

Geschäftsbericht
2021

2021 Weichenstellung für eine nachhaltig erfolgreiche Zukunft.

Das Jahr 2021 stand unter der Prämisse, die operative Excellence der Gruppe nachhaltig zu steigern und die Ertragssituation dauerhaft zu optimieren. Erreicht wurde dies nicht zuletzt durch die gezielte Verstärkung der Applikationskompetenz sowie eine Verschlankung der Strukturen. Diese und weitere Massnahmen haben dazu geführt, dass die operativen Kosten sowie die Personalkosten in den Jahren 2020 und 2021 um über 30 Mio. CHF dauerhaft reduziert, der Auftragseingang nahezu verdoppelt und der Umsatz annähernd gehalten werden konnte.

Lesen Sie mehr dazu in unserem Lagebericht auf Seite 28.



Inhalt

6	An unsere Aktionäre
9	Auf einen Blick
12	Highlights
18	Unternehmensprofil
28	Lagebericht
32	Nachhaltigkeitsbericht

36	Corporate Governance
-----------	-----------------------------

56	Vergütungsbericht
-----------	--------------------------

64	Finanzbericht
65	Finanzkommentar
70	Konzernrechnung
93	Jahresrechnung
103	Mehrjahresübersicht

104	Terminkalender
-----	----------------

Werkzeugmaschinen für hohe Genauigkeit und Produktivität

Die Starrag Group ist ein technologisch weltweit führender Hersteller von Präzisions-Werkzeugmaschinen zum Fräsen, Drehen, Bohren und Schleifen von Werkstücken aus Metall, Verbundwerkstoffen und Keramik. Zu den Kunden zählen die führenden Unternehmen in den Abnehmerindustrien Aerospace, Energy, Transportation und Industrial. 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 Starrag Group blickt auf ein Geschäftsjahr zurück, das trotz grosser externer und interner Herausforderungen erfolgreich abgeschlossen werden konnte und nicht zuletzt durch deutliche Fortschritte in der internen Stärkung der Gruppe geprägt war. Die Ergebnisse entsprechen durchwegs den im Halbjahresbericht geäusserten Erwartungen.

Im Gegensatz zum Vorjahr fielen die relevanten Kennzahlen 2021 deutlich besser aus. Der Auftragseingang konnte um 97% auf 379 Mio. CHF nahezu verdoppelt werden (währungsbereinigt +96%) und bewegte sich damit wieder im Rahmen der Vorjahre. Der Umsatz fiel trotz der tieferen Neubestellungen im Jahr 2020 mit insgesamt 293 Mio. CHF annähernd unverändert aus (-2%, währungsbereinigt ebenfalls -2%). Die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz) kam mit 1.29 wieder deutlich über den Wert von eins zu stehen (Vorjahr 0.65).

Das operative Betriebsergebnis EBIT vor Restrukturierung betrug 4.8 Mio. CHF oder 1.6 Umsatzprozente, was gegenüber dem Vorjahr (1.5 Mio. CHF resp. 0.5%) einen deutlichen Fortschritt markiert. Als Folge der Restrukturierungskosten am Standort Mönchengladbach im erwarteten Rahmen von 13.3 Mio. CHF (Abfindungen, Wertberichtigungen, restrukturierungsbedingte Rückstellungen) stellte sich der EBIT nach Restrukturierungsaufwand auf -8.5 Mio. CHF. Die Verhandlungen mit dem Betriebsrat am Standort Bielefeld werden derzeit noch geführt. Unter dem Strich resultierte ein Reinverlust von -5.4 Mio. CHF (pro Aktie -1.61 CHF).

Die unverändert solide Eigenkapitalquote lag mit 56.0% im Rahmen der Vorjahre. Die Nettoliquidität erhöhte sich 2021 um 11.1 Mio. CHF auf 17.6 Mio. CHF (Vorjahr 6.6 Mio. CHF). Der Free Cashflow lag mit 11.0 Mio. CHF dank des höheren Auftragsvolumens markant über dem Wert von 2020 (6.2 Mio. CHF).

Restrukturierungsprogramm zur internen Stärkung der Gruppe weitgehend umgesetzt

Mit der deutlichen Steigerung der operativen Exzellenz, dem erneuerten Führungsteam, der verstärkten Applikationskompetenz und der Verschlankung der Strukturen konnte das «Programm 2021», das letztlich auf eine dauerhafte Ertragsoptimierung abzielt, im Berichtsjahr weitgehend abgeschlossen werden. Dies hat nicht nur bereits in den Resultaten 2021 seinen Niederschlag gefunden, sondern wird sich vor allem mittelfristig spürbar auswirken. In den Jahren 2020 und 2021 hat die Starrag Group ihre operativen Kosten sowie die Personalkosten zusammen um über 30 Mio. CHF dauerhaft reduziert.

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 2021 in der Kategorie Value Reporting (Print) den guten Rang 59 von insgesamt 238 bewerteten Gesellschaften. Auch Im zRating 2021 von Inrate, das aufgrund zahlreicher Kriterien die Corporate Governance von 171 kotierten Unternehmen beurteilte, schloss die Starrag Group mit Rang 43 sehr gut ab.

Zuversichtlicher Ausblick

Unter der Voraussetzung, dass die Geschäftstätigkeit 2022 weder durch das Pandemiegeschehen noch durch allfällige geopolitische Verwerfungen beeinträchtigt wird, sind wir für das laufende Jahr zuversichtlich gestimmt. Diese grundsätzlich positive Einschätzung wird auch etwa vom deutschen Werkzeugmaschinenverband geteilt, der für das laufende Jahr mit einem zweistelligen Wachstum der Neubestellungen rechnet.

Unsere Zuversicht gründet nicht zuletzt auf den wesentlichen Fortschritten, die wir mit dem «Programm 2021» in den vergangenen zwei Jahren erzielt haben und die nun eine starke Basis auch für die mittelfristige Zukunft legen. Die substantielle Optimierung unserer Strukturen ermöglicht es, unsere Geschäftsziele von einer dauerhaft tieferen Kostenbasis aus zu verfolgen. Umso mehr halten wir weiterhin an den bisherigen mittelfristigen Zielen eines Umsatzwachstums von 5% und einer operativen Marge von 8% fest. Die positive Einschätzung wird durch unsere technologische Anwendungskompetenz gestützt, die wir strategiekonform auf die wachstums- und ertragsstärksten Marktsegmente fokussieren, um damit die Profitabilität der Kunden in deren Anwendungen substantiell zu steigern.

Der Auftragseingang 2022 dürfte nach der kräftigen Erholung im vergangenen Jahr etwas verhaltener ansteigen. Beim Umsatz wird mit einer deutlichen Zunahme gerechnet. Das operative Ergebnis und die entsprechende Marge sollten die Vorjahreswerte klar übertreffen. Die Starrag Group hat sich damit auch in der doppelten Herausforderung durch die Pandemie und eine interne Restrukturierung als krisenfest erwiesen und ist mehr als zuvor gerüstet, vom Wiederaufschwung der Märkte zu profitieren.

Dividende

Aufgrund der positiven Weichenstellung für 2022 schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 23. April 2022 eine Dividende von CHF 1.00 pro Aktie vor, wobei 0.50 CHF steuerfrei aus Reserven aus Kapitaleinlagen und 0.50 CHF aus Gewinnreserven ausbezahlt werden. Bedingt durch das geltende Steuerrecht dürfen nicht mehr als 50% der Dividende

aus steuerlich vorteilhaften Reserven aus Kapitaleinlagen ausgeschüttet werden. Dies entspricht einer Dividendenrendite auf den Jahresendkurs 2021 von 2.1%.

Dank

Ein besonderer Dank gebührt unseren Mitarbeitenden an allen Standorten, dank denen ein gleich in mehrerer Hinsicht höchst herausforderungsreiches Jahr erfolgreich gemeistert werden konnte. Ebenso danken wir unseren Kunden und Lieferanten sowie unseren geschätzten Aktionärinnen und Aktionären.



Michael Hauser
Präsident des Verwaltungsrats



Dr. Christian Walti
CEO

Auf einen Blick

Starke Erholung im Auftragseingang, Umsatz nahezu auf Vorjahres-Niveau, starke Verbesserung im EBITR, EBIT durch Restrukturierungsmassnahmen belastet

- Auftragseingang plus 97% auf 379 Mio. CHF, währungsbereinigt plus 96%
- Reinergebnis -5.4 Mio. CHF versus -0.6 Mio. CHF in 2020
- Umsatz minus 2% auf 293 Mio. CHF, währungs-bereinigt ebenfalls minus 2%
- Solide Bilanz mit 56% Eigenkapitalquote
- Auftragsbestand erhöht um 47% auf 256 Mio. CHF
- Konsequentes Kostenmanagement und erste Effekte der Restrukturierung konnten das EBITR (EBIT vor Restrukturierung) deutlich von 1.5 Mio. CHF in 2020 auf 4.8 Mio. CHF in 2021 verbessern
- Betriebliches Ergebnis EBIT bei -8.5 Mio. CHF vs. 1.3 Mio. CHF 2020, bedingt durch Restrukturierungskosten in Höhe von 13.3 Mio. CHF

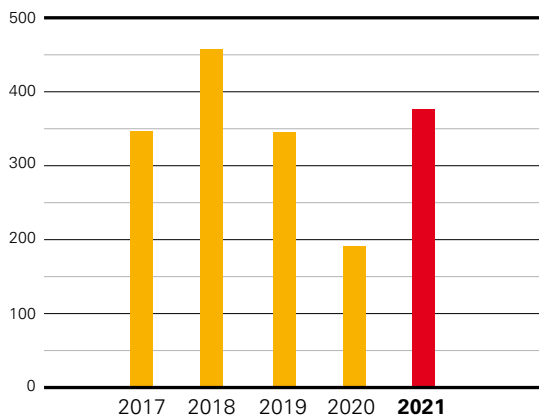
	Mio. CHF	2021	2020	Veränderung
Auftragseingang		378.7	192.5	96.7%
Auftragsbestand Ende Jahr		255.8	173.7	47.3%
Umsatzerlös		292.6	297.1	-1.5%
Betriebliches Ergebnis EBIT		-8.5	1.3	-773.6%
Reinergebnis		-5.4	-0.6	789.4%
EBIT in % des Umsatzerlöses		-2.9%	0.4%	n/a
Geldfluss aus Betriebstätigkeit		16.4	11.0	49.0%
Investitionen ins Anlagevermögen		6.2	5.2	18.9%
Free Cashflow		11.0	6.2	77.4%
Mitarbeitende (Vollzeitstellen zum Periodenende)		1'316	1'356	-2.9%
Total Aktiven		300.4	317.5	-5.4%
Nettoliiquidität		17.6	6.6	168.8%
Eigenkapital		168.3	175.5	-4.1%
Eigenkapitalquote		56.0%	55.3%	n/a
Eigenkapitalrendite ROE		-3.1%	-0.3%	n/a
Reinergebnis je Aktie in CHF		-1.61	-0.19	n/a
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF ¹⁾		1.00 ²⁾	0.00	n/a

¹⁾ Wobei je 50% in Form einer Verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen (0.50 CHF) und aus Gewinnreserven (0.50 CHF) ausbezahlt werden.

²⁾ Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung.

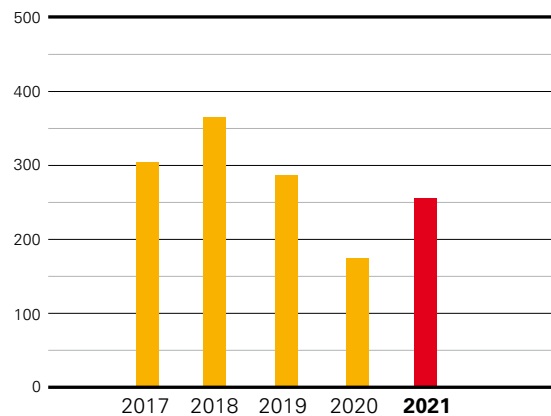
Auftragseingang

Mio. CHF



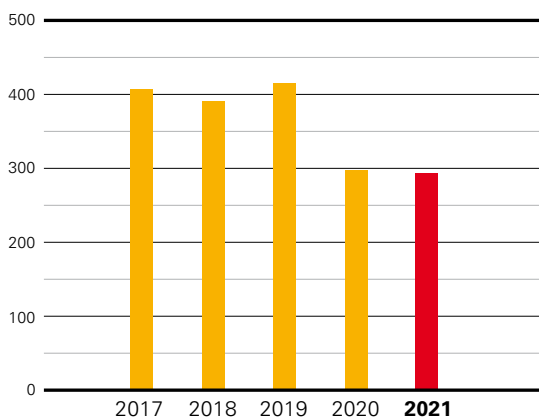
Auftragsbestand

Mio. CHF



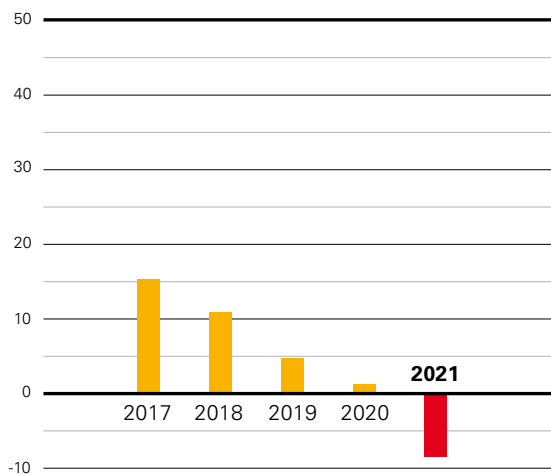
Umsatzerlös

Mio. CHF



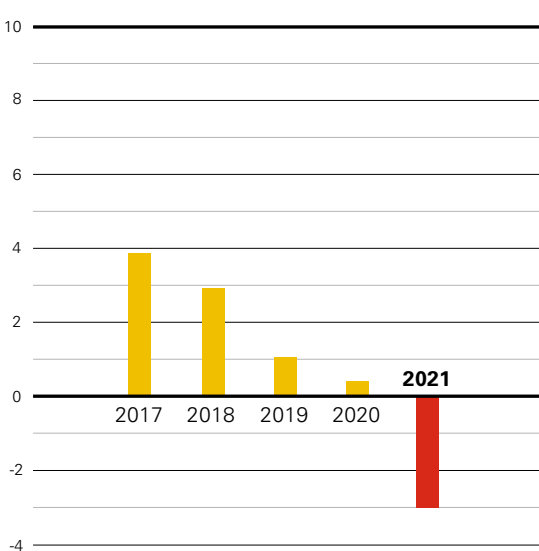
Betriebliches Ergebnis EBIT

Mio. CHF



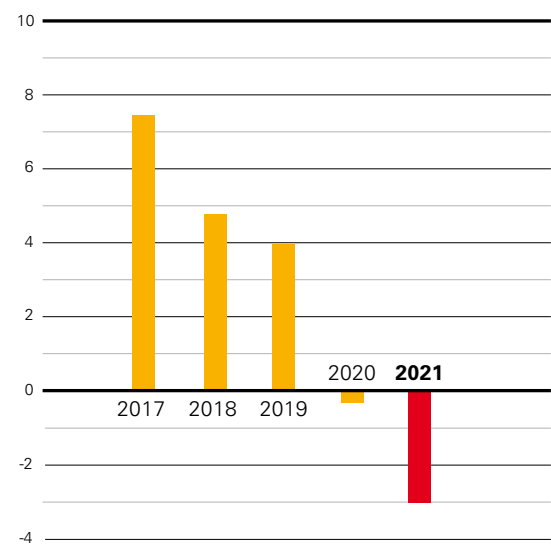
EBIT in % des Umsatzerlöses

%



Eigenkapitalrendite

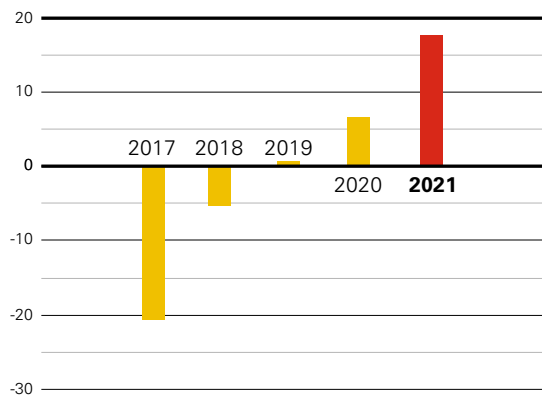
%



Die Rechnungslegung der Starrag Group basiert seit 2017 auf den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER.

