



starrag

Starrag Group

Geschäftsbericht 2015

«Engineering precisely what you value.»

Das Jahr 2015 stand ganz unter dem Leitgedanken, das Kundenversprechen der Starrag Group mit einer aussagestarken Botschaft in der Unternehmenskommunikation zu verankern. Unser neuer Claim «Engineering precisely what you value» bringt genau dies auf den Punkt: Alles was wir tun, generiert messbaren Mehrwert für unsere Kunden.

Mehr dazu finden Sie auf den Seiten 28-41.





Inhalt

6	An unsere Aktionäre
9	Auf einen Blick
12	Highlights
20	Unternehmensprofil
26	Mitarbeiter
28	Mehrwertstrategie
42	Lagebericht
47	Umfassend verstandene Nachhaltigkeit

50	Corporate Governance
-----------	-----------------------------

70	Vergütungsbericht
-----------	--------------------------

78	Finanzbericht
79	Finanzkommentar
83	Konzernrechnung
112	Jahresrechnung
120	Mehrjahresübersicht

121	Terminkalender
122	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 zunehmende Unsicherheit hinsichtlich der globalen wirtschaftlichen und politischen Perspektiven hatte für die weltweite Werkzeugmaschinenindustrie 2015 einen nur noch geringfügigen Anstieg des Auftragseingangs zur Folge. Die härteren Rahmenbedingungen waren auch für unsere Gruppe herausfordernd, indem die Kunden ein zögerliches und zunehmend volatiles Bestellverhalten an den Tag legten. Nach Abnehmerindustrien ergaben sich gewisse Akzentverschiebungen, während sich regional betrachtet die Struktur des Auftrags-eingangs nur geringfügig veränderte. Per Saldo betragen die Neubestellungen 333 Mio. CHF oder 18% weniger als im Vorjahr; zu konstanten Wechselkursen belief sich die Abnahme auf noch 11%. Der Umsatz lag mit 364 Mio. CHF um 7.5% unter Vorjahr; währungsbereinigt konnte er mit -0.1% gehalten werden.

Das Betriebsergebnis betrug 14.7 Mio. CHF oder 4.0 Umsatzprozente. Trotz der Herausforderungen an der Währungsfront konnte dank konsequentem Kostenmanagement ein Reingewinn von 9.5 Mio. CHF oder 2.6 Umsatzprozenten erzielt werden. Pro Aktie lag der Reingewinn bei 2.78 CHF. Mit einer praktisch unveränderten Eigenkapitalquote von 55% blieb die Starrag Group unverändert solide finanziert. Der Rückgang der Nettoliquidität erklärt sich mit dem negativen Free Cashflow und der ausgeschütteten Dividende. Die Nettoliquidität reduzierte sich infolge der Investitionen in die Modernisierung und Kapazitätserweiterung der Bumotec sowie des leicht geringeren Finanzierungsgrads der Aufträge in Arbeit von 2.4 Mio. CHF auf -15.9 Mio. CHF.

Engineering precisely what you value – unser Versprechen

Am 1. Januar 2015 trat an die Stelle der bisherigen Business Units neu eine Organisation mit den drei operativen Geschäftseinheiten Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components sowie Precision Engineering. Diese Geschäftseinheiten bilden zugleich unsere strategischen Zielmärkte ab. Jede Einheit trägt die unternehmerische Verantwortung für zugewiesene Marktsegmente. Im Zuge dieser Reorganisation haben wir im ersten Halbjahr 2015 ein umfassendes Massnahmenpaket zur Stärkung der Vertriebskraft in den einzelnen Segmenten und zur Abrundung eines übergreifenden und durchgängigen Produktportfolios initiiert. Angesichts des härteren Umfelds wurde die Realisierung dieses Programms im Lauf des Berichtsjahres intensiviert.

Damit wollen wir durch reduzierte Komplexität und verstärkte Synergienutzung Wachstum und Profitabilität steigern, um so auch in den der Produktion nachgelagerten Wertschöpfungsstufen noch konsequenter, spezifischer und vor allem auch schneller als bisher auf die verschiedenen Kundengruppen mit ihren individuellen Anforderungen eingehen zu können. Dies bringt auch unser neuer Claim «Engineering precisely what you value» zum Ausdruck (vgl. Seite 12). Unsere Kunden sollen präzise das bekommen, was sie wünschen und was ihnen messbaren Mehrwert verschafft.

Diese noch konsequentere Marktausrichtung, verbunden mit der Hausaufgabe laufender Kostensenkungen, stärkt unser Potenzial für langfristig profitables Wachstum. Wir halten deshalb an unseren bisherigen mittelfristigen Wachstums- und Ertragszielen fest. Bezogen auf den mehrjährigen Durchschnitt und über Konjunkturzyklen hinweg heisst das ein Umsatzwachstum von über 5% und eine operative Marge von mindestens 8%.

Erfolgreiche Messebeteiligungen

An der chinesischen Schlüsselmesse CIMT (Chinese International Machine Tool Show) vom April in Peking stiessen die von der Starrag Group präsentierten Innovationen auf grosses Interesse. Die zahlreichen Kundengespräche liessen vor allem auch erkennen, dass China zusehends auf qualitatives Wachstum setzt mit dem Ziel, international wettbewerbsfähiger zu werden. Auf der europäischen Leitmesse EMO, die Anfang Oktober in Mailand stattfand, wartete die Gruppengesellschaft Bumotec unter anderem mit einer Weltpremiere für die medizintechnische Industrie auf, die den Anwendern zu einer deutlichen Produktivitätssteigerung verhilft.

Ein weiterer Höhepunkt des vergangenen Geschäftsjahres waren die äusserst erfolgreichen «Turbine Technology Days» vom Juni in Rorschach. Das weltweite Stelldichein der Turbinenexperten aus der Energie-, Luft- und Raumfahrttechnik bestätigte unsere Strategie, wonach diese Märkte nach ganzheitlichen Prozessen verlangen. Mit Stolz erfüllte uns auch der Entscheid der Pilatus Flugzeugwerke, für die Fertigung ihres neuen Business-Jets PC-24 auf uns zu setzen.

Ausgezeichnete Governance

Im Rating 2015 des Aktionärsdienstleisters zRating zur Corporate Governance belegte die Starrag Group den ausgezeichneten Rang 14 von insgesamt 165 untersuchten Schweizer Publikumsgesellschaften. Ausgewertet wurden 62 Kriterien zur korrekten Unternehmensführung. Im Rahmen des jährlichen Geschäftsberichte-Rankings, das der HarbourClub in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin «Bilanz» durchführt, erreichten wir in der Kategorie Value Reporting (Print) des Geschäftsberichts 2014 Rang 61 von über 220 untersuchten Publikumsgesellschaften.

Veränderungen in Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

An der Generalversammlung 2015 wählten die Aktionärinnen und Aktionäre für den aus persönlichen Gründen zurücktretenden Verwaltungsratspräsidenten Walter Fust neu Daniel Frutig zum Präsidenten. Walter Fust sei auch an dieser Stelle für sein langjähriges, erfolgreiches Präsidium gedankt.

Auf Ende 2015 schied Georg Hanrath, Mitglied der Geschäftsleitung und verantwortlich für den Bereich Operations, einvernehmlich aus dem Unternehmen aus, um sich einer neuen beruflichen Herausforderung zu stellen. Seine Verantwortungsbereiche wurden im Sinn einer weiteren Verschlankeung der Führungsstruktur innerhalb der Geschäftsleitung neu zugeteilt.

Ausblick mit geringer Visibilität

Die Unsicherheit mit Blick auf die weltwirtschaftlichen und geopolitischen Unsicherheiten hat sich in den letzten Monaten nochmals akzentuiert, was nicht ohne Auswirkungen auf die Investitionsbereitschaft der Kunden bleiben dürfte. Ausserdem wird die Kursfreigabe des Schweizer Frankens vom Januar 2015 auch im laufenden Jahr nachwirken. Angesichts dieser Rahmenbedingungen erwarten wir einen Auftragseingang in lokalen Währungen, der den Vorjahreswert übertreffen sollte. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass sich das globale Umfeld gegenüber heute nicht weiter verschlechtert. Der Umsatz in lokalen Währungen dürfte sich in der Grössenordnung von 2015 halten lassen. Für die operative Marge streben wir einen Wert mindestens auf Vorjahresniveau an. Da 2016 keine weiteren Neubewertungen nicht abgesicherter Europositionen anfallen, sollte der Reingewinn den Vorjahreswert übertreffen.

Aussagekräftige Berichterstattung

Der Verwaltungsrat hat im weiteren beschlossen, inskünftig auf die Quartalsberichterstattung zu verzichten, da deren Aussagekraft höchst eingeschränkt ist. Erstens ist das Geschäft der Starrag Group grundsätzlich langfristig geprägt. Zweitens können einzelne Grossbestellungen den Auftragseingang eines Quartals erheblich beeinflussen, so dass sich daraus nur sehr bedingt gültige Rückschlüsse ziehen lassen. Drittens schliesslich beobachten wir eine wachsende Volatilität des Bestellungseingangs, was die Aussagekraft von Quartalszahlen zusätzlich reduziert.

Dividende

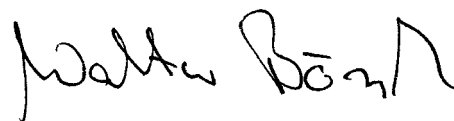
Mit dem Ziel einer kontinuierlichen und attraktiven Dividendenpolitik schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 23. April eine Dividende von 1.20 CHF pro Aktie vor. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 43 % und auf der Basis des Schlusskurses 2015 unserer Aktie von 46 CHF einer Rendite von 2.6 %. Die Ausschüttungsquote soll sich weiterhin im Bereich von attraktiven 35 % bis 50 % bewegen.

Dank

Unseren Mitarbeitenden danken wir für ihren auch im vergangenen Jahr grossen Einsatz und ihr Engagement in einem herausforderungsreichen Geschäftsjahr. Wir sind uns stets bewusst, dass sie die Grundlage unseres Erfolgs sind. Ebenso danken wir unseren Kunden und Lieferanten für die wie immer gute und angenehme Zusammenarbeit. Bei Ihnen, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, bedanken wir uns für das erneut in uns gesetzte Vertrauen.



Daniel Frutig
Präsident des Verwaltungsrats



Walter Börsch
CEO

Auf einen Blick

Währungsbereinigter Umsatz gehalten bei solidem Auftragsbestand

- Umsatz 364 Mio. CHF, währungsbereinigt -0.1%
- Auftragseingang -18 % auf 333 Mio. CHF, währungsbereinigt -11%
- EBIT -23 % auf 15 Mio. CHF, operative Marge 4.0%
- Reingewinn -35 % auf 9.5 Mio. CHF, Gewinn je Aktie 2.78 CHF
- Solide Bilanz mit 55 % Eigenkapitalquote, Eigenkapitalrendite 4.9%
- Gewinnausschüttung von 1.20 CHF je Aktie, Ausschüttungsquote 43%

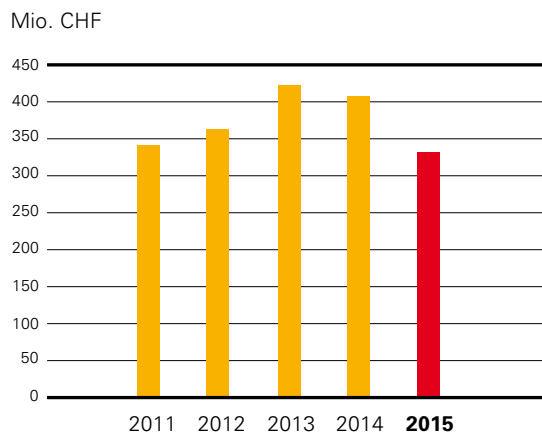
	Mio. CHF	2015	2014	Veränderung
Auftragseingang		333.4	407.3	-18.2%
Umsatzerlös		363.7	393.2	-7.5%
Betriebsergebnis EBIT		14.7	19.1	-23.4%
Reingewinn		9.5	14.4	-33.9%
Reingewinn je Aktie (in CHF)		2.78	4.26	-34.7%
EBIT in % des Umsatzerlöses		4.0%	4.9%	n/a
Reingewinn in % des Umsatzerlöses		2.6%	3.7%	n/a
Eigenkapitalrendite (ROE)		4.9%	7.5%	n/a
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit		11.0	7.3	n/a
Investitionen ins Anlagevermögen		22.3	14.6	52.7%
Free Cashflow		-11.3	-7.2	n/a
Gewinnausschüttung je Aktie (in CHF) ¹⁾		1.20 ²⁾	1.80	-33.3%

	Mio. CHF	31.12.2015	31.12.2014	Veränderung
Auftragsbestand		237.8	287.6	-17.3%
Bilanzsumme		341.5	356.3	-4.1%
Nettoliquidität		-15.9	2.4	n/a
Eigenkapital		186.1	195.9	-5.0%
Eigenkapitalquote		54.5%	55.0%	n/a
Anzahl Mitarbeiter		1'573	1'622	-3.0%

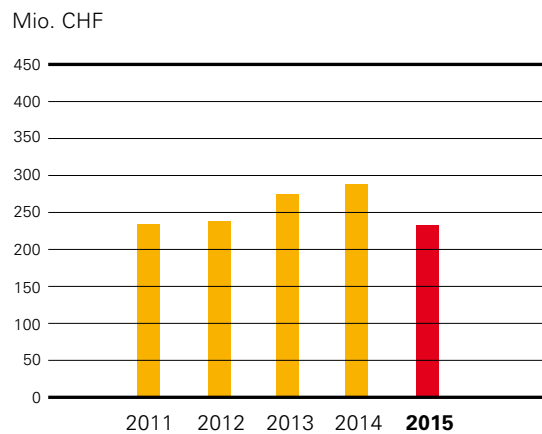
¹⁾ In Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen.

²⁾ Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung.

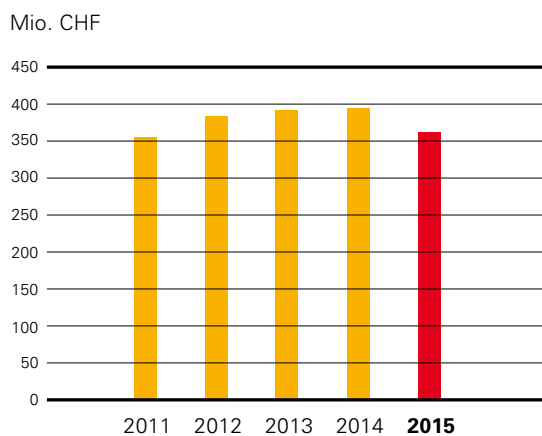
Auftragseingang



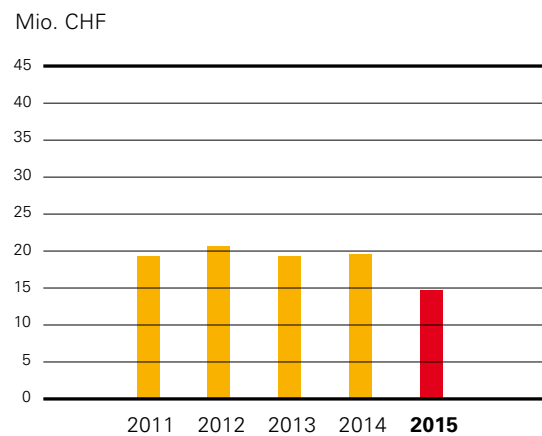
Auftragsbestand



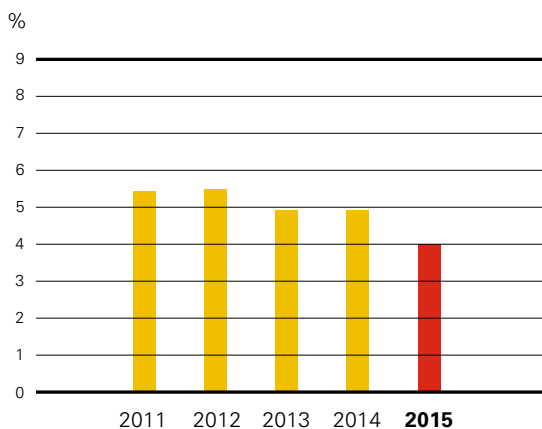
Umsatzerlös



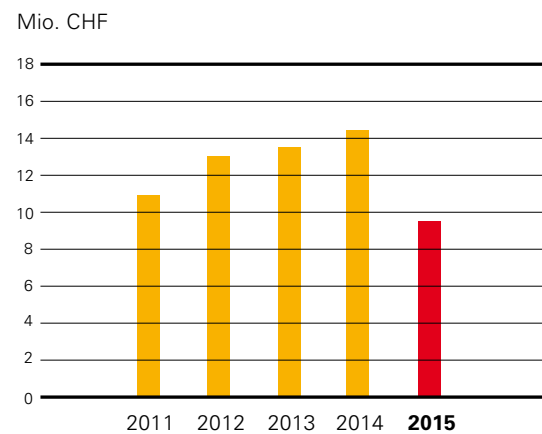
Betriebsergebnis EBIT



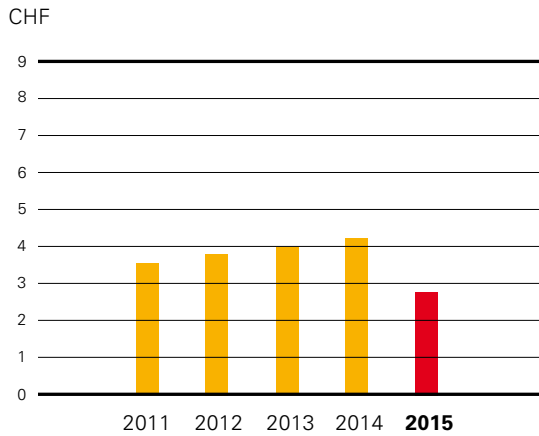
EBIT in % des Umsatzerlöses



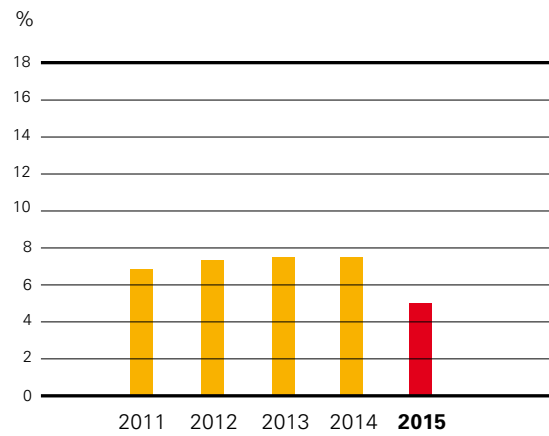
Reingewinn



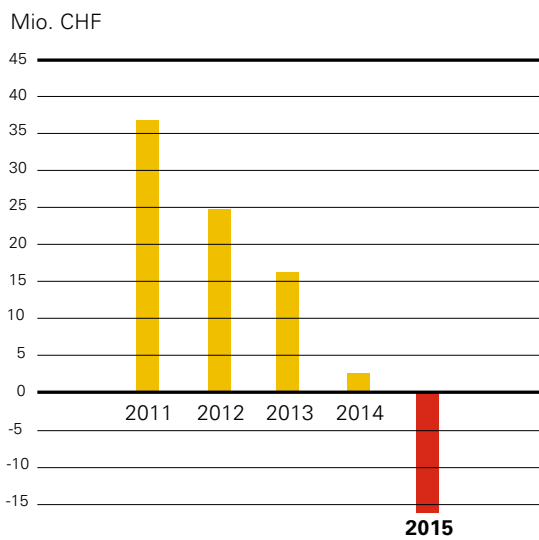
Reingewinn je Aktie



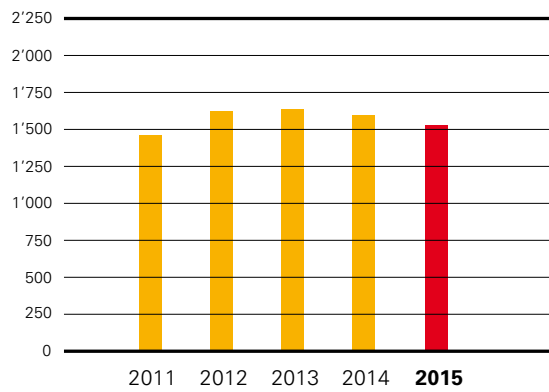
Eigenkapitalrendite



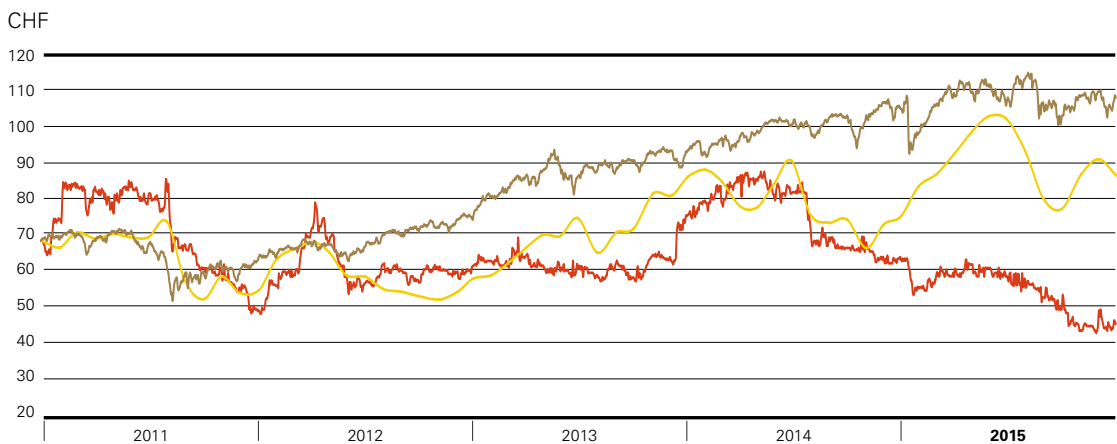
Nettoliquidität



Anzahl Mitarbeiter Ende Jahr



Aktienkurs



STGN CECIMO MT-IX indexiert SPI indexiert

Highlights

Den Mehrwert auf allen Ebenen kommunizieren

Im Zuge der kommunikativen Neuausrichtung, die sich hinter dem neuen Claim «Engineering precisely what you value» verbirgt, ging es darum, diese «Mehrwertstrategie» konsequent auf allen Kommunikationsebenen umzusetzen.

