'418	6'685
Total Passive Rechnungsabgrenzungen		85'940	85'221

14. Eigenkapital

Das Aktienkapital von 28.6 Mio. CHF besteht aus 3'360'000 Namenaktien à nominal CHF 8.50. Die Gesellschaft hat kein bedingtes Kapital ausstehend und es besteht kein genehmigtes Kapital (Vorjahr: kein bedingtes Kapital, 5.7 Mio. CHF genehmigtes Kapital).

Die nicht ausschüttbaren Reserven beliefen sich zum 31. Dezember 2019 unverändert zum Vorjahr auf 5.7 Mio. CHF.

Ein durch Unternehmenserwerb entstandener Goodwill wird zum Zeitpunkt des Erwerbs mit den Gewinnreserven im Eigenkapital verrechnet. Dieser wurde vor Beginn der Vorperiode vollständig abgeschrieben.

15. Fertigungsaufträge

	CHF 1'000	2019	2018
Auftragserlöse aus Percentage-of-Completion bewerteten Fertigungsaufträgen		319'064	297'643
	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Zum Stichtag angefallene Auftragskosten und ausgewiesene Gewinnanteile		290'094	311'528
Erhaltene Anzahlungen		-247'656	-273'858
Nettosaldo aus Percentage-of-Completion Bewertung		42'438	37'670
Davon:			
▸ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	79'646	86'507
▸ Passive Rechnungsabgrenzungen	13	-37'208	-48'837

16. Ertragssteuern

	CHF 1'000	2019	2018
Ergebnis vor Ertragssteuern		3'839	8'888
Erwarteter Steuersatz		53.6%	2.7%
Erwarteter Aufwand für Ertragssteuern		-2'059	243
Belastungen/Gutschriften früherer Perioden		344	-50
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen/steuerbefreite Erträge		372	232
Steuersatzänderung		-2'620	438
Nicht aktivierte steuerliche Verlustvorträge		925	-379
Aufwand für Ertragssteuern		-3'038	484
Davon:			
▸ Laufende Ertragssteuern		-3'111	-2'072
▸ Latente Ertragssteuern		6'149	1'588

Der erwartete Steuersatz betrug 53.6% (Vorjahr 2.7%) und entspricht dem gewichteten Durchschnittssteuersatz, der sich aus dem Gewinn/Verlust vor Steuern sowie dem Steuersatz jeder einzelnen Konzerngesellschaft ergibt. Die Veränderung des erwarteten Ertragssteuersatzes ist das Resultat von veränderten Gewinnsituationen und veränderten Steuersätzen bei verschiedenen Konzerngesellschaften.

Es bestehen nicht bilanzierte Ansprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge von 2.7 Mio. CHF (Vorjahr 3.2 Mio. CHF). Davon verfallen 1.5 Mio. CHF (Vorjahr 1.0 Mio. CHF) innert eins bis drei Jahren, 1.2 Mio. CHF (Vorjahr 2.1 Mio. CHF) innert vier bis sieben Jahren und im Vorjahr 0.1 Mio. CHF nach mehr als sieben Jahren. Vergleiche auch Erläuterung 12.

17. Personalvorsorge

CHF 1'000	2019				2018			
	Patronaler Fonds	Vorsorgeeinrichtung ohne Über-/Unterdeckung	Vorsorgeeinrichtung mit Überdeckung	Total	Patronaler Fonds	Vorsorgeeinrichtung ohne Über-/Unterdeckung	Vorsorgeeinrichtung mit Überdeckung	Total
Über-/Unterdeckung Vorsorgeeinrichtung Ende Jahr	1'388	-	7'159	8'547	1'179	-	5'971	7'150
Wirtschaftlicher Anteil Ende Jahr	-	-	-	-	-	-	-	-
Veränderung des wirtschaftlichen Anteils	-	-	-	-	-	-	-	-
Abgegrenzte Beiträge	-	325	2'283	2'608	-	336	2'166	2'502
Vorsorgeaufwand	-	325	2'283	2'608	-	336	2'166	2'502

Es bestehen keine Arbeitgeberbeitragsreserven.