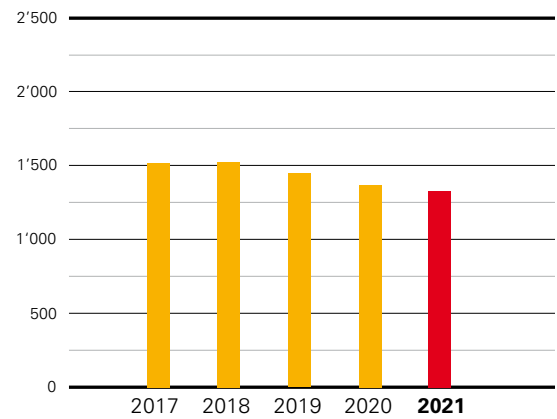
Nettoliiquidität

Mio. CHF



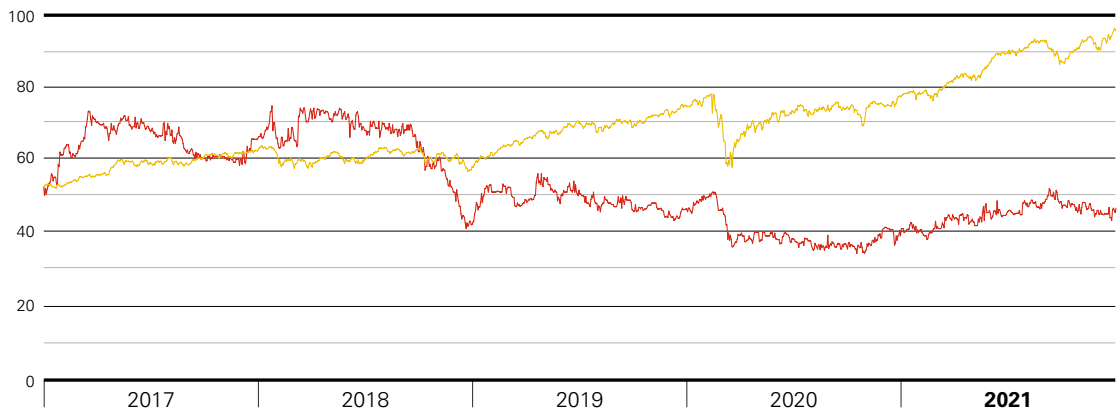
Mitarbeitende

Vollzeitstellen zum Periodenende



Aktienkurs

CHF



STGN SPI indexiert

Highlights

-
- 13 Schneller Gesundheitscheck fürs BAZ
 - 14 Virtuelle Weltpremiere aus Chemnitz
 - 16 Virtueller Showroom von Starrag in Vuadens

Schneller Gesundheitscheck fürs BAZ

Mit dem neuen Online-Fingerprint bietet Starrag eine schnelle, qualifizierte Maschinenanalyse an. In nur einer Stunde erfassen Servicetechniker via Remotezugang wichtige Maschinenzustände, und spätestens am nächsten Werktag erhält der Kunde eine detaillierte Übersicht über den Verschleisszustand der mechanischen Baugruppen.

Wem die «Gesundheit», also die Verfügbarkeit und Produktivität seiner Produktionsmaschinen am Herzen liegt, der sollte diese regelmässig checken lassen. Dazu bietet Starrag ein sehr effizientes Instrument, den Fingerprint, seit Mitte des Jahres 2021 auch in einer Online-Variante an. Dieses digitale Tool, das die Starrag-Serviceangebote optimal ergänzt, ist kostengünstig, schnell und vor allem aufschlussreich. Der Kunde muss die Maschine lediglich für eine Stunde aus der Produktion nehmen.

Die Vorteile sind beachtlich: Ohne aufwendige Demontage- und Montagearbeiten erhält der Kunde eine schnelle und aussagekräftige Analyse über den Verschleisszustand der Hauptbaugruppen seiner Maschine.

Unter dem Strich verbucht er dadurch eine gesteigerte Maschinenverfügbarkeit und Produktivität, eine längere Lebensdauer der Maschine sowie niedrigere Werkstückkosten.

Das Angebot zum Online-Fingerprint besteht seit Mitte des Jahres – für alle Heckert-Maschinen ab Baujahr 2017 mit Siemens-Operate-Steuerung. Nach und nach wird es auch auf andere Starrag-Marken ausgeweitet. Nach wie vor gibt es den Fingerprint «On-Site», bei dem ein Servicetechniker vor Ort die beschriebenen Messungen und Analysen durchführt.

Die Vorteile des Online-Fingerprints auf einen Blick:

- Einsparung von Kosten für Instandhaltung und Ressourcen
- Planung von Reparaturen nach Verschleissgrad
- Umplanung von Personal zu den Reparaturzeiten
- Vorbeugen von ungeplanten verschleissbedingten Maschinenausfällen
- Steigerung der Maschinenverfügbarkeit
- Senkung der Werkstückkosten



Virtuelle Weltpremiere aus Chemnitz: Starrag präsentierte online das neue Heckert-4-Achs-Horizontal-Bearbeitungszentrum H65

Im Februar 2021 ging es virtuell rund. In einem Webinar stellte das Starrag-Team das neue Bearbeitungszentrum Heckert H65 vor. Der neue Star aus Chemnitz rundet eine sehr erfolgreiche, kompakte Baureihe nach oben ab: Der Neuzugang bei den Heckert-4-Achs-Horizontal-Bearbeitungszentren kann bei kompakter Bauweise bis zu 1,5 Tonnen schwere Werkstücke bearbeiten.

Geringe «costs per part» durch maximale Produktivität

Die Ausgangslage ist schon lange exzellent, denn in Chemnitz werden seit rund 120 Jahren Werkzeugmaschinen gebaut. Die Sachsen legen von jeher höchsten Wert auf Stabilität, Prozesssicherheit und Langzeitpräzision. Alle Kernbaugruppen entstehen in eigener Regie. Alexander Attenberger (CSO): «Die Strategie, den Platzbedarf und die Nebenzeiten zu minimieren, sowie die dynamische Bearbeitung führte quer durch alle Baureihen zu maximaler Produktivität. Unseren Kunden garantieren wir somit niedrige «costs per part».»

Um diesen Status zu halten und sogar noch weiter zu verbessern, nahm Starrag unter die Lupe, was Kunden von einem kompakten Bearbeitungszentrum (BAZ) mit der Eignung für die Schwerzerspannung wünschen. In detaillierten Gesprächen ermittelte Starrag die wichtigsten Eigenschaften, die von höchster Dynamik bis hin zur maximalen Effizienz und Produktivität reichten. Eine der wichtigsten Eigenschaften ist der geringe Platzbedarf, denn Hallenfläche kostet Geld.

Auf 24 m²: Hochdynamische Lösung für Schwerzerspannung bis 1,5 Tonnen

Es galt ein BAZ zu entwickeln, das bei möglichst geringer Aufstellfläche alle Wünsche erfüllt – bei gleichzeitig gesteigerter Zugänglichkeit und verbesserter Servicefähigkeit. Das Resultat kann sich sehen lassen, denn die neue Heckert H65 passt in ein kleines Single-Appartment und arbeitet deutlich schneller.



Alexander Attenberger (CSO): «Die Strategie, den Platzbedarf und die Nebenzeiten zu minimieren, sowie die dynamische Bearbeitung führte quer durch alle Baureihen zu sehr niedrigen «costs per part».»



Virtuell hochdynamisch: Starrag stellte per Video-Stream die Heckert H65 vor, eine Abrundung der erfolgreichen Heckert-4-Achs-Horizontal-Bearbeitungszentren nach oben. Der Neuzugang kann bei kompakter Bauweise bis zu 1,5 Tonnen schwere Werkstücke bearbeiten.



Martin Brückner, Director Sales T&I (links) und Dr. Markus Richter, Director Development (rechts) bei Starrag in Chemnitz

Virtueller Showroom von Starrag in Vuadens

Digitalisierung und Simulation sind zu zentralen Schlagworten in der heutigen Kommunikation geworden. Diese Entwicklung hat bereits vor einiger Zeit begonnen, im Zuge der weltweiten Corona-Situation hat sie sich seit zwei Jahren jedoch kräftig beschleunigt.

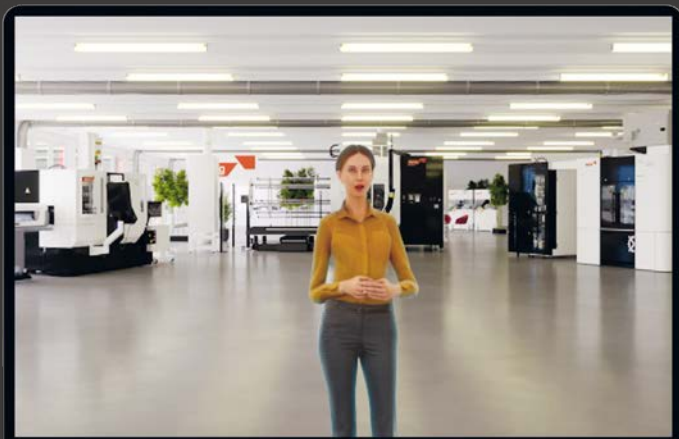
Persönliche Kontakte, geschäftliche Termine und Produktpräsentationen haben sich in Online-Meetings an Bildschirmen verwandelt. Messen und andere Veranstaltungen, die den Rhythmus des Jahreslaufs geprägt haben, wurden immer wieder verschoben oder gleich ganz abgesagt.

Die meisten Unternehmen besitzen eine Website, einen YouTube-Kanal, einen Account auf LinkedIn, Facebook, Instagram und in anderen sozialen Netzwerken, aber wir wollten noch einen Schritt weitergehen. Wir hatten den Wunsch, unseren Messebesuchern, Followern, Interessierten aus der Welt der Bearbeitungszentren ein ganz besonderes Erlebnis zu bieten, bei dem die Besucher Entdeckergeist verspüren und Lust bekommen, mehr zu erfahren. Dabei sollten sie die Gelegenheit erhalten, auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittene Lösungen kennenzulernen und sich gleichzeitig ein umfassendes Bild unseres Pro-

duktangebots und unserer Möglichkeiten bei der Bearbeitung komplexer Teile im Kontext Ihrer Branche zu machen. Daraus ist der virtuelle Showroom von Starrag in Vuadens entstanden.

Gleich bei Ihrer Ankunft werden die Besucher von Angela in Empfang genommen, die sich mit den Örtlichkeiten und jeder der im Showroom präsentierten Maschinen perfekt auskennt. Der Showroom spiegelt die charakteristische Architektur unseres Produktionsstandortes in Vuadens wieder. Dort findet man zu jeder dort aufgestellten Maschine eine Vielzahl an Informationen und Demoanwendungen (aktuell sind 31 verfügbar). Je nach ausgewähltem Fachgebiet führt Angela direkt zu den Bearbeitungslösungen für die Medizintechnik, Uhren- und Schmuckfertigung oder die Mikromechanik.

Von dort ist es nur noch ein «Klick», um mit den Experten in der «realen» Welt Kontakt aufzunehmen um unter Berücksichtigung der individuellen Erfordernisse die optimale Lösung für höchste Produktivität und Präzision zu finden.





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. Das umfassende Angebot an Präzisionswerkzeugmaschinen im oberen Qualitätssegment schliesst modernste Technologie und Servicedienstleistungen ein und verhilft den Kunden zu relevanten und dauerhaften Qualitäts- und Produktivitätsfortschritten. Diese Vision erreicht die Starrag Group, indem sie folgende strategische Stossrichtungen verfolgt:

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

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

«Programm 2021»

Das der Gruppe inhärente Wachstums- und Ertragspotenzial ist bisher zu wenig konsequent ausgeschöpft worden. Diese Herausforderung wurde erkannt und ist in ein «Programm 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 Wettbewerbsfähig-

keit und die umfassende Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette, um so die operative Exzellenz auf allen Stufen und in allen Bereichen nachhaltig zu erhöhen und letztlich die Profitabilität ebenso deutlich wie langfristig zu verbessern. Konkret fokussiert das «Programm 2021» auf die Optimierung des Produktportfolios, die volle Ausschöpfung des Synergiepotenzials, eine Stärkung der Unternehmensführung sowie ein verbessertes Projektmanagement.

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

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

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

Die drei gruppenweit geführten Funktionen umfassen neben dem Customer Service (Kundendienst) den Bereich Group Operations (Synergienutzung im Supply Chain Management, strategischen Einkauf sowie in der Fertigung und der Baugruppenmontage) und den Vertrieb (Sales), der mit den drei Teams für die Abnehmerindustrien

Aerospace, Energy, Transportation und Industrial unter einer gemeinsamen Leitung steht. Dem zentralen Vertrieb sind ausserdem die regionalen Vertriebsorganisationen zugeordnet.

Im Rahmen des «Programms 2021» wurde auch eine Restrukturierung hinsichtlich der Standorte Mönchengladbach und Bielefeld beschlossen. Das Konzept sieht unter anderem die Schliessung der Produktion in Mönchengladbach vor, bei Neuausrichtung des Standortes auf Serviceleistungen und Retrofit-Arbeiten. Gleichzeitig soll das Kompetenzzentrum Ecospeed (Marktführer für flexible Fertigungssysteme im Zielmarkt Aerospace) zur verstärkten Nutzung der Gruppensynergien an den Standort Rorschacherberg verlagert werden. Ziel ist die Schaffung eines weltweit führenden Kompetenzzentrums für die Entwicklung von hochpräzisen Maschinen und Lösungen zur Herstellung von komplexen Flugzeugkomponenten.

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, Ecospeed, 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 Marktsegmente gegliedert.

