

Geschäftsbericht 2014

# Geschäftsbericht 2014

- 4 An unsere Aktionäre
- 7 Auf einen Blick
- 10 Highlights
- 14 Unternehmensprofil
- 22 Starrag Production System
- 24 Kundenorientierte Marktbearbeitung
- 32 Jahresbericht
- 37 Umfassend verstandene Nachhaltigkeit
- 40 Corporate Governance
- 62 Vergütungsbericht
- 68 Finanzbericht
- 69 Finanzkommentar
- 73 Konzernrechnung
- 104 Jahresrechnung
- 111 Mehrjahresübersicht
- 112 Terminkalender
- 113 Impressum

## 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 vor allem international tätige Unternehmen in den Zielmärkten Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components und Precision Engineering. Das Portfolio an Werkzeugmaschinen wird ergänzt um Technologie- und Servicedienstleistungen und ermöglicht den Kunden substantielle Produktivitätsfortschritte.

Die Produkte werden unter folgenden strategischen Marken vertrieben: Berthiez, Bumotec, Dörries, Droop+Rein, 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 Starrag Group ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (STGN).

. . .

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Die globalwirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind im Geschäftsjahr 2014 insgesamt nochmals anspruchsvoller geworden, nicht zuletzt akzentuiert durch wachsende geopolitische Unsicherheiten. In diesem Umfeld zeichnete sich auch die globale Werkzeugmaschinenindustrie durch eine flache Entwicklung aus, indem Kunden vielfach Investitionsentscheide verschoben. Für die Starrag Group verlief der Geschäftsgang regional gesehen sehr unterschiedlich, während sich nach Abnehmerindustrien betrachtet keine grösseren Veränderungen ergaben. Per Saldo resultierte ein etwas tieferer Auftragseingang von 407 Mio. CHF oder 4.1 % weniger als 2013; währungsbereinigt betrug der Rückgang noch 3.3 %. Der Umsatz konnte leicht um 0.6 % auf 393 Mio. CHF gesteigert werden, währungsbereinigt um 1.6 %.

Das Betriebsergebnis betrug wie im Vorjahr 19 Mio. CHF, was ebenfalls wie 2013 eine Marge von 4.9 Umsatzprozenten ergab. Der Reingewinn lag mit 14 Mio. CHF oder 3.7 Umsatzprozenten über Vorjahr. Pro Aktie betrug der Reingewinn 4.26 CHF, was gegenüber dem Vorjahr einer Steigerung von 7.3 % entspricht. Mit einer praktisch unveränderten Eigenkapitalquote von 55 % blieb unsere Gruppe weiterhin gesund finanziert.

#### Neuorganisation für mehr Wachstum und Ertrag

In den letzten Jahren hatte der Schwerpunkt der Massnahmen zur kontinuierlichen Effizienzund Produktivitätssteigerung insbesondere auf der Produktionsseite gelegen, auch bedingt
durch die verschiedenen Akquisitionen. Mit Blick auf die nachgelagerten Wertschöpfungsstufen beschlossen wir im Berichtsjahr, die Organisation unserer Gruppe noch konsequenter
und spezifischer auf die verschiedenen Kundengruppen mit ihren unterschiedlichen Anforderungen auszurichten, um so den künftigen Herausforderungen des Marktes noch besser
und vor allem schneller gerecht zu werden. An die Stelle der bisherigen Business Units trat
deshalb per 1. Januar 2015 neu eine Organisation mit den drei operativen Geschäftseinheiten
Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components sowie Precision Engineering,
die gleichzeitig unsere strategischen Zielmärkte abbilden. Jede Geschäftseinheit trägt dabei
die umfassende unternehmerische Verantwortung für klar definierte Marktsegmente (vgl.
Seite 25) und die dazugehörigen Produktmarken.

Im Rahmen dieser Neuaufstellung wird auch der Regionalvertrieb im Interesse klarer Zuständigkeiten nach den neuen Geschäftseinheiten gegliedert. Der Customer Service ist als vierte operative Geschäftseinheit weiterhin gruppenweit für alle After Sales-Services wie zum Beispiel Ersatzteile und Instandhaltung sowie die Entwicklung neuer Serviceprodukte zuständig.

Mit der Neuorganisation streben wir letztlich die nachhaltige Erreichung der kommunizierten mittelfristigen Wachstums- und Ertragsziele an. So soll der Umsatz in den kommenden Jahren gruppenweit im Durchschnitt währungsbereinigt um über 5 % wachsen; für die EBIT-Marge gilt ein Mindestziel von 8 % über den Zyklus. Wir sind überzeugt, dass unsere Gruppe dank der kontinuierlichen Optimierungs- und Verbesserungsmassnahmen der letzten Jahre an allen Fronten zusammen mit der erwähnten Neuorganisation über das Potenzial dazu verfügt.

#### Erfolgreiche Messebeteiligungen und Auszeichnungen

Zu den Höhepunkten des abgelaufenen Geschäftsjahres zählten die erfolgreichen Auftritte an den beiden für uns relevanten Branchenmessen. An der amerikanischen Leitmesse IMTS vom September in Chicago wies die erfreulich hohe Besucherzahl auf die Konjunkturbelebung in den USA hin. Die Starrag Group stiess mit zwei Werkzeugmaschinen für Applikationen in den Marktsegmenten Med Tech und Micromechanics, die sich durch ihre Kombination von höchster Präzision und Produktivität auszeichnen, auf ein sehr gutes Echo.

An der AMB in Stuttgart, die ebenfalls im September stattfand und sich neben der EMO zur eigentlichen Leitmesse für den deutschsprachigen Raum entwickelt hat, durfte die Starrag Group erneut den Innovationspreis des deutschen Fachmagazins MM Maschinenmarkt entgegennehmen. Die Auszeichnung erfolgte in der Kategorie Multifunktionsmaschinen für eine von der Gruppe entwickelte Technologie, welche die Nachbearbeitung von Werkstückoberflächen überflüssig macht.

Einen weiteren Preis als zweitbester sächsischer Ausbildungsbetrieb durfte im Juni unsere Gesellschaft Heckert im Rahmen des Sachsenmetall-Forums entgegennehmen. Im Juli konnte die Starrag Group in Rorschach rund 180 Teilnehmer aus mehr als 20 Absatzländern zu den «Airfoil Technology Days» begrüssen und präsentierte dabei die jüngsten technologischen Innovationen für die Marktsegmente Aero Engines und Power Turbines.

Die Kapazitätserweiterung der Bumotec liegt im Plan. Das Unternehmen wird damit 2016 gemeinsam mit SIP, die heute in Genf angesiedelt ist, seinen Standort von Sâles ins benachbarte Vuadens verlegen. Beide Marken werden dort weiterhin hochwertige Werkzeugmaschinen zur Herstellung von ultrapräzisen Bauteilen vor allem für die Marktsegmente Luxury Goods, Med Tech und Micromechanics produzieren.

#### Veränderungen in Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Auf die Generalversammlung 2014 schied Hanspeter Geiser auf seinen Wunsch nach zwanzig Jahren Zugehörigkeit aus dem Verwaltungsrat aus. Gleichzeitig wurden Daniel Frutig und Frank Brinken neu in das Gremium gewählt. Frank Brinken hatte die Gruppe zuvor während neun Jahren als CEO geführt. Zu seinem Nachfolger bestimmte der Verwaltungsrat Walter Börsch, bis dahin verantwortlich für die Business Unit 1, zu dessen Leiter bereits auf den 1. Januar 2014 Bernhard Bringmann ernannt worden war.

Aufgrund der bereits genannten Neuorganisation setzt sich die Geschäftsleitung seit 1. Januar 2015 wie folgt zusammen: Walter Börsch (CEO und Regional Sales), Norbert Hennes (Aerospace & Energy), Eberhard Schoppe (Transportation & Industrial Components), Jean-Daniel Isoz (Precision Engineering), Günther Eller (Customer Service), Georg Hanrath (Operations) und Gerold Brütsch (CFO/Corporate Center).

### Ausblick für 2015 von mehrfachen Unwägbarkeiten geprägt

Die weltwirtschaftlichen Perspektiven für 2015 sind äusserst unsicher und gestalten eine Vorausschau entsprechend schwierig. Insgesamt ist mit einer weiterhin zurückhaltenden Investitionsneigung der Kunden zu rechnen. Als weitere Unwägbarkeit kommen die nicht prognostizierbaren Auswirkungen der Kursfreigabe des Schweizer Frankens durch die Schweizerische Nationalbank im Januar 2015 hinzu. Vieles wird von der Entwicklung des Frankens in den kommenden Monaten abhängen. Unabhängig davon werden aufgrund des erstarkten Frankens weitere Kosteneinsparungen notwendig. Zwar ist die Starrag Group im Industrievergleich Wechselkursschwankungen unterdurchschnittlich ausgesetzt. Dennoch liegt der Anteil der in Franken anfallenden Kosten mit rund 24 % über dem entsprechenden Umsatzanteil von 22 %. Zudem ist davon auszugehen, dass sich namentlich im Wettbewerb mit ausländischen Konkurrenten der Preisdruck verschärfen wird.

Aufgrund dieser Währungsproblematik basiert unsere Schätzung für 2015 auf lokalen Währungen. Danach erwarten wir, den Auftragseingang in etwa halten zu können, wobei dies ein anspruchsvolles Ziel darstellt. Beim Umsatz rechnen wir, wiederum in lokalen Währungen, mit einem leicht höheren Wert als 2014. Die operative Marge könnte im Nachgang zur Freigabe des Schweizer Frankens im Januar 2015 aufgrund des bereits erwähnten Umstands, wonach der Kostenanteil in Franken gruppenweit den entsprechenden Umsatzanteil übersteigt, unter den entsprechenden Wert von 2014 zu liegen kommen.

#### Dividende

Mit dem Ziel einer kontinuierlichen und attraktiven Dividendenpolitik schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 24. April eine unveränderte Dividende von 1.80 CHF pro Aktie vor. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 42 % und auf der Basis des Schlusskurses 2014 unserer Aktie von 64.50 CHF einer Rendite von 2.8 %. Die im Vorjahr erhöhte Ausschüttungsquote soll weiterhin im Bereich von 35 % bis 50 % verbleiben.

#### Wir danken

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung danken allen Mitarbeitenden herzlich für ihren auch 2014 geleisteten und einmal mehr unermüdlichen Einsatz zugunsten des Erfolgs der Starrag Group. Ebenso geht ein grosses Dankeschön an unsere Kunden und Lieferanten sowie an Sie, unsere verehrten Aktionärinnen und Aktionäre, für die gute Zusammenarbeit und das uns geschenkte Vertrauen im vergangenen Geschäftsjahr.

Walter Fust

Präsident des Verwaltungsrats

Walter Börsch

CEO

### Auf einen Blick

### Auftragseingang mit leichtem Rückgang – operativer Ertrag gehalten – deutlich höherer Reingewinn

- Auftragseingang minus 4 % auf 407 Mio. CHF –
   Solide Bilanz mit 55 % Eigenkapitalquote Umsatz plus 1 % auf 393 Mio. CHF
  - Eigenkapitalrendite 7.5 %
- EBIT plus 1 % auf 19 Mio. CHF operative Marge 4.9 %
- Unveränderte Gewinnausschüttung von 1.80 CHF je Aktie – Ausschüttungsquote 42 %
- Reingewinn plus 7 % auf 14.4 Mio. CHF -Gewinn je Aktie 4.26 CHF

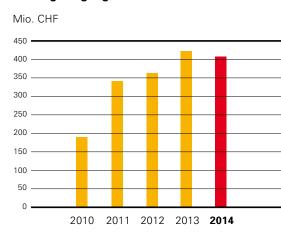
2014	2013	Veränderung
407.3	424.9	-4.1%
393.2	390.7	0.6%
19.1	19.0	0.8%
14.4	13.5	7.0%
4.26	3.97	7.3%
4.9%	4.9%	n/a
3.7%	3.5%	n/a
7.5%	7.3%	n/a
7.3	8.8	n/a
14.6	11.2	30.1%
-7.2	-2.4	n/a
1.80 2)	1.80	
	407.3 393.2 19.1 14.4 4.26 4.9% 3.7% 7.5% 7.3 14.6	407.3     424.9       393.2     390.7       19.1     19.0       14.4     13.5       4.26     3.97       4.9%     4.9%       3.7%     3.5%       7.5%     7.3%       7.3     8.8       14.6     11.2       -7.2     -2.4

Mio. CHF	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung
Auftragsbestand	287.6	274.7	4.7%
Bilanzsumme	356.3	348.7	2.2%
Nettoliquidität	2.4	16.1	n/a
Eigenkapital	195.9	193.6	1.2%
Eigenkapitalquote	55.0%	55.5%	n/a
Anzahl Mitarbeiter	1'617	1'667	-3.0%

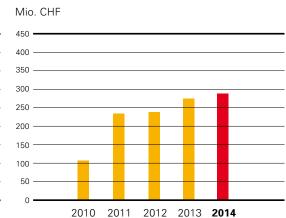
<sup>&</sup>lt;sup>1)</sup> In Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen.

<sup>&</sup>lt;sup>2)</sup> Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung.

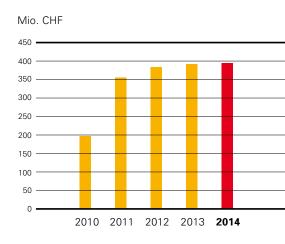
#### **Auftragseingang**



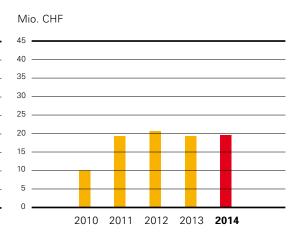
#### Auftragsbestand



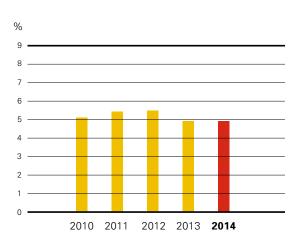
#### Umsatzerlös



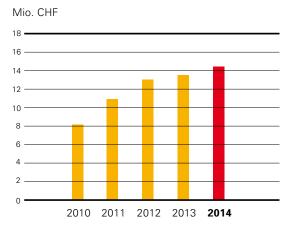
#### Betriebsergebnis EBIT



#### EBIT in % des Umsatzerlöses



#### Reingewinn

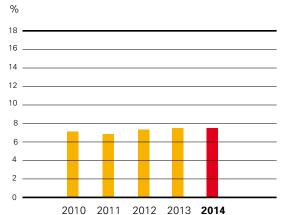


#### Reingewinn je Aktie



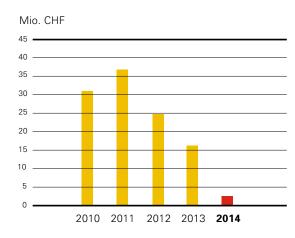
2010 2011 2012 2013 2014

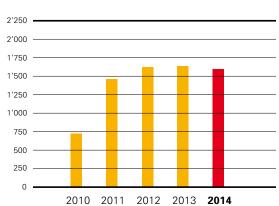
#### Eigenkapitalrendite



#### Nettoliquidität

#### **Anzahl Mitarbeiter Ende Jahr**





#### **Aktienkurs**

CHF

120

100

90

80

70

60

40

2010

2011

2012

2013

2014

STGN CECIMO MT-IX indexiert SPI indexiert

### Highlights

#### Fabrikneubau für Bumotec und SIP auf Kurs

Im Rahmen der geplanten Kapazitätserweiterung erfolgte Mitte September der Spatenstich zur neuen Fabrik für Bumotec und SIP. Die Unternehmen wechseln damit ihren Standort von Sâles bzw. Genf ins benachbarte Vuadens, wo ab 2016 auf einer Fläche von 20'000 m² weiterhin ultrapräzise Werkzeugmaschinen für die Herstellung hochwertiger Bauteile vor allem für die Marktsegmente Luxury Goods, Med Tech und Micromechanics hergestellt werden. Im Sinne einer langfristigen Planung wurde die Kapazität bewusst so dimensioniert, dass Raum für weiteres Wachstum bleibt, weshalb zunächst ein Teil der Fläche an andere Firmen vermietet werden soll.





Die neue Produktionsstätte wird auch aus ökologischer Sicht wegweisend sein. Die Klimatisierung, die aufgrund der hohen Anforderungen an die Herstellprozesse Temperaturschwankungen von lediglich plus/minus einem Grad Celsius toleriert, geschieht maximal mit erneuerbaren Energien, und zwar mit Hilfe von Erdsonden und einer grossflächigen Solaranlage auf dem Dach. Damit nimmt die Starrag Group ihre unternehmerische Verantwortung mit einer konsequent auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Bauweise wahr. Die Starrag Group darf sich bekanntlich durch ihr jahrelanges Engagement in der Initiative «Blue Competence» des deutschen Maschinenbauverbandes VDMA zu den grünen Pionieren der Branche zählen.

#### Heckert punktet als vorbildlicher Ausbildungsbetrieb

Im Rahmen des SACHSENMETALL-Forums Dresden wurde Heckert im Juni als zweitbester Ausbildungsbetrieb 2014 im Bundesland Sachsen ausgezeichnet. Für die Selektion wurden die Ausbildungsquote, die Leistungen der Betriebe im Rahmen der Berufs- und Studienorientierung, Schulpatenschaften und die Betreuung während der Ausbildungszeit berücksichtigt. Sachsenmetall ist der Dachverband der Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie Sachsens, die über 60 Prozent des gesamten Industrieumsatzes dieses Bundeslandes erwirtschaftet und damit eigentlicher Motor der sächsischen Wirtschaft ist.

«Eine bestmögliche technische Grundausbildung wird weiter an Bedeutung gewinnen. Für die anspruchsvollen Aufgaben in der vernetzten Welt müssen wir noch mehr junge Menschen begeistern, denn unsere Industrie braucht kompetente Fachkräfte, bietet aber gleichzeitig auch attraktive Jobs. Die Preisträger zeigen das tolle Potenzial, das wir in Sachsen haben», betonte Verbandspräsident Andreas Huhn bei der Preisverleihung.





#### Innovationspreis fürs Querdenken

Auf der Fachmesse AMB in Stuttgart durfte die Starrag Group im September einmal mehr den Innovationspreis des deutschen Fachmagazins MM Maschinenmarkt entgegennehmen. Die Auszeichnung erfolgte in der Kategorie Multifunktionsmaschinen für eine von der Gruppe entwickelte Technologie, welche die Nachbearbeitung von Werkstückoberflächen überflüssig macht. Dieser Erfolg zeigt, dass man sich mit den richtigen Produkten Wettbewerbsvorteile erarbeiten kann.

«Der MM-Award ging damit bereits zum zweiten Mal an unsere Gruppe», freute sich CEO Walter Börsch. «Er ist ein Beleg dafür, dass sich Querdenken lohnt und zu einzigartigen Lösungen für unsere Kunden führt.» Bei der neuen Technologie geht es vereinfacht gesagt wie in der Landwirtschaft um das sogenannte Dengeln, bei dem die Schneide einer Sense oder Sichel mit dem Hammer geglättet und geschärft wird. In diesem Fall ist der «Hammer» ein elektrisch angetriebenes Spezialwerkzeug, mit dem das Werkstück μ-genau auf die Endkontur gebracht wird. Ein nachträgliches Polieren erübrigt sich.



#### Innovation im Laufschritt

Torquemotoren (englisch torque: Drehmoment) sind elektrische Direktantriebe, die ohne mechanische Elemente im Antriebsstrang hohe Drehzahlen und Drehmomente erlauben. Berthiez hat in den letzten zehn Jahren erfolgreich eine grosse Zahl an Vertikal-Schleifmaschinen mit solchen Antrieben ausgerüstet. Dabei werden die störenden Einflüsse eines mechanischen Antriebs auf die Oberflächen beim Präzisionsschleifen vermieden.

2012 konnten die ersten Berthiez Vertikaldrehmaschinen TVU 2000/160 verkauft werden, die mit einem Torquemotor-Antrieb bis zu 10'000 Nm und 350 U/min ausgestattet sind. Weitere Aufträge zu diesem innovativen Konzept gingen im Jahr 2014 ein.

Der Torquemotor vereint durch das hohe Stillstands- und Vorschubmoment die Funktionalitäten zum Drehen, Drehfräsen und reinen Positionieren. Das vereinfacht den Antriebsstrang erheblich, da sich dadurch die Anzahl der Komponenten und mechanischen Baugruppen drastisch reduzieren lässt, was wiederum eine höhere Zuverlässigkeit und Vorteile in der Wartung bringt.

## Erfolgreicher AMB-Messeauftritt in Stuttgart

Die AMB in Stuttgart hat sich immer mehr zur eigentlichen Leitmesse der Werkzeugmaschinenindustrie für den deutschsprachigen Raum entwickelt. Da durfte 2014 selbstverständlich auch die Starrag Group nicht fehlen und stiess dank mehrerer Highlights erneut auf grosses Kundeninteresse. So erregte das Horizontal-Bearbeitungszentrum HEC 500 U5, das speziell für die wirtschaftliche Bearbeitung von Fertigungsteilen, die eine Fräs- und Drehbearbeitung erfordern, eine ideale Achskonfiguration aufweist, Aufsehen. Aber auch die Bumotec S191 für die Bearbeitung von ultrapräzisen Teilen für die Marktsegmente Luxury Goods, Med Tech und Micomechanics demonstrierte ihre Stärken. Sozusagen als innovatives Pünktchen auf dem i wurde mit «Starrag Connect» zum ersten Mal eine neue Lösung zur Überwachung von ganzen Maschinenparks präsentiert. Dieses plattform-unabhängige System visualisiert die aktuellen Maschinenzustände und zeigt sie komfortabel auch auf Smartphones und Tablets an.





#### Zukunftsweisendes Open House bei Heckert

Unter dem Motto «Heckert Machining Centers -Intelligence in Cutting» lud Heckert im April Kunden und weitere Interessenten nach Chemnitz ein und präsentierte die neuesten technologischen Entwicklungen in den Bereichen Fräsen, Bohren und Drehen. Dabei demonstrierte Heckert seine führende Rolle im Zielmarkt Transportation & Industrial Components durch intelligente Maschinenkonfigurationen und gekonnte Technologieintegration. Um wettbewerbsfähig zu bleiben und den technologischen Vorsprung sicherzustellen, kooperiert Heckert unter anderem mit der Technischen Universität Chemnitz und dem unmittelbar in der Nachbarschaft ansässigen Fraunhofer-Institut für Werkzeugmaschinen und Umformtechnik.

Während der Veranstaltung wurden den 250 qualifizierten Gästen erneut mehrere Innovationen präsentiert. Ein deutliches Zeichen setzte Heckert mit dem fünfachsigen Horizontal-Bearbeitungszentrum HEC 500 D U5 MT, das sich durch einen NC-Schwenkkopf und einem 900 U/min schnellen NC-Drehtisch auszeichnet, der neben dem Fräsen auch die Drehbearbeitung ermöglicht.

#### Ersatzteile innerhalb 24 Stunden bei jedem Kunden in Asien

Nach der Eröffnung der regionalen Logistikzentren in China 2009 und den USA 2010 nahm 2014 das neue Korea Logistic Center der Starrag Group seinen Betrieb auf. Damit wird der stark wachsende Bestand von Werkzeugmaschinen in Südkorea mit zeitkritischen Ersatzteilen versorgt und eine noch schnellere Belieferung ganz Asiens erreicht. Das Center ist täglich 24 Stunden geöffnet, und die Starrag Group garantiert die Lieferung zu den asiatischen Industriezentren innert 24 Stunden. Möglich ist dies dank der exzellenten Flugverbindungen ab Seoul und der Lagerung der Teile in der Freihandelszone. Der Bestand an Ersatzteilen in den regionalen Lagern wird durch den kontinuierlichen Produktionsvorlauf (Ramp-up) ständig auf dem aktuell notwendigen Stand gehalten. Alle Ersatzteile sind risikoklassifiziert.



