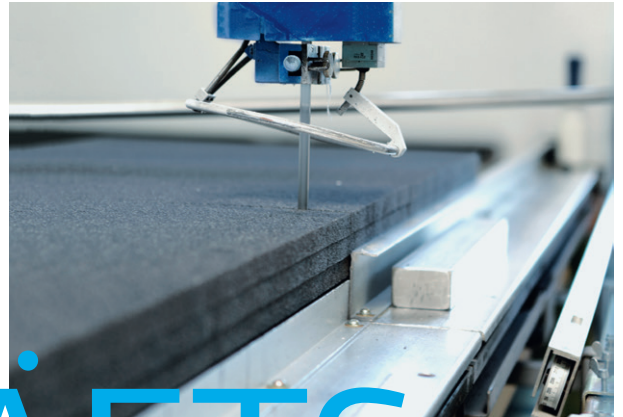
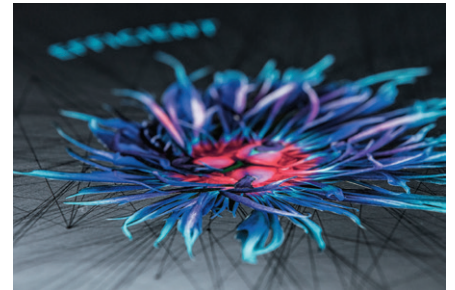


conzzeta



GESCHÄFTS- BERICHT 2019



Inhaltsverzeichnis

Überblick

- 3 Kennzahlen
- 5 Leistungsindikatoren
- 6 Editorial
- 8 Strategie

12 Lagebericht Gruppe

- 18 Segment Sheet Metal Processing
- 20 Segment Chemical Specialties
- 22 Segment Outdoor

24 Verantwortung

27 Corporate Governance

- 29 Bericht Personalkomitee
- 31 Bericht Auditkomitee
- 33 Corporate Governance Bericht
- 54 Vergütungsbericht

66 Finanzbericht

- 67 Konzernrechnung
- 106 Jahresrechnung der Conzzeta AG
- 116 Fünfjahresübersicht

118 Impressum

Kennzahlen Gruppe

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung
Nettoumsatz	1'573.2	1'782.2	-11.7%
auf vergleichbarer Basis ¹			-4.9%
Gesamtleistung	1'579.1	1'796.7	-12.1%
Betriebsergebnis (EBIT)	167.2	146.8	13.9%
bereinigt ²	137.3	146.8	-6.5%
in % Gesamtleistung, bereinigt	8.7%	8.2%	50 bp
Konzernergebnis	136.8	114.8	19.2%
in % Gesamtleistung	8.7%	6.4%	230 bp
Minderheiten	11.1	18.2	-39.1%
Betrieblicher Free Cashflow	40.6	83.4	-51.3%
Flüssige Mittel und Wertschriften	300.9	389.6	-22.8%
Bilanzsumme	1'266.0	1'366.2	-7.3%
Eigenkapital	880.1	926.9	-5.0%
in % der Bilanzsumme	69.5%	67.8%	170 bp
Betriebliche Nettoaktiven (NOA)	550.7	520.1	5.9%
Rendite auf den durchschnittlichen Nettoaktiven (RONOA) ²	20.0%	23.1%	-310 bp
Anzahl Mitarbeitende per Stichtag	5'026	5'259	-4.4%
Gewinn je Aktie A in CHF	60.85	46.76	30.1%
Dividende je Aktie A in CHF	42.00 ³	18.00	133.3%
Dividende je Aktie B in CHF	8.40 ³	3.60	133.3%

¹ Zu konstanten Wechselkursen und bereinigt um Änderungen im Konsolidierungskreis.

² 2019 ohne Veräußerungsgewinn von CHF 29.9 Mio. aus dem Verkauf des Segments Glass Processing.

³ Gemäss Antrag des Verwaltungsrats, inklusive Sonderausschüttung von CHF 24.00 (Aktie A), bzw. CHF 4.80 (Aktie B). 2019 wurde darüber hinaus eine Sonderdividende von CHF 30.00 (Aktie A) bzw. CHF 6.00 (Aktie B) ausgeschüttet.

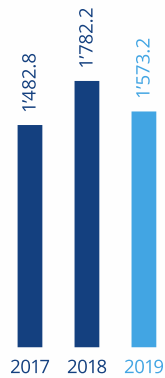
Kennzahlen Segmente

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung
Sheet Metal Processing			
Auftragseingang	929.4	1'002.9	-7.3%
auf vergleichbarer Basis ¹			-6.5%
Nettoumsatz	936.0	1'013.2	-7.6%
auf vergleichbarer Basis ¹			-6.4%
Gesamtleistung	941.3	1'032.5	-8.8%
Betriebsergebnis (EBIT)	121.1	132.5	-8.6%
in % Gesamtleistung	12.9%	12.8%	10 bp
Chemical Specialties (nicht fortgeführtes Segment)			
Nettoumsatz	346.6	382.9	-9.5%
auf vergleichbarer Basis ¹			-7.9%
Gesamtleistung	341.8	383.0	-10.8%
Betriebsergebnis (EBIT)	14.2	5.8	144.3%
in % Gesamtleistung	4.2%	1.5%	270 bp
Outdoor (nicht fortgeführtes Segment)			
Nettoumsatz	268.4	253.4	5.9%
auf vergleichbarer Basis ¹			6.8%
Gesamtleistung	268.4	253.4	5.9%
Betriebsergebnis (EBIT)	7.5	5.2	42.0%
in % Gesamtleistung	2.8%	2.1%	70 bp

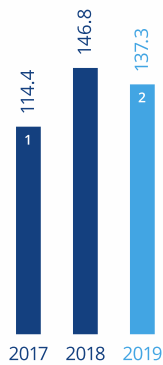
¹ Zu konstanten Wechselkursen und bereinigt um Änderungen im Konsolidierungskreis.

Leistungsindikatoren

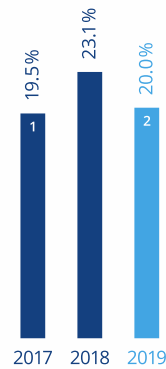
Wachstum
(Nettoumsatz Mio. CHF)



Profitabilität
(EBIT Mio. CHF)



Kapitaleffizienz
(RONOA)



Finanzielle Ziele³
(mittelfristig)

- Wachstum**
Über 5% Wachstum beim Nettoumsatz
- Profitabilität**
EBIT-Marge von 8% bis 10%
- Kapitaleffizienz**
Über 15% Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven (RONOA)

¹ Ohne CHF 8.8 Mio. Veräusserungsgewinn.

² Ohne CHF 29.9 Mio. Veräusserungsgewinn.

³ Mit der angekündigten strategischen Neuausrichtung werden die Ziele zu gegebener Zeit neu definiert.



Anspruchsvolles Marktumfeld – zukunftsorientierte Fokussierung

Unsere Geschäfte entwickelten sich 2019 unterschiedlich: Während im Segment Outdoor Umsatzsteigerungen möglich waren, zeigten sich bei den übrigen Segmenten marktbedingte Umsatzrückgänge. Trotzdem konnte der Betriebsgewinn für die Gruppe auf vergleichbarer Basis gehalten werden. Per Ende März 2019 gelang die Veräusserung des Segments Glas Processing mit einem Einmalgewinn von CHF 29.9 Mio. Ende 2019 beschloss Conzzeta die Fokussierung auf das Segment Sheet Metal Processing (Bystronic) und den Verkauf der übrigen Aktivitäten.

Das Marktumfeld 2019 war anspruchsvoll, charakterisiert unter anderem durch globale Handelskonflikte, geopolitische Unsicherheiten, disruptive Veränderungen in wichtigen Industriesektoren, gesteigerten Wettbewerbsdruck in einzelnen Märkten und insgesamt nachteilige Wechselkursveränderungen. Vor diesem Hintergrund glitt der vergleichbare Umsatz, also unter Ausklammerung von Veränderungen im Konsolidierungskreis und zu stabilen Wechselkursen, um 4.9% zurück, während das entsprechende Betriebsergebnis stabil gehalten werden konnte.

Operative Verbesserungen

Dabei gelang 2019 in allen Segmenten eine Steigerung der Betriebsmarge. Für die nicht fortgeführten Segmente Outdoor und Chemical Specialties zusammen betrug diese 190 Basispunkte auf 3.6%. Trotz dieses Fortschritts sind die Erträge in beiden Segmenten noch immer deutlich zu tief, weshalb wir im laufenden Jahr unabhängig von der kommunizierten Fokussierungsstrategie weiter an operativen Verbesserungen arbeiten.

Pläne für mittelfristig beschleunigtes Wachstum

Im Gegensatz dazu erarbeiten wir für das Segment Sheet Metal Processing 2020 eine umfassende Strategie für mittelfristig beschleunigtes Wachstum. Bystronic gelang 2019 trotz des Rückgangs beim Nettoumsatz um 7.6% eine Ausweitung der Betriebsmarge um 10 Basispunkte auf 12.9%. Zur Ergebnisstabilität beigetragen haben das innovative Leistungsangebot, Prozessverbesserungen, ein aktives Kostenmanagement, aber auch einzelne Sonderfaktoren.

Im herausfordernden Umfeld von 2019 zeigte sich die Bedeutung führender Marktpositionen, die bei Conzzeta nicht überall ausreichend gegeben sind. Deshalb kündigte Conzzeta im August 2019 die Prüfung von Massnahmen für die beschleunigte Entwicklung der Wertpotenziale in den Segmenten an.

Strategische Neuausrichtung

Die entsprechenden Analysen führten zur Ankündigung vom 9. Dezember 2019, Conzzeta auf die Blechbearbeitung auszurichten, wo Bystronic zu den global führenden Anbietern gehört. Die anderen Aktivitäten sollen, soweit es die Marktlage zulässt, innert Jahresfrist schrittweise verkauft werden.

Die entsprechenden Vorbereitungsarbeiten sind gestartet, und bereits per Ende Februar 2020 konnte mit dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner ein erstes Teilziel erreicht werden. Mit der Transaktion ist ein substanzieller Veräusserungsgewinn verbunden, der im Dividendenantrag des Verwaltungsrats für die kommende Generalversammlung berücksichtigt ist. Die neue Strategie von Bystronic werden wir voraussichtlich im Herbst 2020 an einem Capital Markets Day präsentieren.

Dank

Im Namen des Verwaltungsrats danken wir allen Mitarbeitenden für ihre Leistungen und für ihre Unterstützung im anspruchsvollen Veränderungsprozess. Wir sind uns bewusst, dass der Umbau des Konzerns neben dem Tagesgeschäft eine zusätzliche Belastung darstellt, die auch mit Verunsicherungen verbunden sein kann. Wir haben deshalb Vorkehrungen getroffen, auch um besonders betroffene Mitarbeitende zu unterstützen.

Ausblick

Mit der angekündigten strategischen Neuausrichtung wird 2020 für Conzzeta ein Übergangsjahr. Der Zeitpunkt des Verkaufs der beiden Geschäftsbereiche FoamPartner und Mammut wird sich weisen. Conzzeta rechnet wegen den Folgen der Coronavirus-Epidemie mit einer schwierigen wirtschaftlichen Entwicklung und trifft der Lage angepasste Massnahmen. In der aktuellen Situation ist eine konkrete Aussage zum finanziellen Ausblick für 2020 nicht möglich. Für das fortgeführte Geschäft geht Conzzeta aber davon aus, dass Bystronic mit dem innovativen Leistungsportfolio in der Lage ist, die relevante Marktentwicklung zu übertreffen.

Zürich, im März 2020



Ernst Bärtschi
Präsident des Verwaltungsrats



Michael Willome
Group CEO

STRATEGIE

Conzzeta ist eine diversifizierte Schweizer Unternehmensgruppe. Sie steht für Innovation, Marktorientierung und eine unternehmerische Grundhaltung. Rund 5'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind an weltweit mehr als 60 Standorten in den Segmenten Sheet Metal Processing, Chemical Specialties und Outdoor tätig. Conzzeta hat am 9. Dezember 2019 eine fokussierte Wachstumsstrategie für Sheet Metal Processing und den Verkauf aller anderen Aktivitäten angekündigt.



Nachdem Conzzeta bereits per 1. April 2019 den Verkauf des Segments Glass Processing vollzogen hatte, wurde am 9. August 2019 die Absicht angekündigt, das Potenzial des verbliebenen Geschäftsportfolios unter Berücksichtigung aller Optionen beschleunigt zu entwickeln und die Führung zu dezentralisieren. Dies mündete in der Ankündigung vom 9. Dezember 2019, die Gruppe künftig auf das Segment Sheet Metal Processing (Bystronic) auszurichten und die anderen Aktivitäten, soweit es die Marktlage zulässt, innert Jahresfrist schrittweise zu verkaufen. Bereits am 20. Dezember konnte der Abschluss einer bindenden Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner als Teil des Segments Chemical Specialties bekannt gegeben werden, die per Ende Februar 2020 vollzogen wurde.

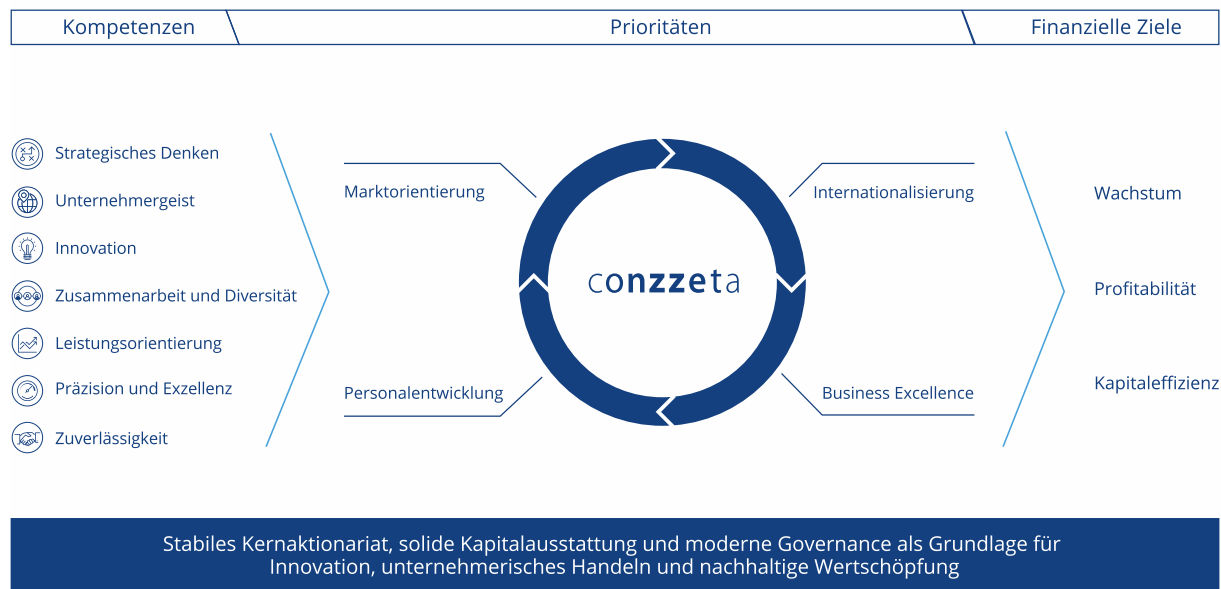
Der Entscheid zur Fokussierung hin zu einem technologieorientierten Industrieunternehmen bezweckt die Konzentration von Conzzeta auf die eigenen Stärken sowie die beschleunigte Entwicklung der über die letzten Jahre geschaffenen Potenziale. Bystronic erzielte 2019 mit einem Anteil von 59.5% am Nettoumsatz 88.2% des bereinigten Betriebsgewinns der Gruppe. Das Unternehmen ist ein weltweit führender Anbieter von hochwertigen Lösungen für die Blechbearbeitung. Es deckt dabei die Automation und Integration des gesamten Material- und Datenflusses der Prozesskette Schneiden und Biegen ab. Zum Portfolio gehören Laserschneidsysteme, Abkantpressen sowie Automations- und Softwarelösungen, die im Kontext des globalen Trends hin zur «Smart Factory» eine zentrale Rolle spielen werden. Umfassende Dienstleistungen runden das Angebot ab. Der mit Abstand grösste Geschäftsbereich von Conzzeta steigerte seit Anfang 2016 den Umsatz mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 13.3%. Trotz der marktbedingten Abkühlung 2019 verfolgt Bystronic weiter eine ambitionierte Wachstumsstrategie. Das Unternehmen ist weltweit mit seinen knapp 3'000 Mitarbeitenden gut aufgestellt und operiert in zahlreichen Märkten mit einer leistungsfähigen Vertriebs- und Serviceorganisation vor Ort. Es hat sich unter anderem mit innovativen digitalen Lösungen zusätzliche Markt- und Ertragspotenziale erschlossen. Die Strategie von Bystronic sieht beschleunigtes Wachstum vor, wobei sich das Unternehmen mit neuen technischen Lösungen und Serviceleistungen noch näher beim Kunden positionieren will.

Die per 31. Dezember 2019 noch zur Gruppe gehörenden Segmente Chemical Specialties (FoamPartner und Schmid Rhyner) und Outdoor (Mammut) sollen gemäss der Ankündigung vom 9. Dezember 2019 veräussert werden. Für den Entscheid spielten insbesondere die realistische Beurteilung der eigenen Möglichkeiten von Conzzeta bei der strategischen Weiterentwicklung und Überlegungen zur Ressourcen-Allokation eine Rolle. Dabei orientierte sich Conzzeta am Anspruch führender Marktpositionen in den Zielmärkten zur Sicherstellung einer nachhaltigen Profitabilität und Überlebensfähigkeit.

Die Grafik «Differenzierte Führung» stellt die seit 2016 konsequent verfolgten strategischen Prioritäten und die über die Gruppe hinweg systematisch geförderten individuellen Kompetenzen dar. Diese ermöglichten in allen Geschäftsbereichen wertgenerierende Fortschritte, die sich auch im anstehenden Veränderungsprozess auszahlen sollten. Conzzeta orientiert sich im Übergangsjahr 2020 weiter an diesen Grundlagen und plant für die Präsentation der Wachstumsstrategie von Bystronic voraussichtlich im Herbst 2020 einen Capital Markets Day. Über die operativen Fortschritte, auch in den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen, wird Conzzeta weiter laufend berichten.

Die zu erwartenden Verkaufserlöse werden die Kapitalposition von Conzzeta weiter stärken und es wurde bereits angekündigt, dass die Aktionäre an der zu erwartenden Überschussliquidität partizipieren sollen, während Bystronic für die Umsetzung der Wachstumsstrategie ausreichend mit Eigenmitteln ausgestattet bleiben soll. Unter Berücksichtigung des nach dem Bilanzstichtag erfolgten Verkaufs von Schmid Rhyner stellt der Verwaltungsrat deshalb der kommenden Generalversammlung den Antrag, für eine Dividende mit Sonderausschüttung (siehe [Lagebericht](#)).

Differenzierte Führung



Prioritäten, Ziele, Performance

Prioritäten

Marktorientierung

Die im Dezember 2019 kommunizierte Fokussierung auf Bystronic basiert auf einer realistischen Beurteilung der bestehenden Marktpositionen und eigenen Möglichkeiten. Bystronic verfügt über eine führende Marktposition und die kritische Grösse, um in einem dynamischen Markt mit Innovation Akzente zu setzen und die Präsenz in den Wachstumsregionen zu stärken. Den anderen Geschäftsbereichen fehlt letztlich der globale Marktzugang, um im wettbewerbsintensiven Umfeld langfristig zu bestehen.

Internationalisierung

Das Potenzial von Bystronic wollen wir verstärkt ausserhalb unserer europäischen Heimmärkte entwickeln. Besonders in Asien und Amerika sehen wir überdurchschnittliche Chancen. Der Umsatz in Asien und Amerika legte seit Anfang 2016 um 77.1% zu (Bystronic insgesamt: 64.5%). Dazu gehörten in Asien Zukäufe und die Verstärkung der Verkaufsorganisation in verschiedenen Ländern Südostasiens. In den USA ist Mitte 2020 die Eröffnung eines Assembly & Brand Experience Center vorgesehen.

