starrag

Starrag Group

Geschäftsbericht
2020

2020 Herausforderungen führen zu neuer Stärke

Die Corona-Krise hat auch unser Unternehmen vor grosse Herausforderungen gestellt. Nicht nur wirtschaftlich, sondern auch bei operationellen Lösungen in den Bereichen Service und Verkauf. Das vergangene Jahr hat in aller Deutlichkeit aufgezeigt, wie wichtig und wertvoll eine professionelle, digital vernetzte Service- und Verkaufsorganisation ist. Eine, die auch dann noch funktioniert, wenn die Umstände einen persönlichen Kontakt zum Kunden erschweren oder gar verunmöglichen.

Wie Günther Eller, Leiter Customer Service und Alexander Attenberger, Chief Sales Officer mit dieser schwierigen Situation umgegangen sind, erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

Hilfe zur Selbsthilfe: Im Advanced Maintenance Training zeigt Starrag, wie ein Spindelwechsel ohne die sonst notwendige komplette Demontage einer C-Achse abläuft.

Service precisely what you need – Strategien für den Weg in den Aufschwung

Ein Service, der sich agil auf veränderte gesamtwirtschaftliche, aber auch firmeninterne Situationen einstellt, kann gerade in Zeiten mit grossen Produktionsschwankungen überlebensnotwendig sein.

Damit produzierende Unternehmen in diesen Zeiten effizient weiterarbeiten können, bedarf es einer angepassten Service-Strategie durch den Maschinenlieferanten. Doch wie sieht diese aus, wenn Reisen nur noch eingeschränkt möglich sind und auch die Verantwortung für die eigenen Mitarbeiter sehr ernst genommen wird?

Vorsorge für den Fall der Ausfälle

Im Prinzip ändert sich am Konzept nichts. Die Service-Strategie von Günther Eller, dem Leiter Customer Service, stimmt noch immer. Vor zwei Jahren sagte er im Interview: «Wir bieten den Kunden auf Ihre Bedürfnisse hin zugeschnittene Service-Lösungen an. Dabei fängt der Service oft schon vor dem Fall der Ausfälle an: Wir sorgen mit unterschiedlichsten Massnahmen dafür, dass Maschinen selten oder nicht ausfallen.» Kundentraining, Condition-Monitoring, regelmässige vorausschauende und vorbeugende Wartung durch Starrag Experten bis hin zu kundenspezifischen Service-PLUS Konzepten sind hier die bewährten Instrumente zur Verhinderung von ungeplanten Ausfällen und Werterhalt der Maschinen. Und sollte es trotzdem zum ungeplanten Störfall kommen…

Teleservice und Ferndiagnose

Die Starrag Service Hotline hilft Kunden im direkten Dialog. Starrag verfügt über eine umfangreiche Infrastruktur für Fernwartung (Remote-Service), die den Kunden mit Maschinenaufschaltung über Internet oder technischer Hotline bei jeglicher Art von Störung schnell und zuverlässig assistieren kann. Spezialisten analysieren den aktuellen Maschinenzustand und helfen so Störungen zu beseitigen. In Zeiten von Reisebeschränkungen kann diese Dienstleistung zur Remote-Reparatur erweitert angeboten werden.

Zuverlässige Teileversorgung dank agiler Transportlogistik

An dieser langjährig bewährten und erfolgreichen Strategie hat sich auch nichts geändert. Neu ist nur die Vorgehensweise, die Starrag fast täglich an die sich weltweit ändernden Rahmenbedingungen anpasst. Im Einsatz befinden sich alle globalen Starrag-Logistikzentren, deren Transportlogistik schnell auf neue Herausforderungen. – von begrenzten Flugverbindungen bis hin zu langen Warteschlangen an den Grenzen – reagiert.

Technikereinsätze beim Kunden

Der Starrag Field Service führt selbstverständlich weiter Service-Einsätze durch, soweit das unter den aktuellen Rahmenbedingungen zulässig und möglich ist. Starrag hat aktuell auch Ressourcen frei, um spontan Wartungen an Maschinen durchzuführen, die durch die Corona-Krise gerade nicht genutzt werden.

Ziel aller Massnahmen bleibt, den Kunden messbaren Mehrwert auch im Service Angebot bieten zu können, selbst wenn die äusseren Einflüsse herausfordernder geworden sind.

«Mit vorausschauender und vorbeugender Wartung lässt sich die Produktivität der Maschine entscheidend optimieren.»

Günther Eller, Leiter Customer Service

«Letztlich geht es um die Optimierung der Fertigungslösung des Kunden. Damit machen wir den Unterschied.»

Alexander Attenberger, CSO

Wenn der Verkäufer «vom Span kommt»

Vertriebsleute sind eiskalt rechnende Zahlenmenschen, die für Profit alles tun? Dieses Vorurteil widerlegt Alexander Attenberger, der neue Chief Sales Officer (CSO) von Starrag Tag für Tag. Portrait eines Topverkäufers, der «vom Span kommt» und immer noch den Kühlschmierstoff an den Händen spürt.

«Es ist ein herzerfrischender Moment, wenn man eine Airshow besucht oder in einem Stadion ist, wenn das US-Militär einen Überflug mit der F-35 durchführt», freut sich CSO Alexander Attenberger im britischen Insidermagazin Aerospace Manufacturing. Stolz und Freude sind verständlich, handelt es sich doch um ein Vorzeigeprojekt: Von Starrag stammen rund 60 Werkzeugmaschinen, auf denen wichtige Bauteile für den Stealth-Überschalljet F-35 Lightning II entstehen.

Von der Pike auf gelernt

Sofort spürt man die Begeisterung für technologisch fordernde Projekte bei dem 43-jährigen Feinwerkstechnikermeister aus dem Landkreis Altötting östlich von München. «Als Fertigungsleiter habe ich mir auch die Betriebswirtschaft mit dem entsprechendem Abschluss angeeignet», blickt Attenberger zurück. «Ich komme also wirklich von der Praxis - mit Kühlschmierstoff an den Händen.» Anschliessend erlernte er auch den Vertrieb von der Pike auf, um schliesslich zur Führungskraft bei einem grossen deutschen Werkzeugmaschinenhersteller aufzusteigen, den er beim Aufbau des internationalen Vertriebs massgeblich unterstützte.

Die Familie näher zusammenbringen

Gleichermassen in der Produktion und auf der Führungsebene zu Hause, wechselte der «bergverliebte» Mountainbiker und Skifahrer nach acht Jahren im Sommer 2020 zum Starrag-Stammsitz in Rorschacherberg.

Attenberger lebte sich trotz Lockdowns schnell in das Schweizer Unternehmen mit seinen zehn unterschiedlichen Produktbereichen ein. «Ich brauchte kein Geheimrezept, um die «Vertriebsleute» der unterschiedlichen Starrag-Produktbereiche zu motivieren», stellt der CSO zufrieden fest. «Wir haben motivierte Vertriebsmitarbeiter und gute Produkte. Die Herausforderung ist es nun, die «Familie» näher zusammenzubringen.» Dazu will er dem Verkauf die notwendigen Handwerksmittel bereitstellen und die «Säbel für die Verkäufer schärfen», damit sie sich – «bei dem derzeit besonders harten Wettbewerbskampf» – erfolgversprechend aufstellen können. Als wichtiges Mittel auf dem Weg dahin sieht er die weitere Digitalisierung des Vertriebs. «Die Kunden benötigen heute noch schneller ihre Antwort, wenn sie einen Auftrag haben», sagt der CSO.

> «Es ist jetzt an uns, die Lösungen für den Kunden mit Geschwindigkeit ‹auf den Punkt› auszuarbeiten.»

Hier schwingt auch der Starrag-Claim «Engineering precisely what you value» mit, bei dem die Maschine in den Hintergrund tritt. Attenberger: «Wir filtern heraus, was den Kunden wirklich schmerzt. Hat er etwa Probleme mit der Präzision oder Produktivität? Genau dafür bieten wir dem Kunden eine massgeschneiderte Lösung»

Inhalt

10 An unsere Aktionäre
13 Auf einen Blick
16 Highlights
22 Unternehmensprofil
32 Know-how für den Erfolg des Kunden
48 Lagebericht
52 Nachhaltigkeitsbericht

56 Corporate Governance

76 Vergütungsbericht

84 Finanzbericht
85 Finanzkommentar
90 Konzernrechnung
113 Jahresrechnung
123 Mehrjahresübersicht

124 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 und Turbines, Industrial und Transportation sowie Luxury Goods und 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

Die Corona-Pandemie hat 2020 die Geschäftsentwicklung der Starrag Group wie auch der Maschinenindustrie insgesamt stark beeinflusst. Wie bereits im Lauf des Geschäftsjahres angekündigt, waren Auftragseingang, Umsatz und Ertrag 2020 rückläufig, wobei sich im zweiten Halbjahr eine gewisse Erholung abzeichnete. Das vergangene Jahr war gleichzeitig durch grosse Fortschritte in der internen Stärkung der Starrag Group geprägt.

Gesamthaft lag der Auftragseingang 2020 mit 192 Mio. CHF um 44% unter Vorjahr (währungsbereinigt minus 42%). Der Jahresumsatz von 297 Mio. CHF unterschritt den Vorjahreswert aufgrund der geringeren Neubestellungen um 29% (währungsbereinigt minus 27%).

Das operative Betriebsergebnis EBIT betrug 1.3 Mio. CHF oder 0.4 Umsatzprozente (Vorjahr 4.8 Mio. CHF respektive 1.1%), wobei das zweite Halbjahr gegenüber den ersten sechs Monaten leicht besser abschloss. Vor allem als Folge des tieferen EBIT fiel auch der Reinergebnis mit -0.6 Mio. CHF tiefer aus (pro Aktie -0.19 CHF). Im Vergleich mit dem Reinergebnis von 6.9 Mio. CHF im Vorjahr gilt es zu berücksichtigen, dass 2019 aufgrund der Reform der Unternehmenssteuer in verschiedenen Kantonen Steuerrückstellungen aufgelöst werden konnten.

Die schon bisher solide Eigenkapitalquote betrug Ende Berichtsjahr 55% und übertraf damit den Durchschnitt der letzten Jahre. Die Nettoliquidität verbesserte sich deutlich von 0.6 Mio. CHF im Vorjahr auf 6.6 Mio. CHF.

Grosse Fortschritte zur internen Stärkung der Gruppe

Im Berichtsjahr hat die Starrag Group grosse Fortschritte zur internen Stärkung der Starrag Group erzielt, die sich in den künftigen Resultaten niederschlagen werden. Dabei waren drei Faktoren ausschlaggebend: eine deutliche Verbesserung der operationellen Exzellenz, ein im Rahmen des erneuerten Führungsteams verstärktes Zusammenwachsen der gesamten Gruppe und drittens ein intensivierter Fokus auf unsere bisherigen Stärken in der Applikationskompetenz. Zusammen mit den bereits im Rahmen der Berichterstattung zum Halbjahr kommunizierten Massnahmen zur Aufwandreduktion konnten auf diese Weise im Berichtsjahr gut 20 Mio. CHF eingespart werden.

Hoher Kundennutzen durch führende Produkte

Die Perspektiven in den von Starrag fokussierten Marktsegmenten bleiben weiterhin positiv. Insbesondere im Segment Aerospace wird sich mit dem Abklingen der Pandemie eine deutliche Erholung einstellen. Unsere Technologie ist darauf ausgerichtet, die Profitabilität von Kunden in deren Anwendungen substanziell zu steigern.
In Verfolgung der geltenden Strategie und der konsequenten Umsetzung des 2019 initiierten 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.

Gute Noten für Value Reporting und Corporate Governance

Im Rahmen des jährlichen Geschäftsberichte-Rankings, das der HarbourClub in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin «Bilanz» durchführt, erreichten wir mit dem Geschäftsbericht 2019 in der Kategorie Value Reporting (Print) den guten Rang 42 von insgesamt 241 bewerteten Gesellschaften. Im zRating 2020 von Inrate, das aufgrund zahlreicher Kriterien die Corporate Governance von 172 kotierten Unternehmen beurteilte, schloss die Starrag Group mit Rang 16 hervorragend ab und verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr zudem um 10 Plätze.

Veränderungen in Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

An der Generalversammlung 2020 ging das Verwaltungsratspräsidium von Walter Fust an Michael Hauser über, der dem Gremium bereits seit 2018 angehört, davon seit 2019 als Vizepräsident.

Im Berichtsjahr entschloss sich der langjährige CFO Gerold Brütsch, seine berufliche Karriere ausserhalb der Starrag Group fortzusetzen. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung danken ihm für sein grosses Engagement. Sein Nachfolger wurde per 1. September Thomas Erne, seit 2015 Regional CFO Europe der DMG MORI Europe AG.

Marcus Queins, seit 2019 Leiter der Business Unit Large Parts Manufacturing Systems, hat seinen Vertrag im gegenseitigen Einvernehmen nicht fortgesetzt und seine Managementfunktionen per Ende Juni 2020 abgegeben. Auch ihm danken Verwaltungsrat und Geschäftsleitung für seinen wertvollen Einsatz.

Ausblick

Das laufende Geschäftsjahr 2021 wird weiterhin durch Corona geprägt sein, zumal sich die Auswirkungen der neuen Mutationen des Virus noch nicht abschätzen lassen. Immerhin sind die einschlägigen Branchenverbände gedämpft optimistisch gestimmt, auch nachdem sich das zweite Halbjahr 2020 positiver angelassen hat als ursprünglich angenommen. Der Dachverband der deutschen Maschinenindustrie VDMA etwa erwartet für 2021 eine Produktionszunahme um rund 4%.

Wir werden im laufenden Geschäftsjahr weiter von den Fortschritten des Programms 2021 profitieren und zusätzliche Massnahmen zur nachhaltigen Steigerung der Profitabilität ergreifen. Zudem haben die Neubestellungen im zweiten Halbjahr wieder leicht angezogen, und es zeichnen sich aktuell wieder mehr potenzielle Projekte am Horizont ab. Auf dieser Grundlage gehen wir davon aus, dass der Auftragseingang 2021 den Vorjahreswert übertreffen sollte. Der Umsatz dürfte aufgrund der tieferen Neubestellungen in der Vorperiode im Rahmen von 2020 ausfallen. Die Ergebnisse sollten mindestens die Vorjahreswerte erreichen.

Unsere finanziell anhaltend stabile Gruppe hat sich auch in der Pandemie als krisenfest erwiesen, und das Führungsteam ist überzeugt, für den künftigen Wiederauschwung der Märkte gut gerüstet zu sein.

Dividende

Aufgrund der Ergebnisse im Berichtsjahr schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 23. April 2021 vor, auf eine Dividende zu verzichten. In diesem Zusammenhang ist daran zu erinnern, dass der Verwaltungsrat bereits vergangenen April beschloss, für das Geschäftsjahr 2020 die fixen Vergütungen des Verwaltungsrat um 20% und jene der Geschäftsleitung um 10% für die noch laufenden Monate ab Mai zu kürzen.

Dank

Wir danken allen Mitarbeitenden herzlich, die alles daran gesetzt haben, die Geschäftstätigkeit auch in einem Jahr unter aussergewöhnlichen externen Umständen unverändert sicherzustellen. Ein Dank geht auch an unsere Kunden und Lieferanten sowie unsere geschätzten Aktionärinnen und Aktionäre.