## Unternehmensprofil

#### Geschichte

Das Unternehmen wurde unter dem Namen «Henri Levy Mechanische Werkstätte» 1897 im schweizerischen Rorschacherberg als Einzelfirma zur Fabrikation von Fädelmaschinen für die Textilindustrie gegründet. Nach der Textilkrise im Umfeld des Ersten Weltkriegs wurden ab 1920 Fräsmaschinen hergestellt. Fünf Jahre später folgte die Umfirmierung in Starrfräsmaschinen AG. Mitte der dreissiger Jahre begann man mit der Produktion von Kopierfräsmaschinen für den Turbinen-, Flugzeug- und Formenbau.

In den Nachkriegsjahren etablierte sich das Unternehmen mit der ersten fünfachsigen Fräsmaschine der Welt. 1998 erfolgte der Börsengang. Im gleichen Jahr übernahm die Starrfräsmaschinen AG die Heckert Werkzeugmaschinen GmbH in Chemnitz, die aus den Wanderer Werken hervorgegangen war. Heckert war das erste Unternehmen, das bereits in den 70er Jahren ein hochautomatisiertes flexibles Fertigungssystem realisiert hatte, das international stark beachtet wurde.

Nach dem Zusammenschluss änderte man den Firmennamen in StarragHeckert. Im Jahr 2000 gab sich das Unternehmen unter dem Dach der StarragHeckert Holding AG eine Holdingstruktur. Es folgten die Akquisition der britischen Toolroom Technology Limited (TTL), die adaptive Frästechnologie vor allem für die Reparatur von Triebwerken herstellt, und der Genfer SIP (Société d'Instruments de Précision SA), die weltweit für ihre Lehrenbohrwerke höchster Präzision bekannt ist.

Im Januar 2011 übernahm StarragHeckert die deutsche Dörries Scharmann Gruppe mit ihren bekannten Marken Berthiez, Dörries, Droop+Rein und Scharmann. In diesem Zusammenhang wurde das Markenkonzept aktualisiert; als Gruppe tritt das Unternehmen seither neu unter dem Namen Starrag Group auf.

Im Mai 2012 folgte die Akquisition der Bumotec SA (Freiburg, Schweiz), spezialisiert auf hochpräzise multifunktionale Werkzeugmaschinen zur Komplettbearbeitung kleiner Werkstücke einschliesslich sämtlicher Dienstleistungen im After Sales-Bereich. Damit erwarb sich die Starrag Group neu Zugang zu den wachstumsstarken Marktsegmenten Luxury Goods, Med Tech und Micromechanics.

Anfang 2013 erfolgte die Eröffnung der ersten Fertigungsstätte in Asien. In Bangalore/Indien werden horizontale Bearbeitungszentren hergestellt, die auf die Bedürfnisse aufstrebender Märkte ausgerichtet sind.

#### **Vision**

Die Starrag Group ist der bevorzugte Partner international tätiger Kunden in den Zielmärkten Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components und Precision Engineering. Das umfassende Angebot an Präzisionsmaschinen im oberen Qualitätssegment, das laufend erneuert wird und kompetente Technologie- und Service-dienstleistungen einschliesst, verhilft den Kunden zu relevanten und dauerhaften Produktivitätsfortschritten.

## Marktnahes Geschäftsmodell unter einem Dach

Die Starrag Group ist namentlich seit der Jahrtausendwende neben organischem Wachstum auch durch verschiedene mittlere und grössere Akquisitionen zu einer Gruppe geworden, die ein technologisch umfassendes Portfolio an Kompetenzen im Präzisionsmaschinenbau auf sich vereint. Die verschiedenen Ausbauschritte folgten dabei stets der Logik, dass das Neue das Bestehende sinnvoll ergänzen muss und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit der Gruppe als Ganzes stärkt.

Das Leistungsspektrum umfasst alle wesentlichen zerspanenden Bearbeitungsverfahren für

kleinere über mittlere bis grosse Werkstücke aus Metall, Verbundwerkstoffen und Keramik. Das ergibt in der Summe eine Kompetenzabdeckung, wie sie nur wenige Anbieter für sich in Anspruch nehmen können.

#### Individuelle Kundenorientierung als oberste Maxime

Oberste Devise ist dabei immer die Kundenorientierung, was wiederum nach flexiblen, adaptierbaren Lösungen verlangt. Die Starrag Group betreibt denn auch in starkem Mass kundenbezogene Einzelfertigung nach den individuellen und deshalb zum Teil höchst unterschiedlichen Bedürfnissen der Kunden. Dabei rücken neben Einzelmaschinen zusehends Systemlösungen in den Vordergrund, bei denen unterschiedliche Maschinen in kundenspezifische flexible Fertigungssysteme integriert werden. In diesem Sinn lässt sich jede ausgelieferte Maschine sozusagen als neues Produkt betrachten.

Das Produktangebot umfasst aktuell zehn starke und bekannte Marken, die sich durch spezifische Kompetenzen differenzieren (vergleiche Seiten 16-19). Beim Vertrieb setzt die Gruppe angesichts der anspruchsvollen Produkte primär auf den direkten Verkauf, gepaart mit hoher technologischer Kompetenz und ergänzt durch externe Absatzmittler, die in ihrer jeweiligen Region den Bedarf identifizieren.

Die internationalen Kunden der Starrag Group legen Wert auf kurze und direkte Kommunikationswege. Deshalb ist die Gruppe rund um den Globus in allen wichtigen industriellen Zentren präsent. Die erfahrenen lokalen Vertriebs-, Applikations- und Kundendienstspezialisten sind mit den örtlichen Kulturen und Gepflogenheiten vertraut und in der Lage, rasch zu reagieren. Sie sind die Garantie für eine enge und dauerhafte Kundenbeziehung auf Vertrauensbasis. 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 Kunden-

kontakt bis zur Lieferung und Inbetriebnahme der Maschinen, aber auch danach ermöglicht eine laufende und umfassende Bestandesaufnahme der Kundenzufriedenheit, zumal die Starrag Group eine relativ geringe Anzahl von in der Regel grösseren Kunden bedient. Die Kundenpflege wird durch ein globales CRM-System unterstützt.

Die Gruppe bürgt als gemeinsame Klammer für den hohen Qualitätsanspruch und eröffnet Synergien entlang der Wertschöpfungskette von der Entwicklung über Produkte und Verkauf hin zum Service. Dazu gehört zum Beispiel die Entwicklung gemeinsamer Modulbaukästen, von denen anschliessend jede Marke im Rahmen ihrer spezifischen Produktentwicklung profitiert.

### Produktentwicklung mit dem

Mit dem Ziel der Behauptung der technologischen Führerschaft investiert die Gruppe regelmässig einen im Branchenvergleich überproportionalen Umsatzanteil in die Entwicklung neuer Produkte, Komponenten und Prozesse. Innovation wird als zentraler Treiber des Geschäfts verstanden. Die Starrag Group unterhält Entwicklungszentren in der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Indien.

Die Applikationsingenieure in den lokalen Verkaufsgesellschaften arbeiten Hand in Hand mit den Kunden zusammen und melden deren Bedürfnisse an die Entwicklungszentren. Das beschleunigt den Innovationsprozess und generiert damit unmittelbar Mehrwert sowohl für den Kunden als auch das Unternehmen.

Die Starrag Group schützt ihre Technologieentwicklungen mit einem breiten Patentportfolio. Branchenweit werden systematisch Trends und neue Produkte analysiert und die Erkenntnisse für die eigene Entwicklung genutzt. Wichtige Hinweise vermitteln die regelmässigen Leitmessen vorab in Europa, Nordamerika und Asien, auf deren Grundlage jährlich Konsequenzen für die eigene Entwicklungsplanung gezogen werden. Dank eines aktiven Monitorings der Produktle-

benszyklen und der technologischen Trends sowie der Berücksichtigung der Betriebserfahrungen wichtiger Kunden lassen sich Neuentwicklungen frühzeitig einleiten, um den Technologievorsprung auszubauen.

Die Entwicklungsanstrengungen der Gruppe werden unterstützt durch eine enge Zusammenarbeit mit führenden technischen Hochschulen und Forschungsinstituten. Mit den Professoren Reimund Neugebauer (Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft) und Christian Brecher (RWTH Aachen) arbeiten zwei Hochschulkoryphäen des Werkzeugmaschinenbaus im Aufsichtsrat der Dörries Scharmann mit und helfen, die Technologieführerschaft zu sichern.

## Anspruchsvolle Kundenbranchen mit Zukunftspotenzial

Die Starrag Group konzentriert sich auf spezifische Anwendungen in drei Zielmärkten mit höchsten Ansprüchen: Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components und Precision Engineering. Jede unternehmerische Einheit trägt dabei die umfassende Verantwortung für klar definierte Marktsegmente und die dazugehörigen Produktmarken.

Für alle Marktsegmente bieten wir für klar definierte Applikationen Lösungen, die unseren Kunden nachhaltigen Erfolg sichern. Die Zusammenfassung der Marktsegmente in die drei erwähnten Zielmärkte schafft dazu die idealen Voraussetzungen. Vergleichbare technische Anforderungen, die mit teilweise gleichen Maschinen und Technologien erfüllt werden können, bewirken interne Synergien und somit kundenseitige Vorteile. Die Kompetenz, um beispielsweise moderne Triebwerksschaufeln für das Marktsegment Aero Engines zu bearbeiten, befähigt uns auch, die zunehmend anspruchsvolleren Schaufeln von heutigen stationären Gasturbinen im Marktsegment Power Turbines zu fertigen.

#### Aerospace & Energy

Der Zielmarkt Aerospace & Energy umfasst die Marktsegmente Aero Engines, Aero Structures, Power Turbines, Large Components und Oil/Gas/Fluids mit den primären Produktmarken Berthiez, Dörries, Droop+Rein, Scharmann, Starrag und TTL.

#### **Marktsegment Aero Engines**

Flugzeugtriebwerke werden stetig weiterentwickelt und laufend verbessert, um der Forderung nach höherer Effizienz, tieferem Kerosinverbrauchs und weniger Lärmimmissionen gerecht zu werden. Als langjähriger Partner der Triebwerkindustrie verfügt die Starrag Group über die Kompetenz, um die sich daraus ergebenden Anforderungen an die Fertigungslösungen wie immer höhere Präzision bei der Zerspanung von immer anspruchsvolleren Ausgangsmaterialien zur Herstellung von Turbinenelementen wie Triebwerkschaufeln, Blisks und Casings abdecken zu können.

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

#### Marktsegment Aero Structures

Grössere Flugzeuge, steigende Kerosinpreise und ein wachsendes Umweltbewusstsein rufen nach leichteren, leiseren, kostengünstigeren und sparsameren Flugzeugen mit geringeren Emissionen und Immissionen. Für die Flugzeughersteller und ihre Zulieferer resultiert daraus ein Trend zu immer komplexeren und grösseren, integrierten Strukturbauteilen, die unter ständiger Prozessüberwachung verlässlich in engen Toleranzen und in kurzen Zykluszeiten gefertigt werden müssen.

Gefragt sind deshalb vermehrt Integralbauteile mit komplexen Geometrien, die in Fünfachs-Bearbeitung gefertigt werden. Das Angebot der Starrag Group reicht von der Schwerzerspanung hochfester Titanlegierungen über das High Performance Cutting von Aluminium bis hin zur präzisen Bearbeitung von luftfahrtspezifischen Getriebegehäusen aus anspruchsvollen Metalllegierungen.

Hochbelastete Fahrwerkkomponenten, kritische primäre Strukturbauteile in den Bereichen Rumpf, Leitwerk und Flügel, Turbinenelemente wie Triebwerkschaufeln, Blisks, Casings, Treibstoffsysteme, hoch präzise Gyroskop-Komponenten sowie zuverlässige elektrische Verbindungs- und Sensorikteile sind Beispiele für Strukturteile, die tagaus, tagein für alle Flugzeugprogramme auf der Welt mit unseren Maschinen gefertigt werden.

#### **Marktsegment Power Turbines**

Im Bereich des Turbomaschinenbaus verfügt die Starrag Group nicht nur über die längste Erfahrung in der Bearbeitung hochpräziser Strömungsteile wie Turbinenschaufeln, sondern auch bei anspruchsvollen Gehäusen für Dampf- und Gasturbinen. Immer wichtiger wird die Kombination mehrerer Bearbeitungstechnologien in einer Maschine. Die zu fertigenden Teile müssen ständig höheren Anforderungen genügen: sie werden komplexer und zunehmend aus schwer zerspanbaren Materialien hergestellt.

#### **Marktsegment Large Components**

Das Streben nach energieeffizienten Lösungen – unter anderem in der Exploration, der Energieerzeugung, dem Grossmotoren- und Flugzeugbau, dem Schiffbau sowie dem Grosswerkzeugbau – hat einen steigenden Bedarf an grösseren und präziseren Komponenten zur Folge. Zur Bearbeitung dieser Werkstücke, deren Gewicht nicht selten mehrere 100 Tonnen beträgt, ist nicht nur unsere Erfahrung im Bau von Grossmaschinen unabdingbar, sondern auch das Knowhow für die optimale Bearbeitungs- und Handlingstrategie.

#### Marktsegment Oil/Gas/Fluids

In der Öl- und Gasexploration werden auf unseren Maschinen grosse Kugelabsperrventile für Gas- und Ölpipelines, komplexe Bohrköpfe und andere Sicherheitsteile gefertigt. Dazu hält die Starrag Group besondere technische Lösungen wie beispielsweise Wechselfräsköpfe bereit, die den Kunden nachweisliche Wettbewerbsvorteile verschaffen. Das Segment umfasst die gesamte Wertschöpfungskette von der Gewinnung und Förderung (Upstream) über Transport und Lagerung (Midstream) bis zur Weiterverarbeitung und Veredelung (Downstream). Entsprechend breit ist das Produkt- und Kundenspektrum – von klassischen Endprodukten wie Pumpen, Ventile, Armaturen und Kompressoren bis hin zur Bohrausrüstung für die Rohstoffgewinnung. Die genannten Produkte werden überdies auch in petrochemischen Anlagen, im Bereich Transport und Aufbereitung von Wasser sowie weiteren Industriesektoren eingesetzt.

#### **Produktmarke Berthiez**

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

#### **Produktmarke Dörries**

Synonym für leistungsstarke Drehmaschinen: 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.

#### Produktmarke 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.

#### Produktmarke Scharmann

Komplettbearbeitung mit kürzesten Zykluszeiten: Spezielle Lösungen für die Schwerzerspanung sowie Komplettbearbeitung sehr grosser Werkstücke auf der Grundlage leistungsstarker und automatisch wechselbarer Vorsatzaggregate. High Performance Cutting von Integralteile im Marktsegment Aero Structures, weltweit bekannt unter dem Produktname Ecospeed.

#### **Produktmarke Starrag**

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

#### **Produktmarke TTL**

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

## Transportation & Industrial Components

Der Zielmarkt Transportation & Industrial Components umfasst die Marktsegmente Heavy Duty Vehicles & Engines, On-Road Vehicles und Industrial Components mit den Produktmarken Heckert und WMW.

Im Zielmarkt Transportation & Industrial Components kommen die Vorteile unserer Bearbeitungszentren voll zum Tragen. Die Applikationen, auf die wir uns hier fokussieren, basieren auf der einzigartigen Bandbreite unserer Baureihen von horizontalen Bearbeitungszentren. Je nach Aufgabenstellung bieten wir Lösungspakete aus den Produktlinien von Heckert und WMW. Von diesem Fundus profitieren die Anwendungstechniker, wenn sie ihrerseits für ihre Kunden optimale Fertigungsstrategien entwickeln. Gerade bei geometrisch anspruchsvollen und hochpräzisen Werkstücken sind unsere Engineeringleistungen für die Kunden von unschätzbarem Vorteil.

#### Marktsegment Heavy Duty Vehicles & Engines

Bearbeitungszentren der Starrag Group sind spezialisiert auf die Bearbeitung von Antriebskomponenten wie Getriebe- und Motorenteile, Achsen sowie sonstige prismatische Fahrwerkteile. Diese werden auf hochproduktive Weise vorzugsweise in kleineren und mittleren Seriengrössen hergestellt. Zur Reduktion der Fertigungszeiten und der Steigerung der Werkstückqualität wird die Komplettbearbeitung in möglichst wenig Aufspannungen immer wichtiger. Diesem Trend tragen wir durch den Einsatz von Pinolen und neu entwickelten kontinuierlichen Schwenkköpfen Rechnung. In diesem Segment konzentriert sich die Gruppe auf landwirtschaftliche Fahrzeuge, Baumaschinen, Eisenbahntechnik und grosse Dieselmotoren für stationäre Anwendungen.

#### **Marktsegment On-Road Vehicles**

Das Segment umfasst technische Lösungen zur Fertigung hochpräziser Fahrzeugkomponenten für Personenwagen, Lastwagen, Busse und Motorräder. Einsatzmöglichkeiten ergeben sich auch aus dem Trend zur Elektromobilität. Der Fokus liegt auf der Serienfertigung von Präzisionsteilen wie Zylinderblöcke und -köpfe, Getriebegehäuse, Kurbelwellen und anderen Bauteilen des Antriebsstranges aus Leichtmetall, Stahl oder Gusseisenlegierungen. Kundenseitig wird der Senkung der Stückkosten besondere Bedeutung beigemessen. Dank Automatisierungslösungen im Werkstück-Handling zwischen den verschiedenen Bearbeitungsstufen und der Integration von Prüf-, Reinigungs- und Montageeinrichtungen resultieren kostengünstigste Gesamtlösungen.

#### **Marktsegment Industrial Components**

Im Marktsegment Industrial Components – dazu zählen beispielsweise Komponenten für Werkzeugmaschinen, Verpackungsmaschinen, Druckmaschinen oder Kunststoffmaschinen, aber auch Hydraulik- und Pneumatikaggregate – geht der Trend ebenfalls hin zu immer komplexeren Werkstücken. Das Streben der Ingenieure nach optimierten Bauteilen erfordert 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 auf die Bedürfnisse der Kunden ausgelegten Bearbeitungszentren entgegen, die verschiedene Bearbeitungstechnologien auf einer Maschine kombinieren.

#### **Produktmarke Heckert**

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

#### **Produktmarke WMW**

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

#### Precision Engineering

Der Zielmarkt Precision Engineering umfasst die Marktsegmente Luxury Goods, Med Tech und Micromechanics mit den Produktmarken Bumotec und SIP.

#### **Marktsegment Luxury Goods**

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

#### **Marktsegment Med Tech**

Im medizinaltechnischen Sektor manifestiert sich der Kostendruck im Gesundheitswesen, dem die vollautomatischen Maschinen der Starrag Group bei der Fertigung von Implantaten, medizinischen Instrumenten oder dentalen Komponenten entgegenkommen. Bumotec Bearbeitungslösungen ermöglichen es, Bearbeitungsschritte zu vereinfachen und die Fertigungskette zu verkürzen und dabei die unabdingbar hohen sicherheitstechnischen und regulatorischen Standards zu gewährleisten.

#### **Marktsegment Micromechanics**

Der Sektor Micromechanics zeichnet sich durch Trends wie Miniaturisierung und die Reduktion der Anzahl Teile in mechatronischen Komponenten aus, was zu komplexeren Teilen führt und noch höhere Anforderungen an die Präzision stellt. In der Schweiz hergestellte ultrapräzise Bearbeitungszentren und die Kombination von verschiedenen Bearbeitungstechnologien wie Fräsen und Drehen in einer Aufspannung stellen solide Wettbewerbsvorteile der Starrag Group in diesem dynamischen Marktsegment bei der Bearbeitung von beispielsweise Treibstoffsystemen, hoch präzisen Gyroskop-Komponenten sowie zuverlässigen elektrische Verbindungs- und Sensorikteilen dar.

#### **Produktmarke Bumotec**

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

#### Produktmarke SIP

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

#### Klare strategische Stossrichtung

Die strategischen Erfolgsfaktoren der Starrag Group lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Fokussierung auf klar definierte Zielmärkte und Marktsegmente mit dazugehörigen Produktmarken
- Konzentration auf das obere Qualitätssegment mit technologischer Führerschaft
- Qualifizierte und motivierte Mitarbeitende
- Hohe interne Flexibilität gerade auch in schwierigen Zeiten
- · Solide finanzielle Basis
- und immer wieder innovative, kundenorientierte Lösungen.

Diese Strategie hat ihre Beständigkeit auch in schwierigen Zeiten und über den einzelnen Konjunkturzyklus hinaus unter Beweis gestellt. Die Starrag Group ist der einzige börsenkotierte Maschinenbauer, der in den jüngsten Rezessionen durchwegs positive Ergebnisse erzielte und den Aktionären ohne Unterbruch eine Dividende ausschüttete.

Die Starrag Group strebt im Interesse der langfristigen Existenzsicherung weiterhin ein profitables Wachstum an bei einer EBIT-Marge, die im mehrjährigen Durchschnitt und über Konjunkturzyklen hinweg mindestens 8 % beträgt. Dabei sollen die Aktionäre neben dem Kurssteigerungspotenzial durch eine attraktive Ausschüttungsquote von 35 % bis 50 % des Reingewinns am Erfolg der Gruppe partizipieren.

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, bei dem auf mittlere Frist gesehen eine jährliche Steigerung von über 5 % angestrebt wird. Die Konzentration auf organisches Wachstum schliesst im Einzelfall weitere Akquisitionen nicht aus. Diese müssen aber stets den Grundvoraussetzungen des strategischen Fits, eines

interessanten Markt- und Produktportfolios sowie der kulturellen Übereinstimmung genügen. Dabei setzt die Starrag Group auf einen erprobten, stringenten Analyseprozess.

#### Hohe Flexibilität gefragt

In Zukunft ist von einem noch volatileren Umfeld mit noch ausgeprägteren Marktschwankungen auszugehen. Das verlangt von den Unternehmen eine höhere Flexibilität. Intern verlangt dies die weitere Verbesserung von Abläufen und Prozessen als Daueraufgabe, um die Produktivität zu steigern. Diesem Zweck dient das globale Business Process Management, das die gruppenweiten 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 sicherstellen.

#### Internationale Präsenz

Unsere Gruppe hält in Europa, Asien und Nordamerika bereits starke Marktpositionen. Geografisch gesehen werden sich die Absatzmärkte weiter nach Asien verschieben, das bereits heute mehr als die Hälfte der weltweit produzierten Werkzeugmaschinen abnimmt. An diesem Wachstum will die Starrag Group durch eine lokale Fertigung in Indien, aber auch den weiteren Ausbau der Verkaufs- und Serviceorganisation in den wichtigsten asiatischen Industrienationen partizipieren. So wurde im Anschluss an das zuvor aufgebaute Technologie- und Kundendienstzentrum Anfang 2013 eine neue Fertigungsstätte in Bangalore eröffnet. Für weiteres organisches Wachstum unserer Gruppe in dieser Region sprechen verschiedene grosse Trends: ein wachsendes Mobilitätsbedürfnis, die zunehmende Nachfrage nach erneuerbarer und konventioneller Energie, die Notwendigkeit von Investitionen in die Infrastruktur und der Mechanisierung der Landwirtschaft sowie die steigende Nachfrage nach Konsumgütern.

Als Fazit geht die Starrag Group von einem Wachstum aus, das mittelfristig jenes der europäischen Werkzeugmaschinenindustrie als Ganzes übertrifft. Der Umsatzanteil mit asiatischen Kunden wird sich in den nächsten Jahren voraussichtlich auf rund die Hälfte zubewegen. An der grundsätzlichen Strategie, auf allen drei Zielmärkten Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components sowie Precision Engineering eine führende Rolle zu spielen, halten wir unverändert fest.