Mitarbeiterentwicklung

Wir fördern unsere Mitarbeitenden basierend auf dem Conzzeta Kompetenzen-Modell. 2019 haben wir unser Talent Development Programm fortgeführt und ein Senior Leadership Programm aufgesetzt. Bei dieser Weiterbildung liegt der Schwerpunkt auf den Themen Digitalisierung, Kundenfokus und die Kompetenz für Problemlösungen. Unsere Programme setzen wir im Übergangsjahr 2020 fort in der Überzeugung, dass sie unsere Mitarbeitenden befähigen, Veränderungen zukunftsorientiert zu gestalten.

Business Excellence

Für nachhaltige Verbesserungen haben wir seit 2016 ein gruppenweites Business Excellence Programm auf Basis der Six Sigma Methodik aufgebaut und rund 100 Mitarbeitende aus- und weitergebildet. Das Portfolio umfasst Massnahmen in allen Geschäftsbereichen mit signifikanten Ergebnisbeiträgen. Auch mit der angekündigten strategischen Neuausrichtung wird das Programm in allen Geschäftsbereichen konsequent weitergeführt, allerdings mit einer verstärkt dezentralen Organisation.

Finanzielle Ziele (mittelfristig)

Nettoumsatz

Conzzeta strebte in der bisherigen Konzernstruktur nach einer Umsatzsteigerung von über 5% auf Gruppenstufe. 2019 sank der Umsatz in einem schwächeren Marktumfeld zu stabilen Wechselkursen und ohne Änderungen im Konsolidierungskreis weitgehend wie erwartet um 4.9%. Für die Zeit nach dem Verkauf der nicht fortgeführten Aktivitäten sind neue finanzielle Mittelfristziele vorgesehen.

Betriebsergebnis

Conzzeta strebte in der bisherigen Konzernstruktur nach einer EBIT-Marge von 8% bis 10%. 2019 resultierte eine EBIT-Marge von 8.7%, nach 8.2% im Jahr 2018 (ohne den Verässerungsgewinn aus dem Verkauf des Segments Glasbearbeitung 2019 im Umfang von CHF 29.9 Mio.). Für die Zeit nach dem Verkauf der nicht fortgeführten Aktivitäten sind neue finanzielle Mittelfristziele vorgesehen.

Kapitaleffizienz

Conzzeta strebt nach einem RONOA von über 15%. 2019 betrug der RONOA 25.6% oder, bereinigt um den Verässerungsgewinn aus dem Verkauf des Segments Glasbearbeitung, 20.0%. RONOA steht für die Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven und wird nach Steuern berechnet. Für die Zeit nach dem Verkauf der nicht fortgeführten Aktivitäten sind neue finanzielle Mittelfristziele vorgesehen.

Lagebericht Gruppe

Margenausweitung im anspruchsvollen Umfeld — Fokussierung auf Bystronic

Die Conzzeta Gruppe erzielte 2019 einen Nettoumsatz von CHF 1'573.2 Mio., 11.7% unter Vorjahr. Auf vergleichbarer Basis, das heisst zu konstanten Wechselkursen und bereinigt um Änderungen im Konsolidierungskreis, betrug der Rückgang 4.9%. Das Betriebsergebnis (EBIT) lag mit CHF 167.2 Mio. um 13.9% höher und zu vergleichbaren Werten auf Vorjahreshöhe. Es beinhaltet den Sondergewinn aus der 2019 erfolgten Veräusserung des Segments Glass Processing in Höhe von CHF 29.9 Mio. Ohne diesen Einmalgewinn verbesserte sich die EBIT-Marge um 50 Basispunkte auf 8.7%. Anfang Dezember kündigte Conzzeta die strategische Fokussierung auf die Blechbearbeitung und den Verkauf aller anderen Aktivitäten an. Damit sollen die vorhandenen Stärken beschleunigt entwickelt und Wertpotenziale freigesetzt werden.

Umsatzentwicklung und Ertragslage

Das Jahresergebnis 2019 von Conzzeta ist stark beeinflusst vom per 1. April 2019 vollzogenen Verkauf des Segments Glass Processing. Mit dem Verkauf fiel einerseits der Umsatz- und Ergebnisbeitrag des Segments für drei Quartale weg, andererseits resultierte ein Veräusserungsgewinn von CHF 29.9 Mio. Beim Nettoumsatz der Gruppe beliefen sich die jeweils nachteiligen Einflüsse aus sämtlichen Veränderungen im Konsolidierungskreis auf CHF 91.2 Mio. und aus Währungsveränderungen auf CHF 29.7 Mio. Nach dem Wachstumsschub 2018 um 20.2% war Conzzeta für 2019 unter Ausklammerung des damals bereits angekündigten Verkaufs des Segments Glass Processing zunächst von einem Nettoumsatz auf Höhe des Vorjahrs ausgegangen. Der Geschäftsgang erforderte aufgrund der geopolitischen und makroökonomischen Entwicklungen jedoch eine Reduktion der Umsatzerwartung. Diese wurde mit dem Halbjahresabschluss kommuniziert, wobei die Jahresziele 2019 bezüglich Profitabilität mit einem über die Segmente hinweg breiter abgestützten Betriebsergebnis bei verbesserter EBIT-Marge bestätigt wurden. Der Jahresabschluss liegt insgesamt im Rahmen dieser Erwartungen. Dabei lag der Auftragseingang im Segment Sheet Metal Processing um 7.3% (bzw. 6.5% auf vergleichbarer Basis) unter Vorjahr, bei einem Auftragsbestand per Ende Jahr von CHF 242.3 Mio. (-4.9%).

Das anspruchsvolle Marktumfeld 2019 war charakterisiert unter anderem durch globale Handelskonflikte, geopolitische Unsicherheiten, disruptive Veränderungen in wichtigen Industriesektoren sowie steigenden Wettbewerbsdruck. Davon waren die einzelnen Tätigkeitsgebiete unterschiedlich betroffen. In den Segmenten Sheet Metal Processing und Chemical Specialties kam es hauptsächlich marktbedingt zur erwarteten Verlangsamung, während das Segment Outdoor trotz der starken Vorjahresbasis weiter zulegen konnte. Dabei machte sich auf Gruppenstufe in den ersten beiden Quartalen zunächst die rekordhohe Vergleichsbasis vom Vorjahr bemerkbar. Im dritten Quartal entwickelte sich der Nettoumsatz in den Segmenten Sheet Metal Processing und Outdoor dann verhalten, worauf ein starkes viertes Quartal folgte. Insbesondere im Segment Outdoor wäre der Leistungsausweis für 2019 ohne die teils intern und teils extern verursachten Lieferprobleme im dritten Quartal noch besser ausgefallen. In den Regionen ergaben sich auf Gruppenstufe Nettoumsatzminderungen um 1.2% in Amerika, 7.3% in Europa sowie 27.3% in Asien.

Das Betriebsergebnis (EBIT) betrug CHF 167.2 Mio. und legte im Jahresvergleich um 13.9% zu. Bereinigt um den erwähnten Veräusserungsgewinn lag es um 6.5% tiefer bzw. zu konstanten Wechselkursen sowie unter Berücksichtigung von Änderungen im Konsolidierungskreis lag es trotz des Umsatzrückgangs auf Vorjahreshöhe. Zur resultierenden Margenausweitung trugen alle Segmente bei, wobei sich neben operativen Fortschritten im Segment Chemical Specialties die tieferen Rohmaterialkosten stützend und im Segment Outdoor die erwähnten Lieferprobleme schwächend bemerkbar machten. Robust zeigte sich das Segment Sheet Metal Processing, wo trotz des Rückgangs beim Nettoumsatz von 7.6% eine Margenausweitung um 10 Basispunkte auf 12.9% resultierte. Dazu beigetragen haben neben dem innovativen Leistungsangebot und aktiven Kostenmanagement auch einzelne, nicht wiederkehrende Sonderfaktoren.

Das Konzernergebnis lag 2019 mit CHF 136.8 Mio. um 19.2% über Vorjahr (CHF 114.8 Mio.). Der im Konzernergebnis enthaltene Veräusserungsgewinn war steuerfrei, was die Steuerquote von 18.1% im Vergleich zum Vorjahr (20.4%) günstig beeinflusste. Deutlich tiefer als im Vorjahr lagen mit CHF 11.1 Mio. die Minderheitsanteile, die hauptsächlich die im Juli 2016 übernommene DNE Laser in China betreffen. Zum einen war deren Gewinn 2019 mit der deutlichen Verlangsamung der Geschäftsaktivitäten tiefer, zum anderen nutzte Conzzeta im zweiten Halbjahr 2019 die vertraglich vereinbarte Option zur Aufstockung der Beteiligung von 51% auf 70%. Bereinigt um den Veräusserungsgewinn aus dem Verkauf des Glasgeschäfts betrug die Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven 20.0%, nach 23.1% im Vorjahr mit einem damals tieferen Bestand an betrieblichen Nettoaktiven.

Finanzierung, Investitionen und Devestitionen

Conzzeta hat im Januar 2019 die Veräusserung des Segments Glass Processing an die finnische Glaston Gruppe mit Sitz in Helsinki für einen Enterprise Value von EUR 68 Mio. (CHF 78 Mio.) angekündigt und diese per 1. April vollzogen. Hauptsächlich aufgrund des damit verbundenen Mittelzuflusses lag der Bestand an flüssigen Mitteln und kurzfristig verwertbaren Wertpapieren per Mitte 2019 bei CHF 389.9 Mio. oder 7.1% über Vorjahr. Deshalb genehmigte eine ausserordentliche Generalversammlung im September 2019 auf Antrag des Verwaltungsrats die Rückführung von CHF 62.1 Mio. an überschüssigen Liquiditätsreserven mittels einer Sonderdividende. Per Ende 2019 lag der Bestand an flüssigen Mitteln und Wertschriften von CHF 300.9 Mio. um 22.8% unter Vorjahr. Die wesentlichen Gründe für diesen Rückgang waren die erwähnte Aufstockung der Beteiligung an DNE Laser sowie die erhöhten Dividendenzahlungen und der tiefere operative Geldfluss.

Der freie operative Geldfluss erreichte 2019 CHF 40.6 Mio., nach CHF 83.4 Mio. im Vorjahr. Der Rückgang war hauptsächlich eine Folge des geringeren Geschäftsvolumens sowie des Aufbaus betrieblicher Nettoaktiven, insbesondere beim Nettoumlaufvermögen. Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Anlagevermögen betrugen CHF 69.8 Mio., nach CHF 72.2 Mio. im Vorjahr. Erwähnenswerte Einzelinvestitionen waren die im November 2019 abgeschlossene umfassende Erneuerung der Werkshalle am Produktionsstandort Niederörs (Schweiz), die Errichtung eines Montagewerks in Elgin (USA) und zweier Experience Center in Elgin (USA) und Incheon (Korea) im Segment Sheet Metal Processing sowie die Erweiterung der Produktionsanlagen in Changzhou (China) und der Bau eines neuen Verarbeitungszentrums für industrielle Spezialschaumstoffe in Duderstadt (Deutschland) im Segment Chemical Specialties. Die Investitionen lagen weiterhin deutlich über den Abschreibungen, was zu einer anhaltend hohen Reinvestitionsrate von 1.8 (Vorjahr 2.0) führte.

Trotz des tieferen Bestands an flüssigen Mitteln und Wertpapieren lag die Eigenkapitalquote von Conzzeta bei einer um 7.3% verkürzten Bilanzsumme per Ende 2019 bei 69.5%, nach 67.8% im Jahr zuvor. Damit verfügt Conzzeta weiterhin über eine solide Bilanz, um die Geschäftsentwicklung nachhaltig zu unterstützen.

Strategische Weiterentwicklung

Conzzeta strebt nach führenden Marktpositionen mit dem Anspruch, dass alle Geschäftsbereiche über ihre Geschäftszyklen hinweg zur finanziellen Aspiration der Gruppe beitragen, nämlich ein Umsatzwachstum von über 5%, eine EBIT-Marge von 8% bis 10% sowie die Verzinsung der betrieblichen Nettoaktiven mit über 15%. Die Veräusserung des Segments Glass Processing per Anfang April 2019 erfolgte trotz deutlicher operativer Verbesserungen in den Vorjahren aufgrund der Erkenntnis, dass das Potenzial für nachhaltiges Wachstum als Teil von Conzzeta strukturell beschränkt ist.

Der am 9. Dezember 2019 angekündigten strategischen Fokussierung auf die Blechbearbeitung und Verkauf aller anderen Aktivitäten ging eine sorgfältige Evaluation aller Optionen voraus mit dem Ziel, die über die letzten Jahre in allen Geschäftsbereichen verbesserten Potenziale beschleunigt zu entwickeln. Dabei ging es auch um die realistische Beurteilung der bestehenden Marktpositionen und Entwicklungsperspektiven in den einzelnen Tätigkeitsgebieten mit den Chancen und Risiken disruptiver Veränderungen aufgrund der voranschreitenden Digitalisierung und Globalisierung. Zwar hat seit Einführung der expliziten Internationalisierungsstrategie der Umsatz in den definierten Wachstumsregionen Asien und Amerika auf Gruppenstufe seit Anfang 2016 überproportional um 49.7% zugenommen. Trotzdem traten im herausfordernden Marktumfeld von 2019 die fehlenden Grössenvorteile und insbesondere der mangelnde Marktzugang in den Wachstumsregionen Asien und Nordamerika deutlich zutage. Hinzu kam der einseitige Ergebnisbeitrag der Segmente. Obwohl im Berichtsjahr das Betriebsergebnis in den Segmenten Chemical Specialties und Outdoor verbessert werden konnte, trug das Segment Sheet Metal Processing 2019 mit 59.5% am Gruppenumsatz noch immer 88.2% zum bereinigten Betriebsergebnis der Gruppe bei.

Mit der neuen Fokussierung auf Bystronic kündigte Conzzeta eine beschleunigte Wachstumsstrategie in diesem dominierenden Geschäftsbereich an, während für die anderen Tätigkeitsgebiete zur Freisetzung der vorhandenen Werte Käufer mit geeigneten, komplementären Voraussetzungen gesucht werden. Dabei sollen die Devestitionen, soweit es die Marktlage zulässt, innert Jahresfrist vollzogen werden. Bereits am 20. Dezember 2019 folgte die Ankündigung des Verkaufs des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner an die deutsche Altana Gruppe, der per Ende Februar 2020 mit einem substantiellen Veräusserungsgewinn vollzogen werden konnte. Weitere Ausführungen zur strategischen Neuausrichtung von Conzzeta finden sich im Kapitel «Strategie».

Business Excellence und Personalentwicklung

Ungeachtet der strategischen Neuausrichtung hält Conzzeta an den vier strategischen Prioritäten fest, die 2016 eingeführt wurden: Marktorientierung, Internationalisierung, Business Excellence und People Development. Entsprechend wurden 2019 auch die Investitionen zur Stärkung der Präsenz und Handlungsfähigkeit in den Regionen weitergeführt. Im anspruchsvoller gewordenen Geschäftsumfeld mit der anhaltend herausfordernden Wettbewerbslage und der strukturellen Währungsentwicklung sind in allen Geschäftsbereichen Anstrengungen notwendig, um mit innovativen, marktgerechten und zukunftsorientierten Produkten und Lösungen die Margen zu halten respektive auszubauen.

Conzzeta hat 2019 in keinem ihrer Geschäftsbereiche die finanzielle Aspiration der Gruppe vollständig erreicht. Dies unterstreicht die Notwendigkeit weiterer operativer Verbesserungen und die Bedeutung starker Marktpositionen. Dies trotz der recht deutlichen Fortschritte bei der Profitabilität im Berichtsjahr, die unter anderem auf die erfolgreiche Implementierung des Business Excellence (BEX) Programms zurückzuführen ist. Seit der Lancierung des Programms 2016 wurden rund 100 Mitarbeitende auf der Grundlage von Six-Sigma- und Lean-Methoden geschult, eine gruppenweite Methodik eingeführt und ein Portfolio an Initiativen definiert. Aufgrund der neuen strategischen Ausgangslage ist die schrittweise Rückführung der Verantwortlichkeiten in die Geschäftsbereiche vorgesehen. Dabei wird unabhängig von der Eigentümerfrage an der zielgerichteten Abarbeitung der definierten Initiativen festgehalten.

Auch im Bereich der Personalentwicklung wurden im Berichtsjahr weitere Massnahmen umgesetzt. Das Talent Development Programm mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus allen Geschäftsbereichen und allen Regionen fand 2019 zum dritten Mal statt und der vierte Zyklus wurde im Februar 2020 gestartet. Für die rund 80 Angehörigen des Global Management Teams (GMT) wurde im Januar 2020 der zweite Zyklus des Leadership Programms in Zusammenarbeit mit einem renommierten Ausbildungspartner aufgelegt. Die 2017 ausgerollten Gruppenkompetenzen als strategisch relevante Schlüsselfähigkeiten haben sich in der Führungsschulung und in der Anwendung bewährt. Auch 2019 konnte ein wesentlicher Anteil frei gewordener Positionen mit internen Kandidatinnen und Kandidaten besetzt werden.

Die klaren Prioritäten und die Schulung spezifischer Kompetenzen seit 2016 begünstigten die operativen Verbesserungen über die letzten Jahre und trugen nicht zuletzt auch zur wertgenerierenden Entwicklung des Geschäftsportfolios bei. Entsprechend sind sie auch Grundlage für die Umsetzung der strategischen Neuausrichtung.

Risk Management und unternehmerische Verantwortung

Conzzeta verfolgt eine langfristig ausgerichtete, wertorientierte Unternehmensführung. Überlegungen zur Zukunfts- und Überlebensfähigkeit der einzelnen Geschäftsaktivitäten waren Gegenstand der 2019 vorgenommenen strategischen Beurteilung. Entsprechende Aspekte waren auch Teil der jährlichen Risikobeurteilung und der 2018 erstmals erstellten Materialitätsanalyse. Conzzeta fördert und fördert stets unternehmerisches Verhalten und die konsequente Ausrichtung auf Innovation und nachhaltigen Kundennutzen bei sorgfältigem Umgang mit Risiken, lückenloser Befolgung der im Verhaltenskodex verbindlich festgeschriebenen Verhaltensnormen sowie angemessener Berücksichtigung der Interessen sämtlicher Anspruchsgruppen.

Wie jedes Jahr wurde im Berichtsjahr das Prüfprogramm der 2015 eingeführten Internen Revision über den vollen Jahreszyklus hinweg umgesetzt. Erneut hat der Verwaltungsrat 2019 eine konzernweite, integrale Risikobeurteilung vorgenommen, basierend auf dem Managementreporting und dem separaten Konzernrisikobericht, der den Prozess der Risikobeurteilung sowie die grössten Risiken beinhaltet. Der Risikoprozess ist in der ganzen Gruppe eingeführt und umfasst die Identifikation, Bewertung und qualitative Einschätzung der operativen, finanziellen und strategischen Risiken in sämtlichen Geschäftsbereichen und auf Stufe der Gruppe. Er ist verbunden mit einer Risikoüberwachung, Massnahmenplänen und einem standardisierten Reporting.

Per Ende 2019 standen aus Sicht der Gruppe fünf Risiken im Vordergrund:

- Wettbewerbsfähigkeit: Technologien und Trends, die verpasst werden, disruptive Änderungen bezüglich neuer Technologien, Geschäftsmodelle und in anderen Bereichen wie zum Beispiel Digitalisierung.
- Portfolio-Risiko: Nicht rentable Geschäftsfelder, strategische Fehleinschätzungen von Märkten, verpasste M&A Opportunitäten und fehlgeschlagene Akquisitionen.
- Geografische Expansion: Ungenügend aggressive Expansion des Geschäfts in Asien und den USA, mit anhaltend unterkritischer Masse und entgangenem Gewinn als Folge.
- Ungenügende Aufrechterhaltung einer angemessenen IT-Infrastruktur und -Sicherheit
- Personal: Vor dem Hintergrund der strategischen Neuausrichtung Verlust von wichtigen Führungskräften und Schlüsselmitarbeitenden auf Stufe der Geschäftsbereiche und des Konzerns.