Michael Hauser
Präsident des Verwaltungsrats

Dr. Christian Walti
CEO

Auf einen Blick

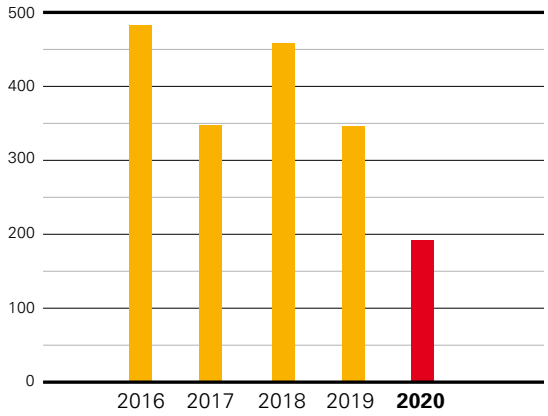
Erwartungsgemäss tieferer Auftragseingang und Umsatz bei geringerer EBIT-Marge bedingt durch Markteffekte in 2020

- Auftragseingang minus 44% auf 192 Mio. CHF, währungsbereinigt minus 42%
- Umsatz minus 29% auf 297 Mio. CHF, währungsbereinigt minus 27%
- Reduzierter Auftragsbestand auf 174 Mio. CHF
- Betriebliches Ergebnis EBIT bei 1.3 Mio. CHF vs. 4.8 Mio. CHF in 2019, EBIT-Marge 0.4% im Vergleich zu 1.1% in 2019
- Reinergebnis -0.6 Mio. CHF versus 6.8 Mio. CHF in 2019
- Solide Bilanz mit 55% Eigenkapitalquote
- Konsequentes Kostenmanagement konnte Umsatzrückgang im Ergebnis zum Teil abfedern

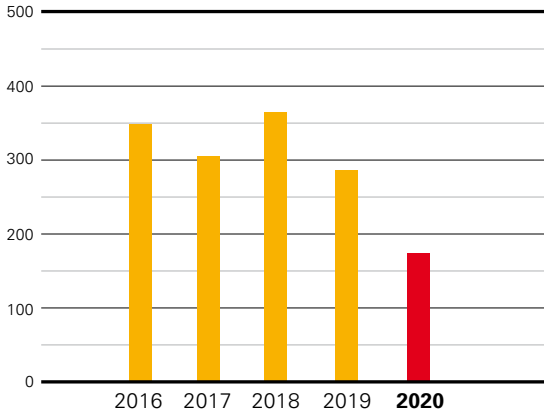
Mio. CHF	**2020**	2019	Veränderung
Auftragseingang	192.5	343.2	-43.9%
Auftragsbestand Ende Jahr	173.7	284.3	-38.9%
Umsatzerlös	297.1	418.1	-29.0%
Betriebliches Ergebnis EBIT	1.3	4.8	-73.7%
Reinergebnis	-0.6	6.9	-108.8%
EBIT in % des Umsatzerlöses	0.4%	1.1%	n/a
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	11.0	10.5	5.0%
Investitionen ins Anlagevermögen	5.2	5.1	2.2%
Free Cashflow	6.2	8.3	-26.0%
Mitarbeitende (Vollzeitstellen im Periodendurchschnitt)	1'415	1'514	-6.5%
Total Aktiven	317.5	334.6	-5.1%
Nettoliquidität	6.6	0.6	917.1%
Eigenkapital	175.5	178.1	-1.4%
Eigenkapitalquote	55.3%	53.2%	n/a
Eigenkapitalrendite ROE	-0.3%	3.9%	n/a
Reinergebnis je Aktie in CHF	-0.19	2.02	-109.3%
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	0.00 [1]	0.00 [2]	n/a

[1] Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung vom 23.04.2021 auf eine Dividende zu verzichten.
[2] Gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 25.04.2020 erfolgte keine Dividendenausschüttung.

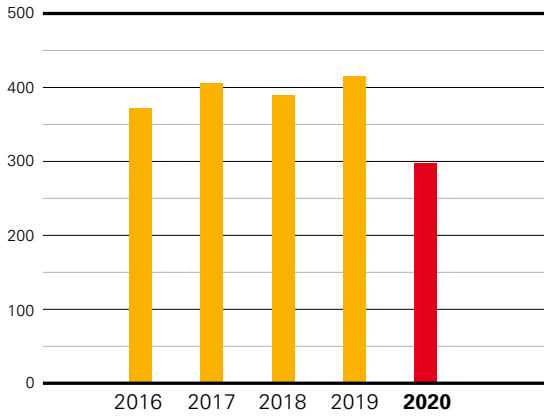
Auftragseingang
Mio. CHF



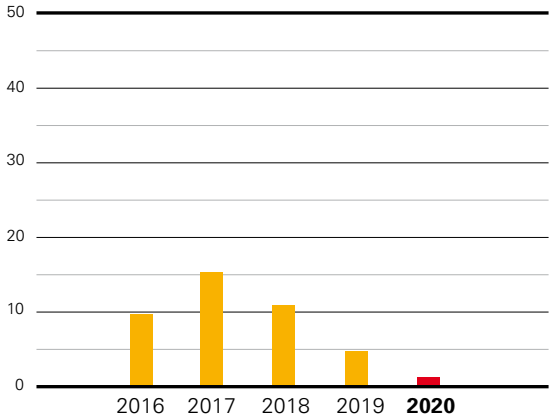
Auftragsbestand
Mio. CHF



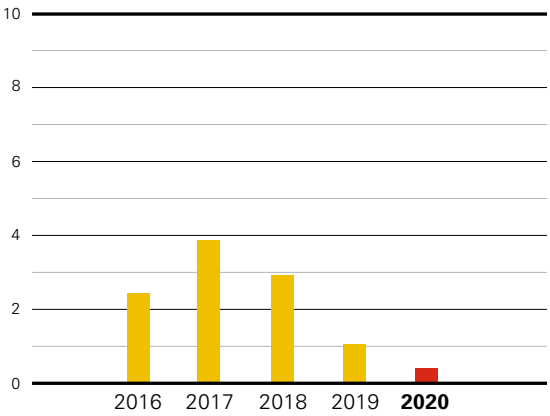
Umsatzerlös
Mio. CHF



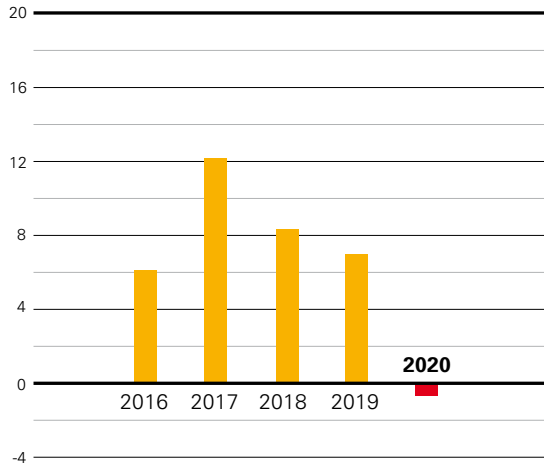
Betriebliches Ergebnis EBIT
Mio. CHF



EBIT in % des Umsatzerlöses
%

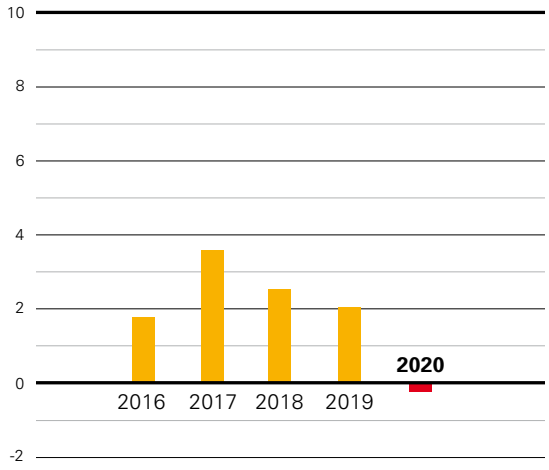


Reinergebnis
Mio. CHF

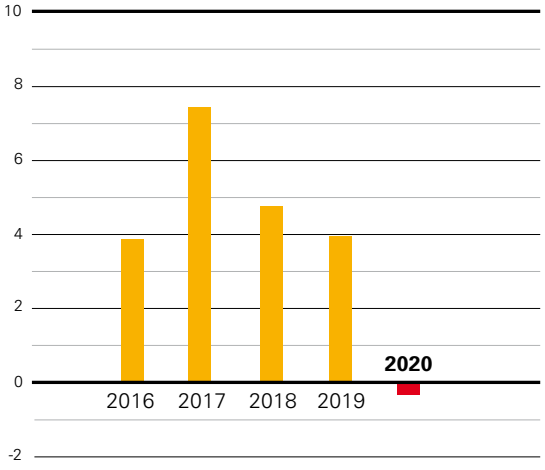


Die Rechnungslegung der Starrag Group basiert seit 2017 auf den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER. Die 2016er Werte wurden entsprechend angepasst.

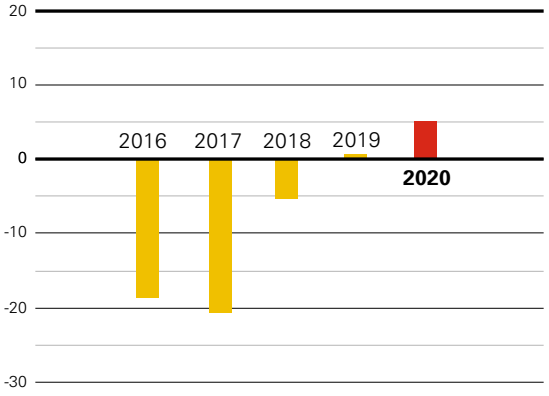
Reinergebnis je Aktie
CHF



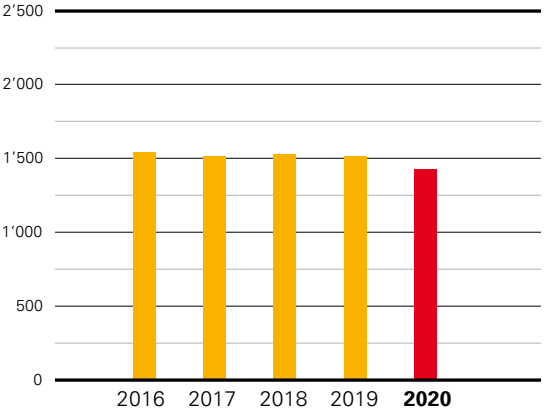
Eigenkapitalrendite
%



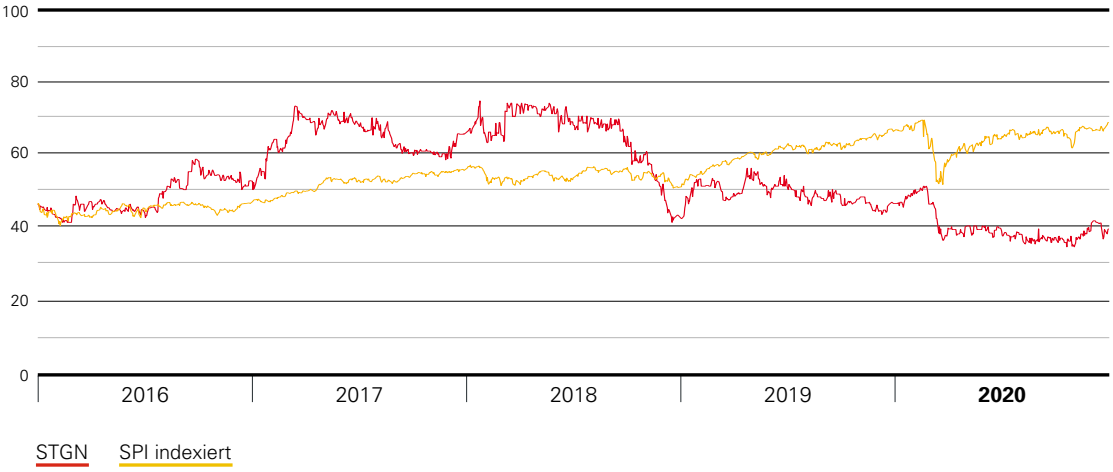
Nettoliquidität
Mio. CHF



Mitarbeitende
Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt



Aktienkurs
CHF



Die Rechnungslegung der Starrag Group basiert seit 2017 auf den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER. Die 2016er Werte wurden entsprechend angepasst.

Highlights

17 Neue Fertigungslösung zur Komplettbearbeitung von Planetenradträgern
18 TecTalk
20 Star Digital
21 Erfolgreiche Aus- und Weiterbildung

Neue Fertigungslösung zur Komplettbearbeitung von Planetenradträgern

In Kooperation mit einer Roboterzelle stellen zwei Heckert-5-Achs-Horizontal-Bearbeitungszentren prozessaufwändige Planetenradträger her. Rüstzeiten fallen kaum ins Gewicht, das automatisierte Paletten-, Greifer- und Werkzeughandling sowie die intelligente Choreografie der einzelnen Bearbeitungsschritte sorgen für kürzeste Prozess- und Durchlaufzeiten.

Die Firma Voith profitiert von einem hohen Mass an Präzision, Effizienz und Prozesssicherheit. Dadurch steigert das Unternehmen seine Produktivität, senkt Stück-, Werkzeug- und Vorrichtungskosten und spart Produktionsfläche. Keine andere Fertigungslösung am Markt bietet aktuell eine derart hohe Dichte an Verfahrensintegration.

Die beiden Bearbeitungszentren Heckert T45 sind dabei in der Lage, Bearbeitungsanforderungen die aus Drehen, Fräsen und Bohren bestehen in einer Aufspannung zu erfüllen.

Legt man eine Jahresleistung von 50'000 Teilen zugrunde, halbieren Kunden mit dieser Anlage die Prozesszeit. Der Nutzer steigert seine Flächenproduktivität je nach Anwendungsfall bis zum Zweieinhalbfachen, reduziert die Werkzeugkosten um rund ein Viertel und kann gleichzeitig die Vorrichtungskosten um 50 % senken.

Bis zu 8-mal schneller als Stossen: auf der Heckert T45 mittels Wälzschälen (Skiving) verzahnter Planetenträger.

TecTalk

Das Geschäftsjahr 2020 brachte auch für das Marketing neue Herausforderungen. Aufgrund zahlreicher Einschränkungen entfielen wichtige «direct contact» Optionen wie Messen und Veranstaltungen. Das B2B-Marketing erfuhr dadurch einen wahren Digitalisierungsschub, der auch in Zukunft anhalten wird.

Die Starrag stellte sich dieser Herausforderung mit Bravour und entwickelte ihre Online Marketing Strategie weiter. Neben dem Ausbau und der Optimierung der bestehenden digitalen Plattformen wurden mit der «Star Digital» und der Interviewreihe «TecTalk» zwei neue Formate etabliert.

Genau auf dieses dynamische Erleben der Starrag Group zielt auch das neue Format «TecTalk» ab. Die TecTalk-Reihe ist eine Interviewreihe, für die Starrag die bekannte Moderatorin Miriam Rickli gewinnen konnte. Frau Rickli führt den interessierten Zuschauer durch aktuelle Technologiethemen sowie durch Interviews in Kundenwerken. Diese Interviews werden im monatlichen Rhythmus auf einer eigenen Landingpage sowie auf allen Social Media Kanälen der Starrag veröffentlicht.

Der erste TecTalk mit Miriam Rickli und Patrick Berhalter, CEO und Inhaber der Berhalter AG

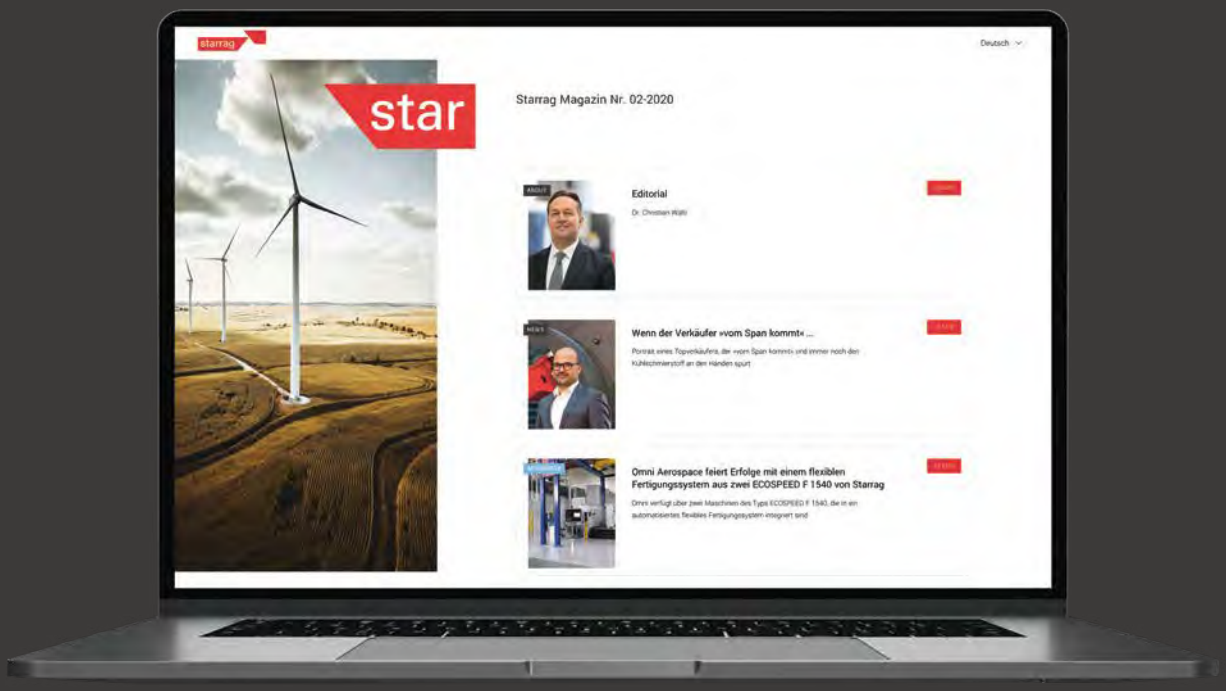
tectalk

Die Pandemie hat die Art der Kommunikation verändert, Homeoffice und digitale Kommunikationsplattformen sind nun in fast jedem Unternehmen eingeführt und werden auch in Zukunft fester Bestandteil der Kommunikation sein. Die Starrag hat sich diesen neuen Herausforderungen gestellt und wird auch in 2021 neue Wege finden, ihre Kunden auf über diese neuen Kommunikationskanäle zu begleiten.

Episode 2: Head of Customer Service Günther Eller

Star Digital

Ein weiteres Ziel auf dem Weg zur digitalen Kommunikation wurde 2020 mit dem Erscheinen der ersten «Star Digital» erreicht. Das bekannte Printmagazin der Starrag Group wird damit um eine interaktive Komponente ergänzt.