# Starrag Production System

## Flexible Produktion an neun Standorten

Die Starrag Group stellt ihre Maschinen und Fertigungssysteme in neun Produktionsstätten in der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Indien her. Sie alle sind Teil unseres Produktionsverbunds «Starrag Production System» und klar unseren drei Zielmärkten Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components sowie Precision Engineering zugeordnet (vgl. folgende Seiten).

An diesen Standorten befinden sich auch unsere Entwicklungs- und Technologiezentren. Damit ist sichergestellt, dass gruppenweit unsere gesamte Technologiekompetenz maximal genutzt wird. Das System erlaubt zudem einen Kapazitäts- und Risikoausgleich.

Dieses System wiederspiegelt unsere Überzeugung, dass für die erfolgreiche Marktbearbeitung nicht nur der Vertrieb, sondern auch die in der Wertschöpfungskette vorgelagerten Stufen so nahe wie möglich beim Markt sein müssen – getreu unserer Devise: Produktentwicklung mit dem Kunden.

### Aerospace & Energy



Berthiez

St-Etienne, Frankreich

### Transportation & Industrial Components

### Precision Engineering



**Bumotec** Eröffnung 2016

Vuadens, Schweiz



Dörries Scharmann

Mönchengladbach, Deutschland



Starrag

Rorschacherberg, Schweiz



Droop+Rein

Bielefeld, Deutschland



 $\mathsf{TTL}$ 

Haddenham, Grossbritannien



Heckert

Chemnitz, Deutschland



WMWBangalore, Indien



Bumotec Sâles, Schweiz



#### \_

# Kundenorientierte Marktbearbeitung – präzise wie unsere Produkte

Die Starrag Group setzt in der Marktbearbeitung auf klar definierte Marktsegmente, um den spezifischen Bedürfnissen der unterschiedlichen Kundengruppen punktgenau zu entsprechen.

Drei Zielmärkte – Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components, Precision Engineering –, die von insgesamt zehn strategisch aufeinander abgestimmten Marken bedient werden, die ihrerseits das gesamte Technologiespektrum der Starrag Group abdecken: das ist die Basis unseres Geschäftsmodells. Da sich unsere Kunden in den einzelnen Zielmärkten in verschiedenen Branchen mit jeweils unterschiedlichen Applikationsbedürfnissen bewegen, erfordert dies auch in der Marktbearbeitung eine entsprechende Verfeinerung.

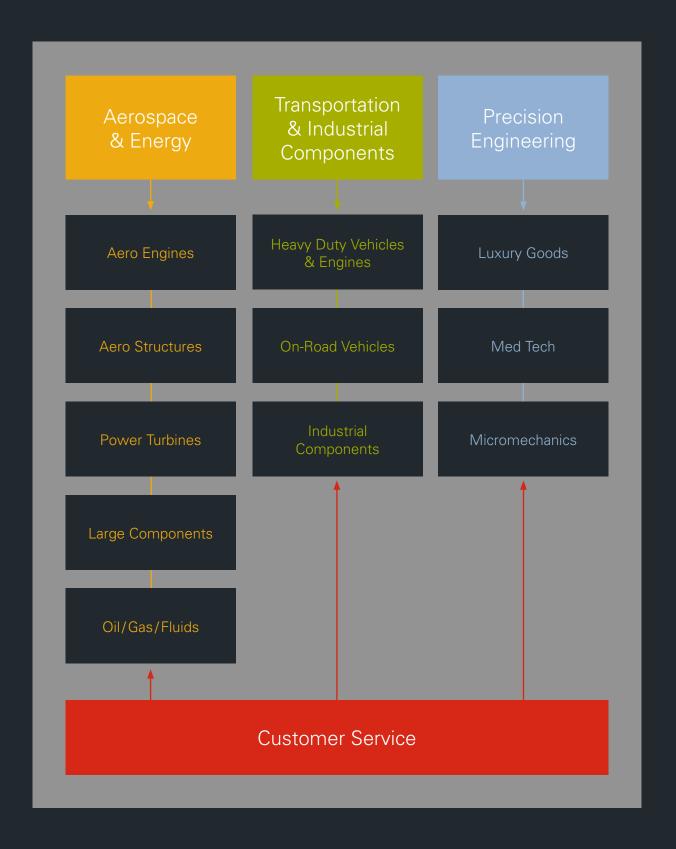
Wenn es zum Beispiel im Zielmarkt Aerospace & Energy um die Herstellung von Getriebegehäusen für Helikopter geht, sind die Anforderungen andere als bei der Schwerzerspanung hochfester Titanlegierungen für Flugzeugstrukturteile. Und im Zielmarkt Precision Engineering sind die Bedürfnisse der Kunden aus der medizinaltechnischen Industrie nicht die gleichen wie im Luxusgüterbereich oder bei anderen kleinen Präzisionsbauteilen.

Um diesen unterschiedlichen Anforderungen jederzeit voll und ganz gerecht zu werden, hat die Starrag Group elf klar umrissene Marktsegmente definiert (vgl. nebenstehende Darstellung). Die Differenzierung basiert auf einer sorgfältigen Analyse der globalen Absatzmärkte unter Berücksichtigung der Marktattraktivität und der segmentspezifischen Trends sowie den Kernkompetenzen der Starrag Group.

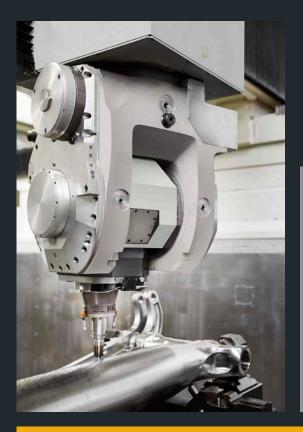
Die Bildung dieser Cluster hat für die Kunden den Vorteil, dass sie von Anfang an mit den für sie richtigen Spezialisten der Starrag Group arbeiten. Diese sind aufgrund ihrer jahrelangen Erfahrung mit den besonderen Anforderungen in ihrem Marktsegment bestens vertraut und so in der Lage, rasch die richtige Lösung vorzuschlagen. Den Kunden kommen dabei auch die gruppenweit auf dieses System abgestimmten internen Ausbildungs- und Trainingsmodule zugute, die ebenso hohe wie einheitliche Standards garantieren. Die Effektivität und Effizienz dieser konsequent marktorientierten Aufstellung kommt schliesslich darin zum Ausdruck, dass jedes Segment klar einem Mitglied der Geschäftsleitung zugeordnet ist, das die Gesamtverantwortung für die Zufriedenheit der Kunden und damit den Markterfolg sowie die Geschäftsergebnisse trägt.

Auf den folgenden Seiten stellen wir Ihnen erfolgreiche Anwendungen aus jedem Zielmarkt vor.

## Drei Zielmärkte – elf Marktsegmente





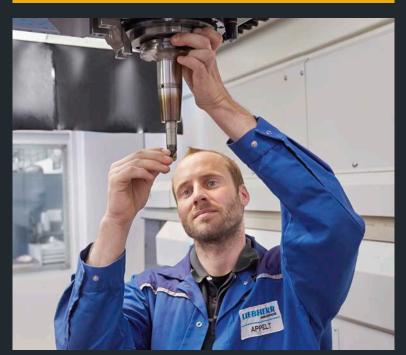


# Nur 12 bis 30 µm

beträgt die vorgeschriebene Toleranz bei den Bohrungen und 20 bis 50 µm bei den Formteilen und Lagern.

## 30 Arbeitsschritte

sind für die Bearbeitung des Rohlings bis zum fertigen Bauteil nötig. In einem ersten Schritt werden 15 mm Aufmass entfernt. Danach folgen das Schlichten und Hochgeschwindigkeits-Schlichten sowie weitere Bearbeitungsgänge wie Bohren, Spindeln und das Reiben und Hartfräsen nach der Wärmebehandlung.





## Um über 80%

sinkt die Masse des Schmiederohlings während der Zerspanung. Die fertige Fahrwerkskomponente wiegt knapp über 120 kg.

## Das beste Preis/Leistungsverhältnis.

Die Bopparder Maschinenbau-Gesellschaft BOMAG bietet ein umfassendes Programm von Verdichtungsgeräten an, unter anderem für die Boden- und Asphaltverdichtung. Jährlich werden rund 15'000 Vibrationswalzen, sogenannte Bandagen, in unterschiedlichen Grössen einbaufertig hergestellt.

Besonders anspruchsvoll ist die Bearbeitung der Tellerscheiben, die im Walzenkörper bereits fest verschweisst sind. Um technisch und wirtschaftlich auf höchstem Niveau agieren zu können, stattete BOMAG diesen Bereich mit einem neuen Bearbeitungszentrum HEC 1600 P 150 von Heckert aus.

Fertigungsleiter Kai Riedel begründet die Investition: «Jeder Fertigungsbereich muss dem Vergleich mit externen Anbietern technisch und wirtschaftlich standhalten. Daher stellen wir gerade bei Neuanschaffungen hohe Anforderungen an die Leistungsfähigkeit und vergleichen die Angebote sehr genau.» So sollte das neue horizontale Bearbeitungszentrum insbesondere eine deutlich höhere Produktivität als die beiden vorhandenen Bohrwerke und eine technische Verfügbarkeit von mindestens 95 Prozent aufweisen.

Mit der HEC 1600 P 150 konnte Heckert eine Maschine anbieten, die sich genau auf die Aufgaben in der Bandagenfabrik konfigurieren liess. Gangolf Wobido, Mitglied des Führungsteams: «Abgesehen von einem anderen neuen, aber wesentlich kleineren Bearbeitungszentrum ist die HEC 1600 die genaueste Maschine in der gesamten Bandagenfabrik. Dadurch müssen wir manche Passungen nicht mehr ausspindeln, sondern können sie zirkular fräsen. Das ist wesentlich kostengünstiger.»



## 13'000 kg

beträgt das maximale Werkstückgewicht der Bandagen, die mit der HEC 1600 bearbeitet werden



# Bis 1'500 mm

im Durchmesser und einer Zylinderlänge von max. 2'160 mm können mit der HEC 1600 bearbeitet werden.



## 180 Werkzeugplätze

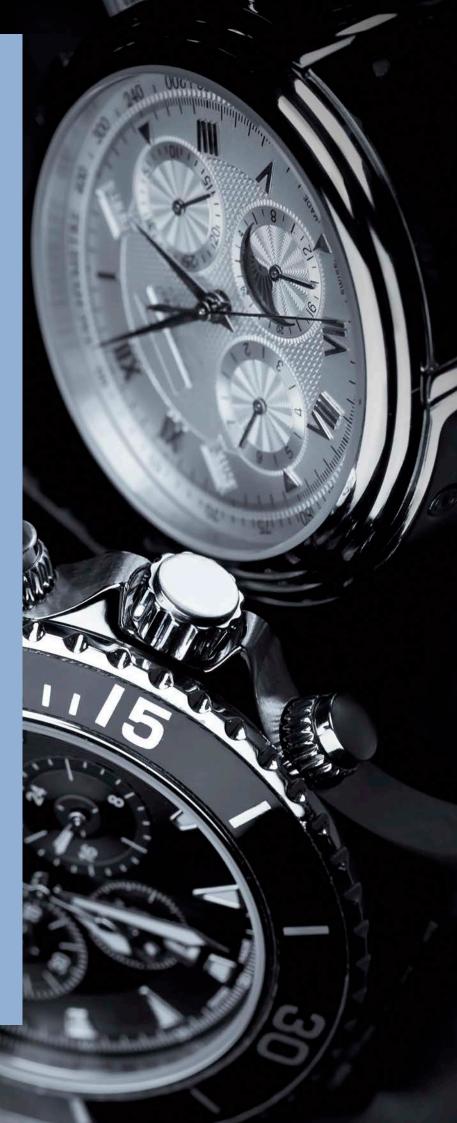
nimmt das Turmmagazin der installierten HEC 1600 auf.

## Präzision in Bewegung.

Seit ihren Anfängen ist die Universität Sheffield in England weltweit führend in der Metallbearbeitung und ingenieurwissenschaftlichen Forschung. Herzstück ist das AMRC (Advanced Manufacturing Research Center), das in enger Zusammenarbeit mit Industrieunternehmen Branchenexpertise und Praxislösungen mit Universitätsinnovationen vereint.

Bumotec lud zu einem Kundentag ein, um auf der S191 eindrucksvoll zu beweisen, wie sie durch den Einsatz der Bumotec-Maschine ihre Produktivität und Wirtschaftlichkeit signifikant verbessern können. Rund 100 Teilnehmer waren der Einladung gefolgt und konnten die innovative Maschine live im Einsatz sehen sowie die höchst effektive Technologie kennenlernen.

Die Baureihe S-191 Linear steht für höchste Präzision und zuverlässige Wiederholgenauigkeit beim Bearbeiten z. B. von Uhrenbauteilen aus Gold, Platin oder Silber oder medizinischen Implantaten und Instrumenten sowie kleinen Präzisionsbauteilen. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Lineartechnik, die im Dreh-Fräszentrum S-191 für spielfreie, wiederholbare Präzision im µm-Bereich sorgt. Dank der Kombination des schnellen Linearantriebs mit einem hoch auflösenden Renishaw-Messsystem und dem stabilisierten Kühlkreislauf für alle wärmeerzeugenden Elemente erreicht die S-191 Linear exzellente Werte, die nicht nur bei den Stammkunden aus der Uhrenindustrie sehr gut ankommen. Die Maschinen dieser Baureihe eignen sich zum Drehen, Fräsen und anderen Bearbeitungsoperationen (wie Schleifen) von Einzelteilen oder ab Stange in einer Aufspannung. Dank der vielseitigen Modulbauweise lassen sich aus dem standardisierten Baukasten Maschinen aller Art zusammenstellen – bis hin zum Zentrum mit sieben Achsen und drei Spindeln.



# $2,5 \mu m$

alltägliche Präzision bietet die S191.

# 40'000 U/min

erreicht die Highspeed Spindel.







# 100 Experten

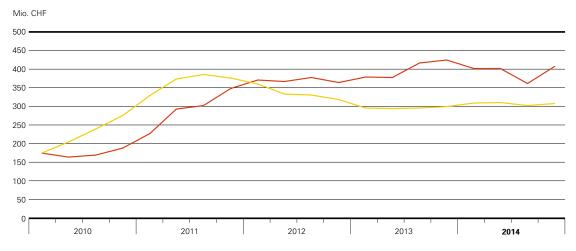
liessen sich die Highligts der S191 detailliert erklären.

### Jahresbericht 2014

#### Behauptung unter schwierigen Bedingungen

Das weltwirtschaftliche Umfeld hielt auch im Geschäftsjahr 2014 grosse Herausforderungen bereit. Während sich in Europa im Gegensatz zum Vorjahr die Konjunktur merklich abkühlte und auf die Investitionsneigung schlug, gewannen die asiatischen Märkte wieder an Fahrt, und in Nordamerika verfestigten sich die positiven Aussichten. Hatte sich für die weltweite Werkzeugmaschinenindustrie im zweiten Halbjahr 2013 noch eine gewisse Erholung abgezeichnet, fand diese Entwicklung im Berichtsjahr keine Bestätigung, so dass der Auftragseingang nur leicht über das Niveau des Vorjahres (4 %) zu liegen kam. Die Starrag Group erzielte in diesem Umfeld einen etwas tieferen Auftragseingang, was in erster Linie auf verschiedene Grossaufträge im Vorjahr zurückzuführen ist.

#### Auftragseingang im Branchenvergleich



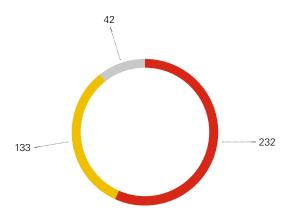
Starrag Group Branche Deutschland (Spanende Werkzeugmaschinen) indexiert (Quelle: VDW)

#### Nach Abnehmerindustrien keine markanten Veränderungen

Beim Auftragseingang nach Abnehmerindustrien ergaben sich sowohl in absoluten Werten als auch strukturell keine markanten Verschiebungen gegenüber dem Vorjahr. Aerospace wies nach einem ausserordentlich guten Jahr 2013 einen leicht tieferen Auftragseingang aus. Im Bereich Industrial lagen die Neubestellungen insgesamt

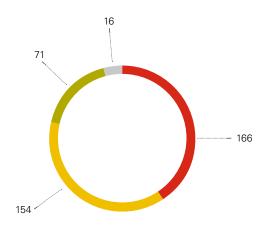
unter Vorjahr, wobei darin der Zielmarkt Precision Engineering einmal mehr zulegte. Transportation schloss leicht besser ab; Energy tendierte aufgrund der unsicheren energiepolitischen Perspektiven erwartungsgemäss weiterhin schwach. Mit zusammen 80 % entfiel wie schon im Vorjahr der weit überwiegende Anteil des Auftragseingangs auf die beiden Abnehmerindustrien Aerospace und Industrial.

#### Auftragseingang nach Regionen



Mio. CHF	2014		2013
Europa	232	57 %	324
Asien	133	33 %	77
Nordamerika	42	10 %	24

#### Auftragseingang nach Abnehmerindustrien



Mio. CH	<b>⊢</b> 2014		2013
Aerospace	166	41 %	174
Industrial	154	38 %	164
Transport	71	18 %	68
Energy	16	4 %	19

### Erstmals ein Drittel des Auftragseingangs aus Asien

Regional fiel 2014 in erster Linie Asien positiv auf. Mit einem Auftragseingang von 133 Mio. CHF oder 73 % mehr bestritten die asiatischen Märkte damit zum ersten Mal ein Drittel der gruppenweiten Neubestellungen. Das verdankt sich nicht zuletzt einer Belebung im Schlussquartal und den wieder anziehenden Aufträgen chinesischer Kunden. Auch Nordamerika entwickelte sich erfreulich, dies allerdings von einem nach wie vor nicht befriedigenden Niveau aus. Im Gegensatz zum Vorjahr ging der Auftragseingang aus Europa deutlich zurück, was sich mit überdurchschnittlich

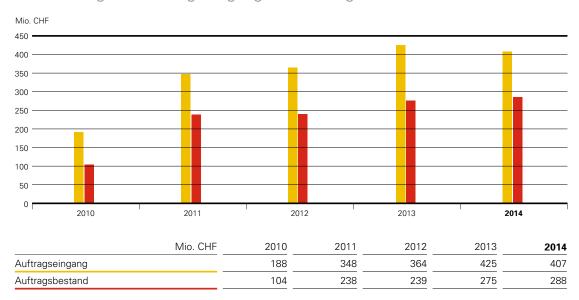
hohen, auf einzelne Grossprojekte zurückzuführende Neubestellungen im Jahr 2013 erklärt. Abgesehen davon war bei den europäischen Industriekunden, darunter nicht zuletzt aus Deutschland, generell eine schwächere Investitionsneigung zu beobachten.

Der Auftragsbestand konnte wie schon im Vorjahr weiter gesteigert werden und betrug Ende Berichtsjahr 288 Mio. CHF oder 5 % mehr als Ende 2013. Mit 1.04 lag die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz) wieder auf einem angestrebten Wert von über eins.

### Auftragseingang: Starkes Schlussquartal – Leichter Rückgang im Gesamtjahr

Nachdem im Neunmonatsvergleich noch eine zweistellige Abnahme des Auftragseingangs zu verzeichnen war, ergab sich für das Gesamtjahr 2014 dank eines starken Schlussquartals ein Minus von noch 4.1 % auf 407 Mio. CHF. Währungsbereinigt betrug der Rückgang 3.3 %. Der Umsatz lag im Berichtsjahr mit 393 Mio. CHF 0.6 % über dem Wert von 2013. Währungsbereinigt betrug die Zunahme 1.6 %.

#### Entwicklung von Auftragseingang und Auftragsbestand



### Operativer Ertrag gehalten, deutlich höherer Reingewinn

Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern lag mit 19.1 Mio. CHF leicht über dem Vorjahreswert von 19.0 Mio. CHF und repräsentiert unveränderte 4.9 Umsatzprozente. Begünstigt wurde dieses Ergebnis vor allem durch die um 4.7 Mio. CHF tieferen Personalkosten als Folge der im Vorjahr umgesetzten Kapazitätsanpassungen. Auf der anderen Seite fielen die Margen primär wegen des geringeren Fertigungsgrads der Aufträge in Arbeit tiefer aus, was zur erwähnten unveränderten operativen Marge von 4.9 Umsatzprozenten führte.

Der Reingewinn von 14.4 Mio. CHF übertraf das Vorjahr (13.5 Mio. CHF) um 7.0 %, hauptsächlich wegen einer tieferen Steuerquote.

#### Solide Finanzlage

Die Eigenkapitalquote betrug praktisch unverändert hohe 55 %. Der Free Cashflow ging aufgrund der Vorfinanzierung von Kundenaufträgen sowie der etwas höheren Investitionen auf -7.2 Mio. CHF zurück (Vorjahr -2.4 Mio. CHF). Die Nettoliquidität reduzierte sich wegen des negativen Free Cashflow und der ausgeschütteten Dividende von 16.1 Mio. CHF im Vorjahr auf 2.4 Mio. CHF.

#### Erneut zahlreiche Innovationen

Auch 2014 fuhr unsere Gruppe fort, substantiell in neue Produkte und Prozesse zu investieren. Insgesamt lagen die Investitionen mit 14.6 Mio. CHF um 30 % über Vorjahr, was vor allem auf die Investitionen in die neue Fabrik der Bumotec zurückzuführen ist. Im Rahmen der «Airfoil Technology Days» in Rorschach stellten wir als Premiere mit der LX 021 eine kleine Spezialmaschine für die Schaufel-Komplettbearbeitung vor, die das Knowhow von Starrag und Bumotec auf perfekte Weise vereint. Für eine neue Technologie, dank der das Werkstück µm-genau auf die Endkontur gebracht wird, wurden wir mit dem Innovationspreis des deutschen Fachmagazins MM Maschinenmarkt ausgezeichnet (vgl. Seite 11). Unter dem Motto «Intelligence in Cutting» präsentierte Heckert der interessierten Fachwelt ebenfalls als Premiere ein neues Fünf-Achs-Bearbeitungszentrum mit Schwenkkopf sowie ein neues Werkzeugturmmagazin für bis zu 570 Werkzeuge (vgl. Seite 13).

Selbstverständlich waren wir 2014 wie üblich an den Leitmessen IMTS (Chicago) und AMB (Stuttgart) vertreten und stiessen dabei einmal mehr auf ein starkes Besucherinteresse. In Indien schlossen wir die Entwicklung der neuen Baureihe kompakter Bearbeitungszentren ab, die auf die Anforderungen der zukunftsträchtigen Märkte Asiens zugeschnitten ist und von der wir uns mittelfristig auch global einige Umsatzimpulse versprechen. Im Personalbereich wurde der standortübergreifende Mitarbeitereinsatz zum besseren Kapazitäsausgleich zwischen den verschiedenen Standorten intensiviert. Darüber hinaus investierten wir gezielt in die Aus- und Weiterbildung unseres qualifizierten Fachpersonals.

#### Kursfreigabe des Schweizer Frankens belastet

Auch die Starrag Group wurde vom Zeitpunkt des Entscheids der Schweizerischen Nationalbank, die Kursuntergrenze des Euro von 1.20 CH aufzugeben, überrascht. Zwar ist das Unternehmen im Industrievergleich Wechselkursschwankungen unterdurchschnittlich ausgesetzt. So wird nur rund ein Viertel des Umsatzes in Schweizer Werken produziert und Material soweit möglich im Euroraum eingekauft. Dennoch liegt der Anteil der in Franken anfallenden Kosten mit rund 24% über dem entsprechenden Umsatzanteil von 22%. Zudem ist davon auszugehen, dass sich namentlich im Wettbewerb mit ausländischen Konkurrenten der Preisdruck verschärfen wird.