Im Rahmen der systematischen Berücksichtigung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG) hat Conzzeta 2018 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt und 2019 wie angekündigt ein darauf aufbauendes Reportingkonzept entwickelt, dessen Ergebnisse im Kapitel «Verantwortung» dargestellt sind. Dazu gehören im Segment Outdoor erste Schritte zur Umsetzung der 2018 im Rahmen der «We Care»-Strategie publizierten Nachhaltigkeitsziele mit der Reduktion klimaschädlicher Emissionen, konsistent mit den Forderungen des Pariser Klimaabkommens von 2015. Conzzeta beteiligt sich finanziell auch an der Unterstützung von Mammut für die Gletscher-Initiative, einen politischen Vorstoss, der die Verankerung von CO₂ Reduktionszielen in der Schweizer Bundesverfassung anstrebt.

Gewinnverwendung

Der Konzerngewinn 2019 je Namenaktie A lag bei CHF 60.85 und jener der Namenaktie B bei CHF 12.17, nach CHF 46.76 und CHF 9.35 im Jahr zuvor.

Mit dem Mittelzufluss aus dem erfolgreichen Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner per Ende Februar 2020 verfügt Conzzeta erneut über einen Überbestand an liquiden Mitteln. Der Verwaltungsrat hatte angekündigt, dass er über den Bedarf von Bystronic hinausgehende Veräusserungserlöse an die Aktionäre ausschütten wird. Nach einer Gesamtbeurteilung unter Berücksichtigung der betrieblichen Margenausweitung im Geschäftsjahr 2019 und des unsicheren Umfelds für 2020 einerseits sowie des erwähnten Mittelzuflusses andererseits beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 22. April 2020 eine Dividende mit Sonderausschüttung im Betrag von CHF 86.9 Mio. Diese umfasst eine Dividende auf Vorjahreshöhe im Umfang von CHF 37.3 Mio. und die Ausschüttung überschüssiger Liquiditätsreserven im Umfang von CHF 49.7 Mio. Vorbehältlich der Zustimmung der Generalversammlung kommen damit CHF 42.00 für die Namenaktie A und CHF 8.40 für die Namenaktie B zur Ausschüttung.

Mitarbeitende

Die Conzzeta Gruppe beschäftigte per Ende 2019 weltweit 5'026 Mitarbeitende, nach 5'259 im Jahr zuvor. Der Rückgang ist auf den Verkauf des Segments Glass Processing mit 436 Mitarbeitenden zurückzuführen. In den anderen Segmenten, insbesondere im Segment Sheet Metal Processing, wurde dagegen der Personalbestand im Verlauf von 2019 ausgeweitet. Traditionell engagieren sich die Unternehmen der Conzzeta Gruppe in der Lehrlingsausbildung. Per Ende 2019 waren 151 Lernende an 9 Standorten in insgesamt 25 Berufen in Ausbildung.

Die Kompetenz, Flexibilität und Einsatzbereitschaft der Mitarbeitenden sind die wichtigsten Faktoren für den nachhaltigen Erfolg der Unternehmen der Conzzeta Gruppe. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung danken ihnen für ihren erfolgreichen Einsatz und die im Jahr 2019 erbrachten Leistungen. Die Umsetzung der operativen und strategischen Initiativen im weiterhin herausfordernden Wettbewerbsumfeld erfordern aber auch in Zukunft erhebliche Anstrengungen, besonders auch im Kontext der kommunizierten strategischen Neuausrichtung der Gruppe.

Ausblick

Mit der angekündigten strategischen Neuausrichtung wird 2020 für Conzzeta ein Übergangsjahr. Der Zeitpunkt des Verkaufs der beiden Geschäftsbereiche FoamPartner und Mammut wird sich weisen. Conzzeta rechnet wegen den Folgen der Coronavirus-Epidemie mit einer schwierigen wirtschaftlichen Entwicklung und trifft der Lage angepasste Massnahmen. In der aktuellen Situation ist eine konkrete Aussage zum finanziellen Ausblick für 2020 nicht möglich. Für das fortgeführte Geschäft geht Conzzeta aber davon aus, dass Bystronic mit dem innovativen Leistungsportfolio in der Lage ist, die relevante Marktentwicklung zu übertreffen.

SHEET METAL PROCESSING – BYSTRONIC

Lösungen zum Schneiden, Biegen und Automatisieren.

Das Segment Sheet Metal Processing erzielte 2019 einen Nettoumsatz von CHF 936.0 Mio. (Vorjahr CHF 1'013.2 Mio.). Auf vergleichbarer Basis, also zu stabilen Wechselkursen, ergab sich eine Umsatzminderung um –6.4%. Das Betriebsergebnis betrug CHF 121.1 Mio. (CHF 132.5 Mio.) mit einer EBIT-Marge von 12.9% (12.8%). Zur Verbesserung der EBIT Marge trotz rückläufigen Geschäftsvolumens beigetragen haben neben dem innovativen Leistungsangebot auch Prozessverbesserungen, ein aktives Kostenmanagement sowie einzelne, nicht wiederkehrende Sonderfaktoren im Umfang von CHF 6.7 Mio. Ein deutlicher Umsatzrückgang in Asien konnte durch anhaltendes Wachstum in Amerika teilweise kompensiert werden, während der Umsatz in Europa leicht schwächer tendierte. Der Nettoumsatz im Produktsegment «Schneiden» lag unter Vorjahr, während die Umsätze in den Segmenten «Biegen» und «Service» zulegen. Wie erwartet hat sich das Geschäftsumfeld 2019 abgekühlt, und die Investitionsbereitschaft der Kunden für Einzelmaschinen hat tendenziell nachgelassen. Demgegenüber zog die Nachfrage nach Automationslösungen und entsprechender Software tendenziell an. Der Auftragseingang lag mit CHF 929.4 Mio. um –7.3% unter dem starken Vorjahr, bei einem Auftragsbestand von CHF 242.3 Mio. (CHF 254.8 Mio.).

Im umkämpften Markt mit anhaltendem Preisdruck wurde weiter in den Ausbau der Marktpräsenz investiert und die Organisation im Hinblick auf strukturelle Wachstumsmöglichkeiten gestärkt. Die Erneuerung einer Produktionshalle am Standort Niederörsz wurde im Dezember zeitgerecht abgeschlossen. Die Eröffnung des Montagewerks und des Experience Centers in den USA, wo Besucherinnen und Besuchern die Zukunft der Smart Factory vor Ort vermittelt werden kann, ist bis Mitte 2020 geplant. In Südafrika und Thailand wurden im Verlauf des Berichtsjahrs neue Vertriebs- und Servicegesellschaften gegründet. Als Teil der Wachstumspläne in Asien wurde 2019 die Beteiligung an der chinesischen DNE Laser von 51% auf 70% erhöht und ein Projekt für ein Experience Center und einen Büroneubau in Südkorea auf den Weg gebracht.

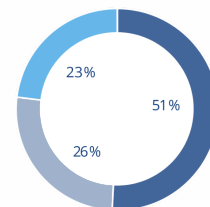
Bystronic im Überblick

Leitung: Alex Waser

Präsenz: weltweit, 32 Vertriebs- und Servicegesellschaften; 7 Entwicklungs- und Produktionsstandorte in der Schweiz, in Deutschland, Italien und in China; 2 Gebrauchtmaschinencenter in Rumänien und den USA

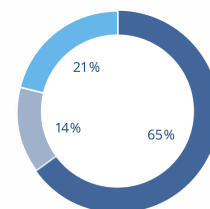
www.bystronic.com

Nettoumsatz nach Regionen



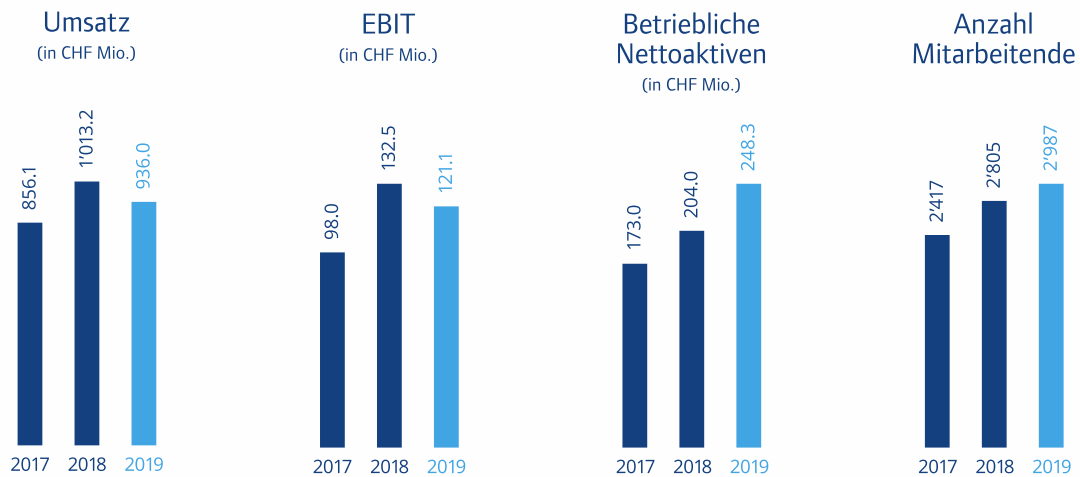
- Europa
- Amerika
- Asien und Übrige

Nettoumsatz nach Produkten



- Cutting
- Bending
- Services

Der Aufbau der beiden Kompetenzzentren «Automation» und «Software Services» kam 2019 wunschgemäß voran mit dem Ziel, im Rahmen der bestehenden Kampagne «World Class Manufacturing» die Chancen der digitalen Transformation zu nutzen. Dafür wurde eine Roadmap erstellt und die Zusammenarbeit mit externen Partnern vertieft. Bei den 2019 eingeführten Produktneuheiten lag der Fokus im oberen Kundensegment auf der flexiblen Automation und auf integrierten Produktionszellen mit umfassenden Software-Lösungen, sowohl für die Maschinensteuerung als auch für die «end-to-end» Produktions- und Auftragssteuerung. Mit einer Produktoffensive soll in den kommenden Jahren die Marktposition im mittleren Preissegment mit überproportionalem Wachstum ausgebaut werden. Dazu gehört die Einführung der nächsten Generation der BySmart Fiber Schneideanlage, die seit September 2019 nicht nur in China, sondern auch am Standort Niederösterreich hergestellt wird. Ab 2020 ist zudem deren Montage im neuen US-Werk vorgesehen. Zu den Produkteinführungen im mittleren Preissegment gehörten auch Biegeanlagen sowie Automationslösungen. Schliesslich wurden auch im 2019 rückläufigen und hart umkämpften chinesischen Einsteigersegment von DNE Laser eine neue Generation Schneideanlagen lanciert sowie erste Schritte zur Entwicklung des Exportgeschäfts unternommen.



CHEMICAL SPECIALTIES – FOAMPARTNER UND SCHMID RHYNER

Polyurethan-Schaumstoffe und Druckveredelung.

Das Segment Chemical Specialties erzielte 2019 einen Nettoumsatz von CHF 346.6 Mio. (Vorjahr CHF 382.9 Mio.). Auf vergleichbarer Basis, also zu stabilen Wechselkursen, ergab sich eine Umsatzminderung um –7.9%. Das Betriebsergebnis betrug CHF 14.2 Mio. (CHF 5.8 Mio.) bei einer EBIT-Marge von 4.2% (1.5%). In einem allgemein schwächeren Marktumfeld, charakterisiert durch den verbreiteten kundenseitigen Abbau von Lagerbeständen sowie disruptive Veränderungen im Automobilssektor hin zur Elektromobilität, machten sich spezifische Herausforderungen wie die teilweise Neuausrichtung des Geschäfts in Amerika sowie der Wettbewerbsdruck in China zusätzlich nachteilig bemerkbar. Entsprechend entwickelte sich der Nettoumsatz in allen Regionen und Marktsegmenten rückläufig. Dank deutlich geringerer Rohmaterialkosten und interner Ertragsverbesserungen im Geschäftsbereich FoamPartner, dessen Anteil am Segmentumsatz 86% betrug, konnte die EBIT-Marge trotz des Umsatzrückgangs ausgeweitet werden. Dagegen lagen die Rohmaterialkosten im Geschäftsbereich Schmid Rhyner über Vorjahr, was zusammen mit einer ungünstigen Entwicklung im Produktmix dessen Betriebsergebnis belastete.

Im Geschäftsbereich FoamPartner wurde konsequent an der Umsetzung der vielschichtigen Massnahmen zur Realisierung des mittelfristigen Margenpotenzials gearbeitet, die teilweise bereits 2017 bzw. 2018 im Nachgang der Übernahme von Otto Bock Kunststoff sowie der Bereinigung der Joint Venture-Strukturen in Asien und Amerika definiert worden waren. Dazu gehören die Optimierung der Geschäftsprozesse, die Modernisierung der Managementsysteme und das Investitionsprogramm zur Verbesserung der Produktionsinfrastruktur in Europa. Am deutschen Standort Duderstadt wurde mit den Bauarbeiten für ein neues Verarbeitungszentrum begonnen, das im Verlauf des 1. Halbjahrs 2020 eröffnet wird. Dies ermöglicht die effizienzsteigernde Verlagerung von Teilen der Produktion sowie die geplante Schliessung des Werks Stadtallendorf bis Mitte 2020. Produktseitig wurden erhebliche Anstrengungen unternommen, das Profil mit kundenspezifischen «Best in Foam» Lösungen zu schärfen. Dazu gehörten im grössten Marktsegment «Mobility» die breite Markteinführung der OBoSky®-Produkte, die hochwertige Oberflächen für Fahrzeugdachhimmel mit niedrigsten Emissionswerten vereinen, sowie die Entwicklung neuer, akustisch wirksamer und thermoisolierender Lösungen auch für die Elektromobilität, in der Regel in direkter Zusammenarbeit mit renommierten Automobilherstellern. Auch in den Marktsegmenten «Living & Care» sowie «Specialties» wurden Innovationsprojekte vorangetrieben. So wurde mit «Tecciö.science» eine patentierte Lösung für den digital überwachten und verbesserten Schlaf mittels dynamisch gesteuerter Festigkeitsveränderungen der Matratze vorgestellt. Weitere Produkteinführungen waren unter anderem neue Schaumstofflösungen für Tonerrollen in Laserdruckern sowie kryogene Isolationslösungen für Gasverflüssigungsanlagen.

FoamPartner im Überblick

Leitung: Michael Riedel

Präsenz: weltweiter Vertrieb in 58 Ländern; 14 Produktions-, Verarbeitungs- sowie Verkaufsstandorte in Europa, Asien/Pazifik und Amerika

Schmid Rhyner im Überblick

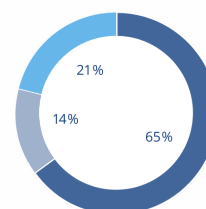
Leitung: Jakob Rohner

Präsenz: weltweites Vertriebsnetz in über 100 Ländern; 1 Produktionsstandort in Adliswil (Schweiz); 2 Tochtergesellschaften in Adliswil (Schweiz) und in New Jersey (USA)

www.foampartner.com

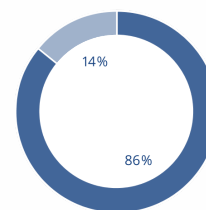
www.schmid-rhyner.com

Nettoumsatz
nach Regionen



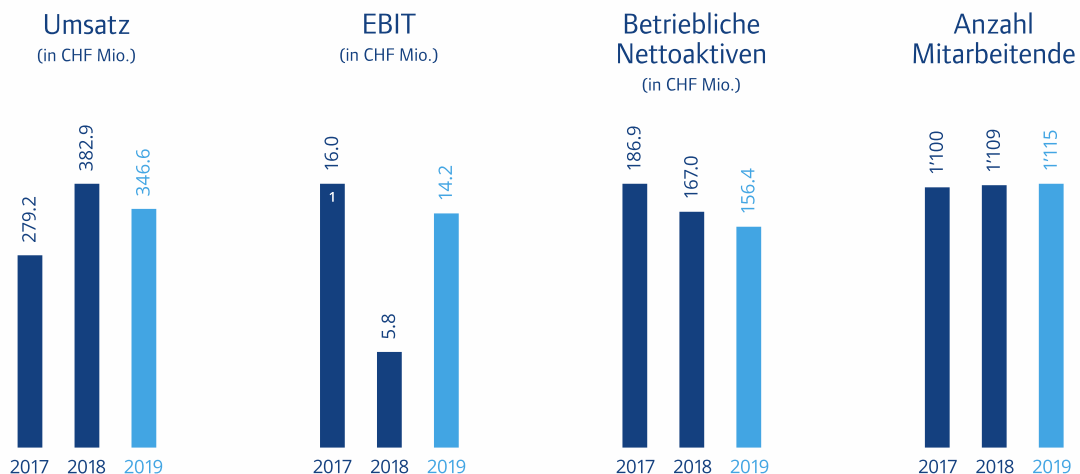
■ Europa
■ Amerika
■ Asien und Übrige

Nettoumsatz
nach Geschäftsbereich



■ FoamPartner
■ Schmid Rhyner

Auch im Marktsegment «Coatings» des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner wurde an der Weiterentwicklung des innovativen Produktportfolios gearbeitet. So wurden «low migration» taugliche digitale UV Lacke entwickelt und zur Marktreife gebracht sowie umweltverträgliche Lacke zur Substitution von filmlaminiertem Karton entwickelt und neue haptische Effekte für den Ersatz von «Cast & Cure» eingeführt. Die Prüfung von Optionen für die beschleunigte Realisierung der Wertpotenziale, die für die Gruppe im August 2019 kommuniziert worden war, führte im Fall von Schmid Rhyner aufgrund der fehlenden kritischen Grösse rasch zur Evaluation geeigneter Käufer. So konnte mit der deutschen Spezialchemiegruppe Altana bereits im Dezember 2019, unter dem Vorbehalt regulatorischer Bewilligungen, eine bindende Verkaufsvereinbarung abgeschlossen werden. Altana verfügt über einen deutlich besseren globalen Marktzugang und wird die Kommerzialisierung der bei Schmid Rhyner vorhandenen Technologien bedeutend rascher und mit grösseren Erfolgsaussichten vorantreiben können. Auch im Fall von FoamPartner zeigte die Prüfung von Optionen für die beschleunigte Entwicklung der vorhandenen Potentiale wertsteigernde Opportunitäten aus der zu erwartenden Marktkonsolidierung. Diese sollen im Verlauf von 2020 im Hinblick auf einen Verkauf geprüft werden.



¹ Ohne Veräusserungsgewinn von CHF 8.8 Mio.

OUTDOOR – MAMMUT SPORTS GROUP

Bekleidung und Bergsportausrüstung.

Das Segment Outdoor erzielte 2019 einen Nettoumsatz von CHF 268.4 Mio. (Vorjahr CHF 253.4 Mio.). Auf vergleichbarer Basis, also zu stabilen Wechselkursen, ergab sich eine Umsatzsteigerung um 6.8%. Das Betriebsergebnis betrug CHF 7.5 Mio. (CHF 5.2 Mio.) bei einer EBIT-Marge von 2.8% (2.1%). Das Ergebnis beinhaltet eine schwache Lieferperformance im dritten Quartal mit rückläufiger Absatzentwicklung und Ertragsausfällen aufgrund der Verarbeitung fehlerhafter Textilien durch einen Lieferanten sowie interner Schwierigkeiten bei der Bereitstellung der weitgehend erneuerten Kollektion über die erweiterte Anzahl Absatzkanäle hinweg. Trotzdem konnte der Umsatz auf Jahresbasis in allen drei Regionen, Europa, Amerika und Asien, ausgeweitet werden. Günstig ausgewirkt haben sich dabei die hohe Akzeptanz der neu eingeführten Produkte sowie der Aufbau der digitalen Absatzkanäle im Rahmen des 2016 gestarteten und auf fünf Jahre angelegten Strategieprogramms.