Aerospace

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

Marktsegment Aero Engines

Flugzeugtriebwerke werden stetig weiterentwickelt, um die Forderung nach höherer Effizienz, tieferem Kerosinverbrauch und weniger Lärmimmissionen gerecht zu werden. Als langjähriger Partner der Triebwerkindustrie bietet die Starrag Group modernste Fertigungslösungen und Technologien für die Bearbeitung von Triebwerkschaufeln, Blinks und Casings aus anspruchsvollsten Materialien.

Marktsegment Aero Structures

Der Trend hin zu immer komplexeren und grösseren Strukturbauteilen und Komponenten, die in engen Toleranzen und kürzesten Zykluszeiten gefertigt werden müssen, verlangt nach innovativen Fertigungstechnologien. Das Angebot der Starrag Group reicht von der 5-Achs-Zerspanung hochfester Titanlegierungen über High Performance Cutting von Aluminium bis hin zur präzisen Bearbeitung von Getriebegehäusen.

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, Bohrköpfe und andere Sicherheitsteile gefertigt. Dazu bietet die Starrag Group besondere technische Lösungen, wie z.B. Wechselfräsköpfe. Das Segment umfasst die gesamte Wertschöpfungskette, von der Gewinnung und Förderung über Transport und Lagerung bis hin zur Weiterverarbeitung und Veredelung

Marktsegment Power Turbines

Im Bereich des Turbomaschinenbaus verfügt die Starrag Group über die jahrzehntelange Erfahrung in der Bearbeitung hochpräziser Turbinenschaukeln sowie anspruchsvoller Gehäuse für Dampf- und Gasturbinen. Die zu fertigenden Teile werden immer komplexer und zunehmend aus schwer zerspanbaren Materialien hergestellt. Dies erfor-

dert die Kombination mehrerer Bearbeitungstechnologien in einer Maschine.

Marktsegment Renewables

Dank eines klaren Fokus auf Applikationen wie z.B. Getriebegehäuse, Planetenträger, Drehmomentstützen, grosse Lager oder Pelton-Turbinen ist die Starrag in der Lage, messbaren Mehrwert im Bereich der erneuerbaren Energien zu ermöglichen.

Transportation

Die Abnehmerindustrie Transportation umfasst die Marktsegmente Agriculture, Passengers Cars & Motorcycles, Trucks & Buses und Railway & Marine.

Marktsegment Agriculture

Bearbeitungszentren der Starrag Group sind spezialisiert auf die hochproduktive Bearbeitung von Antriebskomponenten wie Getriebe- und Motorenteile, Achsen und sonstige prismatische Fahrwerkteile. Zur Reduktion der Fertigungszeiten und Steigerung der Werkstückqualität wird die Komplettbearbeitung immer wichtiger. Mit speziellen Pinolen und kontinuierlichen Schwenkköpfen tragen wir diesem Trend Rechnung.

Marktsegment Passenger Cars & Motorcycles/ Trucks & Buses

Die Starrag Group bietet hoch effiziente Lösungen zur automatisierten Serienfertigung hochpräziser Fahrzeugkomponenten für Personenwagen, Lastwagen, Busse und Motorräder. Der Fokus liegt auf der Senkung der Stückkosten bei Präzisionsteilen wie Zylinderblöcken und -köpfen, Getriebegehäusen, Kurbelwellen und anderen Bauteilen des Antriebsstranges aus Leichtmetall, Stahl oder Gusseisenlegierungen.

Marktsegment Railway & Marine

Bearbeitungszentren der Starrag Group sind spezialisiert auf die hochproduktive Bearbeitung von Antriebskomponenten wie Getriebe- und Motorenteile, Achsen und sonstige prismatische Fahrwerkteile. Zur Reduktion der Fertigungszeiten und Steigerung der Werkstückqualität.

Industrial

Die Abnehmerindustrie Industrial umfasst die Marktsegmente Construction & Mining, Hydraulics & Pneumatics, Industrial Drives, Job Shops, Machine Parts, Micromechanics, Luxury Goods und Med Tech.

Marktsegment Construction & Mining / Hydraulics & Pneumatics / Industrial Drives / Job Shops / Machine Parts / Micromechanics

Der Trend geht auch in diesen Marktsegmenten 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

Bei der Fertigung von Uhren und Schmuckkomponenten werden Materialien wie Hartkeramik, Edelmetall sowie rostfreier Edelstahl verwendet. Häufige Wechsel der gefertigten Produkte und kleinere Losgrößen setzen höchste Flexibilität in der Herstellung voraus. Die Starrag Group bietet Lösungen für die meisten Uhren- und Schmuckkomponenten, die eine hochpräzise Fertigung in einer Aufspannung ermöglichen.

Marktsegment Med Tech

Der Kostendruck im Gesundheitswesen ist hoch und wirkt sich somit auch auf die Fertigung von medizinischen Instrumenten, Implantaten oder dentalen Komponenten aus. Die vollautomatischen Bearbeitungslösungen der Starrag Group ermöglichen es, Bearbeitungsschritte zu vereinfachen, die Fertigungskette zu verkürzen und dabei die 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 verschiede-

nen 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/Ecoforce

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

SIP

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

Starrag

Strömungsteile von höchster Präzision: Fünffache, robuste und steife Maschinen mit hohen Abtragsleistungen zur Fertigung von Turbinen, Kompressorschaukeln, 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 Einzel fertigung 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 Wertschöpfungs-

kette – 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, in der Regel jährlich eine Dividende auszuschütten mit einer

geplanten Ausschüttungsquote von 33% bis 50% des Reingewinns, resultiert in einer attraktiven Dividendenrendite. Seit vielen Jahren hat die Starrag Group ausschliesslich positive Ergebnisse aus dem operativen Geschäft ausweisen können.

Selbst während der Finanzkrise 2008/9 konnten Dividenden ausgeschüttet werden. Auf die Ausschüttung von Dividenden wurde nur in 2019, bedingt durch Restrukturierungsmassnahmen und in 2020, bedingt durch die Auswirkungen von Corona 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 Pro-

duktportfolios sowie die gezielte Weiterführung der Mitarbeiterentwicklung. Ziel ist eine – auf allen Stufen und in allen Bereichen – ebenso deutliche wie nachhaltige Verbesserung der operativen Exzellenz. Damit konnte das operative Ergebnis seit dem zweiten Halbjahr 2020 sukzessive verbessert werden und schafft eine gute Ausgangsbasis für die kommenden Jahre.

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

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

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

Meilensteine der Unternehmensgeschichte

1890 1910 1920 1950 1960 1970 1980 1990 2000

1897

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

1952

Nachkriegszeit: Etablierung des Unternehmens durch den Vorstoss ins Turbinenfräsen.

1998

Börsengang und Übernahme von Heckert in Chemnitz, Deutschland.

1921

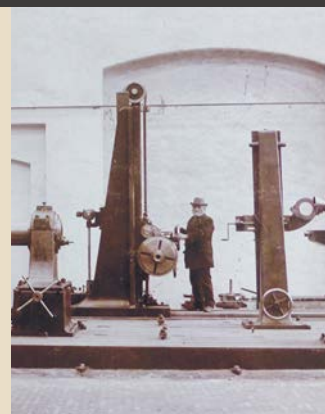
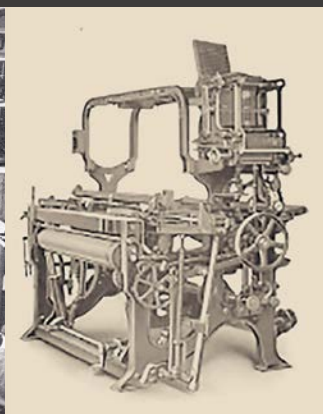
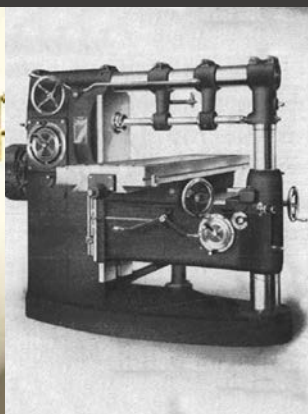
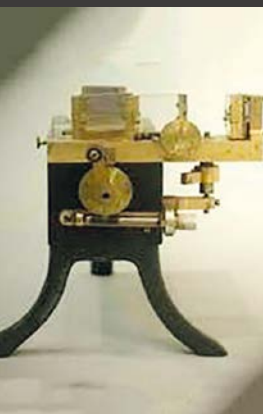
Umfirmierung in Starrfräsmaschinen AG. Seit Mitte der dreissiger Jahre Herstellung von Kopierfräsmaschinen für den Automobil-, Flugzeug- und Formenbau.

1973

Markteinführung der ersten fünffachsignen Fräsmaschine der Welt.

2002

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



2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021

2012

Akquisition der Bumotec, Freiburg, Schweiz.

2015

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

2020/21

«Programm 2021» zur dauerhaften Ertragssteigerung

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.



Lagebericht

Mit dem Geschäftsabschluss 2021 bestätigt die Starrag Group die im vergangenen Juli geäusserten Erwartungen, nämlich eine deutliche Steigerung des Auftragseingangs, einen Umsatz auf Vorjahresniveau und eine weitere Verbesserung des operativen Ertrags.

Deutliche Fortschritte in der internen Stärkung der Gruppe

Mit der deutlichen Steigerung der operativen Exzellenz, dem erneuerten Führungsteam, der verstärkten Applikationskompetenz und der Verschlankeung der Strukturen konnte das «Programm 2021», das letztlich auf eine dauerhafte Ertragsoptimierung abzielt, im Berichtsjahr weitgehend abgeschlossen werden. Dies hat nicht nur bereits in den Resultaten 2021 seinen Niederschlag gefunden, sondern wird sich vor allem mittelfristig spürbar auswirken. In den Jahren 2020 und 2021 hat die Starrag Group ihre operativen Kosten sowie Personalkosten zusammen um über 30 Mio. CHF dauerhaft reduziert.

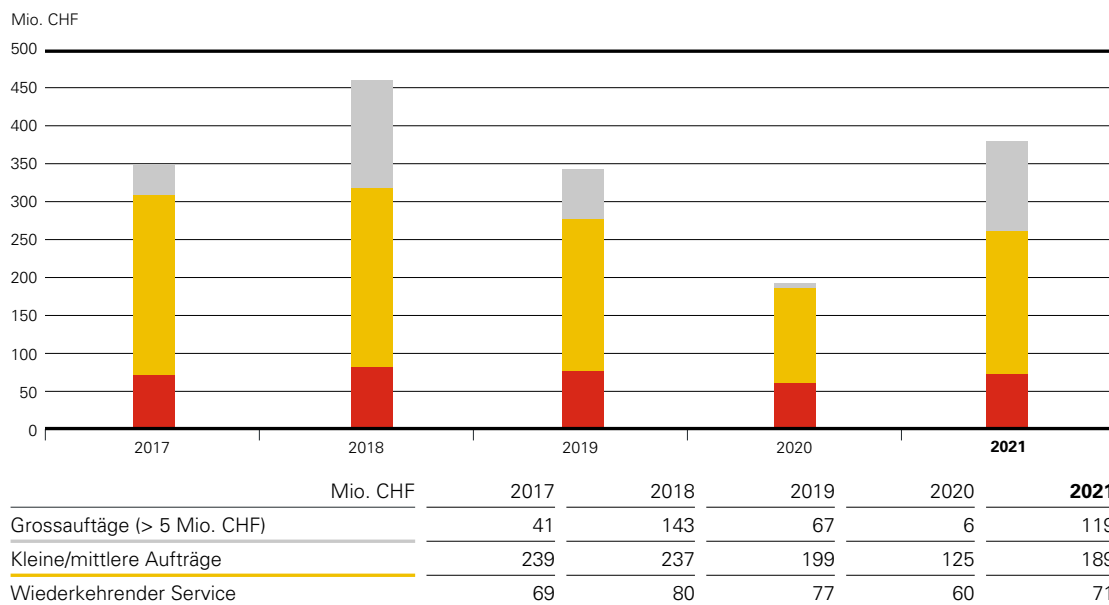
Auftragseingang annähernd verdoppelt

Der Auftragseingang konnte um 97% auf 379 Mio. CHF nahezu verdoppelt werden (währungsbereinigt +96%), wobei das zweite Halbjahr die ersten sechs Monate deutlich übertraf. Die Neubestellungen bewegten sich damit wieder im Rahmen der Vorjahre. Von dieser positiven Entwicklung profitierten in unterschiedlichem Ausmass sämtliche Abnehmerindustrien und Marktregionen.

Vor allem Aerospace im Aufwind

Der starke Anstieg des Auftragseingangs erstreckte sich über alle vier Abnehmerindustrien. Das gilt in erster Linie für den Bereich Aerospace, bei dem die Neubestellungen – nach einem eigentlichen Einbruch des für die Starrag Group bedeutenden Luftfahrtsektors im Vorjahr – dank der positiven Entwicklung des Raumfahrt-Sektors mit 127 Mio. CHF mehr als verdoppelt werden konnten. Dazu hat massgeblich beigetragen, dass Starrag die letzten beiden Jahre genutzt hat, mit höchster Flexibilität

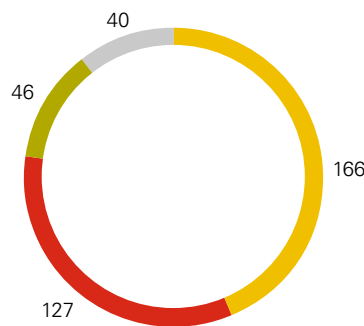
Auftragseingang nach Auftragsgrössen



auf Kundenwünsche einzugehen und Wettbewerbsvorteile zu stärken. Auch die Neuaufträge von Kunden des Bereichs Industrial zeigten deutlich nach oben, gefolgt von Transportation und Energy. Die neue Heckert Kompaktbaureihe mit breitem An-

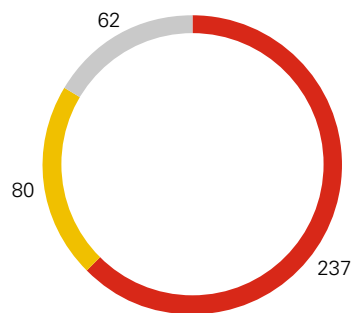
wendungsspektrum generiert erhebliche Zuwachsraten. Die beiden nach wie vor dominierenden Abnehmerindustrien Aerospace und Industrial standen im Berichtsjahr für 77% des gruppenweiten Auftragseingangs.