Im Mittelpunkt standen dabei die Website als weltweit zugängliche Informationsplattform sowie die neue Kundenzeitschrift «Starrag Star». Ziel war es, dem Kunden auf eindrückliche Art den konkreten Mehrwert aufzuzeigen, den die Starrag Group dank ihrer umfassende Lösungskompetenz in den drei Zielmärkten Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components und Precision Engineering bietet.

Die Kunden in den verschiedenen Zielmärkten und Marktsegmenten haben spezifische Bedürfnisse, die die Starrag Group mit innovativen Maschinenkonzepten, führenden Technologien und hervorragendem globalen Kundenservice erfüllen kann. Genau diesen Nutzen, der sich für den Kunden aus der Zusammenarbeit mit der Starrag Group ergibt, gilt es künftig in den Mittelpunkt zu rücken – auf der Website, in Kundenmagazinen, Broschüren und Inseraten – und last but not least – in Beratungsgesprächen, Präsentationen sowie auf Messen.

Für letzteres wurde parallel zur neuen Website eine Beratungs-App realisiert, die auf die gleiche Datenstruktur zurückgreift. Damit ist sichergestellt, dass die Kundenansprache sowie sämtliche technischen Informationen auf allen Kommunikationsplattformen homogen und stets auf dem aktuellsten Stand sind.



Gut gestartet: Das neue Kundenmagazin «Starrag Star»

Pünktlich zur wichtigsten Maschinenbaumesse Russlands, der «Metalloobrabotka» in Moskau, erschien die erste Ausgabe des neuen Kundenmagazins «Starrag Star».

Die Starrag Group ist davon überzeugt, ihren Kunden nicht nur leistungsmässig echten Mehrwert zu bieten zu, sondern auch mit wertvollen Fachinformationen, interessanten Anwenderreportagen und neusten Trends aus dem Bereich der Fertigungstechnik. Das Magazin soll verdeutlichen, worin der Nutzen für den Anwender liegt und wie sich das Angebot der Starrag Group vom übrigen Markt abhebt.

Ende September, kurz vor der EMO in Mailand, erschien bereits die zweite Ausgabe. Die Reaktionen von Kunden, Partnern und Mitarbeitern vielen durchwegs positiv aus. Für 2016 sind wiederum zwei Ausgaben geplant.





Produktivitätssteigerung bei der Titan-Bearbeitung in der Aerospace Branche

Eine Weltpremiere stellte die Starrag Group anfangs Oktober an der EMO Milano vor. Es handelte sich um die neue Baureihe ECOFORCE Ti, die für das Bearbeiten komplexer Bauteile aus der Aerospace-Branche konzipiert wurde und die Kundenanforderung nach hoch produktiven Lösungen für die Bearbeitung von Titanbauteilen erfüllt.

Ein wichtiger gemeinsamer Nenner der gesamten ECOFORCE Ti-Baureihe ist die bewährte Starrag-Technologie. Das Maschinenkonzept unterscheidet sich in wesentlichen Punkten von den meisten anderen Titan-Profilern. Das Werkstück wird bei diesen Horizontal-Bearbeitungszentren vertikal gespannt, so dass die Titanspäne nach unten fallen. Dadurch wird das Mehrfachzerschneiden der Späne deutlich verringert und somit der Plattenverschleiss minimiert.

«Die Stück- und Werkzeugkosten reduzieren sich für den Kunden um bis zu 20 %.»

Angeboten wird die neue ECOFORCE Ti in drei Drehmomentstärken: 900, 1'300 und 2'400 Nm. Bei den Antrieben kommen Aggregate mit einer Leistung von 35 bis 75 kW zum Einsatz. Damit

wird dem Kundenwunsch nach höherer Produktivität bei der Zerspannung von Titan-Bauteilen Rechnung getragen.

Die neuen Titan-Bearbeitungszentren ergänzen sehr gut zwei seit Jahren erfolgreiche Baureihen von Starrag: Zum einen die STC-Maschinen mit Horizontal-tischen bis Palettengröße 1'800 mm und zum anderen die BTP-Zentren für schlanke, lange Werkstücke, die es auch in Doppelspindel-ausführung gibt. Damit ist die Starrag Group in Sachen Titan-Bearbeitung für die Aerospace-Branche genauso breit aufgestellt wie bei Aluminium.

Die Ti-Baureihe zählt zu den Innovationen der neuen Geschäftseinheit «Aerospace & Energy», in der Dörries Scharmann und Starrag ihre Aktivitäten für zwei Branchen mit ähnlichen Anforderungen an die Werkzeugmaschinenteknik bündeln.

Erfolgreiche Kundenevents bei Starrag und TTL

Die Turbine Technology Days entwickeln sich zum eigentlichen Branchentreffpunkt der Turbinenexperten aus der Energie-, Luft- und Raumfahrttechnik.

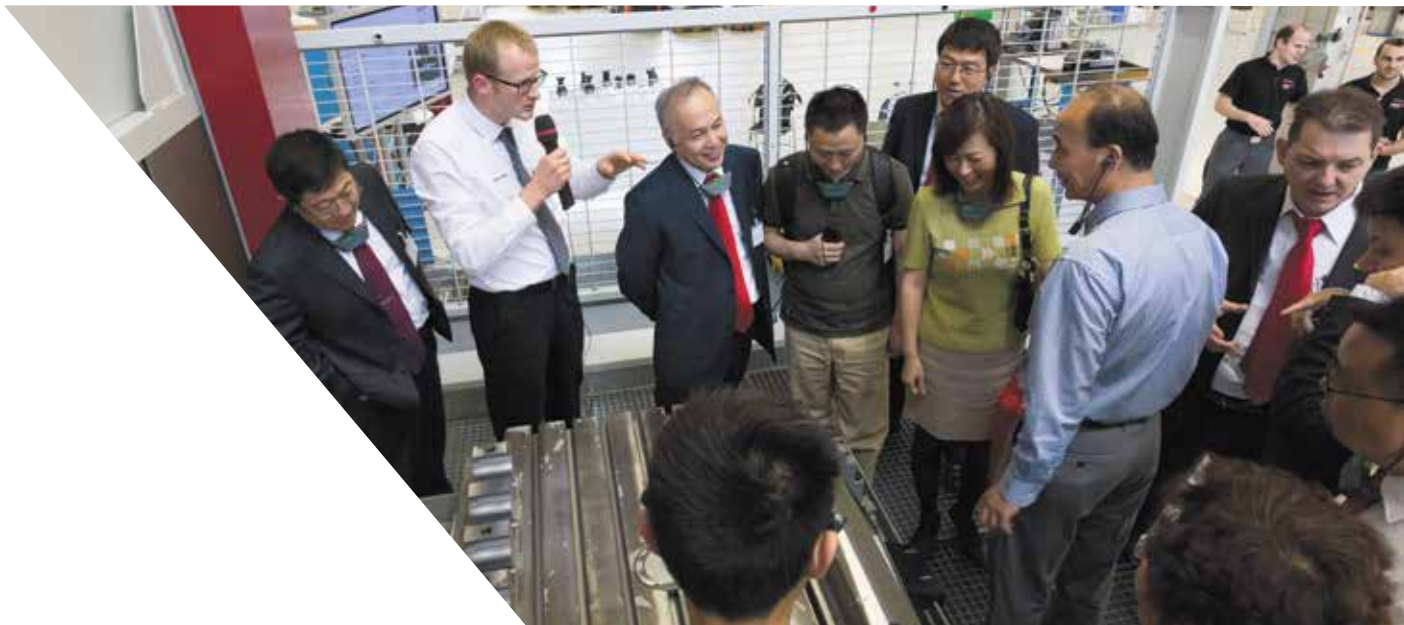
Rund 250 Produktionsexperten von 80 Firmen aus der ganzen Welt folgten Ende Juni der Einladung zu einem zweitägigen Besuch an den Bodensee. Zu den besonderen Gästen zählte dieses Jahr Yang Hong, Vice-Generalmanager der Aviation Industry Corporation of China (AVIC). Der staatliche Luftfahrtkonzern mit Sitz in Peking beschäftigt 400'000 Mitarbeiter und soll China massgeblich mit eigener Produktion beim weiteren Ausbau des Luftfahrtverkehrs unterstützen. Dazu investiert der Konzern kräftig in Produktionstechnik, um den Anteil an Eigenproduktion zu erhöhen. So gibt die Konzerntochter AVICADE jährlich rund 400 Mio. US-Dollar alleine für Werkzeugmaschinen aus.

Was sich immer klarer herauskristalisiert: Wer in wachsenden Märkten für Turbinentechnologie Fuss fassen will, muss wie Starrag oder Walter zusammen mit vielen Partnern ganzheitliche Prozesse anbieten. Diese Meinung vertritt auch Yang Hong, Vice-Generalmanager von AVIC: «Die Starrag Group arbeitet als Werkzeugmaschinen-Hersteller der Weltklasse seit fast 20 Jahren sehr gut mit uns zusammen.»

Essentials for Excellence in Aerospace Manufacturing by TTL

Ein weiterer wichtiger Fachanlass fand Ende November in Coventry (GB) im Manufacturing Technology Center (MTC) statt. Die Veranstaltung stand unter dem Titel «Essentials for Excellence in Aerospace Manufacturing» und wurde von über 50 Produktionsexperten führender Turbinenhersteller aus der Luftfahrtindustrie und Energiewirtschaft besucht.

Mark Heyman, Entwicklungs- und Produktionsleiter CAM & SFS bei Rolls-Royce trat als Gastredner auf. In seiner Präsentation zeigte er eindrücklich, welchen hohen Stellenwert innovative Softwarelösungen heute im gesamten Entwicklungs- und Produktionsprozess bei Rolls Royce einnehmen. Gemäss Heyman werden vor der Serienproduktion neuer komplexer Komponenten bis zu 400 Modelle angefertigt und sämtliche Prozesse fortlaufend optimiert. Durch den Einsatz fortschrittlicher Softwarelösungen können diese Entwicklungsprozesse erheblich verkürzt und die Produktivität gesteigert werden.





Bumotec Kundendialog bei Heckert

Einen etwas anderen Weg der Kundenansprache beschritt Bumotec mit der Veranstaltung «Dialog Uhrenindustrie und Micromechanics», die vom 29. Juni bis 3. Juli 2015 im Trainingscenter bei Heckert in Chemnitz stattfand.

Bereits im Vorfeld wurden Interessenten aus der Uhrenindustrie im weltweit bekannten Raum Glashütte sowie Entscheidungsträger aus der Medizinaltechnik und Feinmechanik Sachsens und Thüringens nach ihren besonderen Anforderungen befragt. Während des Events wurden dann konkrete Lösungen zu den verschiedenen Themen präsentiert. Die Gespräche mit technischen, wirtschaftlichen und strategischen Hintergründen bescherten hochinteressante Kontakte.

Die eigentliche Präsentation erfolgt in Kombination eines live im Span gezeigten Dreh-Fräszentrum Bumotec s191V, umfangreichen Videopräsentationen zu alternativen Maschinensystemen und einer Auslage von rund 100 Bearbeitungsmustern. Die positiven Reaktionen der Besucher zeigten auf, dass der Standort Chemnitz künftig eine wichtige Rolle bei der Bearbeitung dieses Marktsegments spielen wird. Dank der örtlichen Präsenz in Kombination mit dem neuen Bumotec Tech-Center in der Nähe von Tuttlingen, können Synergien innerhalb der Starrag Group perfekt genutzt und dem Kunden dadurch langfristige Wettbewerbsvorteile garantiert werden.



«Bis 30% Bearbeitungszeit lässt sich dank Komplettbearbeitung einsparen.»

RWE Power setzt auf Retrofit

Wie im Service-Bereich eine langjährige erfolgreiche Geschäftsbeziehung entsteht, zeigt die enge Zusammenarbeit der RWE Power Aktiengesellschaft in Frechen bei Köln mit den Starrag Group Serviceexperten aus Mönchengladbach.



RWE zählt zu den grössten Energiekonzernen der Welt. Das Unternehmen betreibt am Standort Frechen ein eigenes Technikzentrum mit 725 Mitarbeitern. Die mechanische Werkstatt bearbeitet im Schnitt gleichzeitig rund 2'500 RWE-Instandhaltungsaufträge und ist darüber hinaus in zunehmendem Umfang auch für unternehmensexterne Kunden tätig.

Nachdem der Starrag Group Service bereits in den Jahren 1996 und 2013 an drei Scharmann Bohrwerken umfangreiche Retrofits durchgeführt hat,

erhielten die Retrofit-Experten nun auch den Auftrag für die Scharmann Heavycut, eine Weiterentwicklung der Balkenbohrwerke der WFT-Baureihe. Neben dem kompletten Paket mit Überholung der mechanischen Teile und Modernisierung der Elektronik, erhält die Heavycut eine neue Siemens-Steuereinheit sowie neue Motoren und Messsysteme.

Eine Benchmark-Analyse der Dienstleistungen des gesamten RWE-Standortes ergab, dass sich das Retrofit der Bohrwerke in jeder Hinsicht gelohnt hat.

«Auf einer Skala von einem bis fünf Sternen nahm die Genauigkeit und Verfügbarkeit von vorher zwei auf heute fünf Sterne zu.» Willi Spelter RWE



Bis zu 50 % niedrigere Herstellkosten durch drastisch kürzere Fertigungszeiten.

Um den wachsenden Kundenanforderungen nach höherer Produktivität und Produktionssicherheit gerecht zu werden, schloss die Business Unit «Transportation & Industrial Components» mit der zur Messe INTEC in Leipzig erstmals präsentierten HEC 500D U5 eine Lücke im Portfolio und kann nun alle Maschinenreihen komplett mit 5-Achs-Verfügbarkeit anbieten.

Die durchgängige 5-Achs Bearbeitung bietet dem Kunden insbesondere folgende Vorteile: Die Fertigungszeiten werden drastisch reduziert, was die Herstellkosten um bis zu 50 % senkt. Hinzu kommt ein erhebliches Plus an Produktionssicherheit durch gleichbleibend hohe Genauigkeiten in der Fertigung.

Erreicht wird dieser Mehrwert über zwei unterschiedliche Konstruktionsprinzipien:

Zum einen durch einen Schwenkkopf, der sich besonders bei größeren Werkstücken eignet. Kunden profitieren dabei von einem geringeren

Raumbedarf und der Vernachlässigbarkeit von werkstückseitigen Masseinflüssen.

Zum anderen von einer Dreh-Schwenkeinheit, die die fünfte Bewegungsachse werkstückseitig realisiert. Dies führt zum Wegfall sonst nötiger Achsinterpolationen bei der Bearbeitung in einer Schräglage.

Die Reaktionen unserer Kunden geben uns Recht: 2015 wurde die Mehrzahl der bestellten Maschinen der mittleren Baureihe mit 5-Achs- Funktionalität geordert.





Keine unvorhergesehenen Maschinenausfälle und eine Verfügbarkeit von fast 100 % bei Komatsu Mining Germany GmbH.

Für viele Kunden der Starrag Group ist die Anschaffung einer Werkzeugmaschine nur ein erster Schritt. Die mit der Investition verbundene Erhöhung der Produktivität sensibilisiert jedoch auch für Sicherheitsfragen.

Wie sichere ich meine Produktivität, wie schütze ich meine Anlagen vor Störungen und Genauigkeitsverlusten und wie reduziere ich den Wertverlust meiner Produktionsmittel?

Zusammen mit unserem Kunden Komatsu entwickelten unsere Service-Spezialisten eine Reihe von präventiven Maßnahmen zur Vermeidung von Maschinenausfällen. Durch ein Paket aus vorbeugender Wartung, garantierter Reaktionszeit und Fernwartung konnten wir für Komatsu höchste Produktionssicherheit erreichen.

Zusätzlich ist es Komatsu auch möglich, die Maschinenauslastung deutlich zu erhöhen. All dies sind Faktoren, die letztendlich in hohem Mass der Wettbewerbsfähigkeit sowie dem Werterhalt der Produktionsanlage zu Gute kommen.

«Die Verfügbarkeit der Maschinen liegt derzeit bei sehr guten 96% und die unvorhergesehenen Ausfälle der Maschine wurden 2015 gänzlich vermieden» freut sich Maintenance Manager Thomas Burggraf.

Unternehmensprofil

Vision und strategische Stossrichtung

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 Präzisionswerkzeugmaschinen im oberen Qualitätssegment, das laufend erneuert wird und kompetente Technologie und Servicedienstleistungen einschliesst, verhilft den Kunden zu relevanten und dauerhaften Produktivitätsfortschritten.

Diese Vision erreicht die Starrag Group, indem sie folgende strategische Stossrichtung verfolgt:

- Fokussierung auf klar definierte Zielmärkte und Marktsegmente mit dazugehörigen Produktmarken
- konsequente Orientierung an Kunden und deren individuellen Bedürfnissen
- Konzentration auf das obere Qualitätssegment mit technologischer und serviceorientierter Führerschaft
- Qualifizierte und motivierte Mitarbeitende
- Hohe interne Flexibilität gerade auch in schwierigen Zeiten
- Solide finanzielle Basis
- innovatives Management

Positionierung am Markt

Aus den Elementen der strategischen Stossrichtung ergibt sich die Marktpositionierung der Starrag Group, die sich in folgendem Claim zusammenfassen lässt:

Engineering precisely what you value

Der Claim drückt einerseits eine der wichtigsten Kernkompetenzen der Starrag Group aus:

Engineering. Die herausragenden Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden ermöglichen die Herstellung von Werkzeugmaschinen für das obere Qualitätssegment, die sich durch höchste Performance und vor allem Präzision auszeichnen. *Precisely* steht einerseits für eben diese Präzision, andererseits für unsere konsequente Kundenorientierung.

Unsere Kunden bekommen genau das, was sie wollen und was ihnen Mehrwert verschafft.

What you value. Nicht mehr, aber auch nicht weniger. Wir arbeiten konsequent daran, den Kunden und seine Bedürfnisse Profitabilität, Sicherheit und Wachstum in den Fokus unserer Arbeit zu rücken.

Zielmärkte

Seit dem 1. Januar 2015 ist die Starrag Group entsprechend der im Claim ausgedrückten Kundenorientierung nach Kundengruppen aufgestellt. Sie konzentriert sich mit ihrem Angebot auf die drei Zielmärkte Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components und Precision Engineering. Diese Zielmärkte sind in insgesamt elf Marktsegmente unterteilt.

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

Im Bau von Flugzeugtriebwerken strebt man stets nach höherer Effizienz, tieferem Kerosinverbrauch und weniger Lärmimmissionen. Dies ruft nach immer höherer Präzision bei der Zerspanung von anspruchsvollen Ausgangsmaterialien zur Herstellung von Turbinenelementen wie Triebwerkschaufeln, Blisks und Casings. Als langjähriger Partner der Triebwerkindustrie verfügt die Starrag Group über die dazu erforderliche Kompetenz.

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

Marktsegment Aero Structures

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

Hier sind unsere Maschinen zur Schwerzerspannung, zum High Performance Cutting bzw. zur Komplettbearbeitung sehr gefragt. Auf ihnen werden hochbelastete Strukturteile wie Fahrwerkkomponenten, kritische primäre Strukturbauteile in den Bereichen Rumpf, Leitwerk und Flügel, Triebwerkschaufeln, Blisks, Casings, Treibstoffsysteme, hoch präzise Gyroskop-Komponenten sowie zuverlässige elektrische Verbindungs- und Sensorikteile gefertigt.

Marktsegment Power Turbines

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

Marktsegment 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. Wir sind in der Lage, die gesamte Wertschöpfungskette von der Gewinnung und Förderung (Upstream) über Transport und Lagerung (Midstream) bis zur Weiterverarbeitung und Veredelung (Downstream) abzudecken. Entsprechend breit ist das Produkt- und Kundenspektrum – von klassischen Endprodukten wie Pumpen, Ventilen, Armaturen und Kompressoren bis hin zur Bohrausrüstung für die Rohstoffgewinnung. Die genannten Produkte werden überdies auch in petrochemischen Anlagen, im Bereich Transport und Aufbereitung von Wasser sowie weiteren Industriesektoren eingesetzt.

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.

Marktsegment Heavy Duty Vehicles & Engines

Die Starrag Group ist 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 Qualität der Werkstücke wird die Komplettbearbeitung in möglichst wenig Aufspannungen immer wichtiger. Diesem Trend tragen wir durch den Einsatz von Pinolen und neu entwickelten kontinuierlichen Schwenkköpfen Rechnung. In diesem Segment konzentrieren wir uns auf landwirtschaftliche Fahrzeuge, Baumaschinen, Eisenbahntechnik und grosse Dieselmotoren für stationäre Anwendungen.

Marktsegment On-Road Vehicles

Dieses Segment umfasst technische Lösungen zur Fertigung hochpräziser Fahrzeugkomponenten für Personenwagen, Lastwagen, Busse und Motorräder. Einsatzmöglichkeiten ergeben sich auch aus dem Trend zur Elektromobilität. Der Fokus liegt auf der Serienfertigung von Präzisionsteilen wie Zylinderblöcken und -köpfen, Getriebegehäusen, Kurbelwellen und anderen Bauteilen des Antriebsstrangs. Kundenseitig wird der Senkung der Stückkosten besondere Bedeutung beigemessen. Dank Automatisierungslösungen im Handling der Werkstücke zwischen den verschiedenen Bearbeitungsstufen und der Integration von Prüf-, Reinigungs- und Montageeinrichtungen resultieren wirtschaftliche Gesamtlösungen.