#### Schwieriger Ausblick 2015

Angesichts der anhaltenden weltwirtschaftlichen und geopolitischen Unsicherheiten, deren Auswirkungen auf die Investitionsbereitschaft unserer Abnehmer kaum vorhersehbar sind, fällt eine Prognose für das laufende Geschäftsjahr äusserst schwer. Die Trefferwahrscheinlichkeit wird zusätzlich durch die Kursfreigabe des Schweizer Frankens im Januar 2015 stark eingeschränkt. Für Europa erwarten wir aufgrund der aktuell vorliegenden Prognosen weiterhin eine eher zurückhaltende Entwicklung. Im Gegensatz dazu sind wir für die aufstrebenden asiatischen Märkte nicht nur kurz-, sondern auch mittelfristig optimistisch gestimmt. In Nordamerika darf von einer weiteren Verfestigung der Konjunkturerholung ausgegangen werden.

Mit Blick auf die Abnehmerindustrien rechnen wir damit, dass sich Aerospace weiter positiv entwickelt. Bei Industrial und Transportation sind die Erwartungen je nach Segment uneinheitlich, und Energy dürfte anhaltend schwach tendieren. Als Schlussfolgerung gehen wir auf lokaler Währungsbasis davon aus, den Auftragseingang in etwa halten und den Umsatz leicht steigern zu können. Die operative Marge könnte im Nachgang zur Freigabe des Schweizer Frankens im Januar 2015 aufgrund des Umstands, wonach der Kostenanteil in Franken gruppenweit den entsprechenden Umsatzanteil übersteigt, unter den entsprechenden Wert von 2014 zu liegen kommen. Die Starrag Group hat deshalb ein Massnahmenpaket beschlossen, um diesen negativen Effekt zumindest teilweise zu kompensieren.

## Intaktes Potenzial für langfristig profitables Wachstum

Die Starrag Group hat in den letzten Jahren durch die kontinuierliche Optimierung von Abläufen und Prozessen und erhebliche Investitionen in die neusten Produktionstechnologien die Effizienz und Produktivität laufend verbessert. Unser Produktionssystem, unterstützt durch die neue, gruppenweit ausgelegte IT-Infrastruktur, ist auf dem aktuellen Stand der Technik. Mit der per 1. Januar 2015 eingeführten Neuorganisation (vgl. Seite 24) richten wir die Starrag Group auch in den der Produktion nachgelagerten Wertschöpfungsstufen noch konsequenter und spezifischer auf die verschiedenen Kundengruppen mit ihren unterschiedlichen Anforderungen aus, um so den künftigen Herausforderungen des Marktes noch besser und vor allem auch schneller gerecht zu werden.

Zusammen mit der kontinuierlichen Neu- und Weiterentwicklung von Produkten und Services ist die Starrag Group deshalb für den Wettbewerb von morgen gut aufgestellt. Wir verfügen über ein erhebliches Potenzial für langfristig profitables Wachstum, das wir in den kommenden Jahren systematisch ausschöpfen wollen. Deshalb halten wir mit begründeter Zuversicht an unseren mittelfristigen Wachstums- und Ertragszielen fest, nämlich einer durchschnittlichen Umsatzsteigerung von über 5 % und einer EBIT-Marge von mindestens 8 % über einen Maschinenzyklus hinweg.

# Umfassend verstandene Nachhaltigkeit

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

## Ergebnisorientierte Unternehmenskultur

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

### Mitarbeiterorientierte Personalpolitik

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

Die Starrag Group unternimmt vielseitige Anstrengungen, um das Engagement der Mitarbeitenden zur Erreichung der Unternehmensziele zu steigern. Diese werden regelmässig an allen Standorten durch ihre Vorgesetzten 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 verteilte Mitarbeiterzeitschrift «together» weitere Informationen aus den Standorten und Märkten.

Im Berichtsjahr führten wir mit einem spezialisierten Beratungsunternehmen erneut weltweit eine Mitarbeiterumfrage durch mit der Zielsetzung, das Arbeitsumfeld für unsere Mitarbeiter weiter zu verbessern. Nachdem bereits nach der letzten Umfrage von 2011 wertvolle Verbesserungspotentiale identifiziert und realisiert werden konnten, wurden in enger Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden und Arbeitnehmervertretungen auch diesmal punktuelle Optimierungsmassnahmen definiert und umgesetzt. Die Starrag Group darf sich weiterhin auf eine gute Mitarbeiterzufriedenheit abstützen, was sich unter anderem in der seit Jahren anhaltend tiefen und unterdurchschnittlichen Fluktuationsrate äussert.

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, woraus sich entsprechende Massnahmen ableiten. Vor einigen Jahren gründeten wir die Starrag Leadership Academy. Dabei handelt es sich um ein gruppenweites Trainingsprogramm für alle Führungskräfte mit dem Ziel, ein einheitliches Führungsverständnis aufzubauen. Diese Trainings haben dank der standort- und funktionsübergreifenden Durchmischung der Gruppen die gruppenweite Zusammenarbeit aller Führungskräfte wesentlich gestärkt. Zudem wurde die Academy auf unsere internationalen Tochtergesellschaften ausgeweitet, so dass Führungskräfte auch in Englisch und Französisch geschult wurden. Weitere

Trainingsschwerpunkte liegen in der technischen Weiterbildung, der Arbeitssicherheit, den Fremdsprachen sowie der Schulung der effizienten Nutzung der eingesetzten IT-Instrumente. Im Berichtsjahr wurden zudem weitere Anstrengungen zur verstärkten Ausbildung von Facharbeitern unternommen. Dabei lag der Fokus auf der aktiven Gestaltung der Altersnachfolge von ausscheidenden Fachkräften sowie der weiteren Verbesserung der praktischen Ausbildung im Haus.

Eine zentrale Rolle zur Gewinnung qualifizierter Fachkräfte spielt unsere eigene Berufsausbildung. Wie in den Vorjahren bilden wir zurzeit rund 190 Lehrlinge und Studenten in mehr als zehn Berufen aus. Wir verfügen an allen Standorten über modern eingerichtete Ausbildungszentren, wo unseren Lehrlingen die Grundausbildung vermittelt wird. Diese Ausbildungszentren wurden im Berichtsjahr mit gezielten Investitionen in Ausbildungsmaschinen und eine hauseigene Lehrwerkstatt in Chemnitz weiter ausgebaut. Lernende mit guter Leistungsbeurteilung werden nach dem Lehrabschluss nach Möglichkeit weiterbeschäftigt. In Indien nehmen wir gemeinsam mit anderen Schweizer Firmen am Swiss VET Programm teil, das die Ausbildung indischer Nachwuchskräfte nach den Schweizer Richtlinien für Lehrberufe zum Ziel hat.

Im Rahmen eines systematischen Gesundheitsmanagements geniessen Arbeitssicherheit und die Gesundheit der Mitarbeitenden oberste Priorität. Unser Ziel ist es, das Arbeitsumfeld über die arbeitsschutzrechtlichen Standards hinaus laufend zu verbessern. An den Produktionsstandorten erfassen wir monatlich einschlägige Gesundheitsindikatoren, werten diese aus und leiten daraus standortspezifische Massnahmen ab. Trotz erhöhter Auslastung hielten sich die Unfallzahlen auch 2014 auf einem tiefen Niveau; schwerwiegende Unfälle unserer Mitarbeitenden mussten keine verzeichnet werden. Die zahlreichen in den Vorjahren umgesetzten Massnahmen in den

Bereichen Arbeitssicherheit, Gesundheitsmanagement und Arbeitsklima wurden 2014 systematisch weitergeführt und schrittweise auf weitere Standorte ausgedehnt. Unter anderem konnte in Rorschacherberg den Mitarbeitenden neu ein Fitnessraum übergeben werden. Auch sportliche Anlässe wie Skitag, Bike-to-work und Firmenlauf wurden realisiert.

# Energieeffizienz der Produkte als zentraler Ansatzpunkt

Im Bereich Ökologie liegt für unsere Unternehmensgruppe der wichtigste Ansatzpunkt 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 CE-CIMO und der beiden nationalen Branchenverbände Verein deutscher Werkzeugmaschinenfabriken VDW 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 die gesamte Palette der Maschinensysteme energieeffizienter gestaltet. Die Massnahmen reichen von energieeffizienten Motoren über eine Minimierung der Grundlastverluste bis zum Einsatz frequenzgeregelter Pumpen sowie die Rückspeisung von Bremsenergie. Wichtig ist indessen auch die Fähigkeit einer Maschine, selbst in einer grösseren Temperaturbandbreite stets die hohen Anforderungen an die Genauigkeit zu erfüllen, womit sich der Energieverbrauch unserer Kunden dank tieferen Anforderungen an die Temperaturstabilität in einer Fabrikhalle deutlich reduziert.

Die Mitwirkung in nationalen und internationalen Normausschüssen wie zum Beispiel «Energieeffizienz bei Werkzeugmaschinen» und der damit verbundenen Definition der neuen ISO-Norm 14955 ist uns wichtig. Durch die Teilnahme an Forschungsprojekten in verschiedenen Ländern zur Steigerung der Energieeffizienz von Werkzeugmaschinen sichern wir eine rasche Umsetzung neuer Erkenntnisse und Technologien in die Produktentwicklung. Im Zentrum stehen Einsparungen beim Energieverbrauch der Werkzeugmaschinen, insbesondere Fortschritte in den Bereichen Antriebssysteme, Kühlschmiermittel, mechanische Antriebe sowie Standby- und Warmup-Modus zur Reduktion der benötigten Vorwärmezeit. Daraus ergeben sich wesentliche Potentiale durch die Reduktion des Aufwands zur Klimatisierung der Fabrikationshallen ohne Einschränkung in der Qualität und Funktionalität dank präziserer und intelligenterer Produktionstechnologie. Das Energiesparpotenzial unter ganzheitlicher Berücksichtigung der Produktionsprozesse und -infrastrukturen bewegt sich im deutlich zweistelligen Prozentbereich.

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 in die Überlegungen mit ein. Entsprechend hat sich der Energieverbrauch 2014 an den Produktionsstandorten dank der realisierten Gebäudesanierungen und des milden Klimas um 19 % auf 0.56 GJ pro Tausend Franken Nettowertschöpfung reduziert (2013: 0.69 GJ).

2013 wurde am Produktionsstandort Rorschacherberg im Rahmen einer Dachsanierung eine Photovoltaikanlage mit einer Fläche von rund 750 m² und einer erwarteten Jahresproduktion von rund 100 MWh installiert. In der eigenen Lackiererei werden soweit möglich umweltschonende wasserlösliche statt lösungsmittelhaltige Lacke verwendet. Wertstoffe und Abfälle wie Öle, Fette, 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.

Im Berichtsjahr startete der Produktionsstandort Chemnitz mit der Implementierung eines Energiemanagementsystems. Als erste Massnahme wurde in einer Werkhalle die bisherige Beleuchtung durch eine moderne und energieeffiziente LED-Beleuchtung mit einer tageslichtabhängigen Regelung ausgetauscht. Dadurch konnte der Energieverbrauch für die Beleuchtung deutlich reduziert werden. Gleichzeitig wurden die durchschnittliche mittlere Beleuchtungsstärke sowie die Gleichmässigkeit der Ausleuchtung der Werkhalle deutlich erhöht.

# Corporate Governance

- Konzernstruktur und Aktionariat 41
- 44 Kapitalstruktur
- Verwaltungsrat
- 52 Geschäftsleitung
- Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen 58
- 58 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
- 59 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
- 60 Revisionsstelle
- 61 Informationspolitik

\_\_\_

# Konzernstruktur und Aktionariat

### Führungsstruktur

#### Verwaltungsrat

Walter Fust, Präsident

Prof. Dr. Frank Brinken, Vize-Präsident

Prof. Dr. Christian Belz

**Daniel Frutig** 

Adrian Stürm

#### CEO

Walter Börsch

#### **Aerospace & Energy**

Dr. Norbert Hennes

#### Marktsegmente:

- Aero Engines
- Aero Structures
- Power Turbines
- Large Components
- Oil/Gas/Fluids

#### Marken:

- Berthiez
- Scharmann
- ▶ Dörries → Starrag
- Droop+Rein → TTL

# Transportation & Industrial Components

Dr. Eberhard Schoppe

#### Marktsegmente:

- Heavy Duty Vehicles & Engines
- On-Road Vehicles
- Industrial Components

#### Marken:

- Heckert
- WMW

### **Precision Engineering**

Jean-Daniel Isoz

3

- Marktsegmente:
- Luxury Goods
- Med Tech
- Micromechanics

- Marken:
   Bumotec
- SIP

#### **Customer Service**

Günther Eller

### Regionalvertrieb

Walter Börsch

### **Operations**

Dr. Georg Hanrath

#### **CFO/Corporate Center**

Gerold Brütsch

<sup>&</sup>lt;sup>1)</sup> Aerospace & Energy tritt zum 31.12.2014 an die Stelle der bisherigen Business Unit 1 unter der Leitung von Bernhard Bringmann mit den Marken Starrag und TTL und der bisherigen Business Unit 3 unter der Leitung von Dr. Norbert Hennes mit den Marken Berthiez, Dörries, Droop+Rein und Scharmann.

<sup>2)</sup> Bis zum 31.12.2014 Business Unit 2.

<sup>3)</sup> Bis zum 31.12.2014 Business Unit 4.

# Beteiligungsstruktur

rrag Group Holding AG schacherberg / CH		
Starrag AG Rorschacherberg / CH		
Starrag Group Holding GmbH	Heckert GmbH Chemnitz / DE	Berthiez SAS
Chemnitz / DE  SIP Société d'Instruments	Dörries Scharmann Technologie GmbH Mönchengladbach / DE	Saint Etienne / FR  Dörries Scharmann
de Précision SA Satigny / CH		Service Center GmbH & Co. KG Ichtershausen / DE
Starrag India Private Limited  Bangalore / IN		FIRMUS Grundstücks-Vermietung — gesellschaft GmbH & Co. KG  Mönchengladbach / DE
Bumotec SA Sâles / CH		Scharmann GmbH  Mönchengladbach / DE
Starrag USA Inc. Hebron / USA		Monchengladbach / DE
Starrag Group Holdings Ltd. Birmingham / UK	Starrag UK Ltd. Birmingham / UK	
Starrag (Shanghai) Co. Ltd. Shanghai / PRC	Indexexpert Holdings Ltd. Haddenham / UK	
Starrag Makina Ticaret  ve Servis Ltd.	Toolroom Technology Ltd. Haddenham / UK	
Ankara / TR  Starrag RU Ltd.		
Moskau / RU  Starrag France Sàrl		
Laperche / FR		
Starrag Italia Srl Rivoli / IT		

Starrag Group Finance Ltd.

St. Peter Port / UK

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 2014 216.7 Mio. CHF.

#### Aktionäre

Per 31. Dezember 2014 waren 820 Aktionäre im Aktienbuch eingetragen, welche über die nachfolgende Anzahl Aktien verfügten:

Mehr als 100'000 Aktien 10'001 bis 100'000 Aktien 1'001 bis 10'000 Aktien 1 bis 1'000 Aktien

2 Aktionäre

17 Aktionäre66 Aktionäre

→ 735 Aktionäre

319'332 Aktien bzw. 9.5 % waren per 31. Dezember 2014 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 1'803'074 Aktien, 53.66 %
- Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz 311'079 Aktien, 9.26 %
- Max Rössler/Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz, 194'035 Aktien, 5.77 %

Aus dem Geschäftsjahr 2014 liegt die folgende Offenlegungsmeldung gemäss Art. 20 des Börsengesetzes vor:

 27.05.2014: Frank Brinken, Rotkreuz, Schweiz, 1.42 % Aus früheren Geschäftsjahren liegen folgende aktuellen Offenlegungsmeldungen gemäss Art. 20 des Börsengesetzes vor:

- 29.09.2011: Max Rössler, 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: http://www.six-swiss-exchange.com/shares/companies/major\_shareholders\_de.html?fromDate=19 980101&issuer=19612

Der Gesellschaft sind keine Aktionärbindungsverträge bekannt.

### Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen.

# Kapitalstruktur

### Ordentliches Kapital

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

## Genehmigtes Kapital

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, bis zum 12. April 2016 das Aktienkapital durch Ausgabe von 1'260'000 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je 8.50 CHF um höchstens 10'710'000 CHF zu erhöhen. Eine Erhöhung in Teilbeträgen ist gestattet. Zeichnung und Erwerb der neuen Namenaktien sowie jede nachfolgende Übertragung der Namenaktien unterliegen den Bestimmungen von § 5 der Statuten.

Der Verwaltungsrat legt den Zeitpunkt der Ausgabe, den Ausgabebetrag, die Art der Einlagen, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung fest. Dabei kann der Verwaltungsrat neue Namenaktien mittels Festübernahme durch eine Bank oder ein Konsortium und anschliessendem Angebot an die bisherigen Aktionäre ausgeben. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den Ausgabebetrag der neuen Namenaktien so nah wie möglich am Marktwert der Namenaktien festzusetzen. Der Verwaltungsrat ist in diesem Fall ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Nicht ausgeübte Bezugsrechte kann der Verwaltungsrat verfallen lassen, oder er kann diese, bzw. Namenaktien, für welche Bezugsrechte eingeräumt, aber nicht ausgeübt werden, im Interesse der Gesellschaft verwenden oder zu Marktkonditionen platzieren.

Der Verwaltungsrat ist ferner ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre zu beschränken oder aufzuheben und Dritten zuzuweisen im Falle der Verwendung von Namenaktien zum Zweck der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen, für Fusionen und Beteiligungstausch, sowie im Falle der Aktienplatzierung für die Finanzierung derartiger Transaktionen.

### **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.

Aktien auf fremde Rechnung (Nominee) werden ohne Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen.

### Wandelanleihen und Optionen

Es bestehen keine ausstehenden Wandelanleihen oder ausgegebenen Optionsrechte.

#### ..

# Verwaltungsrat

**Walter Fust** (1941, Schweizer) ist seit 1988 Mitglied und seit 1992 Präsident des Verwaltungsrates der Starrag Group Holding AG.

Von 1997 bis 2009 war er Mitglied des Verwaltungsrates 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 mehrheitlich 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 April 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.

v.l.n.r: Prof. Dr. Frank Brinken, Adrian Stürm, Prof. Dr. Christian Belz, Walter Fust, Daniel Frutig



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

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

**Prof. Dr. Frank Brinken** (1948, Schweizer) ist seit April 2014 Mitglied des Verwaltungsrates der Starrag Group Holding AG.

Zuvor war Prof. Dr. Frank Brinken seit 2005 CEO der Starrag Group. Davor war er Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Maag Pumps Systems Textron AG in Zürich. Nach seiner Tätigkeit in der Forschung und Industrieberatung beim Institut für Kunststoffverarbeitung (IKV) in Aachen war er bei Georg Fischer als Product Manager und danach bei Alusuisse-Lonza als Business Unit Leiter tätig, bevor er 1995 bei Maag Pump Systems AG den Vorsitz der Geschäftsleitung übernahm. Seit 2002 ist Prof. Dr. Frank Brinken Mitglied des Verwaltungsrates der Calorifer AG in Elgg, Schweiz. Seit 2011 ist Prof. Dr. Frank Brinken Mitglied des Verwaltungsrats der Tornos Holding AG in Moutier, Schweiz. Prof. Dr. Frank Brinken hat nach seinem Maschinenbaustudium an der Technischen Hochschule Aachen zum Dr. Ing. promoviert und später Zusatzausbildungen in Marketing an der Hochschule St. Gallen und internationaler Unternehmensführung an der Wharton Business School der University of Pennsylvania absolviert.

**Daniel Frutig** (1962, Schweizer) ist seit April 2014 Mitglied des Verwaltungsrates der Starrag Group Holding AG.

Von 2011 bis im Februar 2014 leitete Daniel Frutig als CEO der AFG Arbonia-Forster-Holding AG. Von 2005 bis 2011 leitete er die Geschäftseinheit Support Services der weltweit tätigen britischen Compass Group mit Sitz in UK. Von 2003 bis 2005 leitete Daniel Frutig als CEO die Swisscom Immobilien AG, von 1998 bis 2003 war er als Associate Partner für das Beratungsunternehmen Accenture international tätig, zuletzt als weltweit Verantwortlicher für den Bereich Services & Technology. Zuvor wirkte Daniel Frutig bei Sulzer AG in Winterthur, wo er seine Karriere 1987 startete. Daniel Frutig schloss seine Studien 1987 als Ingenieur in Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik an der Hochschule Luzern ab, erwarb 1994 ein MBA-Diplom an der Universität St. Gallen und absolvierte 2004/2005 das Top Management Executive Programm des INSEAD in Fontainebleau. 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 Verwaltungsrates der Starrag Group Holding AG.

Er ist seit 2001 in verschiedenen Führungsfunktionen bei der UBS AG tätig, in den Bereichen Operational Risk Control und UBS WM Controlling sowie seit 2008 bei UBS WM Investment Products & Services. Zuvor war er von 1997 bis 2000 Wirtschaftsprüfer bei KPMG Zürich. Er ist seit 2006 Verwaltungsrat der Familienunternehmung Eduard Stürm AG (Holding) und deren Tochtergesellschaften Holz Stürm AG und Eduard Stürm Immobilien AG, alle in Goldach, 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 Verwaltungsrates dürfen nicht mehr als vier zusätzliche Mandate in an einer offiziellen Börse kotierten Gesellschaften und zehn zusätzliche Mandate in nicht kotierten Gesellschaften wahrnehmen. Die folgenden Mandate fallen nicht unter die vorstehenden Beschränkungen:

- Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden;
- 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 Unternehmen, die die Voraussetzungen von Art. 727 Abs. 1 OR nicht erfüllen, sowie Mandate in Vereinen, Stiftungen, gemeinnützigen Organisationen, Trusts, Personalfürsorgestiftungen und anderen vergleichbaren Strukturen; kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung darf mehr als fünfzehn 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 Verwaltungsrates, 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 Verwaltungsrates zu sein. Zur gültigen Beschlussfassung ist die Anwesenheit der Mehrheit des Verwaltungsrates erforderlich. Kein Präsenzquorum ist erforderlich, wenn die Durchführung einer Kapitalerhöhung festzustellen und die anschliessende Statutenanpassung zu beschliessen ist. Die Beschlüsse werden mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmengleichheit gibt der Präsident, der immer mitstimmt, den Stichentscheid. Beschlüsse können auch auf dem Zirkularweg schriftlich gefasst werden, sofern nicht ein Mitglied die mündliche Beratung verlangt. Sie sind in das Protokoll aufzunehmen.

In der Regel finden jährlich sechs Verwaltungsratssitzungen mit einer Sitzungsdauer von etwa fünf Stunden statt. Bei Bedarf werden Mitglieder der Geschäftsleitung zugezogen. Für Beschlüsse und Wahlen ist die Mehrheit der abgegebenen Stimmen notwendig. Bei Stimmengleichheit gibt der Präsident den Stichentscheid. Beschlüsse sind auch auf dem Zirkularweg möglich, sofern nicht ein Mitglied die mündliche Beratung verlangt. Im Geschäftsjahr 2014 haben sieben Verwaltungsratssitzungen mit einer durchschnittlichen Dauer von 5 Stunden stattgefunden.

Die Aufgaben und Kompetenzen des Vergütungsausschusses sind im Vergütungsbericht (Seite 61)
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 Marktund Geschäftsentwicklung einschliesslich wichtiger Projekte;
- die detaillierten Informationen über die Marktund Geschäftsentwicklung anlässlich jeder
   Verwaltungsratssitzung unter teilweisem Einbezug von CEO und CFO sowie nach Bedarf von weiteren Mitgliedern der Geschäftsleitung.

Darüber hinaus nimmt der Verwaltungsratspräsident regelmässig an den Sitzungen der Geschäftsleitung teil. Walter Fust und Adrian Stürm üben zudem weitere Kontrollfunktionen als Mitglieder des Aufsichtsrats der Dörries Scharmann Technologie GmbH aus.