Die Evaluation von Möglichkeiten zur beschleunigten Entwicklung, die von der Gruppe im August 2019 kommuniziert worden war, führte zur Erkenntnis, dass insbesondere in den Zielmärkten ausserhalb Europas erhebliche Wachstumspotenziale bestehen. Da die Gruppe letztlich dort nicht über den notwendigen Marktzugang verfügt, wird ein geeigneter Käufer gesucht, der diese Potenziale realisieren und damit die Zukunftsfähigkeit der Marke weiter stärken kann. Aufbauen lässt sich dabei auf den Fortschritten aus dem laufenden Strategieprogramm, mit dem im Kontext der sich verändernden Konsumgewohnheiten und der anhaltenden Verlagerung vom stationären Geschäft in Online-Kanäle die Grundlagen für weiteres profitables Wachstum gelegt worden sind. Dazu wurden unter anderem die Zusammenarbeit mit dem Fachhandel selektiv verstärkt, die Online-Kanäle aufgebaut sowie die Kollektion umfassend erneuert.

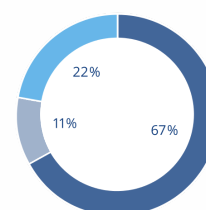
Mammut Sports Group im Überblick

Leitung: Oliver Pabst

Präsenz: weltweites Vertriebsnetz in 40 Ländern; Hauptsitz und Produktentwicklung in Seon (Schweiz)

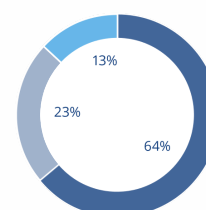
www.mammut.com

Nettoumsatz
nach Regionen



- Europa
- Amerika
- Asien und Übrige

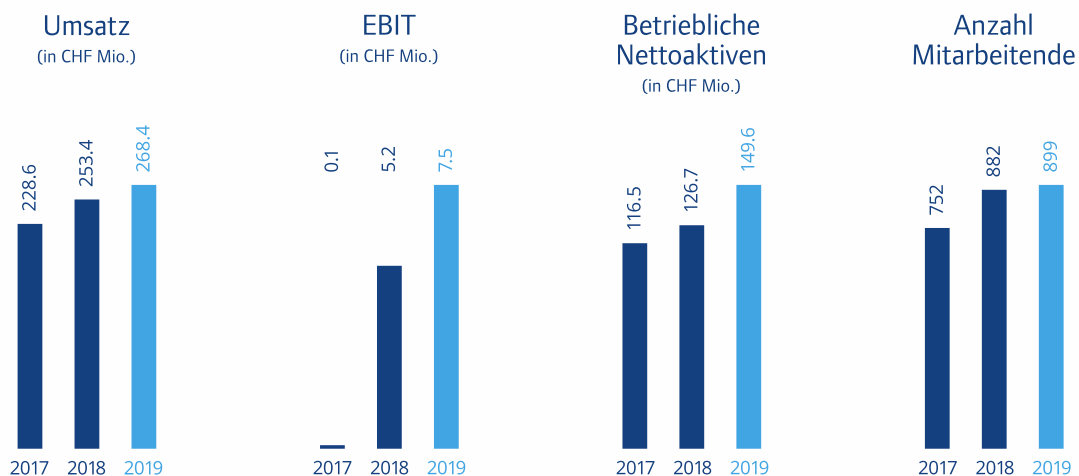
Nettoumsatz
nach Produkten



- Apparel
- Hardware
- Footware

Die konsequente Umsetzung der Strategie erforderte 2019 besondere Business Excellence-Massnahmen zur Optimierung von Prozessen, zur Festigung der transformierten Organisation sowie zur Bewältigung der mit dem anhaltenden Wachstum steigenden Komplexität. Zum Ausbau der skalierbaren Geschäftsmodelle gehörten 2019 Fortschritte bei der Verzahnung von konsumrelevanten Inhalten und kommerziellen Angeboten. Per Ende 2019 waren dafür 120 Produkte mit «Mammut Connect» ausgerüstet, womit Kundinnen und Kunden auf Wunsch mittels NFC-Technologie umfassende Produktinformationen abrufen, zusätzliche Dienstleistungen nutzen oder sich digital vernetzen können. Der eigene Webshop war per Ende 2019 in 19 Märkten verfügbar und auch die Präsenz auf digitalen Marktplätzen wurde global ausgebaut. Die Bereinigung im Netzwerk der Monobrand-Verkaufsstellen wurde ebenfalls weitergeführt, unter anderem mit neu konzipierten und/oder zusätzlichen Verkaufspunkten.

Mit innovativen Produkten, einer konsistenten Preisstrategie sowie der Reduktion der Anzahl Styles gelang es auch 2019, die Bruttomarge weiter zu erhöhen. Mit der «Photics» wurde unter anderem die weltweit erste lasergeschweisste und damit wasserdicht gekammerte Daunenjacke lanciert, die mit dem «ISPO Winner Award» ausgezeichnet wurde. Zu den im Markt eingeführten Innovationen gehörten aber auch aus Restbeständen oder rezyklierten Materialien gefertigte Bekleidungsstücke, um die Kundennachfrage nach ökologiegerechten und nachhaltig produzierten Produkten zu bedienen, die zudem leichter und auch im urbanen Raum vielseitiger einsetzbar sind.



VERANTWORTUNG

Conzzeta ESG Roadmap

Conzzeta strebt nach einer nachhaltigen Wertschöpfung. Dazu gehört die angemessene Berücksichtigung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG) in den Führungsprozessen und die transparente Kommunikation. Im Rahmen einer von der Konzernleitung verabschiedeten dreistufigen Roadmap erfolgte 2017 eine interne Bestandsaufnahme. Darauf aufbauend wurde 2018 eine sogenannte Wesentlichkeitsanalyse erstellt mit Publikation der für die Gruppe wesentlichen Themen im [Geschäftsbericht 2018](#). Im dritten Schritt wurde 2019 für diese wesentlichen Themen ein ESG Berichterstattungskonzept entwickelt.

Conzzeta ESG Berichterstattungskonzept

Das Conzzeta ESG Berichterstattungskonzept basiert auf einer detaillierten Analyse in allen Geschäftsbereichen und beschreibt die Herangehensweise für eine konsistente Berichterstattung zu jedem wesentlichen Thema. Erfasst wurden dabei die wichtigsten Aspekte wie Chancen und Herausforderungen, Ambitionen, der grundsätzliche Managementansatz sowie Indikatoren für die Messung des Ist-Zustands und von Verbesserungen.

Für die Erarbeitung des Berichterstattungskonzepts wurden in einer ersten Phase unter Einbezug der Konzernleitung für jedes wesentliche Thema die langfristigen Absichten und Ambitionsniveaus festgelegt. In einer zweiten Phase wurde eine umfassende Bestandsaufnahme zur Ermittlung der bisherigen Managementansätze und Aktivitäten durchgeführt. Dies beinhaltete auch die Prüfung der Datenverfügbarkeit für gruppenweite ESG Indikatoren. In der dritten Phase wurden die Ergebnisse konsolidiert und ein Implementierungsplan ausgearbeitet.

Ein wichtiger Bestandteil des Berichtskonzepts sind die prinzipiellen Managementansätze für jedes wesentliche Thema. Sie definieren, auf welcher Ebene ein Thema bearbeitet wird: auf Gruppenebene, von der Gruppe moderiert oder primär auf Ebene der Geschäftseinheiten.

	Wesentliches Thema	Ansatz ¹	Ziel
Ökologische Aspekte	Energie & Klimawandel	2	Reduzierung der Treibhausgasemissionen und des Energieverbrauchs im Unternehmen, in der Lieferkette und bei den Produkten, um den Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft zu unterstützen.
Ökologische Aspekte	Chemikalien in der Produktion	3	Minimierung potenziell gefährlicher Auswirkungen von Chemikalien.
Ökologische Aspekte	Langlebigkeit & Kreislauffähigkeit	3	Verlängerung der Produktlebensdauer soweit wie technisch und wirtschaftlich machbar sowie gleichzeitig kontinuierliche Investitionen in die Umwandlung in eine Kreislaufwirtschaft.
Soziale Aspekte	Produktsicherheit	3	Vermeidung von negativen Auswirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf Gesundheit und Sicherheit und Förderung von Produkten mit neutralen oder positiven Gesundheits- und Sicherheitseigenschaften.
Soziale Aspekte	Arbeitsbedingungen ¹ / 3		Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und Bereitstellung einer sicheren, gesunden und attraktiven Arbeitsumgebung.
Soziale Aspekte	Vielfalt & Integration	1	Förderung von Vielfalt und Integration durch Erhöhung oder Beibehaltung der Vielfalt in Bezug auf Geschlecht, Alter und ethnischen/kulturellen Hintergrund.
Ökonomische Aspekte	Innovation	2	Förderung nachhaltiger Innovationen mit langfristigen Werten für Gesellschaft, Ökologie und Wirtschaft.
Ökonomische Aspekte	Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells	2	Sicherung der langfristigen Tragfähigkeit von Geschäftsmodellen durch die Verankerung langfristiger Perspektiven und Megatrends in Strategie- und Entscheidungsfindungsprozessen.
Ökonomische Aspekte	Wirtschaftliche Leistung	2	Aufrechterhaltung einer gesunden wirtschaftlichen Verfassung des Unternehmens.

¹ Ansatz: 1) Gruppe 2) Von Gruppe moderiert 3) Geschäftsbereiche

Ergebnisse

Die Konzernleitung hat im Verlauf des Projekts spezifisch für jedes wesentliche Thema Führungsansatz, Ambition, Ziel und die nächsten Schritte für die Umsetzung verabschiedet. Bei den Themen Innovation und Langlebigkeit & Kreislauffähigkeit strebt Conzzeta langfristig eine Vorreiterrolle an. Für das umfassende Thema Klimawandel & Energie wurden für 2020 zusätzliche Ressourcen für die Umsetzung eingeplant, unter anderem für die Erhebung des CO₂-Fussabdrucks bei ausgewählten Produktionsstätten von Bystronic und FoamPartner. Zudem hat die Konzernleitung entschieden, das Thema Langlebigkeit & Kreislauffähigkeit in den Produktmanagements- und Innovationsprozessen verstärkt weiter zu berücksichtigen.

Nächste Schritte

Aufgrund der am 9. Dezember 2019 kommunizierten strategischen Neuausrichtung wurde die Umsetzung des ESG Berichterstattungskonzepts, die mit dem vorliegenden Geschäftsbericht 2019 hätte beginnen sollen, gestoppt. Im Rahmen einer Neupriorisierung ist 2020 eine Überprüfung der wesentlichen Themen bei Bystronic als eigenständiges Unternehmen sowie die Erhebung des CO₂ Fussabdrucks am Standort Niederörs von Bystronic vorgesehen. Die nicht fortgeführten Geschäftsbereiche haben mit der 2018 durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse und dem 2019 erarbeiteten detaillierten Berichterstattungskonzept fundierte Grundlagen gelegt.

Entwicklungen in den Geschäftsbereichen

Der Geschäftsbereich Outdoor (Mammut) engagiert sich seit vielen Jahren für Nachhaltigkeit. Seit über zehn Jahren ist das Unternehmen Mitglied der Fair Wear Foundation und publiziert in diesem Zusammenhang seit 2009 einen [Social Report](#). 2018 wurde zudem die Nachhaltigkeitsstrategie «WE CARE» zur verstärkten Berücksichtigung sozialer und ökologischer Anliegen lanciert. Sie umfasst vier Schwerpunkte in den Bereichen ressourcenschonende und sozial verantwortliche Produktion, Tierwohl sowie die Minimierung von Schadstoffen in den Lieferketten und Produkten.

Zudem unterzeichnete das Unternehmen im Dezember 2018 die UN Fashion Industry Charter for Climate Action. Darin verpflichtet sich Mammut zu einer CO₂ Reduktion von 30% bis 2030. Weiter wird bis 2050 «Netto 0» angestrebt – eine fortführende, strikte CO₂ Reduktion, die den Forderungen des Pariser Klimaabkommens von 2015 entspricht. Im Zuge dieser Bekenntnisse arbeitet Mammut mit finanzieller Unterstützung von Conzzeta auch mit der Schweizer Gletscherinitiative zusammen, einem politischen Vorstoss, der die Verankerung der CO₂ Reduktionsziele in der Schweizer Bundesverfassung anstrebt.

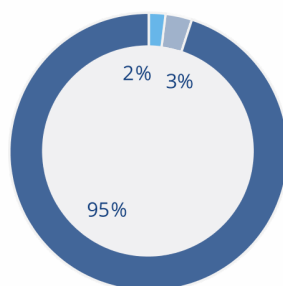
Reduktion klimaschädlicher Emissionen

Zur Erfüllung der ehrgeizigen Reduktionsziele hat Mammut 2019 den sogenannten CO₂ Fussabdruck erhoben. Das Emissionserhebungsverfahren wurde mit externer Unterstützung entsprechend dem Greenhouse Gas Protocol durchgeführt. Dieses unterscheidet bei der Emissionsprüfung drei verschiedene Ebenen, die als Scope 1 (direkt beim Unternehmen), 2 (indirekt durch zugekaufte Energie) und 3 (indirekt bei der Produktherstellung und -nutzung) kategorisiert werden. Die Datenerhebung umfasst somit die CO₂ Emissionen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg und für das ganze Sortiment.

Für das Jahr 2018 betrug der CO₂ Fussabdruck von Mammut 58'000 t CO₂ Äquivalente. Das entspricht circa 15'500 Personenfahrzeugen, die im Dauerbetrieb während eines Jahres gefahren werden, oder dem 27'000 fachen durchschnittlichen Energieverbrauch eines Haushalts pro Jahr. Rund 95% dieser Emissionen entfielen dabei auf Scope 3, vorwiegend in der Produktherstellung (rund 72% der totalen CO₂ Emissionen). Die Scope 1 und Scope 2 Emissionen fielen in der Gesamtbilanz mit rund 5% gering aus.

Basierend auf diesen Erkenntnissen plant Mammut für die Reduktion der Scope 3 Emissionen 2020 die Erarbeitung konkreter und effektiver Massnahmen bei der Produktherstellung und der Nutzung durch die Kunden.

Mammut
CO₂ Fussabdruck 2018



- Scope 1 (900t CO₂-eq)
- Scope 2 (1'600t CO₂-eq)
- Scope 3 (55'500t CO₂-eq)

Corporate Governance

29	Bericht Personalkomitee
31	Bericht Auditkomitee
33	Corporate Governance Bericht
33	Konzernstruktur und Aktionariat
35	Kapitalstruktur
36	Verwaltungsrat
46	Konzernleitung
49	Vergütungen Beteiligungen Darlehen
50	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
51	Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
52	Revisionsstelle
53	Informationspolitik
53	Wesentliche Änderungen seit dem Bilanzstichtag
54	Vergütungsbericht
54	Vergütungs Governance
56	Prioritäten 2019
57	Grundsätze der Vergütung
58	Vergütungssystem
61	Vergütung Verwaltungsrat
62	Vergütung Konzernleitung
64	Bericht der Revisionsstelle

Corporate Governance

Conzzeta legt Wert auf eine gute Corporate Governance und entsprechend ausführliche Information an die Aktionäre. Auf den folgenden Seiten berichten die Vorsitzenden der Komitees über deren Tätigkeiten im Jahr 2019. Daran anschliessend folgen der Corporate Governance Bericht gemäss der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der Schweizer Börse sowie der Vergütungsbericht.

Bericht Personalkomitee



«Die Fokussierung der Conzzeta Gruppe.»

Philip Mosimann
Vorsitzender Personalkomitee

Massnahmen für ein attraktives Arbeitsumfeld

Das Personalkomitee tagte 2019 fünfmal und setzte sich aus Philip Mosimann (Vorsitzender), Robert F. Spoerry und dem neu gewählten Urs Riedener zusammen. An den Sitzungen des Personalkomitees nehmen in der Regel auch der Präsident des Verwaltungsrats, der Group CEO und die Personalverantwortliche des Konzerns mit beratender Stimme teil, jedoch nicht bei der Festlegung ihrer eigenen Vergütung.

Die im August angekündigte dezentralere Führung der Geschäftsbereiche, gefolgt von der Ankündigung der Konzentration auf Wachstum im Segment Sheet Metal Processing im Dezember, bestimmte weitgehend die Tätigkeiten des Personalkomitees. Trotz des Umbaus der Organisation wurde weiterhin Wert auf die zukunftsweisende Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden gelegt, und die Zusammenarbeit wurde weiter gefördert. Basierend auf einer im Jahr 2019 weltweit durchgeführten Mitarbeiterzufriedenheits-Umfrage wurden standortspezifische Aktionspläne erarbeitet, um das Arbeitsumfeld attraktiver zu gestalten und die Anwerbung von Talenten zu erleichtern.

Um die strategische Neuorientierung im Interesse aller Anspruchsgruppen zufriedenstellend umsetzen zu können, beschloss das Personalkomitee die Einführung eines Retentionsplans für die Konzernleitung, weitere Führungsebenen und ausgewählte Spezialisten. Dieser soll Mitarbeitende, deren Arbeitsstelle mit den organisatorischen Veränderungen in Frage gestellt sein könnte, für eine gewisse Zeit ans Unternehmen binden und ihnen gleichzeitig eine gewisse Sicherheit bieten. Der Plan enthält Kriterien, die erfüllt sein müssen, um in den Genuss einer Auszahlung der Retentionsprämie zu gelangen. Diese beinhalten ein ungekündigtes Anstellungsverhältnis zu einem vorgegebenen Stichtag, die Erfüllung der vereinbarten Ziele im Geschäftsjahr 2020 sowie die aktive und konstruktive Mitarbeit beim Konzernumbau.

Die an den Generalversammlungen 2018 und 2019 genehmigten Vergütungsbudgets für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung wurden statutenkonform eingehalten. An der Generalversammlung 2020 werden die Aktionäre über die künftigen Vergütungsbudgets für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung entscheiden sowie konsultativ zum Vergütungsbericht 2019 Stellung nehmen.



Philip Mosimann
Vorsitzender Personalkomitee

Bericht Auditkomitee



«Umfangreiches IT-Assessment durchgeführt.»

Roland Abt
Vorsitzender Auditkomitee

Vertiefte Abklärungen in den Bereichen M&A, Steuern und IT

Das Auditkomitee setzte sich 2019 aus Matthias Auer und Roland Abt (Vorsitzender) zusammen. Urs Riedener war Mitglied des Audit Committee bis zur ordentlichen Generalversammlung im April 2019 und wechselte danach ins Personalkomitee. 2019 wurden vier Sitzungen durchgeführt. Neben den Mitgliedern des Auditkomitees nehmen an den Sitzungen in der Regel auch der Verwaltungsratspräsident, der Group CEO und der Group CFO des Konzerns mit beratender Stimme teil. Sofern Traktanden auch für die externen Prüfer von Bedeutung sind, sind Vertreter von ihnen ebenfalls anwesend.

Neben den Standardthemen wie Jahres- und Halbjahresabschluss, Risikomanagement sowie Interne und Externe Revision wurden wiederum ausgewählte Aspekte der finanziellen Führung vertieft analysiert.

Conzzeta ist im Bereich Akquisitionen und Devestitionen vermehrt aktiv, vor allem auch nach dem im Dezember publizierten Entscheid des Verwaltungsrats, sich in Zukunft auf Bystronic zu konzentrieren und die übrigen Aktivitäten zu veräussern. Das Auditkomitee beurteilte den bestehenden Standardprozess und verlangte vom Management eine Präzisierung der definierten Phasen, Pflichten und Kompetenzen sowie eine Anpassung des entsprechenden Reporting. Die anzuwendende Bewertungsmethodik wurde ebenfalls beurteilt.

Die Interne Revision, deren Funktion vom Wirtschaftsprüfungsunternehmen Deloitte wahrgenommen wird, hat im Berichtsjahr erneut wertvolle Arbeit geleistet. Es wurden neun Prüfungen durchgeführt, und die Ergebnisse wurden im Auditkomitee eingehend diskutiert. Zudem hat das Auditkomitee den Prüfungsplan 2020 besprochen und verabschiedet. Die Abarbeitung der offenen Punkte aus den Prüfungen durch das Management wird vom Auditkomitee überwacht.

Die vom Gesetzgeber neu eingeführte länderbezogene Berichterstattung im Rahmen des international vereinbarten Informationsaustauschs erfüllt Conzzeta frühzeitig bereits seit dem Geschäftsjahr 2016. Das Auditkomitee versicherte sich, dass adäquate Massnahmen zur Vermeidung von Steuerrisiken getroffen werden.