18. Belastete Aktiven

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Zur Sicherstellung von Finanzverbindlichkeiten in der Höhe von sind Grundstücke und Gebäude wie folgt verpfändet:		2'737	3'104
▸ Buchwert		5'877	6'589
▸ Belastung		5'877	6'589

19. Derivative Finanzinstrumente

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Devisenterminkontrakte:			
Kontraktwert		18'485	26'687
Wiederbeschaffungswerte:			
▸ positiv		775	158
▸ negativ		-42	-105
Devisenoptionen:			
Kontraktwert		14'890	29'768
Wiederbeschaffungswerte:			
▸ positiv		225	66
▸ negativ		-1	-171

20. Operative Leasingverpflichtungen

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
▸ fällig innert 1 Jahr		2'149	2'193
▸ fällig innert 2 bis 5 Jahren		1'789	1'961
▸ fällig nach mehr als 5 Jahren		443	513
Total Operative Leasingverpflichtungen		4'381	4'667

Die Leasingverträge beziehen sich auf Raummieten, Personenwagen und IT-Hardware.

21. Übrige nicht bilanzierte Verpflichtungen

Die Starrag Group wird zeitweise mit Schadenersatzforderungen konfrontiert, die als normale Begleiterscheinung der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zu betrachten sind. Diese betreffen im wesentlichen Gewährleistungen, Sach- und Vermögensschäden sowie Produkthaftung. Für diese Forderungen bestehen Rückstellungen und Sicherheiten, von denen die Starrag Group annimmt, dass sie sämtliche vorhersehbaren Risiken abdecken.

22. Umrechnungskurse

	CHF 1'000	2019	2018
Jahresdurchschnittskurse (für Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung)			
1 EUR		1.1247	1.1677
1 USD		1.0039	0.9880
1 GBP		1.2817	1.3205
1 CNY		0.1455	0.1497

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Jahresendkurse (für Bilanz)			
1 EUR		1.0960	1.1373
1 USD		0.9778	0.9943
1 GBP		1.2835	1.2616
1 CNY		0.1401	0.1446

23. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde am 4. März 2020 durch den Verwaltungsrat genehmigt und zur Veröffentlichung freigegeben. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre, welche für den 25. April 2020 terminiert ist.

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Starrag Group Holding AG

Rorschacherberg

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Starrag Group Holding AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2019 endende Jahr, der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2019, der konsolidierten Geldflussrechnung und dem Konzerneigenkapitalnachweis für das dann endende Jahr sowie dem Anhang der Konzernrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 97-115) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

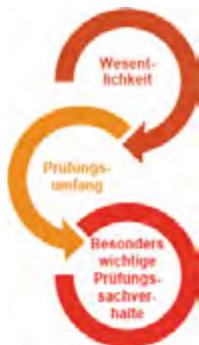
Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung: CHF 2'000'000

Wir haben bei sechs Konzerngesellschaften in zwei Ländern Prüfungen ("full scope audits") durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 72% der Umsatzerlöse des Konzerns bei.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

Bilanzierung der Fertigungsaufträge

PricewaterhouseCoopers AG, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, Postfach, 9001 St. Gallen
Telefon: +41 58 792 72 00, Telefax: +41 58 792 72 10, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbstständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung	CHF 2'000'000
Herleitung	0.5% des Umsatzerlöses
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir den Umsatzerlös. Diese Basis trägt der Volatilität des Geschäftsumfelds Rechnung und sie ist eine anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen

Wir haben mit dem Verwaltungsrat vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 200'000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

Umfang der Prüfung

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Konzernorganisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher der Konzern tätig ist.