### 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.

v.l.n.r: Jean-Daniel Isoz, Dr. Georg Hanrath, Dr. Norbert Hennes, Günther Eller, Walter Börsch, Dr. Bernhard Bringmann, Dr. Eberhard Schoppe, Gerold Brütsch







Walter Börsch (1959, Deutscher) ist seit April 2014 CEO der Starrag Group und seit Januar 2014 Leiter Regionalvertrieb. Er war von Januar 2012 bis Ende 2013 verantwortlich für die damalige Business Unit 1 und damit für die Marken Starrag in Rorschacherberg (Schweiz) sowie TTL in Haddenham (Grossbritannien).

Zuvor war er seit 2007 verantwortlich für den Bereich Operations der Starrag Group. Von 2005 bis 2007 war Herr Walter Börsch Geschäftsführer Vertrieb und Technik bei einem international tätigen Werkzeugmaschinenhersteller (Witzig & Frank GmbH). Davor war er während fünf Jahren Leiter einer Geschäftseinheit Service bei der Hüller Hille GmbH, nachdem er dort seit 1987 verschiedene Führungsfunktionen in den Bereichen Produktion, Qualitätswesen und Vertrieb inne hatte.

Herr Walter Börsch ist Dipl. Ing. Maschinenbau der Technischen Hochschule Aachen und hat eine Zusatzausbildung in Marketing an der Hochschule St. Gallen absolviert. **Gerold Brütsch** (1966, Schweizer) ist seit 2000 CFO und seit 2005 Stellvertreter des CEO und Leiter des Corporate Centers der Starrag Group.

Zuvor war Herr Gerold Brütsch Finanzchef in einem international tätigen Maschinenindustrieunternehmen (Müller Martini Buchbinde-Systeme AG) und Wirtschaftsprüfer bei KPMG in Zürich und San Francisco.

Herr Gerold Brütsch hat die Höhere Wirtschaftsund Verwaltungsschule in St. Gallen absolviert und 1990 als Betriebsökonom HWV abgeschlossen. Er ist dipl. Wirtschaftsprüfer und Certified Public Accountant.





Dr. Bernhard Bringmann (1977, Deutscher) war seit 1. Januar bis 31. Dezember 2014 verantwortlich für die damalige Business Unit 1 und damit für die Marken Starrag in Rorschacherberg (Schweiz) sowie die Technologietochter TTL in Haddenham (Grossbritannien). Die Business Unit 1 wurde zum 1. Januar 2015 in die neue Business Unit Aerospace & Energy integriert. Er ist innerhalb der neuen Geschäftseinheit Aerospace & Energy für die Leitung des Starrag-Werks in Rorschach zuständig und übernimmt die Gesamtverantwortung für die Marktsegmente Aero Engine und Power Turbine sowie zentrale Funktionen im Segment Aero Structure.

Er 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. Herr Bernhard Bringmann ist Dr. sc. der ETH Zürich und verfügt über ein Master of Science in Mechanical Engineering des Rensselaer Polytechnic Institute in Troy/USA. Er ist Mitglied bei der Internationalen Akademie für Produktionstechnik CIRP.

**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, davon 2001 bis 2006 als Leiter der Geschäftseinheit Customer Service der Division Data Storage und davor seit 1995 als Geschäftsführer einer Vertriebs- und Servicegesellschaft für das Anlagengeschäft und in verschiedenen Führungsfunktionen in den Bereichen Vertrieb und Key Account Management.

Herr Eller ist Dipl. Ing. Technische Physik.





**Dr. Georg Hanrath** (1965, Deutscher) ist seit 2012 verantwortlich für den Bereich Operations der Starrag Group.

Zuvor war er seit 2006 technischer Werksleiter des Produktbereichs Droop+Rein der Dörries Scharmann-Gruppe, die 2011 von der Starrag Group akquiriert wurde. Von 2003 bis 2006 war er Bereichsleiter Konstruktion und Entwicklung bei Deckel Maho. Zuvor war er von 1997 bis 1999 für die Koordination der Forschungsaktivitäten der Thyssen Krupp Metal Cutting Gruppe verantwortlich und von 2000 bis 2003 Senior Manager Engineering von Giddings & Lewis in Wisconsin (USA).

Herr Georg Hanrath ist Dr.-Ing. der Tech. Hochschule Aachen und verfügt über einen Master of Science in Organizational Leadership and Quality der Marian University, WI, USA.

**Dr. Norbert Hennes** (1964, Deutscher) ist seit 1. Januar 2015 verantwortlich für die Business Unit Aerospace & Energy, welche mit den Marken Berthiez, Dörries, Droop+Rein, Scharmann, Starrag und TTL die Marktsegmente Aero Engines, Aero Structures, Power Turbines, Large Components und Oil-Gas-Fluids bearbeitet.

Davor war er seit 2011 verantwortlich für die damalige Business Unit 3 und damit für die Marken Berthiez in Saint-Etienne (Frankreich), Dörries und Scharmann in Mönchengladbach (Deutschland) sowie Droop+Rein in Bielefeld (Deutschland). Davor war er seit 2002 Geschäftsführer Technik, ab 2005 mit zusätzlicher Verantwortung für die Produktion und den Einkauf, bevor er 2006 CEO der Dörries Scharmann wurde. Von 1999 bis 2002 hatte er bei der Dörries Scharmann verschiedene Führungsfunktionen in der Entwicklung und Konstruktion inne. Seit Mai 2014 ist er im Aufsichtsrat bei der Jagenberg AG in Krefeld.

Herr Dr. Norbert Hennes hat nach seinem Studium am Lehrstuhl für Werkzeugmaschinen (WZL) der Technischen Hochschule Aachen zum Dr. Ing. promoviert.





Jean-Daniel Isoz (1959, Schweizer) ist seit 1. Januar 2015 verantwortlich für die Business Unit Precision Engineering, welche mit den Marken Bumotec und SIP die Marktsegmente Luxury Goods, Micromechanics und Med Tech bearbeitet.

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 Sociéte 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.

Herr Jean-Daniel Isoz ist Dipl. Ing. HTL Elektrotechnik und hat Zusatzausbildungen in Finanzen und Marketing bei der INSEAD in Fontainebleau absolviert. **Dr. Eberhard Schoppe** (1955, Deutscher) ist seit 1. Januar 2015 verantwortlich für die Business Unit Transportation & Industrial Components, welche mit den Marken Heckert und WMW die Marktsegmente Heavy Duty Vehicles & Engines, On-Road Vehicles und Industrial Components bearbeitet.

Davor war er seit 2004 verantwortlich für die damalige Business Unit 2 und damit für die Marke Heckert in Chemnitz (Deutschland). Dort war er seit 1999 als Leiter Technik und Produktion Mitglied der Geschäftsleitung. Vorher nahm er seit 1994 als Leiter Werksplanung und Arbeitsvorbereitung sowie im Auslandsvertrieb verantwortliche Positionen ein. Zuvor hatte er die Funktion des Leiters Technik bei einem anderen international tätigen Werkzeugmaschinenhersteller (Fa. Saupe & Sohn GmbH vormals Präzisionsdrehmaschinen Limbach-Oberfrohna) inne.

Herr Dr. Eberhard Schoppe ist Dipl.-Ing. Maschinenbau TU Chemnitz.

## Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Die Mitglieder der Geschäftsleitung dürfen nicht mehr als vier zusätzliche Mandate in an einer offiziellen Börse kotierten Gesellschaften und zehn zusätzliche Mandate in nicht kotierten Gesellschaften wahrnehmen.

Die folgenden Mandate fallen nicht unter die vorstehenden Beschränkungen:

- Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden;
- 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 Unternehmen, die die Voraussetzungen von Art. 727 Abs. 1 OR nicht erfüllen, sowie Mandate in Vereinen, Stiftungen, gemeinnützigen Organisationen, Trusts, Personalfürsorgestiftungen und anderen vergleichbaren Strukturen; kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung darf mehr als fünfzehn 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 bedarf ausserhalb der Starrag Group 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 (Seiten 63 bis 66) und die Angaben zu Beteiligungen im Anhang zur Jahresrechnung (Seite 94) aufgeführt.

# Mitwirkungsrechte der Aktionäre

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

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

# Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

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

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

#### Statutarische Ouoren

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 Aktien im Nennwert von mindestens CHF 500'000 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 anbegehrt 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 Pricewaterhouse-Coopers AG, St. Gallen. Diese wird durch die Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Der leitende Revisor, Beat Inauen, war erstmals bei der Prüfung der Jahresrechnung 2012 für das Revisionsmandat verantwortlich. Der Rotationsrhythmus des leitenden Revisors entspricht der für schweizerische Gesellschaften geltenden gesetzlichen Maximaldauer von sieben Jahren.

#### Revisionshonorar

Im Geschäftsjahr 2014 wurden Revisionshonorare der PricewaterhouseCoopers AG von TCHF 303 der konsolidierten Jahresrechnung belastet.

#### Zusätzliche Honorare

Zusätzliche der konsolidierten Jahresrechnung 2014 belastete Honorare der Pricewaterhouse-Coopers AG betrugen TCHF 60. Diese sind insbesondere im Zusammenhang mit Steuerberatung angefallen.

# Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

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

# Informationspolitik

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

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

### Wichtige Daten:

#### **24.04.2015**

Generalversammlung in Rorschach (17.00 Uhr, Rest. Stadthof, Rorschach)

#### · 08.05.2015

Zwischeninformationen zum 1. Quartal 2015

#### **24.07.2015**

Aktionärsbrief zum Halbjahresabschluss 2015

### **03.11.2015**

Zwischeninformationen zum 3. Quartal 2015

#### **29.01.2016**

Erste Informationen zum Jahresabschluss 2015

#### · 04.03.2016

Geschäftsbericht 2015 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz in Zürich

#### **23.04.2016**

Generalversammlung in Rorschacherberg

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

Die offiziellen Bekanntmachungen und Einladungen an die Aktionäre erfolgen durch Brief an die im Aktienregister verzeichneten Adressen.

Soweit das Gesetz eine öffentliche Ausschreibung verlangt, erfolgt sie durch das Schweizerische Handelsamtsblatt.

#### Kontakte:

Walter Börsch, CEO T +41 71 858 81 11 F +41 71 858 82 09

Gerold Brütsch, CFO T +41 71 858 81 11 F +41 71 858 82 30

investor@starrag.com

# Vergütungsbericht

- 63 Einleitung
- 63 Vergütungspolitik und -prinzipien
- 63 Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen
- 64 Vergütungselemente
- 65 Vergütungen
- 66 Erläuterungen zu den Vergütungen
- 66 Darlehen und Kredite
- 67 Bericht der Revisionsstelle

# Vergütungsbericht

### Einleitung

Der vorliegende Vergütungsbericht enthält Angaben zur Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung, welche bisher im Corporate-Governance-Bericht enthalten waren. Der Bericht wurde erstellt gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), welche auf den 1. Januar 2014 in Kraft getreten ist. Darüber hinaus steht der Bericht im Einklang mit dem Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance der economiesuisse, 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. 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 des Arbeitgebers analogen Positionen berücksichtigt. Die Anwendung dieser Kriterien erfolgt für jedes Mitalied der Geschäftsleitung individuell nach pflichtgemässem Ermessen. Im Berichtsjahr wurden keine Benchmark-Studien durchgeführt.

# 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:

- die Wahl und Abberufung der Mitglieder des Vergütungsausschusses;
- die Genehmigung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung;
- die 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 Verwaltungsrates 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.

#### Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist vorbehältlich der Befugnisse der Generalversammlung auf Antrag des Vergütungsausschusses zuständig für die Festlegung der Vergütungen, die an die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie an die Mitglieder der Geschäftsleitung auszuzahlen ist. 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 der im Rahmen der durch die Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütung Sonderprämien für besondere Leistungen;
- 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 Verwaltungsrates im Bereich Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung und Unterbreitung von Vorschlägen an den Verwaltungsrat zu Art und Höhe der jährlichen Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung sowie Vorbereitung des Vorschlages für den maximalen Gesamtbetrag.

Der Vergütungsausschuss wurde an der Generalversammlung vom 12. April 2014 erstmals gewählt, nachdem bis dahin der Gesamt-Verwaltungsrat die Aufgaben des Vergütungsausschusses wahrgenommen hat. Er hat seine erste formelle Sitzung anfangs 2015 durchgeführt und dabei seine statutarischen Aufgaben wahrgenommen.

Verwaltungsrat und Vergütungsausschuss haben im abgelaufenen Geschäftsjahr ihre Aufgaben ohne Zuzug externer Berater wahrgenommen. Bei Entscheiden über die eigene Vergütung treten die Mitglieder des Vergütungsausschusses in den Ausstand, soweit es sich nicht um Vergütungen handelt, welche alle Mitglieder des Verwaltungsrats gleich betreffen.

### Vergütungselemente

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

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

Bemessungsbasis für die variable Erfolgsbeteiligung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ist der Reingewinn, reduziert um eine Vorab-Verzinsung des Eigenkapitals. Die Höhe der Vorab-Verzinsung und die Anteile der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung 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, soweit einzelvertraglich nicht eine minimale Erfolgsbeteiligung vereinbart ist. Im Berichtsjahr war die variable Erfolgsbeteiligung für die Mitglieder der Geschäftsleitung nach oben limitiert, wobei das Limit unterschritten wurde.

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 des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung werden nur im Rahmen von in- und ausländischen Vorsorgeplänen und vergleichbaren Plänen der Gesellschaft bzw. ihrer Gruppengesellschaften ausbezahlt. Die Leistungen an die Versicherten und die Arbeitgeberbeiträge ergeben sich aus den obgenannten Plänen bzw. den entsprechenden Reglementen.

Für Mitglieder der Geschäftsleitung, die nach der Genehmigung des maximalen Gesamtbetrages ernannt werden, besteht ein Zusatzbetrag im Sinne von Art. 19 VegüV in Höhe von 40 % des genehmigten Gesamtbetrages für die Geschäftsleitung. Für Tätigkeiten in Unternehmen, die durch

die Gesellschaft direkt oder indirekt kontrolliert werden, können Entschädigungen durch die Gesellschaft oder die entsprechende Gruppengesellschaft entrichtet werden. Diese sind auf Stufe der Gesellschaft zu konsolidieren und in die Abstimmung durch die Generalversammlung über die Vergütungen miteinzubeziehen.

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

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

### Vergütungen

CHF 1'000			2014					2013		
	Vergütung fix	Vergütung variabel	Optionen	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total	Vergütung fix	Vergütung variabel	Optionen	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total
Walter Fust, Präsident	129	27	-	6	162	96	15	-	5	116
Prof. Dr. Christian Belz	50	27	_	5	82	36	15	_	4	55
Prof. Dr. Frank Brinken, Vizepräsident (ab 12. April 2014)	87	19	_	6	112			n/a		
Dr. Hanspeter Geiser (bis 12. April 2014)	14	_	_	1	15	36	15	_	2	53
Daniel Frutig (ab 12. April 2014)	33	19	_	4	56			n/a		
Adrian Stürm	64	27	-	5	96	45	15	-	4	64
Valentin Vogt (bis 12. April 2013)			n/a			10	_	-	1	11
Gesamtbetrag Verwaltungsrat	337	119	-	27	523	223	60	-	16	299
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung		24%					21%			
Gesamtbetrag Geschäftsleitung	2'385	545	_	379	3'309	2'470	938	23	301	3'732
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung		19%					28%			
Davon höchster Betrag:										
Prof. Dr. Frank Brinken (bis 12. April 2014)			n/a			380	154	23	79	636
→ Walter Börsch	368	133	-	88	589			n/a		
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung		27%					29%			

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

Die kurzfristig fälligen Vergütungen für die nichtexekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates betrugen im Berichtsjahr 523 TCHF (Vorjahr 299 TCHF). Die kurzfristig fälligen Vergütungen an die Geschäftsleitung betrugen 3'309 TCHF (Vorjahr 3'732 TCHF). Es wurden keine Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder andere Leistungen und Vergütungen ausbezahlt.

### Erläuterungen zu den Vergütungen

In der Spalte der fixen Vergütungen der Verwaltungsräte sind die Vergütungen für besondere Aufgaben von Verwaltungsräten mitenthalten. Die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats sind im 2014 höher, da der Verwaltungsrat von April 2013 bis April 2014 mit einer Person weniger besetzt war. Zudem wurden die Verwaltungsratsvergütungen im dritten Quartal 2013 einer Überprüfung mit Wirkung ab Januar 2014 unterzogen.

Die fixen Gehälter der Geschäftsleitung waren im 2014 tiefer, da die Geschäftsleitung um eine Person verkleinert wurde. Dieser Effekt wurde teilweise kompensiert, da die Stelle des CEOs bis zum 12. April 2015 im Rahmen der Nachfolge von Prof. Dr. Frank Brinken doppelt besetzt war. Die variablen Vergütungen der Geschäftsleitung haben sich deutlich reduziert aufgrund tieferer Erfolgsbeteiligungen für das Geschäftsjahr 2014 sowie aufgrund von im 2013 fällig gewordenen einmaligen Sonderprämien im Zusammenhang mit der Integration der im 2011 gekauften Dörries Scharmann.

Seit 2004 bestand ein Optionsvertrag zwischen dem Mehrheitsaktionär und dem früheren CEO. Der Mehrheitsaktionär räumte dem CEO das Recht ein, bei seiner ordentlichen Pensionierung im Jahr 2013 vom Mehrheitsaktionär 101'010 Namenaktien der Starrag Group Holding AG zu beziehen (60'760 zum Preis von CHF 35.00, 15'000 zum Preis von CHF 40.00 sowie 25'250 zum Preis von CHF 77.00), sofern der CEO sein Arbeitsverhältnis mit der Starrag Group nicht vorher durch

einseitige Kündigung aufgelöst hatte. Der frühere CEO übte seine Rechte aus dem Optionsvertrag im Mai 2014 aus.

Sämtliche Vergütungen sind in Anlehnung an die International Financial Reporting Standards (IFRS) periodengerecht abgegrenzt worden (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 Starrag Group Holding AG Rorschacherberg

Wir haben den Vergütungsbericht (Seiten 63 bis 66) vom 5. März 2015 der Starrag Group Holding AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### 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 Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Inauen

Revisionsexperte Leitender Revisor Martin Graf

Revisionsexperte

St. Gallen, 5. März 2015

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 Gesellschafter

# Finanzbericht

		_	
<b>69</b>	Einon-	kommenta	
OJ -	FIIIaliz	KOMMENTA	ш

73	Konzernrechnung

- 73 Konsolidierte Erfolgsrechnung
- 73 Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung
- 74 Konsolidierte Bilanz
- 75 Konsolidierte Geldflussrechnung
- 76 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
- 77 Starrag Group
- 82 Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze
- 86 Informationen auf Segmentebene
- 87 Erläuterungen zur Erfolgsrechnung
- 89 Erläuterungen zur Bilanz
- 95 Sonstige Erläuterungen
- 102 Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

# 104 Jahresrechnung

- 104 Erfolgsrechnung
- 105 Bilanz
- 106 Anhang
- 108 Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes
- 109 Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

# 111 Mehrjahresübersicht

# Finanzkommentar

# Auftragseingang mit leichtem Rückgang – operativer Ertrag gehalten – deutlich höherer Reingewinn

- Auftragseingang minus 4 % auf 407 Mio. CHF Umsatz plus 1 % auf 393 Mio. CHF
- Solide Bilanz mit 55 % Eigenkapitalquote –
   Eigenkapitalrendite 7.5 %
- EBIT plus 1 % auf 19 Mio. CHF operative Marge 4.9 %
- Unveränderte Gewinnausschüttung von
   1.80 CHF je Aktie Ausschüttungsquote 42 %
- Reingewinn plus 7 % auf 14.4 Mio. CHF Gewinn je Aktie 4.26 CHF

Mio. CHF	2014	2013	Veränderung
Auftragseingang	407.3	424.9	-4.1%
Umsatzerlös	393.2	390.7	0.6%
Betriebsergebnis EBIT	19.1	19.0	0.8%
Reingewinn	14.4	13.5	7.0%
Reingewinn je Aktie (in CHF)	4.26	3.97	7.3%
EBIT in % des Umsatzerlöses	4.9%	4.9%	n/a
Reingewinn in % des Umsatzerlöses	3.7%	3.5%	n/a
Eigenkapitalrendite (ROE)	7.5%	7.3%	n/a
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	7.3	8.8	n/a
Investitionen ins Anlagevermögen	14.6	11.2	30.1%
Free Cashflow	-7.2	-2.4	n/a
Gewinnausschüttung je Aktie (in CHF) 1)	1.80 2)	1.80	

Mio. CHF	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung
Auftragsbestand	287.6	274.7	4.7%
Bilanzsumme	356.3	348.7	2.2%
Nettoliquidität	2.4	16.1	n/a
Eigenkapital	195.9	193.6	1.2%
Eigenkapitalquote	55.0%	55.5%	n/a
Anzahl Mitarbeiter	1'617	1'667	-3.0%

<sup>&</sup>lt;sup>1)</sup> In Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen.

<sup>&</sup>lt;sup>2)</sup> Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung.

Die Starrag Group erzielte im Geschäftsjahr 2014 einen um 7% gesteigerten Reingewinn von 14.4 Mio. CHF. Die EBIT-Marge konnte bei 4.9% des Umsatzerlöses gehalten werden. Der Auftragseingang erreichte 407 Mio. CHF und liegt damit um 4% unter dem überdurchschnittlich starken Vorjahr. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 24. April 2015 eine Gewinnausschüttung von 1.80 CHF je Aktie in Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 42% des Reingewinns.

# Auftragseingang leicht unter starkem Vorjahr

Der Auftragseingang reduzierte sich 2014 um 4.1 % auf 407 Mio. CHF. Währungsbereinigt lag er um 3.3 % unter dem Vorjahreswert. Nach einem deutlich überdurchschnittlichen Vorjahr vergleicht sich diese Entwicklung mit einer leichten Steigerung um 4 % der Mitglieder des deutschen Branchenverbands VDW, nachdem die Starrag Group im Vorjahr die Branchenentwicklung um 23 % übertroffen hatte. Da der Auftragseingang höher als der Umsatzerlös ausfiel, resultierte die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang / Umsatz) mit 1.04 wieder auf einem angestrebten Wert von über eins. Der Auftragsbestand lag am 31. Dezember 2014 dank des guten Auftragseingangs mit 288 Mio. CHF um 4.7 % bzw. 13 Mio. CHF über dem Wert des Vorjahres.

# Wachstum von Umsatz und Bruttogewinn

Die Starrag Group erzielte 2014 einen Umsatzerlös von 393 Mio. CHF. Dies entspricht einem Wachstum von 0.6 %. Bereinigt um den Währungseffekt erhöhte sich der Umsatz dank des guten Auftragseingangs im Vorjahr um 1.6 %.

Der Bruttogewinn (Umsatzerlös minus Materialaufwand plus / minus Bestandesänderung) betrug 231 Mio. CHF oder 58.8 % des Umsatzerlöses. Die Bruttomarge lag damit um 1.1 Prozentpunkte unter dem überdurchschnittlich hohen Vorjahreswert von 59.9 %, nachdem dieser 2012 noch bei 57.6 % gelegen ist.

Positiv beeinflusst wurde die Bruttomarge durch Kosteneinsparungen und Synergien sowie höhere Margen aufgrund des veränderten Produktmix'. Negative Effekte ergaben sich aus punktuellen Materialkostensteigerungen sowie einem tieferen durchschnittlichen Fertigungsgrad der abgearbeiteten Aufträge.