Auftragseingang nach Abnehmerindustrien



	Mio. CHF	2021		2020
Industrial	166	44%	112	58%
Aerospace	127	33%	50	26%
Transportation	46	12%	13	7%
Energy	40	11%	17	9%

Auftragseingang nach Regionen



	Mio. CHF	2021		2020
Europa	237	63%	126	66%
Asien	80	21%	40	21%
Amerika	62	16%	26	14%

Regionale Entwicklung

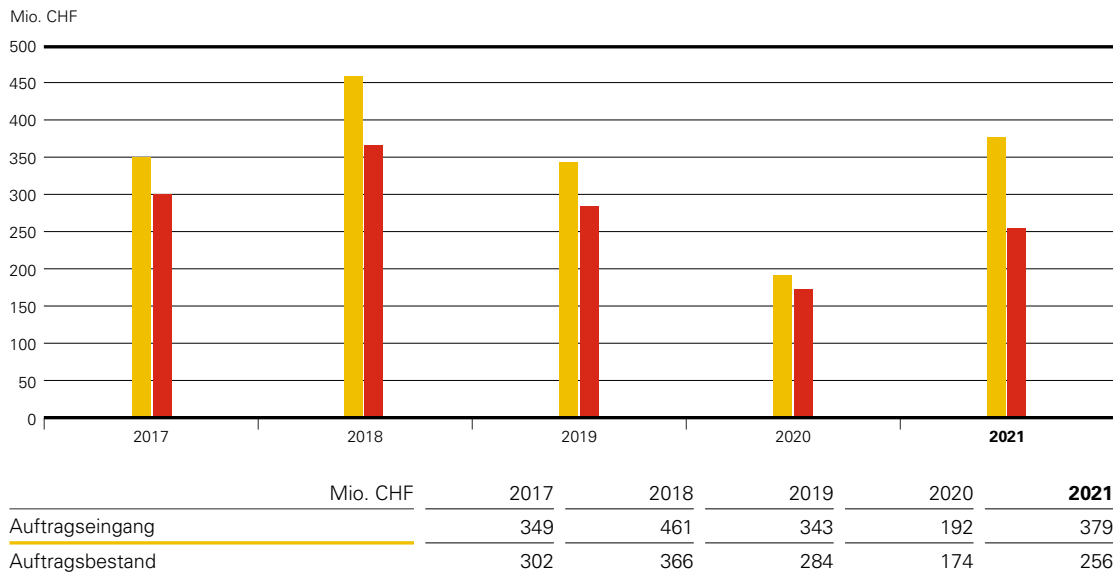
Ein vergleichbares Bild ergibt sich beim Blick auf die grossen Marktregionen. Die grösste Avance verzeichnete Europa, mit 63% weiterhin der bedeutendste Absatzraum. Die Neubestellungen aus Asien verdoppelten sich annähernd, womit die auf längere Frist gesehen weiterhin wachstumsträchtigste Region wieder rund ein Fünftel des gruppenweiten Auftragseingangs bestritt. Auch Nordamerika legte im Vergleich zum Vorjahr deutlich zu.

Auftragsbestand deutlich gestiegen

Dank der erfreulichen Entwicklung des Auftragseingangs lag der Auftragsbestand Ende 2021 bei

256 Mio. oder um 47% höher als Ende Vorjahr (plus 36% gegenüber Mitte 2021). Massgeblichen Anteil hatte die grosse Nachfrage nach hocheffizienten Systemen für die Bearbeitung grosser, hochpräziser Teile für die Luft- und Raumfahrt sowie die Energiegewinnung. Der solide Arbeitsvorrat sichert eine Kapazitätsauslastung über das laufende Jahr 2022 hinaus. Zudem gilt es zu beachten, dass das Neumaschinengeschäft stets auch eine wiederkehrende Nachfrage nach Servicedienstleistungen generiert. Dank hoher Servicequalität und kurzen Interventionszeiten verzeichnete das Servicegeschäft ebenfalls ein starkes Wachstum.

Entwicklung von Auftragseingang und Auftragsbestand



Umsatz annähernd gehalten

Wie bereits mit dem Halbjahresbericht kommuniziert, übertraf der für das zweite Halbjahr erwartete Umsatz den Verkaufserlös der ersten sechs Monate. Trotz der tieferen Neubestellungen im Jahr 2020 konnte deshalb mit insgesamt 293 Mio. CHF der Vorjahreswert praktisch egalisiert werden (-2%, währungsbereinigt ebenfalls -2%). Die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz) kam mit 1.29 wieder deutlich über den Wert von eins zu stehen (Vorjahr 0.65).

Deutlicher operativer Fortschritt – Restrukturierungsaufwand 2021

Das operative Betriebsergebnis EBIT vor Restrukturierung betrug 4.8 Mio. CHF oder 1.6 Umsatzprozente, was gegenüber dem Vorjahr (1.5 Mio. CHF resp. 0.5%) einen deutlichen Fortschritt markiert. Als Folge der Restrukturierungskosten am Standort Mönchengladbach im erwarteten Rahmen von 13.3 Mio. CHF (Abfindungen, Wertberichtigungen, restrukturierungsbedingte Rückstellungen) stellte sich der EBIT nach Restrukturierungsaufwand auf -8.5 Mio. CHF. Die Verhandlungen mit dem Betriebsrat am Standort Bielefeld werden derzeit noch geführt. Unter dem Strich resultierte ein Reinverlust von -5.4 Mio. CHF (pro Aktie -1.61 CHF).

Anhaltend solide Bilanz

Die schon bisher solide Eigenkapitalquote lag Ende 2021 mit 56% geringfügig über Vorjahr (55.3%) und bewegte sich damit wiederum im längerfristigen Durchschnitt. Der Free Cashflow lag mit 10.6 Mio. CHF dank des höheren Auftragsvolumens markant über dem Wert von 2020 (6.2 Mio. CHF). Die Nettoliquidität erhöhte sich in 2021 um 11.0 Mio. CHF auf 17.6 Mio. CHF (Vorjahr 6.6 Mio. CHF). Die Investitionen ins Anlagevermögen von 6.2 Mio. CHF übertrafen den Vorjahreswert um 1.0 Mio. CHF und betrafen in erster Linie die Modernisierung des Maschinenparks und der Produktionsmittel sowie Ersatzinvestitionen und den Ausbau der IT-Systeme.

Die Starrag Group beschäftigte Ende Berichtsjahr 1'316 Mitarbeitende respektive 40 weniger als im Vorjahr. Die Zahl der Lernenden und Studierenden belief sich im Jahresdurchschnitt auf 118 (Vorjahr 135).

Coronabedingter Verzicht auf Messen und Kundenveranstaltungen

Coronabedingt fielen 2021 wie schon im Vorjahr die meisten 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. Auf die Teilnahme an der EMO wurde pandemiebedingt verzichtet. Auch die bei den Kunden und der übrigen Fachwelt inzwischen gut eingeführten «Technology Days» der Starrag Group in Rorschach mussten deswegen abgesagt werden. Dafür intensivierte die Starrag Group sämtliche Formen des digitalen Marketing und steigerte die Präsenz bei aktuellen und potenziellen Kunden im Vertrieb.

Risikomanagement

Zu unserem ganzheitlichen Prozess des Risikomanagements verweisen wir auf Seite 45.

Limitierter Währungseinfluss

Im schweizerischen Industrievergleich sind wir unterdurchschnittlich von Währungsschwankungen betroffen. Aktuell stammen 63% des Umsatzes von ausländischen Standorten. 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 Produktivitätssteigerungen sowie Kostensenkungen im Schweizerraum, um so dem Druck des weiterhin starken Schweizer Frankens entgegenzuwirken.

Zuversichtlicher Ausblick 2022

Unter der Voraussetzung, dass die Geschäftstätigkeit 2022 weder durch das Pandemiegeschehen noch durch allfällige geopolitische Verwerfungen beeinträchtigt wird, sind wir für das laufende Jahr zuversichtlich gestimmt. Diese grundsätzlich positive Einschätzung wird auch etwa vom deutschen Werkzeugmaschinenverband VDW geteilt, der für 2022 mit einem zweistelligen Wachstum der Neubestellungen rechnet.

In der wohl nicht unrealistischen Annahme, dass die Pandemie im Verlauf von 2022 sukzessive abklingen wird, dürfte sich auch die Erholung des Luftfahrtbereichs noch stärker verfestigen, womit sich die Perspektiven in unserer Abnehmerindustrie Aerospace weiter aufhellen. Ähnliches dürfte auf den Bereich Transportation zutreffen. Was die Ab-

nehmerindustrie Industrial betrifft, sind vor allem im Segment der Luxusgüter bereits seit 2020 positive Signale zu beobachten. Auch im Bereich Energy sind wir verhalten optimistisch gestimmt, nachdem sich der Auftragseingang 2021 deutlich erholt hat.

Geografisch ist und bleibt Asien aus verschiedenen Gründen die Absatzregion mit den mittelfristig attraktivsten Wachstumsperspektiven. In Nordamerika lassen die Prognosen einiges Potenzial erkennen, wobei die konjunkturelle Entwicklung allerdings auch von der geldpolitischen Linie der Notenbank abhängen wird. In Europa ist 2022 nach einem noch pandemiegeprägten Vorjahr mit einer weiteren Erholung zu rechnen.

Mit der Umsetzung des «Programms 2021» hat die Starrag Group in den letzten zwei Jahren wesentliche Fortschritte erzielt, womit eine starke Basis auch für die mittelfristige Zukunft gelegt ist. Die substantielle Optimierung unserer Strukturen ermöglicht es, unsere Geschäftsziele von einer dauerhaft tieferen Kostenbasis aus zu verfolgen. Umso mehr halten wir weiterhin an den bisherigen mittelfristigen Zielen eines Umsatzwachstums von 5% und einer operativen Marge von 8% fest. Die positive Einschätzung wird durch unsere technologische Anwendungscompetenz gestützt, die wir strategiekonform auf die wachstums- und ertragsstärksten Marktsegmente fokussieren, um damit die Profitabilität der Kunden in deren Anwendungen substantiell zu steigern.

Der Auftragseingang 2022 dürfte nach der kräftigen Erholung im vergangenen Jahr geringer ausfallen. Aus dem gleichen Grund wird beim Umsatz mit einer deutlichen Steigerung gerechnet. Das operative Ergebnis und die entsprechende Marge sollten die Vorjahreswerte klar übertreffen. Die Starrag Group hat sich damit auch in der doppelten Herausforderung durch die Pandemie und eine interne Restrukturierung als krisenfest erwiesen und ist mehr als zuvor gerüstet, vom Wiederaufschwung der Märkte zu profitieren.

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 2021 bildeten wir 123 Lehrlinge und Studierende in mehr als zehn Berufen aus (Vorjahr 135). 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 2021 in den Ausbildungszentren erneut zahlreiche Veranstaltungen für Schüler, Studenten und potentielle Kandidaten statt. Lernende mit guten Ausbildungsergebnissen werden nach Lehrabschluss nach Möglichkeit weiter beschäftigt. Im Vorjahr waren der Standort Chemnitz vom Arbeitgeberverband SACHSENMETALL 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 2021 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, ist 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 eine grössere Rolle spielen wird. Energieeffizienz bei Werkzeugmaschinen könnte zu einem der wichtigsten Faktoren für die Wirtschaftlichkeitsrechnung über den Lebenszyklus eines Maschinensystems werden. Die Starrag Group hat sich deshalb bereits früh entschieden, bei der Kampagne «Blue Competence» des europäischen Branchenverbandes CECIMO und der nationalen Branchenverbände Verein deutscher Werkzeugmaschinenfabriken VDW, VDMA und Swissmem für höhere Energieeffizienz und Nachhaltigkeit in der Fertigungstechnik mitzumachen und die einschlägigen Empfehlungen in die Entwicklung neuer Produkte einfließen zu lassen. Haupttreiber der Energieeffizienz bei der Bearbeitung von Werkstücken ist die Zykluszeit. Da sich

das gesamte Maschinenportfolio der Starrag Group gegenüber dem Wettbewerbsumfeld durch höhere Zerspanleistungen und daraus folgend kürzere Fertigungszeiten auszeichnet, ist eine Investition in unsere Maschinen unter dem Gesichtspunkt der Energieeinsparung besonders lohnend.

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

Durch die Teilnahme an Forschungsprojekten in verschiedenen Ländern zur Steigerung der Energieeffizienz von Werkzeugmaschinen sichern wir eine rasche Umsetzung neuer Erkenntnisse und Technologien in die Produktentwicklung. Im Zentrum stehen Einsparungen beim Energieverbrauch der Werkzeugmaschinen, insbesondere Fortschritte in den Bereichen Antriebssysteme, Kühlschmiermittel, mechanische Antriebe sowie Standby- und Warmup-Modus zur Reduktion der benötigten Vorwärmezeit. Daraus ergeben sich wesentliche Potentiale durch die Reduktion des Aufwands zur Klimatisierung der Fabrikationshallen ohne Einschränkung in der Qualität und Funktionalität dank präziserer und intelligenterer Produktionstechnologie. Das Energiesparpotenzial unter ganzheitlicher Berücksichtigung der Produktionsprozesse und -infrastrukturen bewegt sich im deutlich zweistelligen Prozentbereich.

Kontinuierliche Verbesserung der Umweltbilanz

Die Starrag Group setzt laufend Massnahmen zur Verbesserung der Umweltbilanz an allen Unternehmensstandorten um. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass unsere Produktionsprozesse grundsätzlich energiearm und wenig umweltbelastend sind. Bei allen Projekten, die Sachinvestitionen sowie den Unterhalt und die Renovation von Gebäuden betreffen, fliesst unter Berücksichtigung von Kosten-/Nutzenüberlegungen stets auch der Umweltaspekt mit ein. Mit 18'000 MWh lag 2021 der gruppenweite Energieverbrauch unter Vorjahr (18'300 MWh) und entsprach erneut einem langjährigen Tiefststand. Zudem hat die Starrag Group Initiativen gestartet, langfristig und nachhaltig den ökologischen Footprint der Gruppe zu gestalten.

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 (beispielsweise von CO₂-Emissionen) sowie andere Umweltbelastungen reduziert werden. Diese Anstrengungen wurden auch im Berichtsjahr fortgeführt, so zum Beispiel mit dem Ersatz der bisherigen Beleuchtung durch energieeffiziente LED-Leuchtmittel sowohl in den Werkhallen als auch im Aussenbereich und in den Bürogebäuden. Ausserdem wurden klimatisierte Messräume bzw. Messtechnikräume mit einer Dämmung versehen, um so den Eintrag von Wärme zu verhindern und damit die erforderliche Energie für die Klimatisierung zu reduzieren.