Durch die Vernetzung mit weiteren Artikeln, der Webpräsenz und den Social-Media Kanälen der Starrag entsteht eine lebendige Mischung, die es den Kunden erlaubt, sich umfassend über für ihn relevante Inhalte zu informieren.

Die Einbindung von Videos und zusätzlichen Bildergalerien ermöglicht dem Kunden darüber hinaus ein dynamisches Erleben der Starrag-Produkte.

Erfolgreiche Aus- und Weiterbildung

Bestenehrung 2020 der SACHSENMETALL gemeinsam mit der Johann-Andreas-Schubert Stiftung. Auch der grundlegenden Berufsbildung misst die Starrag Group einen hohen Stellenwert bei. Dass sich dieses Engagement lohnt, zeigt sich regelmässig bei den Ehrungen von Auszubildenden an verschiedenen Standorten.

Max Weinert
Ausbildung zur Fachkraft für Lagerlogistik
Starrag GmbH, Chemnitz

Max Weinert gehört zu den besten Auszubildenden der sächsischen Metall- und Elektroindustrie, die mit hervorragenden Facharbeiterabschlüssen überzeugt haben. Coronabedingt konnten die Auszeichnungen nicht im Rahmen der SACHSENMETALL-Mitgliederversammlung erfolgen, sondern werden individuell an die Auszubildenden überreicht.

Unternehmensprofil

Vision und strategische Stossrichtung

Die Starrag Group ist ein 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, Nordamerika und Asia/Pacific, 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 Profitabilitlät ebenso deutlich wie langfristig zu verbessern. Konkret fokussiert «Starrag 2021» auf die Optimierung des Produktportfolios, die volle Ausschöpfung des Synergiepotenzials, eine Stärkung der Unternehmensführung und des Vertriebs 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, 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 Servicedienstleistungen 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 partnerschaftlich-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, Blisks 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 Blisks 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 Schwerzerspanung, 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 medizinaltechnische 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 Leitmessen 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 Rundschleifen 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
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: Fünfachsige, robuste und steife Maschinen mit hohen Abtragsleistungen zur Fertigung von Turbinen, Kompressorenschaufeln, 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 Einzelfertigung 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. Deshalb 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 substanzielle 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 Reinergebnisses, resultiert in einer attraktiven Dividendenrendite. Seit vielen Jahren kann die Starrag Group nachhaltig positive Ergebnisse ausweisen. Selbst während der Finanzkrise 2008/09 konnten wir Dividenden ausschütten. Aufgrund der Auswirkungen der Corona-Pandemie wurde für die Geschäftsjahre 2019 und 2020 auf eine Dividendenausschüttung verzichtet. 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.

1921

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

1952

Nachkriegszeit: Etablierung des Unternehmens durch den Vorstoss ins Turbinenfräsen.

1973

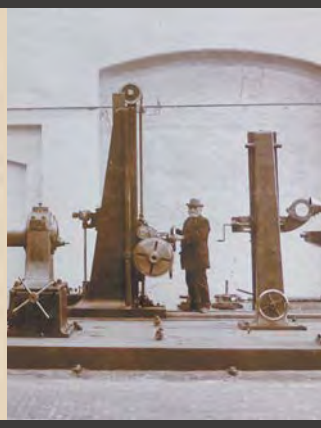
Markteinführung der ersten fünfachsigen Fräsmaschine der Welt.

1998

Börsengang und Übernahme von Heckert in Chemnitz, Deutschland.

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

Omni Aerospace Inc. Wichita, USA

Omni Aerospace feiert Erfolge

ECOSPEED F 1540 im Doppelpack: Omni verfügt über zwei Maschinen des Typs ECOSPEED F 1540, die in ein automatisiertes flexibles Fertigungssystem integriert sind.

Herausforderung: Omni Aerospace musste in kurzer Zeit grosse, einsatzbereite Bauteile innerhalb enger Toleranzgrenzen und mit hervorragender Oberflächengüte produzieren.

Flexibles Fertigungssystem mit zwei ECOSPEED F 1540 von Starrag

Die grossen Tragflächen eines Flugzeugs glänzen in der Sonne, während es am Himmel entlang gleitet. Man erkennt sofort die enormen Fähigkeiten, die Technologie und die Präzision, die es braucht, um diese fliegenden Maschinen zu bauen.

In Wichita, Kansas, ist dieses geballte Expertenwissen zu finden. An diesem Knotenpunkt des US-amerikanischen Flugzeugbaus sind Unternehmen wie Omni Aerospace ansässig, das komplexe Metallkomponenten für Unternehmen wie Boeing, Bombardier, Gulfstream, Lockheed Martin, Spirit AeroSystems, Textron Aviation und das US-Verteidigungsministerium entwickelt und herstellt.

Unternehmen deutlich vorangebracht

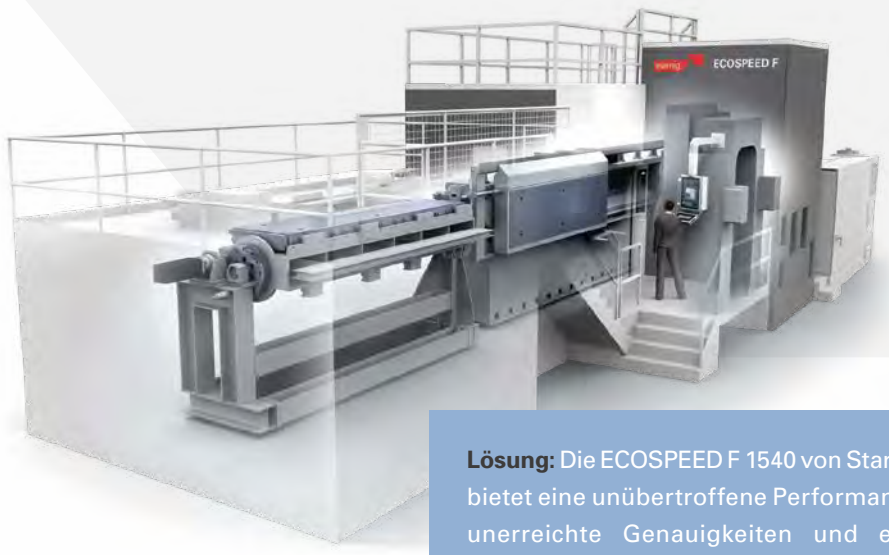
Starrag spielte eine zentrale Rolle für den Erfolg von Omni Aerospace, einem 25 Jahre alten Unternehmen, das von CEO John J. O'Neill gegründet wurde. «Wir haben unser Unternehmen deutlich vorangebracht, indem wir in Technologien und Bearbeitungszentren investiert haben, deren Funktionen andere weit übertreffen», so O'Neill über die ECOSPEED F 1540. Weiter führt er aus: «Für uns hat sich dadurch wirklich alles verändert.»

Bis 95 % des Materials wird zerspant

Omni verfügt über zwei Maschinen des Typs ECOSPEED F 1540, die in ein automatisiertes flexibles Fertigungssystem (FFS) integriert sind. Die Bearbeitungsvorgänge umfassen Oberflächenbearbeitung, Ausarbeiten von Taschen und Bohrungen. Beispielsweise werden so Flügelrippen aus Aluminium oder Aluminium-Lithium-Legierungen gefertigt. Jede einzelne Flügelrippe beginnt als Rohling mit einem Gewicht von bis zu 2'700 kg und ist bis zu 4'000 mm lang, 1'500 mm breit und bis zu 152 mm dick. Bei den fertig bearbeiteten Bauteilen wurde bis zu 95 % des Materials zerspant.

Die Leistung des Hauptspindelmotors der ECOSPEED spielt eine wichtige Rolle bei den komplexen Bearbeitungsschritten. Die Maschine ist auf 120 kW ausgelegt und kann im S1-Modus bei 30'000 min-1 ununterbrochen laufen – in Verbindung mit den hohen dynamischen Fähigkeiten der Maschine (Beschleunigung von bis zu 1g auf allen Achsen und mit Ruckwerten von bis zu 200 m/s³). Bei der Schruppbearbeitung kann die ECOSPEED F 1540 ein 55-Gallonen-Fass in weniger als einer Minute mit Spänen füllen.

«Bei den fertig bearbeiteten Bauteilen wurde bis zu 95% des Materials zerspant.»



Lösung: Die ECOSPEED F 1540 von Starrag bietet eine unübertroffene Performance, unerreichte Genauigkeiten und eine extrem hohe Oberflächengüte, die keine manuelle Nachbearbeitung erfordert.

Jede ECOSPEED F ist mit dem parallelkinematischen Bearbeitungskopf Sprint Z3 bestückt, was der Maschine hochdynamische und simultane Fräsvorgänge mit fünf Achsen/Seiten ermöglicht. Der Kopf nutzt drei parallele Linearachsenantriebe, die in gleichmässigen Abständen radial im Spindelstock angeordnet sind. Die Spindelplattform ist über steife Hebel mit einem Drehzapfen an einem Ende und einem Kugelgelenk am anderen Ende mit den Antrieben verbunden.

Raumwinkel auf +/- 135 Grad

Wenn sich alle drei Achsen gleichmässig und gleichzeitig bewegen, wird die Spindel in einer geraden Linie in der Z-Achse bewegt. Wenn sich die drei Achsen differenziell bewegen, wird die Spindelplattform in der A/B-Kinematik geneigt, sodass die Spindel einem beliebigen Pfad innerhalb eines sphärischen Konus von +/-45 Grad bei maximal 80 Grad/Sekunde folgen kann. Jede Maschine ist mit einer C-Achse ausgestattet und in Kombination mit einem automatisch einwechselbaren Winkelfräskopf inklusive automatischem Werkzeugwechsel erweitert sich der Bearbeitungsbereich auf einen beliebigen Raumwinkel von +/-135 Grad.

Die Maschinenreihe ECOSPEED F 1540 «übertrifft unsere Erwartungen», so O'Neill. «Unabhängig von der Herausforderung. Unabhängig vom Teil. Unabhängig von der Komplexität des Teils. Und jetzt kann Omni die Erwartungen der Kunden übertreffen.»

Ergebnis: Omni Aerospace hat sein Produktangebot erweitert, was zu einer deutlichen Umsatzsteigerung geführt hat. Durch die ECOSPEED F 1540 von Starrag erschlossen sich für Omni neue Märkte.

Customer Story
Energy

thyssenkrupp rothe erde® Lippstadt, Deutschland

Win-win-Situation in Vollendung

Präzision ist Pflicht: Selbst bei Grosswälzlagern beträgt der Winkelfehler in der Fläche nur maximal 0,001 Grad. Die äussere Zentrierung besitzt eine H6-Fassung mit 0,16 mm Toleranz.

Sechs Vertikal-Drehmaschinen Dörries CONTUMAT im Einsatz

In jeder Hinsicht haben ein Hersteller von Grosswälzlagern und ein Maschinenbauer den Dreh seit Jahrzehnten raus: thyssenkrupp rothe erde setzt seit den 1980er Jahren Werkzeugmaschinen von Starrag ein, die wiederum Grosswälzlager von thyssenkrupp rothe erde in ihre Vertikal-Drehmaschinen einbaut – zum Beispiel in die neue Dörries CONTUMAT VC 6000/500 für Lippstadt.

«Flapp, flapp, flapp». Ruhig drehen sich im Sauerland die Räder in einem der vielen Windparks. Doch der Anblick täuscht: Nicht immer geht es so geruhsam zu. Im Januar 2007 mussten die Windkraftanlagen sogar dem Orkan Kyrill trotzen, der Böen mit Windgeschwindigkeiten von bis zu 225 km/h erreichte. Wechselhaftes Wetter verlangt nicht nur den Windenergieanlagen, sondern auch der Antriebstechnik sehr viel ab. So müssen die Grosswälzlager trotz der harten und sich je nach Wetterlage ständig ändernden Einsatzbedingungen 20 bis 25 Jahre halten. Viele Hersteller der Windkraftbranche setzen dabei auf massgeschneiderte Antriebstechnik aus dem Lippischen Land.

Die Rede ist von der thyssenkrupp rothe erde Germany GmbH in Lippstadt. Nur wenige Kilometer von den Windparks im Sauerland entfernt stellt das Unternehmen Jahr für Jahr Grosswälzlager im europaweit wahrscheinlich grössten Maschinenpark der Wälzlagerbranche her. Der Zerspanungsgrad ist sehr hoch, es fallen 20'000 Tonnen Späne an. Das Drehen, Schleifen, Fräsen und Polieren übernehmen über 350 Werkzeugmaschinen.

Aus einer Hand: alle Grosswälzlager, Wälzlager und Ringe für Windkraftanlagen

Eine wichtige Rolle spielen in dem Maschinenpark rund 25 Werkzeugmaschinen von Starrag, die thyssenkrupp rothe erde seit 1980 gekauft hat und die alle noch im Einsatz sind. Darunter befinden sich mittlerweile sechs Vertikal-Dreh-Schleifmaschinen Dörries CONTUMAT, die in erster Linie die Endbearbeitung der Lager für Windkraftanlagen übernehmen. «Wir liefern Blatt-, Turm- und Rotorlager für Windkraftanlagen, und das in Abmessungen bis zu sechs Metern Durchmesser», erklärt Dr.-Ing. Mattias Töfke, Produktionsleiter bei thyssenkrupp rothe erde. Die Lager entstehen in hoher Fertigungstiefe auf dem sehr umfangreichen Maschinenpark. «Wir übernehmen die komplette Zerspanung, die thermische Bearbeitung, die Oberflächenbehandlung und die Montage», sagt Dipl.-Ing. Jürgen Lange, Leiter Werkserhaltung und Werksplanung. «Extern beziehen wir nur wenige Komponenten wie Schrauben oder Dichtungen.»

Investition in die Windkraft-Zukunft: Mit der neuen Dörries CONTUMAT VC 6000/500 lassen sich auch Wälzlager mit einem maximalen Durchmesser von sechs Metern und einer Höhe von einem Meter bearbeiten.

Zufriedene Stammkunden: Auch wegen der guten Erfahrungen des Produktionsleiters Dr. Töfke und Werkplaners Lange orderte thyssenkrupp rothe erde zwei weitere Dörries CONTUMAT.

Strenge Vorgaben der Windkraftbranche
Nur mit grossem Aufwand kann thyssenkrupp rothe erde die Lastenhefte der anspruchsvollen Kundschaft etwa aus der Energiebranche erfüllen. «Wir mussten für diese Anforderungen über die Jahre hinweg neue Prozesse entwickeln», berichtet Lange. «Optimiert haben wir vor allem das Härten und die Endbearbeitung per Schleifen.»

Bevor rothe erde® Grosswälzlager in Serie fertigt, werden Prototypen hergestellt, die auf Prüfständen Langzeittests bestehen müssen. Töfke: «Prototypen absolvieren ein halbes Jahr einen Dauertest, bei dem wir die typischen Lastzyklen simulieren, die einem über 25-jährigen Einsatz entsprechen.»

Hinzu kommt: Die Anforderungen erhöhen sich ständig, denn die Lager fallen bei den steigenden Leistungen der Windkraftanlagen immer grösser aus. Daher investierte thyssenkrupp rothe erde in eine neue Dörries CONTUMAT VC 6000/500, mit der sich bis zu 100 t Zuladung für Bauteile mit einem maximalen Durchmesser von sechs Metern und einer Höhe von einem Meter bearbeiten lassen. Auch in dieser neuen, sechsten Dörries CONTUMAT sorgt ein rothe erde® Grosswälzlager selbst bei extrem schweren Bauteilen für ruhigen, gleichmässigen Lauf.

Doch wie entspricht Starrag mit seinem Versprechen «Engineering precisely what you value» den Wünschen des Stammkunden thyssenkrupp rothe erde bei der Endbearbeitung? Der grosse Benefit ist die Programmierung und die leichte Bedienbarkeit» sagt der Produktionsleiter. «Da hat sich in den letzten Jahren vor allem bei der schleifenden Endbearbeitung ein gemeinsames Know-how aufgebaut, auf das wir gerne setzen.»

Wegen dieser guten Erfahrungen hat thyssenkrupp rothe erde eine weitere Dörries CONTUMAT geordert, die künftig in Lippstadt den rothe erde® Grosswälzlagern den letzten Schliff geben soll.

«Wir liefern Blatt-, Turm- und Rotorlager für Windkraftanlagen, und das in Abmessungen bis zu 6 Metern Durchmesser.»

Dr.-Ing. Mattias Töfke
Produktionsleiter Serie 2

Customer Story
Transportation

Industria Metalli Lombardei, Italien

Einstieg als Systemlieferant

Am Anfang steht der Schmelzprozess: Das Sekundäraluminium wird auf eine für die Druckpressen ideale Verarbeitungstemperatur von 700° C gebracht.

Mit Hochdruck in eine sichere Zukunft

Eine Traditionsgiesserei in der Lombardei nutzte die Zwangspause im Geschäftsbetrieb zum Aufbau einer mechanischen Fertigung. Die rohen Gussteile verlassen künftig zur Endbearbeitung nicht mehr das Werk, sondern bekommen den letzten Schliff direkt von zwei Heckert-Bearbeitungszentren verpasst.