#### Betriebsergebnis gehalten

Das Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen EBITDA konnte in der Berichtsperiode um 0.8 Mio. CHF auf 33.2 Mio. CHF gesteigert werden. Das Betriebsergebnis EBIT erhöhte sich um 0.1 Mio. CHF auf 19.1 Mio. CHF. Damit ergibt sich eine gehaltene operative Marge von 4.9 Umsatzprozenten.

Der Personalaufwand lag mit 143 Mio. CHF um 3.2 % unter dem Vorjahreswert. Diese Kosteneinsparung ist auf die erfolgte Kapazitätsreduktion sowie auf die weggefallenen Restrukturierungskosten aus dem Vorjahr von 3.4 Mio. CHF zurückzuführen, welche den Personalaufwand belastet hatten. Weitere Gründe für Erhöhungen im Personalaufwand sind die gestiegenen Lohnstückkosten namentlich in Deutschland (die nicht an den Markt weitergegeben werden konnten) und gestiegene Gehaltsniveaus in den Schwellenländern. Der Anteil des Personalaufwands reduzierte sich von 37.9 % auf 36.5 % des Umsatzerlöses, was im Wesentlichen auf die im 2013 durchgeführte Kapazitätsanpassung zurückzuführen ist.

Der Sachaufwand betrug 57 Mio. CHF und lag damit wegen höheren auftragsbezogenen Kosten um 3.0 % über Vorjahr. Beim indirekten Sachaufwand konnte wie angestrebt eine leichte Einsparung realisiert werden. Insgesamt ergibt sich beim Sachaufwand damit eine leichte Erhöhung von 14.2 auf 14.5 Umsatzprozente. Die Abschreibungen und Amortisationen erhöhten sich infolge der gezielt realisierten Investitionen auf 14.0 Mio. CHF.

# Investitionen in die Entwicklung auf hohem Niveau

Die Investitionen in die Entwicklung neuer Produkte bewegten sich unverändert auf hohem Niveau. Im Berichtsjahr wurden 30.8 Mio. CHF oder 7.8 % des Umsatzerlöses für die Entwicklung innovativer Produkte und Prozesse und die kundenspezifische Weiterentwicklung eingesetzt. Nach Berücksichtigung von Zuwendungen der öffentlichen Hand sowie von Aktivierungen und Abschreibungen von Entwicklungsprojekten wurden netto 30.8 Mio. CHF (7.8 % des Umsatzerlöses) der Erfolgsrechnung belastet (Vorjahr netto 29.1 Mio. CHF oder 7.5 % des Umsatzerlöses).

# Reingewinn und Gewinn je Aktie deutlich gesteigert

Trotz des nahezu unveränderten Betriebsergebnisses konnte die Starrag Group den Reingewinn um 7.0 % auf 14.4 Mio. CHF steigern. Der Gewinn je Aktie (EPS) stieg um 7.3 % auf 4.26 CHF. Der Netto-Finanzaufwand hat sich von 1.0 Mio. CHF auf 0.9 Mio. CHF reduziert. Darüber hinaus fiel der Steueraufwand mit 3.8 Mio. CHF tiefer aus als im Vorjahr (4.5 Mio. CHF). Entsprechend nahm die durchschnittliche Steuerrate von 25.2 % auf 20.7 % oder um 4.5 Prozentpunkte ab. Dieser Rückgang erklärt sich mit dem deutlich erhöhten Ergebnisanteil in Ländern mit tieferer Steuerbelastung.

### Weiterhin gesunde Bilanz

Die Bilanzsumme lag am 31. Dezember 2014 mit 356 Mio. CHF leicht über Vorjahr (349 Mio. CHF).

Das Umlaufvermögen erhöhte sich auf 223 Mio. CHF (Vorjahr 215 Mio. CHF). Die Flüssigen Mittel nahmen um 11 Mio. CHF ab. Dies ist auf einen geringeren Finanzierungsgrad der Aufträge in Arbeit und einen gezielten Aufbau der Vorräte zur Sicherstellung der globalen Verfügbarkeit von Ersatzteilen sowie die Erhöhung des Bestandes an – unter anderem in den Vorführzentren ausgestellten – kurzfristig lieferbaren Maschinen zurückzuführen. Die Forderungen weisen nach

wie vor eine gesunde Fälligkeitsstruktur auf. Im Berichtsjahr 2014 mussten keine nennenswerten Forderungsverluste ausgebucht werden.

Das Anlagevermögen lag unverändert bei 134 Mio. CHF. Die Investitionen in das Anlagevermögen betrugen 15 Mio. CHF und wurden durch Abschreibungen und Amortisationen von 14 Mio. CHF (Vorjahr 13 Mio. CHF) kompensiert.

Das Fremdkapital erhöhte sich von 155 Mio. CHF auf 160 Mio. CHF. Die grössten Veränderungen ergaben sich aus den erhöhten Vorsorgeverbindlichkeiten. Diese mussten als Folge des am Stichtag tiefen Zinsniveaus nach den International Financial Reporting Standards IFRS um 4 Mio. CHF erhöht werden, obwohl sie zum Bilanzstichtag vollständig bei einer erstklassigen Schweizer Versicherungsgesellschaft rückversichert waren. Darüber hinaus ergab sich eine leichte Erhöhung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten um 3 Mio. CHF wegen des tieferen Finanzierungrads der Aufträge in Arbeit.

Das Eigenkapital stieg um 2 Mio. CHF auf 196 Mio. CHF, angetrieben durch den Reingewinn von 14 Mio. CHF abzüglich die Dividendenausschüttung von 6 Mio. CHF. Daneben belastete die Neubewertung der Personalvorsorgeverpflichtungen 3.3 Mio. CHF das Eigenkapital. Die Kapitalstruktur der Starrag Group bleibt weiterhin solid. Im Berichtsjahr blieb die Eigenkapitalquote mit 55 % stabil (Vorjahr 56 %).

# Free Cashflow durch Vorfinanzierung von Aufträgen belastet

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit reduzierte sich leicht von 8.8 Mio. CHF auf 7.3 Mio. CHF. Der operative Geldfluss war 2014 belastet durch einen geringeren Finanzierungsgrad bei den Aufträgen in Arbeit sowie die erhöhten Vorratsbestände zur Absicherung von kürzeren Lieferfristen im Geschäft mit Ersatzteilen und Neumaschinen.

Der Gelfluss für Investitionstätigkeit erhöhte sich aufgrund der Kapazitätserweiterung der Bumotec, zu der Mitte September der Spatenstich erfolgte, auf 14.6 Mio. CHF (Vorjahr 11.2 Mio. CHF). Der Free Cashflow betrug aufgrund des tieferen Geldflusses aus Geschäftstätigkeit, verbunden mit den höheren Investitionen, -7.2 Mio. CHF, verglichen mit -2.4 Mio. CHF im Vorjahr. Die Investitionen in das Anlagevermögen enthalten 8 Mio. CHF für Investitionen in Land und Gebäude für den Neubau der Bumotec und die energetische Sanierung von bestehenden Werksgebäuden. Zusätzlich flossen 5 Mio. CHF in die Erweiterung und Modernisierung des Maschinenparks und der Produktionsmittel in den Werken sowie die Entwicklung neuer Technologien bzw. Produkte und 3 Mio. CHF in den Ausbau der IT-Systeme, unter anderem durch die weitere Integration des globalen Netzwerks der Starrag Group sowie den weiteren Ausbau der IT-Unterstützung der Geschäftsprozesse. Insgesamt entfielen 7 Mio. CHF auf Ersatzinvestitionen und 8 Mio. CHF auf Erweiterungsinvestitionen.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit betrug CHF 3.9 Mio. CHF und beinhaltet neben der Erhöhung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten um 3.2 Mio. CHF hauptsächlich die im April 2014 ausbezahlte verrechnungssteuerfreie Dividende aus Kapitaleinlage von 6.1 Mio. CHF. Diese entsprach einer Ausschüttungsquote von 42 % des Reingewinns 2013.

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

	CHF 1'000	2014	2013
Umsatzerlös	1,2,3	393'168	390'666
Bestandesänderung selbsterstellte Erzeugnisse		3'326	1'866
Materialaufwand		-165'321	-158'459
Personalaufwand	4	-143'429	-148'158
Sachaufwand	5	-56'973	-55'310
Übriger Betriebsertrag	6	2'398	1'790
Betriebsergebnis vor Abschreibungen EBITDA		33'169	32'395
Abschreibungen	1,7	-14'022	-13'403
Betriebsergebnis EBIT		19'147	18'992
Finanzertrag	8	1'535	834
Finanzaufwand	8	-2'476	-1'799
Ergebnis vor Ertragssteuern		18'206	18'027
Ertragssteuern	25	-3'773	-4'544
Reingewinn		14'433	13'483
Davon:			
Aktionäre Gesellschaft		14'320	13'347
Minderheiten		113	136
Ergebnis je Aktie in CHF	9	4.26	3.97
Verwässertes Ergebnis je Aktie in CHF	9	4.26	3.97

## Gesamtergebnisrechnung

CHF 1'000	2014	2013
Reingewinn	14'433	13'483
Neubewertung Vorsorgeverpflichtungen	-3'958	2'749
Ertragssteuern auf Neubewertung Vorsorgeverpflichtungen	699	-453
Nicht in die Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten	-3'259	2'296
Cashflow Hedges	-2'910	616
Ertragssteuern auf Cashflow Hedges	870	-187
Währungsumrechnung	-439	-196
In die Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten	-2'479	233
Total Übriges Ergebnis	-5'738	2'529
Gesamtergebnis	8'695	16'012
Davon:		
Aktionäre Gesellschaft	8'522	15'884
Nicht beherrschende Anteile	173	128

## Konsolidierte Bilanz

	CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Flüssige Mittel		11'306	22'453
Forderungen	10	111'262	103'417
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	11	9'176	7'930
Vorräte	12	90'816	81'002
Total Umlaufvermögen		222'560	214'802
Sachanlagen	13	86'050	83'327
Immaterielle Vermögenswerte	14	47'665	50'595
Total Anlagevermögen	15	133'715	133'922
Total Aktiven		356'275	348'724
	CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Finanzverbindlichkeiten	16	4'427	1'483
Betriebliche Verbindlichkeiten	17	79'912	75'765
Passive Rechnungsabgrenzung	18	26'620	32'033
Laufende Ertragssteuern		6'099	4'192
Rückstellungen	19	6'090	5'780
Total Kurzfristiges Fremdkapital		123'148	119'253
Finanzverbindlichkeiten	16	4'494	4'866
Latente Ertragssteuern	25	25'198	27'518
Vorsorgeverpflichtungen	24	5'234	1'258
Rückstellungen	19	2'327	2'255
Total Langfristiges Fremdkapital		37'253	35'897
Total Fremdkapital		160'401	155'150
Aktienkapital	20	28'560	28'560
Kapitalreserven		73'724	79'772
Gewinnreserven		120'003	105'683
Übrige Reserven	21	-27'294	-21'397
Total Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft		194'993	192'618
Minderheiten		881	956
Total Eigenkapital		195'874	193'574
Total Passiven		356'275	348'724

## Konsolidierte Geldflussrechnung

	CHF 1'000	2014	2013
Reingewinn		14'433	13'483
Ertragssteueraufwand	25	3'773	4'544
Zinsaufwand	8	430	546
Zinsertrag	8	-106	-216
Abschreibungen	7	14'022	13'403
Veränderung langfristige Rückstellungen		124	-711
Übriger nicht liquiditätswirksamer Erfolg		4	-209
Veränderung Vorräte		-10'574	-7'959
Veränderung übriges nicht bares Nettoumlaufvermögen		-12'575	-7'725
Bezahlte Ertragssteuern		-2'190	-6'385
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit, netto		7'341	8'771
Investitionen in:			
→ Sachanlagen		-12'443	-9'780
Immaterielle Werte		-2'364	-2'341
Devestitionen von Sachanlagen		224	909
Geldfluss aus Investitionstätigkeit, netto		-14'583	-11'212
Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		3'213	-32
Rückzahlung langfristiger Finanzverbindlichkeiten		-286	-286
Bezahlte Zinsen		-553	-552
Erhaltene Zinsen		106	216
Dividendenauszahlungen	9	-6'096	-6'105
Kauf weiterer Anteile an Tochtergesellschaft	33	-299	
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit, netto		-3'915	-6'759
Währungsumrechnung		10	8
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel		-11'147	-9'192
Flüssige Mittel Anfang Periode		22'453	31'645
Flüssige Mittel Ende Periode		11'306	22'453

## Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

CHF 1'000	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Gewinn- reserven	Übrige Reserven 21	Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft	Minder- heiten	Total Eigenkapital
01.01.2013	28'560	85'820	92'313	-23'934	182'759	885	183'644
Reingewinn	_	_	13'347	-	13'347	136	13'483
Übriges Ergebnis	_	_	_	2'537	2'537	-8	2'529
Gesamtergebnis	_		13'347	2'537	15'884	128	16'012
Anteilbasierte Vergütung	_	-	23	_	23	_	23
Dividendenauszahlung	_	-6'048			-6'048	-57	-6'105
31.12.2013	28'560	79'772	105'683	-21'397	192'618	956	193'574
Reingewinn	_	_	14'320	_	14'320	113	14'433
Übriges Ergebnis	_	_	_	-5'798	-5'798	60	-5'738
Gesamtergebnis	_	_	14'320	-5'798	8'522	173	8'695
Dividendenauszahlung	_	-6'048	_	_	-6'048	-48	-6'096
Kauf weiterer Anteile an Tochtergesellschaft 33				-99	-99	-200	-299
31.12.2014	28'560	73'724	120'003	-27'294	194'993	881	195'874

## Starrag Group

#### 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 kleineren, mittleren und grossen Werkstücken aus Metall und Verbundwerkstoffen. Zu den Kunden zählen vor allem international tätige Unternehmen in den Zielmärkten Aerospace, Transport, Industrial, Energy. Das Portfolio an Werkzeugmaschinen wird ergänzt um Technologie- und Servicedienstleistungen und ermöglicht den Kunden substantielle Produktivitätsfortschritte.

Die Produkte werden unter folgenden strategischen Marken vertrieben: Berthiez, Bumotec, Dörries, Droop+Rein, Heckert, Scharmann, SIP, Starrag, TTL, 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 Starrag Group ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (STGN).

Die Starrag Group Holding AG, (Tätigkeit: Beteiligung), beherrscht folgende wesentlichen Gruppengesellschaften direkt und indirekt:

- Starrag Group Holding GmbH, Chemnitz, Deutschland (Tätigkeit: Beteiligung, Stammkapital TEUR 4'500, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Group Holdings Ltd., Birmingham, Grossbritannien
   (Tätigkeit: Beteiligung, Stammkapital TGBP 50, Beteiligungsquote 100 %)
- SIP Société d'Instruments de Précision SA, Satigny, Schweiz
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TCHF 1'500, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag AG, Rorschacherberg, Schweiz
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TCHF 10'000, Beteiligungsquote 100 %)
- Bumotec SA, Sâles, Schweiz
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TCHF 487, Beteiligungsquote 100 %, Erstkonsolidierung aufgrund Akquisition per Mai 2012)
- Toolroom Technology Limited, Haddenham, UK (Tätigkeit: Engineering, Stammkapital TGBP 20, Beteiligungsquote 85 % indirekt, Vorjahr 76 %, vergleiche Erläuterung 33)
- Heckert GmbH, Chemnitz, Deutschland
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TEUR 5'113, Beteiligungsquote 100%)
- Starrag India Private Limited, Bangalore, Indien
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TINR 655'000, Beteiligungsquote 100 %)
- Berthiez SAS, Saint Etienne, Frankreich
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TEUR 1'300, Beteiligungsquote 100 %)
- Dörries Scharmann Technologie GmbH, Mönchengladbach, Deutschland (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TEUR 21'986, Beteiligungsquote 100 %)
- Dörries Scharmann Grundstücks-Vermietungsgesellschaft GmbH & Co. KG, Mönchengladbach, Deutschland (Tätigkeit: Finanzierung, Stammkapital TEUR 10'980, Beteiligungsquote 100 %, verschmolzen mit Dörries Scharmann Technologie GmbH per November 2013)

- FIRMUS Grundstücks-Vermietungsgesellschaft GmbH & Co. KG, Mönchengladbach, Deutschland (Tätigkeit: Finanzierung, Stammkapital TEUR 9, Beteiligungsquote 94 %)
- Dörries Scharmann Service Center GmbH & Co. KG, Ichtershausen, Deutschland (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TEUR 77, Beteiligungsquote 80 %)
- Starrag USA Inc., Hebron, USA
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TUSD 30, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag UK Ltd., Birmingham, Grossbritannien
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TGBP 1'525, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital: TUSD 200, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Makina Ticaret ve Servis Ltd., Ankara, Türkei
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TTRY 5, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag RU Ltd., Moskau, Russland
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TRUB 2'000, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag France SARL, Laperche, Frankreich
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TEUR 8, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Italia Srl, Rivoli, Italien
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TEUR 10, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Mexico, S. de R.L. de C.V., San Pedro Garza Garcia, Mexico (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TMXN 3, Beteiligungsquote 100 %)

#### 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 16) 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 Steue-

rungsgrösse 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 Aerospace & Energy ist zuständig für die Marktsegmente Aero Engines, Aero Structures, Power Turbines, Large Components und Oil/Gas/Fluids mit den Produktmarken Berthiez, Dörries, Droop+Rein, Scharmann, Starrag und TTL. Die Business Unit Transportation & Industrial Components bearbeitet die Marktsegmente Heavy Duty Vehicles & Engines, On-Road Vehicles und Industrial Components mit den Produktmarken Heckert und WMW. Die Business Unit Precision Engineering umfasst die Marktsegmente Luxury Goods, Med Tech und Micromechanics mit den Produktmarken Bumotec und SIP. Rund die Hälfte der Mitarbeiter

sind in auf die Standorte und Regionen verteilten zentralen Funktionen für alle Business Units und Marken tätig.

Das Geschäft dieser Business Units hat vergleichbare wirtschaftliche Merkmale und weist eine ähnliche langfristige Ertragsentwicklung auf.

Alle Business Units stellen Werkzeugmaschinen her und bieten dazugehörige Dienstleistungen an. Die Produktion erfolgt an sämtlichen Standorten in auftragsspezifischer Kundenfertigung. Kunden sind produzierende Unternehmen, welche mit den Produkten Investitionsgüter für ihre Kunden herstellen. Der Vertrieb der Produkte erfolgt an allen Standorten vorzugsweise im direkten Verkauf über die gruppenweit tätige Regionalvertriebsorganisation sowie die technischen Verkaufsberater der Werke. Alle Business Units ziehen auch externe Absatzmittler zur Identifikation des Bedarfs zu, um eine bessere weltweite Abdeckung sicherstellen zu können.

Entsprechend verfügt die Starrag Group über ein berichtspflichtiges Segment Werkzeugmaschinen, die Informationen des Segments entsprechen den Werten der konsolidierten Jahresrechnung.

#### 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.

#### 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 Aufträgen: Im Rahmen der Abschlusserstellung überprüft die Gesellschaft 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 den Erläuterungen 12 (Ware in Arbeit und Fertigprodukte) und 22 (Percentage-of-Completion bewertete Aufträge) hervor.

Unternehmenszusammenschlüsse: Die Nettoaktiven von übernommenen Gesellschaften werden zum Zeitpunkt des Erwerbs nach gruppeneinheitlichen Grundsätzen neu bewertet. Dabei werden auch immaterielle Werte wie Technologie, Marken und Kundenbeziehungen bilanziert (vergleiche Erläuterung 14). Ein entstehender Restbetrag wird als Goodwill ausgewiesen. Für diese Neubewertung sowie die laufende Überprüfung der Werthaltigkeit sind Annahmen erforderlich bezüglich der zukünftigen Markt- und Geschäftsentwicklung. Von den Annahmen abweichende Entwicklungen können zu wesentlichen ergebniswirksamen Anpassungen in den immateriellen Vermögenswerten führen.

Rückstellungen für Gewährleistungen und belastende Verträge: Im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit kann die Gesellschaft in strittige Verfahren verwickelt werden. Rückstellungen für pendente Verfahren werden aufgrund der vorhandenen Informationen auf Basis eines realistischerweise zu erwartenden Geldabflusses bemessen. Der Ausgang der Verfahren kann dazu führen, dass sich ergebniswirksame Anpassungen in den Rückstellungen ergeben (vergleiche Erläuterung 19).

Ertragssteuern: Die Bemessung der laufenden Steuerverpflichtungen unterliegt einer Auslegung der Steuergesetze in den entsprechenden Ländern, deren Angemessenheit im Rahmen der endgültigen Einschätzung und anlässlich von Betriebsprüfungen durch die Steuerbehörden mehrheitlich für mehrere Geschäftsjahre rückwirkend beurteilt wird. Daraus können sich wesentliche Anpassungen im Steueraufwand ergeben. (vergleiche Erläuterung 25).

Vorsorgeverpflichtungen: Bei der versicherungsmathematischen Berechnung des Barwerts der Vorsorgeverpflichtungen werden statistische Annahmen in Bezug auf den Diskontierungssatz, die zukünftigen Lohn- und Rentenentwicklung, die zu erwartende Vermögensrendite, sowie die Austritts-, Sterbe- und Invalidierungswahrscheinlichkeit getroffen. Von den Annahmen abweichende Entwicklungen können zu wesentlichen mittelfristig ergebniswirksamen Anpassungen der Vorsorgeverpflichtungen führen (vergleiche Erläuterung 24).

## Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze

#### Darstellungsgrundlagen

Die konsolidierte Jahresrechnung der Starrag Group wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt. 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 StarragHeckert 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 nach gruppeneinheitlichen Grundsätzen bewerteten Nettoaktiven zum Zeitpunkt des Erwerbs verrechnet. Auf dem Goodwill wird keine Abschreibung vorgenommen, sondern jährlich seine Werthaltigkeit beurteilt (Impairmenttest). Eine Wertminderung wird sofort als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst. 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 im übrigen Ergebnis 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 Aufträgen ausgewiesen.

#### Forschung und Entwicklung

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

#### Ertragssteuern

Der Steueraufwand beinhaltet sämtliche Ertragssteuern, die auf dem steuerpflichtigen Gewinn der Gruppe erhoben werden. Für Steuern, vor allem Quellensteuern, die auf Ausschüttungen von zurückbehaltenen Gewinnen (hauptsächlich von Konzerngesellschaften) erhoben werden, werden Rückstellungen nur gebildet, sofern die Ausschüttung dieser Gewinne wahrscheinlich ist. Rückstellungen für latente Ertragssteuern werden gemäss der Liability-Methode gebildet. Diese berücksichtigt die ertragssteuerlichen Auswirkungen der zeitlich befristeten Abweichungen zwischen den konzerninternen und den steuerlichen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten. Steuerliche Verlustvorträge werden bei der Berechnung der latenten Ertragssteuern nur soweit berücksichtigt, als es wahrscheinlich ist, dass in Zukunft genügend steuerliche Gewinne erzielt werden, gegen die die steuerlichen Verlustvorträge verrechnet werden können.

#### Flüssige Mittel

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

#### Forderungen

Forderungen werden zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert, was in etwa dem Marktwert entspricht. Die Wertberichtigung wird aufgrund der Fälligkeitsstruktur und erkennbarer Bonitätsrisiken bestimmt. Die Forderungen beinhalten auch den Wert aus nach Percentage-of-Completion bewerteten Aufträgen 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.

#### 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 Werte

Ein durch Unternehmenserwerb entstandener Goodwill wird den Immateriellen Werten zugeordnet. Es wird davon ausgegangen, dass der Goodwill eine unbegrenzte Nutzungsdauer aufweist und deshalb nicht planmässig abgeschrieben, sondern mindestens einmal jährlich einer Wertminderungsprüfung unterzogen wird. Die Wertminderungsprüfung basiert auf den jeweils aktuellen Businessplänen über drei Jahre, welche Entwicklungen der Vergangenheit sowie Erwartungen zur Markt- und Geschäftsentwicklung berücksichtigen. Darüber hinaus werden als Residualgrösse langfristig nachhaltig erwartete Umsätze und Ergebnisse unter Berücksichtigung einer Wachstumsrate angesetzt.