Marktsegment Industrial Components

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

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 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 Bearbeitungs-

schritte müssen in der gleichen Aufspannung durchgeführt werden können, damit die benötigte Präzision und Oberflächenqualität für die teuren Endprodukte erreicht werden kann. Die Starrag Group bietet Bearbeitungslösungen für viele Uhren- und Schmuckkomponenten an.

Marktsegment Med Tech

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

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 sind solide Wettbewerbsvorteile der Starrag Group, beispielsweise in der Bearbeitung von Treibstoffsystemen, hochpräzisen Gyroskop-Komponenten sowie zuverlässigen elektrischen Verbindungs- und Sensorikteilen.

Zehn Premiummarken unter einem Dach

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

Das Resultat dieses Prozesses ist die heutige Starrag Group, die insgesamt zehn Premiummarken des Präzisionsmaschinenbaus unter einem Dach vereint und dadurch eine Kompetenzabdeckung erreicht, wie sie nur wenige Anbieter für sich in Anspruch nehmen können.

Berthiez

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

Bumotec

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

Dörries

Synonym für leistungsstarke 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.

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.

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.

Scharmann

Komplettbearbeitung mit kürzesten Zykluszeiten: Spezielle Lösungen für die Schwerzerspannung sowie Komplettbearbeitung sehr grosser Werk-

stücke auf der Grundlage leistungsstarker und automatisch wechselbarer Vorsatzaggregate. High Performance Cutting von Integralteilen im Marktsegment Aero Structures, weltweit bekannt unter dem Produktname Ecospeed.

SIP

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

Starrag

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

TTL

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

WMW

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

Flexible Produktion an 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 und klar unseren drei Zielmärkten Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components sowie Precision Engineering zugeordnet. An diesen Standorten befinden sich auch unsere Entwicklungs- und Technologiezentren. Gruppenweit nutzen wir unsere gesamte Technologiekompetenz maximal.

Eckpfeiler unseres Erfolgs

Nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg, wie ihn die Starrag Group seit Jahren auszeichnet, stellt sich nicht von alleine ein. Er beruht vielmehr auf einer Reihe von Erfolgsfaktoren, die wir konsequent pflegen: individuelle Kundenorientierung, globale Präsenz, kontinuierliche Innovation, konsequente Effizienzsteigerung sowie profitables Wirtschaften mit Augenmass.

Individuelle Kundenorientierung

Die Starrag Group betreibt in starkem Mass kundenbezogene Einzelfertigung nach den individuellen und deshalb 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.

Globale Präsenz

Die Starrag Group ist rund um den Globus in allen wichtigen industriellen Zentren (Europa, Asien und Nordamerika) präsent. Wir stellen Maschinen und Fertigungssysteme – wie erwähnt – in neun Produktionsstätten in der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Indien her. An diesen Standorten, die Teil unseres Produktionsverbands «Starrag Production System» sind, befinden sich auch unsere Entwicklungs- und Technologiezentren. Das System erlaubt zudem einen Kapazitäts- und Risikoausgleich.

Unsere internationalen Kunden legen Wert auf kurze und direkte Kommunikationswege. Deshalb sind die erfahrenen lokalen Vertriebs-, Applikations- und Kundendienstspezialisten mit den örtlichen Kulturen und Gepflogenheiten vertraut und in der Lage, rasch zu reagieren. Sie sind die Garantie für eine enge, vertrauensvolle und dauerhafte Kundenbeziehung. Das weltweit präsente Serviceteam wird laufend weitergebildet und erweitert. Eine schnelle und effiziente Teileversorgung wird über das globale Logistiksystem

mit optimierten Transportwegen und dezentralen Ersatzteillagern gesichert. Der intensive Kundenkontakt bis zur Lieferung und Inbetriebnahme der Maschinen, aber auch danach ermöglicht eine laufende und umfassende Bestandsaufnahme der Kundenzufriedenheit. Das gilt umso mehr, als die Starrag Group eine relativ geringe Anzahl von in der Regel grösseren Kunden bedient. Die Kundenpflege wird durch ein globales CRM-System unterstützt.

Kontinuierliche Innovation

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

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

Konsequente Effizienzsteigerung

Die Gruppe bürgt als gemeinsame Klammer für den hohen Qualitätsanspruch und eröffnet Synergien entlang der Wertschöpfungskette – von der Produktentwicklung über den Verkauf bis hin zum Service. Dazu gehört zum Beispiel die Entwicklung gemeinsamer Modulbaukästen, von denen anschliessend jede Marke im Rahmen ihrer spezifischen Produktentwicklung profitiert. Intern verlangt dies die kontinuierliche Verbesserung von Abläufen und Prozessen, um die Produktivität zu steigern. Diesem Zweck dient das

Business Process Management, das die 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.

Profitables Wirtschaften mit Augenmass

Die Starrag Group strebt im Interesse der langfristigen Existenzsicherung weiterhin ein profitables Wachstum an. Wir erwarten eine EBIT-Marge, die im mehrjährigen Durchschnitt und über Konjunkturzyklen hinweg mindestens 8 % betragen soll. Dabei sollen die Aktionäre neben dem Kurssteigerungspotenzial durch eine attraktive Ausschüttungsquote von 35 % bis 50 % des Reingewinns am Erfolg der Gruppe partizipieren. Im Übrigen sind wir der einzige börsenkotierte Maschinenbauer, der in den jüngsten Rezessionen durchweg positive Ergebnisse erzielte und den Aktionären ohne Unterbruch eine Dividende ausschüttete.

Ausblick

Nachdem das Wachstum in der jüngeren Vergangenheit primär durch Akquisitionen geprägt war, steht in den kommenden Jahren unter konsequenter Nutzung des gruppenweiten Synergiepotenzials das organische Wachstum im Vordergrund. Dabei wird auf mittlere Frist gesehen eine jährliche Steigerung von über 5 % angestrebt. Der Umsatzanteil mit asiatischen Kunden wird sich in den nächsten Jahren voraussichtlich auf rund die Hälfte zubewegen. 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.

An der grundsätzlichen Strategie, auf allen drei Zielmärkten eine führende Rolle zu spielen, halten wir unverändert fest.

Meilensteine der Unternehmensgeschichte

- Unternehmensgründung 1897 unter dem Namen «Henri Levy Mechanische Werkstätte» im schweizerischen Rorschacherberg; Fabrikation von Fädelmaschinen für die Textilindustrie
- Ab 1920 Produktion von Fräsmaschinen
- 1925 Umfirmierung in Starrfräsmaschinen AG
- Seit Mitte der dreissiger Jahre Herstellung von Kopierfräsmaschinen für den Turbinen-, Flugzeug- und Formenbau
- Nachkriegszeit: Etablierung des Unternehmens durch die Markteinführung der ersten fünfachsiggen Fräsmaschine der Welt
- 1998 Börsengang und Übernahme der Heckert Werkzeugmaschinen GmbH in Chemnitz durch die Starrfräsmaschinen AG. Gleichzeitige Änderung des Firmennamens in StarragHeckert
- 2000 Umstrukturierung zur StarragHeckert Holding AG. Akquisition der Toolroom Technology Limited (TTL) sowie der SIP (Société d'Instruments de Précision SA)
- Januar 2011: Übernahme der Dörries Scharmann Gruppe mit den Marken Berthiez, Dörries, Droop+Rein und Scharmann durch die Starrag-Heckert. Gleichzeitige Aktualisierung des Markenkonzpts und Umfirmierung in Starrag Group
- Mai 2012: Akquisition der Bumotec SA (Freiburg, Schweiz).
- 2013 Eröffnung der ersten Fertigungsstätte in Asien (Bangalore/Indien). Fertigung von horizontale Bearbeitungszentren für die Bedürfnisse aufstrebender Märkte
- Seit Januar 2015 vertriebsseitige Neuausrichtung der Starrag Group entlang der drei Zielmärkte Aerospace & Energy, Transportation & Industrial Components und Precision Engineering

Hinter Mehrwert stecken viele Gesichter

Die Starrag Group hat viele Gesichter. Aber diese haben eines gemeinsam. Sie arbeiten jeden Tag daran, dem Kunden Mehrwert zu stiften und so den Claim «Engineering precisely what you value» umzusetzen und mit Leben zu erfüllen.



Christian Conrad
Teamleiter Baugruppenmontage



Elizaveta Rukovichnikova
Projektmanager Service



Stefan Meier
Leiter Fertigungszentrum



Silvia Rehage
Mechanische Konstruktion



Sambur Song
Service Ingenieur



Bernhard Bringmann
Geschäftsführer



Alexander Moro
Service Ingenieur



Vyacheslav Koshkarov
Verkaufsunterstützung



Loïc Saudan
Elektro Ingenieur



Jagadish Agrahara Ramakrishna
Verkaufsleiter



Marcel Leuch
Produktmanager



Steve Tunget
Service Ingenieur



Bhuvaneshwari Sairam
Personalwesen



Till Freudenberger
Mechaniker



Auszubildende
Ausbildungszentrum Rorschacherberg

Engineering precisely what you value.

Die Starrag Group stellt bei der Bearbeitung ihrer elf Marktsegmente konsequent die individuellen Bedürfnisse des Kunden ins Zentrum.

Oberstes Ziel ist es, jedem Kunden präzise die Lösung anzubieten, die von ihm als wichtig und wertvoll für die Erreichung seiner strategischen und operativen Ziele erachtet werden.

Diese klare Positionierung wird nun erstmals auf allen Ebenen konsequent durch einen prägnanten Claim zum Ausdruck gebracht.

«Engineering precisely what you value»

Der neue Claim bringt in wenigen Worten auf den Punkt, was die Starrag Group auszeichnet und vor allem, was sie von anderen Unternehmen unterscheidet. Alles, was wir tun, ist darauf ausgerichtet, dem Kunden grösstmöglichen Mehrwert (Value) zu bieten. Dabei geht es im Wesentlichen um Profitabilität, Sicherheit und Wachstum. Was unsere Kunden konkret unter diesen drei Begriffen verstehen, verdeutlicht die Abbildung nebenan.

Die Themen unserer Kunden sind jedoch auch unsere Themen. Jeder unserer Mitarbeitenden – gleich ob in Forschung & Entwicklung, Product Management, Verkauf oder Service – rückt all diese Aspekte ins Zentrum seines Denkens und Handelns. Unsere Experten stellen sich permanent die Frage: Wie muss eine technische Lösung, ein Produkt oder ein Service konkret ausgestaltet sein, um dem Kunden den grösstmöglichen Nutzen zu stiften. Nur wenn unsere Kunden zufrieden sind, sind wir es auch.

Kundenbedürfnisse

Profitabilität

Sicherheit

Wachstum

Kostenreduzierung

- Stückkosten
- Energiekosten
- Materialkosten
- Servicekosten
- Lagerhaltungskosten

Zuverlässigkeit

- Maschinen-Zuverlässigkeit
- Maschinen-Verfügbarkeit
- Keine Ausfälle
- Verfügbarkeit von Ersatzteilen
- Zuverlässige Präzision

Wettbewerbsfähigkeit

- Wettbewerbsvorteile
- Zukünftige Erweiterungen
- Modernisierung
- Sichere Investition

Produktivität

- Erhöhung des Durchsatzes
- Vermeidung von Ausfallzeiten
- Zeit Einsparungen
- Kürzere Rüstzeiten
- Reduzierung von Nebenzeiten

Partnerschaft

- Reduzierte Entwicklungskosten
- Erhöhte Prozeßsicherheit
- Kurze Reaktionszeiten
- Kürzere Entwicklungszeiten

Entwicklung

- Internationales Wachstum
- Ausbau des Marktanteils
- Neue Absatzmärkte

Mehrwert erreicht durch die Starrag Group

Mehrwertkonzept

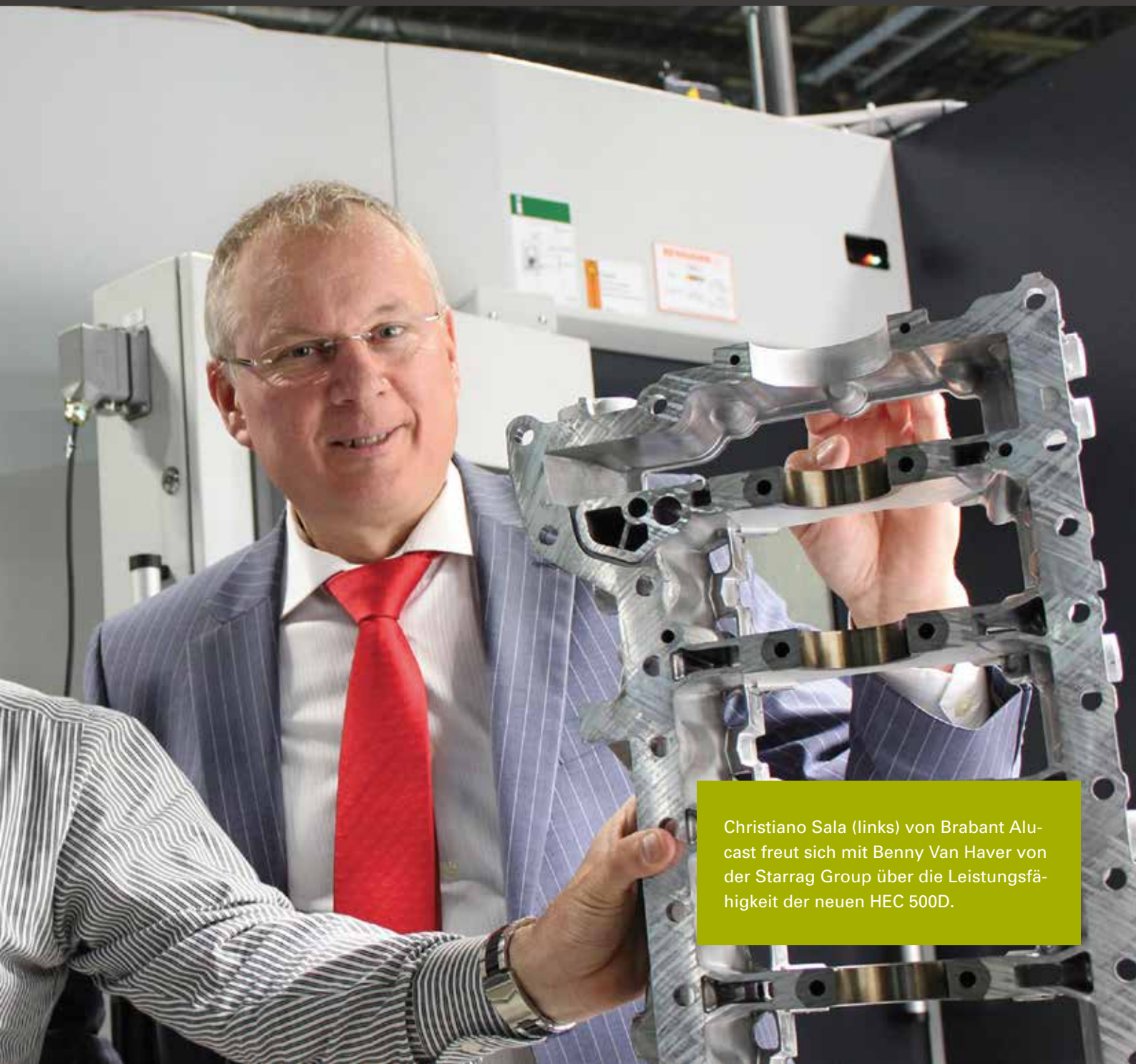
Schnell, präzise und langfristig prozesssicher.

«Durch die beiden neuen HEC 500 D konnten wir unsere Profitabilität nachhaltig steigern. Die Bearbeitungszeiten sind jetzt um 17,3 % kürzer. Dadurch können wir unsere Fertigungsaufgaben ohne eine zusätzliche dritte Maschine meistern. Wir sind mit dem Ergebnis hoch zufrieden.»





Solutions for Transportation
& Industrial Components



Christiano Sala (links) von Brabant Alu-cast freut sich mit Benny Van Haver von der Starrag Group über die Leistungsfähigkeit der neuen HEC 500D.

Deutlich produktiver

Brabant Alucast ist auf die Konstruktion, Entwicklung und Produktion von Hochdruck-Aluminium- und Magnesium-Druckgussteilen spezialisiert und gehört zu den führenden Unternehmen in Europa.

Am Standort Oss konzentriert sich Brabant Alucast mit rund 300 Mitarbeitern auf die zerspanende Bearbeitung grosser Teile aus verschiedenen Magnesium und Aluminiumlegierungen. Dabei handelt es sich vorwiegend um Motor- und Getriebekomponenten oder Strukturteile, die einbaufertig an BMW, GM/ Opel, PSA, DAF, VW/Audi, Toyota, ZF und andere geliefert werden.

Christiano Sala ist in Oss als Entwicklungsingenieur für die CNC-Bearbeitung zuständig. Ein Bereich, in dem sich unter anderem acht Heckert-Maschinen befinden – sechs CWK 500 D und seit kurzem zwei neue HEC 500 D.

Deutlich schneller als Vergleichsmaschinen

«Selbstverständlich haben wir vor dem Kauf der beiden neuen HEC 500 D intensive Studien betrieben, welche Maschinen sich für diesen Einsatz langfristig optimal eignen. Immerhin geht es um Stückzahlen von 100'000 Teilen pro Jahr, und das über einen Zeitraum von mehreren Jahren.»



«Die neue HEC 500 D war 20 % schneller als das Vorgängermodell CWK 500 D und 17,3 % schneller als ein nur zwei Jahre jüngeres japanisches Bearbeitungszentrum.»
Christian Sala, Entwicklungsingenieur

Hohe Prozesssicherheit ist unerlässlich

Die Bauteile, die auf den neuen HEC 500 D gefertigt werden, laufen in der Regel über viele Jahre im automatisierten Drei-Schicht-Betrieb. Da ist eine hohe Prozesssicherheit unerlässlich. Durch ihren thermostabilen Aufbau, umfangreiche Kontroll- und Überwachungseinrichtungen sowie ein modernes Service- und Diagnosesystem sichert Heckert eine langfristige Bearbeitungsgenauigkeit der Toleranzklasse IT 5 zu.



Prozesssicherer Werkzeugwechsel dadurch, dass das Kettenmagazin der HEC 500 D eine KSS- und spänefreie Zone ist.





20%

kürzere
Bearbeitungszeit

40%

höhere Gesamt-
produktivität



Für die Zukunft ist eine Automatisierung der beiden HEC 500 D mit Gelenkrobotern geplant, ähnlich der, die bei allen CWK-Anlagen installiert sind.

Starrag Group gewinnt Benchmark

Nach strengen Benchmark-Prüfungen und zahlreichen Probebearbeitungen entschied sich Pilatus Aircraft Ltd für das Bearbeitungszentrum ECOSPEED, eine der erfolgreichsten in der Aerospace-Branche eingesetzten Maschinen weltweit.





Solutions for
Aerospace & Energy



«Mit der Technologie der Starrag Group kann man dank 50% kürzerer Bearbeitungszeiten auch in der Schweiz wirtschaftlich fertigen.»
Markus Bucher, CEO der Pilatus Flugzeugwerke

Erfolgreich abheben

Der neue Business Jet PC-24 ist so aussergewöhnlich, dass die Schweizer Pilatus Flugzeugwerke für ihn die neue Flugzeugkategorie Super Versatile Jet erfanden. Passend zu dem extrem wandlungsfähigen Business Jet, der auch auf unbefestigten Pisten landen und starten kann, suchte Pilatus in einem intensiven Benchmark-Prozess äusserst produktive und sehr vielseitig einsetzbare Produktionstechnik.

«Die Entscheidung fiel schliesslich auf ein flexibles Fertigungszentrum mit zwei verketteten ECOSPEED Bearbeitungszentren der Starrag Group.»

Da das Werk in der Zentralschweiz bereits mit anderen Aufträgen sehr gut ausgelastet ist, investierte Pilatus in neue automatisierte Maschinensysteme. Eine zentrale Rolle spielt dabei das extrem schnelle und prozesssichere Zerspanen von Strukturbauteilen aus Aluminium.

ECOSPEED Duo – ein hochautomatisiertes, flexibles Fertigungssystem

Pilatus hat zwei miteinander verkettete ECOSPEED F 2040 geordert, die ab Herbst 2016 mit der Serienproduktion von Strukturbauteilen aus Aluminium starten. Die Bearbeitungszentren sind mit 16 Paletten ausgestattet, von denen jeweils eine direkt in der Maschine ist und 14 in Speicherstationen gelagert werden.

Die hochautomatisierte Produktion von unterschiedlichsten Bauteilen unterstützt ein integrierter Fertigungsleitreechner, der das Duo im Zusammenspiel mit den Paletten- und Rüststationen zu einem automatischen, flexiblen Fertigungssystem macht.



Fredy Glarner, Vice President Manufacturing der Pilatus Flugzeugwerke AG aus Stans bei der Vertragsunterzeichnung im September 2015 mit Alfred Lilla, Starrag Group Marktsegmentleiter Aero Structures.