Weitblick ist für Firmen wie Industria Metalli überlebenswichtig, denn ihre Kunden stammen aus der Fahrzeugindustrie, einer der anspruchsvollsten Branchen. Spezialisiert ist das Unternehmen auf Fahrzeugkomponenten – von Stützen und Halterungen bis hin zu Gehäusen aller Art. In hoher Fertigungstiefe entstehen in der Fabrik pro Jahr aus 8'000 t Sekundäraluminium über fünf Millionen Aluminium-Gussteile für 160 Kunden auf der ganzen Welt.

Von der Autoindustrie gelernt

Beim Rundgang auf dem grossen Fabrikgelände erklärt uns Herr Fausto Becchetti, Geschäftsführer und Mitinhaber, dass alle Fertigungsbereiche digital über ein Manufacturing Execution System verbunden sind, das den gesamten Herstellungsprozess in Echtzeit regelt.

«Mit dem Aufbau und der Integration der mechanischen Fertigung in unser Produktionssystem hat sich die Chance zum Aufstieg zum Tier one, zum Systemlieferanten, deutlich erhöht.»

Fausto Becchetti
Geschäftsführer Industria Metalli

Stolz weist der Geschätsführer auf einen der vier gasbetriebenen Schmelzöfen hin. «Gleich erreicht das Aluminium die ideale Weiterverarbeitungstemperatur von 700° C, bei der es flüssig wird», erklärt Becchetti. «Danach folgen Entgasen und Transport.» Das Manufacturing Execution System hat inzwischen vollautomatisch den Just-in-time-Transport organisiert und über das digitale Netzwerk einen Fahrer bestellt. Direkt in der Nähe steht sein Stapler, auf dem ein Tablet den Fahrer informiert, von welchem Ofen er den Schmelztiegel abholen soll und welche der insgesamt 16 roboterunterstützten Hochdruckguss-Pressen in der zweiten Fertigungsinsel bereits auf das flüssige Aluminium wartet.

Outsourcing bremst den Materialfluss

Wie die meisten Firmen der Branche setzte das Unternehmen bisher auf Outsourcing. Die Folgen: Der Logistikaufwand und die Kosten steigen, während die Qualität sinkt. So fallen kleinere Lufteinschlüsse in Gussteilen, sogenannte Lunker, oft nicht beim Röntgen, sondern erst beim abschliessenden Zerspanen auf. Das späte Entdecken der Lunker in einem externen Betrieb verzögert und verteuert den Produktionsprozess enorm.

Die Wende kam mit dem neuen Projektmanager, einem Spezialisten für Zerspanung aus der Fahrzeugindustrie, der für den Einstieg in die mechanische Fertigung den Kauf einer fünfachsigen

Effizient: Mit dem Heckert-Duo wird eine Oberflächenrauheit Ra von 20 µm erreicht, so dass Nachbearbeitung entfällt.

Mit dem Einstieg in die mechanische Fertigung mit einer 5-achsigen Heckert X40 und einer 4-achsigen Heckert H40 schliesst Industria Metalli eine wichtige Fertigungslücke.

Heckert X40 und einer vierachsigen Heckert H40 empfahl. «Bestellt hatten wir die beiden Bearbeitungszentren im Herbst 2019», blickt Fausto Becchetti zurück. «Doch trotz des Lockdowns beschlossen wir, den Einstieg in die mechanische Fertigung durchzuführen, denn es ist eine Investition in die Zukunft – obwohl es im Frühjahr keinen Markt für unsere Produkte gab.»

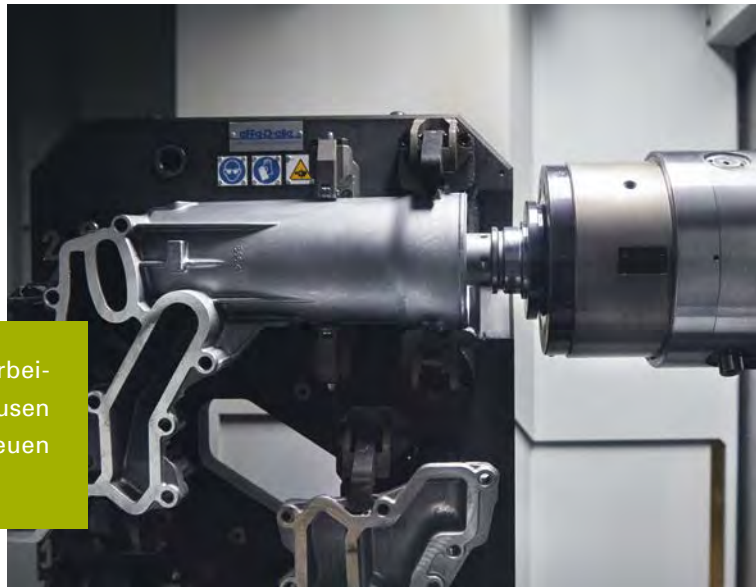
Unterstützung aus Chemnitz

Hier kam von Anfang an Dipl.-Ing. Thomas Kässner ins Spiel: Der Salesmanager Heckert spricht fliessend Italienisch und half auch bei der Inbetriebnahme in der Lockdown-Zeit, die dank des direkten Kontakts zum Starrag-Werk in Chemnitz nahezu ohne Verzögerung ablief. Für die beiden Bearbeitungszentren entschied sich das Unternehmen wegen der stabilen Bauweise, des damit verbundenen höheren Spanabtrags, der Dauergenauigkeit und des technologischen Leistungspuffers. «Ich freue mich besonders über die hohe durchgängige Maschinensteifigkeit, denn wir schlichten die Druckgussteile mit Diamantwerkzeugen», lobt Becchetti die Bearbeitungszentren. «Selbst bei 20'000 Umdrehungen pro Minute bricht der Diamant nicht, wenn er auf einen Lunker trifft.»

Diamantwerkzeug und Nassbearbeitung

Die Italiener verwenden eine elektronisch gesteuerte Kühlschmierstoffzufuhr, die unter anderem für die Temperierung von Werkstück und Werkzeug sorgt. «Ohne effektive Nassbearbeitung käme es nicht zu einem optimalen Späneabtransport», ergänzt Becchetti. Mit dem Entfernen der Späne steht und fällt aber die saubere und schnelle Bearbeitung, denn Aluspäne bleiben sonst leicht am Diamant kleben und verkratzen oder verletzen das Gussbauteil. Besonders erfreut ist der Zerspanungs-Experte von der Qualität und der sehr schnellen Bearbeitungszeit. «Obwohl viele Bauteile schwer zugängliche Stellen wie Bohrungen oder Taschen besitzen, sank die Bearbeitungszeit gegenüber der unseres Dienstleisters um mehrere Sekunden pro Spannlage.

Der Aufwand hat sich gelohnt: Das Unternehmen zerspant in seiner neuen Fertigungsinsel bereits jedes Zehnte seiner Bauteile. «Ich bin optimistisch, dass wir bald weitere Produkte mit den Heckert-Bearbeitungszentren endbearbeiten und dank der mechanischen Fertigung im Haus auch Aufträge für völlig neue Komponenten erhalten», zeigt sich Becchetti zuversichtlich.



Industria Metalli startete auf den beiden Heckert-Bearbeitungszentren mit der Bearbeitung von einfachen Gehäusen für Ölfilter. Das Unternehmen zerspant in seiner neuen Fertigungsinsel bereits jedes Zehnte seiner Bauteile.

Customer Story
Industrial

Kroeplin GmbH Schlüchtern, Deutschland

9'000 Stunden Dauereinsatz

Komplettbearbeitung auf einer s191: Bereits vom Spannen der Bauteile für die Kroeplin-Handtaster hängt die spätere Bearbeitungsqualität ab.

Ein Duo packt 9'000 Stunden Dauereinsatz

Nachdem sich die erste Bumotec im Dauereinsatz befand, entschied sich der hessische Längenmesstechnik-Spezialist Kroeplin für den Kauf einer zweiten Bumotec s191 mit den gleichen Extras. Mit Erfolg: Das Duo packt gemeinsam 9'000 Betriebsstunden pro Jahr.

«Das ist einer der Gründe, warum wir eine zweite Bumotec brauchten», sagt Markus Deberle, Geschäftsführer der Kroeplin GmbH, und hält Fotograf Ralf Baumgarten ein winziges Metallteil hin. Es handelt sich um die Messkontaktspitze des kleinsten Tastarmes eines elektronischen Messtasters, der Längen von 2,5 bis 12 mm misst: Das sehr filigrane Bauteil besteht aus rostfreiem Edelstahl 1'4301 und ist rund 20 mm lang. Es zeichnet sich aus durch sehr kleine Radien (0,4 mm bzw. 0,1 mm) und eine Dicke von teilweise unter 0,8 mm. Damit lassen sich beispielsweise die Nuten für Hydraulikdichtungen einfach und präzise überprüfen.

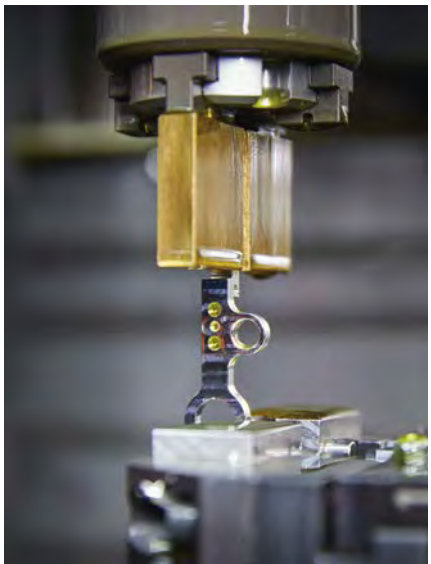
Komplettfertigung in Geisterschichten

Früher entstand das Teil in mehreren Arbeitsgängen maschinell und manuell. Deberle: «Mit der Bumotec schafften wir es, dieses Edelstahlteil sogar in Geisterschicht komplett fertig aus dem Vollen direkt von der Stange zu fräsen, ohne dass noch irgendeine Handarbeit erforderlich ist.» «Wir entschieden uns damals für die Bumotec, weil die auf ihr gefertigten Medizintechnikteile hinsichtlich Geometrie als auch Werkstoff unseren Teilen sehr ähnlich waren», erinnert sich Deberle. «Beeindruckt hat mich das grosse Teilespektrum und der optionale Einsatz eines Stangenlademagazins. Das ermöglichte uns, die Maschine mannlos in der Nacht und am Wochenende laufen zu lassen.»

Der Geschäftsführer entschloss sich im Jahr 2013 zum Kauf eines Fräs- und Drehzentrums Bumotec s191. Für einen mittelständischen Hersteller ist die Wahl der richtigen Maschine überlebenswichtig. Deberle: «Werkzeugmaschinen wählen wir grundsätzlich danach aus, was wir auf diesen Maschinen fertigen wollen. Die Maschinen müssen zu unserem Teilespektrum passen bzw. zum geplanten Spektrum.»

«Herr Deberle hat sehr schnell erkannt, dass seine hohen Anforderungen denen der Medizintechnik entsprechen», ergänzt Michael Paulus, Regionalvertriebsleiter am TechCenter Immendingen bei der Starrag GmbH. Früher entstand der kleinste Messtaster auf drei verschiedenen Maschinen und in Handarbeit. Dank Komplettbearbeitung konnte Kroeplin die Bearbeitungszeit und Kosten generell um mindestens 30 % senken. Ein weiterer Pluspunkt: Es lassen sich hier sehr komplexe Teile herstellen, deren Geometrie auf anderen Maschinen

Aus gutem Grund: Die Messkontaktspitze des kleinsten Tastarmes eines elektronischen Messtasters ist einer der Gründe, warum Kroeplin eine zweite Bumotec brauchte.



Für schnelles Umrüsten sorgt der direkte Zugriff im Werkzeugmagazin mit seinen 30 Werkzeugen.

Schwierigkeiten bereiten würde. Schnell stellte sich heraus, dass die Maschine auch bei seinen Konstrukteuren sehr beliebt ist, weil sie ihnen mehr Freiraum zur Entwicklung deutlich komplexerer Bauteile lässt. Mit jedem Teil haben wir dazugelernt. Daher wuchs das Auftragsvolumen immer mehr.

Auf Redundanz gesetzt

Der Grund für den Kauf einer zweiten Bumotec s191 war einerseits die Herstellung einer gewissen Redundanz. Bewährt hat sich die Strategie, mindestens zwei Maschinen zu verwenden, die problemlos den Job der anderen übernehmen können. Das betrifft teilweise beide Standorte: In Schlüchtern und Marienbad arbeiten beispielsweise identische Drehmaschinen mit Haupt- und Gegenspindel sowie Werkzeugrevolver. «Mit der Bumotec s191 ist das nun ebenso – sollte eine Maschine ausfallen, kann immer noch die andere Maschine weiter produzieren», sagt der Geschäftsführer. «Da beide auch mit einer Fanuc-34i-Steuerung ausgestattet sind, können wir einfach bestehende Programme für die neue Maschine nutzen, brauchen keinen neuen Postprozessor und die Bediener müssen nicht geschult werden.»

Hinzu kam, dass die Auslastung der ersten Bumotec s191 mit 7'200 Stunden pro Jahr zu hoch war – bei insgesamt rund 8'000 jährlichen Betriebsstunden. «Da blieb kaum Zeit für Wartung und Instandhaltung», erinnert sich Deberle. «Die Anzahl der Teile für diese Maschine ist immer mehr gestiegen, weil die Konstrukteure auch die grösseren Freiheitsgrade für komplexere Teile nutzen.» Bei einer Erfolgsgeschichte geht es stets auch um eine wichtige Frage: Wie erfüllt eine Starrag-Maschine das Versprechen «Engineering precisely what you value»? Markus Deberle ist rundum zufrieden. Für das Maschinen-Duo spreche auch der gute Kontakt von Volker Lorenz, dem Hauptbediener und -Programmierer, mit Jan Wolf vom Bumotec-Service, der Fragen stets schnell und sehr kompetent beantworte.

«Mit der Bumotec schafften wir es, dieses Edelstahlteil sogar in Geisterschicht komplett fertig aus dem Vollen direkt von der Stange zu fräsen, ohne dass noch irgendeine Handarbeit erforderlich ist.»

Markus Deberle
Geschäftsführer Kroeplin GmbH

Lagebericht

Mit dem Geschäftsabschluss 2020 bestätigt die Starrag Group die im vergangenen Juli geäusserten Erwartungen. Coronabedingt lagen Auftragseingang, Umsatz und Ertrag unter Vorjahr, wobei die Neubestellungen und das operative Ergebnis im zweiten Halbjahr eine leichte Verbesserung zeigten.

Interne Stärkung der Gruppe

Gleichzeitig wurden 2020 wesentliche Fortschritte zur internen Stärkung der Gruppe erzielt, die sich in den künftigen Resultaten niederschlagen werden. Das betrifft erstens die operationelle Exzellenz und hier in erster Linie das Projektmanagement mit optimierten Prozessabläufen. Zweitens ist die Starrag Group im Rahmen des erneuerten Führungsteams stärker zusammengewachsen. Die Funktionen Vertrieb, Supply Chain Management und Produktion werden gruppenweit besser koordiniert, womit frühere Doppelspurigkeiten wegfallen. Drittens hat die Starrag Group im vergangenen Jahr den Fokus noch konsequenter auf ihre bisherige Stärken in der Applikationskompetenz gelegt und setzt so auf langfristig tragfähige und erfolgversprechende Kundenziehungen und Märkte.

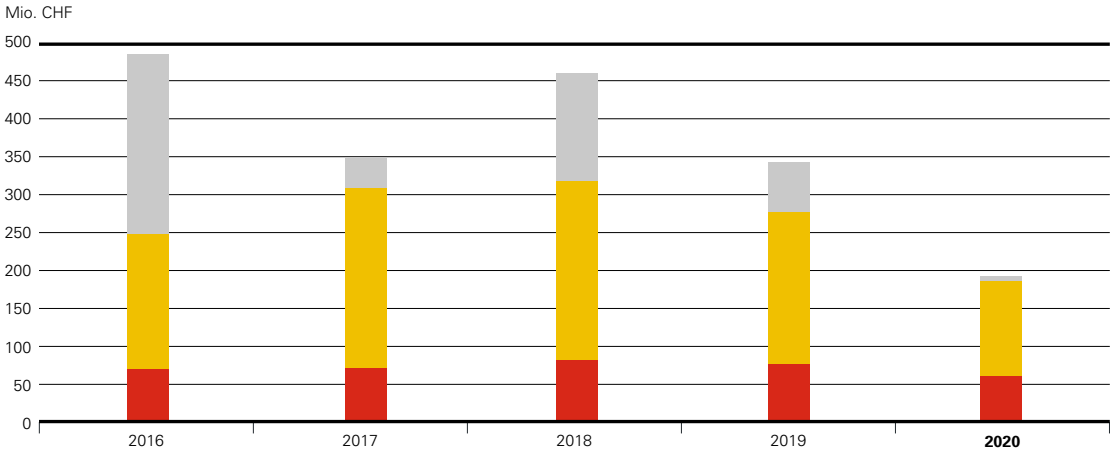
Zusammen mit den bereits im Rahmen der Berichterstattung zum Halbjahr kommunizierten Massnahmen zur Aufwandreduktion (Personalkosten, Kurzarbeit, Sachaufwendungen im Bereich Messen und Reisen, Kürzung der fixen Vergütungen von Verwaltungsrat und Management) konnten so im Berichtsjahr rund 20 Mio. CHF eingespart werden.