Die verwendeten Diskontierungssätze sind Vorsteuerzinssätze und reflektieren die markt- bzw. landesspezifischen Risiken. Sollte die Wertminderungsprüfung ergeben, dass der Buchwert den ermittelten Nutzungswert übersteigt, wird ein Wertminderungsaufwand in Höhe des den Nutzungswert übersteigenden Buchwerts erfasst. Die Übrigen Immateriellen Werte werden zu Anschaffungskosten oder zu Herstellkosten

abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen bilanziert. Die Abschreibung dieser immateriellen Werte erfolgt linear über den Zeitraum der geschätzten Nutzungsdauer, das heisst für Technologien 5 bis 20 Jahre, Marken 10 bis 30 Jahre, Kundenbeziehungen 2 bis 20 Jahre, IT Software 3 bis 8 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.

Bei leistungsorientierten Vorsorgeplänen entsprechen die Vorsorgeverpflichtungen dem Barwert

der erwarteten Leistungsauszahlungen, berechnet nach der «projected credit unit method». Der für die Barwertberechnung verwendete Diskontsatz richtet sich nach der üblichen Verzinsung von Unternehmens- bzw. Staatsanleihen mit Laufzeit über die durchschnittliche Inanspruchnahme der Vorsorgeleistung. Der aus den versicherungsmathematischen Berechnungen resultierende Dienstzeitaufwand wird im Personalaufwand ausgewiesen. Die im Zinsaufwand zu erfassenden Erträge auf dem Vorsorgevermögen und Aufwendungen aus der Diskontierung der Vorsorgeverpflichtungen werden mit dem gleichen Zinssatz berechnet. Die Änderungen in der periodischen Bewertung des Barwertes der Vorsorgeverpflichtungen und des Marktwerts des Planvermögens werden im übrigen Ergebnis erfolgsneutral erfasst. Vorsorgeüberdeckungen werden nur aktiviert, wenn sie in Form von zukünftigen Beitragsrückzahlungen oder -reduktionen tatsächlich zur Verfügung stehen.

Bei beitragsorientierten Vorsorgeplänen werden die geleisteten bzw. geschuldeten Arbeitgeberbeiträge erfolgswirksam erfasst.

#### Anteilbasierte Vergütungen

Seit 2004 bestand ein Optionsvertrag zwischen dem Mehrheitsaktionär und dem früheren CEO. Der Mehrheitsaktionär räumte dem CEO das Recht ein, bei seiner ordentlichen Pensionierung im Jahr 2013 vom Mehrheitsaktionär 101'010 Namenaktien der Starrag Group Holding AG zu beziehen (60'760 zum Preis von CHF 35.00, 15'000 zum Preis von CHF 40.00 sowie 25'250 zum Preis von CHF 77.00), sofern der CEO sein Arbeitsverhältnis mit der Starrag Group nicht vorher durch einseitige Kündigung aufgelöst hatte. Der frühere CEO übte seine Rechte aus dem Optionsvertrag im Mai 2014 aus. Dieser Optionsvertrag wurde in Übereinstimmung mit IFRS 2 (Geschäfte mit eigenen Anteilen und Aktien von Konzernunternehmen) behandelt. Der Marktwert wurde erfolgswirksam über die Laufzeit des Optionsvertrags dem Personalaufwand belastet und dem Eigenkapital gutgeschrieben.

#### Finanzinstrumente

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

Um auf kurzfristige Kursschwankungen reagieren zu können werden teilweise derivative Devisenabsicherungsgeschäfte gehalten. Diese werden zum Marktwert bilanziert. Die Berechnung der Marktwerte basiert auf notierten Marktpreisen am Bilanzstichtag. Bei zur Absicherung von Aufträgen in Fremdwährung abgeschlossenen Devisenabsicherungsgeschäften («Cashflow Hedges») werden Marktwertveränderungen in der Gesamtergebnisrechnung erfasst, soweit die Anforderungen betreffend Dokumentation, Wirksamkeit und Bewertbarkeit erfüllt sind. Die in der Gesamtergebnisrechnung kumulierten Wertveränderungen werden in jenem Zeitpunkt in der Erfolgsrechnung erfasst, in dem die vorgesehene Transaktion erfolgswirksam wird.

Falls die Anforderungen nicht erfüllt sind, werden die Devisenabsicherungsgeschäfte als zu Handelszwecken gehaltene Finanzinstrumente zum Marktwert bilanziert. Der Erfolg wird im Finanzergebnis ausgewiesen. Der zugrundeliegende Marktwert basiert auf beobachtbaren Marktdaten (Stufe 2 der Marktwert-Hierarchie).

## Anwendung neuer oder angepasster Standards

Auf das Geschäftsjahr 2014 wurden folgende neue Standards und Interpretationen sowie Anpassungen von bestehenden Standards, welche für die Starrag Group relevant sind, erstmals angewendet:

- IAS 39 (überarbeitet) Novation von Derivaten und Fortführung des Hedge Accounting (für Geschäftsjahre beginnend 1. Januar 2014)
- IAS 32 Saldierung eines finanziellen Vermögenswertes und einer finanziellen Verbindlichkeit (für Geschäftsjahre beginnend 1. Januar 2014)
- IASB Jährliche Verbesserungen

Die erstmalige Anwendung dieser Standards hatte mit Ausnahme der im vorherigen Abschnitt beschriebenen Anpassungen keinen Einfluss auf die Wertansätze in der konsolidierten Jahresrechnung, hingegen wurden die Erläuterungen im Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung entsprechend erweitert.

Folgende neue Standards und Interpretationen, welche für die Starrag Group von Bedeutung sind, treten in Folgeperioden in Kraft:

- IAS 19 (überarbeitet) Leistungen an Arbeitgeber: Arbeitnehmerbeiträge (für Geschäftsjahre beginnend 1. Juli 2014)
- IFRS 9 Finanzinstrumente (für Geschäftsjahre beginnend 1. Januar 2018)
- IFRS 10 und IAS 28 (überarbeitet) Konzernabschlüsse (für Geschäftsjahre beginnend
   1. Januar 2016)
- IFRS 11 (überarbeitet) Bilanzierung von Käufen von Anteilen an einer gemeinsamen Geschäftstätigkeit (für Geschäftsjahre beginnend 1. Januar 2016)
- IFRS 15 Erlöse aus Verträge mit Kunden (für Geschäftsjahre beginnend 1. Januar 2017)
- IASB Jährliche Verbesserungen

Obwohl noch keine systematische Analyse durchgeführt werden konnte, wird aufgrund einer ersten Einschätzung erwartet, dass diese Standards die konsolidierte Jahresrechnung nur unwesentlich beeinflussen.

## Informationen auf Segmentebene

#### 1. Berichterstattung nach Bereichen

5	Werkzeugmaschinen	
CHF 1'000	2014	2013
Umsatzerlös	393'168	390'666
Betriebsergebnis vor Abschreibungen EBITDA	33'169	32'395
Abschreibungen	-14'022	-13'403
Betriebsergebnis EBIT	19'147	18'992
Betriebliche Aktiven am 31. Dezember	344'969	326'271
Betriebliche Passiven am 31. Dezember	-114'949	-115'833
Betriebliche Nettoaktiven am 31. Dezember	230'020	210'438
Goodwill	19'065	19'325
Nettoinvestitionen in Anlagevermögen	14'583	11'214
Übriger nicht liquiditätswirksamer Erfolg	4	-209

Die betrieblichen Nettoaktiven enthalten das betriebliche Vermögen ohne Flüssige Mittel und Finanzanlagen, abzüglich das betriebliche Fremdkapital (ohne Finanzverbindlichkeit, ohne Vorsorgeverbindlichkeiten und ohne Ertragssteuern).

#### 2. Umsatzerlös nach Produkten

CHF 1'000	2014	2013
Neumaschinen	301'087	296'660
Kundendienstleistungen	92'081	94'006
Total	393'168	390'666

#### 3. Umsatzerlös nach Produktionsstandort

Total	393'168	390'666
Übrige Länder	32'670	28'409
Deutschland	248'538	259'501
Schweiz	111'960	102'756
CHF 1'000	2014	2013

## Erläuterungen zur Erfolgsrechnung

#### 4. Personalaufwand

CHF 1'000	2014	2013
Löhne und Gehälter	117'842	117'789
Personalvorsorge	2'630	2'564
Sozialleistungen	19'526	19'709
Restrukturierungskosten	_	3'386
Sonstiger Personalaufwand	3'431	4'710
Total Personalaufwand	143'429	148'158

#### 5. Sachaufwand

Der Sachaufwand enthält insbesondere Projektrisikokosten, Raumaufwand, Reiseaufwand, Unterhalt und Reparaturen von Sachanlagen, Verkaufsaufwand sowie Verwaltungsaufwand.

#### 6. Übriger Betriebsertrag

CHF 1'000	2014	2013
Ertrag aus Untervermietungen	506	517
Zuwendungen der öffentlichen Hand	278	327
Gewinn aus Anlageverkauf	106	90
Sonstiger übriger Betriebsertrag	1'508	856
Total Übriger Betriebsertrag	2'398	1'790

Die Zuwendungen der öffentlichen Hand sind zweckgebunden für gewisse Forschungs- und Entwicklungsthemen. Darüber hinaus ergeben sich keine weiteren Verpflichtungen gegenüber der öffentlichen Hand. Die Zuwendungen werden planmässig im Verlaufe der Perioden als Ertrag erfasst, in denen die entsprechenden Aufwendungen angefallen sind.

#### 7. Abschreibungen

CHF 1'000	2014	2013
Abschreibungen Grundstücke und Gebäude	2'926	2'255
Abschreibungen Anlagen und Einrichtungen	4'851	4'420
Abschreibungen übrige Sachanlagen	1'608	2'123
Total Abschreibungen Sachanlagen	9'385	8'798
Abschreibungen Marken und Kundenbeziehungen	936	1'305
Abschreibungen Technologien	2'522	2'326
Abschreibung IT-Software	1'179	974
Total Abschreibungen Immaterielle Werte	4'637	4'605
Total Abschreibungen	14'022	13'403

#### 8. Finanzergebnis

CHF 1'000	2014	2013
Zinsertrag	106	216
Zinsaufwand	-430	-546
Währungserfolg	496	296
Übriger Finanzaufwand	-1'113	-931
Total Finanzergebnis, netto	-941	-965
Davon:		
• Finanzertrag	1'535	834
• Finanzaufwand	-2'476	-1'799
Erfolg aus zu Absicherungszwecken gehaltenen Finanzinstrumenten	149	196

#### 9. 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 2014 betrug diese Anzahl Aktien 3'360'000 (Vorjahr 3'360'000). Basierend auf einem den Aktionären der Gesellschaft zustehenden Reingewinn von 14.3 Mio. CHF (Vorjahr 13.3 Mio. CHF ergibt sich ein Ergebnis je Aktie von 4.26 CHF (Vorjahr 3.97 CHF). Da die Gesellschaft weder Aktienoptionen noch Wandelobligationen ausgegeben hat, ergibt sich keine Verwässerung beim Ergebnis je Aktie.

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 24. April 2015, eine Ausschüttung von 1.80 CHF je Aktie aus den Reserven aus Kapitaleinlagen vorzunehmen. Aus dem Jahresergebnis 2013 wurde eine Ausschüttung von 1.80 CHF je Aktie aus den Reserven aus Kapitaleinlagen vorgenommen.

## Erläuterungen zur Bilanz

#### 10. Forderungen

	CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		30'653	27'076
Forderungen aus POC-bewerteten Aufträgen	22	77'033	65'550
Sonstige Forderungen		3'576	10'791
Total Forderungen		111'262	103'417
Davon:			
→ nicht fällig		103'096	93'823
• überfällig < 90 Tage, nicht wertgemindert		5'430	6'539
<ul> <li>überfällig ≥ 90 Tage, nicht wertgemindert</li> </ul>		874	948
• wertgemindert		1'862	2'107
Davon:			
• CHF		20'936	25'950
• EUR		76'824	65'920
• USD		7'861	5'361
• übrige		5'641	6'186

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beinhalten keine Forderungen, die erst nach Erfüllung bestimmter vertraglicher Bedingungen fällig werden. Infolge der Anzahl und der geografischen Streuung der Kundenguthaben ergeben sich keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

CHF 1'000	2014	2013
Wertberichtigung Anfang Jahr	1'415	3'038
Bildung	1'448	96
Auflösung	-523	-1'644
Verbrauch	-104	-101
Währungsumrechnung	3	26
Wertberichtigung Ende Jahr	2'239	1'415

#### 11. Sonstige Vermögenswerte

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
An Lieferanten geleistete Anzahlungen	6'059	5'367
Aktive Rechnungsabgrenzungen	2'635	1'502
Cashflow Hedges 27	482	1'061
Total Sonstige Vermögenswerte	9'176	7'930

Die Cashflow Hedges betreffenden Zahlungsströme werden innert durchschnittlich 3 bis 12 Monaten erwartet.

#### 12. Vorräte

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Rohmaterial und Komponenten	42'370	36'115
Ware in Arbeit	37'405	35'759
Fertigprodukte	11'041	9'128
Total Vorräte	90'816	81'002

Im 2014 wurde ein Aufwand für die Wertberichtigung von Vorräten von 0.3 Mio. CHF erfasst (Vorjahr 1.3 Mio. CHF).

#### 13. Sachanlagen

2014				20	13		
Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Übrige Sachanlagen	Total	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Übrige Sachanlagen	Total
82'541	50'858	10'168	143'567	80'373	48'393	8'223	136'989
7'717	3'052	1'497	12'266	2'931	4'511	2'360	9'802
-39	-3'013	-670	-3'722	-223	-2'139	-430	-2'792
-73	-263	-66	-402	-540	93	15	-432
90'146	50'634	10'929	151'709	82'541	50'858	10'168	143'567
21'949	31'555	6'736	60'240	19'797	28'436	4'901	53'134
2'926	4'851	1'608	9'385	2'255	4'420	2'123	8'798
-39	-2'924	-592	-3'555	-209	-1'420	-297	-1'926
-153	-210	-48	-411	106	119	9	234
24'683	33'272	7'704	65'659	21'949	31'555	6'736	60'240
60'592	19'303	3'432	83'327	60'576	19'957	3'322	83'855
65'463	17'362	3'225	86'050	60'592	19'303	3'432	83'327
189'477	151'(	055	340'532	185'240	155'	857	341'098
	und Gebäude 82'541 7'717 -39 -73 90'146 21'949 2'926 -39 -153 24'683 60'592 65'463	Grundstücke und Gebäude Einrichtungen 82'541 50'858 7'717 3'052 -39 -3'013 -73 -263 90'146 50'634  21'949 31'555 2'926 4'851 -39 -2'924 -153 -210  24'683 33'272  60'592 19'303 65'463 17'362	Grundstücke und Gebäude und Gebäude und Gebäude und Einrichtungen         Änlagen und Einrichtungen Sachanlagen         Übrige Sachanlagen           82'541         50'858         10'168           7'717         3'052         1'497           -39         -3'013         -670           -73         -263         -66           90'146         50'634         10'929           21'949         31'555         6'736           2'926         4'851         1'608           -39         -2'924         -592           -153         -210         -48           24'683         33'272         7'704           60'592         19'303         3'432           65'463         17'362         3'225	Grundstücke und Gebäude und Gebäude und Gebäude und Gebäude und Gebäude Einrichtungen         Übrige Sachanlagen         Total           82'541         50'858         10'168         143'567           7'717         3'052         1'497         12'266           -39         -3'013         -670         -3'722           -73         -263         -66         -402           90'146         50'634         10'929         151'709           21'949         31'555         6'736         60'240           2'926         4'851         1'608         9'385           -39         -2'924         -592         -3'555           -153         -210         -48         -411           24'683         33'272         7'704         65'659           60'592         19'303         3'432         83'327           65'463         17'362         3'225         86'050	Grundstücke und Gebäude         Anlagen und Einrichtungen         Übrige Sachanlagen         Total         Grundstücke und Gebäude           82'541         50'858         10'168         143'567         80'373           7'717         3'052         1'497         12'266         2'931           -39         -3'013         -670         -3'722         -223           -73         -263         -66         -402         -540           90'146         50'634         10'929         151'709         82'541           21'949         31'555         6'736         60'240         19'797           2'926         4'851         1'608         9'385         2'255           -39         -2'924         -592         -3'555         -209           -153         -210         -48         -411         106           24'683         33'272         7'704         65'659         21'949           60'592         19'303         3'432         83'327         60'576           65'463         17'362         3'225         86'050         60'592	Grundstücke und Gebäude         Anlagen und Einrichtungen         Übrige Sachanlagen         Total         Grundstücke und Gebäude Einrichtungen         Anlagen und Einrichtungen           82'541         50'858         10'168         143'567         80'373         48'393           7'717         3'052         1'497         12'266         2'931         4'511           -39         -3'013         -670         -3'722         -223         -2'139           -73         -263         -66         -402         -540         93           90'146         50'634         10'929         151'709         82'541         50'858           21'949         31'555         6'736         60'240         19'797         28'436           2'926         4'851         1'608         9'385         2'255         4'420           -39         -2'924         -592         -3'555         -209         -1'420           -153         -210         -48         -411         106         119           24'683         33'272         7'704         65'659         21'949         31'555           60'592         19'303         3'432         83'327         60'576         19'957           65'463         17'	Grundstücke und Gebäude         Anlagen und Einrichtungen         Übrige Sachanlagen         Total         Grundstücke und Gebäude Einrichtungen         Anlagen und Sachanlagen         Übrige Sachanlagen           82'541         50'858         10'168         143'567         80'373         48'393         8'223           7'717         3'052         1'497         12'266         2'931         4'511         2'360           -39         -3'013         -670         -3'722         -223         -2'139         -430           -73         -263         -66         -402         -540         93         15           90'146         50'634         10'929         151'709         82'541         50'858         10'168           21'949         31'555         6'736         60'240         19'797         28'436         4'901           2'926         4'851         1'608         9'385         2'255         4'420         2'123           -39         -2'924         -592         -3'555         -209         -1'420         -297           -153         -210         -48         -411         106         119         9           24'683         33'272         7'704         65'659         21'949 <td< td=""></td<>

#### 14. Immaterielle Anlagen

			2014					2013		
CHF 1'000	Goodwill	Marken und Kunden- beziehungen	Technologie	IT Software	Total	Goodwill	Marken und Kunden- beziehungen	Technologie	IT Software	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	19'325	16'585	28'943	11'401	76'254	19'094	17'614	27'269	10'434	74'411
Zugänge	-	-	891	1'473	2'364	_	_	1'369	972	2'341
Abgänge	_	-	_	-829	-829	-	-1'204	-	-79	-1'283
Währungsumrechnung	-260	-220	-402	-109	-991	231	175	305	81	785
Anschaffungswert Ende Jahr	19'065	16'365	29'432	11'936	76'798	19'325	16'585	28'943	11'401	76'254
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	_	2'232	14'052	9'375	25'659		2'117	11'618	8'428	22'163
Abschreibungen 7	_	936	2'522	1'179	4'637		1'305	2'326	974	4'605
Abgänge	_	_	_	-830	-830		-1'204	_	-85	-1'289
Währungsumrechnung	_	-40	-201	-92	-333		14	108	58	180
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	-	3'128	16'373	9'632	29'133		2'232	14'052	9'375	25'659
Nettobuchwert Anfang Jahr	19'325	14'353	14'891	2'026	50'595	19'094	15'497	15'651	2'006	52'248
Nettobuchwert Ende Jahr	19'065	13'237	13'059	2'304	47'665	19'325	14'353	14'891	2'026	50'595

Der Werthaltigkeitstest des Goodwills beruhte auf folgenden Parametern:

	31.12.2014				31.12.2013	
CHF 1'000	Bilanzwert Goodwill	Wachstumsrate der Residualgrösse	Diskontsatz vor Ertragssteuern	Bilanzwert Goodwill	Wachstumsrate der Residualgrösse	Diskontsatz vor Ertragssteuern
Aerospace & Energy	15'788	1%	10.5%	16'029	1%	12.4%
Transportation & Industrial Components	1'030	1%	10.5%	1'049	1%	12.4%
Precision Engineering	2'247	1%	8.5%	2'247	1%	10.0%
Total	19'065			19'325		

Sensitivitätsanalysen bezüglich der für die Werthaltigkeitsprüfung wesentlichen Parameter Wachstumsrate (kein Wachstum der Residualgrösse) sowie Diskontsatz (Erhöhung um zwei Prozentpunkte) ergaben keinen Anlass zu einer Anpassung der ursprünglichen Einschätzung der Werthaltigkeitsprüfung.

#### 15. Anlagevermögen

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Schweiz	45'037	39'878
Deutschland	76'565	82'719
Übrige Länder	12'113	11'325
Total	133'715	133'922

#### 16. Finanzverbindlichkeiten

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4'427	1'483
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	4'494	4'866
Total Finanzverbindlichkeiten	8'921	6'349
Davon in:		
→ EUR	5'908	6'194
• CHF	3'013	155
Marktwert	8'921	6'349
Vertragliche Cashflows	10'827	8'494
Davon:		
→ fällig innert 1 Jahr	4'736	1'758
→ fällig innert 2 bis 5 Jahren	2'709	2'758
• danach fällig	3'382	3'978
Durchschnittlicher Zinssatz	1.8%	1.8%
Nicht beanspruchte kurzfristige Barkreditlinie	68'431	72'306

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 2014 und 2013 eingehalten.

#### 17. Betriebliche Verbindlichkeiten

	CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		28'315	18'420
Sonstige betriebliche Verbindlichkeiten		7'763	7'806
POC-bewertete Aufträge	22	43'291	49'466
Erhaltene Anzahlungen		543	73
Total Betriebliche Verbindlichkeiten		79'912	75'765
Davon:			
• fällig innerhalb 6 Monaten		79'912	75'765

#### 18. Passive Rechnungsabgrenzung

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Ausstehende Projektkosten	7'629	11'260
Personalaufwand	11'361	12'869
Provisionen	302	291
Cashflow Hedges 27	2'744	418
Übrige	4'584	7'195
Total Passive Rechnungsabgrenzung	26'620	32'033

#### 19. Rückstellungen

Gewährleistungen	Übrige Rückstellung	Total
7'578	457	8'035
6'427	_	6'427
-92	_	-92
-5'741	-112	-5'853
-99	-1	-100
8'073	344	8'417
,		
5'746	344	6'090
2'327	_	2'327
	7'578 6'427 -92 -5'741 -99 <b>8'073</b>	7'578 457 6'427925'741 -112 -99 -1 8'073 344

Die Rückstellungen sind in die Kategorien Gewährleistungen für verkaufte Produkte und übrige aufgegliedert. Unter übrige Rückstellungen sind vor allem Rückstellungen bilanziert für belastende Verträge, Personalleistungen und Projektrisiken. Bei den Gewährleistungen wird von einer Wahrscheinlichkeit eines Mittelabflusses in durchschnittlich 6 bis 24 Monaten, bei den übrigen Rückstellungen in durchschnittlich 6 bis 12 Monaten ausgegangen.

### 20. Aktienkapital

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Ausgegebenes und voll liberiertes Aktienkapital:		
• 3'360'000 Namenaktien zu 8.50 CHF nominell	28'560	28'560
Genehmigtes nicht ausgegebenes Aktienkapital:		
1'260'000 Namenaktien zu 8.50 CHF nominell	10'710	10'710

Folgende im Aktienregister eingetragene Aktionäre verfügen über einen Stimmanteil von mehr als 3 %.