Die Prüfungsstrategie für die Konzernprüfung wurde unter der Berücksichtigung der Arbeiten der Teilbereichsprüfer aus dem PwC-Netzwerk festgelegt. Die Prüfung der Konsolidierung, der Offenlegung und Darstellung des Konzernabschlusses wurde durch uns als Konzernabschlussprüfer vorgenommen. Bei Prüfungen von Teilbereichsprüfern haben wir als Konzernabschlussprüfer eine ausreichende Einbindung in die Prüfung sichergestellt, um zu beurteilen, ob aus den Tätigkeiten der Teilbereichsprüfer zu den Finanzinformationen der Teilbereiche ausreichende geeignete Prüfungsnachweise als Grundlage für das Konzernprüfungsurteil erlangt wurden. Unsere Einbindung umfasste die Durchsicht der Berichterstattungen, die Durchführung von Telefonkonferenzen mit den Teilbereichsprüfern während der Zwischen- und der Schlussprüfung, die Kommunikation von auf der Konzernstufe identifizierten Risiken, die Vorgabe von Prüfungshandlungen betreffend der Bilanzierung der Fertigungsaufträge sowie die Vorgabe der anzuwendenden Wesentlichkeitsgrenzen.

Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.



Bilanzierung der Fertigungsaufträge

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Starrag Group hat Fertigungsaufträge, welche in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 22 „Langfristige Aufträge“ nach der Methode „Percentage-of-Completion (POC)“ bilanziert werden. Der Fertigstellungsgrad wird aufgrund der direkten Auftragskosten unter Ausklammerung der Materialkosten bestimmt.

Der Projektfortschritt am Bilanzstichtag und die zukünftig anfallenden Kosten bis zur Fertigstellung sind von der Geschäftsleitung zu schätzen. Eine Fehleinschätzung könnte einen bedeutenden Einfluss auf das Periodenergebnis haben.

Wir verweisen auf Seite 104 (Schätzungsunsicherheiten), Seite 105 (Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze – Umsatzerlös und Gewinnrealisierung) und Seite 112 (Sonstige Erläuterungen – Fertigungsaufträge) des Anhangs zur Konzernrechnung.

Unser Prüfungsvorgehen

Zur Prüfung der Bilanzierung der Fertigungsaufträge nach der Methode „Percentage-of-Completion (POC)“ haben wir insbesondere folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Wir erlangten ein Verständnis über den Prozess der Bilanzierung der Fertigungsaufträge und testeten ausgewählte interne Kontrollen in diesem Bereich.
- Wir haben verschiedene Fertigungsaufträge ausgewählt (Stichprobenauswahl aufgrund des Umsatzvolumens, des Deckungsbeitrages und der Margenveränderung gegenüber der Planungsphase) und folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:
 - Wir haben die Auftragskalkulationen dahingehend beurteilt, ob die Vertragsbedingungen, wie Umsatzerlöse und Konventionalstrafen angemessen erfasst sind.
 - Wir haben den Projektfortschritt anhand der aktuellen Projektabrechnung, der noch anfallenden Kosten bis zur Fertigstellung und der Margenentwicklung mit den Projektcontrollern und Projektverantwortlichen besprochen.
 - Wir haben von Rechtsvertretern des Konzerns schriftliche Auskünfte eingeholt. Diese Schreiben haben wir hinsichtlich Hinweise auf mögliche Qualitätsmängel oder Konventionalstrafen durchgesehen und beurteilt, ob die aufgeführten Sachverhalte in der Konzernrechnung angemessen dargestellt sind.
- Wir haben anlässlich der Revision verschiedene sich im Bau befindliche Maschinen vor Ort in Augenschein genommen und den Projektfortschritt beurteilt.
- Wir haben bei den im Berichtsjahr abgeschlossenen Fertigungsaufträgen verschiedene definitive Parameter mit den Schätzungen in der Planungsphase oder denjenigen am letzten Bilanzstichtag verglichen, um die Schätzungsgenauigkeit der Geschäftsleitung im Nachhinein beurteilen zu können.
- Wir haben die mathematische Richtigkeit der relevanten Auswertungen bezüglich des Projektfortschritts, der zukünftigen Kosten und der Umsätze geprüft.
- Wir haben geprüft, ob die Offenlegung in der Konzernrechnung nach den Bestimmungen von Swiss GAAP FER 22 „Langfristige Aufträge“ erfolgt ist.

Unsere Prüfungsergebnisse stützen die vorgenommene Bilanzierung der Fertigungsaufträge und deren Offenlegung in der Konzernrechnung 2019.



Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 4. März 2020

Erfolgsrechnung

CHF 1'000	2019	2018
Übriger betrieblicher Ertrag:		
▸ Beteiligungsertrag	21'956	8
Finanzertrag	3'462	4'679
Total Ertrag	25'417	4'687
Personalaufwand	-291	-555
Übriger betrieblicher Aufwand	-23	-751
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Positionen des Anlagevermögens	-431	-431
Finanzaufwand	-916	-909
Ertragssteuern	-233	-6
Jahresergebnis	23'522	2'035

Bilanz

	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Flüssige Mittel		16	7
Übrige kurzfristige Forderungen:			
▸ Gegenüber Konzerngesellschaften		11'056	4'106
▸ Gegenüber Dritten		1	5
Aktive Rechnungsabgrenzungen		34	15
Total Umlaufvermögen		11'107	4'133
Finanzanlagen:			
▸ Darlehen an Konzerngesellschaften		50'194	52'649
Beteiligungen	7	144'174	123'517
Total Anlagevermögen		194'368	176'166
Total Aktiven		205'475	180'299
	CHF 1'000	31.12.2019	31.12.2018
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten:			
▸ Gegenüber Konzerngesellschaften		6'879	2'034
▸ Gegenüber Dritten		18	23
Passive Rechnungsabgrenzungen		721	547
Total Kurzfristiges Fremdkapital		7'618	2'604
Total Fremdkapital		7'618	2'604
Aktienkapital	8	28'560	28'560
Gesetzliche Kapitalreserven:			
▸ Reserven aus Kapitaleinlagen	12	51'121	54'481
▸ Übrige gesetzliche Kapitalreserven		1'222	1'222
Freiwillige Gewinnreserven:			
▸ Gewinnvortrag		93'432	91'397
▸ Jahresergebnis		23'522	2'035
Total Eigenkapital		197'857	177'695
Total Passiven		205'475	180'299

Anhang der Jahresrechnung

Rechnungslegungsgrundsätze

1. Darstellungsgrundlagen

Die Jahresrechnung der Starrag Group Holding AG, Rorschacherberg wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des Schweizerischen Obligationenrechts erstellt.

Die Gesellschaft erstellt eine Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den Schweizer Rechnungslegungsstandards (Swiss GAAP FER). Entsprechend verzichtet die Gesellschaft auf die Erstellung eines erweiterten Anhangs, eines Lageberichts und einer Geldflussrechnung.

Die wesentlichen Bilanzpositionen sind wie nachstehend erläutert bilanziert.

2. Übrige kurzfristige Forderungen und Verbindlichkeiten

Die übrigen kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten werden zu Nominalwerten bilanziert. Einzelwertberichtigungen auf übrige kurzfristige Forderungen werden unter Berücksichtigung der Fälligkeitsstruktur und erkennbarer Bonitätsrisiken gebildet. Auf dem Restbestand werden pauschale Wertberichtigungen im steuerlich zulässigen Rahmen nach Ermessen des Verwaltungsrats gebildet.

3. Finanzanlagen

Die Finanzanlagen beinhalten langfristige Darlehen an Konzerngesellschaften. Gewährte Darlehen in Fremdwährung werden zum aktuellen Jahresendkurs bewertet, wobei unrealisierte Verluste verbucht, hingegen unrealisierte Gewinne nicht ausgewiesen werden.

4. Beteiligungen

Die Beteiligungen werden zu Gestehungskosten abzüglich angemessener Wertberichtigungen für voraussichtlich dauerhafte Wertminderungen bilanziert.

5. Währungsumrechnung

Transaktionen in Fremdwährungen werden zum im Zeitpunkt der Transaktion gültigen Umrechnungskurse in Schweizer Franken umgerechnet. Aktiven und Passiven in Fremdwährungen werden unter Berücksichtigung des Imparitätsprinzips zum Jahresendkurs in Schweizer Franken umgerechnet.

Ergänzende Angaben und Erläuterungen zur Jahresrechnung

6. Vollzeitstellen

In der Gesellschaft sind keine Mitarbeitenden angestellt.