Weniger Neubestellungen

Gesamthaft lag der Auftragseingang 2020 mit 192 Mio. CHF um 44% unter Vorjahr (währungsbereinigt minus 42%). Der im Branchenvergleich überdurchschnittliche Rückgang erklärt sich primär mit dem historischen Einbruch des für die Starrag Group bedeutenden Luftfahrtsektors. Das zweite Halbjahr schloss besser ab als das erste, was zusammen mit erwarteten Neuaufträgen im ersten Quartal 2021 auf eine gewisse Erholung hindeutet.

Nach Auftragsgrösse waren absolut betrachtet alle Kategorien rückläufig.

Auftragseingang nach Auftragsgrössen



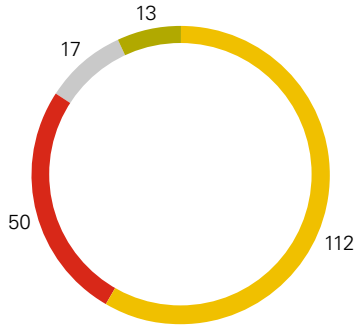
Mio. CHF	2016	2017	2018	2019	**2020**
Grossauftäge (> 5 Mio. CHF)	239	41	143	67	6
Kleine/mittlere Aufträge	178	239	237	199	125
Wiederkehrender Service	68	69	80	77	60

Von den Abnehmerindustrien vor allem Aerospace betroffen

Der Rückgang der Neubestellungen erstreckte sich über sämtliche Abnehmerindustrien der Starrag Group. Nicht überraschend fiel die Abnahme im Bereich Aerospace am ausgeprägtesten aus, sah sich die Luftfahrtindustrie doch im Berichtsjahr aufgrund der coronabedingten Reiseeinschränkungen mit einem geradezu historischen Einbruch konfrontiert.

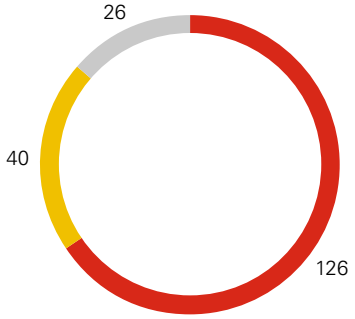
Aus dem gleichen Grund nicht unerwartet fielen die Neuaufträge aus dem Bereich Transportation deutlich tiefer als im Vorjahr aus. In einem geringeren Ausmass waren die Bereiche Industrial und Energy betroffen. Die beiden nach wie vor dominierenden Abnehmerindustrien Aerospace und Industrial standen wie im Vorjahr für 84% des gruppenweiten Auftragseingangs.

Auftragseingang nach Abnehmerindustien



Mio. CHF	**2020**		2019	
Industrial	112	58%	135	39%
Aerospace	50	26%	123	36%
Transportation	13	7%	60	18%
Energy	17	9%	25	7%

Auftragseingang nach Regionen



Mio. CHF	**2020**		2019	
Europa	126	66%	186	54%
Asien	40	21%	112	33%
Amerika	26	14%	45	13%

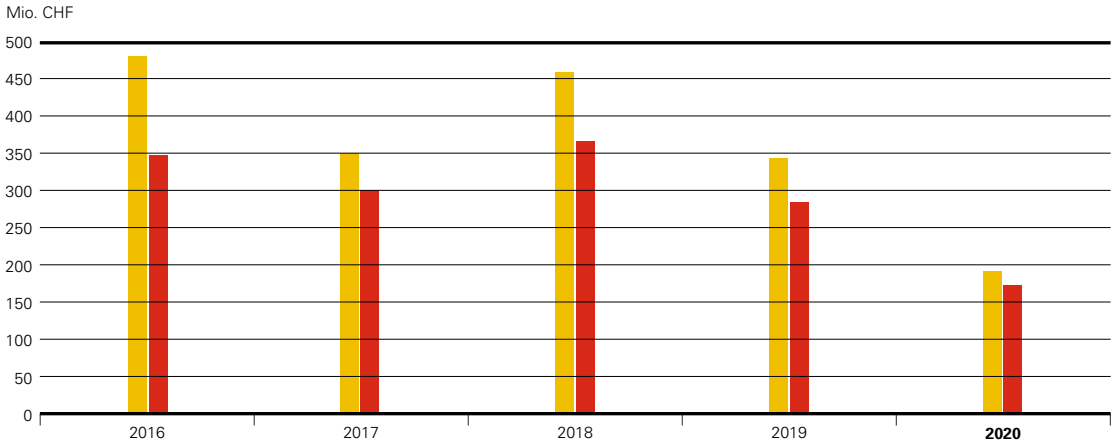
Regionale Entwicklung

Geografisch betrachtet kam vor allem der Auftragseingang aus dem asiatischen Raum deutlich unter Vorjahr zu stehen, weshalb sich sein Anteil am gruppenweiten Neugeschäft auf rund ein Fünftel reduzierte. Dennoch ist davon auszugehen, dass Asien längerfristig weiterhin die Weltregion mit den grössten Wachstumsaussichten sein wird. Das Nordamerika Geschäft verzeichnete ebenfalls einen deutlichen Rückgang, während in Europa dieser im Regionenvergleich für die Starrag am geringsten war.

Arbeitsvorrat für das laufende Jahr gesichert

Aufgrund der Entwicklung des Auftragseingangs ging der Auftragsbestand auf 173 Mio. CHF zurück. Gegenüber Ende 2019 entsprach dies einer Abnahme um 39%, im Vergleich zu Ende Juni 2020 (213 Mio. CHF) einer Abschwächung um 19%. Der aktuelle Arbeitsvorrat sichert die Grundauslastung für das laufende Jahr. Ausserdem gilt es zu berücksichtigen, dass damit auch ein wiederkehrendes, substantielles Servicegeschäft verbunden ist.

Entwicklung von Auftragseingang und Auftragsbestand



Mio. CHF	2016	2017	2018	2019	**2020**
Auftragseingang	480	349	461	343	192
Auftragsbestand	348	302	366	284	174

Umsatzrückgang als Folge des tieferen Auftragseingangs

Der Jahresumsatz 2020 von 297 Mio. CHF unterschritt den Vorjahreswert aufgrund der geringeren Neubestellungen um 29% (währungsbereinigt minus 27%).

Geringerer EBIT mit leichter Verbesserung im zweiten Halbjahr

Das operative Betriebsergebnis EBIT betrug 1.3 Mio. CHF oder 0.4 Umsatzprozente (Vorjahr 4.8 Mio. CHF respektive 1.1%), wobei das zweite Halbjahr gegenüber den ersten sechs Monaten leicht besser abschloss. Vor allem als Folge des tieferen EBIT fiel auch der Reinergebnis mit -0.6 Mio. CHF tiefer aus (pro Aktie -0.19 CHF). Im Vergleich mit den 6.9 Mio. CHF des Vorjahres gilt es zu berücksichtigen, dass 2019 aufgrund der Reform der Unternehmenssteuer in verschiedenen Kantonen Steuerrückstellungen aufgelöst werden konnten.

Solide Bilanz

Die schon bisher solide Eigenkapitalquote betrug 55% und übertraf damit den Durchschnitt der letzten Jahre. Der tiefere Free Cashflow von 6.2 Mio. CHF (Vorjahr 8.3 Mio. CHF) resultiert im Wesentlichen aus der Corona bedingten geringeren Wertschöpfung und damit verbundenen negativen Ertragskraft in 2020. Vor allem kundenseitige Zahlungen offener Forderungen haben das Working Capital und damit den Free Cashflow positiv beeinflusst. Die Nettoliquidität verbesserte sich von 0.6 Mio. CHF im Vorjahr deutlich auf 6.6 Mio. CHF. Die Investitionen ins Anlagevermögen lagen mit 5.2 Mio. CHF (Vorjahr 5.1 Mio. CHF) weiterhin auf hohem Niveau.

Die Starrag Group beschäftigte im Jahresdurchschnitt 1'415 Mitarbeitende respektive rund 100 weniger als im Vorjahr. Der Rückgang erklärt sich wie bereits im Halbjahresbericht angekündigt mit den 2019 ergriffenen Initiativen und den zusätzlichen Massnahmen im Berichtsjahr. Die Zahl der Lernenden und Studierenden belief sich im Jahresdurchschnitt auf 135 (Vorjahr 145).

Messen und Kundenveranstaltungen coronabedingt abgesagt

Coronabedingt fielen 2020 die einschlägigen Fachmessen aus, an denen die Starrag Group jeweils ihre neusten Innovationen vorstellt und die ein wichtiges Forum für den Kontakt mit bestehenden und künftigen Kunden sind. Betroffen waren die China CNC Machine Tool Fair (CCMT) sowie die AMB Stuttgart. Auch die bei den Kunden und der

übrigen Fachwelt inzwischen gut eingeführten «Technology Days» der Starrag Group in Rorschach mussten deswegen abgesagt werden.

Risikomanagement

Zu unserem ganzheitlichen Prozess des Risikomanagements verweisen wir auf Seite 65.

Limitierter Währungseinfluss

Der Grossteil der Starrag Group gefertigten Produktion sowie Kosten fällt im Euroraum an. Dieser natürlich Hedge stabilisiert die Währungsschwankungen der Gruppe. Zur weiteren Reduktion des ökonomischen Währungsrisikos und damit der Behauptung der Konkurrenzfähigkeit der Schweizer Werke, setzt die Starrag Group auf kontinuierliche Produktivitätssteigungen sowie Kostensenkungen im Schweizerraum, um so dem Druck des weiterhin starken Schweizer Frankens entgegenzuwirken.

Ausblick 2021

Auch das laufende Geschäftsjahr 2021 wird weiterhin durch Corona geprägt sein, zumal sich die Auswirkungen der neuen Mutationen des Virus noch nicht abschätzen lassen. Immerhin sind die einschlägigen Branchenverbände gedämpft optimistisch gestimmt, auch nachdem sich das zweite Halbjahr 2020 positiver angelassen hat als ursprünglich angenommen. Der Dachverband der deutschen Maschinenindustrie VDMA etwa erwartet für 2021 eine Produktionszunahme um rund 4%. Die Erholung der Märkte wird entscheidend davon abhängen, wie schnell es gelingt, das Virus erfolgreich einzudämmen. Entsprechend unterliegen Prognosen zum gegenwärtigen Zeitpunkt einer grossen Unsicherheit.

Das gilt zum Beispiel für den Luftfahrtbereich, der aus den bekannten Gründen im vergangenen Jahr einen in diesem Ausmass bisher nicht bekannten Einbruch erlitt mit entsprechenden Auswirkungen auf unseren Auftragseingang aus dieser Abnehmerindustrie. Während im laufenden Jahr noch kaum mit einer deutlichen Verbesserung zu rechnen ist, sind wir für 2022 und danach optimistisch. Im gleichen Sinn schätzen wir die Perspektiven der Abnehmerindustrie Transportation ein. Im Bereich Industrial wird die Investitionsbereitschaft 2021 ebenfalls von der Entwicklung der Coronaeindämmung abhängen. Aktuell gehen vom Luxusgütersegment deutlich positive Signale aus. Für die Abnehmerindustrie Energy, deren Auftragseingang 2020 die geringste Einbusse verzeichnete, ist im laufenden Jahr eine gewisse Stabilisierung zu erwarten.

Nach Regionen betrachtet dürften in Nordamerika vom Präsidentenwechsel in den USA in verschiedener Hinsicht positive Impulse ausgehen. Dabei wird die Starrag Group von den in den vergangenen Jahren ausgebauten lokalen Vertriebsstrukturen einschliesslich der Personalverstärkung unter neuer Gesamtleitung in den USA profitieren. In Europa ist 2021 noch kaum mit einer spürbaren Erholung zu rechnen. Asien bleibt nach unserer Einschätzung langfristig gesehen die wachstumsträchtigste Region und dürfte deshalb über kurz oder lang wieder den Stellenwert der Vorjahre einnehmen.

Die Starrag Group wird im laufenden Geschäftsjahr weiter von den Fortschritten des Programms «Starrag 2021» profitieren und zusätzliche Massnahmen zur nachhaltigen Steigerung der Profitabilität ergreifen. Die Starrag Group wird weiterhin auf hohem Niveau in Forschung und Entwicklungen investieren (siehe auch Seite 87). Zudem haben die Neubestellungen im zweiten Halbjahr wieder leicht angezogen, und es zeichnen sich aktuell wieder mehr potenzielle Projekte am Horizont ab. Auf dieser Grundlage gehen wir davon aus, dass der Auftragseingang 2021 den Vorjahreswert deutlich übertreffen sollte. Der Umsatz dürfte aufgrund der tieferen Neubestellungen in der Vorperiode im Rahmen von 2020 ausfallen. Die Ergebnisse sollten mindestens die Vorjahreswerte erreichen.

Nachhaltigkeitsbericht

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 ursprünglich für 2020 geplante nächste Mitarbeiterumfrage auf Gruppenebene wurde wegen Covid-19 verschoben.

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 Softwareschulungen 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 beruflichen Alltag, wo sich immer wieder Fragen jenseits des theoretisch Erlernbaren stellen.

Eine zentrale Rolle zur Gewinnung qualifizierter Fachkräfte spielt unsere eigene Berufsausbildung. Im Jahr 2020 bildeten wir 135 Lehrlinge und Studierende in mehr als zehn Berufen aus (Vorjahr 145). 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 2020 in den Ausbildungszentren zahlreiche Veranstaltungen für Schüler, Studenten und potentielle Kandidaten statt. Lernende mit guten Ausbildungsresultaten werden nach Lehrabschluss nach Möglichkeit weiter beschäftigt. Im Vorjahr waren der Standort Chemnitz vom Arbeitgeberverband SACHSEN-METALL und der Standort Mönchengladbach erneut von der lokalen Industrie- und Handelskammer zu den besten Ausbildungsbetrieben in der Branche/Region ausgezeichnet worden.

Im Rahmen eines systematischen Gesundheitsmanagements geniessen Arbeitssicherheit und die Gesundheit der Mitarbeitenden oberste Priorität. Das galt insbesondere im von Covid-19 stark beeinflussten Berichtsjahr. 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 2020 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 im Berichtsjahr, das durch die verschiedenen Herausforderungen durch Covid-19 geprägt war, systematisch weitergeführt.

Dank einer gruppenweiten Koordination der Schutzmassnahmen, transparenter Kommunikation und klaren Abläufen an den einzelnen Standorten war der Schutz aller Mitarbeitenden jederzeit gewährleistet. Verschiedene Massnahmen in den Bereichen Ernährung, Gesundheit und Sport dienen dem Wohl der Mitarbeitenden. Unsere Firmensportanlässe wie Ski-Tag, Bike-to-work und Firmenlauf sowie die Familienanlässe und Weihnachtsfeiern mussten aus naheliegenden Gründen teilweise reduziert oder verschoben werden.

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

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 noch eine grössere Rolle spielen wird. Energieeffizienz bei Werkzeugmaschinen wird zu einem der wichtigsten Faktoren für die Wirtschaftlichkeitsrechnung über den Lebenszyklus eines Maschinensystems. 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 frequenzgeregelter 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 Ein-

schränkung 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 18'300 MWh lag 2020 der gruppenweite Energieverbrauch unter Vorjahr (19'800 MWh) und entsprach erneut einem langjährigen Tiefststand.

Mit dem an den Produktionsstandorten Bielefeld, Chemnitz und Mönchengladbach nach ISO 50001 zertifizierten Energiemanagementsystem soll die Energieeffizienz der Starrag Group verbessert werden, indem ungenutzte Energieeffizienzpotentiale erschlossen, Energiekosten verringert und der Ausstoss von Treibhausgasen (beispielsweisen von CO_2-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 Produktionsstandort Vuadens in Betrieb genommenen Photovoltaikanlage mit einer Fläche von 8'250 m^2 konnten im Berichtsjahr 1'494 MWh Strom produziert und ins Netz eingespeist werden (2019: 1'403 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 drei Ladestationen für Elektrofahrzeuge zur Verfügung. 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

57 Konzernstruktur und Aktionariat
60 Kapitalstruktur
62 Verwaltungsrat
67 Geschäftsleitung
71 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
72 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
74 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
74 Revisionsstelle
75 Informationspolitik

Konzernstruktur und Aktionariat

Führungsstruktur

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

CEO
Dr. Christian Walti

CSO
Alexander Attenberger (ab 01.04.2020)
Aerospace and Turbines / Industrial and Transportation / Luxury Goods and Med Tech / Regional Sales

High Performance Systems
Dr. Bernhard Bringmann

Produktbereiche:
- Ecospeed
- Starrag
- TTL

Horizontal Machining Systems
Dr. Stefan Breu

Produktbereiche:
- Heckert
- Scharmann
- WMW

Large Parts Machining Systems
Dr. Christian Walti (a.i.)