Mit der 2016 am Produktionsstandort Vuadens in Betrieb genommenen Photovoltaikanlage mit einer Fläche von 8'250 m² konnten im Berichtsjahr

1'317 MWh Strom produziert und ins Netz eingespeist werden (2020: 1'494 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 stattlösungsmittelhaltige 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

37	Konzernstruktur und Aktionariat
40	Kapitalstruktur
42	Verwaltungsrat
47	Geschäftsleitung
51	Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
52	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
53	Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
54	Revisionsstelle
54	Informationspolitik
55	Handelssperrzeiten

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

Sales

Alexander Attenberger

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

High Performance Systems	Horizontal Machining Systems	Large Parts Machining Systems	Ultra Precision Machining Centers
Dr. Bernhard Bringmann	Dr. Stefan Breu	Dr. Christian Walti (a.i.)	Jean-Daniel Isoz
Produktbereiche:	Produktbereiche:	Produktbereiche:	Produktbereiche:
<ul style="list-style-type: none"> ▸ Ecospeed ▸ Starrag ▸ TTL 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Heckert ▸ Scharmann/Ecoforce ▸ WMW 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Berthiez ▸ Dörries ▸ Droop+Rein 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Bumotec ▸ SIP

Customer Service

Günther Eller

Operations

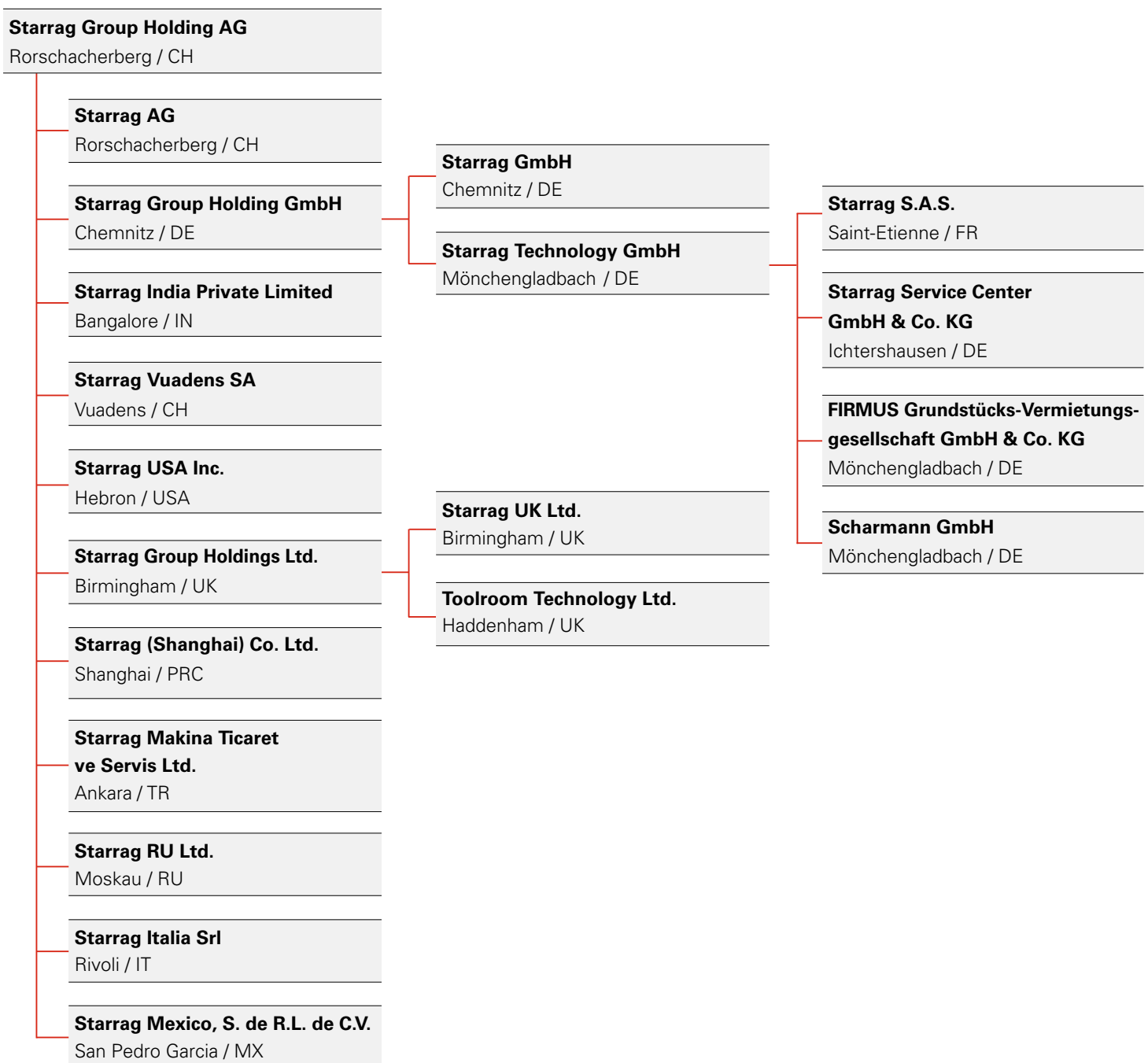
Dr. Stefan Breu

Supply Chain Management / Strategische Beschaffung / Fertigung / Baugruppenmontage

CFO/Corporate Center

Thomas Erne

Beteiligungsstruktur



Die Namenaktien der Starrag Group Holding AG (nachfolgend auch die «Gesellschaft» genannt) sind an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorennummer 236106, ISIN CH0002361068, Ticker STGN). Die Börsenkapitalisierung beträgt per 31. Dezember 2021 156.6 Mio. CHF.

Aktionäre

Per 31. Dezember 2021 waren 874 Aktionäre im Aktienbuch eingetragen, welche über die nachfolgende Anzahl Aktien verfügten:

Mehr als 100'000 Aktien	▸ 3 Aktionäre
10'001 bis 100'000 Aktien	▸ 13 Aktionäre
1'001 bis 10'000 Aktien	▸ 84 Aktionäre
1 bis 1'000 Aktien	▸ 774 Aktionäre

209'464 Aktien bzw. 6.2 % waren per 31. Dezember 2021 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
1'810'147 Aktien, 53.87%
- Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz
311'079 Aktien, 9.26%
- Max Rössler, Hergiswil / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz, 269'202 Aktien, 8.01%

Aus dem Geschäftsjahr 2021 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 SWISS-MEM und steht dort der Gruppe Werkzeugmaschinen seit 2005 vor. Michael Hauser verfügt über einen Abschluss als Diplom-Kaufmann der Universität Mannheim. Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

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, Intebbrand/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. Erich Bohli absolvierte zudem von 2010 bis 2014 ein Drittstudium in Kultur- und Literaturwissenschaft an der Universität Zürich, das er 2014 mit dem Master of Arts in Social Science abschloss. 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 Verwaltungsrat der Holz Michel AG, Hasle, Schweiz. Herr Adrian Stürm ist lic. oec. der Universität St. Gallen (HSG). Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

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

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

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

Wahl und Amtszeit

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

Interne Organisation

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

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

In der Regel finden jährlich sechs Verwaltungsratssitzungen mit einer Sitzungsdauer von etwa fünf Stunden statt. Bei Bedarf werden Mitglieder der Geschäftsleitung zugezogen. Im Geschäftsjahr 2021 haben acht Verwaltungsratssitzungen mit einer durchschnittlichen Dauer von fünf Stunden stattgefunden. Es haben alle Mitglieder des Verwaltungsrats bei allen Sitzungen teilgenommen.

Die Aufgaben und Kompetenzen des Vergütungsausschusses sind im Vergütungsbericht (Seite 56) 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 79.

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 war von Juli 2019 bis März 2020 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 Horizontal Packaging Systems Food mit fünf internationalen Produktionsstandorten. Die Schwerpunkte seiner Tätigkeit umfassten die globale Abstimmung des Produktportfolios, die Organisationsoptimierung, den Ausbau des Key Account-Geschäfts, die Implementierung von Industrie 4.0 und generell die Positionierung des Unternehmens als Technologieführer auf seinem Spezialgebiet. 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. 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 Biomet 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 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 Juli 2019 Leiter der Business Unit High Performance Systems, welche die Produktbereiche Starrag, Ecospeed und TTL umfasst.

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 in Rorschacherberg (Schweiz) sowie die Technologietochter TTL in Haddenham (Grossbritannien) verantwortlich. Bernhard Bringmann trat 2008 als Leiter Versuchsfeld in die Starrag ein. Ab 2009 war er stellvertretender Entwicklungsleiter, ab 2010 Innovation Manager der Starrag Group, und ab Anfang 2012 übernahm er die Funktion als Leiter Technik bei der Starrag Rorschacherberg. Zuvor war er wissenschaftlicher Assistent an der ETH Zürich.

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



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

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

Günther Eller ist Dipl. Ing. Technische Physik.



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

Zuvor führte er seit 2015 im Rahmen der früheren Geschäftseinheit Precision Engineering und trug die Gesamtverantwortung für die Marktsegmente Luxury Goods, Micromechanics und Med Tech. Davor war er seit 2013 verantwortlich für die damalige Business Unit 4 und damit für die Marken Bumotec in Sâles, Schweiz sowie SIP in Genf, Schweiz. Davor war er seit 2006 Geschäftsführer der SIP Société d'Instruments de Précision 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 hat Zusatzausbildungen in Finanzen und Marketing bei der INSEAD in Fontainebleau, Frankreich absolviert.

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 59) und die Angaben zu Beteiligungen im Anhang zur Jahresrechnung (Seite 97) 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 Vertreter oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten zu lassen.

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

Statutarische Quoren

Es bestehen keine statutarischen Quoren.

Einberufung der Generalversammlung

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

Ausserordentliche Generalversammlungen sind einzuberufen auf Beschluss der Generalversammlung, des Verwaltungsrates, auf Verlangen der Revisionsstelle oder wenn Aktionäre, die mindestens 3 Prozent des Aktienkapitals vertreten, schriftlich und unter Angabe des Verhandlungsgegenstandes und der Anträge eine Einberufung verlangen.

Traktandierung

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

Eintragungen im Aktienbuch

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

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

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

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

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

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

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

Kontrollwechselklauseln

Es bestehen keine Kontrollwechselklauseln.

Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Gesetzliche Revisionsstelle und Konzernrechnungsprüferin ist seit 1981 die PricewaterhouseCoopers AG, St. Gallen. Diese wird durch die Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Die jetzige Amtsdauer läuft bis zur Generalversammlung im Jahr 2022. 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 2021 wurden Revisionshonorare der PricewaterhouseCoopers AG von TCHF 250 der konsolidierten Jahresrechnung belastet.

Zusätzliche Honorare

Im Geschäftsjahr 2021 sind zusätzliche Honorare in Höhe von TCHF 9 mit der formellen Überprüfung der Lohngleichheitsanalyse nach dem Gleichstellungsgesetz (GIG) an die PricewaterhouseCoopers AG angefallen.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

Die externe Revision wird durch den Verwaltungsrat beaufsichtigt. Er beurteilt den Prüfungsplan, den Prüfungsumfang, die Durchführung der Prüfung und deren Ergebnisse. Die Revisionsstelle rapportiert wesentliche Feststellungen direkt an den Verwaltungsrat. Im Berichtsjahr nahm der leitende Revisor an einer Sitzung 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 – News) zur Verfügung und werden Interessenten auf Anfrage zugestellt.

Wichtige Daten:

- **23.04.2022**
Generalversammlung
- **28.07.2022**
Halbjahresbericht 2022
- **27.01.2023**
Umsatz und Auftragslage 2022
- **10.03.2023**
Geschäftsbericht 2022 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz
- **21.04.2023**
Generalversammlung

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.

Handelssperrzeiten

Generelle Handelssperrfristen

Der Erwerb und die Veräusserung von Aktien der Starrag Group Holding AG und entsprechenden Finanzinstrumenten ist den Mitgliedern des Verwaltungsrats, den Gruppenleitungsmitgliedern und den Mitarbeitern der Rechnungswesen in Rorschacherberg, Vuadens, Chemnitz und Mönchengladbach jeweils ab Jahresbeginn bis Mitteilung der Eckwerte Jahresabschluss sowie jeweils 30 Tage vor der Veröffentlichung des Halbjahresberichtes untersagt.

Spezielle Handelssperrfristen

Sowohl der Präsident (bei dessen Verhinderung oder Ausstand der Vizepräsident) als auch der CEO sind berechtigt, in Einzelfällen zusätzliche Handelssperrfristen für einzelne Personen festzusetzen und diejenigen Personen zu bezeichnen, die sich daran zu halten haben. Diese Handelssperrfristen müssen unabhängig von der persönlichen Einschätzung über deren Notwendigkeit und Dauer eingehalten werden.

Kontakte:

Thomas Erne, CFO
investor@starrag.com

Vergütungsbericht

57	Einleitung
57	Vergütungspolitik und -prinzipien
57	Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen
59	Vergütungselemente
60	Vergütungen
61	Erläuterungen zu den Vergütungen
61	Darlehen und Kredite
62	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 vorbehaltlich der Befugnisse der Generalversammlung auf Antrag des Vergütungsausschusses zuständig für die Festlegung der Vergütungen, die an die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie an die Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlt sind. Insbesondere hat er auf Antrag des Vergütungsausschusses folgende Aufgaben und Zuständigkeiten:

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

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss hat folgende Aufgaben und Zuständigkeiten (Grundsätze):

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

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

Der Vergütungsausschuss hat 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 2022 bis 2023 neu festgelegt.

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

Vergütungselemente

Verwaltungsrat

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

In den Geschäftsjahren 2021 bis 2023 ist der Reingewinn Bemessungsbasis für die variable Erfolgsbeteiligung der Mitglieder des Verwaltungsrats, reduziert um eine von der Zinsentwicklung abhängige Vorab-Verzinsung des Eigenkapitals. Die Höhe der Vorab-Verzinsung und die Anteile der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats an der Bemessungsbasis sowie die weiteren Einzelheiten (Auszahlungsbedingungen und Auszahlungszeitpunkt, allfällige Limitierung der variablen Erfolgsbeteiligung usw.) legt der Verwaltungsrat fest. Sollte der Reingewinn die festgelegte Höhe der Vorab-Verzinsung unterschreiten, entfällt eine variable Erfolgsbeteiligung. Die variable Erfolgsbeteiligung für die Mitglieder des Verwaltungsrats ist auf CHF 125'000 je Mitglied limitiert.

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

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

Geschäftsleitung

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

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

Bemessungsbasis für die variable Erfolgsbeteiligung der Geschäftsleitungsmitglieder ist in den Geschäftsjahren 2021 bis 2023 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 Verpflich-

tungen 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	2021					2020				
	Vergütung fix	Vergütung zusätzliche Leistungen	Vergütung variabel	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total	Vergütung fix	Vergütung zusätzliche Leistungen	Vergütung variabel	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total
Prof. em. Dr. Christian Belz	50	-	-	2	52	43	-	-	2	45
Dr. Erich Bohli	50	9	-	3	62	43	9	-	2	54
Walter Fust (Präsident bis 25.4.2020, nachher Vizepräsident)	50	25	-	2	77	55	24	-	3	82
Michael Hauser (Präsident ab 25.4.2020, vorher Vizepräsident)	130	27	-	12	169	59	-	-	4	63
Adrian Stürm	50	12	-	4	66	43	12	-	3	58
Gesamtbetrag Verwaltungsrat	330	73	-	23	426	243	45	-	14	302
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			0%					0%		
Gesamtbetrag Geschäftsleitung	1'892	28	1'130	514	3'564	2'039	36	825	418	3'318
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			37%					29%		
Davon:										
• Dr. Christian Wälti, CEO	390	-	300	132	822	364	-	300	95	759
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung			43%					45%		

Die Vergütungen sind auf Bruttobasis ausgewiesen (inkl. 13. Monatslohn und Lohnanteil Geschäftsauto).
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 Sturm im Aufsichtsrat der Starrag Technology GmbH in Mönchengladbach, der Mitgliedschaft von Walter Fust im Verwaltungsrat der Starrag Vuadens SA sowie von Erich Bohli für die Arbeit im Vergütungsausschuss.