7. Beteiligungen

Die Gesellschaft hielt per 31. Dezember und per Ende Vorjahr folgende direkten oder wesentlichen indirekten Beteiligungen mit einem Kapital- und Stimmanteil von jeweils 100 % (soweit nicht anders angegeben):

- Starrag Group Holding GmbH, Chemnitz, Deutschland (Stammkapital 4.5 Mio. EUR)
- Starrag Group Holdings Ltd., Birmingham, Grossbritannien (Stammkapital 0.1 Mio. GBP)
- Starrag AG, Rorschacherberg, Schweiz (Stammkapital 10 Mio. CHF)
- Starrag GmbH, Chemnitz, Deutschland (Stammkapital 5.1 Mio. CHF)
- Starrag SAS, Saint-Etienne, Frankreich (Stammkapital 1.3 Mio. CHF)
- Starrag Service Center GmbH & Co. KG, Ichtershausen, Deutschland (Stammkapital 0.1 Mio. EUR)
(Kapitalanteil 80%)
- Starrag Technology GmbH, Mönchengladbach, Deutschland (Stammkapital 22 Mio. EUR)
- Starrag Vuadens SA, Vuadens, Schweiz (Stammkapital 0.5 Mio. CHF)
- Toolroom Technology Limited, Haddenham, Grossbritannien (Stammkapital 0.02 Mio. GBP)
- Starrag (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China (Stammkapital 1.5 Mio. CNY)
- Starrag India Private Limited, Bangalore, Indien (Stammkapital 848 Mio. INR)
- Starrag Italia Srl, Rivoli, Italien (Stammkapital 0.01 Mio. EUR)
- Starrag RU Ltd., Moskau, Russland (Stammkapital 2 Mio. RUB)
- Starrag UK Limited, Birmingham, Grossbritannien (Stammkapital 1 Mio. GBP)
- Starrag USA Inc., Hebron, USA (Stammkapital 0.03 Mio. USD)

Der Beteiligungsertrag enthält im Berichtsjahr eine Werterholung von Beteiligungen von 4.2 Mio. CHF.

8. Aktienkapital

Das Aktienkapital von 28.6 Mio. CHF besteht aus 3'360'000 Namenaktien à nominal CHF 8.50. Die Gesellschaft hat kein bedingtes Kapital ausstehend und es besteht kein genehmigtes Kapital (Vorjahr: kein bedingtes Kapital, 5.7 Mio. CHF genehmigtes Kapital).

9. Bedeutende Aktionäre

Bedeutende Aktionäre mit einem Stimmenanteil von mehr als drei Prozent sind der Gesellschaft wie folgt bekannt:

	31.12.2019	31.12.2018
Walter Fust, Freienbach, Schweiz	55.20%	55.20%
Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz	9.26%	9.26%
Max Rössler, Hergiswil / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz	7.98%	7.98%

10. Vergütungen

Die Vergütungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind im Vergütungsbericht ab Seite 82 des Geschäftsberichts offen gelegt.

11. Beteiligung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

	Anzahl Aktien	31.12.2019	31.12.2018
Prof. em. Dr. Christian Belz, Verwaltungsrat		2'800	2'800
Daniel Frutig, Präsident des Verwaltungsrats (bis 26.04.2019)		n/a	3'040
Walter Fust, Präsident des Verwaltungsrats (ab 26.04.2019)		1'854'703	1'854'703
Adrian Stürm, Verwaltungsrat		27'150	27'150
Dr. Bernhard Bringmann, Leiter BU High Performance Systems		121	n/a
Gerold Brüttsch, CFO		400	400
Günther Eller, Leiter Kundendienst		200	200

12. Reserven aus Kapitaleinlagen

Von den per 31. Dezember 2019 ausgewiesenen gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen von 51.1 Mio. CHF (Vorjahr 54.5 Mio. CHF) hat die Eidgenössische Steuerverwaltung den Betrag von 47.9 Mio. CHF (Vorjahr 51.3 Mio. CHF) im Sinne von Art. 20 Abs. 3 des Bundesgesetzes über die direkte Bundessteuer (DBG) sowie von Art. 5 Abs. 1 des Bundesgesetzes über die Verrechnungssteuer (VStG) genehmigt.