	31.12.2014	31.12.2013
• Walter Fust	53.7%	55.0%
• Eduard Stürm AG	9.3%	9.4%
Max Rössler / Parmino Holding AG	5.8%	5.7%

	Anzahl Aktien 31.12.2014		Anzahl Aktien 31	.12.2013
Beteiligungen	Beteiligungsrechte	Optionsrechte	Beteiligungsrechte	Optionsrechte
Walter Fust	1'803'074	_	1'848'074	_
Prof. Dr. Christian Belz	2'800	_	2'800	_
Prof. Dr. Frank Brinken (ab 12. April 2014)	47'800	-	siehe Geschäftsleitu	
Dr. Hanspeter Geiser (bis 12. April 2014)	n/a	-	2'050	-
Daniel Frutig (ab 12. April 2014)	600	_	n/a	_
Adrian Stürm	26'680		26'680	_
Verwaltungsrat Total	1'880'954	_	1'879'604	
Prof. Dr. Frank Brinken (bis 12. April 2014)	siehe '	Verwaltungsrat	2'800	101'010
Gerold Brütsch	300	_	300	_
Günther Eller	200	-	200	_
Geschäftsleitung Total	500	_	3'300	101'010

\_\_\_

## Sonstige Erläuterungen

### 21. Übrige Reserven

CHF 1'000	Neubewertung Vorsorgeverpflichtung	Cashflow Hedges	Währungs- umrechnung	Kauf weiterer Anteile an Tochtergesellschaft	Total Übrige Reserven
01.01.2013	-1'293	-12	-22'629	-	-23'934
Übriges Ergebnis	2'296	435	-194	_	2'537
Gesamtergebnis	2'296	435	-194		2'537
31.12.2013	1'003	423	-22'823	_	-21'397
Übriges Ergebnis	-3'259	-2'040	-499	-99	-5'897
Gesamtergebnis	-3'259	-2'040	-499	-99	-5'897
31.12.2014	-2'256	-1'617	-23'322	-99	-27'294

#### 22. Percentage-of-Completion bewertete Aufträge

CHF 1'000	2014	2013
Auftragserlöse aus Percentage-of-Completion bewerteten Aufträgen	294'810	303'209
CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Zum Stichtag angefallene Auftragskosten und ausgewiesene Gewinnanteile	218'215	228'429
Erhaltene Anzahlungen	-184'473	-212'345
Nettosaldo aus Percentage-of-Completion bewerteten Aufträgen	33'742	16'084
Davon:		
Forderung aus Percentage-of-Completion bewerteten Aufträgen 10	77'033	65'550
Betriebliche Verbindlichkeiten 17	-43'291	-49'466

#### 23. Forschung und Entwicklung

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung belaufen sich auf gesamthaft 30.8 Mio. CHF oder 7.8 % des Umsatzerlöses (Vorjahr 29.2 Mio. CHF, 7.5 % des Umsatzerlöses). Nach Berücksichtigung von erhaltenen Zuwendungen der öffentlichen Hand sowie von Aktivierungen und Abschreibungen von Entwicklungsprojekten wurden netto 30.8 Mio. CHF (7.8 % des Umsatzerlöses) der Erfolgsrechnung belastet (Vorjahr netto 29.1 Mio. CHF oder 7.5 % des Umsatzerlöses).

### 24. Personalvorsorge

CHF 1'000	2014	2013
Laufender Dienstzeitaufwand	2'162	2'358
Abgeltungen	_	-172
Total Dienstzeitaufwand	2'162	2'186
Zinsaufwand, netto	31	79
Total Aufwand für Personalvorsorge	2'193	2'265
CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Vorsorgeverpflichtungen	60'746	58'954
Vorsorgevermögen zu Marktwerten	-55'512	-57'696
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtung	5'234	1'258
CHF 1'000 Vorsorgevermögen anfangs Jahr	<b>2014</b> 57'696	2013 55'619
	1'399	1'113
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)	1 399	
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsertrag basierend auf Diskontsatz)	295	2'302
Arbeitnehmerbeiträge	2'284	4'471
Arbeitgeberbeiträge	2'176	2'205
Bezahlte Leistungen	-8'338	-6'877
Abgeltungen	-	-1'137
Vorsorgevermögen Ende Jahr	55'512	57'696
Davon:		
→ Rückkaufswert Versicherungsverträge	48'426	50'962
Rückkaufswert Versicherungsverträge      Aktienfonds	48'426 4'747	50'962 3'589

CH	IF 1'000	2014	2013
Vorsorgeverpflichtung anfangs Jahr		58'954	59'567
Laufender Dienstzeitaufwand		2'162	2'358
Abgeltungen		_	-1'309
Zinsaufwand		1'430	1'191
		2'284	4'471
Bezahlte Leistungen		-8'338	-6'877
Versicherungmathematische (Gewinne)/Verluste (Änderung demografische Annahmen)		-380	1'619
Versicherungmathematische (Gewinne)/Verluste (Änderung finanzielle Annahmen)		4'634	-2'066
Vorsorgeverpflichtungen Ende Jahr		60'746	58'954
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)		295	2'302
Versicherungmathematische (Gewinne)/Verluste			2 302
(Änderung demografische Annahmen)		380	-1'619
Versicherungmathematische (Gewinne)/Verluste (Änderung finanzielle Annahmen)		-4'634	2'066
Neubewertung Personalvorsorge		-3'959	2'749
CH	IF 1'000	2014	2013
Annahmen zur versicherungsmathematischen Berechnung:			
Diskontsatz		1.25%	2.50%
Lohnentwicklung		0.50%	1.00%
Sterbetafel	В	VG 2010 GT	BVG 2010 GT
Durchschnittliche Restdienstzeit in Jahren		12.2	9.9

Bei einer Zu- bzw. Abnahme des Diskontsatzes um 0.25 % würde die Vorsorgeverpflichtung um 3.2 % zu- bzw. abnehmen. Bei einer Zu- bzw. Abnahme des Lohnentwicklung um 0.25 % würde die Vorsorgeverpflichtung um 0.2 % zu- bzw. abnehmen. Als wesentliche Annahme wurden der Diskontsatz und die zukünftige Lohnentwicklung identifiziert. Jede Änderung einer wesentlichen Annahme wurde dabei separat analysiert.

Für das Geschäftsjahr 2015 werden Arbeitgeberbeiträge von 2.2 Mio CHF erwartet.

#### 25. Ertragssteuern

CHF 1'000	2014	2013
Ergebnis vor Ertragssteuern	18'206	18'027
Steuern zum erwarteten Steuersatz von 17 %	-3'048	-3'041
Steuern zu anderen Steuersätzen	267	-58
Belastungen/Gutschriften früherer Perioden	-304	-673
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen/steuerbefreite Erträge	-178	-251
Nicht aktivierte steuerliche Verlustvorträge	-510	-521
Ausgewiesene Ertragssteuern	-3'773	-4'544
Davon:		
• Laufende Ertragssteuern	-4'171	-2'041
Latente Ertragssteuern	398	-2'503

Der erwartete Steuersatz entspricht dem massgeblichen Steuersatz am Sitz der Gesellschaft.

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Forderungen	14'480	14'429
Anlagevermögen	11'645	12'257
Übrige	-820	911
Verlustvorträge	-2'968	-1'814
Wertberichtigung	2'861	1'735
Total Latente Ertragssteuern	25'198	27'518

Per 31.12.2014 bestehen nicht bilanzierte steuerliche Verlustvorträge von 11.4 Mio. CHF (Vorjahr 7.5 Mio. CHF), wovon 0.4 Mio. CHF innert eins bis drei Jahren verfallen (Vorjahr keine), 9.4 Mio. CHF innert vier bis sieben Jahren verfallen (Vorjahr 5.2 Mio. CHF) und 1.6 Mio. CHF nach mehr als sieben Jahren verfallen (Vorjahr 2.3 Mio. CHF). Es wurden 2.9 Mio. CHF (Vorjahr 1.7 Mio. CHF) latente Steueraktiven auf Verlustvorträgen nicht aktiviert.

Per 31.12.2014 bestehen 29.7 Mio. CHF (Vorjahr 33.4 Mio. CHF) temporäre Differenzen im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen, für die keine latenten Steuerschulden bilanziert sind. Es wurden entsprechend 0.4 Mio. CHF (Vorjahr 0. 3 Mio. CHF) latente Steuerpassiven im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen nicht bilanziert.

CHF 1'000	2014	2013
Latente Ertragssteuern Anfang Jahr	27'518	24'113
(Ertrag)/Aufwand für latente Ertragssteuern	-398	2'503
Dem Gesamtergebnis belastete latente Ertragssteuern	-1'569	640
Währungsumrechnung	-353	262
Latente Ertragssteuern Ende Jahr	25'198	27'518

#### 26. Belastete Aktiven

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Zur Sicherstellung von Finanzverbindlichkeiten in der Höhe von sind folgende Aktiven verpfändet: Grundstücke und Gebäude	4'539	4'912
• Buchwert	9'136	9'841
• Belastung	8'681	8'843

#### 27. Derivative Finanzinstrumente

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Devisenterminkontrakte: Kontraktwert	40'235	34'165
Wiederbeschaffungswerte:		
positiv 11	482	1'061
negativ 18	-2'744	-418

#### 28. Analyse der Sensitivitäten gegenüber Änderungen von Wechselkursen

Unter der Annahme, dass der Euro am 31.12.2014 zum Schweizer Franken um 5 % schwächer notiert hätte und alle übrigen Parameter gleich geblieben wären, wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern um 0.3 Mio. CHF höher ausgefallen (Vorjahr 0.3 Mio. CHF). Im umgekehrten Fall wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern um 0.3 Mio. CHF schwächer ausgefallen (Vorjahr 0.3 Mio. CHF).

Das Eigenkapital hätte sich um 1.5 Mio. CHF erhöht (Vorjahr 1.5 Mio. CHF) und im umgekehrten Fall um 1.5 Mio. CHF (Vorjahr 1.5 Mio. CHF) reduziert.

Unter der Annahme, dass der US-Dollar am 31.12.2014 zum Schweizer Franken um 5 % stärker oder schwächer notiert hätte und alle übrigen Parameter gleich geblieben wären, wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern wie auch im Vorjahr gleich geblieben.

Das Eigenkapital hätte sich um 0.2 Mio. CHF erhöht (Vorjahr 0.2 Mio. CHF) und im umgekehrten Fall um 0.2 Mio. CHF reduziert (Vorjahr 0.2 Mio. CHF).

#### 29. Operative Leasingverpflichtungen

	CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
fällig innert 1 Jahr		3'294	2'344
fällig innert 2 bis 5 Jahren		2'760	2'007
Total Operative Leasingverpflichtungen		6'054	4'351
	_		
	CHF 1'000	2014	2013
Zulasten Erfolgsrechnung verbuchte Aufwendungen aus Operativen Leasingverpflichtungen		3'813	3'345

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

#### 30. Übrige nicht bilanzierte Verpflichtungen

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Abnahmeverpflichtungen gegenüber Lieferanten	69'619	69'350
Vertragliche Verpflichtungen für Investitionen in Sachanlagen	-	5'066

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.

#### 31. Vergütungen

Die kurzfristig fälligen Vergütungen für die nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates betrugen im Berichtsjahr 523 TCHF (Vorjahr 299 TCHF). Die kurzfristig fälligen Vergütungen an die Geschäftsleitung betrugen 3'309 TCHF (Vorjahr 3'732 TCHF). Es wurden keine Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder andere Leistungen und Vergütungen ausbezahlt.

Weitere Erläuterungen sind im Vergütungsbericht ab Seite 63 des Geschäftsberichts offen gelegt.

#### 32. Umrechnungskurse

	CHF 1'000	2014	2013
Jahresdurchschnittskurse (für Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung)			
1 EUR		1.2274	1.2430
1 USD		0.9225	0.9368
1 GBP		1.5212	1.4649
1 CNY		0.1499	0.1524
	CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Jahresendkurse (für Bilanz)			
1 EUR		1.2146	1.2373
1 USD		0.9988	0.8970
1 GBP		1.5548	1.4787
1 CNY		0.1611	0.1480

Ergänzen betreffend Auswirkungen Freigabe Euro-Kurs.

#### 33. Kauf weiterer Anteile an Tochtergesellschaft

Am 7. Januar 2014 erwarb die Starrag Group Holding AG weitere 9 % der Anteile an der Toolroom Technology Limited zu einem Kaufpreis von 0.3 Mio. CHF. Die Starrag Group hält nunmehr 85 % des Eigenkapitals der Toolroom Technology Limited. Zum Erwerbszeitpunkt betrug der Buchwert der entsprechenden Minderheitsanteile 0.2 Mio. CHF. Dieser Betrag wurde im Eigenkapital bei den nicht beherrschenden Anteilen ausgebucht und die Differenz zum Kaufpreis von 0.1 Mio. CHF im Eigenkapital der Aktionäre der Gesellschaft erfasst.

#### 34. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 15. Januar 2015 hat die Schweizerische Nationalbank die Aufhebung des Euro-Mindestkurses bekanntgegeben. Dies führte zu einer starken Aufwertung des Schweizer Frankens, welcher als Darstellungswährung der Starrag Group verwendet wird. Die Umrechnung von Konzerngesellschaften und assoziierten Gesellschaften mit einer abweichenden funktionalen Währung wird voraussichtlich einen negativen Währungsumrechnungseffekt auf die Konzernrechnung haben und die im Eigenkapital erfassten kumulativen Umrechnungsdifferenzen erhöhen. Auf die Jahresrechnung des Berichtsjahres hat die Aufhebung des Euro-Mindestkurses keine Auswirkungen.

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde am 5. März 2015 durch den Verwaltungsrat genehmigt und zur Veröffentlichung freigegeben. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre, welche für den 24. April 2015 terminiert ist.

## Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Starrag Group Holding AG Rorschacherberg

#### Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Starrag Group Holding AG bestehend aus Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 73 to 101) für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

#### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

#### Prüfungsurtei

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanzund Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

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



#### Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

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

Beat Inauen

Revision s experte

Leitender Revisor

Revisionsexperte

St. Gallen, 5. März 2015

## Erfolgsrechnung

CHF 1'000	2014	2013
Ertrag von Gruppengesellschaften	5'690	12'565
Finanzertrag	4'387	4'916
Ertrag	10'077	17'481
Personalaufwand	-383	-280
Sachaufwand	-573	-741
Abschreibungen	-1'939	-4'101
Finanzaufwand	-1'324	-472
Steuern	-49	-23
Jahresergebnis	5'809	11'864

## Bilanz

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Flüssige Mittel	24	14
Forderungen – Gruppe	6'239	6'297
Aktive Rechnungsabgrenzung	39	42
Total Umlaufvermögen	6'302	6'353
Darlehen – Gruppe	69'992	71'685
Beteiligungen 1	109'357	110'838
Total Anlagevermögen	179'349	182'523
Total Aktiven	185'651	188'876
CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Verbindlichkeiten – Gruppe	21'666	24'830
Sonstige Verbindlichkeiten	25	2
Passive Rechnungsabgrenzung	455	300
Total Kurzfristiges Fremdkapital	22'146	25'132
Total Fremdkapital	22'146	25'132
Aktienkapital	28'560	28'560
Gesetzliche Reserven aus Kapitaleinlagen (ab 1997)	72'961	79'009
Übrige gesetzliche Reserven	1'222	1'222
Gewinnvortrag	54'953	43'089
Jahresergebnis	5'809	11'864
(Total Bilanzgewinn)	(60'762)	(54'953)
Total Eigenkapital	163'505	163'744
Total Passiven	185'651	188'876

## Anhang

#### 1. Wesentliche Beteiligungen

- Starrag Group Holding GmbH, Chemnitz, Deutschland (Tätigkeit: Beteiligung, Stammkapital TEUR 4'500, Beteiligungsquote 100%)
- Starrag Group Holdings Ltd., Birmingham, Grossbritannien
   (Tätigkeit: Beteiligung, Stammkapital TGBP 50, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag AG, Rorschacherberg, Schweiz
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TCHF 10'000, Beteiligungsquote 100%)
- SIP Société d'Instruments de Précision SA, Satigny, Schweiz (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TCHF 1'500, Beteiligungsquote 100 %)
- Bumotec SA, Sâles, Schweiz
   (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TCHF 487, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag USA Inc., Hebron, USA
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TUSD 30, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TUSD 200, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Group Finance Limited, St. Peter Port, Guernsey
   (Tätigkeit: Finanzierung, Stammkapital TGBP 10, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Makina Ticaret ve Servis Ltd., Ankara, Türkei (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TTRY 5, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag RU Ltd., Moskau, Russland
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TRUB 2'000, Beteiligungsquote 100%)
- Starrag France SARL, Laperche, Frankreich (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TEUR 8, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag India Private Limited, Bangalore, Indien (Tätigkeit: Produktion, Stammkapital TINR 655'000, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Italia Srl, Rivoli, Italien
   (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TEUR 10, Beteiligungsquote 100 %)
- Starrag Mexico, S. de R.L. de C.V., San Pedro Garza Garcia, Mexico (Tätigkeit: Vertrieb, Stammkapital TMXN 3, Beteiligungsquote 100 %)

#### 2. Gesetzliche Reserven aus Kapitaleinlagen (ab 1997)

Von den per 31. Dezember 2014 ausgewiesenen gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen (ab 1997) von 72'961'000 CHF hat die Eidgenössische Steuerverwaltung den Betrag von 69'748'161 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.

#### 3. Bürgschaften, Garantieverpflichtungen, Pfandbestellungen

CHF 1'000	31.12.2014	31.12.2013
Bürgschaften	292'648	301'624
Garantieverpflichtung	654	1'141

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

## 4. Genehmigte Kapitalerhöhung, bedeutende Aktionäre, Beteiligungen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Diese Angaben sind in Erläuterung 20 der Konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 94 des Geschäftsberichts offen gelegt.

#### 5. Vergütungen

Diese Angaben sind im Vergütungsbericht ab Seite 63 des Geschäftsberichts offen gelegt.

#### 6. Risikobeurteilung

Diese Angaben sind im Anhang der Konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 79 des Geschäftsberichts offen gelegt.

#### 7. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 15. Januar 2015 hat die Schweizerische Nationalbank die Aufhebung des Euro-Mindestkurses bekanntgegeben. Dies führte zu einer starken Aufwertung des Schweizer Frankens, welche auf die Jahresrechnung des Berichtsjahres keine Auswirkungen hatte. Unter der Annahme, dass der Schweizer Franken am 31.12.2014 zum Euro um 5 % stärker notiert hätte und alle übrigen Parameter gleich geblieben wären, wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern und das Eigenkapital im Berichtsjahr um 2.5 Mio. CHF tiefer ausgefallen.

#### 8. Angaben gemäss Art. 663b OR

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Anwendung der Übergangsbestimmungen zum neuen Rechnungslegungsrecht nach den bis zum 31. Dezember 2012 gültigen Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts über die Buchführung und Rechnungslegung erstellt.

# Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

#### Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

CI	HF 1'000 <b>2014</b>
Gewinnvortrag aus Vorjahr	54'953
Jahresergebnis	5'809
Vortrag auf neue Rechnung	60'762

#### Antrag über die Verwendung der Reserven aus Kapitaleinlagen

	CHF 1'000	2014
Gesetzliche Reserven aus Kapitaleinlagen (ab 1997)		72'961
Verrechnungssteuerfreie Ausschüttung von 1.80 CHF je Namenaktie		-6'048
Vortrag auf neue Rechnung		66'913

## Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Starrag Group Holding AG Rorschacherberg

#### Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Starrag Group Holding AG bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seiten 104 bis 108) für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

#### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

#### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

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



#### Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

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

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

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Inauen

Revisionsexperte Leitender Revisor Martin Graf

Revisionsexperte

St. Gallen, 5. März 2015

## Mehrjahresübersicht

Mio. CHF	2014	2013	2012	2011	2010
Auftragseingang	407.3	424.9	364.2	348.3	188.3
Auftragsbestand Ende Jahr	287.6	274.7	238.6	237.5	103.9
Umsatzerlös	393.2	390.7	384.0	354.4	199.2
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten, Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITRDA)	33.2	35.8	34.4	31.1	16.3
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	33.2	32.4	34.4	31.1	16.3
Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten, Zinsen und Steuern (EBITR)	19.1	22.4	21.1	19.1	10.1
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	19.1	19.0	21.1	19.1	10.1
Reingewinn	14.4	13.5	13.0	10.9	8.1
EBITR in % des Umsatzerlöses	4.9%	5.7%	5.5%	5.4%	5.1%
EBIT in % des Umsatzerlöses	4.9%	4.9%	5.5%	5.4%	5.1%
EBIT in % der betrieblichen Nettoaktiven	8.3%	9.4%	11.8%	15.4%	8.2%
Reingewinn in % des Umsatzerlöses	3.7%	3.5%	3.4%	3.1%	4.1%
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	7.3	8.8	24.9	19.2	32.2
Investitionen	14.6	11.2	32.1	69.9	4.2
Free Cashflow	-7.2	-2.3	10.2	9.3	28.0
Anzahl Mitarbeiter Ende Jahr	1'617	1'667	1'644	1'420	739
Betriebliche Nettoaktiven	230.0	210.4	194.3	163.1	84.8
Total Aktiven	356.3	348.7	347.2	326.6	169.4
Nettoliquidität	2.4	16.1	24.9	37.0	31.1
Eigenkapital	195.9	193.6	183.6	176.6	108.5
Eigenkapitalquote	55.0%	55.5%	52.9%	54.1%	64.1%
Eigenkapitalrendite (ROE)	7.5%	7.3%	7.3%	6.8%	7.1%
Reingewinn je Aktie in CHF	4.26	3.97	3.81	3.52	3.27
Aktienkurs Ende Jahr in CHF	64.50	75.75	61.60	49.55	69.00
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	1.80 1)	1.80	1.80	1.20	1.00
Aktienrendite (TSR), 1 Jahr	-12.5%	25.9%	26.7%	-26.7%	27.9%
Aktienrendite (TSR), 3 Jahre	13.3%	5.2%	6.2%	1.7%	-0.6%
Aktienrendite (TSR), 5 Jahre	6.7%	9.2%	-2.4%	3.6%	7.8%

<sup>&</sup>lt;sup>1)</sup> Antrag des Verwaltungsrates an die Generalversammlung vom 24. April 2015 in Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung aus Kapitaleinlagen.

# Terminkalender

• 24. April 2015 Generalversammlung in Rorschach

▶ 8. Mai 2015 Zwischeninformationen zum 1. Quartal 2015

• 24. Juli 2015 Aktionärsbrief zum Halbjahresabschluss 2015

• 3. November 2015 Zwischeninformationen zum 3. Quartal 2015

→ 29. Januar 2016 Erste Informationen zum Jahresabschluss 2015

• 4. März 2016 Geschäftsbericht 2015 sowie Analysten- und

Bilanzmedienkonferenz in Zürich

→ 23. April 2016 Generalversammlung in Rorschacherberg

#### Kontakte:

Walter Börsch, CEO T +41 71 858 81 11 F +41 71 858 82 09

Gerold Brütsch, CFO T +41 71 858 81 11 F +41 71 858 82 30

investor@starrag.com

\_\_\_

# Impressum

#### Herausgeber

Starrag Group Holding AG, Rorschacherberg, Schweiz

#### Konzept und Gestaltung

Level East AG, Rorschach, Schweiz

#### **Textredaktion**

PEPR, Oetwil am See, Schweiz

#### Druck

Buchdruckerei Lustenau GmbH, Österreich

## starrag

#### Starrag Group

Rerthie

Rumote

D = --: - -

Droop + Reir

Heckert

Scharmann

SIP

Starrag

TTL

WMW

Starrag Group Holding AG Seebleichestrasse 61 9404 Rorschacherberg Schweiz

T +41 71 858 81 11 F +41 71 858 81 22

investor@starrag.com www.starrag.com