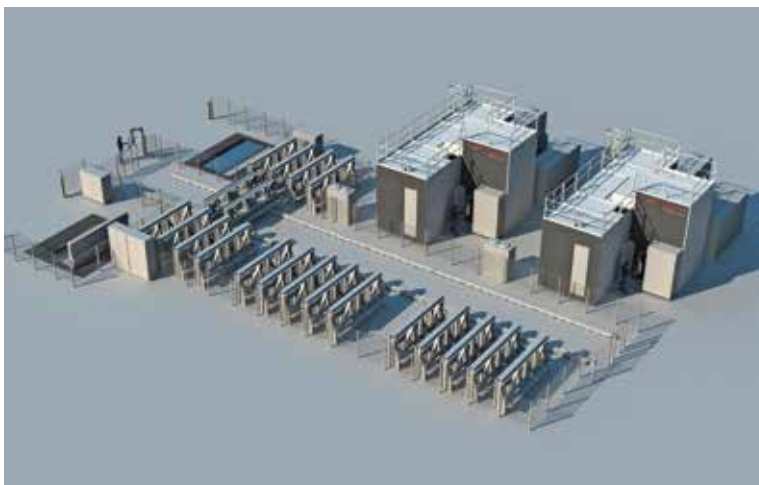


50%

kürzere
Bearbeitungszeit

95%

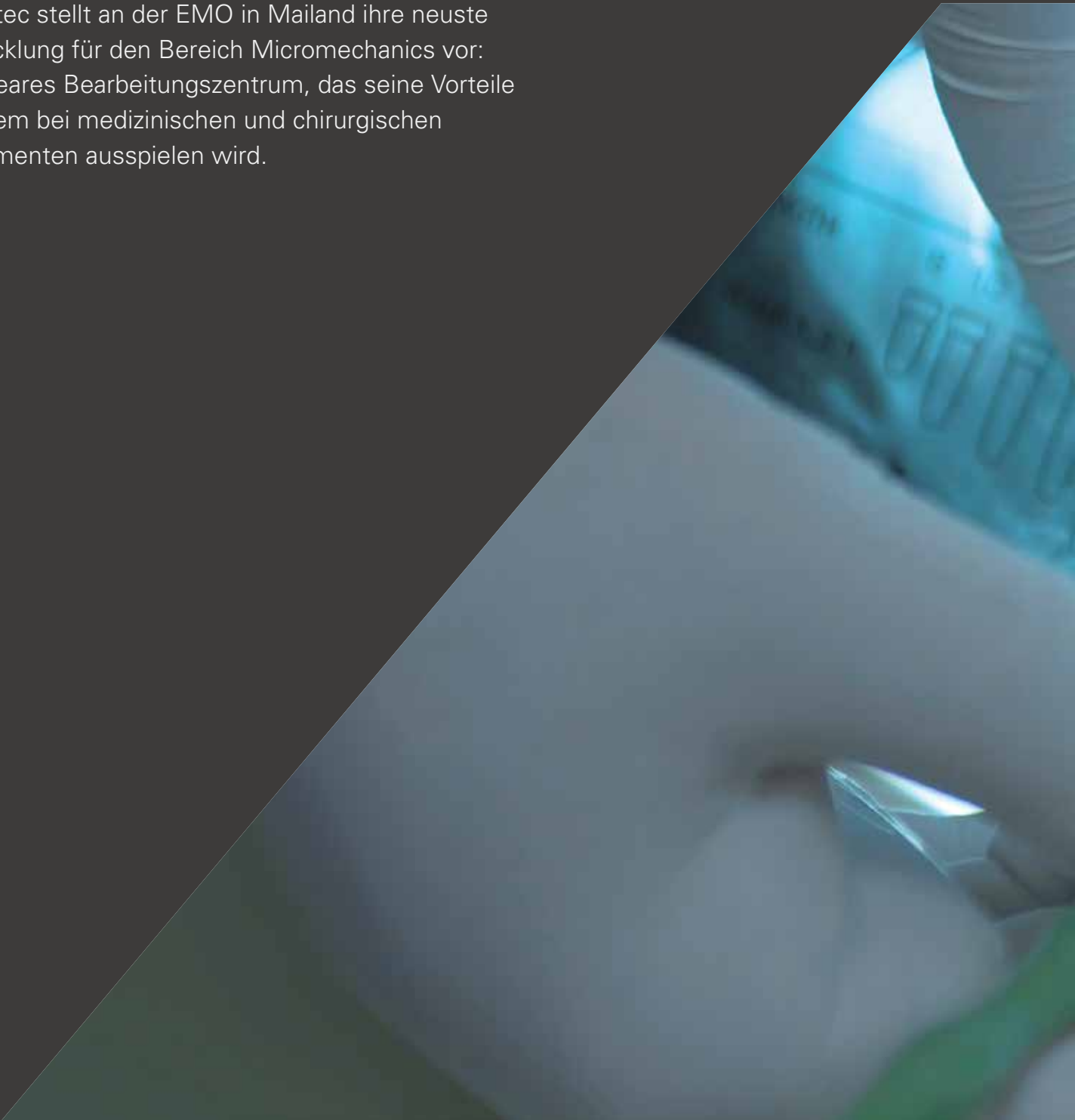
Verfügbarkeit

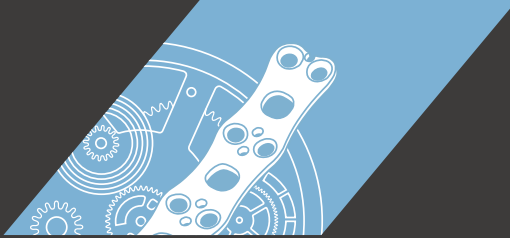


Produktions-Zwilling: Pilatus startet auf zwei miteinander verketteten ECOSPEED F 2040 (mit 120 kW-Spindeln) die hocheffiziente Serienproduktion von Integralfrästeilen aus Aluminium für den Super Versatile Jet PC-24.

Kompakter, produktiver und kosteneffizienter.

Bumotec stellt an der EMO in Mailand ihre neuste Entwicklung für den Bereich Micromechanics vor: Ein lineares Bearbeitungszentrum, das seine Vorteile vor allem bei medizinischen und chirurgischen Instrumenten ausspielen wird.





Solutions for Precision Engineering



Höherer Produktivität, und die Möglichkeit, das Bearbeitungszentrum maßgeschneidert den individuellen Kundenbedürfnisse anzupassen, sind herausragende Kundenvorteile der neuen Bumotec S181.

Doppelt effizient

Das Konzept der Bumotec s181 Serie schliesst eine wichtige Lücke in der Bumotec Baureihe. Auf der Basis der seit Jahren erfolgreichen s191 Linear entwickelten die Ingenieure ein 5-achsiges Dreh-Fräs-Zentrum mit Rücknahmeeinheit zur Komplettbearbeitung komplexer hochpräziser Werkstücke.

Das neuste Kind wurde speziell für die Bearbeitung besonders kleiner Bauteile mit einem maximalen Durchmesser von 32 mm konzipiert. Im Fokus stehen dabei Werkstücke aus dem Bereich Micromechanics wie beispielsweise orthopädische und zahnmedizinische Implantate sowie chirurgische Instrumente.

Für die neue Maschine spricht nicht nur ihr sehr gutes Preis-Leistungs-Verhältnis als Resultat höherer Produktivität, sondern die Möglichkeit, das Zentrum massgeschneidert für die individuellen Bedürfnisse auszurüsten.

«Die Kunden können ihre s181 dank zahlreicher Optionen so konfigurieren, dass sie genau mit ihren Zerspanungsaufgaben übereinstimmt. Der Kunde bekommt – entsprechend dem neuen Claim – genau das, was er braucht, nicht mehr und nicht weniger.»

Dr. Patric Pham, Entwicklungsleiter

Das Maschinenkonzept ist sehr modular aufgebaut und kann zahlreiche weitere Optionen aufnehmen. Zu den bereits erhältlichen Optionen zählt beispielsweise eine zweite Arbeitsstation, die im Idealfall die Produktivität verdoppelt.



100 %

höhere Produktivität dank zweiter Arbeitsstation.

30 %

kleinere Stellfläche bei gleicher Leistung und tieferem Preis.



Rücknahme-Einheit zur Komplettbearbeitung von komplexen und hochpräzisen Werkstücken.

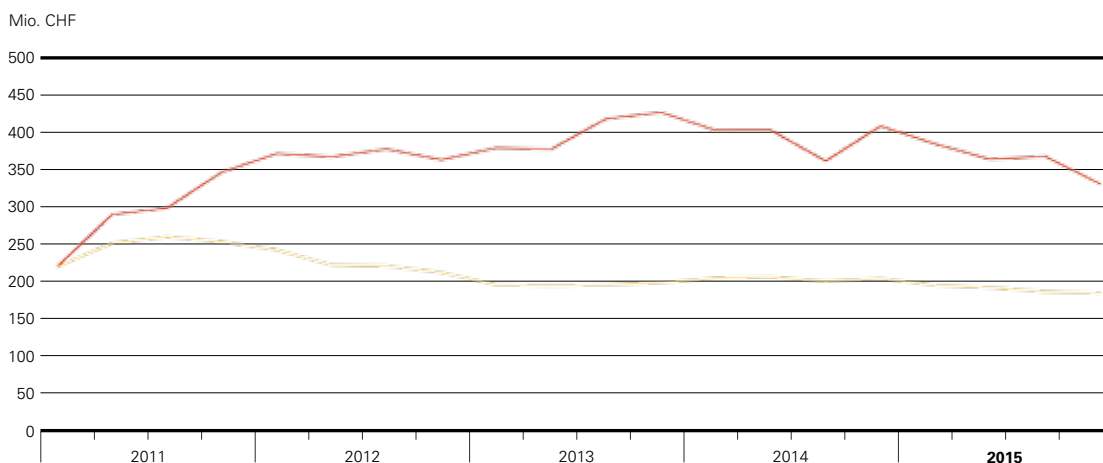
Lagebericht

Herausforderungsreiches Geschäftsjahr

Das Geschäftsjahr 2015 war für die Starrag Group durch ein zögerliches und zunehmend volatiles Bestellverhalten der Kunden geprägt, verursacht durch eine wachsende Unsicherheit hinsichtlich der globalen wirtschaftlichen und politischen Perspektiven und damit einer zurückhaltenden Investitionsbereitschaft unserer Kunden. Dies führte dazu, dass die Auslastung nicht in allen

Werken in genügendem Masse sichergestellt werden konnte, was sich auch in der Profitabilität niederschlug. Die Starrag Group hat deshalb ihre Anstrengungen mit Blick auf die Verstärkung der Vertriebskraft, innovative Produktentwicklungen und Kostensenkungen noch zügiger vorangetrieben. Erschwerend kam ab Januar die Kursfreigabe des Schweizer Francs durch die Schweizerische Nationalbank hinzu.

Auftragseingang im Branchenvergleich



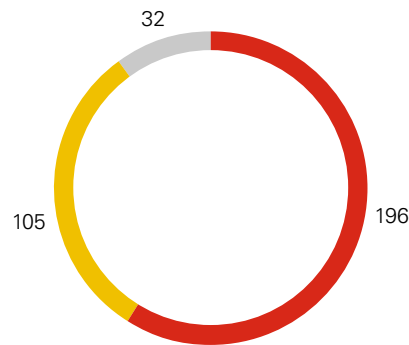
Starrag Group Branche Deutschland (Spanende Werkzeugmaschinen) indiziert (Quelle: VDW)

Akzentverschiebungen nach Abnehmerindustrien

Nach Abnehmerindustrien wies Aerospace einen deutlich tieferen Auftragseingang aus, dies allerdings nach einem starken Vorjahr. Angesichts der bekannten Investitionsvorhaben von Grosskunden dürften die Bestellungen in absehbarer Zeit wieder zunehmen. Im Bereich Industrial lagen die Neubestellungen insgesamt leicht unter Vorjahr. Dabei konnte das klassische Industriesegment zulegen, während sich im Luxussegment und hier

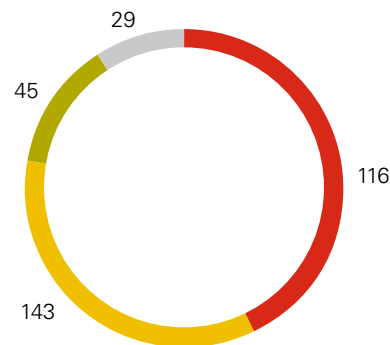
insbesondere bei der Uhrenindustrie im Vergleich zum Vorjahr Einbussen ergaben. Transportation schloss ebenfalls schwächer. Dagegen vermochte der Bereich Energy auf einer zwar noch relativ bescheidenen Basis einmal mehr erfreulich zuzulegen. Das ist in erster Linie den intensivierten Vertriebsaktivitäten in Asien zu verdanken. Mit zusammen rund 80 % entfiel wie schon im Vorjahr der Grossteil des Auftragseingangs auf die beiden Abnehmerindustrien Aerospace und Industrial.

Auftragseingang nach Regionen



	Mio. CHF	2015		2014
Europa		196	59 %	232
Asien		105	31 %	133
Amerika		32	10 %	42

Auftragseingang nach Abnehmerindustrien



	Mio. CHF	2015		2014
Aerospace		116	35 %	166
Energy		29	9 %	16
Industrial		143	43 %	154
Transport		45	13 %	71

Weiterhin ein Drittel aller Neubestellungen aus Asien

In der regionalen Struktur des Auftragseingangs ergaben sich nur geringfügige Verschiebungen. Der Rückgang des Auftragseingangs betraf insgesamt alle drei Hauptabsatzregionen, dies jedoch in unterschiedlichem Ausmass. Am stärksten fiel er in den Regionen Nordamerika und Asien aus, wobei der Rückgang in China zum Teil durch höhere Bestellungen aus anderen asiatischen Märkten kompensiert werden konnte. Asien bestritt mit 31% wie schon im Vorjahr annähernd ein Drittel der gruppenweiten Neubestellungen. Im Vergleich zu den beiden anderen Regionen behauptete sich Europa insgesamt besser.

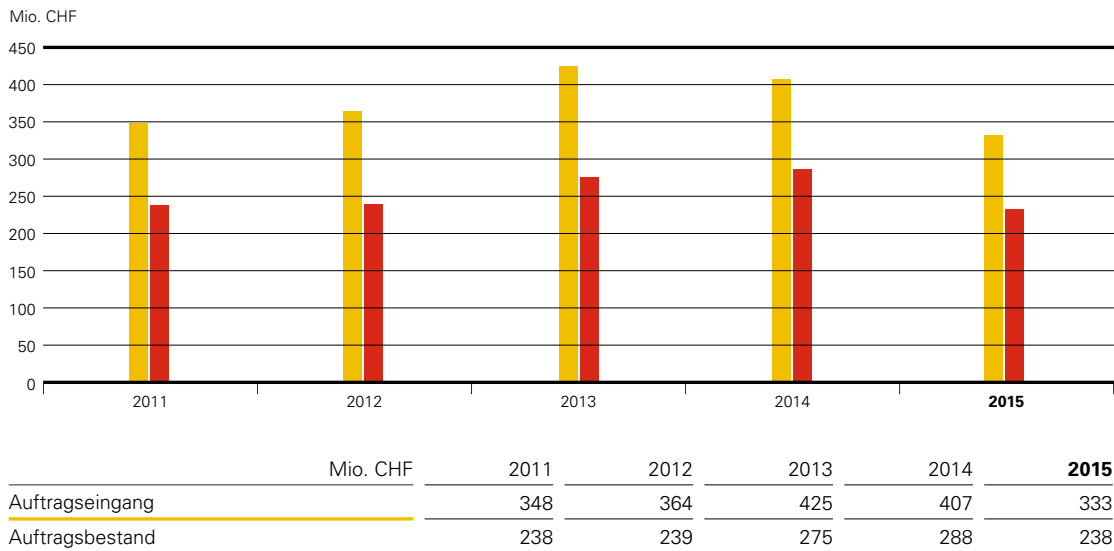
Der Auftragsbestand betrug Ende Berichtsjahr 238 Mio. CHF oder 17% weniger als Ende 2014 (währungsbereinigt -11%), womit weiterhin eine Grundauslastung über rund drei Quartale

gesichert ist. Die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz) stellte sich folglich auf 0.92 (Vorjahr 1.04).

Auftragseingang: Vorsichtigeres und volatileres Bestellverhalten

Die Starrag Group erzielte im Geschäftsjahr 2015 einen Auftragseingang von 333 Mio. CHF oder 18% weniger als im starken Vorjahr. Zu konstanten Wechselkursen betrug die Abnahme noch 11%. Im vierten Quartal konnte ein Auftragseingang von über 100 Mio. CHF erreicht werden. Nach einem Plus von 3% im Vorjahr verzeichnete die weltweite Werkzeugmaschinenindustrie 2015 einen geringeren Anstieg des Auftragseingangs (spanende Werkzeugmaschinenindustrie Deutschlands währungsbereinigt +1.8%). Der Umsatz der Starrag Group lag mit 364 Mio. CHF um 7.5% unter Vorjahr; währungsbereinigt konnte er mit -0.1% gehalten werden.

Entwicklung von Auftragseingang und Auftragsbestand



Operativer Ertrag durch geringere Auslastung beeinflusst

Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern EBIT lag mit 14.7 Mio. CHF unter dem Vorjahreswert von 19.1 Mio. CHF. Damit ergab sich eine EBIT-Marge von 4 %. Der Rückgang ist in erster Linie der geringeren Auslastung zuzuschreiben, verursacht durch einen zögerlichen Auftragseingang im ersten Halbjahr. Trotz der Herausforderungen an der Währungsfront konnte dank konsequentem Kostenmanagement ein Reingewinn von 9.5 Mio. CHF (Vorjahr 14.4 Mio. CHF) oder 2.6 Umsatzprozenten erzielt werden. Neben dem tieferen Betriebsergebnis wurde dieser durch die Neubewertung von nicht abgesicherten Europositionen um 1.4 Mio. CHF belastet, womit das Währungsergebnis um 1.9 Mio. CHF schwächer als im Vorjahr ausfiel.

Unverändert solide Finanzlage

Die Eigenkapitalquote behauptete sich auf unverändert soliden 55 %. Der Free Cashflow ging aufgrund der Vorfinanzierung von Kundenaufträgen sowie der deutlich höheren Investitionen (23 Mio. CHF) auf -11.3 Mio. CHF zurück gegenüber -7.2 Mio. CHF im Vorjahr. Die Nettoliquidität reduzierte sich infolge der Investitionen in die Modernisierung

und Kapazitätserweiterung der Bumotec sowie des leicht geringeren Finanzierungsgrads der Aufträge in Arbeit von 2.4 Mio. CHF auf -15.9 Mio. CHF.

Die Starrag Group beschäftigte im Berichtsjahr durchschnittlich 1'573 Mitarbeitende (Vollzeitstellen) sowie 159 Lernende und Studierende.

Gezielt fortgesetzte Innovationen und Investitionen

Innovation zählt für die Starrag Group zu den obersten Prioritäten, was sich in entsprechend hohen Investitionen äussert. Der Fokus liegt auf neuen Technologien, der Entwicklung neuer, teilweise gemeinsam verwendeter Baugruppen, Automatisierungslösungen und Kostenreduktionen zur Generierung von zusätzlichem Kundennutzen. So wurden im Berichtsjahr unter dem Stichwort «Industrie 4.0» (Smart Factory) die Vernetzung der Starrag-Werkzeugmaschinen innerhalb der Prozesskette und mit den betriebswirtschaftlichen Systemen der Kunden vorangetrieben.

Mit 22 Mio. CHF lagen die Sachanlageinvestitionen um 53 % über Vorjahr, nachdem sie bereits 2014 um 30 % gesteigert worden waren. Diese deutlichen Zunahmen erklären sich zu einem

grossen Teil mit Investitionen in die neue, moderne Fabrikstätte der Bumotec im Kanton Freiburg, deren Erstellung planmässig verläuft.

Als Grosse Erfolg und sozusagen globaler Branchentreffpunkt der Turbinenexperten aus der Energie-, Luft- und Raumfahrttechnik erwiesen sich die im Juni in Rorschach durchgeführten «Turbine Technology Days». Dabei bestätigte sich, dass es für die künftige Behauptung auf diesen Märkten unerlässlich ist, gemäss der Strategie unserer Gruppe ganzheitliche Prozesse anzubieten. Ergänzt wurde diese Veranstaltung im November durch den Fachanlass «Essentials for Excellence in Aerospace Manufacturing» im englischen Coventry (vgl. Seite 15).

Ein veritables Highlight war der Entscheid der Pilatus Flugzeugwerke, für die Herstellung ihres neuen Business-Jets PC-24 auf unser flexibles Fertigungszentrum Ecospeed der Gruppengesellschaft Dörries Scharmann zu setzen. Auf diesen Erfolg sind wir umso mehr stolz, als der Entscheid erst nach einem intensiven, weltweiten Benchmarking-Prozess fiel (vgl. Seite 36).

Wie üblich präsentierte sich die Starrag Group auf allen relevanten Fachmessen. An der chinesischen Schlüsselmesse CIMT (Chinese International Machine Tool Show) vom April in Peking stiessen die von der Starrag Group präsentierten Innovationen auf grosses Besucherinteresse. Die zahlreichen Kundengespräche liessen vor allem auch erkennen, dass China zusehends auf qualitatives Wachstum setzt mit dem Ziel, international wettbewerbsfähiger zu werden. Dazu werden Produktionsmittel im oberen Qualitätssegment benötigt, was der Starrag Group in den nächsten Jahren interessante Perspektiven eröffnet, unabhängig vom nun kurzfristig etwas geringeren Wachstumstempo dieser Volkswirtschaft.

An der europäischen Leitmesse EMO, die Anfang Oktober in Mailand stattfand, wartete die Gruppengesellschaft Bumotec unter anderem mit einer Weltpremiere für die medizintechnische Industrie auf. Das modular konfigurierte Bearbeitungszent-

rum S181 dient der Komplettbearbeitung von kleinen, komplexen und hochpräzisen Werkstücken für Prothesen und chirurgische Instrumente. Die Neuheit ist bei höchster Leistung noch kompakter und kosteneffizienter als bisherige Lösungen und verhilft dem Anwender so zu einer deutlichen Produktivitätssteigerung. Rechtzeitig zur wichtigsten Maschinenbaumesse Russlands, der «Metalloobrabotka» vom Mai in Moskau, erschien als Premiere die erste Ausgabe unseres neuen Kundenmagazins «Starrag Star» (vgl. Seite 14).