Produktbereiche:
- Berthiez
- Dörries
- Droop+Rein

Ultra Precision Machining Centers
Jean-Daniel Isoz

Produktbereiche:
- Bumotec
- SIP

Customer Service
Günther Eller

Operations
Dr. Stefan Breu
Supply Chain Management / Strategische Beschaffung / Fertigung / Baugruppenmontage

CFO / Corporate Center
Thomas Erne (ab 01.09.2020)

Beteiligungsstruktur

- **Starrag Group Holding AG**
  Rorschacherberg / CH
  - **Starrag AG**
    Rorschacherberg / CH
  - **Starrag Group Holding GmbH**
    Chemnitz / DE
    - **Starrag GmbH**
      Chemnitz / DE
    - **Starrag Technology GmbH**
      Mönchengladbach / DE
      - **Starrag S.A.S.**
        Saint-Etienne / FR
      - **Starrag Service Center GmbH & Co. KG**
        Ichtershausen / DE
      - **FIRMUS Grundstücks-Vermietungsgesellschaft GmbH & Co. KG**
        Mönchengladbach / DE
      - **Scharmann GmbH**
        Mönchengladbach / DE
  - **Starrag India Private Limited**
    Bangalore / IN
  - **Starrag Vuadens SA**
    Vuadens / CH
  - **Starrag USA Inc.**
    Hebron / USA
  - **Starrag Group Holdings Ltd.**
    Birmingham / UK
    - **Starrag UK Ltd.**
      Birmingham / UK
    - **Toolroom Technology Ltd.**
      Haddenham / UK
  - **Starrag (Shanghai) Co. Ltd.**
    Shanghai / PRC
  - **Starrag Makina Ticaret ve Servis Ltd.**
    Ankara / TR
  - **Starrag RU Ltd.**
    Moskau / RU
  - **Starrag Italia Srl**
    Rivoli / IT
  - **Starrag Mexico, S. de R.L. de C.V.**
    San Pedro Garcia / MX

Grundkapital und Beteiligungsquoten sind in der konsolidierten Jahresrechnung auf der Seite 116 dieses Geschäftsberichts ersichtlich.

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 2020 131.7 Mio. CHF.

Aktionäre

Per 31. Dezember 2020 waren 949 Aktionäre im Aktienbuch eingetragen, welche über die nachfolgende Anzahl Aktien verfügten:

Mehr als 100'000 Aktien	3 Aktionäre
10'001 bis 100'000 Aktien	11 Aktionäre
1'001 bis 10'000 Aktien	90 Aktionäre
1 bis 1'000 Aktien	845 Aktionäre

208'727 Aktien bzw. 6.2 % waren per 31. Dezember 2020 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 2020 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.

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

Michael Hauser (1961, Schweizer und Deutscher) ist seit 2018 Mitglied und seit April 2020 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 2005 – heute), Vorstandsmitglied (2012-2017) und Präsident (2009-2010). Er ist Vorstandsmitglied des Verbands der Schweizer Maschinen-, Metall- und Elektroindustrie SWISSMEM 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.

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

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

Von 1989 bis 2018 war er Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Marketings an der Universität St. Gallen. Seit 1992 leitete er das Institut für Marketing an der Universität St. Gallen. Er ist Autor von mehr als 40 Büchern zu Marketing und Vertrieb. Frühere, langjährige Verwaltungsratsmandate waren Fust, Nielsen Schweiz, Unilever Schweiz, Walter Reist Holding, Kinderdorf Pestalozzi, Schulthess Group, Intebrand/Zintzmeyer & Lux, Jelmoli Holding sowie Création Baumann. Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

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 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. Er gründete und betreibt die Internet-Autobiographie-Plattform meet-my-life.net und verleiht jährlich den Schweizer Autobiographie-Award.

Walter Fust (1941, Schweizer) ist seit 1988 Mitglied und seit April 2020 Vize-Präsident des Verwaltungsrats der Starrag Group Holding AG (Präsident von 1992 bis 2015 und von 2019 bis April 2020).

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.

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

Er ist seit 2001 bei der UBS AG in den Bereichen Operational Risk Control und Wealth Management Controlling tätig sowie seit 2008 im Risk Management bei UBS Wealth Management Switzerland AG. 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 Stimmengleichheit 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 2020 haben zehn Verwaltungsratssitzungen mit einer durchschnittlichen Dauer von vier Stunden stattgefunden. Es haben alle Mitglieder des Verwaltungsrats bei allen Sitzungen teilgenommen.

Die Aufgaben und Kompetenzen des Vergütungsausschusses sind im Vergütungsbericht (Seite 76) 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 96.

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.

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.

Thomas Erne (1973, Schweizer und Deutscher) ist seit 1. September 2020 CFO und Leiter des Corporate Centers der Starrag Group.

Zuvor war Thomas Erne seit 2015 bei DMG Mori als CFO Europe tätig. Von 2007 bis 2015 war er als Regional Finance Director bei Zimmer Biomed beschäftigt und verantwortete sowohl die Region Eastern Europe, Russia, Middle East and Mediterranean, sowie auch die Finanzen in Europa für die Business Units Trauma, Spine, Surgical and Computer Assisted Solutions. Von 2006 bis 2007 war er als Senior Controller bei Swissport für das US Geschäft verantwortlich. Zuvor war er von 2004 bis 2006 in den USA für Altana Pharma tätig, wo er in den Finanzen die Markterschliessung des amerikanischen Geschäfts begleitete. Von 2002 bis 2004 durchlief er ein Trainee Programm in den Finanzen bei Altana Pharma AG.

Thomas Erne hat einen Abschluss als Dipl. Verw. wiss. der Universität Konstanz.

Alexander Attenberger (1977, Deutscher) ist seit 1. April 2020 verantwortlich für den Sales der Starrag Group.

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 Bearbeitungszentren. 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 Feinwerkstechnik und Betriebswirt HWK.

Dr. Stefan Breu (1964, Schweizer) ist am 1. Mai 2019 in die Starrag Group eingetreten und seit 1. Juli 2019 Leiter Group Operations, verantwortlich für Supply Chain Management, strategische Beschaffung, Fertigung und Vormontage sowie Leiter der Business Unit Horizontal Machining Systems, welche die Produktbereiche Heckert, Scharmann und WMW umfasst.

Zuvor bekleidete er verschiedene Führungsfunktionen bei der Bosch Packaging Systems, Beringen/Schweiz (frühere SIG-Division SIG Pack), wo er zuletzt als General Manager die operative Gesamtverantwortung trug. Von 2008 bis 2016 war er als Chief Operating Officer für die Schleuniger Group und als Head of Global Production and Supply Chain der SIG Combibloc Gruppe tätig. Weitere Stationen seiner Karriere umfassten die Leitung des operativen Chinageschäfts der SIKA und verschiedene Führungsfunktionen in Marketing, Handel, Verkauf und Produktion bei ATEL, zuletzt als Leiter Group 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 1. 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 1. Juli 2019 Leiter der Business Unit Precision Machining Centers (Produktbereiche Bumotec, SIP).

Zuvor führte er seit 2015 im Rahmen der früheren Geschäftseinheit Precision Engineering und trug die Gesamtverantwortung für die Marktsegmente Luxury Goods, Micromechanics and Med Tech. Davor war er seit 2013 verantwortlich für die damalige Business Unit 4 und damit mit den Marken Bumotec in Sâles (Schweiz) sowie SIP in Genf (Schweiz). Davor war er seit 2006 Geschäftsführer der SIP Societe d'Instruments de Precision SA. Nach einer ersten Tätigkeit als Vertriebsleiter der SIP von 2000 bis 2002 war er bis Ende 2005 Geschäftsführer der Firma Bula Machines SA. Zuvor hatte er seit 1985 verschiedene Führungsfunktionen in der Produktion und im Kundendienst bei der Bobst SA in Lausanne, in den USA und in Asien inne.

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

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 79) und die Angaben zu Beteiligungen im Anhang zur Jahresrechnung (Seite 117) aufgeführt.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Die Aktionäre schweizerischer Aktiengesellschaften verfügen über ausgebaute 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 Verteter 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 2020 wurden Revisionshonorare der PricewaterhouseCoopers AG von TCHF 250 der konsolidierten Jahresrechnung belastet.

Zusätzliche Honorare

Im Geschäftsjahr 2020 sind TCHF 15 zusätzlichen Honorare an die PricewaterhouseCoopers AG angefallen. Diese sind insbesondere im Zusammenhang mit Steuerberatung 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.

Wichtige Daten:

- **23.04.2021**
  Generalversammlung in Rorschach
- **29.07.2021**
  Halbjahresbericht 2021
- **28.01.2022**
  Umsatz und Auftragslage 2021
- **04.03.2022**
  Geschäftsbericht 2021 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz in Zürich
- **23.04.2022**
  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.

Kontakte:

Thomas Erne, CFO

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

Vergütungsbericht

77 Einleitung
77 Vergütungspolitik und -prinzipien
77 Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen
79 Vergütungselemente
80 Vergütungen
81 Erläuterungen zu den Vergütungen
81 Darlehen und Kredite
82 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 auszuzahlen 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 sich mehrfach telefonisch und schriftlich ausgetauscht. In 2018 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. Die variablen, von EBIT-Verbesserungen abhängigen Lohnanteilen der GL-Mitglieder wurden nach diesem bewährten System für die Jahre 2021 bis 2023 neu festgelegt.

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. Im Berichtsjahr hat der Verwaltungsrat freiwillig einen Verzicht von 20% als Corona-Beitrag auf die fixen Vergütungen (Mai bis Dezember) beschlossen.

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 Reinergebnis 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	**2020**					2019				
	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	43	-	-	2	45	50	-	7	3	60
Dr. Erich Bohli	43	9	-	2	54	50	7	7	3	67
Daniel Frutig (bis 26.4.2019, Präsident)	-	-	-	-	-	37	-	2	3	42
Walter Fust (Präsident bis 25.4.2020, nachher Vizepräsident)	55	24	-	3	82	70	29	7	4	110
Michael Hauser (Präsident ab 25.4.2020, vorher Vizepräsident)	59	-	-	4	63	50	-	7	4	61
Adrian Stürm	43	12	-	3	58	50	12	7	4	73
Gesamtbetrag Verwaltungsrat	**243**	**45**	**-**	**14**	**302**	**307**	**48**	**37**	**21**	**413**
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			0%					9%		
Gesamtbetrag Geschäftsleitung	**2'039**	**36**	**825**	**418**	**3'318**	**1'703**	**-**	**1'445**	**429**	**3'577**
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			29%					46%		
Davon:										
‣ Christian Walti, CEO	364	-	300	95	759	387	-	477	110	974
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			45%					55%		

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 im Verwaltungsrat der Starrag Vuadens SA sowie der Arbeit des Vergütungsausschusses.

Die fixe Vergütung der Geschäftsleitung war 2020 höher, bedingt durch einen Wechsel in der Geschäftsleitung der Gruppe. Neu kamen Alexander Attenberger und Thomas Erne hinzu, während abgehende Geschäftsleitungsmitglieder das Jahr 2020 weiterhin belasteten. Teils wurde dies durch einen freiwilligen Verzicht des Managements auf 10% der fixen Vergütung kompensiert.

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 2020 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 der Seite 80 (Tabelle) und Seite 81 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 ein-zuhalten 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 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2021

Finanzbericht

85 Finanzkommentar

90 Konzernrechnung
90 Konsolidierte Erfolgsrechnung
91 Konsolidierte Bilanz
92 Konsolidierte Geldflussrechnung
93 Eigenkapitalnachweis
94 Anhang der Konzernrechnung
109 Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung der Konzernrechnung

113 **Jahresrechnung**
113 Erfolgsrechnung
114 Bilanz
115 Anhang
118 Gewinnverwendung
119 Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung der Jahresrechnung

123 Mehrjahresübersicht

Finanzkommentar

Erwartungsgemäss tieferer Auftragseingang und Umsatz bei geringerer EBIT-Marge bedingt durch Markteffekte in 2020

- Auftragseingang minus 44% auf 192 Mio. CHF, währungsbereinigt minus 42%
- Umsatz minus 29% auf 297 Mio. CHF, währungsbereinigt minus 27%
- Reduzierter Auftragsbestand auf 174 Mio. CHF
- Betriebliches Ergebnis EBIT bei 1.3 Mio. CHF vs. 4.8 Mio. CHF in 2019, EBIT-Marge 0.4% im Vergleich zu 1.1% in 2019
- Reinergebnis -0.6 Mio. CHF versus 6.8 Mio. CHF in 2019
- Solide Bilanz mit 55% Eigenkapitalquote
- Konsequentes Kostenmanagement konnte Umsatzrückgang im Ergebnis zum Teil abfedern

Mio. CHF	**2020**	2019	Veränderung
Auftragseingang	192.5	343.2	-43.9%
Auftragsbestand Ende Jahr	173.7	284.3	-38.9%
Umsatzerlös	297.1	418.1	-29.0%
Betriebliches Ergebnis EBIT	1.3	4.8	-73.7%
Reinergebnis	-0.6	6.9	-108.8%
EBIT in % des Umsatzerlöses	0.4%	1.1%	n/a
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	11.0	10.5	5.0%
Investitionen ins Anlagevermögen	5.2	5.1	2.2%
Free Cashflow	6.2	8.3	-26.0%
Mitarbeitende (Vollzeitstellen im Periodendurchschnitt)	1'415	1'514	-6.5%
Total Aktiven	317.5	334.6	-5.1%
Nettoliquidität	6.6	0.6	917.1%
Eigenkapital	175.5	178.1	-1.4%
Eigenkapitalquote	55.3%	53.2%	n/a
Eigenkapitalrendite ROE	-0.3%	3.9%	n/a
Reinergebnis je Aktie in CHF	-0.19	2.02	-109.3%
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	0.00 [1]	0.00 [2]	n/a

[1] Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung vom 23.04.2021 auf eine Dividende zu verzichten.
[2] Gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 25.04.2020 erfolgte keine Dividendenausschüttung.

Die Starrag Group erzielte im Geschäftsjahr 2020 ein operatives Ergebnis von 1.3 Mio. CHF und einen Reinergebnis von -0.6 Mio. CHF. Die EBIT-Marge betrug 0.4% des Umsatzerlöses (Vorjahr 1.1%). Der Auftragseingang lag mit 192.5 Mio. CHF um 44% deutlich unter dem Vorjahr. Der Auftragsbestand von 173.7 Mio. CHF ist unter dem langjährigen Durchschnitt, sichert aber eine Grundauslastung für 2021.

Der Verwaltungsrat beantragt auf der Generalversammlung vom 23. April 2021 auf eine Dividende zu verzichten.

Umsatz

Der Umsatzerlös lag mit 297 Mio. CHF um 29.0% (währungsbereinigt minus 26.7%) unter dem Vorjahr (418 Mio. CHF). Der Rückgang ist primär durch den verringerten Auftragseingang in 2020 zu begründen, der durch die von Corona geprägten Marktveränderungen getrieben wurde.

Auftragseingang deutlich unter Vorjahr durch geringere wirtschaftliche Nachfrage

Der Auftragseingang entwickelte, wie es sich zu Beginn des Jahres abzeichnete, erwartungsgemäss deutlich unter dem des Vorjahres. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr betrug – 43.9% (währungsbereinigt -42.0%) und führte zu einem Auftragseingang von 192 Mio. CHF für das Gesamtjahr. Der für die Branche in 2020 typische Rückgang erklärt sich unter anderem mit dem temporären, historischen pandemie-bedingten Einbruch des für die Starrag Group bedeutenden Luftfahrtsektors, der sich in absehbarer Zukunft wieder korrigieren wird.

Der Rückgang betraf daher in erster Linie die Abnehmerindustrien Aerospace und Transport sowie in einem geringeren Ausmass die Bereiche Industrial und Energy. Nach geografischen Marktregionen betrachtet nahm der Auftragseingang vor allem in Asien ab, gefolgt von Nordamerika, und Europa. Der Standard-Serviceanteil am Auftragseingang lag bei 57 Mio. CHF (Vorjahr 77 Mio. CHF) und war auf Grund geringerem Produktionsvolumen auf Kundenseite somit 25% unter Vorjahr.

Aufgrund der abgeschwächten Investitionstätigkeit ging der Anteil des stabileren Geschäfts mit mittleren und kleinen Aufträgen (< 5 Mio. CHF) auf 125 Mio. CHF zurück (Vorjahr 199 Mio. CHF), während die Grossaufträge (> 5 Mio. CHF) erwartungsgemäss mit 6 Mio. CHF stärker fluktuierten (Vorjahr 67 Mio. CHF).