Für die Conzzeta Gruppe wurde ein IT-Assessment durchgeführt, um festzustellen, wie gut wir bezüglich Organisation, Systemen, Anwendungen und Outsourcing Partnern aufgestellt sind. Aus den Ergebnissen wurde für jeden Geschäftsbereich ein Massnahmenplan abgeleitet. Die sachgerechte Einbindung der Informatik in allen Geschäftsaktivitäten ist zunehmend erfolgskritisch. Für die Sicherstellung der Cyber Security wurden für 2020 umfangreiche Massnahmen beschlossen, welche auch ein konzernweites IT Awareness-Training umfassen.

Gemäss den Corporate Governance-Regeln von Conzzeta müsste bis 2020 das Mandat für die externe Revision neu ausgeschrieben werden. Aufgrund der strategischen Neuausrichtung hat das Auditkomitee in Absprache mit dem Verwaltungsrat die Ausschreibung aufgeschoben, bis die neue Struktur umgesetzt ist.



Roland Abt
Vorsitzender Auditkomitee

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

Die nachfolgenden Ausführungen richten sich nach der am 31. Dezember 2019 gültigen Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der Schweizer Börse, soweit sie für die Conzzeta AG zur Anwendung kommt. Die Conzzeta AG orientiert sich ausserdem an den Prinzipien des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von economiesuisse und setzt diese entsprechend ihrer Grösse und Struktur um. Sie beachtet in jedem Fall die gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben und hält ihre Mitarbeitenden zu deren Befolgung an.

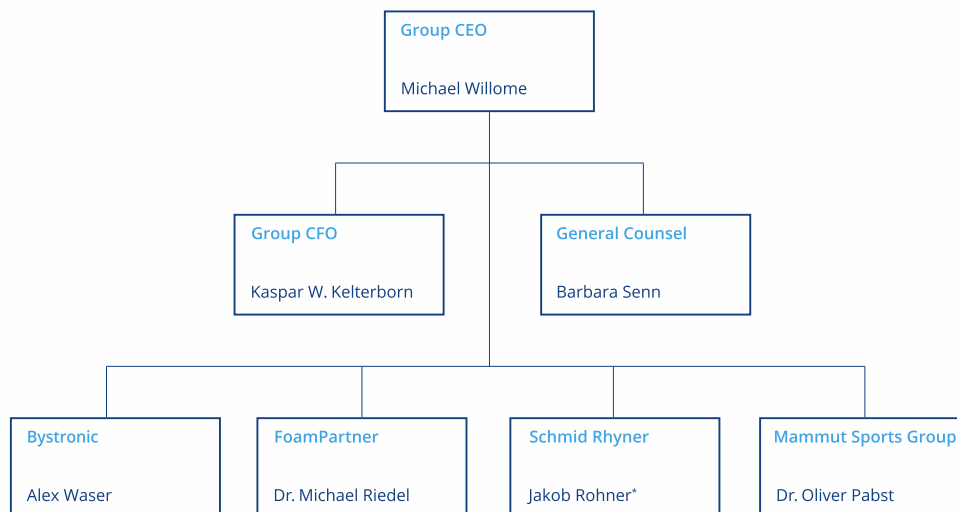
Viele der nachfolgenden Informationen stammen aus den Statuten oder dem Organisationsreglement der Conzzeta AG. Diese beiden Dokumente sind auf der Website der Conzzeta AG einsehbar.

1 Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Conzzeta Gruppe umfasste am 31. Dezember 2019 die vier Geschäftsbereiche Bystronic, FoamPartner, Schmid Rhyner und Mammut Sports Group. Der Geschäftsbereich Bystronic glass wurde mit Wirkung zum 1. April 2019 und der Geschäftsbereich Schmid Rhyner mit Wirkung zum 28. Februar 2020 (siehe zu Letzterem auch [Ziffer 10 «Wesentliche Änderungen seit dem Bilanzstichtag»](#)) verkauft. Auf Gruppenstufe unterstützt der Konzernstab die Tätigkeiten der Holdinggesellschaft Conzzeta AG und der operativen Einheiten. Die Conzzeta AG mit Sitz in Zürich hält direkt oder indirekt Beteiligungen an den im [Finanzbericht unter Ziffer 4.2](#) aufgeführten Gesellschaften. Die Conzzeta AG ist die einzige kotierte Gesellschaft. Die Conzzeta Namenaktie Kategorie A (Valorenummer 24401750 und ISIN CH0244017502) ist an der Schweizer Börse kotiert. Die Börsenkapitalisierung (Namenaktien Kategorie A) per 31. Dezember 2019 belief sich auf CHF 2'112'012'000, die Gesamtkapitalisierung (Namenaktien Kategorie A und Namenaktien Kategorie B) auf CHF 2'392'920'000.

Organigramm per 31. Dezember 2019



* Bis am 28. Februar 2020.

1.2 Bedeutende Aktionäre

Gemäss den der Gesellschaft gestützt auf Art. 120 ff. FinfraG gemachten Offenlegungsmeldungen hält per Bilanzstichtag die Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry mehr als 3% der Stimmrechte der Conzzeta AG. Die Mitglieder der Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry sind im Finanzbericht unter [Anhang zur Jahresrechnung Conzzeta AG](#) aufgeführt. Im Berichtsjahr erfolgten keine Offenlegungsmeldungen. Frühere Offenlegungsmeldungen können der [Website der Schweizer Börse \(https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html\)](https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html) entnommen werden. Am 31. Dezember 2019 belief sich der Anteil der Stimmrechte der Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry an der Conzzeta AG auf 51.138%. Davon entfallen 0.138% auf von der Conzzeta AG gehaltene eigene Aktien.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Die Conzzeta AG hat keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften, die 5% der Stimmrechte oder des Kapitals überschreiten.

2 Kapitalstruktur

2.1 Kapital

Gemäss Art. 3 der Statuten der Conzzeta AG beträgt das Aktienkapital CHF 4'140'000, bestehend aus 1'827'000 Aktien Kategorie A zu CHF 2.00 Nennwert sowie 1'215'000 Aktien Kategorie B zu CHF 0.40 Nennwert. Per 31. Dezember 2019 hatte die Gesellschaft kein bedingtes oder genehmigtes Kapital.

2.2 Kapitalveränderungen

Das Aktienkapital der Conzzeta AG hat sich in den letzten drei Berichtsjahren nicht verändert.

2.3 Aktien und Partizipationsscheine

An der Generalversammlung hat jede Aktie eine Stimme. Gemäss Art. 15 der Statuten der Conzzeta AG haben mindestens zwei Vertreter jeder Aktienkategorie Anspruch auf Einsitznahme im Verwaltungsrat. Die Dividendenberechtigung der Namenaktien Kategorie A und der Namenaktien Kategorie B (Stimmrechtsaktien; nicht kotiert) entspricht dem Verhältnis der Nennwerte der beiden Aktienkategorien zueinander. Die Gesellschaft strebt eine ordentliche Ausschüttungsquote zwischen einem Drittel und der Hälfte des Konzerngewinns an. Das Aktienkapital ist voll liberiert.

Die Gesellschaft hat keine Partizipationsscheine ausgegeben.

2.4 Genussscheine

Die Conzzeta AG hat keine Genussscheine ausgegeben.

2.5 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Aktien der Gesellschaft unterstehen keinen Übertragungsbeschränkungen. Dementsprechend werden auch Nominees im Aktienbuch eingetragen.

2.6 Wandelanleihen und Optionen

Die Conzzeta AG hat keine Wandelanleihen ausstehend und weder die Gesellschaft selbst noch ihre Konzerngesellschaften haben Optionen auf Conzzeta Aktien begeben.

2.7 Aktien der Gesellschaft

	Namenaktien Kategorie A nom. CHF 2,00	Namenaktien Kategorie B nom. CHF 0,40	Total
Anzahl Aktien	1'827'000	1'215'000	3'042'000
Aktienkapital in CHF	3'654'000.0	486'000.0	4'140'000.0

3 Verwaltungsrat

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat der Conzzeta AG besteht gemäss Art. 14 der Statuten aus fünf bis acht Mitgliedern. Er setzte sich per 31. Dezember 2019 aus acht Mitgliedern zusammen¹.

Name	Funktion	Ernennung
Ernst Bärtschi	Präsident des Verwaltungsrats	2014
Jacob Schmidheiny	Mitglied des Verwaltungsrats (von 1984 bis 2014: Präsident)	1977
Dr. Matthias Auer	Mitglied des Verwaltungsrats	1996
Robert F. Spoerry	Mitglied des Verwaltungsrats	1996
Philip Mosimann	Mitglied des Verwaltungsrats	2007
Dr. Roland Abt	Mitglied des Verwaltungsrats	2014
Urs Riedener	Mitglied des Verwaltungsrats	2014
Michael König ²	Mitglied des Verwaltungsrats	2019

¹⁾ Werner Dubach war von 1993 bis 16. April 2019 Mitglied des Verwaltungsrats.

²⁾ Michael König ist seit 16. April 2019 Mitglied des Verwaltungsrats.

3.2 Lebensläufe und weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen



Ernst Bärtschi

lic. oec. HSG, geb. 1952 und Schweizer Staatsangehöriger, ist seit 2012 Mitglied im Advisory Board des Private Equity Investors CRCI (China). 2002 trat er in die Sika AG, Baar, ein, wo er bis 2004 als Chief Financial Officer und von 2005 bis 2011 als Chief Executive Officer tätig war. Nach seiner Tätigkeit bei Nestlé, Vevey, bekleidete Ernst Bärtschi von 1980 bis 2002 verschiedene Führungsfunktionen bei der Schindler Gruppe, Ebikon, unter anderem als Geschäftsführer von Schindler Schweiz und Chief Financial Officer der Schindler Gruppe.



Jacob Schmidheiny

lic. oec. publ., geb. 1943 und Schweizer Staatsangehöriger, ist seit 1977 im Verwaltungsrat der Conzzeta AG, früher Zürcher Ziegeleien, dem er von 1984 bis 2014 als Präsident vorstand. 1976 wurde er Mitglied der Geschäftsleitung der Zürcher Ziegeleien. Von 1978 bis 2001 war er Vorsitzender der Konzernleitung. Unter der Führung von Jacob Schmidheiny erfolgte der Übergang von der Baustoffgruppe zur heutigen Industrieholding.



Urs Riedener

lic. oec. HSG, geb. 1965 und Schweizer Staatsangehöriger, ist seit 2008 Chief Executive Officer bei Emmi, Luzern. Bis 2008 leitete er beim Migros-Genossenschafts-Bund MGB in Zürich das Departement Marketing und war Mitglied der Generaldirektion. Von 1995 bis 2000 arbeitete er bei der Lindt & Sprüngli Gruppe, Kilchberg, national und international in diversen Führungsfunktionen. Seine Laufbahn begann er in verschiedenen Funktionen bei Kraft Jacobs Suchard. Urs Riedener ist zudem Mitglied des Vorstands Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), des Vorstands der Schweizerischen Management Gesellschaft (SMG) sowie des Geschäftsleitenden Ausschusses des Instituts für Marketing, Universität St. Gallen.



Michael König

Dipl. Ing. Chemietechnik der Universität Dortmund, geboren 1963 und deutscher Staatsangehöriger, ist seit Dezember 2019 Chief Executive Officer der Elkem ASA, einer börsenkotierten Gesellschaft in Oslo, Norwegen. Zuvor war er ab 2016 Chief Executive Officer der China National Bluestar (Group) Co., Ltd., einem global tätigen chinesischen Staatsunternehmen mit Sitz in Beijing, Volksrepublik China. Bis 2015 hatte er diverse Management Positionen bei der Bayer AG, Leverkusen (Deutschland), inne und war von 2013 bis 2015 Mitglied des Vorstands. Michael König hat insgesamt mehr als zehn Jahre seiner Karriere in verschiedenen Positionen in der Volksrepublik China verbracht.



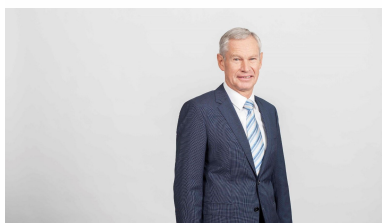
Robert F. Spoerry

Dipl. Masch.-Ing. ETH, MBA, geb. 1955 und Schweizer Staatsangehöriger, ist Präsident des Verwaltungsrats der Mettler-Toledo International Inc., Greifensee, die er von 1993 bis 2007 auch als CEO leitete, und der Sonova Holding AG, Stäfa.



Dr. Matthias Auer

Dr. iur., geb. 1953 und Schweizer Staatsangehöriger, ist seit 1981 als selbständiger Rechtsanwalt und Notar in Glarus tätig. Er ist ausserdem Vizepräsident der Verwaltung der Genossenschaft Migros Zürich.



Dr. Roland Abt

Dr. oec. HSG, geb. 1957 und Schweizer Staatsangehöriger, ist Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscom AG, Bern, und Präsident des Verwaltungsrats der Aargau Verkehr AG (AVA), Aarau. Zuvor war er von 2004 bis 2017 Chief Financial Officer bei der Georg Fischer AG, Schaffhausen, wo er 1996 eintrat und zunächst (1997 bis 2004) als Chief Financial Officer der Agie Charmilles Gruppe tätig war. Bei der Eternit Gruppe bekleidete er in der Schweiz und in Venezuela verschiedene Funktionen (1987 bis 1996).



Philip Mosimann

Dipl. Ing. ETH, geb. 1954 und Schweizer Staatsangehöriger, ist seit 2016 Präsident des Verwaltungsrats der Bucher Industries AG, Niederweningen, die er seit 2002 als Vorsitzender der Konzernleitung führte. Zwischen 1980 und 2001 bekleidete er innerhalb des Winterthurer Sulzer Konzerns verschiedene Führungspositionen, so bei der Sulzer Innotec AG (1980 bis 1992), als Divisionsleiter der Sulzer Thermtec (1992 bis 1996) und als Divisionsleiter der Sulzer Textil, Rüti (1997 bis 2000). Er ist ausserdem Präsident des Verwaltungsrats der Uster Technologies AG, Uster, und Mitglied des Verwaltungsrats der Bobst Group SA, Mex, der Ammann Group Holding AG, Langenthal, und der Vanderlande Industries B.V., Veghel, Niederlande.

Werner Dubach (<https://report.conzzeta.com/2018/de/verwaltungsrat/>) stellte sich an der Generalversammlung vom 16. April 2019 nicht mehr zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat zur Verfügung. Die Generalversammlung wählte Michael König neu in den Verwaltungsrat.

Kein Mitglied des Verwaltungsrats war in den letzten vier Jahren exekutiv für die Conzzeta Gruppe tätig und kein Mitglied oder von ihm repräsentierte Unternehmen oder Organisationen stehen – ausserhalb der Aktionärsfunktion (siehe dazu Finanzbericht, [Anhang zur Jahresrechnung Conzzeta AG](#)) – in wesentlicher geschäftlicher Beziehung zum Konzern.

Auch bei der Besetzung künftiger Vakanzen wird darauf geachtet werden, dass das Gremium bezüglich Erfahrung, Branchenkenntnis, geografischer Herkunft und Geschlechts divers zusammengesetzt ist.

3.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziffer 1 VegüV³

Gemäss Art. 28 der Statuten der Gesellschaft kann kein Mitglied des Verwaltungsrats mehr als zehn zusätzliche Mandate wahrnehmen, wovon nicht mehr als vier in börsenkotierten Unternehmen. Nicht unter diese Beschränkung fallen

- Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden oder die Gesellschaft kontrollieren;

- Mandate, die ein Mitglied des Verwaltungsrats auf Anordnung der Gesellschaft wahrnimmt. Kein Mitglied des Verwaltungsrats kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und
- Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen sowie Personalfürsorgestiftungen. Kein Mitglied des Verwaltungsrats kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen.

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

³⁾ Verordnung gegen übermäßige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften

3.4 Wahl und Amtszeit

Die erstmalige Wahl jedes Mitglieds des Verwaltungsrats ist der Tabelle unter Ziffer 3.1 «Mitglieder des Verwaltungsrats» zu entnehmen. Es bestehen keine Amtszeitbeschränkungen. Es bestehen keine von den gesetzlichen Vorschriften abweichenden Regeln in den Statuten über die Ernennung des Präsidenten, der Mitglieder des Vergütungsausschusses und des unabhängigen Stimmrechtsvertreters.

3.5 Interne Organisation

Die Kompetenzen und Aufgaben des Verwaltungsrats ergeben sich aus dem Gesetz sowie den Statuten und dem Organisationsreglement der Conzzeta AG (siehe dazu auch Ziffer 3.6 «Kompetenzregelung»). Die Statuten und das Organisationsreglement der Conzzeta AG können auf der Website der Gesellschaft, <https://conzzeta.com/de/unternehmen/corporate-governance/>, eingesehen werden, Letzteres ohne die Anhänge.

Präsident des Verwaltungsrats

Der Präsident des Verwaltungsrats koordiniert die Arbeit im Verwaltungsrat, lädt zu den Sitzungen des Verwaltungsrats ein, legt die Agenda fest, bereitet sie zusammen mit dem Group CEO vor und leitet sie. Er überwacht die Umsetzung der Beschlüsse des Verwaltungsrats und der Generalversammlung.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat tagt, sooft es die Geschäftstätigkeit erfordert, mindestens aber fünfmal jährlich. Normalerweise finden zwei Sitzungen im ersten und drei Sitzungen im zweiten Halbjahr statt. Im Berichtsjahr hat der Verwaltungsrat drei halbtägige und vier ganztägige Sitzungen, eine zweitägige Sitzung sowie zwei halbstündige Telefonkonferenzen abgehalten. Drei Mitglieder des Verwaltungsrats konnten an einer Sitzung nicht teilnehmen, zwei von ihnen wurden aber für ein wichtiges Traktandum telefonisch zugeschaltet. Die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats waren an allen Sitzungen anwesend. Der Group CEO, der Group CFO und der General Counsel, der auch die Funktion des Sekretärs des Verwaltungsrats ausübt, werden zu den Sitzungen des Verwaltungsrats zugezogen, soweit der Verwaltungsrat zu einzelnen Traktanden nichts anderes beschliesst. Zusätzlich werden themenspezifisch Leiter der Geschäftsbereiche und andere Führungskräfte sowie gelegentlich externe Berater beigezogen. Im Berichtsjahr wurden an zwei Sitzungen Vertreter von externen Beratern zu unterschiedlichen Themen beigezogen.

Zusammenarbeit zwischen dem Verwaltungsrat und seinen Komitees

Der Verwaltungsrat kann Komitees bilden, soweit dieses Recht nicht von Gesetzes wegen der Generalversammlung zusteht. Er hat für den Aufgabenbereich Finanzen und Revision ein Auditkomitee und für den Aufgabenbereich Personal und Vergütungen ein Personalkomitee gebildet. Im Berichtsjahr hat er drei zusätzliche Komitees geschaffen, nachdem die Conzzeta AG im August 2019 eine dezentralere Führung und die Prüfung von Optionen für die beschleunigte Entwicklung der vorhandenen Potenziale in allen Geschäftsbereichen angekündigt hatte. Im Zusammenhang mit der im Dezember 2019 angekündigten strategischen Neuausrichtung (siehe dazu die Ausführungen im [Lagebericht](#)) werden diese Komitees die Umsetzung in den Geschäftsbereichen Bystronic, FoamPartner und Mammut Sports Group eng begleiten.

Vorbehaltlich gesetzlicher Bestimmungen legt der Verwaltungsrat die Aufgaben der Komitees fest. Die Gesamtverantwortung für die an die Komitees übertragenen Aufgaben bleibt beim Verwaltungsrat. Soweit der Verwaltungsrat einem Komitee allerdings Entscheidungskompetenzen in Bereichen eingeräumt hat, die ausserhalb der unübertragbaren Kompetenzen des Verwaltungsrats liegen, ist das Komitee für diese Entscheide allein verantwortlich. Im Normalfall werden keine konkreten Entscheidungsverantwortungen auf Komitees übertragen. Sie haben somit die Verantwortung der Entscheidungsvorbereitung und der vertieften Überprüfung der von ihnen zu bearbeitenden Geschäfte und stellen Anträge an den Verwaltungsrat bzw. informieren den Verwaltungsrat über ihre Schlussfolgerungen. Das Personalkomitee und das Auditkomitee berichten jeweils an der nächsten Verwaltungsratssitzung über ihre Tätigkeit, Ergebnisse und Anträge. Bei wichtigen Ereignissen wird der Verwaltungsrat umgehend orientiert. Über die Sitzungen der Komitees werden Protokolle mit den Entscheidungen geführt, die auch den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrats zugestellt werden.