13. Sicherheiten zugunsten Konzerngesellschaften

Der Gesamtbetrag der für Verbindlichkeiten Dritter bestellten Sicherheiten beträgt 362.2 Mio. CHF (Vorjahr 371.4 Mio. CHF).

14. Eventualverbindlichkeiten

Die Gesellschaft gehört der Mehrwertsteuer-Gruppe der Starrag AG an und haftet somit solidarisch für Mehrwertsteuerschulden der Gesamtgruppe gegenüber der eidgenössischen Steuerverwaltung.

Gewinnverwendung

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinnes

	CHF 1'000	2019	2018
Gewinnvortrag		93'432	91'397
Jahresergebnis		23'522	2'035
Verfügbarer Bilanzgewinn		116'954	93'432
Vortrag auf neue Rechnung		116'954	93'432

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung der Reserven aus Kapitaleinlagen

	CHF 1'000	2019	2018
Verfügbare Reserven aus Kapitaleinlagen	12	51'121	54'481
Verrechnungssteuerfreie Ausschüttung		-	-3'360
Vortrag auf neue Rechnung		51'121	51'121

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 25. April 2020 eine Ausschüttung von CHF 1.00 in Form einer Herabsetzung des Nennwerts je Namensaktie von CHF 8.50 auf CHF 7.50 (Gesamtherabsetzung 3.4 Mio. CHF). Weiter beantragt der Verwaltungsrat, den verfügbaren Bilanzgewinn von 117.0 Mio. CHF und die verfügbare Reserve aus Kapitaleinlage von 51.1 Mio. CHF auf neue Rechnung vorzutragen.

Im Vorjahr erfolgte gemäss Beschluss der Generalversammlung eine Ausschüttung aus gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen von CHF 1.00 je Namenaktie (Gesamtausschüttung 3.4 Mio. CHF). Darüber hinaus beschloss die Generalversammlung den verfügbaren Bilanzgewinn von 93.4 Mio. CHF auf die neue Rechnung vorzutragen.

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Starrag Group Holding AG

Rorschacherberg

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Starrag Group Holding AG – bestehend aus der Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2019 endende Jahr, der Bilanz zum 31. Dezember 2019 sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 120 bis 125) zum 31. Dezember 2019 dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit: CHF 900'000

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Gesellschaft tätig ist.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

Werthaltigkeit der Beteiligungen

PricewaterhouseCoopers AG, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, Postfach, 9001 St. Gallen
Telefon: +41 58 792 72 00, Telefax: +41 58 792 72 10, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit	CHF 900'000
Herleitung	0.5% der Vermögenswerte
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Total der Vermögenswerte, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, welche für Holdinggesellschaften eine relevante Bezugsgrösse darstellt. Zudem stellt das Total der Vermögenswerte eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen von Holdinggesellschaften dar.

Wir haben mit dem Verwaltungsrat vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 90'000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

Umfang der Prüfung

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Jahresrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.



Werthaltigkeit der Beteiligungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Beteiligungen sind eine bedeutende Bilanzposition (CHF 144.2 Mio.). Bei der Beurteilung der Werthaltigkeit von Beteiligungen, deren Buchwert nicht bereits durch den Substanzwert gedeckt ist, stellt die Geschäftsleitung Ertragswertüberlegungen an. Dabei kommen wesentliche Ermessensspielräume im Zusammenhang mit der Festlegung von Annahmen zur Anwendung, insbesondere bezüglich der künftigen Geschäftsergebnisse.

Bei der Identifizierung von möglichem Wertberichtigungsbedarf der Beteiligungen befolgte die Geschäftsleitung einen für die Überprüfung der Werthaltigkeit vorgegebenen Prozess.

Wir verweisen auf die Seiten 122 und 123 (Beteiligungen) des Anhangs zur Jahresrechnung.

Unser Prüfungsverfahren

Die Prüfung der Beteiligungen umfasste insbesondere folgende Prüfungshandlungen:

- Wir verglichen die Beteiligungsbuchwerte des Berichtsjahres mit dem jeweiligen anteiligen Eigenkapital oder den Unternehmensbewertungen nach einer Ertragswert-Methode.
- Die von der Geschäftsleitung verwendeten wichtigsten Annahmen (Umsatz- und Margenentwicklung und Diskontsatz) haben wir hinsichtlich deren Plausibilität überprüft.