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 beigefügten Vergütungsbericht der Starrag Group Holding AG für das am 31. Dezember 2021 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 60 (Tabelle) und Seite 61 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 Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungs-elementen 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 2021 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

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

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

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

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2022

Finanzbericht

65 Finanzkommentar

70 Konzernrechnung

70 Konsolidierte Erfolgsrechnung

71 Konsolidierte Bilanz

72 Konsolidierte Geldflussrechnung

73 Konzerneigenkapitalnachweis

74 Anhang der Konzernrechnung

89 Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung der Konzernrechnung

93 Jahresrechnung

93 Erfolgsrechnung

94 Bilanz

95 Anhang der Jahresrechnung

98 Gewinnverwendung

99 Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung der Jahresrechnung

103 Mehrjahresübersicht

Finanzkommentar

Starke Erholung im Auftragseingang, Umsatz nahezu auf Vorjahres-Niveau, starke Verbesserung im EBITR, EBIT durch Restrukturierungsmassnahmen belastet

- Auftragseingang plus 97% auf 379 Mio. CHF, währungsbereinigt plus 96%
- Reinergebnis -5.4 Mio. CHF versus -0.6 Mio. CHF in 2020
- Umsatz minus 2% auf 293 Mio. CHF, währungs-bereinigt ebenfalls minus 2%
- Solide Bilanz mit 56% Eigenkapitalquote
- Auftragsbestand erhöht um 47% auf 256 Mio. CHF
- Konsequentes Kostenmanagement und erste Effekte der Restrukturierung konnten das EBITR (EBIT vor Restrukturierung) deutlich von 1.5 Mio. CHF in 2020 auf 4.8 Mio. CHF in 2021 verbessern
- Betriebliches Ergebnis EBIT bei -8.5 Mio. CHF vs. 1.3 Mio. CHF 2020, bedingt durch Restrukturierungskosten in Höhe von 13.3 Mio. CHF

	Mio. CHF	2021	2020	Veränderung
Auftragseingang		378.7	192.5	96.7%
Auftragsbestand Ende Jahr		255.8	173.7	47.3%
Umsatzerlös		292.6	297.1	-1.5%
Betriebliches Ergebnis EBIT		-8.5	1.3	-773.6%
Reinergebnis		-5.4	-0.6	789.4%
EBIT in % des Umsatzerlöses		-2.9%	0.4%	n/a
Geldfluss aus Betriebstätigkeit		16.4	11.0	49.0%
Investitionen ins Anlagevermögen		6.2	5.2	18.9%
Free Cashflow		11.0	6.2	77.4%
Mitarbeitende (Vollzeitstellen zum Periodenende)		1'316	1'356	-2.9%
Total Aktiven		300.4	317.5	-5.4%
Nettoliiquidität		17.6	6.6	168.8%
Eigenkapital		168.3	175.5	-4.1%
Eigenkapitalquote		56.0%	55.3%	n/a
Eigenkapitalrendite ROE		-3.1%	-0.3%	n/a
Reinergebnis je Aktie in CHF		-1.61	-0.19	n/a
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF ¹⁾		1.00 ²⁾	0.00	n/a

¹⁾ Wobei je 50% in Form einer Verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen (0.50 CHF) und aus Gewinnreserven (0.50 CHF) ausbezahlt werden.

²⁾ Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung.

Die Starrag Group erzielte im Geschäftsjahr 2021 ein operatives Ergebnis von -8.5 Mio. CHF und einen Reinergebnis von -5.4 Mio. CHF. Die EBIT-Marge betrug -2.9% des Umsatzerlöses (Vorjahr 0.4%). Vor Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 13.3 Mio. CHF, kann die Starrag Group bei immer noch unterdurchschnittlichem Umsatz eine EBITR-Marge von 1.6% erzielen. Dies ist eine Folge der konsequenten Kostenoptimierung und Steigerung der Prozesseffizienz.

Der Auftragseingang lag mit 379 Mio. CHF um 97% deutlich über dem Vorjahr. Der Auftragsbestand von 256 Mio. CHF zeigt eine deutliche Erholung und sichert die Grundaustlastung für 2022.

Der Verwaltungsrat beantragt auf Grund der deutlichen Verbesserungen im operativen Geschäft, sowie in der positiven Erwartung für das Geschäftsjahr 2022 an der Generalversammlung vom 23. April 2022 eine Dividende in Höhe von 1.00 CHF pro Aktie auszuschütten.

Umsatz

Der Umsatzerlös lag mit 293 Mio. CHF um 2% (währungsbereinigt ebenfalls minus 2%) unter dem Vorjahr (297 Mio. CHF). Die Erholung im Auftragseingang mit +97% zeigt auf Grund der POC (Percentage of Completion) Rechnungslegungsmethode geringere Effekt im Umsatz und erhöht daher in Konsequenz den Auftragsbestand für das folgende Jahr 2022.

Auftragseingang nahezu verdoppelt gegenüber Vorjahr durch Erholung der wirtschaftlichen Nachfrage

Im Gegensatz zum Vorjahr fielen die relevanten Kennzahlen 2021 deutlich besser aus. Der Auftragseingang konnte um 97% auf 379 Mio. CHF nahezu verdoppelt werden (währungsbereinigt +96%) und bewegte sich damit wieder im Rahmen der Vorjahre. Der starke Anstieg erstreckte sich über alle vier Abnehmerindustrien. Das gilt in erster Linie für den Bereich Aerospace, bei dem die

Neubestellungen – nach einem eigentlichen Einbruch des für die Starrag Group bedeutenden Luftfahrtsektors im Vorjahr – dank der positiven Entwicklung des Raumfahrt-Geschäfts mehr als verdoppelt werden konnten. Dazu massgeblich beigetragen hat, dass Starrag die letzten beiden Jahre genutzt hat, mit höchster Flexibilität auf Kundenwünsche einzugehen und Wettbewerbsvorteile zu stärken. Aber auch die anderen drei Abnehmerindustrien Industrial, Transportation und Energy legten durchwegs deutlich zu. Die neue Heckert Kompaktbaureihe mit breitem Anwendungsspektrum generiert erhebliche Zuwachsraten. Die grösste Steigerung verzeichnete Europa, gefolgt von Asien und Nordamerika, wo die Vertriebsstruktur erneuert und die lokale Serviceorganisation auf das in den nächsten Jahren zu erwartende stärkere Wachstum ausgerichtet wurde.

Der Standard-Serviceanteil am Auftragseingang lag bei 71 Mio. CHF (Vorjahr 60 Mio. CHF) und ist auf deutlich über dem Vorjahreswert von 2020. Während das Geschäft mit mittleren und kleinen Aufträgen (< 5 Mio. CHF) in 2021 um 51% auf 189 Mio. CHF wachsen konnte, zeigt der Nachholinvestitionsbedarf bei grossen Projekten (> 5 Mio. CHF) eine ausserordentliche Steigerung von 6 Mio. CHF in 2020 auf 119 Mio. CHF in 2021. Diese Steigerung ist im Wesentlichen durch Investitionen in die Luft- und Raumfahrt getrieben. Das wiederkehrende Servicegeschäft zeigt ebenfalls eine Erholung und endet mit 71 Mio. CHF um 18% besser als in 2020.

Die Ausgangslage für 2022 ist durch einen angestiegenen Auftragsbestand zum Jahresende geprägt, der bei 256 Mio. CHF liegt. Dieser hat sich deutlich gegenüber 2020, mit 82 Mio. CHF erhöht und stellt eine Verbesserung von 47% dar. Das wiederkehrende substantielle Servicegeschäft wird in 2022 weiterhin zu einer Erholung des Auftragsbestandes beitragen. Die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz verbessert sich deutlich auf 1.29 im Vergleich zum Vorjahr von 0.65.

Das operative Ergebnis EBIT wird durch Restrukturierungsmaßnahmen negativ

Der Bruttogewinn (Umsatzerlös minus Materialaufwand plus / minus Bestandsänderung) betrug 173 Mio. CHF und lag damit um 13 Mio. CHF bzw. 7.4% über dem Vorjahreswert von 160 Mio. CHF. Mit 59.0% lag die Bruttomarge über dem Vorjahreswert von 53.8%. Die Verbesserungen im Projektmanagement konnten die Margensituation in einem herausfordernden Umfeld stabilisieren.

Der Personalaufwand lag mit 118 Mio. CHF auf Niveau von 2020 mit ebenfalls 118 Mio. CHF. Die 118 Mio. CHF an Personalkosten wurden beeinflusst durch 5.7 Mio. CHF an Inanspruchnahme von Kurzarbeit (in 2020 6.9 Mio. CHF). Bedingt durch die Verhandlungen mit den Betriebsräten an den Standorten Mönchengladbach und Bielefeld, musste ab der zweiten Jahreshälfte 2021 die Kurzarbeit an diesen Standorten aus legalen Zwängen ausgesetzt werden. In Folge konnten zusätzliche Einsparungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF nicht realisiert werden.

Der Personalbestand wurde um 40 FTE von 1'356 zu Ende 2020 auf 1'316 zu Ende 2021 reduziert. Die Betriebsvereinbarungen in Mönchengladbach werden zu einer weiteren Reduktion von 96 Mitarbeitern in der ersten Hälfte in 2022 führen. Die Abfindungskosten sind in 2021 dafür zurückgestellt.

Der Sachaufwand betrug 43 Mio. CHF und lag damit währungsbereinigt um 26.1% über dem Vorjahr. Der Anstieg in den Aufwendungen ist durch die Wiedererstarkung der Märkte zu begründen. Leicht erhöhte Reisekosten sowie Veränderungen in den Gewährleistungsrückstellungen haben die Kosten erhöht. Das aktive Kostenmanagement, welches in den Jahren 2020 und 2021 voran getrieben wurde, wird auch in Zukunft eine genaue Kontrolle der Kosten sicherstellen.

Restrukturierungskosten belasten die Rechnung

Die Umsetzung des Mitte 2021 angekündigten Abbaus von 150 Stellen zur Schliessung der Produktion am Standort Mönchengladbach und Reduktion der Mitarbeiter am Standort Bielefeld wurde für Mönchengladbach abgeschlossen. Die Starrag Group konnte sich mit dem Betriebsrat auf eine Reduktion um 96 Mitarbeitern am Standort Mönchengladbach einigen. Im Rahmen dieser Massnahmen wurden 10.7 Mio. CHF an Rückstellungen für Personalaufwand, 0.8 Mio. CHF Abfindungen, 0.6 Mio. CHF Aufwand für Rechts- und Beratungskosten, 0.9 Mio. CHF für Abschreibungen auf Lagerware sowie 0.3 Mio. CHF in den passiven Rechnungsabgrenzungen für den Abbau von Produktionsanlagen für den Service gebucht.

Das betriebliche Ergebnis vor Zinsen und Steuern EBIT hat sich als Folge um 9.8 Mio. CHF auf -8.5 Mio. CHF reduziert (Vorjahr 1.3 Mio. CHF).

Investitionen in die Entwicklung auf hohem Niveau

Die Ausgaben für die Entwicklung bewegten sich unverändert auf hohem Niveau. Im Berichtsjahr wurden 30.3 Mio. CHF oder 10.4% 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 durch Restrukturierung negativ

Das Finanzergebnis in 2021 hat sich im Vergleich zu 2020 um 1.6 Mio. CHF verbessert und betrug -0.1 Mio. CHF. Die Verbesserung ist im Wesentlichen durch ein Effekt aus Währungsgewinnen in 2021 hervorgegangen, die in dieser Form in 2020 nicht realisiert werden konnten.

Die Ertragssteuern haben in 2021 einen Effekt von plus 3.2 Mio. CHF durch die Buchungen von latenten Steuern – vornehmliche in den deutschen Gesellschaften.

Als Folge ergibt sich ein Reinergebnis für die Gruppe von -5.4 Mio. CHF.

Weiterhin gesunde Bilanz

Die Bilanzsumme lag am 31. Dezember 2021 bei 300 Mio. CHF und ging um 5.4% im Vergleich zu 2020 zurück.

Die Kapitalbindung durch Fertigungsaufträge in Arbeit hat sich von 28 Mio. CHF auf 27 Mio. CHF leicht reduziert, wobei 56 Mio. CHF unter den Forderungen (Vorjahr 60 Mio. CHF) und 29 Mio. CHF unter den Verbindlichkeiten bilanziert wurden (Vorjahr 33 Mio. CHF). Die Kapitalbindung setzt sich zusammen aus Auftragskosten und ausgewiesenen Gewinnanteilen von 242 Mio. CHF (Vorjahr 309 Mio. CHF) abzüglich erhaltene Anzahlungen von 215 Mio. CHF (Vorjahr 282 Mio. CHF). Damit nahm der Finanzierungsgrad der Fertigungsaufträge in Arbeit von 91.1% auf 89% leicht ab.

Das Umlaufvermögen reduzierte sich im Berichtsjahr um 5.9% auf 216 Mio. CHF (Vorjahr 229 Mio. CHF). Verbesserungen im Auftragseingang führten zu höheren Customer Receivables, die von 24 Mio. CHF auf 30 Mio. CHF stiegen.

Das Anlagevermögen reduzierte sich auf 85 Mio. CHF (Vorjahr 89 Mio. CHF). Die Investitionen in das Anlagevermögen betragen 6.2 Mio. CHF und sind knapp 1 Mio. CHF höher als in 2020.

Das Fremdkapital reduzierte sich um 7.0% auf 132 Mio. CHF (Vorjahr 142 Mio. CHF). Diese Abnahme ist vor allem auf die Reduktion von Bankverbindlichkeiten zurückzuführen, da diese um 13 Mio. CHF auf 9 Mio. CHF reduziert wurden.

Das Eigenkapital verbleibt auf 168 Mio. CHF und die Eigenkapitalquote Ende Berichtsjahr hat sich auf 56% verbessert (Vorjahr 55%).

Intakter Free Cashflow

Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit verbessert sich auf 16 Mio. CHF (Vorjahr 11 Mio. CHF) und ist im Wesentlichen durch Veränderungen im Net Working Capital getrieben. Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit liegt bei 5 Mio. CHF und ist auf Vorjahresniveau von 2020.

Der deutlich gestiegene Auftragseingang ermöglicht eine Erhöhung des Free Cashflows von 6 Mio. CHF in 2020 auf 11 Mio. CHF in 2021.

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

Das Finanzergebnis 2021 wurde aufgrund von Währungsgewinnen aus in USD abgerechneten Maschinengeschäften mit Laufzeit grösser 2 Jahren in Höhe von 1.2 Mio. CHF entlastet.

Der im Vorjahresvergleich eingebrochene Jahresendkurs führte in der Bilanz zu negativen Währungsumrechnungseffekten, die das Eigenkapital um 4% leicht reduzierten. Der Jahresdurchschnittskurs zur Umrechnung der Erfolgsrechnung und der Geldflussrechnung lag mit 1.0935 leicht über dem Vorjahr (1.0813), während der Jahresendkurs zur Umrechnung der Bilanz deutlich unter dem Vorjahr lag (1.04525 gegenüber 1.09464).