Personalkomitee

Das Personalkomitee setzt sich aus den von der ordentlichen Generalversammlung vom 16. April 2019 gewählten Mitgliedern des Vergütungsausschusses zusammen. Es sind dies Philip Mosimann (Vorsitzender), Urs Riedener und Robert F. Spoerry. Urs Riedener wurde neu gewählt und ersetzte den aus dem Verwaltungsrat ausgetretenen Werner Dubach. An den Sitzungen des Personalkomitees nehmen in der Regel auch der Präsident des Verwaltungsrats, der Group CEO und die Personalverantwortliche des Konzerns mit beratender Stimme teil, jedoch nicht bei der Festlegung ihrer eigenen Vergütungen. Bezüglich des Bezugs von externen Beratern wird auf den Vergütungsbericht, Ziffer 2. «[Prioritäten 2019](#)» verwiesen.

Neben den in Art. 21 der Statuten der Conzzeta AG in grundsätzlicher Weise umschriebenen Aufgaben nimmt der Vergütungsausschuss als Personalkomitee weitere Aufgaben wahr. Seine Aufgaben sind im Organisationsreglement beschrieben und umfassen im Wesentlichen

- Antrag an den Verwaltungsrat für die Vergütungsregeln des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;
- Überprüfung aller Vergütungen auf ihre Zulässigkeit;
- Vorschlag an den Verwaltungsrat für die Vergütungsanträge an die Generalversammlung;
- Antrag an den Verwaltungsrat für die jährliche Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats, des Group CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung;
- Vorbereitung des Vergütungsberichts und Besprechung des Berichts mit der Revisionsstelle; Antragstellung an den Verwaltungsrat;
- Beurteilung von Beteiligungs- und Optionsplänen sowie Bonusplänen und anderen leistungsabhängigen Vergütungen im Hinblick auf die Übereinstimmung mit den diesbezüglichen Statutenbestimmungen sowie die Zuteilung von variablen Vergütungen in bar oder als Optionen und Beteiligungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung; Antragstellung an den Verwaltungsrat;

- Antrag an den Verwaltungsrat für die Festlegung der Grundsätze des Auswahlverfahrens von Kandidaten zur Wahl in den Verwaltungsrat und die Konzernleitung und Vorbereitung der Auswahl von Kandidaten;
- Vorbereitung der mittel- bis langfristigen Nachfolgeplanung für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;
- Vorschlag bei Nominationen von Konzernleitungsmitgliedern zuhanden des Verwaltungsrats;
- Überwachung der Ausbildungs- und Mitarbeiterförderungsmaßnahmen;
- Beurteilung der Führungskräfte und der internen Talente;
- Beurteilung der Personalvorsorgeleistungen;
- Allfällige Vorschläge und Überwachung der Einhaltung von Konzernzielsetzungen im Personalbereich.

Das Personalkomitee tagt mindestens zweimal jährlich. Im Berichtsjahr haben fünf jeweils circa zweistündige Sitzungen stattgefunden. Weitere Ausführungen können dem Vergütungsbericht unter Ziffer 2 «[Prioritäten 2019](#)» sowie dem dem Corporate Governance Bericht vorangehenden Tätigkeitsbericht des Vorsitzenden des Personalkomitees («[Bericht Personalkomitee](#)») entnommen werden.

Auditkomitee

Dem Auditkomitee gehören Roland Abt (Vorsitzender) und Matthias Auer (bis 16. April 2019 auch Urs Riedener) an. An den Sitzungen des Auditkomitees nehmen in der Regel auch der Präsident des Verwaltungsrats, der Group CEO und der Group CFO mit beratender Stimme teil. Auf Einladung des Vorsitzenden nehmen an den Sitzungen oder einzelnen Traktanden sodann die Revisionsstelle der Gesellschaft und die Interne Revision teil. Die wesentlichen Aufgaben des Auditkomitees sind im Organisationsreglement beschrieben. Sie umfassen insbesondere

- Prüfung und Antrag an den Verwaltungsrat zur Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung;
- kritische Analyse von Einzel- und Konzernabschlüssen (Jahres- und Halbjahresabschlüssen); Besprechung dieser Abschlüsse mit dem Group CFO und der Revisionsstelle; Antragstellung an den Verwaltungsrat bezüglich dieser Abschlüsse;
- Beurteilung der Wirksamkeit und der Leistung der Revisionsstelle und ihrer Honorierung sowie ihrer Unabhängigkeit; Entscheid über die Erteilung von zusätzlichen Mandaten an die Revisionsstelle ausserhalb des Revisionsmandats; Vorbereitung des Antrags des Verwaltungsrats an die Generalversammlung für die Wahl der Revisionsstelle; Antragstellung an den Verwaltungsrat betreffend Gestaltung des Revisionsmandats; Beurteilung der Berichte der Revisionsstelle (insbesondere des Revisionsberichts sowie des umfassenden Berichts im Sinne von Art. 728b OR) und Besprechung dieser Berichte mit der Revisionsstelle;
- Beurteilung der Funktionsfähigkeit des Internen Kontrollsystems unter Einbezug von Risikomanagement, Compliance und Interner Revision; Besprechung und Festlegung des Prüfungsprogramms der Internen Revision; Entgegennahme der Berichte der Internen Revision und Besprechung dieser Berichte mit der Internen Revision; Berichterstattung an den Verwaltungsrat;
- Genehmigung der Methode der Akquisitionsbeurteilung im Konzern und individuelle Beurteilung der grossen Akquisitionen zuhanden des Verwaltungsrats;
- Beurteilung der Vorsorgepläne und der damit verbundenen Risiken;
- Beurteilung weiterer Konzernlösungen im Finanzbereich wie Treasury, Steuerwesen, Dividendenfluss der direkten Tochtergesellschaften der Conzzeta AG usw.;
- Beurteilung von Initiativen des Verwaltungsrats im Finanz- und Rechnungswesensbereich wie zum Beispiel die Erreichung bestimmter finanzieller Ziele und Leistungskennzahlen (KPI); Orientierung des Verwaltungsrats über die Zielerreichung.

Das Auditkomitee tagt auf Einladung des Vorsitzenden, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber dreimal jährlich. Es trifft sich normalerweise im März, August und November und behandelt an diesen Sitzungen unter anderem die im Jahresrhythmus wiederkehrenden Themen gemäss der vorstehenden Aufgabenbeschreibung anhand einer Standardtraktandenliste. Im Berichtsjahr haben drei vier- bis fünfstündige Sitzungen und eine knapp einstündige Sitzung des Auditkomitees stattgefunden. Weitere Informationen können dem dem Corporate Governance Bericht vorangehenden Tätigkeitsbericht des Vorsitzenden des Auditkomitees («[Bericht Auditkomitee](#)») entnommen werden.

GB-Komitees

Der Verwaltungsrat hat im Berichtsjahr drei neue Komitees für die Geschäftsbereiche Bystronic, FoamPartner und Mammuth Sports Group gebildet (nachfolgend «GB-Komitees» genannt). Die drei GB-Komitees setzen sich je aus dem Group CEO, dem Präsidenten des Verwaltungsrats, einem weiteren Mitglied des Verwaltungsrats und bei Bedarf weiteren Personen zusammen. Den drei Komitees gehören seit ihrer Schaffung folgende Personen an:

- Bystronic-Komitee: Michael Willome (Vorsitzender), Ernst Bärtschi und Roland Abt
- FoamPartner-Komitee: Michael Willome (Vorsitzender), Ernst Bärtschi und Michael König
- Mammuth-Komitee: Michael Willome (Vorsitzender), Ernst Bärtschi und Urs Riedener

Die wesentlichen Aufgaben der GB-Komitees sind:

- Unterstützung der strategischen Neuausrichtung der Conzzeta Gruppe;
- Festlegung und unterstützende Begleitung aller zweckdienlichen Massnahmen, die zur zeitgerechten Erreichung der vom Verwaltungsrat verabschiedeten Geschäftsbereichsstrategie, des Budgets und der strategischen Finanzplanung notwendig sind;
- Prüfung des Fortschritts bei der Umsetzung der Geschäftsbereichsstrategie, der Erreichung des Budgets und der Einhaltung der strategischen Finanzplanung;
- Beurteilung der personellen Zusammensetzung der Leitung des betreffenden Geschäftsbereichs und deren Zusammenarbeit sowie
- weitere Aufgaben, die ihnen vom Verwaltungsrat übertragen werden.

Die GB-Komitees sollen ab 2020 mindestens dreimal jährlich tagen. An ihren Sitzungen nehmen normalerweise auch der Geschäftsbereichsleiter und themenspezifisch die Mitglieder der Geschäftsleitung des betreffenden Geschäftsbereichs teil. Im Berichtsjahr haben sich die GB-Komitees zu je einer circa vierstündigen Sitzung getroffen.

3.6 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat der Conzzeta AG ist für die Oberleitung, die Aufsicht und die Kontrolle des Konzerns und dessen Management verantwortlich und überwacht die Einhaltung der Bestimmungen der anwendbaren Rechtsvorschriften. Er entscheidet über die strategischen Ziele des Konzerns und über die zur Erreichung der Ziele notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen. Weiter bestimmt der Verwaltungsrat die Werte und Standards des Konzerns und stellt sicher, dass die Pflichten gegenüber den Aktionären und anderen Stakeholders eingehalten werden. Im Einzelnen kommen dem Verwaltungsrat insbesondere folgende Aufgaben zu:

- Oberleitung der Gesellschaft und Festlegung der Ziele der Unternehmenspolitik und -kultur, Genehmigung der Strategie der Gruppe und der strategischen Prioritäten der einzelnen Geschäftsbereiche;
- Genehmigung der strategischen und finanziellen Ziele der Gruppe und der Geschäftsbereiche;

- Risikobeurteilung der Gruppe;
- Entscheidung über die Schaffung neuer oder die Aufgabe bestehender Geschäftsbereiche; Genehmigung von wesentlichen Akquisitionen, Fusionen, Verkäufen oder Einzelprojekten;
- Beschlussfassung über Verträge mit der Conzzeta AG als Partei betreffend Fusionen, Abspaltungen, Umwandlungen oder Vermögensübertragungen gemäss Fusionsgesetz;
- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung der Gruppe und der Geschäftsbereiche und die Ausgestaltung eines strategiekonformen, umfassenden Berichtswesens;
- Genehmigung der anwendbaren Rechnungslegungsstandards, der Rahmenbedingungen der Finanzkontrolle und des Internen Kontrollsystems sowie von deren wesentlichen Änderungen;
- Jährliche Beurteilung und Genehmigung der Budgets und der Strategischen Finanzplanung der Gruppe und der Geschäftsbereiche;
- Prüfung und Genehmigung der Abschlüsse (Jahr und Halbjahr) sowie der Berichterstattung der Gruppe und der Geschäftsbereiche;
- Erstellung des Geschäftsberichts und des Vergütungsberichts;
- die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung;
- Beurteilung der Liquidität im Rahmen der Gruppenzielsetzung;
- Festlegung der Organisation und Erlass eines Organisationsreglements für die Gruppe;
- Überprüfung und Genehmigung der Führungsprinzipien, der Gruppenvorgaben und der Gruppenleitungsstruktur;
- Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, auch im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und die Durchführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats bzw. der Generalversammlung;
- Ernennung und Abberufung der Mitglieder der Konzernleitung;
- Einberufung von ordentlichen und ausserordentlichen Generalversammlungen;
- Beschlussfassung in Bezug auf die Anträge zuhanden der Aktionäre;
- Umsetzung der durch die Aktionäre gefassten Beschlüsse.

Der Verwaltungsrat hat gestützt auf ein Organisationsreglement die operative Leitung der Geschäfte unter der Führung des Group CEO an die Leiter der Geschäftsbereiche, die gleichzeitig Mitglieder der Konzernleitung sind, delegiert. Die Leiter der Geschäftsbereiche sind für die umfassende operative Führung ihres Geschäftsbereichs zuständig. Sie führen diesen im Rahmen der vom Verwaltungsrat genehmigten Strategie, der Strategischen Finanzplanung und des Jahresbudgets. Wichtige Geschäfte, die gewisse finanzielle Werte überschreiten, sind dem Verwaltungsrat vorab zur Genehmigung vorzulegen, so insbesondere Entscheide über Gründung oder Veräusserung von Tochtergesellschaften, Erwerb oder Veräusserung von Beteiligungen, Restrukturierungsprojekte, Investitionen, Akquisitionen, Devestitionen, Kauf und Verkauf von Immobilien, Abschluss von Miet- und Leasingverträgen, Beratungsverträge, Kooperationen und strategische Partnerschaften, grosse Projekte (zum Beispiel im Bereich EDV, Entwicklung, Organisation) und finanzielle Verpflichtungen, wobei die Schwellenwerte je nach Geschäft zwischen CHF 3 und 10 Mio. liegen.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Die Conzzeta Gruppe verfügt über ein gut ausgebautes Planungs- und Informationssystem. Der Aufbau erfolgt von der Basis her mit zunehmender Verdichtung.

Der Verwaltungsrat wird über die Strategien, Pläne und Resultate aller Geschäftsbereiche schriftlich und mündlich orientiert. Der Verwaltungsrat erhält monatlich einen konsolidierten Monatsabschluss mit den wichtigsten Kennzahlen auf Stufe Gruppe und Geschäftsbereiche und einen Kommentar zu den wichtigsten Ereignissen. Darüber hinaus stehen dem Verwaltungsrat quartalsweise auch die weiter detaillierten Berichte zu den konsolidierten Bereichs- und Konzernabschlüssen zur Verfügung. Jährlich werden dem Verwaltungsrat die Strategische Finanzplanung und die operative Jahresplanung zur Genehmigung vorgelegt.

Der Group CEO orientiert den Verwaltungsrat sodann an jeder Sitzung über die aktuelle Entwicklung der Geschäftstätigkeit der Gruppe sowie über wichtige Entwicklungen, Projekte und Risiken. Die Geschäftsbereichsleiter informieren den Verwaltungsrat an jeder Sitzung über die wichtigsten Kennzahlen sowie die Entwicklung ihres Geschäftsbereichs und über Abweichungen vom Budget und von der Strategischen Finanzplanung basierend auf Analysen der Entwicklung der Hauptmärkte sowie die Massnahmen zur Zielerreichung. In dringenden Fällen wird der Verwaltungsrat unverzüglich informiert.

Die Conzzeta Gruppe unterhält methodische Prozesse, die dem Verwaltungsrat als Basis zur Beurteilung der Geschäftslage und der strategischen, finanziellen und operativen Risiken dienen. Dies sind neben den finanziellen Berichten und Analysen das Interne Kontrollsystem und das strategische und operative Risk Management. Der Verwaltungsrat erhält jährlich einen Bericht über die Risikosituation, der vom Group CEO in Zusammenarbeit mit dem Group CFO und dem General Counsel gestützt auf die schriftlichen Risikoberichte der Geschäftsbereiche nach Besprechung derselben erstellt wird. Zum Risk-Management-Prozess wird auf die Ausführungen im Lagebericht [«Risk Management und unternehmerische Verantwortung»](#) verwiesen. Zudem erhält der Verwaltungsrat jährlich einen Bericht über das Interne Kontrollsystem, den Management Letter der Revisionsstelle, den umfassenden Bericht der Revisionsstelle an den Verwaltungsrat sowie einen Bericht über die Personalvorsorgeeinrichtungen der Schweiz.

Die Interne Revision wird vom Wirtschaftsprüfungsunternehmen Deloitte wahrgenommen. Sie übt die interne operative Revisionsfunktion im Konzern aus. Sie rapportiert an den Vorsitzenden des Auditkomitees. Die Koordination der Umsetzung von Prüfungsaufgaben ist an den Group CFO delegiert. Die Interne Revision führt Prüfungen im Konzern nach Vorgabe des vom Auditkomitee vorgeschlagenen und vom Verwaltungsrat festgelegten Revisionskonzepts durch. Die Prüfungen umfassen rollend folgende Bereiche:

- Effektivität von ausgewählten, operativen Prozessen auf Stufe der Gruppe, der Geschäftsbereiche sowie ausgewählter Konzerngesellschaften, insbesondere bezüglich der Vorgaben der Gruppe und des betreffenden Geschäftsbereichs;
- Effektivität von Governance- und Risk Management-Vorgaben und -Prozessen;
- Effektivität interner Kontrollprozesse;
- Zuverlässigkeit und Vollständigkeit von finanziellen und operationellen Informationen;
- Einhaltung gesetzlicher, statutarischer sowie interner Vorschriften.

Die Interne Revision erstellt Berichte mit Empfehlungen zuhanden des lokalen Managements und des Auditkomitees. Das lokale Management nimmt Stellung zu den Empfehlungen und leitet bei Übereinstimmung mit den Empfehlungen unverzüglich Korrekturmaßnahmen ein. Lehnt das lokale Management eine Empfehlung ab und halten die Interne Revision und der Group CEO an ihr fest, erfolgt deren Umsetzung auf Anordnung des Auditkomitees. Im Berichtsjahr wurden von Deloitte neun interne Prüfungen durchgeführt. Die Interne Revision hat an drei der vier Sitzungen des Auditkomitees teilgenommen.

Der Verwaltungsrat überprüft jährlich die Konzernstrategie und befasst sich im Turnus vertieft mit strategischen Schlüsselfragen auf Bereichsebene. Zu wichtigen Einzelgeschäften werden spezielle Unterlagen erstellt, die von den Verantwortlichen an den Verwaltungsratssitzungen erläutert werden.

Betreffend die Teilnahme des Group CEO und des Group CFO an Sitzungen der Komitees des Verwaltungsrats wird auf vorstehende Ziffer 3.5 verwiesen.

4 Konzernleitung

4.1 Mitglieder der Konzernleitung

Die Konzernleitung setzte sich per 31. Dezember 2019 wie folgt zusammen¹ :

Name	Funktion	In Funktion seit
Michael Willome	Group CEO	2016
Kaspar W. Kelterborn	Group CFO	2006
Dr. Oliver Pabst	Leiter Geschäftsbereich Mammut	2016
Dr. Michael Riedel	Leiter Geschäftsbereich FoamPartner	2018
Jakob Rohner ²	Leiter Geschäftsbereich Schmid Rhyner	2011
Barbara Senn	General Counsel	2014
Alex Waser	Leiter Geschäftsbereich Bystronic	2013

¹ Dr. Burghard Schneider war als Leiter des Geschäftsbereichs Bystronic glass von 2014 bis 1. April 2019 Mitglied der Konzernleitung.

² Bis 28. Februar 2020.

4.2 Lebensläufe und weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen



Michael Willome

lic. oec. HSG, geb. 1966 und Schweizer Staatsangehöriger, war seit 1997 in verschiedenen Führungspositionen bei der Clariant AG beschäftigt, einem global tätigen Schweizer Konzern der Spezialchemie. Seit 2010 trug er dort die weltweite Verantwortung für den Geschäftsbereich Industrial & Consumer Specialties (ICS), nachdem er über 14 Jahre verschiedene Führungsaufgaben in Hongkong, Kanada und der Türkei wahrgenommen hatte. Zuvor war er im Group Auditing bei Novartis tätig. Michael Willome ist Mitglied des Aufsichtsgremiums einiger in der Schweiz, Deutschland und Österreich ansässigen Tochtergesellschaften der schwedischen Industriegruppe Indutrade.



Barbara Senn

lic. iur. Rechtsanwältin, LL.M., geb. 1967 und Schweizer Staatsangehörige, ist seit 2010 General Counsel der Conzzeta Gruppe. Zuvor war sie als Rechtskonsultantin und Corporate Compliance Officer bei der Georg Fischer AG, Schaffhausen, tätig (2002 bis 2010) und von 1996 bis 2001 Legal Counsel beim Winterthurer Rieter Konzern.