Risikomanagement

Zu unserem ganzheitlichen Prozess des Risikomanagements verweisen wir auf Seite 60.

Limitierte Währungseinflüsse

Seit der Kursfreigabe des Schweizer Frankens im Januar 2015 hat die Starrag Group ihre Abhängigkeit von dieser Währung weiter reduziert. Im schweizerischen Industrievergleich sind wir schon heute unterdurchschnittlich von Währungsschwankungen betroffen. Aktuell stammen 72 % des Umsatzes von ausländischen Standorten; Material wird soweit möglich im Euroraum beschafft. Dennoch lag der Anteil der in Franken anfallenden Kosten im 2015 bei 25 % der Gesamtkosten und damit infolge der Frankenstärke leicht über dem Wert von 2014 (24 %).

Die Starrag Group hat deshalb im ersten Quartal 2015 zur Behauptung der Konkurrenzfähigkeit der Schweizer Werke ein umfassendes Massnahmenpaket umgesetzt, um den Auswirkungen der Kursfreigabe des Schweizer Frankens mit weiteren Produktivitätssteigerungen entgegenzuwirken. Dazu gehörten unter anderem die Neuverhandlung von Beschaffungsverträgen, ein Einstellungsstopp, verlängerte Arbeitszeiten sowie ein noch strikteres Kostenmanagement.

Geringe Visibilität für 2016

Wurde die Prognose schon vor einem Jahr durch das volatile Umfeld erschwert, gilt dies für 2016 noch ausgeprägter, haben sich doch die weltwirtschaftlichen und geopolitischen Unsicherheiten nochmals akzentuiert mit entsprechenden Auswirkungen auf die Investitionsbereitschaft in den

verschiedenen Abnehmermärkten. Zudem wird die Kursfreigabe des Schweizer Frankens vom Januar 2015 auch dieses Jahr nachwirken. Nach Regionen betrachtet rechnen wir für Europa auf der Basis der aktuellen Wirtschaftsaussichten weiterhin mit einer zurückhaltenden Entwicklung. In Nordamerika lassen die Konjunkturprognosen aus heutiger Sicht auf eine Geschäftsbelebung schliessen. Für Asien sind die Perspektiven je nach Markt unterschiedlich. Während zum Beispiel China kurzfristig wegen des verlangsamten Wachstums ein harter Markt bleiben dürfte, sind wir für verschiedene andere Märkte Südostasiens durchaus optimistisch gestimmt.

Nach Abnehmerindustrien bleiben wir für den Bereich Aerospace bei unserer Einschätzung, wonach aufgrund der bekannten Investitionspläne der einschlägigen Grosskunden der Auftragseingang in absehbarer Zeit wieder zunehmen dürfte. Im Bereich Industrial sind die Signale je nach Segment unterschiedlich. Während die Aussichten für die klassischen Industrieabnehmer durchaus intakt sind, dürfte es im Luxussegment und hier vor allem im Bereich Uhren schwierig bleiben. Auch beim Abnehmermarkt Transportation gilt es zwischen den verschiedenen Segmenten zu differenzieren. Im Bereich Energy, der im Lauf von 2015 ein positives Bild bot, gehen wir von einer Fortsetzung dieser Entwicklung insbesondere in Asien aus.

Unter dem Strich erwartet die Starrag Group einen Auftragseingang in lokalen Währungen, der den Vorjahreswert übertreffen sollte. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die Investitionsbereitschaft unserer Kunden gegenüber heute nicht durch ein verschlechtertes globales wirtschaftliches und politisches Umfeld beeinträchtigt wird. Der Umsatz in lokalen Währungen dürfte sich in der Grössenordnung von 2015 halten lassen. Für die operative Marge streben wir einen Wert mindestens auf Vorjahresniveau an. Da 2016 keine weiteren Neubewertungen nicht abgesicherter Europositionen anfallen, sollte der Reingewinn den Vorjahreswert übertreffen.

Konsequenterere Ausschöpfung des gruppenweiten Potenzials

Unsere Gruppe hat in den letzten Jahren Abläufe und Prozesse laufend optimiert und erheblich in neuste Produktionstechnologien investiert. Dadurch konnten Effizienz und Produktivität kontinuierlich verbessert werden. Das flexible Produktionssystem an neun Standorten, unterstützt durch die neue, gruppenweit ausgelegte IT-Infrastruktur, ist auf dem aktuellen Stand der Technik. Die auf Anfang 2015 eingeführte Neuorganisation nach strategischen Marktsegmenten ist auf Kurs. Damit wollen wir durch reduzierte Komplexität und verstärkte Synergienutzung Wachstum und Profitabilität steigern, um so auch in den der Produktion nachgelagerten Wertschöpfungsstufen noch konsequenter, spezifischer und vor allem auch schneller als bisher auf die verschiedenen Kundengruppen mit ihren individuellen Anforderungen eingehen zu können.

Davon zeugt auch unser neues Kundenversprechen «Engineering precisely what you value» (vgl. Seite 28). Im ersten Halbjahr 2015 haben wir dazu ein umfassendes Massnahmenpaket zur Stärkung der Vertriebskraft in den neu definierten Marktsegmenten und zur Abrundung eines übergreifenden und durchgängigen Produktportfolios initiiert. Angesichts des härteren Umfelds wurde die Realisierung dieses Programms im Lauf des Berichtsjahres intensiviert. Unabhängig davon dienen zahlreiche Einzelmassnahmen im Kostenbereich dazu, die Rentabilität zu steigern und die mittelfristigen Margenziele zu erreichen.

In Verbindung mit der unablässigen Neu- und Weiterentwicklung von Produkten und Services sind wir überzeugt, für den Wettbewerb von morgen gut positioniert zu sein. Das Potenzial für langfristiges profitables Wachstum ist intakt, weshalb wir an unseren mittelfristigen Wachstums- und Ertragszielen festhalten. Bezogen auf den mehrjährigen Durchschnitt und über Konjunkturzyklen hinweg heisst das ein Umsatzwachstum von über 5% und eine operative Marge von mindestens 8%.

Umfassend verstandene Nachhaltigkeit

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

Ergebnisorientierte Unternehmenskultur

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

Mitarbeiterorientierte Personalpolitik

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

Die Starrag Group unternimmt vielseitige Anstrengungen, um das Engagement der Mitarbeitenden zur Erreichung der Unternehmensziele zu steigern. Diese werden regelmässig an allen Standorten durch ihre Vorgesetzten, die Mitarbeitervertretungen und mindestens jährlich persönlich vom CEO an Mitarbeiterversammlungen über den laufenden Geschäftsgang sowie aktuelle Themen und Projekte informiert. Darüber hinaus vermittelt die

zweimal jährlich weltweit an alle Mitarbeiter verteilte Kundenzeitschrift «Star» weitere Informationen aus den Standorten und Märkten. Der aktiven Kommunikation dienen ebenfalls regelmässig erscheinende Newsletter, die standortbezogen über die aktuelle Auftragslage, wichtige Entwicklungsprojekte sowie personelle und kulturelle Themen informieren. Die 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. Zur Unterstützung der Führungskräfte bei der Planung und Realisierung von Fortbildungsmassnahmen ihrer Mitarbeitenden dienen insbesondere die Angebote unseres Starrag Training Centers. Hier wurden in den letzten Jahren zahlreiche Weiterbildungsangebote verschiedener Produktionsstandorte gebündelt und im Rahmen eines Weiterbildungskatalogs angeboten. Dabei werden neben technischen Schulungen wie Steuerungstechnik und Wartungskursen unserer Bearbeitungszentren auch Sprach- und Software-schulungen angeboten. Unsere Bestrebungen, im gruppenweiten Trainingsprogramm aller Führungskräfte, der «Starrag Leadership Academy», ein einheitliches Führungsverständnis aufzubauen, wurden im Geschäftsjahr fortgeführt. In standort- und funktionsübergreifenden Kleingruppen erfuhren unsere Kader eine konstruktive Auseinandersetzung mit verschiedenen Aspekten der Führung und konnten ihre gesammelten Erfahrungen austauschen. Mit der aktiven Begleitung des

Führungsprogramms durch die Konzernleitung wurde die gruppen- und hierarchieübergreifende Zusammenarbeit aller Führungskräfte wesentlich gestärkt, und neue Führungskräfte konnten in die Academy integriert werden. Im Berichtsjahr investierten wir intensiv in die Weiterbildung unserer Verkäufer und fokussierten uns zudem auf die verstärkte Ausbildung von Facharbeitern. Dabei konzentrierten wir uns auf die aktive Gestaltung der Altersnachfolge von ausscheidenden Fachkräften sowie die weitere 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 159 Lehrlinge und Studierende in mehr als zehn Berufen aus. Wir verfügen an allen Produktionsstandorten über modern eingerichtete Ausbildungszentren, wo unseren Lehrlingen die Grundausbildung vermittelt wird. Diese Ausbildungszentren wurden im Berichtsjahr mit gezielten Investitionen in Ausbildungsmaschinen sowie innovative Lehrinhalte weiter ausgebaut. Lernende mit guten Ausbildungsergebnissen werden nach Lehrabschluss nach Möglichkeit weiter beschäftigt.

Im Rahmen eines systematischen Gesundheitsmanagements genießen Arbeitssicherheit und die Gesundheit der Mitarbeitenden oberste Priorität. Unser Ziel ist es, das Arbeitsumfeld über die arbeitsschutzrechtlichen Standards hinaus laufend zu verbessern. An den Produktionsstandorten erfassen wir monatlich einschlägige Gesundheitsindikatoren, werten diese aus und leiten daraus standortspezifische Massnahmen ab. Die Unfallzahlen hielten sich auch 2015 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 2015 systematisch weitergeführt und schrittweise auf weitere Standorte ausgedehnt. Unsere Firmensportanlässe wie Skitag, Bike-to-work und Firmenlauf erfreuten sich einer hohen Beteiligung.

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 CECIMO 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 frequenz geregelter Pumpen sowie die Rückspeisung von Bremsenergie. Die Maschinenbeleuchtung basiert weiterhin grundsätzlich auf energieeffizienten LED-Leuchten. Wichtig ist indessen auch die

Fähigkeit einer Maschine, selbst in einer grösseren Temperaturbandbreite stets die hohen Anforderungen an die Genauigkeit zu erfüllen, womit sich der Energieverbrauch unserer Kunden dank tieferen Anforderungen an die Temperaturstabilität in einer Fabrikhalle deutlich reduziert.

Die Mitwirkung in nationalen und internationalen Normausschüssen wie zum Beispiel «Energieeffizienz bei Werkzeugmaschinen» und der damit verbundenen Definition der neuen ISO-Norm 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.

Kontinuierliche Verbesserung der Umweltbilanz

Die Starrag Group setzt laufend Massnahmen zur Verbesserung der Umweltbilanz an allen Unternehmensstandorten um. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass unsere Produktionsprozesse grundsätzlich energiearm und wenig umweltbelastend sind. Bei allen Projekten, die Sachinvestitionen sowie den Unterhalt und die Renovation von Gebäuden betreffen, fliesst unter Berücksichtigung von Kosten- / Nutzenüberlegungen stets auch der Umweltaspekt in die Überlegungen mit ein. Entsprechend hat sich der Energieverbrauch

2015 an den Produktionsstandorten dank der realisierten Gebäudesanierungen und trotz des weniger milden Klimas nur um währungsbereinigt 2.0% auf 0.61 GJ pro Tausend Franken Nettowertschöpfung erhöht.

Im Berichtsjahr führten wir an den Produktionsstandorten Bielefeld, Chemnitz und Mönchengladbach ein nach ISO 50001 zertifiziertes Energiemanagementsystem ein. Mit den damit verbundenen Systemen und Prozessen soll die Energieeffizienz der Starrag Group verbessert werden, indem ungenutzte Energieeffizienzpotentiale erschlossen, Energiekosten verringert und der Ausstoss von Treibhausgasen (beispielsweisen von CO₂-Emissionen) sowie andere Umwelteinflüsse reduziert werden.

Die im Geschäftsjahr 2015 konkret umgesetzten Massnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz umfassten die Wärmedämmung der Aussenfassade und des Dachs einer Produktionshalle in Mönchengladbach sowie den stufenweisen Ersatz der bisherigen Beleuchtung durch moderne und energieeffiziente LED-Leuchten mit intelligenter Regelungstechnik und Verbrauchsmessung an mehreren Standorten. Daraus resultierte nicht nur eine wesentliche Energieeinsparung, sondern dank der gleichmässigeren Ausleuchtung der Arbeitsplätze in der Produktion gleichzeitig eine qualitative Verbesserung des Arbeitsumfelds.

Mit der 2013 am Produktionsstandort Rorschacherberg installierten Photovoltaikanlage mit einer Fläche von rund 750 m² konnten 2015 rund 100 MWh Strom produziert und ins Netz eingespeist werden. In der eigenen Lackiererei werden soweit möglich umweltschonende wasserlösliche statt lösungsmittelhaltige Lacke verwendet. Wertstoffe und Abfälle wie Öle, Fette oder Späne führen wir mittels systematischem Recycling in den Kreislauf zurück. Darüber hinaus stellen Spaltanlagen für Kühlschmiermittel sicher, dass diese sortengerecht entsorgt oder dem Kreislauf wieder zugeführt werden.

Corporate Governance

51	Konzernstruktur und Aktionariat
54	Kapitalstruktur
56	Verwaltungsrat
62	Geschäftsleitung
67	Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
67	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
68	Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
68	Revisionsstelle
69	Informationspolitik

Konzernstruktur und Aktionariat

Führungsstruktur

Verwaltungsrat

Daniel Frutig, Präsident
 Prof. Dr. Frank Brinken, Vize-Präsident
 Prof. Dr. Christian Belz
 Walter Fust
 Adrian Stürm

CEO

Walter Börsch

Aerospace & Energy

Dr. Norbert Hennes

Marktsegmente:

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

Marken:

- Berthiez
- Dörries
- Droop+Rein
- Scharmarn
- Starrag
- 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

Marktsegmente:

- Luxury Goods
- Med Tech
- Micromechanics

Marken:

- Bumotec
- SIP

Customer Service

Günther Eller

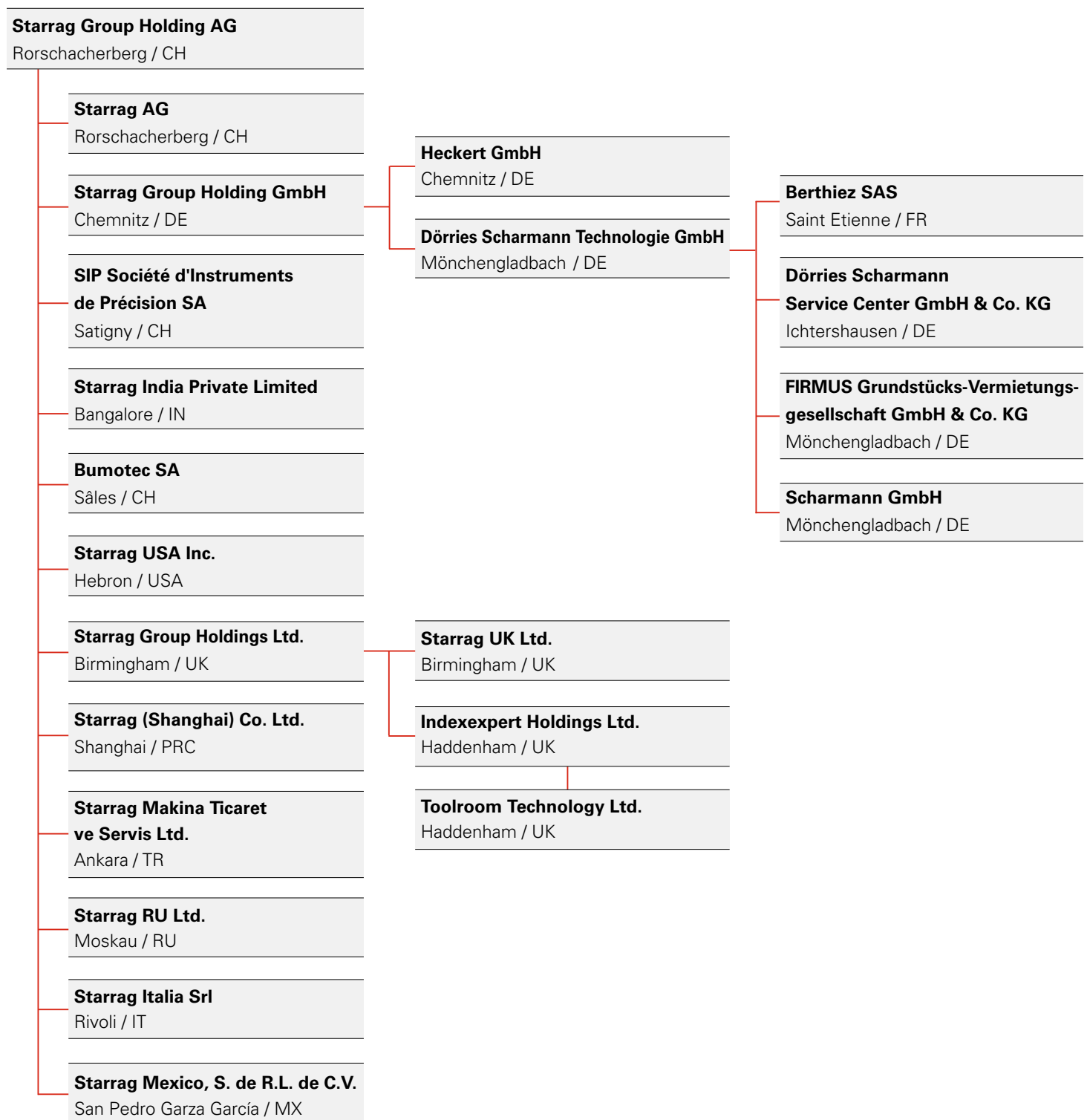
Regionalvertrieb

Walter Börsch

CFO / Corporate Center

Gerold Brütsch

Beteiligungsstruktur



Die Namenaktien der Starrag Group Holding AG (nachfolgend auch die «Gesellschaft» genannt) sind an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorennummer 236106, ISIN CH0002361068, Ticker STGN). Die Börsenkapitalisierung beträgt per 31. Dezember 2015 154.6 Mio. CHF.

Aktionäre

Per 31. Dezember 2015 waren 890 Aktionäre im Aktienbuch eingetragen, welche über die nachfolgende Anzahl Aktien verfügten:

Mehr als 100'000 Aktien	▸ 3 Aktionäre
10'001 bis 100'000 Aktien	▸ 16 Aktionäre
1'001 bis 10'000 Aktien	▸ 73 Aktionäre
1 bis 1'000 Aktien	▸ 798 Aktionäre

290'712 Aktien bzw. 8.7 % waren per 31. Dezember 2015 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
1'807'558 Aktien, 53.80 %
- Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz
311'079 Aktien, 9.26 %
- Max Rössler, Hergiswil / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz, 262'204 Aktien, 7.80 %

Aus dem Geschäftsjahr 2015 liegt die folgende Offenlegungsmeldung gemäss Art. 20 des Börsengesetzes vor:

- 19.06.2015: Swisscanto Fondsleitung AG, 3.7 %
- 02.12.2015: Swisscanto Fondsleitung AG, Zürich, Schweiz, < 3 %

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

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

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

Der Gesellschaft sind keine Aktionärbindungsverträge bekannt.

Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen.

Kapitalstruktur

Ordentliches Kapital

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

Genehmigtes Kapital

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 Beteiligungsaustausch, 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

Daniel Frutig (1962, Schweizer) ist seit 2014 Mitglied und seit April 2015 Präsident des Verwaltungsrates der Starrag Group Holding AG.

Er ist CEO der internationalen Medizinaltechnik Gruppe Medela Holding AG mit Sitz in Zug, Schweiz sowie Verwaltungsrat der Eugster/Fris-mag AG mit Sitz in Amriswil, Schweiz. Von 2011 bis im Februar 2014 leitete Daniel Frutig als CEO die AFG Arbonia-Forster-Holding AG. Von 2005 bis 2011 leitete er die weltweit tätige Geschäftseinheit Support Services der britischen Compass Group mit Sitz in London, 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.

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



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 2014 Mitglied und Vizepräsident 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 2011 ist Prof. Dr. Frank Brinken Mitglied des Verwaltungsrats der Tornos Holding AG in Moutier, Schweiz und seit 2015 der Fastems Oy AB, Tampere, Finnland. Prof. Dr. Frank Brinken hat nach seinem Maschinenbaustudium an der Technischen Hochschule Aachen zum Dr. Ing. promoviert und später Zusatzausbildungen in Marketing an der Universität St. Gallen und internationaler Unternehmensführung an der Wharton Business School der University of Pennsylvania absolviert.

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

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 2014 ist Walter Fust Mitglied des Verwaltungsrats der Tornos Holding AG in Moutier, Schweiz. Herr Walter Fust ist Dipl. Masch. Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Zürich (ETHZ). Er hat nie einer Geschäftsleitung der Starrag Group angehört und steht mit der Gruppe nicht in wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

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

Er ist seit 2001 im Controlling und Risk Management 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:

1. Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden;
2. Mandate, die auf Anordnung der Gesellschaft oder von ihr kontrollierten Gesellschaften wahrgenommen werden; kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und
3. Mandate in 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 Stimmgleichheit gibt der Präsident, der immer mitstimmt, den Stichentscheid. Beschlüsse können auch auf dem Zirkularweg schriftlich gefasst werden, sofern nicht ein Mitglied die mündliche Beratung verlangt. Sie sind in das Protokoll aufzunehmen.