Die Auftragslage ist durch einen abgeschwächten Auftragsbestand zum Jahresende geprägt, der bei 174 Mio. CHF liegt. Der Rückgang um 38% im Vergleich zum Auftragsbestand zu Ende 2019 von 284 Mio. CHF sichert dennoch weiterhin eine Grundauslastung für 2021. Das wiederkehrende substanzielle Servicegeschäft wird in 2021 weiterhin zu einer Erholung des Auftragsbestandes beitragen. Die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz) verschlechtert sich auf 0.64 im Vergleich zum Vorjahr von 0.82.

Das operative Ergebnis EBIT bleibt positiv

Der Bruttogewinn (Umsatzerlös minus Materialaufwand plus / minus Bestandsänderung) betrug 162 Mio. CHF und lag damit um 64 Mio. CHF bzw. 28.5% unter dem Vorjahreswert von 226 Mio. CHF. Mit 54.5% lag die Bruttomarge nahezu auf dem Vorjahreswert von 54.1%. Die Verbesserungen im Projektmanagement konnten die Margensituation in einem herausfordernden Umfeld stabilisieren.

Der Personalaufwand lag mit 118 Mio. CHF deutlich unter den Kosten von 2019 von 146 Mio. CHF (155 Mio. CHF inklusive Restrukturierungskosten). Die Reduktion um 28 Mio. CHF ist ein Zusammenspiel der Effekte der Restrukturierungen in 2019, sowie konsequentem Abbau von Zeitkonten (Effekt 6.4 Mio. CHF), temporären Mitarbeitern und der Inanspruchnahme von Kurzarbeit (6.9 Mio. CHF) in 2020. Der Personalbestand wurde um 136 FTE von 1492 zu Ende 2019 auf 1356 zu Ende 2020 reduziert.

Der Sachaufwand betrug 34 Mio. CHF und lag damit währungsbereinigt um 36.3% unter dem Vorjahr. Diese Einsparungen wurden durch ein aktives Kostenmanagement erzielt, sowie durch die veränderten Rahmenbedingungen in 2020, die branchenübliche Aktivitäten, wie beispielsweise Messeauftritte oder Geschäftsreisen weitgehend zum Erliegen brachten.

Mit Hilfe der Einsparungen im Personal und eines aktiven Kostenmanagements, konnte trotz einem Rückgang des Bruttogewinns (Umsatzerlös minus Materialaufwand plus / minus Bestandsänderung) von 64 Mio. CHF, das operative Ergebnis von 1.3 Mio. CHF im Vergleich zu 4.8 Mio CHF in 2019 gehalten werden.

Investitionen in die Entwicklung auf hohem Niveau

Die Ausgaben für die Entwicklung bewegten sich unverändert auf hohem Niveau. Im Berichtsjahr wurden 24.7 Mio. CHF oder 8.3% des Umsatzerlöses für die Entwicklung innovativer Produkte und Prozesse und die kundenspezifische Weiterentwicklung eingesetzt und legen eine solide Basis für die Wettbewerbsfähigkeit der Produkte.

Net Income leicht negativ

Das Finanzergebnis in 2020 hat sich im Vergleich zu 2019 um 0.7 Mio. CHF verschlechtert und betrug -1.7 Mio. CHF. Der Rückgang im Vergleich zu 2019 ist im Wesentlichen durch einen nicht wiederholten Effekt aus Währungsgewinnen in 2019 (1.6 Mio. CHF) zu erklären. Das Ergebnis vor Steuern schliesst somit mit minus 0.5 Mio. CHF.

Die Ertragssteuern haben in 2020 einen Effekt von minus 0.2 Mio. CHF. Während in 2019 ein einmaliger Sondereffekt von 2.6 Mio. CHF gebucht werden konnte, war dieser Effekt in 2020 nicht wiederholbar. Somit ergibt sich eine Verschlechterung im Vergleich zu 2019 um knapp 3.2 Mio. CHF.

Als Folge ergibt sich ein Reinergebnis für die Gruppe von minus 0.6 Mio. CHF.

Weiterhin gesunde Bilanz

Die Bilanzsumme lag am 31. Dezember 2020 bei 318 Mio. CHF und ging um 5.1% im Vergleich zu 2019 zurück.

Die Kapitalbindung durch Fertigungsaufträge in Arbeit hat sich von 42 Mio. CHF auf 28 Mio. CHF reduziert, wobei 60 Mio. CHF unter den Forderungen (Vorjahr 80 Mio. CHF) und 33 Mio. CHF unter den Verbindlichkeiten bilanziert wurden (Vorjahr 37 Mio. CHF). Die Kapitalbindung setzt sich zusammen aus Auftragskosten und ausgewiesenen Gewinnanteilen von 309 Mio. CHF (Vorjahr 290 Mio. CHF) abzüglich erhaltene Anzahlungen von 282 Mio. CHF (Vorjahr 248 Mio. CHF). Damit stieg der Finanzierungsgrad der Fertigungsaufträge in Arbeit von 91% auf 85% an.

Das Umlaufvermögen reduzierte sich im Berichtsjahr um 5.1% auf 229 Mio. CHF (Vorjahr 241 Mio. CHF). Verbesserungen im Collection Prozess führten zu einem höheren Cash Bestand und zu einer Reduktion in den Customer Receivables.

Das Anlagevermögen reduzierte sich auf 89 Mio. CHF (Vorjahr 93 Mio. CHF). Die Investitionen in das Anlagevermögen betrugen 5.1 Mio. CHF und beliefen sich auf Vorjahresniveau.

Das Fremdkapital reduzierte sich um 9.3% auf 142 Mio. CHF (Vorjahr 157 Mio. CHF). Diese Abnahme ist vor allem auf die Reduktion von operativen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 9.7 Mio. CHF zurückzuführen.

Das Eigenkapital verblieb nahezu unverändert bei 175 Mio. CHF. Die Eigenkapitalquote Ende Berichtsjahr hat sich auf 55% verbessert (Vorjahr 53%).

Intakter Free Cashflow

Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit blieb auf Vorjahresniveau mit 11.0 Mio. CHF (Vorjahr 10.5 Mio. CHF) und ist im Wesentlichen durch Veränderungen im Net Working Capital getrieben.

Der Geldabfluss aus Investitionstätigkeit ist auf Vorjahresniveau mit minus 4.8 Mio. CHF (Vorjahr -2.1 Mio. CHF – mit Sondereffekt von +3.0 Mio. CHF durch Verkauf von Asset).

Trotz geringerem Auftragsvolumen konnte der Free Cashflow mit 6.2 Mio. CHF in 2020 schliessen (Vorjahr 8.3 Mio. CHF).

Massnahmen zur Abfederung der Covid-19 Auswirkungen

Zur Sicherstellung der Liquidität und Rentabilität wurden verschiedene Massnahmen umgesetzt: Der Konzern passte die Kapazitäten an, implementierte Kostensparprogramme, verstärkte den Fokus auf die Reduktion des Nettoumlaufvermögens, konzentrierte sich auf nur wesentliche Investitionen und stabilisierte die Kreditlinien.

Auf die Bewertung der Bilanzpositionen hatte die Pandemie keine wesentlichen Auswirkungen. Beiträge aus Kurzarbeit wurden in der Erfolgsrechnung kostenmindernd ausgewiesen.

Währungseinflüsse

Da sich der Schweizer Franken 2020 unter dem Durchschnittskurs von 2019 entwickelte, ergaben sich wegen der Abschwächung des Euros im Vorjahresvergleich in Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung negative Währungsumrechnungseffekte, die unter anderem den Umsatz mit 2.2% negativ beeinflussten. Der im Vorjahresvergleich stabile Jahresendkurs führte in der Bilanz zu leicht positiven Währungsumrechnungseffekten, die das Eigenkapital leicht verbesserten. Der Jahresdurchschnittskurs zur Umrechnung der Erfolgsrechnung und der Geldflussrechnung lag mit 1.0813 deutlich unter dem Vorjahr (1.1247), was auch für den Jahresendkurs zur Umrechnung der Bilanz galt (1.0946 gegenüber 1.0960).

Der Grossteil der Starrag Group gefertigten Produktion sowie Kosten fällt im Euroraum an. Dieser natürliche Hedge stabilisiert die Währungsschwankungen der Gruppe. Zur weiteren Reduktion des ökonomischen Währungsrisikos und damit der Behauptung der Konkurrenzfähigkeit der Schweizer Werke, setzt die Starrag Group auf kontinuierliche Produktivitätssteigungen sowie Kostensenkungen im Schweizerraum, um so dem Druck des weiterhin starken Schweizer Frankens 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.

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 Reinergebnis 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		2020	2019
Umsatzerlös	1	297'051	418'138
Andere betriebliche Erträge	2	1'903	2'312
Bestandesänderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen		5'559	-7'100
Materialaufwand		-142'716	-187'091
Personalaufwand	3	-118'268	-154'523
Andere betriebliche Aufwendungen	4	-33'737	-54'892
Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen EBITDA		**9'792**	16'844
Abschreibungen auf Sachanlagen	9	-7'069	-7'988
Abschreibungen auf Immateriellen Anlagen	10	-1'463	-4'060
Betriebliches Ergebnis EBIT		**1'260**	4'796
Finanzergebnis	5	-1'712	-957
Ordentliches Ergebnis vor Steuern		**-452**	3'839
Ertragssteuern	16	-153	3'038
Reinergebnis		**-605**	6'877
Davon:			
‣ Aktionäre Gesellschaft		-634	6'802
‣ Minderheiten		29	75
Ergebnis je Aktie in CHF	6	-0.19	2.02
Verwässertes Ergebnis je Aktie in CHF	6	-0.19	2.02

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Bilanz

CHF 1'000		31.12.2020	31.12.2019
Flüssige Mittel		32'506	14'611
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	82'479	110'553
Sonstige kurzfristige Forderungen		4'647	6'172
Vorräte	8	108'090	108'360
Rechnungsabgrenzungen		1'280	1'672
Total Umlaufvermögen		**229'002**	241'368
Sachanlagen	9	86'129	90'798
Immaterielle Anlagen	10	2'412	2'426
Total Anlagevermögen		**88'541**	93'224
Total Aktiven		**317'543**	334'592

CHF 1'000		31.12.2020	31.12.2019
Finanzverbindlichkeiten	11	23'456	11'249
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		13'639	23'355
Sonstige Verbindlichkeiten		10'788	10'742
Rückstellungen	12	3'627	6'395
Rechnungsabgrenzungen	13	73'893	85'940
Total Kurzfristige Verbindlichkeiten		**125'403**	137'681
Finanzverbindlichkeiten	11	2'500	2'718
Rückstellungen	12	14'146	16'136
Total Langfristige Verbindlichkeiten		**16'646**	18'854
Total Verbindlichkeiten		**142'049**	156'535
Aktienkapital		28'560	28'560
Kapitalreserven		51'884	51'884
Gewinnreserven		95'017	97'569
Total Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft		**175'461**	178'013
Minderheiten		33	44
Total Eigenkapital	14	**175'494**	178'057
Total Passiven		**317'543**	334'592

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Geldflussrechnung

CHF 1'000	**2020**	2019
Reinergebnis	-605	6'877
Abschreibungen des Anlagevermögens	8'532	12'048
Veränderung langfristige Rückstellungen	-1'984	-6'528
Übriger nicht liquiditätswirksamer Erfolg	-2'345	144
Veränderung		
‣ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	29'229	8'611
‣ Vorräte	-192	-5'991
‣ Sonstige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen	1'667	-1'772
‣ Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-9'307	-5'966
‣ Sonstige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen	-13'997	3'052
Geldfluss aus Betriebstätigkeit, netto	**10'998**	10'475
Investitionen in:		
‣ Sachanlagen	-3'677	-4'558
‣ Immaterielle Anlagen	-1'513	-521
Devestitionen von Sachanlagen	369	2'953
Geldfluss aus Investitionstätigkeit, netto	**-4'821**	-2'126
Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	12'345	-22'096
Rückzahlung langfristiger Finanzverbindlichkeiten	-250	-271
Dividendenauszahlungen	-40	-3'419
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit, netto	**12'055**	-25'786
Währungsumrechnung	-337	206
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel	17'895	-17'231
Flüssige Mittel Anfang Periode	14'611	31'842
Flüssige Mittel Ende Periode	**32'506**	14'611

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konzerneigenkapitalnachweis

CHF 1'000	Aktien-kapital	Kapital-reserven	Gewinnreserven Währungs-umrechnung	Goodwill verrechnet	Andere	Total	Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft	Minder-heiten	Total Eigen-kapital
31.12.2018	**28'560**	**55'244**	**2'189**	**-29'380**	**120'001**	**92'810**	**176'614**	**30**	**176'644**
Reinergebnis	-	-			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**
Reinergebnis	-	-			-634	-634	-634	29	-605
Währungsumrechnung	-	-	-1'982	64		-1'918	-1'918	-	1'918
Dividendenauszahlung	-	-	-	-	-	-	-	-40	-40
31.12.2020	**28'560**	**51'884**	**-2'719**	**-28'433**	**126'169**	**95'017**	**175'461**	**33**	**175'494**

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

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 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 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, Ichtershausen, 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 Bestellungsbestätigung 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 Steueraufwand 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 Rechnungslegungssrecht 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 Erwerbsstichtag 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 («Cashflow 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	**2020**	2019
Schweiz	99'248	133'973
Deutschland	161'850	234'461
Übrige Länder	35'953	49'704
Total	**297'051**	418'138

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	**2020**	2019
Löhne und Gehälter	93'185	116'952
Personalvorsorge 17	2'643	2'608
Sozialleistungen	17'701	20'396
Restrukturierungskosten	227	8'459
Sonstiger Personalaufwand	4'512	6'108
Total Personalaufwand	**118'268**	154'523

Die Starrag Gruppe nahm im ausserordentlichen Corona-Pandemie Jahr 2020 keine staatlichen Corona Förderungen in Anspruch. Durch die Nutzung der Möglichkeiten der Kurzarbeit, sowie durch Reduktion von Zeitkonten und temporären Mitarbeitern, konnte ein wesentlicher Kostenblock in den Personalkosten eingespart werden.

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	**2020**	2019
Zinsertrag	70	118
Zinsaufwand	-412	-559
Währungserfolg	-564	710
Sonstiger Finanzaufwand	-806	-1'226
Total Finanzergebnis	**-1'712**	-957

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 2020 betrug diese Anzahl Aktien 3'360'000 (unverändert zu Vorjahr). Basierend auf einem den Aktionären der Gesellschaft zustehenden Reinergebnis von -0.6 Mio. CHF (Vorjahr 6.8 Mio. CHF ergibt sich ein Ergebnis je Aktie von -0.19 CHF (Vorjahr 2.02 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		**31.12.2020**	31.12.2019
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		22'356	30'907
POC-bewertete Fertigungsaufträge	15	60'123	79'646
Total Forderungen		**82'479**	110'553
Davon:			
‣ nicht fällig		73'565	99'874
‣ überfällig < 90 Tage		5'673	7'468
‣ überfällig ≥ 90 Tage		3'241	3'211

Die Forderungen sind nach Abzug von Wertberichtigungen von 1.7 Mio. CHF (Vorjahr 2.1 Mio. CHF) ausgewiesen.

8. Vorräte

CHF 1'000	**31.12.2020**	31.12.2019
Rohmaterial und Komponenten	54'864	61'122
Ware in Arbeit	32'982	29'290
Fertigprodukte	9'248	6'405
An Lieferanten geleistete Anzahlungen	10'996	11'543
Total Vorräte	**108'090**	108'360

Die Vorräte sind nach Abzug von Wertberichtigungen von 42.5 Mio. CHF (Vorjahr 39.4 Mio. CHF) ausgewiesen.

9. Sachanlagen

	2020				2019			
CHF 1'000	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	113'854	53'134	12'955	179'943	118'915	54'756	12'777	186'448
Zugänge	165	1'393	1'872	3'430	604	2'216	1'013	3'833
Abgänge	-18	-4'289	-717	-5'024	-3'946	-2'571	-499	-7'016
Währungsumrechnung	-834	-444	-82	-1'360	-1'719	-1'267	-336	-3'322
Anschaffungswert Ende Jahr	**113'167**	**49'794**	**14'028**	**176'989**	113'854	53'134	12'955	179'943
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	37'227	40'876	11'042	89'145	35'591	40'858	10'784	87'233
Abschreibungen	3'168	2'881	1'020	7'069	3'372	3'569	1'047	7'988
Abgänge	-18	-4'098	-694	-4'810	-1'005	-2'565	-496	-4'066
Währungsumrechnung	-153	-312	-79	-544	-731	-986	-293	-2'010
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	**40'224**	**39'347**	**11'289**	**90'860**	37'227	40'876	11'042	89'145
Nettobuchwert Anfang Jahr	76'627	12'258	1'913	90'798	83'324	13'898	1'993	99'215
Nettobuchwert Ende Jahr	**72'943**	**10'447**	**2'739**	**86'129**	76'627	12'258	1'913	90'798
Feuerversicherungswert Ende Jahr	188'953		121'966	310'919	191'228		143'441	334'669

10. Immaterielle Anlagen

	2020			2019		
CHF 1'000	Software	Entwicklungs-kosten	Total	Software	Entwicklungs-kosten	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	12'929	10'810	23'739	12'778	15'461	28'239
Zugänge	1'513	-	1'513	521	-	521
Abgänge	-84	-1'115	-1'199	-94	-4'440	-4'534
Währungsumrechnung	-18	-19	-37	-276	-211	-487
Anschaffungswert Ende Jahr	**14'340**	**9'676**	**24'016**	12'929	10'810	23'739
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	10'893	10'420	21'313	10'085	12'118	22'203
Abschreibungen	1'118	345	1'463	1'140	2'920	4'060
Abgänge	-63	-1'072	-1'135	-94	-4'440	-4'534
Währungsumrechnung	-20	-17	-37	-238	-178	-416
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	**11'928**	**9'676**	**21'604**	10'893	10'420	21'313
Nettobuchwert Anfang Jahr	2'036	390	2'426	2'693	3'343	6'036
Nettobuchwert Ende Jahr	**2'412**	**-**	**2'412**	2'036	390	2'426

11. Finanzverbindlichkeiten

CHF 1'000	**31.12.2020**	31.12.2019
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	23'456	11'249
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	2'500	2'718
Total Finanzverbindlichkeiten	**25'956**	13'967
Davon in:		
‣ EUR	25'956	12'469
‣ CHF	0	1'498
Durchschnittlicher Zinssatz	0.8%	0.9%
Nicht beanspruchte Kreditlinie	76'507	89'276

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 2020 und 2019 eingehalten.