Dr. Michael Riedel

Dr. rer. nat., geb. 1968 und deutscher Staatsangehöriger, war ab 2009 in unterschiedlichen Funktionen für Clariant tätig, unter anderem als Verantwortlicher für Business Excellence, die Integration der Süd-Chemie, als Leiter der Region EMEA im Bereich «Industrial and Consumer Specialties» sowie zuletzt als Group Head Human Resources. Frühere berufliche Stationen umfassten leitende Funktionen in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Produktion sowie Operations bei Höchst, Celanese sowie SGL Carbon.



Dr. Oliver Pabst

Dr. oec. HSG, geb. 1966 und deutscher Staatsangehöriger, war ab 2006 Mitglied des Vorstands von Willy Bogner KGaA, München, und Geschäftsleiter verschiedener Einheiten mit strategischer und operativer Verantwortung für das internationale Geschäft, den Retail und das E-Commerce-Geschäft. Von 2002 bis 2005 war er Managing Partner bei Boards & More Holding SA, Montreux. Oliver Pabst startete seine Karriere 1993 bei McKinsey & Company in Zürich. Er ist Vorsitzender des Aufsichtsrats bei Bergfürst AG, Berlin, sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscommerce Holding AG, Langenthal.



Kaspar W. Kelterborn

lic. oec. HSG, geb. 1964 und Schweizer Staatsangehöriger, war von 2003 bis 2005 Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung der Unaxis-Gruppe. Zwischen 1996 und 2002 arbeitete er für die Clariant Gruppe im Ausland und hatte leitende Funktionen im Bereich Finanzen und Controlling inne, unter anderem von 2000 bis 2002 als Finanzverantwortlicher für eine weltweit operierende Division mit Sitz in Manchester, England, von 1998 bis 2000 als Chief Financial Officer der ASEAN-Region mit Sitz in Singapur und von 1996 bis 1998 als Länderfinanzchef in Spanien und Thailand. Zwischen 1992 und 1995 war er für die Sandoz International AG in der Schweiz und im Ausland tätig. Kaspar W. Kelterborn ist Mitglied des Verwaltungsrats der CPH Chemie + Papier Holding AG, Root, und der Suhner Holding AG, Brugg.



Jakob Rohner

Dipl. Ing. HTL, MBA, geb. 1958 und Schweizer Staatsangehöriger, war von 2009 bis 2011 im Rahmen eines Beratungsmandats bei der Ivers-Lee AG, Burgdorf, tätig. Von 2007 bis 2009 war er Chief Executive Officer der Cham Paper Group, Cham. Zuvor war er von 2000 bis 2006 ebenfalls als Chief Executive Officer bei der HTS Suisse SA, Glattbrugg, tätig. Von 1993 bis 1999 hatte er verschiedene Führungspositionen bei der der Metsä-Serla Gruppe angehörenden Papierfabrik Biberist inne.



Alex Waser

Automobil-Ingenieur HTL, MBA, geb. 1967 und Schweizer Staatsangehöriger, leitete von 2010 bis zu seinem Eintritt in die Conzzeta Gruppe die Mehrzahl der europäischen Märkte für Ecolab, einen amerikanischen Anbieter von Systemlösungen für die Lebensmittelindustrie, von dessen europäischer Niederlassung Ecolab Europe GmbH, Wallisellen, aus. Von 1994 bis 2010 war er bei der SPX Gruppe tätig, einem Unternehmen, das weltweit Werkstattausrüstungen und Diagnosesysteme für die Automobilbranche anbietet. Während dieser Zeit hatte er verschiedene Leitungsfunktionen in Europa und in den USA inne, zuletzt als President Service Solutions der SPX Europe GmbH, Hainburg (DE), für die Regionen Europa, Mittlerer Osten und Afrika.

Mit dem Vollzug des Verkaufs des Geschäftsbereichs Bystronic glass an die finnische Glaston Gruppe am 1. April 2019 schied Burghard Schneider (<https://report.conzzeta.com/2018/de/konzernleitung/>) aus dem Konzern und der Konzernleitung aus.

Die Mitglieder der Konzernleitung üben ausser den oben gegebenenfalls aufgeführten keine wesentlichen weiteren Tätigkeiten ausserhalb der Conzzeta Gruppe aus.

4.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziffer 1 VegüV

Gemäss Art. 28 der Statuten der Gesellschaft kann kein Mitglied der Geschäftsleitung¹ mehr als vier Mandate wahrnehmen, wovon nicht mehr als zwei in börsenkotierten Unternehmen. Jedes Mandat ist durch den Verwaltungsrat zu bewilligen.

Nicht unter diese Beschränkung fallen

- Mandate in Unternehmen, die durch die Gesellschaft kontrolliert werden oder die Gesellschaft kontrollieren;
- Mandate, die ein Mitglied der Geschäftsleitung auf Anordnung der Gesellschaft wahrnimmt. Kein Mitglied der Geschäftsleitung kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und

- Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen sowie Personalfürsorgestiftungen. Kein Mitglied der Geschäftsleitung kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen.

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

¹⁾ Der in den Statuten verwendete Begriff «Geschäftsleitung» steht für die Gruppe von Personen, die im Geschäftsbericht, im Organisationsreglement, auf der Website der Conzzeta Gruppe und an anderen Orten als Konzernleitung bezeichnet wird.

4.4 Managementverträge

Die Conzzeta AG hat keine Managementverträge mit Gesellschaften oder natürlichen Personen ausserhalb des Konzerns.

5 Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

5.1 Inhalt und Festsetzungsverfahren der Vergütungen und der Beteiligungsprogramme

Betreffend Vergütungen und Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, Inhalt, Verantwortlichkeiten und Festsetzungsverfahren der Vergütungen und der Beteiligungsprogramme sowie allfälliger Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen wird auf die Ausführungen im [Vergütungsbericht, Ziffer 1 und 4 – 6](#), verwiesen.

5.2 Statutarische Regeln

Gemäss Art. 25 der Statuten der Conzzeta AG kann die Gesellschaft den Mitgliedern der Geschäftsleitung zusätzlich zur festen Vergütung eine leistungsabhängige Vergütung ausrichten. Die für ein Jahr ausgerichtete leistungsabhängige Vergütung darf das Eineinhalbfache der festen Vergütung für dieses Jahr nicht übersteigen.

Die leistungsabhängige Vergütung richtet sich an den Unternehmenszielen aus. Sie berücksichtigt insbesondere

- a. das Erreichen geplanter Ziele im Verantwortungsbereich;
- b. die Weiterentwicklung des Unternehmens;
- c. die Personalführung und -entwicklung.

Die Vergütung des Verwaltungsrats und die leistungsabhängige Vergütung der Geschäftsleitung können als Barauszahlung oder durch Zuteilung von Aktien oder Optionen ausgerichtet werden. Die Aktien müssen auf dem Markt erworben werden.

Die Vergütung kann durch die Gesellschaft oder durch von ihr kontrollierte Gesellschaften ausgerichtet werden.

Nach Art. 24 der Statuten der Conzzeta AG sind die Gesellschaft oder von ihr kontrollierte Gesellschaften ermächtigt, jedem Mitglied, das nach dem Zeitpunkt der Genehmigung der Vergütungen durch die Generalversammlung in die Geschäftsleitung eintritt oder innerhalb der Geschäftsleitung befördert wird, während der Dauer der bereits genehmigten Vergütungsperioden einen Zusatzbetrag von maximal 35% des jeweils genehmigten Gesamtbetrags auszurichten.

Art. 27 der Statuten der Conzzeta AG sieht vor, dass die Gesellschaft oder von ihr kontrollierte Gesellschaften für Mitglieder der Geschäftsleitung, die nicht oder nur teilweise Destinatäre schweizerischer Vorsorgeeinrichtungen sind, andere Vorsorgeleistungen vorsehen können.

Die Gesellschaft oder von ihr kontrollierte Gesellschaften können an Mitglieder der Geschäftsleitung Darlehen in Höhe von bis zu einer Jahresvergütung gewähren.

Betreffend die Mitglieder des Verwaltungsrats sehen die Statuten keine Regelung hinsichtlich Darlehen, Krediten und Vorsorgeleistungen vor.

Die Generalversammlung hat die unübertragbare Befugnis, die Vergütungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung zu genehmigen (Art. 9 Ziffer 5 der [Statuten der Conzzeta AG](#)). Gemäss Art. 23 der Statuten genehmigt die Generalversammlung die Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf die maximalen Gesamtbeträge a) der direkten und indirekten Vergütung des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung; b) der direkten und indirekten Vergütung der Geschäftsleitung für das folgende Geschäftsjahr.

Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung weitere oder abweichende Anträge für die gleichen oder andere Zeitperioden zur Genehmigung vorlegen.

6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Jede Namenaktie Kategorie A und jede Namenaktie Kategorie B hat eine Stimme an der Generalversammlung der Gesellschaft (Art. 13 Abs. 1 der Statuten). Die Aktien der Conzzeta AG unterliegen keinen statutarischen Stimmrechtsbeschränkungen.

Gestützt auf Art. 689 Abs. 2 OR kann der Aktionär seine Aktien in der Generalversammlung selbst vertreten oder durch einen Dritten vertreten lassen. Die Aktionäre können gemäss Art. 9 VegüV auch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter mit der Abgabe ihrer Stimmrechte bevollmächtigen. Darüber hinaus erlässt der Verwaltungsrat gemäss Art. 13 der Statuten Verfahrensvorschriften über die Teilnahme und Vertretung an der Generalversammlung. Die Gesellschaft anerkennt nur einen Vertreter pro Aktie.

Die Statuten der Conzzeta AG enthalten keine Regelungen zur Abgabe von Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter sowie betreffend die elektronische Teilnahme an der Generalversammlung.

6.2 Statutarische Quoren

Gemäss Art. 11 der Statuten der Conzzeta AG ist ein Beschluss der Generalversammlung, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt, erforderlich für:

- jede Änderung der Statuten;
- jede Kapitalveränderung;
- die Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts;
- die Auflösung der Gesellschaft.

Vorbehaltlich Art. 704 OR fasst die Generalversammlung alle anderen Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen mit der absoluten Mehrheit der abgegebenen Aktienstimmen, unter Ausschluss der leeren und ungültigen Stimmen.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Nach Art. 8 der Statuten der Conzzeta AG erfolgt die Einladung zu ordentlichen und ausserordentlichen Generalversammlungen spätestens 20 Tage vor dem Versammlungstag durch den Verwaltungsrat, gegebenenfalls durch die Revisionsstelle, mittels Einladung im Schweizerischen Handelsamtsblatt unter Angabe der Verhandlungsgegenstände sowie der Anträge des Verwaltungsrats und gegebenenfalls der Aktionäre, welche die Durchführung der Generalversammlung oder die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangt haben.

Aktionäre, die mindestens 10% des Aktienkapitals vertreten, können die Einberufung der Generalversammlung verlangen.

6.4 Traktandierung

Art. 8 der Statuten der Conzzeta AG sieht vor, dass Aktionäre, die mindestens 5% des Aktienkapitals vertreten, die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen können. Das Begehren muss der Gesellschaft mindestens 40 Tage vor der Generalversammlung zugehen.

Im Nachgang zur an der Generalversammlung vom 29. April 2014 beschlossenen Kapitalherabsetzung (siehe dazu Geschäftsbericht 2016, «Kapitalveränderungen», Seite 25 f.; <https://conzzeta.com/de/media-center/>) hat der Verwaltungsrat eine Reduktion der prozentualen Schwelle für die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands geprüft und ist zum Schluss gekommen, dass eine Senkung des Schwellenwerts in Anbetracht der Aktionärsstruktur der Conzzeta AG nicht angezeigt ist.

6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Gemäss Art. 13 Abs. 2 der Statuten der Conzzeta AG erlässt der Verwaltungsrat Verfahrensvorschriften über die Teilnahme und Vertretung an der Generalversammlung. Der Verwaltungsrat hat beschlossen, den Stichtag für die Teilnahme an einer Generalversammlung jeweils auf fünf Arbeitstage vor dem Versammlungstermin zu legen. Der Stichtag wird in der Einladung an die Aktionäre kommuniziert. Vom Stichtag bis und mit dem Versammlungstag werden keine Eintragungen in das Aktienbuch vorgenommen. Regeln zur Gewährung von Ausnahmen bestehen nicht.

7 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Gemäss Art. 6 der Statuten der Conzzeta AG ist ein Erwerber von Aktien der Gesellschaft nicht zu einem öffentlichen Kaufangebot gemäss Art. 135 Abs. 1 Finanzmarktinfrastukturgesetz (FinfraG) verpflichtet (Opting-out).

7.2 Kontrollwechselklauseln

Es bestehen keine Kontrollwechselklauseln in Vereinbarungen und Plänen zugunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats. In Bezug auf die gewissen Mitarbeitenden der Conzzeta Gruppe gewährten Aktienanrechte (Restricted Share Units; siehe dazu [Vergütungsbericht, Ziffer 4.2.3](#)) würde ein Change of Control auf Ebene Conzzeta AG, deren Fusion mit einem nicht verbundenen Unternehmen oder die ganze oder mehrheitliche Veräusserung eines Geschäftsbereichs an ein nicht verbundenes Unternehmen die vorzeitige Wandlung der Anrechte in Conzzeta Aktien auslösen, in letzterem Fall jedoch nur bei denjenigen Mitarbeitenden, deren Arbeitsverhältnis mit einem Unternehmen der Conzzeta Gruppe deswegen endet oder auf den neuen Eigentümer übergeht. Unter den gleichen Voraussetzungen enden die Sperrfristen der den Mitgliedern der Konzernleitung zugeteilten Conzzeta Aktien (siehe dazu den [Vergütungsbericht, Ziffer 4.2.3](#)).

8 Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Gesetzliche Revisionsstelle der Conzzeta AG ist seit 1939 die KPMG AG in Zürich bzw. deren Rechtsvorgängerin. Gemäss den internen Rotationsregeln von Conzzeta, wonach das Mandat der Revisionsstelle alle 10 bis 14 Jahre neu ausgeschrieben wird, müsste bis 2020 eine neue Ausschreibung durchgeführt werden. Aufgrund der strategischen Neuausrichtung hat das Auditkomitee in Absprache mit dem Verwaltungsrat die Ausschreibung aufgeschoben, bis die neue Struktur umgesetzt ist. Der leitende Revisor, François Rouiller, ist seit dem Geschäftsjahr 2017 für das Mandat verantwortlich. Der leitende Revisor wechselt gemäss Art. 730a Abs. 2 OR alle sieben Jahre.

8.2 Revisionshonorar

Die Revisionsgesellschaft KPMG hat für das Berichtsjahr folgende Honorare in Rechnung gestellt:

- Revisionshonorare: CHF 1'626'000.
- Zusätzliche Honorare für Beratungsdienstleistungen im Zusammenhang mit Akquisitionen, Steuern und Transfer Pricing: CHF 491'000.

8.3 Informationsinstrumente der externen Revision

Das vom Verwaltungsrat für den Aufgabenbereich Finanzen und Revision gebildete Auditkomitee beurteilt die Wirksamkeit, die Leistung, die Honorierung sowie die Unabhängigkeit der Revisionsstelle und erstattet dem Verwaltungsrat einmal im Jahr darüber Bericht. Diese Beurteilung durch das Auditkomitee, insbesondere auch bezüglich der Qualität der Prüfarbeiten, erfolgt jeweils im Rahmen einer Diskussion im Anschluss an die Präsentation der Revisionsstelle zum Zwischen- und zum Abschlussaudit. Der Verwaltungsrat nimmt ohne triftigen Grund keine weitere Beurteilung vor.

Die Revisoren werden themenspezifisch zu den Sitzungen des Auditkomitees eingeladen. Im Berichtsjahr nahmen sie an drei der vier Sitzungen teil. Insbesondere werden der Bericht des Zwischenaudits, der Jahresabschluss, der Management Letter und der umfassende Bericht an den Verwaltungsrat zwischen Auditkomitee und Revisionsstelle besprochen, Ersterer jeweils im November, die Letzteren im März. Der Vorsitzende des Auditkomitees und der Group CFO orientieren an der Verwaltungsratssitzung im März über die Berichte der Revisionsstelle, ihre eigene Beurteilung der aufgebrachten Punkte und über die getroffenen Massnahmen. An seiner Sitzung im August legt das Auditkomitee zuhanden des Verwaltungsrats zusammen mit den Revisoren die Prüfungsschwerpunkte fest.

Der Group CFO bereitet alle diese Geschäfte in Zusammenarbeit mit der Revisionsstelle zur Behandlung durch das Auditkomitee und Verabschiedung durch den Verwaltungsrat vor und trifft die empfohlenen Verbesserungsmassnahmen.

Was die Non-Audit-Dienstleistungen betrifft, wird darauf geachtet, dass KPMG keine Aufträge erteilt werden, die zu einem Interessenkonflikt mit dem Prüfmandat oder zu einer Beeinträchtigung ihrer Unabhängigkeit führen könnten.

Hinsichtlich der Informationsinstrumente der Internen Revision wird auf die Ausführungen unter vorstehender [Ziffer 3.7 «Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung»](#) verwiesen.

9 Informationspolitik

Nach Art. 32 der Statuten der Conzzeta AG ist Publikationsorgan der Gesellschaft das Schweizerische Handelsamtsblatt. In den gesetzlich vorgeschriebenen Fällen erfolgen schriftliche Mitteilungen der Gesellschaft an die im Zeitpunkt der Mitteilung eingetragenen Aktionäre oder Nutzniesser durch gewöhnlichen Brief an die im Aktienbuch eingetragene Zustelladresse.

Die Gesellschaft publiziert einen Jahresbericht per 31. Dezember und einen Zwischenbericht per 30. Juni und orientiert jeweils im Februar, April und Oktober über den konsolidierten Umsatz der Gruppe und der Segmente sowie den Auftragseingang im Segment Sheet Metal Processing zum vorangegangenen Quartalsende. Interessierte Personen können sich auf der Website der Conzzeta AG über die Medienmitteilungen der Gesellschaft informieren (Pull-Service: www.conzzeta.com/Media-Center/News) oder auf einen E-Mail-Verteiler eintragen (Push-Service: www.conzzeta.com/Media-Center). Für die Medien und die Finanzanalysten findet im Zusammenhang mit der Veröffentlichung des Geschäftsberichts eine Medien- und Analystenkonferenz statt. Der Zwischenbericht per 30. Juni wird am Tag seiner Bekanntgabe an einer Telefonkonferenz für Analysten erläutert. Die Konzernrechnung nach den Swiss GAAP FER vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild.

Diese und weitere Informationen über die Gesellschaft, Termine und Kontakte sind auf der Website www.conzzeta.com (die Kontaktdaten und die Agenda auf der Startseite) zu finden.

10 Wesentliche Änderungen seit dem Bilanzstichtag

Am 20. Dezember 2019 hat die Conzzeta AG den Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemiegruppe Altana bekannt gegeben. Die Transaktion wurde am 28. Februar 2020 vollzogen. Jakob Rohner schied an diesem Datum aus dem Konzern und der Conzzeta Konzernleitung aus.

VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht gibt einen Überblick über die Vergütungsprogramme sowie das Verfahren zur Festsetzung der Vergütungen bei Conzzeta. Der Bericht dokumentiert die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2019.

Der Bericht entspricht den relevanten Regulierungsbestimmungen, nämlich der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange sowie dem «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse.

1 Vergütungs Governance

1.1 Mitwirkung der Aktionäre

An der vergangenen ordentlichen Generalversammlung (GV) vom 16. April 2019 wählten die Aktionäre die Mitglieder des 2014 geschaffenen Vergütungsausschusses. Zudem verabschiedeten sie den zur Konsultativabstimmung vorgelegten Vergütungsbericht 2018 und genehmigten die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für die Wahlperiode 2019/2020 im Betrag von CHF 1.5 Mio. sowie der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2020 im Betrag von CHF 8.4 Mio.

An der kommenden ordentlichen GV vom 22. April 2020 werden die Aktionäre bindend über die prospektiven Gesamtvergütungen von Verwaltungsrat und Konzernleitung abstimmen können. Darüber hinaus können sie weiterhin konsultativ und retrospektiv zum vorliegenden Vergütungsbericht Stellung nehmen.