In der Regel finden jährlich sechs Verwaltungsratssitzungen mit einer Sitzungsdauer von etwa fünf Stunden statt. Bei Bedarf werden Mitglieder der Geschäftsleitung zugezogen. Im Geschäftsjahr 2015 haben neun Verwaltungsratssitzungen mit einer durchschnittlichen Dauer von 4.5 Stunden stattgefunden.

Die Aufgaben und Kompetenzen des Vergütungsausschusses sind im Vergütungsbericht (Seite 70) aufgeführt. Darüber hinaus hat der Verwaltungsrat keine Ausschüsse eingesetzt. Die entsprechenden Aufgaben werden in unserem mittelgrossen Unternehmen durch den Gesamt-Verwaltungsrat wahrgenommen. Im Übrigen zieht die Geschäftsleitung auf informeller Basis themenbezogen regelmässig den Präsidenten des Verwaltungsrats und einzelne Mitglieder in wichtigen Angelegenheiten bei.

Kompetenzregelung

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

Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

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

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

Darüber hinaus stimmt sich der Verwaltungsratspräsident regelmässig mit dem CEO über die aktuelle Entwicklung ab. Weitere Kontrollfunktionen werden durch Walter Fust und Adrian Stürm als Mitglieder des Aufsichtsrats der Dörries Scharmann Technologie GmbH und von Walter Fust und Prof. Dr. Frank Brinken als Mitglieder des Verwaltungsrats der Bumotec SA ausgeübt.

Risikomanagement

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

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

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

Dabei werden folgende Ziele verfolgt:

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

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

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

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

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

Weitere Informationen zum finanziellen Risikomanagement finden sich auf Seite 89.

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, Gerold Brütsch, Walter Börsch, Dr. Norbert Hennes, Günther Eller, Dr. Eberhard Schoppe





Walter Börsch (1959, Deutscher) ist seit 2014 CEO der Starrag Group und Leiter Regionalvertrieb. Er war von 2012 bis 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 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 Universität St. Gallen absolviert.



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

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

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



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

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

Herr Eller ist Dipl. Ing. Technische Physik.



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 Société d'Instruments de Précision SA. Nach einer ersten Tätigkeit als Vertriebsleiter der SIP von 2000 bis 2002 war er bis Ende 2005 Geschäftsführer der Firma Bula Machines SA. Zuvor hatte er seit 1985 verschiedene Führungsfunktionen in der Produktion und im Kundendienst bei der Bobst SA in Lausanne, in den USA und in Asien inne.

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 als Leiter Technik und Produktion seit 1999 Mitglied der Geschäftsleitung und vorher seit 1994 in der Werksplanung und im Auslandsvertrieb tätig. Zuvor hatte er die Funktion des Technischen Leiters und Mitglied der Geschäftsleitung 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:

1. Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden;
2. Mandate, die auf Anordnung der Gesellschaft oder von ihr kontrollierten Gesellschaften wahrgenommen werden; kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und
3. Mandate in 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 71 bis 75) und die Angaben zu Beteiligungen im Anhang zur Jahresrechnung (Seite 116) aufgeführt.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

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

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

Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

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

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

Statutarische Quoren

Es bestehen keine statutarischen Quoren.

Einberufung der Generalversammlung

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

Ausserordentliche Generalversammlungen sind einzuberufen auf Beschluss der Generalversammlung, des Verwaltungsrates, auf Verlangen der Revisionsstelle oder wenn Aktionäre, die min-

destens 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 angebeht werden.

Eintragungen im Aktienbuch

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

- wenn der Erwerber auf Verlangen der Gesellschaft nicht ausdrücklich bestätigt, dass er die Aktien im eigenen Namen, im eigenen Interesse und auf eigene Rechnung erworben hat und halten wird;

- soweit und solange die Anerkennung des Erwerbers die Gesellschaft gemäss den ihr zur Verfügung stehenden Informationen hindern könnte, die durch Bundesgesetze geforderten Nachweise schweizerischer Beherrschung zu erbringen.

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

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

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

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

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

Kontrollwechselklauseln

Es bestehen keine Kontrollwechselklauseln.

Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Gesetzliche Revisionsstelle und Konzernrechnungsprüferin ist seit 1981 die PricewaterhouseCoopers AG, St. Gallen. Diese wird durch die Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Die jetzige Amtsdauer läuft bis zur Generalversammlung im Jahr 2016. 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 2015 wurden Revisionshonorare der PricewaterhouseCoopers AG von TCHF 268 der konsolidierten Jahresrechnung belastet.

Zusätzliche Honorare

Zusätzliche der konsolidierten Jahresrechnung 2015 belastete Honorare der PricewaterhouseCoopers AG betragen TCHF 4. 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 Ad-hoc-Publizitätsrichtlinien des Kotierungsreglements der SIX Swiss Exchange verpflichtet. Jeder Interessent kann sich unter www.starrag.com (Menüpunkt Investoren – E-Mail-Verteiler) registrieren, um sich von der Gesellschaft per E-Mail-Verteiler potentiell kursrelevante Informationen direkt zustellen zu lassen. Diese stehen auch auf der Website (www.starrag.com, Menüpunkt Investoren – Medienmitteilungen) zur Verfügung und werden Interessenten auf Anfrage zugestellt.

Wichtige Daten:

- **23.04.2016**
Generalversammlung in Rorschacherberg
- **27.07.2016**
Aktionärsbrief zum Halbjahresabschluss 2016

- **26.01.2017**
Erste Informationen zum Jahresabschluss 2016
- **10.03.2017**
Geschäftsbericht 2016 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz in Zürich
- **28.04.2017**
Generalversammlung in Rorschach

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

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

Kontakte:

Walter Börsch, CEO
T +41 71 858 81 11

Gerold Brüttsch, CFO
T +41 71 858 81 11
investor@starrag.com

Vergütungsbericht

71	Einleitung
71	Vergütungspolitik und -prinzipien
71	Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen
73	Vergütungselemente
74	Vergütungen
75	Erläuterungen zu den Vergütungen
75	Darlehen und Kredite
76	Bericht der Revisionsstelle

Vergütungsbericht

Einleitung

Der vorliegende Vergütungsbericht enthält Angaben zur Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung. Der Bericht wurde erstellt gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV). 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 Mitglied der Geschäftsleitung individuell nach pflichtgemäßem Ermessen.

Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen

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

Generalversammlung

Der Generalversammlung stehen folgende unübertragbare Befugnisse zu:

- 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.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat ist vorbehältlich der Befugnisse der Generalversammlung auf Antrag des Vergütungsausschusses zuständig für die Festlegung der Vergütungen, die an die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie an die Mitglieder der Geschäftsleitung auszuzahlen 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 hat seine statutarischen Aufgaben im Geschäftsjahr 2015 in drei Sitzungen wahrgenommen.

Verwaltungsrat und Vergütungsausschuss können externe Kompensationsspezialisten beiziehen, um sich neutral beraten zu lassen und/oder Daten als Vergleichsbasis der Vergütungen zu erhalten. Im Berichtsjahr hat der Vergütungsausschuss die Beratungsfirma Kienbaum beauftragt, eine Vergleichsstudie für die Vergütung der Geschäftsleitung durchzuführen. Als Vergleichsgruppe wurden durch Kienbaum Firmen in ähnlicher Grössenklasse identifiziert, die in vergleichbaren Geschäftsfeldern tätig sind.

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	2015					2014				
	Vergütung fix	Vergütung variabel	Optionen	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total	Vergütung fix	Vergütung variabel	Optionen	Vorsorge- und Sozial- abgaben	Total
Prof. Dr. Christian Belz	50	13	–	5	68	50	27	–	5	82
Prof. Dr. Frank Brinken, Vizepräsident (ab 12 April 2014)	84	13	–	7	104	87	19	–	6	112
Dr. Hanspeter Geiser (bis 12 April 2014)			n/a			14	–	–	1	15
Daniel Frutig (Präsident ab 12 April 2014)	70	13	–	7	90	33	19	–	4	56
Walter Fust	87	13	–	5	105	129	27	–	6	162
Adrian Stürm	62	13	–	5	80	64	27	–	5	96
Gesamtbetrag Verwaltungsrat	353	65	–	29	447	377	119	–	27	523
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung		16%					24%			
Gesamtbetrag Geschäftsleitung	1'899	590	–	308	2'797	2'385	545	–	379	3'309
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung		24%					19%			
Davon:										
▸ Walter Börsch	368	236	–	96	700	368	133	–	88	589
Variables Gehalt in % Gesamtentschädigung		39%					27%			

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 nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates betragen im Berichtsjahr 447 TCHF (Vorjahr 523 TCHF). Die kurzfristig fälligen Vergütungen an die Geschäftsleitung betragen 2'797 TCHF (Vorjahr 3'309 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 2015 tiefer, da sowohl variable Vergütungen als auch Vergütungen für besondere Aufgaben tiefer ausgefallen sind.

Die Vergütung der Geschäftsleitung war im 2015 tiefer, da im 2014 im Rahmen der Nachfolgeregelung die CEO-Position während vier Monaten doppelt besetzt war. Zudem wurde zum 1. Januar 2015 die Geschäftsleitung um eine Person verkleinert.

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 der Starrag Group Holding AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in der Tabelle auf Seite 74 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

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

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.



Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Starrag Group Holding AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Handwritten signature of Beat Inauen in black ink.

Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Handwritten signature of Oliver Illa in black ink.

Oliver Illa
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2016

Finanzbericht

79 Finanzkommentar

83 Konzernrechnung

- 83 Konsolidierte Erfolgsrechnung
- 83 Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung
- 84 Konsolidierte Bilanz
- 85 Konsolidierte Geldflussrechnung
- 86 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
- 87 Starrag Group
- 92 Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze
- 96 Informationen auf Segmentebene
- 97 Erläuterungen zur Erfolgsrechnung
- 99 Erläuterungen zur Bilanz
- 104 Sonstige Erläuterungen
- 110 Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

112 Jahresrechnung

- 112 Erfolgsrechnung
- 113 Bilanz
- 114 Anhang
- 117 Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes
- 118 Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

120 Mehrjahresübersicht

Finanzkommentar

Währungsbereinigter Umsatz gehalten bei solidem Auftragsbestand

- Umsatz 364 Mio. CHF, währungsbereinigt -0.1 %
- Auftragseingang -18 % auf 333 Mio. CHF, währungsbereinigt -11 %
- EBIT -23 % auf 15 Mio. CHF, operative Marge 4.0 %
- Reingewinn -35 % auf 9.5 Mio. CHF, Gewinn je Aktie 2.78 CHF
- Solide Bilanz mit 55 % Eigenkapitalquote, Eigenkapitalrendite 4.9 %
- Gewinnausschüttung von 1.20 CHF je Aktie, Ausschüttungsquote 43 %

Mio. CHF	2015	2014	Veränderung
Auftragseingang	333.4	407.3	-18.2%
Umsatzerlös	363.7	393.2	-7.5%
Betriebsergebnis EBIT	14.7	19.1	-23.4%
Reingewinn	9.5	14.4	-33.9%
Reingewinn je Aktie (in CHF)	2.78	4.26	-34.7%
EBIT in % des Umsatzerlöses	4.0%	4.9%	n/a
Reingewinn in % des Umsatzerlöses	2.6%	3.7%	n/a
Eigenkapitalrendite (ROE)	4.9%	7.5%	n/a
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	11.0	7.3	n/a
Investitionen ins Anlagevermögen	22.3	14.6	52.7%
Free Cashflow	-11.3	-7.2	n/a
Gewinnausschüttung je Aktie (in CHF) ¹⁾	1.20 ²⁾	1.80	-33.3%

Mio. CHF	31.12.2015	31.12.2014	Veränderung
Auftragsbestand	237.8	287.6	-17.3%
Bilanzsumme	341.5	356.3	-4.1%
Nettoliiquidität	-15.9	2.4	n/a
Eigenkapital	186.1	195.9	-5.0%
Eigenkapitalquote	54.5%	55.0%	n/a
Anzahl Mitarbeiter	1'573	1'622	-3.0%

¹⁾ In Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen.

²⁾ Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung.

Die Starrag Group erzielte im Geschäftsjahr 2015 einen Reingewinn von 9.5 Mio. CHF. Dieser liegt insbesondere wegen der geringeren Auslastung und der Neubewertung von nicht abgesicherten Europositionen um 34% unter dem Vorjahreswert. Die EBIT-Marge lag bei 4.0% des Umsatzerlöses. Der Auftragseingang erreichte 333 Mio. CHF und liegt damit währungsbereinigt um 11% unter dem überdurchschnittlich starken Vorjahr.

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 23. April 2016 eine Gewinnausschüttung von 1.20 CHF je Aktie in Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 43% des Reingewinns.

Auftragseingang unter starkem Vorjahr

Der Auftragseingang reduzierte sich 2015 um 18% auf 333 Mio. CHF. Währungsbereinigt lag er um 11% unter dem starken Vorjahreswert. Nach einem deutlich überdurchschnittlichen Vorjahr ist diese Entwicklung mit der leichten (währungsberinigten) Steigerung der Neubestellungen von 3.2% der Mitglieder des deutschen Branchenverbands VDW zu vergleichen. Der Auftragsbestand lag am 31. Dezember 2015 mit 238 Mio. CHF um 17% bzw. 50 Mio. CHF unter Vorjahr (währungsberinigt -11%). Damit ist weiterhin eine Grundauslastung über rund drei Quartale gesichert. Die Book-to-Bill Ratio (Verhältnis Auftragseingang zu Umsatz) stellte sich folglich auf 0.92 (Vorjahr 1.04).

Währungsberinigter Umsatz gehalten

Die Starrag Group erzielte 2015 einen Umsatzerlös von 364 Mio. CHF. Dies entspricht einem leichten Rückgang um 0.1% in lokalen Währungen. In Schweizer Franken ergab sich infolge von Umrechnungseffekten eine Reduktion um 7.5%, nachdem im Vorjahr noch ein Umsatz von 393 Mio. CHF ausgewiesen werden konnte.

Der Bruttogewinn (Umsatzerlös minus Materialaufwand plus / minus Bestandesänderung) betrug 212 Mio. CHF und lag damit wegen der geringeren Auslastung und des starken Schweizer Frankens um 19 Mio. CHF unter Vorjahr. Mit 58.2% lag die Bruttomarge um 0.6 Prozentpunkte unter dem überdurchschnittlich hohen Vorjahreswert von 58.8%, nachdem dieser 2012 noch bei 57.6% gelegen war.

Positiv beeinflusst wurde die Bruttomarge durch Kosteneinsparungen und Synergien, einen höheren durchschnittlichen Fertigungsgrad der abgearbeiteten Aufträge sowie höhere Margen aufgrund des veränderten Produktmix'. Negative Effekte ergaben sich aus dem Abbau der in der Vorperiode hergestellten Produkte (Bestandesänderungen der selbst erstellten Erzeugnisse) sowie aus punktuellen Materialkostensteigerungen.

Betriebsergebnis durch schwächere Auslastung gedrückt

Das Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen EBITDA hat sich insbesondere infolge der schwächeren Auslastung aufgrund tieferer Auftragseingänge im ersten Halbjahr um 6.1 Mio. CHF auf 27.1 Mio. CHF reduziert. Das Betriebsergebnis EBIT ging um 4.5 Mio. CHF auf 14.7 Mio. CHF zurück. Damit ergibt sich eine operative Marge von 4.0 Umsatzprozenten. Der Personalaufwand lag mit 132 Mio. CHF um 8.3% unter dem Vorjahreswert (währungsberinigt -1.3%). Diese Kosteneinsparung ist auf die eine Kapazitätsreduktion zurückzuführen, welche die Kostensteigerungen infolge gestiegener Lohnstückkosten (die nicht an den Markt weitergegeben werden konnten) von insgesamt 1.5% namentlich in Deutschland und in den Schwellenländern mehr als kompensieren konnte. Der Anteil des Personalaufwands reduzierte sich von 36.5% auf 36.2% des Umsatzerlöses.

Der Sachaufwand betrug 54 Mio. CHF und lag damit um 4.6% unter Vorjahr. Infolge von höheren auftragsbezogenen Kosten ergab sich währungsberinigt eine Zunahme um 2.9%. Beim indirekten Sachaufwand konnte wie angestrebt eine währungsberinigte Einsparung von rund 6.5%

realisiert werden. Insgesamt ergibt sich beim Sachaufwand damit eine leichte Erhöhung von 14.5 auf 14.9 Umsatzprozente. Die Abschreibungen und Amortisationen reduzierten sich infolge der fokussiert realisierten Investitionen auf 12.4 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 26.3 Mio. CHF oder 7.2 % 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 26.7 Mio. CHF (7.3 % des Umsatzerlöses) der Erfolgsrechnung belastet (Vorjahr netto 30.8 Mio. CHF oder 7.8 % des Umsatzerlöses).

Rückgang von Reingewinn und Gewinn je Aktie

Der Reingewinn ging infolge von schwächeren Betriebs- und Finanzergebnissen von 14.4 Mio. CHF auf 9.5 Mio. CHF zurück. Entsprechend reduzierte sich das Ergebnis je Aktie auf 2.78 CHF. Das Finanzergebnis war belastet durch die notwendige Neubewertung von offenen Euro-positionen im Ausmass von netto 1.4 Mio. CHF, womit das Währungsergebnis um 1.9 Mio. CHF schwächer als im Vorjahr ausfiel. Hingegen lag der Steueraufwand mit 2.4 Mio. CHF tiefer als im Vorjahr (3.8 Mio. CHF). Die Steuerquote nahm leicht von 20.7 % auf 19.9 % oder um 0.8 Prozentpunkte ab, was sich mit dem erhöhten Ergebnisanteil in Ländern mit tieferer Steuerbelastung erklärt.

Weiterhin gesunde Bilanz

Die Bilanzsumme lag am 31. Dezember 2015 mit 342 Mio. CHF deutlich unter Vorjahr (356 Mio. CHF); bei konstanten Währungsrelationen wäre sie infolge der überdurchschnittlichen Investitionen ins Anlagevermögen um 1.9 % angestiegen.

Das Umlaufvermögen reduzierte sich auf 206 Mio. CHF (Vorjahr 223 Mio. CHF). Die Flüssigen Mittel nahmen leicht um 1.9 Mio. CHF ab. Hauptsächlich währungsbedingt reduzierten sich die Forderungen um 6.9 Mio. CHF und die Vorräte um 6.3 Mio. CHF. Die Forderungen weisen nach wie vor eine gesunde Fälligkeitsstruktur auf.

Das Anlagevermögen hat sich um 1.9 Mio. CHF leicht auf 136 Mio. CHF erhöht. Die Investitionen in das Anlagevermögen betragen 22 Mio. CHF und wurden durch Abschreibungen und Amortisationen von 12 Mio. CHF (Vorjahr 14 Mio. CHF) sowie negative Währungsumrechnungseffekte von 8 Mio. CHF nur teilweise kompensiert.

Das Fremdkapital reduzierte sich von 160 Mio. CHF auf 155 Mio. CHF. Neben währungsbedingten Reduktionen ergab sich die grösste Zunahme bei den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten, welche zur Finanzierung der erhöhten Investitionen und der Aufträge in Arbeit um insgesamt 17 Mio. CHF höher waren. Im Fremdkapital enthalten sind Vorsorgeverbindlichkeiten von 6.4 Mio. CHF, die als Folge des am Stichtag tiefen Zinsniveaus nach den International Financial Reporting Standards IFRS passiviert werden mussten, obwohl sie zum Bilanzstichtag vollständig bei einer erstklassigen Schweizer Versicherungsgesellschaft rückversichert waren.

Das Eigenkapital reduzierte sich um 10 Mio. CHF auf 186 Mio. CHF. Dem Reingewinn von 9.5 Mio. CHF standen die Dividendenausschüttung von 6 Mio. CHF sowie Währungsumrechnungsdifferenzen aus der Konsolidierung der Tochtergesellschaften von 12.3 Mio. CHF gegenüber. Daneben belastete die Neubewertung der Personalvorsorgepflichtungen das Eigenkapital mit 1.7 Mio. CHF. Die Kapitalstruktur der Starrag Group ist anhaltend solid. Im Berichtsjahr blieb die Eigenkapitalquote mit 55 % stabil (Vorjahr 55 %).

Free Cashflow durch Vorfinanzierung von Aufträgen belastet

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit konnte von 7.3 Mio. CHF auf 11.0 Mio. CHF gesteigert werden. Der operative Geldfluss war 2015 durch einen leicht geringeren Finanzierungsgrad bei den Aufträgen in Arbeit sowie die erhöhten Forderungen für vor Jahresende abgeschlossene Aufträge belastet.

Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit erhöhte sich aufgrund der Kapazitätserweiterung der Bumotec, zu der Mitte September der Spatenstich erfolgte, auf 22.3 Mio. CHF (Vorjahr 14.6 Mio. CHF). Der Free Cashflow betrug aufgrund des tieferen Geldflusses aus Geschäftstätigkeit, verbunden mit den höheren Investitionen, -11.3 Mio. CHF, verglichen mit -7.2 Mio. CHF im Vorjahr. Die Investitionen in das Anlagevermögen enthalten 17 Mio. CHF für Investitionen in Land und Gebäude für den Neubau der Bumotec und die energetische Sanierung von bestehenden Werksgebäuden. Zusätzlich flossen 4 Mio. CHF in die Erweiterung und Modernisierung des Maschinenparks und der Produktionsmittel in den Werken, die Entwicklung neuer Technologien bzw. Produkte und 1 Mio. CHF in den Ausbau der IT-Systeme, unter anderem durch die weitere Integration des globalen Netzwerks der Starrag Group und den weiteren Ausbau der IT-Unterstützung der Geschäftsprozesse. Insgesamt entfielen 15 Mio. CHF auf Erweiterungsinvestitionen und 7 Mio. CHF auf Ersatzinvestitionen.