12. Rückstellungen

	2020			2019		
CHF 1'000	Latente Ertrags-steuern	Gewähr-leistung	Total	Latente Ertrags-steuern	Gewährlei-stung	Total
Wert Anfang Jahr	13'666	8'865	22'531	19'955	7'707	27'662
Bildung	4'719	4'152	8'871	2'957	7'689	10'646
Verwendung	-7'010	-6'580	-13'590	-6'315	-6'296	-12'611
Auflösung	-	-	-	-2'625	-	-2'625
Währungsumrechnung	-12	-27	-39	-306	-235	-541
Wert Ende Jahr	**11'363**	**6'410**	**17'773**	13'666	8'865	22'531
Davon:						
‣ kurzfristig	-	3'627	3'627	-	6'395	6'395
‣ langfristig	11'363	2'783	14'146	13'666	2'470	16'136

Die Rückstellungen für latente Ertragssteuern enthalten einen Anspruch für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge von 8.6 Mio. CHF (Vorjahr 5.0 Mio CHF), welcher nicht verfällt.

13. Passive Rechnungsabgrenzungen

CHF 1'000		**31.12.2020**	31.12.2019
Ausstehende Kosten für Kundenaufträge		10'490	13'421
POC-bewertete Fertigungsaufträge	15	32'570	37'208
Personalaufwand		11'450	21'236
Provisionen		739	261
Laufende Ertragssteuern		5'522	5'396
Sonstige		13'122	8'418
Total Passive Rechnungsabgrenzungen		**73'893**	85'940

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/kein genehmigtes Kapital).

Die nicht ausschüttbaren Reserven beliefen sich zum 31. Dezember 2020 unverändert zum Vorjahr auf 5.7 Mio. CHF.

Ein durch Unternehmenserwerb entstandener Goodwill wird zum Zeitpunkt des Erwerbs mit den Gewinnreserven im Eigenkapital verrechnet.

15. Fertigungsaufträge

CHF 1'000	**2020**	2019
Auftragserlöse aus Percentage-of-Completion bewerteten Fertigungsaufträgen	215'248	319'064

CHF 1'000		**31.12.2020**	31.12.2019
Zum Stichtag angefallene Auftragskosten und ausgewiesene Gewinnanteile		309'340	290'094
Erhaltene Anzahlungen		-281'787	-247'656
Nettosaldo aus Percentage-of-Completion Bewertung		**27'553**	42'438
Davon:			
‣ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	60'123	79'646
‣ Passive Rechnungsabgrenzungen	13	-32'570	-37'208

16. Ertragssteuern

CHF 1'000	**2020**	2019
Ordentliches Ergebnis vor Ertragssteuern	-452	3'839
Erwarteter Steuersatz	14.5%	17.4%
Erwarteter Aufwand für Ertragssteuern	-66	668
Belastung/Gutschrift früherer Perioden	97	344
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen/steuerliche Erträge	122	372
Nicht aktivierte steuerliche Verlustvorträge	3'230	925
Effekte aus der Anwendung unterschiedlicher Steuersätze	-3'231	-5'347
Aufwand für Ertragssteuern	**153**	-3'038
Davon:		
‣ Laufende Ertragssteuern	2'411	-3'111
‣ Latente Ertragssteuern	-2'258	6'149

Für die Überleitung der Berechnung des erwarteten Ertragssteueraufwandes wurde der anwendbare Steuersatz der Gemeinde Rorschacherberg SG, Sitz der Starrag Group Holding AG verwendet. Aufgrund der Volatilität der Ergebnisse der verschiedenen Gruppengesellschaften erachtet die Gruppe den Steuersatz von 14.5% (Vorjahr 17.4%) als geeignet.

Die Ansprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge haben sich wie folgt entwickelt:

CHF 1'000		**2020**	2019
Anfangsbestand		8'754	7'162
Zugang Verlustvorträge		6'951	2'319
Verwendete Verlustvorträge		-	-341
Verwendete nicht aktivierte Verlustvorträge		-115	-133
Verfallene nicht aktivierte Verlustvorträge		-207	-253
Davon nicht aktiviert		-6'800	-3'772
Aktivierte Verlustvorträge	**12**	**8'583**	4'982

In der Schweiz und Indien verfallen die Verlustvorträge spätestens nach 7 Jahren.

Der durchschnittlich anzuwendende Steuersatz bezogen auf das ordentliche Ergebnis, berechnet unter Einbezug von absoluten Werten ohne die Holdinggesellschaft, beträgt 24.1% (Vorjahr 25.4%).

17. Personalvorsorge

CHF 1'000	2020 Patronaler Fonds	2020 Vorsorge-einrichtung ohne Über-/Unter-deckung	2020 Vorsorge-einrichtung mit Über-deckung	2020 Total	2019 Patronaler Fonds	2019 Vorsorge-einrichtung ohne Über-/Unter-deckung	2019 Vorsorge-einrichtung mit Über-deckung	2019 Total
Über-/Unterdeckung Vorsorgeeinrichtung Ende Jahr	1'447	-	7'461	**8'908**	1'388	-	7'159	8'547
Wirtschaftlicher Anteil Ende Jahr	-	-	-	**-**	-	-	-	-
Veränderung des wirtschaftlichen Anteils	-	-	-	**-**	-	-	-	-
Abgegrenzte Beiträge	-	308	2'335	**2'643**	-	325	2'283	2'608
Vorsorgeaufwand	-	308	2'335	**2'643**	-	325	2'283	2'608

Es bestehen keine Arbeitgeberbeitragsreserven.

18. Belastete Aktiven

CHF 1'000	**31.12.2020**	31.12.2019
Zur Sicherstellung von Finanzverbindlichkeiten in der Höhe von sind Grundstücke und Gebäude wie folgt verpfändet:	2'470	2'737
‣ Buchwert	5'395	5'877
‣ Belastung	5'395	5'877

19. Derivative Finanzinstrumente

CHF 1'000	**31.12.2020**	31.12.2019
Devisenterminkontrakte: Kontraktwert	**3'607**	18'485
Wiederbeschaffungswerte:		
‣ positiv	59	775
‣ negativ	-12	-42
Devisenoptionen: Kontraktwert	**12'551**	14'890
Wiederbeschaffungswerte:		
‣ positiv	294	225
‣ negativ	0	-1

20. Operative Leasingverpflichtungen

CHF 1'000	**31.12.2020**	31.12.2019
› fällig innert 1 Jahr	2'008	2'149
› fällig innert 2 bis 5 Jahren	1'518	1'789
› fällig nach 5 Jahren	201	443
Total Operative Leasingverpflichtungen	**3'727**	4'381

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

	2020	2019
Jahresdurchschnittskurse (für Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung)		
1 EUR	1.0813	1.1247
1 USD	0.9501	1.0039
1 GBP	1.2179	1.2817
1 CNY	0.1375	0.1455

	31.12.2020	31.12.2019
Jahresendkurse (für Bilanz)		
1 EUR	1.0946	1.0960
1 USD	0.8908	0.9778
1 GBP	1.2130	1.2835
1 CNY	0.1364	0.1401

23. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde am 3. März 2021 durch den Verwaltungsrat genehmigt und zur Veröffentlichung freigegeben. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre, welche für den 23. April 2021 terminiert ist.

Bericht der Revisionsstelle

pwc

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 2020 endende Jahr, der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2020, 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 90-108) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2020 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 1'450'000

Wir haben bei sechs Konzerngesellschaften in zwei Ländern Prüfungen ("full scope audits") durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 82% 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 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 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 1'450'000
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 145'000 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.

pwc

Bilanzierung der Fertigungsaufträge

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
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 97 (Schätzungsunsicherheiten), Seite 98 (Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze – Umsatzerlös und Gewinnrealisierung) und Seite 105 (Sonstige Erläuterungen – Fertigungsaufträge) des Anhangs zur Konzernrechnung.	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 2020.

pwc

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	Oscar Maier
Revisionsexperte Leitender Revisor	Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2021

Erfolgsrechnung

CHF 1'000	**2020**	2019
Übriger betrieblicher Ertrag:		
‣ Beteiligungsertrag	1'565	21'956
Finanzertrag	3'007	3'462
Total Ertrag	**4'572**	25'417
Personalaufwand	-36	-291
Übriger betrieblicher Aufwand	-242	-23
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Positionen des Anlagevermögens	-431	-431
Finanzaufwand	-195	-916
Ertragssteuern	-316	-233
Jahresergebnis	**3'351**	23'522

Bilanz

CHF 1'000		31.12.2020	31.12.2019
Flüssige Mittel		14	16
Übrige kurzfristige Forderungen:			
› Gegenüber Konzerngesellschaften		10'410	11'056
› Gegenüber Dritten		4	1
Aktive Rechnungsabgrenzungen		24	34
Total Umlaufvermögen		**10'452**	11'107
Finanzanlagen:			
› Darlehen an Konzerngesellschaften		70'621	50'194
Beteiligungen	7	144'174	144'174
Total Anlagevermögen		**214'795**	194'368
Total Aktiven		**225'246**	205'475

CHF 1'000		31.12.2020	31.12.2019
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten:			
› Gegenüber Konzerngesellschaften		23'545	6'879
› Gegenüber Dritten		34	18
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		460	721
Total Kurzfristiges Fremdkapital		**24'038**	7'618
Total Fremdkapital		**24'038**	7'618
Aktienkapital	8	28'560	28'560
Gesetzliche Kapitalreserven:			
› Reserven aus Kapitaleinlagen	12	51'121	51'121
› Übrige gesetzliche Kapitalreserven		1'222	1'222
Freiwillige Gewinnreserven:			
› Gewinnvortrag		116'954	93'432
› Jahresergebnis		3'351	23'522
Total Eigenkapital		**201'208**	197'857
Total Passiven		**225'246**	205'475

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. EUR)
- Starrag SAS, Saint-Etienne, Frankreich (Stammkapital 1.3 Mio. EUR)
- 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)

8. Aktienkapital

Das Aktienkapital von 28.6 Mio. CHF besteht aus 3'360'000 Namenaktien à nominal CHF 8.50.

9. Bedeutende Aktionäre

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

	31.12.2020	31.12.2019
Walter Fust, Freienbach, Schweiz	55.20%	55.20%
Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz	9.26%	9.26%
Max Rössler / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz	7.98%	7.98%

10. Vergütungen

Die Vergütungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind im Vergütungsbericht ab Seite 76 des Geschäftsberichts offen gelegt.

11. Beteiligung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Anzahl Aktien	**31.12.2020**	31.12.2019
Prof. Dr. Christian Belz, Verwaltungsrat	2'800	2'800
Walter Fust, Vize-Präsident des Verwaltungsrat	1'854'703	1'854'703
Adrian Stürm, Verwaltungsrat	27'150	27'150
Alexander Attenberger, Leiter Sales	230	n/a
Dr. Bernhard Bringmann, Leiter BU High Performance Systems	121	121
Gerold Brütsch, CFO (bis 31.08.2020)	n/a	400
Günther Eller, Leiter Kundendienst	200	200

12. Reserven aus Kapitaleinlagen

Von den per 31. Dezember 2020 ausgewiesenen gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen von 51.1 Mio. CHF (Vorjahr 51.1 Mio. CHF) hat die Eidgenössische Steuerverwaltung den Betrag von 47.9 Mio. CHF (Vorjahr 47.9 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 322.6 Mio. CHF (Vorjahr 362.2 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	**2020**	2019
Gewinnvortrag	116'954	93'432
Jahresergebnis	3'351	23'522
Verfügbarer Bilanzgewinn	**120'305**	116'954
Vortrag auf neue Rechnung	**120'305**	116'954

Aufgrund der Ergebnisse im Berichtsjahr beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 23. April 2021 auf eine Dividende zu verzichten. Weiter beantragt der Verwaltungsrat, den verfügbaren Bilanzgewinn von 120.3 Mio. CHF auf neue Rechnung vorzutragen.

Im Vorjahr erfolgte gemäss Beschluss der Generalversammlung den verfügbaren Bilanzgewinn von 117.0 Mio. CHF vollumfänglich auf neue Rechnung vorzutragen.

Bericht der Revisionsstelle

pwc

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 2020 endende Jahr, der Bilanz zum 31. Dezember 2020 sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die beigefügte Jahresrechnung (Seiten 113 bis 118) zum 31. Dezember 2020 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 1'100'000

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

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

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.

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 1’100'000
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 110'000 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.

pwc

Werthaltigkeit der Beteiligungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
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 115 und 116 (Beteiligungen) des Anhangs zur Jahresrechnung.	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 2020 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 und der Reserven dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2021

Mehrjahresübersicht

CHF 1'000	**2020**	2019	2018	2017	2016
			FER[1]		
Auftragseingang	192.5	343.2	461.0	349.3	480.3
Auftragsbestand Ende Jahr	173.7	284.3	365.9	301.7	348.3
Umsatzerlös	297.1	418.1	388.8	405.3	371.6
Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen EBITDA	9.8	16.8	22.2	26.1	19.8
Betriebliches Ergebnis EBIT	1.3	4.8	11.1	15.3	9.3
Reinergebnis	-0.6	6.9	8.4	12.1	6.1
EBITDA in % des Umsatzerlöses	3.3%	4.0%	5.7%	6.4%	5.3%
EBIT in % des Umsatzerlöses	0.4%	1.1%	2.9%	3.8%	2.5%
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	11.0	10.5	26.9	13.1	21.2
Investitionen ins Anlagevermögen	5.2	5.1	7.3	11.7	19.4
Free Cashflow	6.2	8.3	19.7	3.9	1.8
Mitarbeitende (Vollzeitstellen im Periodendurchschnitt)	1'415	1'514	1'516	1'503	1'524
Total Aktiven	317.5	334.6	369.7	335.3	316.3
Gebundenes Kapital (Capital Employed)	183.1	193.5	205.0	221.9	202.8
Kapitalrentabilität ROCE in % des gebunden Kapitals	0.5%	1.8%	5.7%	-20.7	-18.7
Nettoliquidität	6.6	0.6	-5.3	-20.7	-18.7
Eigenkapital	175.5	178.1	176.6	177.3	161.4
Eigenkapitalquote	55.3%	53.2%	47.8%	52.9%	51.0%
Eigenkapitalrendite ROE	-0.3%	3.9%	4.7%	7.5%	3.8%
Reinergebnis je Aktie in CHF	-0.19	2.02	2.49	3.58	1.77
Aktienkurs Ende Jahr in CHF	39.20	46.20	43.00	65.35	52.50
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	0.00[2]	0.00[3]	1.00	1.50	1.00
Aktienrendite TSR	-13.0%	9.8%	-31.9%	26.4%	16.7%

[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.

[2] Antrag des Verwaltungsrates an die Generalversammlung vom 23. April 2021 auf eine Dividende zu verzichten.

[3] Gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 25.04.2020 erfolgte keine Dividendenausschüttung.

Terminkalender

23. April 2021	Generalversammlung in Rorschach
29. Juli 2021	Aktionärsbrief zum Halbjahresabschluss 2021
28. Januar 2022	Erste Informationen zum Jahresabschluss 2021
4. März 2022	Geschäftsbericht 2021 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz in Zürich
23. April 2022	Generalversammlung in Rorschach

Kontakt:

Thomas Erne, 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

Dieser Geschäftsbericht steht auch in englischer Sprache zur Verfügung. Bindend ist die deutsche Version. Der Geschäftsbericht kann auch auf unserer Website eingesehen werden: www.starrag.com

Starrag Group

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

Starrag Group Holding AG
Seebleichestrasse 61
9404 Rorschacherberg
Schweiz

T +41 71 858 81 11

investor@starrag.com
www.starrag.com