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 Produktivitätssteigerungen sowie Kostensenkungen im Schweizerraum, um so dem Druck des weiterhin starken Schweizer Frankens entgegenzuwirken.

Ergänzende Definitionen zu alternativen 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.

Betriebliches Ergebnis vor

Restrukturierungskosten EBITR

Das betriebliche Ergebnis vor Restrukturierungskosten EBITR errechnet sich wie folgt:

- + Betriebliches Ergebnis EBIT
- Restrukturierungskosten

Restrukturierungskosten

Restrukturierungskosten umfassen Kosten im Zusammenhang mit strategischen Restrukturierungen.

EBITDA

Das betriebliche Ergebnis vor Abschreibungen auf Sachanlagen und Immateriellen Anlagen.

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	2021 01.01. – 31.12.	2020 01.01. - 31.12.
Umsatzerlös	1	292'605	297'051
Andere betriebliche Erträge	2	1'769	1'903
Bestandesänderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen		-1'720	5'559
Materialaufwand		-118'245	-142'716
Personalaufwand	3	-118'465	-118'041
Restrukturierungsaufwand	12	-13'290	-227
Andere betriebliche Aufwendungen	4	-42'849	-33'737
Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen EBITDA		-195	9'792
Abschreibungen auf Sachanlagen		-7'135	-7'069
Abschreibungen auf Immateriellen Anlagen		-1'157	-1'463
Betriebliches Ergebnis EBIT		-8'487	1'260
Finanzergebnis	5	-117	-1'712
Ordentliches Ergebnis vor Ertragssteuern		-8'604	-452
Ertragssteuern	16	3'223	-153
Reinergebnis		-5'381	-605
Davon:			
▸ Aktionäre Gesellschaft		-5'399	-634
▸ Minderheiten		18	29
Ergebnis je Aktie in CHF	6	-1.61	-0.19
Verwässertes Ergebnis je Aktie in CHF		-1.61	-0.19

Konsolidierte Bilanz

	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Flüssige Mittel		29'799	32'506
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	84'963	82'479
Sonstige kurzfristige Forderungen		6'960	4'647
Vorräte	8	92'188	108'090
Rechnungsabgrenzungen		1'664	1'280
Total Umlaufvermögen		215'574	229'002
Sachanlagen	9	82'576	86'129
Immaterielle Anlagen	10	2'257	2'412
Total Anlagevermögen		84'833	88'541
Total Aktiven		300'407	317'543
	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Finanzverbindlichkeiten	11	9'983	23'456
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		11'665	13'639
Sonstige Verbindlichkeiten		15'766	10'788
Rückstellungen	12	15'209	3'627
Rechnungsabgrenzungen	13	68'987	73'893
Total Kurzfristige Verbindlichkeiten		121'610	125'403
Finanzverbindlichkeiten	11	2'210	2'500
Rückstellungen	12	8'329	14'146
Total Langfristige Verbindlichkeiten		10'539	16'646
Total Verbindlichkeiten		132'149	142'049
Aktienkapital		28'560	28'560
Kapitalreserven		51'884	51'884
Gewinnreserven		87'770	95'017
Total Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft		168'214	175'461
Minderheiten		44	33
Total Eigenkapital	14	168'258	175'494
Total Passiven		300'407	317'543

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Geldflussrechnung

CHF 1'000	2021 01.01. – 31.12.	2020 01.01. – 31.12.
Reinergebnis	-5'381	-605
Abschreibungen des Anlagevermögens	8'292	8'532
Veränderung langfristige Rückstellungen	-5'721	-1'984
Übriger nicht liquiditätswirksamer Erfolg	685	-2'345
Veränderung		
▸ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-5'042	29'229
▸ Vorräte	13'741	-192
▸ Sonstige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen	-2'679	1'667
▸ Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-1'613	-9'307
▸ Sonstige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen	14'104	-13'997
Geldfluss aus Betriebstätigkeit, netto	16'386	10'998
Investitionen in:		
▸ Sachanlagen	-4'740	-3'677
▸ Immaterielle Anlagen	-1'432	-1'513
Devestitionen von Sachanlagen	741	369
Geldfluss aus Investitionstätigkeit, netto	-5'431	-4'821
Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	-13'295	12'345
Rückzahlung langfristiger Finanzverbindlichkeiten	-273	-250
Dividendenauszahlungen	-5	-40
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit, netto	-13'573	12'055
Währungsumrechnung	-90	-337
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel	-2'707	17'895
Flüssige Mittel Anfang Periode	32'506	14'611
Flüssige Mittel Ende Periode	29'799	32'506

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konzerneigenkapitalnachweis

CHF 1'000	Aktienkapital	Kapitalreserven	Gewinnreserven			Total Gewinnreserven	Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft	Minderheiten	Total Eigenkapital
			Währungsumrechnung	Goodwill verrechnet	Andere Gewinnreserven				
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
Reinergebnis	-	-			-5'399	-5'399	-5'399	18	-5'381
Währungsumrechnung	-	-	-2'900	1'052		-1'848	-1'848	-2	-1'850
Dividendenauszahlung	-	-	-	-	-	-	-	-5	-5
31.12.2021	28'560	51'884	-5'619	-27'381	120'770	87'770	168'214	44	168'258

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. Das Portfolio an Werkzeugmaschinen in Kombination mit weitreichenden Technologie- und Serviceleistungen ermöglicht den Kunden substantielle Qualitäts- und Produktivitätsfortschritte.

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

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

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

- › Starrag Group Holding GmbH, Chemnitz, Deutschland
- › Starrag Group Holdings Ltd., Birmingham, Grossbritannien
- › Starrag AG, Rorschacherberg, Schweiz
- › Starrag GmbH, Chemnitz, Deutschland
- › Starrag SAS, Saint-Etienne, Frankreich
- › Starrag Service Center GmbH & Co. KG, Ichttershausen, Deutschland (Kapitalanteil 80%)
- › Starrag Technology GmbH, Mönchengladbach, Deutschland
- › Starrag Vuadens SA, Vuadens, Schweiz
- › Toolroom Technology Limited, Haddenham, Grossbritannien
- › Starrag (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China
- › Starrag India Private Limited, Bangalore, Indien
- › Starrag Italia Srl, Rivoli, Italien
- › Starrag RU Ltd., Moskau, Russland
- › Starrag UK Limited, Birmingham, Grossbritannien
- › Starrag USA Inc., Hebron, USA
- › Starrag Makina Ticaret ve Servis Ltd., Ankara, Türkei
- › Starrag Mexico, S. de R.L. de C.V., San Pedro Garcia, Mexico

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 realistischere zu erwartenden Geldabflusses bemessen. Der Ausgang der Verfahren kann dazu führen, dass sich ergebniswirksame Anpassungen in den Rückstellungen ergeben (vergleiche Erläuterung 12).

Ertragssteuern

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

Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze

Darstellungsgrundlagen

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

Konsolidierungsgrundsätze

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

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

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung sowie einer allfälligen Wertbeeinträchtigung unter Anwendung einer Abschreibungsdauer von 5 Jahren dargestellt. Bei einer allfälligen späteren Veräusserung wird der bei Erwerb mit dem Eigenkapital verrechnete Goodwill ergebniswirksam gegen den Verkaufserlös gerechnet. Das Ergebnis von übernommenen Gesellschaften ist ab dem 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 zurückgehaltenen 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 abgezinnten Kosten bewertet. Im Zinsaufwand sind somit neben den effektiven Zinszahlungen auch die Beträge der jährlichen Aufzinsung und Pro-Rata- Transaktionskosten enthalten.

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

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

1. Umsatzerlös nach Produktionsstandort

	CHF 1'000	2021	2020
Schweiz		108'634	99'248
Deutschland		151'880	161'850
Übrige Länder		32'091	35'953
Total		292'605	297'051

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	2021	2020
Löhne und Gehälter		95'124	93'185
Personalvorsorge	17	2'679	2'643
Sozialleistungen		17'367	17'701
Sonstiger Personalaufwand		3'295	4'512
Total Personalaufwand	12	118'465	118'041

Die Starrag Gruppe nahm im ausserordentlichen Corona-Pandemie Jahr 2020 und 2021 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	2021	2020
Zinsertrag		90	70
Zinsaufwand		-589	-412
Währungserfolg		1'275	-564
Sonstiger Finanzaufwand		-893	-806
Total Finanzergebnis		-117	-1'712

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 2021 betrug diese Anzahl Aktien 3'360'000 (unverändert zu Vorjahr). Basierend auf einem den Aktionären der Gesellschaft zustehenden Reinergebnis von -5.4 Mio. CHF (Vorjahr -0.6 Mio. CHF ergibt sich ein Ergebnis je Aktie von -1.61 CHF (Vorjahr -0.19 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	31.12.2021	31.12.2020
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		28'787	22'356
POC-bewertete Fertigungsaufträge	15	56'176	60'123
Total Forderungen		84'963	82'479
Davon:			
▸ nicht fällig		76'748	73'565
▸ überfällig < 90 Tage		7'739	5'673
▸ überfällig ≥ 90 Tage		476	3'241

Die Forderungen sind nach Abzug von Wertberichtigungen von 0.9 Mio. CHF (Vorjahr 1.7 Mio. CHF) ausgewiesen.

8. Vorräte

	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Rohmaterial und Komponenten		50'930	54'864
Ware in Arbeit		29'426	32'982
Fertigprodukte		7'540	9'248
An Lieferanten geleistete Anzahlungen		4'292	10'996
Total Vorräte		92'188	108'090

Die Vorräte sind nach Abzug von Wertberichtigungen von 44.6 Mio. CHF (Vorjahr 42.5 Mio. CHF) ausgewiesen.

9. Sachanlagen

CHF 1'000	2021				2020			
	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	113'167	49'794	14'028	176'989	113'854	53'134	12'955	179'943
Zugänge	650	2'822	1'215	4'687	165	1'393	1'872	3'430
Abgänge	-	-8'885	-1'267	-10'152	-18	-4'289	-717	-5'024
Währungsumrechnung	-1'630	-907	-351	-2'888	-834	-444	-82	-1'360
Anschaffungswert Ende Jahr	112'187	42'824	13'625	168'636	113'167	49'794	14'028	176'989
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	40'224	39'347	11'289	90'860	37'227	40'876	11'042	89'145
Abschreibungen	3'176	2'314	1'645	7'135	3'168	2'881	1'020	7'069
Abgänge	-	-8'652	-1'377	-10'029	-18	-4'098	-694	-4'810
Währungsumrechnung	-961	-647	-298	-1'906	-153	-312	-79	-544
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	42'439	32'362	11'259	86'060	40'224	39'347	11'289	90'860
Nettobuchwert Anfang Jahr	72'943	10'447	2'739	86'129	76'627	12'258	1'913	90'798
Nettobuchwert Ende Jahr	69'748	10'462	2'366	82'576	72'943	10'447	2'739	86'129

CHF 1'000	2021				2020			
	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Sonstige Sachanlagen	Total
Feuerversicherungswert Ende Jahr	184'173		111'412	295'585	188'953		121'966	310'919

	Landfläche m ²	Geschossfläche m ²	Fertigungsfläche m ²	Baujahr	Anschaffungsjahr	Anschaffungswert Mio. CHF	Nettobuchwert Mio. CHF	Versicherungswert Mio. CHF
Rorschacherberg	50'000	25'000	8'390	1925–2007	1925–2007	29.3	14.5	47.9
Vuadens	33'000	18'000	10'860	2016	2016	38.1	35.3	27.7
Bielefeld	22'000	11'000	7'585	1999/2009	2011	10.0	4.7	17.1
Chemnitz	85'000	46'000	26'400	1967–1973	1998	14.00	4.5	41.8
Mönchengladbach	28'000	21'000	15'680	1884–1998	2011	13.7	7.0	46.0
Ichtershausen*	2'385	1'050	720	1996	n/a	n/a	n/a	n/a
St. Etienne*	10'000	8'000	7'890	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Haddenham*	1'100	750	500	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Bangalore	32'000	11'000	1'700	2013	2013	6.2	5.1	6.2

* Mietimmobilie

Bei diesen Angaben handelt es sich um ungeprüfte Werte.

10. Immaterielle Anlagen

CHF 1'000	2021			2020		
	Software	Entwicklungskosten	Total	Software	Entwicklungskosten	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	14'340	9'676	24'016	12'929	10'810	23'739
Zugänge	1'359	73	1'432	1'513	-	1'513
Abgänge	-733	-	-733	-84	-1'115	-1'199
Währungsumrechnung	-342	-143	-485	-18	-19	-37
Anschaffungswert Ende Jahr	14'624	9'606	24'230	14'340	9'676	24'016
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	11'928	9'676	21'604	10'893	10'420	21'313
Abschreibungen	1'156	1	1'157	1'118	345	1'463
Abgänge	-337	-	-337	-63	-1'072	-1'135
Währungsumrechnung	-309	-142	-451	-20	-17	-37
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	12'438	9'535	21'973	11'928	9'676	21'604
Nettobuchwert Anfang Jahr	2'412	-	2'412	2'036	390	2'426
Nettobuchwert Ende Jahr	2'186	71	2'257	2'412	-	2'412

11. Finanzverbindlichkeiten

	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		9'983	23'456
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		2'210	2'500
Total Finanzverbindlichkeiten		12'193	25'956
Davon in:			
▸ EUR		12'193	25'956
▸ CHF		0	0
Durchschnittlicher Zinssatz		0.8%	0.8%
Nicht beanspruchte Kreditlinie		86'295	76'507

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 2021 und 2020 eingehalten.

12. Rückstellungen

CHF 1'000	2021				2020			
	Latente Ertragssteuern	Gewährleistung	Sonstige Rückstellungen	Total	Latente Ertragssteuern	Gewährleistung	Sonstige Rückstellungen	Total
Wert Anfang Jahr	11'363	6'410	-	17'773	13'666	8'865	-	22'531
Bildung	656	6'849	11'238	18'743	4'719	4'152	-	8'871
Verwendung	-6'113	-5'859	-	-11'972	-7'010	-6'580	-	-13'590
Auflösung		-262	-	-262	-	-	-	-
Währungsumrechnung	15	-263	-496	744	-12	-27	-	-39
Wert Ende Jahr	5'921	6'875	10'742	23'538	11'363	6'410	-	17'773
Davon:								
▸ kurzfristig	-	4'467	10'742	15'209	-	3'627	-	3'627
▸ langfristig	5'921	2'408	-	8'329	11'363	2'783	-	14'146

Die Rückstellungen für latente Ertragssteuern enthalten einen Anspruch für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge von 12.6 Mio. CHF (Vorjahr 8.6 Mio CHF), welcher nicht verfällt.

Neben 10.7 Mio. CHF Sonstigen Rückstellungen für Personalkosten aus Restrukturierung wurden in der Periode 2021 Mitarbeiter in Höhe von 0.8 Mio. CHF bereits abgefunden. Es wurden zusätzlich ein Aufwand von 0.6 Mio. CHF für Rechts- und Beratungskosten sowie 0.9 Mio. CHF für Abschreibungen auf Lagerware und 0.3 Mio. CHF in den passiven Rechnungsabgrenzungen für den Abbau von Produktionsanlagen für den Service gebucht. Der Gesamtaufwand (Rückstellungen + Aufwand) für die Restrukturierung beträgt 13.3 Mio. CHF (Vorjahr 0.2 Mio. CHF).