Der Mittelzufluss aus Finanzierungstätigkeit betrug CHF 10.2 Mio. CHF und umfasst neben der Erhöhung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten um 16.9 Mio. CHF hauptsächlich die im April 2015 ausbezahlte verrechnungssteuerfreie Dividende aus Kapitaleinlage von 6.1 Mio. CHF. Diese entsprach einer Ausschüttungsquote von 42 % des Reingewinns 2014.

Kursfreigabe des Schweizer Frankens

Die Kursfreigabe des Schweizer Frankens im Januar 2015 beeinflusste die konsolidierte Jahresrechnung 2015 hauptsächlich mit Translationseffekten. Infolge des tieferen Jahresdurchschnittskurses von 1.0822 (Vorjahr 1.2274) sowie des tieferen Jahresendkurses von 1.0916 (Vorjahr 1.2146) ergaben sich im Vergleich mit den Vorjahreszahlen erhebliche Währungsumrechnungseffekte, die im vorliegenden Finanzkommentar mit der Darstellung der währungsbereinigten Veränderungen erläutert sind.

Der Einfluss von Transaktionseffekten hat sich auf die Neubewertung von nicht abgesicherten Europositionen beschränkt, was zu einem negativen Währungsergebnis von -1.4 Mio. CHF führte. Darüber hinaus ist die Starrag Group im schweizerischen Industrievergleich unterdurchschnittlich von Währungsschwankungen betroffen. Aktuell stammen 72 % des Umsatzes von ausländischen Standorten; Material wird soweit möglich im Euroraum beschafft. Dennoch lag der Anteil der in Franken anfallenden Kosten im 2015 bei 25 % der Gesamtkosten und damit infolge der Frankenstärke leicht über dem Wert von 2014 (24 %).

Zur Reduktion des ökonomischen Währungsrisikos und damit zum Erhalt der Konkurrenzfähigkeit der Schweizer Werke hat die Starrag Group ein umfassendes Massnahmenpaket umgesetzt, um den Effekten der Kursfreigabe mittels weiteren Produktivitätssteigerungen entgegenzuwirken.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

	CHF 1'000	2015	2014
Umsatzerlös	1,2,3	363'728	393'168
Bestandesänderung selbsterstellte Erzeugnisse		-4'023	3'326
Materialaufwand		-147'949	-165'321
Personalaufwand	4	-131'583	-143'429
Sachaufwand	5	-54'357	-56'973
Übriger Betriebsertrag	6	1'239	2'398
Betriebsergebnis vor Abschreibungen EBITDA		27'055	33'169
Abschreibungen	1,7	-12'395	-14'022
Betriebsergebnis EBIT		14'660	19'147
Finanzertrag	8	241	1'535
Finanzaufwand	8	-3'000	-2'476
Ergebnis vor Ertragssteuern		11'901	18'206
Ertragssteuern	22	-2'368	-3'773
Reingewinn		9'533	14'433
Davon:			
▸ Aktionäre Gesellschaft		9'352	14'320
▸ Minderheiten		181	113
Ergebnis je Aktie in CHF	9	2.78	4.26
Verwässertes Ergebnis je Aktie in CHF	9	2.78	4.26

Gesamtergebnis- rechnung

	CHF 1'000	2015	2014
Reingewinn		9'533	14'433
Neubewertung Vorsorgeverpflichtungen		-2'085	-3'958
Ertragssteuern auf Neubewertung Vorsorgeverpflichtungen		361	699
Nicht in die Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten		-1'724	-3'259
Cashflow Hedges		1'226	-2'910
Ertragssteuern auf Cashflow Hedges		-377	870
Währungsumrechnung		-12'314	-439
In die Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten		-11'465	-2'479
Total Übriges Ergebnis		-13'189	-5'738
Gesamtergebnis		-3'656	8'695
Davon:			
▸ Aktionäre Gesellschaft		-3'788	8'522
▸ Minderheiten		132	173

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Bilanz

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Flüssige Mittel		9'427	11'306
Forderungen	10	104'339	111'262
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	11	7'681	9'176
Vorräte	12	84'525	90'816
Total Umlaufvermögen		205'972	222'560
Sachanlagen	13	94'315	86'050
Immaterielle Vermögenswerte	14	41'257	47'665
Total Anlagevermögen	15	135'572	133'715
Total Aktiven		341'544	356'275
	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Finanzverbindlichkeiten	16	21'415	4'427
Betriebliche Verbindlichkeiten	17	61'546	79'912
Passive Rechnungsabgrenzung	18	24'743	26'620
Laufende Ertragssteuern		5'308	6'099
Rückstellungen	19	6'026	6'090
Total Kurzfristiges Fremdkapital		119'038	123'148
Finanzverbindlichkeiten	16	3'935	4'494
Latente Ertragssteuern	22	23'888	25'198
Vorsorgeverpflichtungen	23	6'445	5'234
Rückstellungen	19	2'172	2'327
Total Langfristiges Fremdkapital		36'440	37'253
Total Fremdkapital		155'478	160'401
Aktienkapital		28'560	28'560
Kapitalreserven		67'676	73'724
Gewinnreserven		129'355	120'003
Übrige Reserven	20	-40'434	-27'294
Total Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft		185'157	194'993
Minderheiten		909	881
Total Eigenkapital		186'066	195'874
Total Passiven		341'544	356'275

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Geldflussrechnung

	CHF 1'000	2015	2014
Reingewinn		9'533	14'433
Ertragssteueraufwand	22	2'368	3'773
Zinsaufwand	8	492	430
Zinsertrag	8	-63	-106
Abschreibungen	7	12'395	14'022
Veränderung langfristige Rückstellungen		-818	124
Übriger nicht liquiditätswirksamer Erfolg		1'325	4
Veränderung Vorräte		360	-10'574
Veränderung übriges nicht bares Nettoumlaufvermögen		-12'322	-12'575
Bezahlte Ertragssteuern		-2'286	-2'190
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit, netto		10'984	7'341
Investitionen in:			
• Sachanlagen		-21'370	-12'443
• Immaterielle Werte		-1'472	-2'364
Devestitionen von Sachanlagen		572	224
Geldfluss aus Investitionstätigkeit, netto		-22'270	-14'583
Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		16'919	3'213
Rückzahlung langfristiger Finanzverbindlichkeiten		-249	-286
Bezahlte Zinsen		-362	-553
Erhaltene Zinsen		63	106
Dividendenauszahlungen	9	-6'152	-6'096
Kauf Anteile Tochtergesellschaft		-	-299
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit, netto		10'219	-3'915
Währungsumrechnung		-812	10
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel		-1'879	-11'147
Flüssige Mittel Anfang Periode		11'306	22'453
Flüssige Mittel Ende Periode		9'427	11'306

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

CHF 1'000	Aktienkapital	Kapitalreserven	Gewinnreserven	Übrige Reserven 20	Eigenkapital Aktionäre Gesellschaft	Minderheiten	Total Eigenkapital
01.01.2014	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
Anteilbasierte Vergütung	–	–	–	-99	-99	-200	-299
Dividendenauszahlung	–	-6'048	–	–	-6'048	-48	-6'096
31.12.2014	28'560	73'724	120'003	-27'294	194'993	881	195'874
Reingewinn	–	–	9'352	–	9'352	181	9'533
Übriges Ergebnis	–	–	–	-13'140	-13'140	-49	-13'189
Gesamtergebnis	–	–	9'352	-13'140	-3'788	132	-3'656
Dividendenauszahlung	–	-6'048	–	–	-6'048	-104	-6'152
31.12.2015	28'560	67'676	129'355	-40'434	185'157	909	186'066

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 hielt per 31. Dezember und per Ende Vorjahr folgende wesentlichen vollkonsolidierten Beteiligungen direkt und indirekt:

- Starrag Group Holding GmbH, Chemnitz, Deutschland
- Starrag Group Holdings Ltd., Birmingham, Grossbritannien
- Starrag Group Finance Limited, St. Peter Port, Grossbritannien (liquidiert im 2015)
- Berthiez SAS, Saint Etienne, Frankreich
- Bumotec SA, Sâles, Schweiz
- Dörries Scharmann Technologie GmbH, Mönchengladbach, Deutschland
- Heckert GmbH, Chemnitz, Deutschland
- SIP Société d'Instruments de Précision SA, Satigny, Schweiz
- Starrag AG, Rorschacherberg, Schweiz
- Toolroom Technology Limited, Haddenham, Grossbritannien (Kapital- und Stimmanteil 85%)
- Starrag (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China
- Starrag France Sàrl, Laperche, Frankreich (liquidiert im 2015)
- Starrag India Private Limited, Bangalore, Indien
- Starrag Italia Srl, Rivoli, Italien
- Starrag Makina Ticaret ve Servis Ltd., Ankara, Türkei
- Starrag Mexico, S. de R.L. de C.V., San Pedro Garza García, Mexiko
- Starrag RU Ltd., Moskau, Russland
- Starrag UK Limited, Birmingham, Grossbritannien
- Starrag USA Inc., Hebron USA

Kapitalmanagement

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

Die Eigenkapitalausstattung wird periodisch unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Kreditverträge (vergleiche Erläuterung 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 Steuerungsgrösse ist das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern EBIT. Daneben werden aufeinander abgestimmte Steuerungsgrössen regelmässig rapportiert, welche dem Spannungsfeld Liquidität, Wachstum und Rentabilität gerecht werden.

Segmentinformationen

Die interne Berichterstattung an den Verwaltungsrat erfolgt nach den bestehenden operativen Geschäftseinheiten. Die Business Unit 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, Gegenparteiisiko, 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 21 (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 realistischen 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 22).

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 23).

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 Starrag Group Holding AG und aller direkt oder indirekt beherrschten Tochtergesellschaften. Aktiven und Passiven sowie Erträge und Aufwendungen werden nach der Methode der Vollkonsolidierung vollumfänglich in die konsolidierte Jahresrechnung übernommen. Alle gruppeninternen Beziehungen (Erträge und Aufwendungen, Forderungen und Verbindlichkeiten) sowie Zwischengewinne auf konzerninternen Transaktionen und Beständen werden eliminiert. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode, d.h. die Anschaffungskosten einer übernommenen Gesellschaft werden mit den 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 Usancen 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 Marktwertes 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.

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 übriger neuer oder angepasster Standards

Auf das Geschäftsjahr 2015 sind folgende neue Standards und Interpretationen sowie Anpassungen von bestehenden Standards erstmals anwendbar:

- **IASB** Jährliche Verbesserungen

Die erstmalige Anwendung dieser Standards hatte keinen Einfluss auf die Wertansätze in der konsolidierten Jahresrechnung sowie auf die Erläuterungen im Anhang.

Folgende neue Standards und Interpretationen treten in Folgeperioden in Kraft:

- **IAS 1 (überarbeitet)** Darstellung des Abschlusses (für Geschäftsjahre beginnend 1. Juli 2012)
- **IAS 16** Sachanlagen (für Geschäftsjahre beginnend 1. Januar 2016)
- **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 2018)
- **IFRS 16** Leasingverbindlichkeiten (für Geschäftsjahre beginnend 1. Januar 2019)
- **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

	CHF 1'000	Werkzeugmaschinen	
		2015	2014
Umsatzerlös		363'728	393'168
Betriebsergebnis vor Abschreibungen EBITDA		27'055	33'169
Abschreibungen		-12'395	-14'022
Betriebsergebnis EBIT		14'660	19'147
Betriebliche Aktiven am 31. Dezember		332'117	344'969
Betriebliche Passiven am 31. Dezember		-94'487	-114'949
Betriebliche Nettoaktiven am 31. Dezember		237'630	230'020
Goodwill		17'405	19'065
Nettoinvestitionen in Anlagevermögen		22'722	14'583
Übriger nicht liquiditätswirksamer Erfolg		1'257	4

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	2015	2014
Neumaschinen		277'125	301'087
Kundendienstleistungen		86'603	92'081
Total		363'728	393'168

3. Umsatzerlös nach Produktionsstandort

	CHF 1'000	2015	2014
Schweiz		104'181	111'960
Deutschland		228'719	248'538
Übrige Länder		30'828	32'670
Total		363'728	393'168

Erläuterungen zur Erfolgsrechnung

4. Personalaufwand

	CHF 1'000	2015	2014
Löhne und Gehälter		107'585	117'842
Personalvorsorge		1'754	2'630
Sozialleistungen		17'733	19'526
Sonstiger Personalaufwand		4'511	3'431
Total Personalaufwand		131'583	143'429

5. Sachaufwand

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

6. Übriger Betriebsertrag

	CHF 1'000	2015	2014
Ertrag aus Untervermietungen		476	506
Zuwendungen der öffentlichen Hand		89	278
Gewinn aus Anlageverkauf		22	106
Sonstiger übriger Betriebsertrag		652	1'508
Total Übriger Betriebsertrag		1'239	2'398

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	2015	2014
Abschreibungen Grundstücke und Gebäude		2'763	2'926
Abschreibungen Anlagen und Einrichtungen		3'988	4'851
Abschreibungen übrige Sachanlagen		1'566	1'608
Total Abschreibungen Sachanlagen		8'317	9'385
Abschreibungen Marken und Kundenbeziehungen		863	936
Abschreibungen Technologien		2'137	2'522
Abschreibung IT-Software		1'078	1'179
Total Abschreibungen Immaterielle Werte		4'078	4'637
Total Abschreibungen		12'395	14'022

8. Finanzergebnis

	CHF 1'000	2015	2014
Zinsertrag		63	106
Zinsaufwand		-492	-430
Währungserfolg		-1'356	496
Übriger Finanzaufwand		-974	-1'113
Total Finanzergebnis, netto		-2'759	-941
Davon:			
▸ Finanzertrag		241	1'535
▸ Finanzaufwand		-3'000	-2'476
Erfolg aus zu Absicherungszwecken gehaltenen Finanzinstrumenten		173	149

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 2015 betrug diese Anzahl Aktien 3'360'000 (Vorjahr 3'360'000). Basierend auf einem den Aktionären der Gesellschaft zustehenden Reingewinn von 9.5 Mio. CHF (Vorjahr 14.3 Mio. CHF) ergibt sich ein Ergebnis je Aktie von 2.78 CHF (Vorjahr 4.26 CHF). Da die Gesellschaft weder Aktienoptionen noch Wandelobligationen ausgegeben hat, ergibt sich keine Verwässerung beim Ergebnis je Aktie.

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 23. April 2016, eine Ausschüttung von 1.20 CHF je Aktie aus den Reserven aus Kapitaleinlagen vorzunehmen. Aus dem Jahresergebnis 2014 wurde eine Ausschüttung von 1.80 CHF je Aktie aus den Reserven aus Kapitaleinlagen vorgenommen.

Erläuterungen zur Bilanz

10. Forderungen

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		34'802	30'653
Forderungen aus POC-bewerteten Aufträgen	21	65'900	77'033
Sonstige Forderungen		3'637	3'576
Total Forderungen		104'339	111'262
Davon:			
▸ nicht fällig		94'233	103'096
▸ überfällig < 90 Tage, nicht wertgemindert		8'067	5'430
▸ überfällig ≥ 90 Tage, nicht wertgemindert		1'994	874
▸ wertgemindert		45	1'862
Davon:			
▸ CHF		29'900	20'936
▸ EUR		58'063	76'824
▸ USD		11'055	7'861
▸ übrige		5'321	5'641

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	2015	2014
Wertberichtigung Anfang Jahr		2'239	1'415
Bildung		438	1'448
Auflösung		-48	-523
Verbrauch		-1'057	-104
Währungsumrechnung		-180	3
Wertberichtigung Ende Jahr		1'392	2'239

11. Sonstige finanzielle Vermögenswerte

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
An Lieferanten geleistete Anzahlungen		5'037	6'059
Aktive Rechnungsabgrenzungen		2'090	2'635
Cashflow Hedges	26	554	482
Total Sonstige Vermögenswerte		7'681	9'176

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

12. Vorräte

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Rohmaterial und Komponenten		41'256	42'370
Ware in Arbeit		33'065	37'405
Fertigprodukte		10'204	11'041
Total Vorräte		84'525	90'816

Im 2015 wurde ein Aufwand für die Wertberichtigung von Vorräten von 2.4 Mio. CHF erfasst (Vorjahr 0.3 Mio. CHF).

13. Sachanlagen

CHF 1'000	2015				2014			
	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Übrige Sachanlagen	Total	Grundstücke und Gebäude	Anlagen und Einrichtungen	Übrige Sachanlagen	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	90'146	50'634	10'929	151'709	82'541	50'858	10'168	143'567
Zugänge	16'963	3'071	1'732	21'766	7'717	3'052	1'497	12'266
Abgänge	–	-3'241	-538	-3'779	-39	-3'013	-670	-3'722
Währungsumrechnung	-4'511	-3'082	-759	-8'352	-73	-263	-66	-402
Anschaffungswert Ende Jahr	102'598	47'382	11'364	161'344	90'146	50'634	10'929	151'709
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	24'683	33'272	7'704	65'659	21'949	31'555	6'736	60'240
Abschreibungen	7	2'763	3'988	8'317	2'926	4'851	1'608	9'385
Abgänge	–	-2'825	-390	-3'215	-39	-2'924	-592	-3'555
Währungsumrechnung	-1'227	-1'945	-560	-3'732	-153	-210	-48	-411
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	26'219	32'490	8'320	67'029	24'683	33'272	7'704	65'659
Nettobuchwert Anfang Jahr	65'463	17'362	3'225	86'050	60'592	19'303	3'432	83'327
Nettobuchwert Ende Jahr	76'379	14'892	3'044	94'315	65'463	17'362	3'225	86'050

14. Immaterielle Anlagen

CHF 1'000	2015					2014				
	Goodwill	Marken und Kundenbeziehungen	Technologie	IT Software	Total	Goodwill	Marken und Kundenbeziehungen	Technologie	IT Software	Total
Anschaffungswert Anfang Jahr	19'065	16'365	29'432	11'936	76'798	19'325	16'585	28'943	11'401	76'254
Zugänge	–	–	650	822	1'472	–	–	891	1'473	2'364
Abgänge	–	–	-3'214	-1'862	-5'076	–	–	–	-829	-829
Währungsumrechnung	-1'660	-1'195	-2'218	-642	-5'715	-260	-220	-402	-109	-991
Anschaffungswert Ende Jahr	17'405	15'170	24'650	10'254	67'479	19'065	16'365	29'432	11'936	76'798
Kumulierte Abschreibungen Anfang Jahr	–	3'128	16'373	9'632	29'133	–	2'232	14'052	9'375	25'659
Abschreibungen 7	–	863	2'137	1'078	4'078	–	936	2'522	1'179	4'637
Abgänge	–	–	-3'214	-1'845	-5'059	–	–	–	-830	-830
Währungsumrechnung	–	-232	-1'188	-510	-1'930	–	-40	-201	-92	-333
Kumulierte Abschreibungen Ende Jahr	–	3'759	14'108	8'355	26'222	–	3'128	16'373	9'632	29'133
Nettobuchwert Anfang Jahr	19'065	13'237	13'059	2'304	47'665	19'325	14'353	14'891	2'026	50'595
Nettobuchwert Ende Jahr	17'405	11'411	10'542	1'899	41'257	19'065	13'237	13'059	2'304	47'665

Der Werthaltigkeitstest des Goodwills beruhte auf folgenden Parametern:

CHF 1'000	31.12.2015			31.12.2014		
	Bilanzwert Goodwill	Wachstumsrate der Residualgrösse	Diskontsatz vor Ertragssteuern	Bilanzwert Goodwill	Wachstumsrate der Residualgrösse	Diskontsatz vor Ertragssteuern
Aerospace & Energy	14'232	1%	10.3%	15'788	1%	10.5%
Transportation & Industrial Components	926	1%	10.3%	1'030	1%	10.5%
Precision Engineering	2'247	1%	8.3%	2'247	1%	8.5%
Total	17'405			19'065		

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

15. Anlagevermögen

CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Schweiz	58'995	45'037
Deutschland	65'717	76'565
Übrige Länder	10'860	12'113
Total	135'572	133'715

16. Finanzverbindlichkeiten

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		21'415	4'427
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		3'935	4'494
Total Finanzverbindlichkeiten		25'350	8'921
Davon in:			
▸ EUR		6'047	5'908
▸ CHF		19'303	3'013
Marktwert		25'350	8'921
Vertragliche Cashflows		26'911	10'827
Davon:			
▸ fällig innert 1 Jahr		21'643	4'736
▸ fällig innert 2 bis 5 Jahren		2'633	2'709
▸ danach fällig		2'635	3'382
Durchschnittlicher Zinssatz		1.2%	1.8%
Nicht beanspruchte kurzfristige Barkreditlinie		48'242	68'431

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 2015 und 2014 eingehalten.