Wir erachten das Bewertungsverfahren und die verwendeten Annahmen als eine angemessene und ausreichende Grundlage für die Überprüfung der Werthaltigkeit der zum 31. Dezember 2019 bilanzierten Beteiligungen.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.



Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Jahresrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Handwritten signature of Oliver Kuntze in black ink.

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Handwritten signature of Oscar Maier in black ink.

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 4. März 2020

Mehrjahresübersicht

CHF 1'000	2019	2018	2017	2016	2015
	FER				IFRS ¹⁾
Auftragseingang	343.2	461.0	349.3	480.3	333.4
Auftragsbestand Ende Jahr	284.3	365.9	301.7	348.3	237.8
Umsatzerlös	418.1	388.8	405.3	371.6	363.7
Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen EBITDA	16.8	22.2	26.1	19.8	27.1
Betriebliches Ergebnis EBIT	4.8	11.1	15.3	9.3	14.7
Reingewinn	6.9	8.4	12.1	6.1	9.5
EBITDA in % des Umsatzerlöses	4.0%	5.7%	6.4%	5.3%	7.4%
EBIT in % des Umsatzerlöses	1.1%	2.9%	3.8%	2.5%	4.0%
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	10.5	26.9	13.1	21.2	11.0
Investitionen ins Anlagevermögen	5.1	7.3	11.7	19.4	22.3
Free Cashflow	8.3	19.7	3.9	1.8	-11.3
Mitarbeitende (Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt)	1'514	1'516	1'503	1'524	1'573
Total Aktiven	334.6	369.7	335.3	316.3	341.5
Nettoliquidität	0.6	-5.3	-20.7	-18.7	-15.9
Eigenkapital	178.1	176.6	177.3	161.4	186.1
Eigenkapitalquote	53.2%	47.8%	52.9%	51.0%	54.5%
Eigenkapitalrendite ROE	3.9%	4.7%	7.5%	3.8%	4.9%
Reingewinn je Aktie in CHF	2.02	2.49	3.58	1.77	2.78
Aktienkurs Ende Jahr in CHF	46.20	43.00	65.35	52.50	46.00
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	1.00 ²⁾	1.00	1.50	1.00	1.80
Aktienrendite TSR	9.8%	-31.9%	26.4%	16.7%	-25.9%

¹⁾ Die Rechnungslegung der Starrag Group basiert seit 2017 auf den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER. Die 2016er Werte wurden an Swiss GAAP FER angepasst. Die Kennzahlen 2015 basieren auf den International Financial Reporting Standards IFRS und sind teilweise nur eingeschränkt vergleichbar.

²⁾ Antrag des Verwaltungsrates an die Generalversammlung vom 25. April 2020 in Form einer verrechnungssteuerfreien Herabsetzung des Nennwerts je Namensaktie von CHF 8.50 auf CHF 7.50.

Terminkalender

- › **25. April 2020** Generalversammlung in Rorschach
- › **23. Juli 2020** Aktionärsbrief zum Halbjahresabschluss 2020
- › **29. Januar 2021** Erste Informationen zum Jahresabschluss 2020
- › **5. März 2021** Geschäftsbericht 2020 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz in Zürich
- › **23. April 2021** Generalversammlung in Rorschach

Kontakt:

Gerold Brütsch, CFO

T +41 71 858 81 11
investor@starrag.com

Impressum

Herausgeber

Starrag Group Holding AG, Rorschacherberg, Schweiz

Konzept und Gestaltung

Level East AG, Rorschach, Schweiz

Textredaktion

PEPR, Oetwil am See, Schweiz

Druck

Buchdruckerei Lustenau GmbH, Österreich



starrag

Starrag Group

—

Berthiez
Bumotec
Dörries
Droop+Rein
Heckert
Scharmann
SIP
Starrag
TTL
WMW

Starrag Group Holding AG
Seebileichstrasse 61
9404 Rorschacherberg
Schweiz

T +41 71 858 81 11

investor@starrag.com
www.starrag.com