13. Passive Rechnungsabgrenzungen

	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Ausstehende Kosten für Kundenaufträge		12'932	10'490
POC-bewertete Fertigungsaufträge		29'116	32'570
Personalaufwand		10'899	11'450
Provisionen		711	739
Laufende Ertragssteuern		5'323	5'522
Sonstige		10'006	13'122
Total Passive Rechnungsabgrenzung		68'987	73'893

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 2021 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	2021	2020
Auftrags Erlöse aus Percentage-of-Completion bewerteten Fertigungsaufträgen		202'136	215'248
	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Zum Stichtag angefallene Auftragskosten und ausgewiesene Gewinnanteile		241'777	309'340
Erhaltene Anzahlungen		-214'717	-281'787
Nettosaldo aus Percentage-of-Completion Bewertung		27'060	27'553
Davon:			
› Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	56'176	60'123
› Passive Rechnungsabgrenzungen	13	-29'116	-32'570

16. Ertragssteuern

	CHF 1'000	2021	2020
Ergebnis vor Ertragssteuern		-8'604	-452
Erwarteter Steuersatz		14.4%	14.5%
Erwartete Ertragssteuern		-1'239	-66
Belastung/Gutschrift früherer Perioden		176	97
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen/steuerliche Erträge		-4'176	122
Nicht aktivierte steuerliche Verlustvorräge		-1'174	3'230
Effekte aus der Anwendung unterschiedlicher Steuersätze		-5'162	-3'230
Aufwand für Ertragssteuern		3'223	-153
Davon:			
▸ Laufende Ertragssteuern		-2'506	-2'411
▸ Latente Ertragssteuern		5'729	2'258

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 14.4% (Vorjahr 14.5%) als geeignet.

In der Starrag Group bestehen nicht verfallende Verlustvorräge von 52.9 Mio. CHF, von welchen 12.6 Mio. CHF bilanziert wurden.

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

	CHF 1'000	2021	2020
Anfangsbestand		8'583	8'754
Zugang Verlustvorräge		4'282	6'951
Verwendete nicht aktivierte Verlustvorräge		-	-115
Verfallene (nicht aktivierte) Verlustvorräge		-	-207
Davon nicht aktiviert		-275	-6'800
Aktivierte Verlustvorräge	12	12'589	8'583

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

Es bestehen nicht bilanzierte, verfallende Ansprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorräge von 2.0 Mio. CHF (Vorjahr 2.4 Mio. CHF). Davon verfallen 1.7 Mio. CHF (Vorjahr 1.6 Mio. CHF) innert eins bis drei Jahren, 0.3 Mio. CHF (Vorjahr 0.7 Mio. CHF) innert vier bis sieben Jahren. Keine Verlustvorräge verfallen nach mehr als sieben Jahren (Vorjahr 0.1 Mio. CHF).

Der durchschnittlich anzuwendende Steuersatz bezogen auf das ordentliche Ergebnis, berechnet unter Einbezug von absoluten Werten, beträgt 29.1% (Vorjahr 25.4%).

17. Personalvorsorge

CHF 1'000	2021				2020			
	Patronaler Fonds	Vorsorgeeinrichtung ohne Über-/Unterdeckung	Vorsorgeeinrichtung mit Überdeckung	Total	Patronaler Fonds	Vorsorgeeinrichtung ohne Über-/Unterdeckung	Vorsorgeeinrichtung mit Überdeckung	Total
Über-/Unterdeckung Vorsorgeeinrichtung Ende Jahr	1'660	-	8'902	10'562	1'447	-	7'461	8'908
Wirtschaftlicher Anteil Ende Jahr	-	-	-	-	-	-	-	-
Veränderung des wirtschaftlichen Anteils	-	-	-	-	-	-	-	-
Abgegrenzte Beiträge	-	411	2'268	2'679	-	308	2'335	2'643
Vorsorgeaufwand	-	411	2'268	2'679	-	308	2'335	2'643

Es bestehen keine Arbeitgeberbeitragsreserven.

18. Belastete Aktiven

CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Zur Sicherstellung von Finanzverbindlichkeiten in der Höhe von... sind folgende Aktiven verpfändet: Grundstücke und Gebäude	2'127	2'470
› Buchwert	4'700	5'395
› Belastung	4'700	5'395

19. Derivative Finanzinstrumente

CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Devisenterminkontrakte:		
Kontraktwert	34'267	3'607
Wiederbeschaffungswerte:		
› positiv	25	59
› negativ	-113	-12
Optionen:		
Kontraktwert	0	12'551
Wiederbeschaffungswerte:		
› positiv	0	294
› negativ	0	0

20. Operative Leasingverpflichtungen

	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
▸ fällig innert 1 Jahr		1'835	2'008
▸ fällig innert 2 bis 5 Jahren		1'166	1'518
▸ fällig nach 5 Jahren		52	201
Total Operative Leasingverpflichtungen		3'053	3'727

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

	2021	2020
Jahresdurchschnittskurse (für Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung)		
1 EUR	1.0935	1.0813
1 USD	0.9230	0.9501
1 GBP	1.2698	1.2179
1 CNY	0.1431	0.1375
	31.12.2021	31.12.2020
Jahresendkurse (für Bilanz)		
1 EUR	1.0453	1.0946
1 USD	0.9233	0.8908
1 GBP	1.2469	1.2130
1 CNY	0.1449	0.1364

23. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde am 3. März 2022 durch den Verwaltungsrat genehmigt und zur Veröffentlichung freigegeben. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre, welche für den 23. April 2022 terminiert ist.

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Starrag Group Holding AG

Rorschacherberg

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Starrag Group Holding AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2021 endende Jahr, der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2021, 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 70 bis 88) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2021 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 1'400'000



Wir haben bei sechs Konzerngesellschaften in zwei Ländern Prüfungen ("full scope audits") durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 74% 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 1'400'000
Bezugsgrösse	Umsatzerlös
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 140'000 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 Konzernrechnung. 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.

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

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

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

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



Bilanzierung der Fertigungsaufträge

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

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

Der Projektfortschritt am Bilanzstichtag und die zukünftig anfallenden Kosten bis zur Fertigstellung sind von der Geschäftsleitung zu schätzen. Eine Fehleinschätzung könnte einen bedeutenden Einfluss auf das Periodenergebnis haben (Forderungen aus Fertigungsaufträgen in Arbeit CHF 56.2 Mio. und Passiven aus Fertigungsaufträgen in Arbeit CHF 29.1 Mio., vgl. Note 15).

Wir verweisen auf Seite 77 (Schätzungsunsicherheiten), Seite 78 (Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze – Umsatzerlös und Gewinnrealisierung) und Seite 85 (Sonstige Erläuterungen – Fertigungsaufträge) des Anhangs zur Konzernrechnung.

Unser Prüfungsvorgehen

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

- Wir erlangten ein Verständnis über den Prozess der Bilanzierung der Fertigungsaufträge und testeten ausgewählte interne Kontrollen in diesem Bereich.
- Wir haben verschiedene Fertigungsaufträge ausgewählt (Stichprobenauswahl aufgrund des Umsatzvolumens, des Deckungsbeitrages und des Alters des Auftrages) 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 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 2021.



Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

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

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

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

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

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

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2022

Erfolgsrechnung

CHF 1'000	2021 01.01. – 31.12.	2020 01.01. – 31.12.
Übriger betrieblicher Ertrag:		
▸ Beteiligungsertrag	-	1'565
Finanzertrag	3'040	3'007
Total Ertrag	3'040	4'572
Honorare	-433	-36
Übriger betrieblicher Aufwand	-479	-242
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Positionen des Anlagevermögens	-431	-431
Finanzaufwand	-3'294	-195
Ertragssteuern	-120	-316
Jahresergebnis	-1'718	3'351

Bilanz

	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Flüssige Mittel		1'380	14
Übrige kurzfristige Forderungen:			
▸ Gegenüber Konzerngesellschaften		10'160	10'410
▸ Gegenüber Dritten		4	4
Aktive Rechnungsabgrenzungen		94	24
Total Umlaufvermögen		11'638	10'452
Finanzanlagen:			
▸ Darlehen an Konzerngesellschaften		65'692	70'621
Beteiligungen	7	144'174	144'174
Total Anlagevermögen		209'865	214'795
Total Aktiven		221'503	225'246
	CHF 1'000	31.12.2021	31.12.2020
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten:			
▸ Gegenüber Konzerngesellschaften		21'426	23'545
▸ Gegenüber Dritten		472	34
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		116	460
Total Kurzfristiges Fremdkapital		22'014	24'038
Total Fremdkapital		22'014	24'038
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		120'305	116'954
▸ Jahresergebnis		-1'718	3'351
Total Eigenkapital		199'490	201'208
Total Passiven		221'503	225'246

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 2021 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)
- Starrag Makina Ticaret ve Servis Ltd., Ankara, Türkei (Stammkapital 5 TTRY)
- Starrag Mexico, S. de R.L. de C.V., San Pedro Garcia, Mexico (Stammkapital 3 TMXN)

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:

	31.12.2021	31.12.2020
Walter Fust, Freienbach, Schweiz	53.87%	55.20%
Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz	9.26%	9.26%
Max Rössler / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz	8.01%	7.98%

10. Vergütungen

Die Vergütungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind im Vergütungsbericht ab Seite 56 des Geschäftsberichts offen gelegt.

11. Beteiligung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

	Anzahl Aktien	31.12.2021	31.12.2020
Prof. Dr. Christian Belz, Verwaltungsrat		2'800	2'800
Walter Fust, Vize-Präsident des Verwaltungsrat		1'810'147	1'854'703
Adrian Stürm, Verwaltungsrat		27'150	27'150
Alexander Attenberger, Leiter Sales		230	230
Dr. Bernhard Bringmann, Leiter BU High Performance Systems		121	121
Günther Eller, Leiter Kundendienst		200	200

12. Reserven aus Kapitaleinlagen

Von den per 31. Dezember 2021 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 277.8 Mio. CHF (Vorjahr 322.6 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	2021	2020
Gewinnvortrag		120'305	116'954
Jahresergebnis		-1'718	3'351
Verfügbare Bilanzgewinn		118'587	120'305
Dividende CHF 0.50 (50%)		-1'680	-
Vortrag auf neue Rechnung		116'907	120'305

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung der Reserven aus Kapitaleinlagen

	CHF 1'000	2021	2020
Verfügbare Reserven aus Kapitaleinlagen		51'121	51'121
Verrechnungssteuerfreie Ausschüttung CHF 0.50 je Namenaktie (50%)		-1'680	-
Vortrag auf neue Rechnung		49'441	51'121

Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung vom 23. April 2022 eine Dividende von CHF 1.00 vor, wobei 0.50 CHF steuerfrei aus Reserven aus Kapitaleinlagen und 0.50 CHF aus Gewinnreserven ausbezahlt werden. Bedingt durch das neu geltende Steuerrecht dürfen nicht mehr als 50% der Dividende aus steuerlich vorteilhaften Reserven aus Kapitaleinlagen ausgeschüttet werden.

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Starrag Group Holding AG
Rorschacherberg

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Starrag Group Holding AG – bestehend aus der Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2021 endende Jahr, der Bilanz zum 31. Dezember 2021 sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 93 bis 98) zum 31. Dezember 2021 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

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

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



Wesentlichkeit

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

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

Gesamtwesentlichkeit	CHF 1'100'000
Bezugsgrösse	Total Aktiven
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Total der Aktiven, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, welche für Holdinggesellschaften eine relevante Bezugsgrösse darstellt. Zudem stellt das Total der Aktiven 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.



Werthaltigkeit der Beteiligungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

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

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

Wir verweisen auf die Seiten 95 und 96 (Beteiligungen) des Anhangs zur Jahresrechnung.

Unser Prüfungsvorgehen

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 2021 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

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

Oliver Kuntze
Revisionsexperte
Leitender Revisor

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

Oscar Maier
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2022

Mehrjahresübersicht

CHF 1'000	2021	2020	2019	2018	2017
	FER¹⁾				
Auftragseingang	378.7	192.5	343.2	461.0	349.3
Auftragsbestand Ende Jahr	255.8	173.7	284.3	365.9	301.7
Umsatzerlös	292.6	297.1	418.1	388.8	405.3
Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen EBITDA	-0.2	9.8	16.8	22.2	26.1
Betriebliches Ergebnis EBIT	-8.5	1.3	4.8	11.1	15.3
Reinergebnis	-5.4	-0.6	6.9	8.4	12.1
EBITDA in % des Umsatzerlöses	-0.1%	3.3%	4.0%	5.7%	6.4%
EBIT in % des Umsatzerlöses	-2.9%	0.4%	1.1%	2.9%	3.8%
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	16.4	11.0	10.5	26.9	13.1
Investitionen ins Anlagevermögen	6.2	5.2	5.1	7.3	11.7
Free Cashflow	11.0	6.2	8.3	19.7	3.9
Mitarbeitende (Vollzeitstellen zum Periodenende)	1'316	1'356	1'492	1'511	1'504
Total Aktiven	300.4	317.5	334.6	369.7	335.3
Gebundenes Kapital (Capital Employed)	159.0	183.1	193.5	205.0	221.9
Kapitalrentabilität ROCE in % des gebunden Kapitals	-3.5%	0.5%	1.8%	5.7%	-20.7
Nettoliquidität	17.6	6.6	0.6	-5.3	-20.7
Eigenkapital	168.3	175.5	178.1	176.6	177.3
Eigenkapitalquote	56.0%	55.3%	53.2%	47.8%	52.9%
Eigenkapitalrendite ROE	-3.1%	-0.3%	3.9%	4.7%	7.5%
Reinergebnis je Aktie in CHF	-1.61	-0.19	2.02	2.49	3.58
Aktienkurs Ende Jahr in CHF	46.60	39.20	46.20	43.00	65.35
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	1.00 ²⁾	0.00 ³⁾	0.00	1.00	1.50
Aktienrendite TSR	18.9%	-13.0%	9.8%	-31.9%	26.4%

¹⁾ Die Rechnungslegung der Starrag Group basiert seit 2017 auf den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER.

²⁾ Antrag des Verwaltungsrates an die Generalversammlung vom 23.04.2022.

³⁾ Gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 23.04.2021 erfolgte keine Dividendenausschüttung.

Terminkalender

- **23. April 2022** Generalversammlung
- **28. Juli 2022** Halbjahresbericht 2022
- **27. Januar 2023** Umsatz und Auftragslage 2022
- **10. März 2023** Geschäftsbericht 2022 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz
- **21. April 2023** Generalversammlung

Kontakt:

Thomas Erne, CFO
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

The logo for starrag, featuring the word "starrag" in white lowercase letters on a red rectangular background. To the right of the text is a red geometric shape consisting of two overlapping triangles pointing towards each other.

starrag

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

Starrag Group Holding AG
Seebileichstrasse 61
9404 Rorschacherberg
Schweiz

T +41 71 858 81 11

investor@starrag.com
www.starrag.com