17. Betriebliche Verbindlichkeiten

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		23'425	28'315
Sonstige betriebliche Verbindlichkeiten		9'620	7'763
POC-bewertete Aufträge	21	28'028	43'291
Erhaltene Anzahlungen		473	543
Total Betriebliche Verbindlichkeiten		61'546	79'912
Davon:			
▸ fällig innerhalb 6 Monaten		61'546	79'912

18. Passive Rechnungsabgrenzung

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Ausstehende Projektkosten		6'142	7'629
Personalaufwand		10'127	11'361
Provisionen		479	302
Cashflow Hedges	26	1'594	2'744
Übrige		6'401	4'584
Total Passive Rechnungsabgrenzung		24'743	26'620

19. Rückstellungen

CHF 1'000	2015		
	Gewährleistungen	Übrige Rückstellung	Total
Wert Anfang Jahr	8'073	344	8'417
Bildung	6'248	–	6'248
Auflösung	-283	–	-283
Verbrauch	-5'534	-40	-5'574
Währungsumrechnung	-610	–	-610
Wert Ende Jahr	7'894	304	8'198
Davon:			
• kurzfristig	5'722	304	6'026
• langfristig	2'172	–	2'172

Die Rückstellungen sind in die Kategorien Gewährleistungen für verkaufte Produkte und übrige aufgliedert. 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. Übrige Reserven

CHF 1'000	Neubewertung Vorsorgeverpflichtung	Cashflow Hedges	Währungs- umrechnung	Kauf weiterer Anteile an Tochtergesellschaft	Total Übrige Reserven
01.01.2014	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
Übriges Ergebnis	-1'724	849	-12'265	–	-13'140
Gesamtergebnis	-1'724	849	-12'265	–	-13'140
31.12.2015	-3'980	-768	-35'587	-99	-40'434

Sonstige Erläuterungen

21. Percentage-of-Completion bewertete Aufträge

	CHF 1'000	2015	2014
Auftrags Erlöse aus Percentage-of-Completion bewerteten Aufträgen		278'782	294'810
	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Zum Stichtag angefallene Auftragskosten und ausgewiesene Gewinnanteile		205'182	218'215
Erhaltene Anzahlungen		-167'310	-184'473
Nettosaldo aus Percentage-of-Completion Bewertung		37'872	33'742
Davon:			
▸ Forderung aus Percentage-of-Completion bewerteten Aufträgen	10	65'900	77'033
▸ Betriebliche Verbindlichkeiten	17	-28'028	-43'291

22. Ertragssteuern

	CHF 1'000	2015	2014
Ergebnis vor Ertragssteuern		11'901	18'206
Steuern zum erwarteten Steuersatz von 17 %		-2'033	-3'048
Steuern zu anderen Steuersätzen		651	267
Belastungen/Gutschriften früherer Perioden		-258	-304
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen/steuerbefreite Erträge		-96	-178
Nicht aktivierte steuerliche Verlustvorräte		-632	-510
Ausgewiesene Ertragssteuern		-2'368	-3'773
Davon:			
▸ Laufende Ertragssteuern		-1'909	-4'171
▸ Latente Ertragssteuern		-459	398

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

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Forderungen		13'427	14'480
Anlagevermögen		9'303	11'645
Übrige		1'158	-820
Verlustvorräge		-3'162	-2'968
Wertberichtigung		3'162	2'861
Total Latente Ertragssteuern		23'888	25'198

Per 31.12.2015 bestehen nicht bilanzierte steuerliche Verlustvorräge von 12.0 Mio. CHF (Vorjahr 11.4 Mio. CHF), wovon keine innert eins bis drei Jahren verfallen (Vorjahr 0.4 Mio. CHF), 10.4 Mio. CHF innert vier bis sieben Jahren verfallen (Vorjahr 9.4 Mio. CHF) und 1.5 Mio. CHF nach mehr als sieben Jahren verfallen (Vorjahr 1.6 Mio. CHF). Es wurden 3.2 Mio. CHF (Vorjahr 2.9 Mio. CHF) latente Steueraktiven auf Verlustvorrägen nicht aktiviert. Per 31.12.2015 bestehen 42.6 Mio. CHF (Vorjahr 29.7 Mio. CHF) temporäre Differenzen im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen, für die keine latenten Steuerschulden bilanziert sind. Es wurden entsprechend 0.6 Mio. CHF (Vorjahr 0.4 Mio. CHF) latente Steuerpassiven im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen nicht bilanziert.

	CHF 1'000	2015	2014
Latente Ertragssteuern Anfang Jahr		25'198	27'518
(Ertrag)/Aufwand für latente Ertragssteuern		98	-398
Dem Gesamtergebnis belastete latente Ertragssteuern		380	-1'569
Währungsumrechnung		-1'788	-353
Latente Ertragssteuern Ende Jahr		23'888	25'198

23. Personalvorsorge

	CHF 1'000	2015	2014
Laufender Dienstzeitaufwand		2'378	2'162
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand		-1'185	-
Total Dienstzeitaufwand		1'193	2'162
Zinsaufwand, netto		69	31
Total Aufwand für Personalvorsorge		1'262	2'193

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Vorsorgeverpflichtungen		63'527	60'746
Vorsorgevermögen zu Marktwerten		-57'082	-55'512
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtung		6'445	5'234

	CHF 1'000	2015	2014
Vorsorgevermögen anfangs Jahr		55'512	57'696
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)		703	1'399
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsertrag basierend auf Diskontsatz)		50	295
Arbeitnehmerbeiträge		2'149	2'284
Arbeitgeberbeiträge		2'136	2'176
Bezahlte Leistungen		-3'468	-8'338
Vorsorgevermögen Ende Jahr		57'082	55'512
Davon:			
▸ Rückkaufswert Versicherungsverträge		50'779	48'426
▸ Aktienfonds		4'450	4'747
▸ Obligationenfonds		1'828	2'324
▸ Sonstige Vermögensanlagen		25	15

	CHF 1'000	2015	2014
Vorsorgeverpflichtung anfangs Jahr		60'746	58'954
Laufender Dienstzeitaufwand		2'378	2'162
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand		-1'185	-
Zinsaufwand		772	1'430
Arbeitnehmerbeiträge		2'149	2'284
Bezahlte Leistungen		-3'468	-8'338
Versicherungsmathematische (Gewinne)/Verluste (Änderung demografische Annahmen)		3'027	-380
Versicherungsmathematische (Gewinne)/Verluste (Änderung finanzielle Annahmen)		-892	4'634
Vorsorgeverpflichtungen Ende Jahr		63'527	60'746

	CHF 1'000	2015	2014
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)		50	295
Versicherungsmathematische (Gewinne)/Verluste (Änderung demografische Annahmen)		-3'027	380
Versicherungsmathematische (Gewinne)/Verluste (Änderung finanzielle Annahmen)		892	-4'634
Neubewertung Personalvorsorge		-2'085	-3'959

	CHF 1'000	2015	2014
Annahmen zur versicherungsmathematischen Berechnung:			
Diskontsatz		0.80%	1.25%
Lohnentwicklung		0.50%	0.50%
Sterbetafel		BVG 2010 GT	BVG 2010 GT
Durchschnittliche Restdienstzeit in Jahren		12.5	12.2

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 2016 werden Arbeitgeberbeiträge von 2.1 Mio CHF erwartet.

24. Vergütungen

Die kurzfristig fälligen Vergütungen für die nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates betragen im Berichtsjahr 447 TCHF (Vorjahr 523 TCHF). Die kurzfristig fälligen Vergütungen an die Geschäftsleitung betragen 2'797 TCHF (Vorjahr 3'309 TCHF). Es wurden keine Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder andere Leistungen und Vergütungen ausbezahlt.

Weitere Erläuterungen sind im Vergütungsbericht ab Seite 71 des Geschäftsberichts offen gelegt.

25. Belastete Aktiven

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Zur Sicherstellung von Finanzverbindlichkeiten in der Höhe von sind folgende Aktiven verpfändet: Grundstücke und Gebäude:		3'828	4'539
▸ Buchwert		7'740	9'136
▸ Belastung		7'740	8'681

26. Derivative Finanzinstrumente

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Devisenterminkontrakte:			
Kontraktwert		53'718	40'235
Wiederbeschaffungswerte:			
▸ positiv	11	554	482
▸ negativ	18	-1'594	-2'744

27. Operative Leasingverpflichtungen

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
▸ fällig innert 1 Jahr		2'678	3'294
▸ fällig innert 2 bis 5 Jahren		1'628	2'760
Total Operative Leasingverpflichtungen		4'306	6'054
	CHF 1'000	2015	2014
Zulasten Erfolgsrechnung verbuchte Aufwendungen aus Operativen Leasingverpflichtungen		3'694	3'813

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

28. Übrige nicht bilanzierte Verpflichtungen

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Abnahmeverpflichtungen gegenüber Lieferanten		65'490	69'619
Vertragliche Verpflichtungen für Investitionen in Sachanlagen		12'033	–

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.

29. Forschung und Entwicklung

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung belaufen sich auf gesamthaft 26.3 Mio. CHF oder 7.2 % des Umsatzerlöses (Vorjahr 30.8 Mio. CHF, 7.8 % des Umsatzerlöses). Nach Berücksichtigung von erhaltenen Zuwendungen der öffentlichen Hand sowie von Aktivierungen und Abschreibungen von Entwicklungsprojekten wurden netto 26.7 Mio. CHF (7.3 % des Umsatzerlöses) der Erfolgsrechnung belastet (Vorjahr netto 30.8 Mio. CHF oder 7.8 % des Umsatzerlöses).

30. Analyse der Sensitivitäten gegenüber Änderungen von Wechselkursen

Unter der Annahme, dass der Euro am 31.12.2015 zum Schweizer Franken um 5% schwächer notiert hätte und alle übrigen Parameter gleich geblieben wären, wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern um 0.1 Mio. CHF schwächer ausgefallen (Vorjahr +0.3 Mio. CHF). Im umgekehrten Fall wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern um 0.1 Mio. CHF stärker ausgefallen (Vorjahr -0.3 Mio. CHF). Das Eigenkapital hätte sich um 0.7 Mio. CHF erhöht (Vorjahr 1.5 Mio. CHF) und im umgekehrten Fall um 0.7 Mio. CHF (Vorjahr 1.5 Mio. CHF) reduziert. Unter der Annahme, dass der US-Dollar am 31.12.2015 zum Schweizer Franken um 5 % schwächer notiert hätte und alle übrigen Parameter gleich geblieben wären, wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern um 0.4 Mio. CHF tiefer (Vorjahr 0.0 Mio. CHF). Im umgekehrten Fall wäre der Reingewinn nach Ertragssteuern um 0.4 Mio. CHF (Vorjahr 0.0 Mio. CHF) gestiegen. Das Eigenkapital hätte sich um 0.1 Mio. CHF erhöht (Vorjahr 0.2 Mio. CHF) und im umgekehrten Fall um 0.1 Mio. CHF (Vorjahr 0.2 Mio. CHF) reduziert.

31. Umrechnungskurse

	CHF 1'000	2015	2014
Jahresdurchschnittskurse (für Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung)			
1 EUR		1.0822	1.2274
1 USD		0.9730	0.9225
1 GBP		1.4887	1.5212
1 CNY		0.1550	0.1499
Jahresendkurse (für Bilanz)			
	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
1 EUR		1.0916	1.2146
1 USD		0.9991	0.9988
1 GBP		1.4811	1.5548
1 CNY		0.1539	0.1611

32. 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.

33. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde am 3. März 2016 durch den Verwaltungsrat genehmigt und zur Veröffentlichung freigegeben. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre, welche für den 23. April 2016 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 Bilanz, Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 83 bis 109) für das am 31. Dezember 2015 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.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und 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

Handwritten signature of Beat Inauen in black ink.

Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Handwritten signature of Oliver Illa in black ink.

Oliver Illa
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2016

Erfolgsrechnung

	CHF 1'000	2015	2014
Übriger betrieblicher Ertrag:			
▸ Beteiligungsertrag		27'642	5'690
Finanzertrag		5'632	4'387
Total Ertrag		33'274	10'077
Personalaufwand		-605	-383
Übriger betrieblicher Aufwand		-550	-573
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Positionen des Anlagevermögens		-3'970	-1'939
Finanzaufwand		-5'700	-1'324
Direkte Steuern		-6	-49
Jahresergebnis		22'443	5'809

Bilanz

	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Flüssige Mittel		58	24
Übrige kurzfristige Forderungen:			
▸ Gegenüber Konzerngesellschaften		4'698	6'239
▸ Gegenüber Dritten		8	–
Aktive Rechnungsabgrenzungen		6	39
Total Umlaufvermögen		4'770	6'302
Finanzanlagen:			
▸ Darlehen an Konzerngesellschaften		69'291	69'992
Beteiligungen	7	108'053	109'357
Total Anlagevermögen		177'344	179'349
Total Aktiven		182'114	185'651
	CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2014
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten:			
▸ Gegenüber Konzerngesellschaften		1'811	21'666
▸ Gegenüber Dritten		95	25
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		308	455
Total Kurzfristiges Fremdkapital		2'214	22'146
Total Fremdkapital		2'214	22'146
Aktienkapital	8	28'560	28'560
Gesetzliche Kapitalreserven:			
▸ Reserven aus Kapitaleinlagen	12	66'913	72'961
▸ Übrige gesetzliche Kapitalreserven		1'222	1'222
Gewinnvortrag		60'762	54'953
Jahresergebnis		22'443	5'809
Total Eigenkapital		179'900	163'505
Total Passiven		182'114	185'651

Anhang der Jahresrechnung

Rechnungslegungsgrundsätze

1. Darstellungsgrundlagen

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des Schweizerischen Obligationenrechts erstellt. Sie wurde erstmals nach dem neuen Rechnungslegungsrecht erstellt. Die Vorjahresangaben wurden angepasst, um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten.

Die Gesellschaft erstellt eine Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS). Entsprechend verzichtet die Gesellschaft auf die Erstellung eines erweiterten Anhangs und einer Geldflussrechnung.

Die wesentlichen Bilanzpositionen sind wie nachstehend erläutert bilanziert.

2. Übrige kurzfristige Forderungen und Verbindlichkeiten

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

3. Finanzanlagen

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

4. Beteiligungen

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

5. Währungsumrechnung

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

Ergänzende Angaben und Erläuterungen zur Jahresrechnung

6. Vollzeitstellen

In der Gesellschaft sind keine Mitarbeitenden angestellt.

7. Beteiligungen

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

- Starrag Group Holding GmbH, Chemnitz, Deutschland
- Starrag Group Holdings Ltd., Birmingham, Grossbritannien
- Starrag Group Finance Limited, St. Peter Port, Grossbritannien (liquidiert im 2015)
- Berthiez SAS, Saint Etienne, Frankreich
- Bumotec SA, Sâles, Schweiz
- Dörries Scharmann Technologie GmbH, Mönchengladbach, Deutschland
- Heckert GmbH, Chemnitz, Deutschland
- SIP Société d'Instruments de Pr  cision SA, Satigny, Schweiz
- Starrag AG, Rorschacherberg, Schweiz
- Toolroom Technology Limited, Haddenham, Grossbritannien (Kapital- und Stimmanteil 85%)
- Starrag (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China
- Starrag France Sàrl, Laperche, Frankreich (liquidiert im 2015)
- Starrag India Private Limited, Bangalore, Indien
- Starrag Italia Srl, Rivoli, Italien
- Starrag Makina Ticaret ve Servis Ltd., Ankara, Türkei
- Starrag Mexico, S. de R.L. de C.V., San Pedro Garza Garc  a, Mexiko
- Starrag RU Ltd., Moskau, Russland
- Starrag UK Limited, Birmingham, Grossbritannien
- Starrag USA Inc., Hebron USA

8. Aktienkapital und genehmigtes Kapital

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

Anlässlich der Generalversammlung vom 12. April 2014 wurde der Verwaltungsrat ermächtigt, das Aktienkapital um maximal 10.7 Mio. CHF eingeteilt in 1'260'000 Namenaktien zu je CHF 8.50 nominal bis spätestens 12. April 2016 zu erhöhen.

9. Bedeutende Aktionäre

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

	31.12.2015	31.12.2014
Walter Fust, Freienbach, Schweiz	53.80%	53.66%
Eduard Stürm AG, Goldach, Schweiz	9.26%	9.26%
Max Rössler, Hergiswil / Parmino Holding AG, Goldach, Schweiz	7.80%	5.77%

10. Vergütungen

Die Vergütungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind im Vergütungsbericht ab Seite 71 des Geschäftsberichts offen gelegt.

11. Beteiligung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Anzahl Aktien	31.12.2015	31.12.2014
Prof. Dr. Christian Belz, Verwaltungsrat	2'800	2'800
Prof. Dr. Frank Brinken, Vizepräsident des Verwaltungsrats	47'800	47'800
Daniel Frutig, Präsident des Verwaltungsrats (Mitglied des Verwaltungsrats bis 24. April 2015)	1'130	600
Walter Fust, Verwaltungsrat (Präsident des Verwaltungsrats bis 24. April 2015)	1'807'558	1'803'074
Adrian Stürm, Verwaltungsrat	26'900	26'680
Walter Börsch, CEO	1'001	–
Gerold Brütsch, CFO	300	300
Günther Eller, Leiter Kundendienst	200	200

12. Reserven aus Kapitaleinlagen

Von den per 31. Dezember 2015 ausgewiesenen gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen von 66.9 Mio. CHF hat die Eidgenössische Steuerverwaltung den Betrag von 63.7 Mio. CHF im Sinne von Art. 20 Abs. 3 des Bundesgesetzes über die direkte Bundessteuer (DBG) sowie von Art. 5 Abs. 1 des Bundesgesetzes über die Verrechnungssteuer (VStG) genehmigt.

13. Sicherheiten zugunsten Konzerngesellschaften

Der Gesamtbetrag der für Verbindlichkeiten Dritter bestellten Sicherheiten beträgt 288.3 Mio. CHF (Vorjahr 293.3 Mio. CHF).

14. Eventualverbindlichkeiten

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

Gewinnverwendung

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinnes

	CHF 1'000	2015 ¹⁾	2014 ²⁾
Gewinnvortrag		60'762	54'953
Jahresergebnis		22'443	5'809
Verfügbarer Bilanzgewinn		83'205	60'762
Vortrag auf neue Rechnung		83'205	60'762

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung der Reserven aus Kapitaleinlagen

	CHF 1'000	2015 ¹⁾	2014 ²⁾
Verfügbare Reserven aus Kapitaleinlagen	12	66'913	72'961
Verrechnungssteuerfreie Ausschüttung		-4'032	-6'048
Vortrag auf neue Rechnung		62'881	66'913

¹⁾ Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 23. April 2016 eine Ausschüttung von CHF 1.20 je Namenaktie aus den gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen vorzunehmen (Gesamtausschüttung 4.0 Mio. CHF). Weiter beantragt der Verwaltungsrat, den verfügbaren Bilanzgewinn von 83.2 Mio. CHF auf neue Rechnung vorzutragen.

²⁾ Im Vorjahr erfolgte gemäss Beschluss der Generalversammlung eine Ausschüttung aus gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen von CHF 1.80 je Namenaktie (Gesamtausschüttung 6.0 Mio. CHF). Darüber hinaus beschloss die Generalversammlung den verfügbaren Bilanzgewinn von 60.8 Mio. CHF auf neue Rechnung vorzutragen.

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 beiliegende Jahresrechnung der Starrag Group Holding AG bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seite 112 bis 117) für das am 31. Dezember 2015 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 2015 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

Oliver Illa
Revisionsexperte

St. Gallen, 3. März 2016

Beilagen:

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)
- Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

Mehrjahresübersicht

Mio. CHF	2015	2014	2013	2012	2011
Auftragseingang	333.4	407.3	424.9	364.2	348.3
Auftragsbestand Ende Jahr	237.8	287.6	274.7	238.6	237.5
Umsatzerlös	363.7	393.2	390.7	384.0	354.4
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	27.1	33.2	32.4	34.4	31.1
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	14.7	19.1	19.0	21.1	19.1
Reingewinn	9.5	14.4	13.5	13.0	10.9
EBITDA in % des Umsatzerlöses	7.4%	8.4%	8.3%	9.0%	8.8%
EBIT in % des Umsatzerlöses	4.0%	4.9%	4.9%	5.5%	5.4%
EBIT in % der betrieblichen Nettoaktiven	6.2%	8.3%	9.4%	11.8%	15.4%
Reingewinn in % des Umsatzerlöses	2.6%	3.7%	3.5%	3.4%	3.1%
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	11.0	7.3	8.8	24.9	19.2
Investitionen	22.3	14.6	11.2	32.1	69.9
Free Cashflow	-11.4	-7.2	-2.3	10.2	9.3
Anzahl Mitarbeiter Ende Jahr	1'573	1'622	1'640	1'536	1'405
Betriebliche Nettoaktiven	237.6	230.0	210.4	194.3	163.1
Total Aktiven	341.5	356.3	348.7	347.2	326.6
Nettoliquidität	-15.9	2.4	16.1	24.9	37.0
Eigenkapital	186.1	195.9	193.6	183.6	176.6
Eigenkapitalquote	54.5%	55.0%	55.5%	52.9%	54.1%
Eigenkapitalrendite (ROE)	4.9%	7.5%	7.3%	7.3%	6.8%
Reingewinn je Aktie in CHF	2.78	4.26	3.97	3.81	3.52
Aktienkurs Ende Jahr in CHF	46.00	64.50	75.75	61.60	49.55
Gewinnausschüttung je Aktie in CHF	1.20 ¹⁾	1.80	1.80	1.80	1.20
Aktienrendite (TSR)	-25.9%	-12.5%	25.9%	26.7%	-26.7%

¹⁾ Antrag des Verwaltungsrates an die Generalversammlung vom 23. April 2016 in Form einer verrechnungssteuerfreien Ausschüttung aus Kapitaleinlagen.

Terminkalender

- **23. April 2016** Generalversammlung in Rorschacherberg
- **27. Juli 2016** Aktionärsbrief zum Halbjahresabschluss 2016
- **26. Januar 2017** Erste Informationen zum Jahresabschluss 2016
- **10. März 2017** Geschäftsbericht 2016 sowie Analysten- und Bilanzmedienkonferenz in Zürich
- **28. April 2017** Generalversammlung in Rorschach

Kontakte:

Walter Börsch, CEO
T +41 71 858 81 11

Gerold Brütsch, CFO
T +41 71 858 81 11

investor@starrag.com

Impressum

Herausgeber

Starrag Group Holding AG, Rorschacherberg, Schweiz

Konzept und Gestaltung

Level East AG, Rorschach, Schweiz

Textredaktion

PEPR, Oetwil am See, Schweiz

Druck

Buchdruckerei Lustenau GmbH, Österreich



starrag

Starrag Group

—

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

Starrag Group Holding AG
Seebleichstrasse 61
9404 Rorschacherberg
Schweiz

T +41 71 858 81 11

investor@starrag.com
www.starrag.com