1.2 Aufgaben Verwaltungsrat

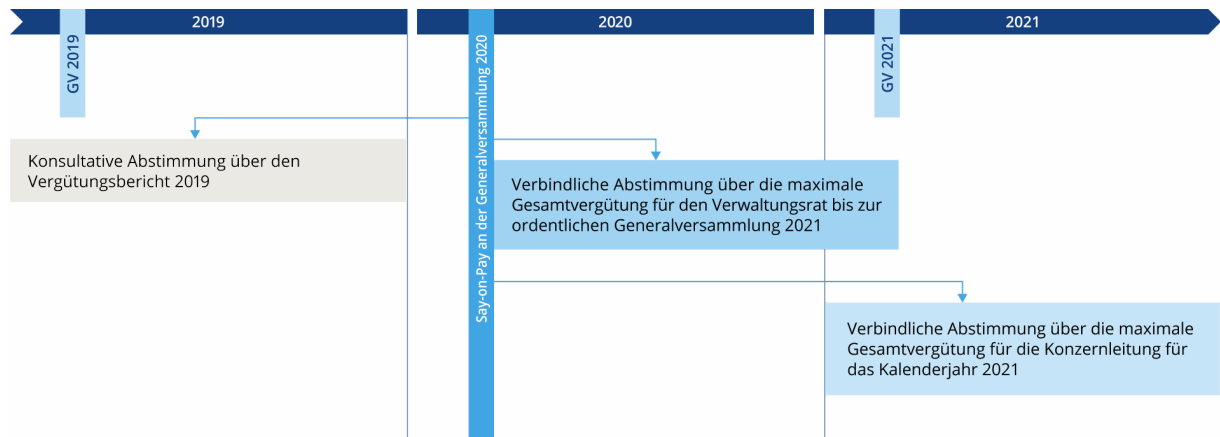
Der Verwaltungsrat genehmigt auf Antrag des Vergütungsausschusses die Personal- und Vergütungspolitik für den Konzern sowie die allgemeinen Anstellungsbedingungen der Konzernleitungsmitglieder.

Der Verwaltungsrat schlägt seine eigene Gesamtvergütung sowie die Gesamtvergütung der Konzernleitung der Generalversammlung zur Genehmigung vor. Er genehmigt zudem, basierend auf dem Vorschlag des Vergütungsausschusses und im Rahmen der von der Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütungsbeträge, die individuelle Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung.

1.3 Aufgaben Vergütungsausschuss

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement der Conzzeta AG unterbreitet der Vergütungsausschuss, der in seiner Funktion als Personalkomitee noch weitere Aufgaben wahrnimmt, dem Verwaltungsrat Vorschläge für die folgenden Nominierungs- und Vergütungsfragen:

Struktur der Abstimmungen über die Vergütung an der ordentlichen Generalversammlung 2020



Nominierung:

- Ausarbeitung der Auswahlkriterien für Positionen in Verwaltungsrat und Konzernleitung
- Nachfolgeplanung für Positionen in Verwaltungsrat und Konzernleitung
- Beurteilung und Förderung von Kadermitgliedern und Talenten
- Überwachung von Personalpolitik und Personalentwicklungsplänen
- Verantwortung für die Richtlinie über zulässige externe Mandate von Konzernleitungsmitgliedern und Vorlage entsprechender Anträge zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat

Vergütung:

- Antrag an den Verwaltungsrat zur Vergütungspolitik für die Mitglieder von Verwaltungsrat und Konzernleitung
- Überprüfung des Vergütungssystems, der daraus resultierenden Zahlungen sowie ihrer Konformität mit den Statuten
- Vorbereitung der Anträge für die ordentliche Generalversammlung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung
- Vorschlag der individuellen Vergütung an die Mitglieder von Verwaltungsrat und Konzernleitung
- Überprüfung und Beurteilung der Pensionspläne
- Erstellung des Vergütungsberichts

Die endgültige Entscheidung über die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung im Rahmen der an der Generalversammlung genehmigten Maximalvergütung liegt beim Verwaltungsrat.

Der Vergütungsausschuss besteht aus drei Verwaltungsratsmitgliedern, die jeweils für die Dauer eines Jahres einzeln von der ordentlichen Generalversammlung gewählt werden. An der ordentlichen Generalversammlung 2019 wurden Philip Mosimann (Vorsitzender, bisher), Urs Riedener (neu) und Robert F. Spoerry (bisher) als Mitglieder des Vergütungsausschusses gewählt.

Der Vergütungsausschuss tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch dreimal pro Jahr. Der Vergütungsausschuss beantragt dem Verwaltungsrat zu Jahresbeginn die variable Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder für das vorangegangene Geschäftsjahr auf Basis des Unternehmenserfolgs und der individuellen Leistungen. Ferner schlägt der Ausschuss die Vergütung an die Verwaltungsratsmitglieder für die abgeschlossene Amtsperiode vor und legt den Vergütungsbericht dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vor. In der Sitzung zum Jahresende werden zum einen Nominierungsfragen behandelt, wie die Nachfolgeplanung für Positionen in Verwaltungsrat und Konzernleitung, die Festlegung geeigneter Auswahlkriterien für diese Positionen und die Prüfung persönlicher Entwicklungspläne. Gleichzeitig werden in dieser Sitzung auch die (Ziel-)Vergütungen des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder für das darauffolgende Jahr festgelegt.

Zuständigkeiten

	CEO	Vergütungs- ausschuss	Verwaltungsrat	Ordentliche General- versammlung
Vergütungspolitik		schlägt vor	genehmigt	
Gesamtvergütung des Verwaltungsrats		schlägt vor	schlägt vor	genehmigt
Individuelle Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder		schlägt vor	genehmigt	
Gesamtvergütung der Konzernleitung		schlägt vor	schlägt vor	genehmigt
Individuelle Vergütung des CEO		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütung der Konzernleitungsmitglieder	schlägt vor	schlägt vor	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	konsultative Abstimmung

Grundsätzlich sind der Präsident des Verwaltungsrats, der Group CEO und die Personalverantwortliche des Konzerns in beratender Funktion zu den Sitzungen des Vergütungsausschusses eingeladen. Bei Bedarf kann der Ausschussvorsitzende auch weitere Mitglieder der Konzernleitung hinzuziehen.

Nach jeder Sitzung berichtet der Vorsitzende des Vergütungsausschusses dem Verwaltungsrat über die Aktivitäten des Ausschusses. Ein Protokoll der Ausschusssitzungen wird allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung gestellt.

2 Prioritäten 2019

Die Zusammensetzung, Prioritäten und Aktivitäten des Personalkomitees sind in dessen Bericht in [Kapitel 3.5 «Interne Organisation»](#) beschrieben. Im Vordergrund standen 2019 Nachfolgeregelungen, Massnahmen zur Personalentwicklung auf Management-Level sowie die personalbezogenen Themen im Zusammenhang mit der am 9. Dezember angekündigten strategischen Neuausrichtung des Konzerns.

Das Personalkomitee beschliesst des Weiteren, dass alle in der Schweiz ansässigen Unternehmen der Conzzeta-Gruppe einen Salärvergleich durchzuführen haben. Es wurde ein externes Unternehmen beauftragt, um die Untersuchung und die Zertifizierung zu begleiten.

3 Grundsätze der Vergütung

Die Vergütung der Konzernleitung ist leistungs- und erfolgsorientiert ausgerichtet. Nebst einem fixen Basissalär besteht sie aus einer jährlichen, variablen Leistungskomponente in bar (STI) und einer langfristigen, aktienbasierten Erfolgskomponente (LTI), die auf die langfristigen Unternehmensziele ausgerichtet ist, sodass sich die Interessen der Aktionäre und des Managements decken:

- Die Vergütung muss den Unternehmenswerten angemessen sein und ihnen entsprechen. Die Unternehmenswerte fördern eine ausgewogene Berücksichtigung von Chancen und Risiken im Hinblick auf den kurz- und langfristigen Unternehmenserfolg.
- Die Gesamtvergütung muss attraktiv sein und der gängigen Marktpraxis für vergleichbare Positionen in ähnlichen Unternehmen entsprechen.
- Die Vergütung basiert auf dem Verantwortungsumfang der Aufgabe, den notwendigen Fähigkeiten zur erfolgreichen Ausübung der Aufgabe und dem individuellen Profil des Konzernleitungsmitglieds.
- Ein Teil der Vergütung ist von einer anspruchsvollen Gestaltung der Unternehmensentwicklung sowie der Erreichung der individuellen Ziele abhängig.

Bei der Festsetzung der Zielvergütungen für Verwaltungsrat und Konzernleitung werden die Vergütungen anderer internationaler Industrieunternehmen mit Sitz in der Schweiz berücksichtigt, die hinsichtlich Komplexität, Grösse (Marktkapitalisierung, Umsatz, Mitarbeiterzahl) und geografischer Reichweite vergleichbar sind.

Dazu werden die Vergütungen von Verwaltungsrat und Konzernleitung regelmässig überprüft, indem Studien bei externen Dienstleistern in Auftrag gegeben werden oder öffentlich verfügbare Daten, wie Angaben zur Vergütung in den Geschäftsberichten relevanter Unternehmen, analysiert werden.

Die Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder richtet sich nach dem finanziellen Erfolg der Gruppe und der relevanten Geschäftsbereiche sowie dem Erreichen individueller Ziele, die im jährlichen Zielvereinbarungsprozess definiert wurden. Zudem berücksichtigt der Verwaltungsrat das Wirtschafts- und Marktumfeld und seine Auswirkungen auf die Unternehmensleistung, allfällige Sonderfaktoren sowie weitere individuelle Aspekte.

Die Vergütung des Verwaltungsrats richtet sich nach den Marktgegebenheiten und den spezifischen Aufgaben. Um die Unabhängigkeit der Aufsicht sicherzustellen, enthält ihre Vergütung keine leistungsabhängigen Elemente. Hingegen werden circa 50% der Entschädigung in gesperrten Aktien vergütet.

4 Vergütungssystem

4.1 Verwaltungsrat

Die Vergütung des Verwaltungsrats basiert auf dem System der Amtsperiodenvergütung und setzt sich aus einer erfolgsunabhängigen Grundvergütung und einer Zusatzvergütung für die Ausschussarbeit zusammen. Die Grundvergütung erfolgt teilweise in bar und teilweise in Form von Aktien mit vierjähriger Sperrfrist. Dazu kommen Nebenleistungen, inklusive Pauschalspesen und Sozialversicherungsbeiträge.

Der aktienbezogene Vergütungsanteil wird in Form von gesperrten Aktien zugeteilt. Die Anzahl Aktien berechnet sich auf Basis des Nettoauszahlungsbetrags dividiert durch den anwendbaren Aktienkurs. Dieser entspricht dem Durchschnittskurs vom 1. November bis 31. Januar. Die Zuteilung erfolgt in der Regel im April nach der ordentlichen Generalversammlung.

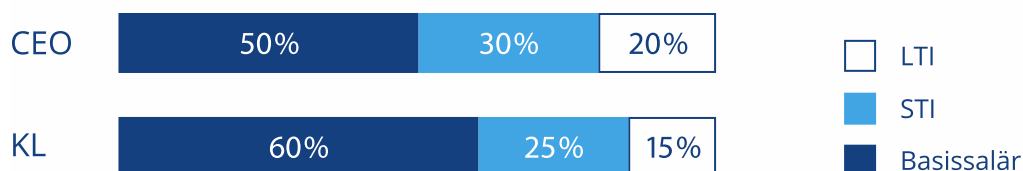
4.2 Konzernleitung

Das Vergütungssystem basiert auf einem Jahreszieleinkommen, das sich aus einem Basissalär, einer variablen Leistungskomponente in bar (Short-Term Incentive Plan, STI) und einer variablen, aktienbasierten Leistungskomponente (Long-Term Incentive Plan, LTI) zusammensetzt. Die anteilmässige Zusammensetzung der Gesamtvergütung für den Group CEO und die anderen Mitglieder der Konzernleitung bei 100% Zielerreichung ist in der nachfolgenden Abbildung dargestellt.

Das Vergütungssystem der Konzernleitung ist leistungs- und erfolgsorientiert ausgerichtet und soll spürbare Anreize setzen, um das Handeln der Konzernleitung strategiekonform auf profitables Wachstum auszurichten und mit den Interessen der Aktionäre, als Eigentümer des Unternehmens, in Einklang zu bringen.

Abhängig von der Zielerreichung kann die variable Vergütung zwischen 0% und maximal 150% der vereinbarten Zielwerte erreichen (Cap). Dabei kann der maximale STI bei 150% Zielerreichung beim Group CEO 90% des Basissalärs erreichen und bei den Konzernleitungsmitgliedern maximal 62.5% des Basissalärs. Beim LTI betragen die Maximalwerte für den Group CEO 60% und bei den Konzernleitungsmitgliedern 37.5% des Basissalärs.

Vergütungsstruktur (bei 100% Zielerreichung)



4.2.1 Basissalär

Das Basissalär (Grundgehalt) ist fix und richtet sich nach folgenden Faktoren:

- Umfang und Verantwortung der jeweiligen Funktion (Stellenprofil)
- Marktwert der Aufgabe (Wettbewerbsfähigkeit)
- Interne Vergleiche mit ähnlichen Positionen (interne Gerechtigkeit)

- Individuelles Profil des Stelleninhabers, wie Fähigkeiten, Kompetenzen, Erfahrung, Einsatz und Leistung

4.2.2 Variable Barvergütung (STI)

Die Leistungsparameter beim STI umfassen 75% finanzielle (KPI) und 25% persönliche Ziele, die im Rahmen des Budgets bzw. des individuellen Zielvereinbarungsprozesses jährlich festgelegt werden. Bei den Konzernleitungsmitgliedern mit Gruppenfunktion entsprechen die finanziellen Leistungsparameter den konsolidierten Werten der Conzzeta Gruppe, während die finanziellen Leistungsparameter der Geschäftsbereichsleiter zu 25% auf Gruppenstufe und zu 50% für den entsprechenden Geschäftsbereich festgelegt sind. Die finanzielle Performancemessung umfasst folgende Leistungsparameter (KPI):

- Gesamtleistung (Total Revenue)
- Betriebsergebnis (EBIT)
- Verhältnis von Nettobetriebsvermögen zu Gesamtleistung (NOA/TR)

Der Zielwert bildet bei den finanziellen Zielen in der Regel die Budgetvorgabe ab und wird bei Zielerreichung mit 100% ausbezahlt; Abweichungen vom Budget führen für jeden einzelnen Parameter gemäss einer vordefinierten Skalierung zu Anpassungen nach unten oder oben, wobei die Auszahlung zwischen 0% und maximal 150% (Cap) variieren kann.

Die individuelle Leistungsbeurteilung basiert auf den persönlichen Zielen, die zu Jahresbeginn, im jährlichen Zielvereinbarungsprozess, festgelegt wurden. Darin können nebst quantitativen Zielen auch qualitative Ziele strategischer Natur enthalten sein, wie die Umsetzung wichtiger Projekte der Markt-, Produkt- und Personalentwicklung sowie M&A-Aktivitäten.

Leistungsparameter und Zielgewichtung Short-Term Incentive (STI)

		Finanzielle Ziele			Persönliche Ziele
		Total revenue	EBIT	NOA	Individuell
Group CEO, Group CFO, General Counsel	Conzzeta	20 %	35 %	20 %	25 %
	Conzzeta	10 %	10 %	5 %	
Geschäftsbereichsleiter	Bereich	10 %	30 %	10 %	25 %

4.2.3 Long-Term Incentive (LTI)

Von der Zielvergütung entfallen 15% bzw. 20% (CEO) auf den LTI. Dabei ist der einzige Leistungsparameter der Gewinn pro Aktie (EPS) des Geschäftsjahrs. Abhängig vom tatsächlichen Wert kann der Geldwert der Aktienzuteilung, je nach EPS-Zielerreichung, zwischen 0% und maximal 150% (Cap) variieren. Die Anzahl zugeteilter Aktien ergibt sich aus dem berechneten LTI-Geldwert dividiert durch den durchschnittlichen Aktienkurs vom 1. November der laufenden bis 31. Januar der folgenden Periode, wobei ein Abschlag von 10% eingeräumt wird. Voraussetzung für eine Aktienzuteilung ist ein zum Zuteilungszeitpunkt ungekündigtes Arbeitsverhältnis. Die Zuteilung der Aktien erfolgt nach der Genehmigung des Jahresabschlusses durch den Verwaltungsrat, in der Regel nach der ordentlichen Generalversammlung, und wird auf die nächste volle Aktienzahl aufgerundet. Die im Rahmen des LTI zugeteilten Aktien bleiben während vier Jahren gesperrt. Bei Invaldität, Todesfall oder Auflösung des Arbeitsverhältnisses nach einem Kontrollwechsel entfällt die Sperrfrist.

4.2.4 Nebenleistungen

Die Mitglieder der Konzernleitung partizipieren an den Nebenleistungsplänen, die im Land ihrer Anstellung zur Verfügung stehen. Dabei handelt es sich primär um Pensionspläne, die den Mitarbeitenden und ihren Angehörigen nach der Pensionierung oder bei Krankheit, Arbeitsunfähigkeit oder im Todesfall einen angemessenen Lebensstandard sichern.

Konzernleitungsmitglieder mit Schweizer Arbeitsvertrag sind in der für alle Mitarbeitenden des Konzerns in der Schweiz eingerichteten regulären Vorsorgeeinrichtung versichert. Diese deckt die jährlichen Einkünfte (fixes Grundgehalt und variable STI-Zielvergütung) bis zum gesetzlich zulässigen Höchstbetrag. Die Leistungen gehen über die gesetzlichen Anforderungen des Bundesgesetzes über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) hinaus.

Konzernleitungsmitglieder mit einem ausländischen Arbeitsvertrag sind entsprechend der lokalen Marktpraxis und Gesetzgebung versichert.

Zusätzlich erhalten die Mitglieder der Konzernleitung bestimmte Nebenleistungen wie Autopauschale sowie andere Sachleistungen. Konzernleitungsmitglieder in der Schweiz erhalten darüber hinaus eine pauschale Aufwandsentschädigung gemäss den geltenden, von den Steuerbehörden genehmigten Spesenbestimmungen.

4.2.5 Vertragsbestimmungen

Die Arbeitsverträge von Mitgliedern der Konzernleitung werden auf unbestimmte Zeit abgeschlossen und sehen eine Kündigungsfrist von neun Monaten (Group CEO von zwölf Monaten) vor. Sie enthalten keine Abfindungsregelung und keine Kontrollwechselklauseln.

Vergütungssystem der Konzernleitung

Elemente	Beschreibung
Fixes Basissalär	Monatliche Barvergütung für die Ausübung der Rolle und um neue Konzernleitungsmitglieder zu gewinnen, zu binden und zu motivieren. Basiert auf der gängigen Marktpraxis sowie darauf, dass die Person ein Führungsverhalten zur Erzielung profitablen Wachstums an den Tag legt.
Variable Barvergütung (STI)	Jährliche Barvergütung, um die Erreichung von Finanzergebnissen und persönlichen Zielen des Geschäftsjahrs zu honorieren (Short-Term Incentive, STI).
Long-Term Incentive (LTI)	Der aktienbasierte Anteil der Vergütung stellt ein langfristiges Alignment mit den Interessen der Aktionäre sicher. Die Aktien bleiben während vier Jahren gesperrt.
Nebenleistungen	Pensions- und Versicherungspläne zum Aufbau eines angemessenen Einkommens für die Zeit nach der Pensionierung, ferner Nebenleistungen gemäss gängiger Marktpraxis (z. B. Pauschalspesen).

5 Vergütung Verwaltungsrat für die Amtsperiode 2019/2020

An der ordentlichen GV vom 16. April 2019 wurde für den Verwaltungsrat ein maximaler Gesamtbetrag von CHF 1.5 Mio. für die Amtsperiode bis zur ordentlichen GV 2020 genehmigt. Dieser beinhaltet die fixe Grundvergütung in bar und in Aktien, die Zusatzvergütung für Ausschussarbeit sowie die Nebenleistungen, inklusive Pauschalspesen und Sozialversicherungsabgaben.

Für die Amtsperiode 2019/2020 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von insgesamt CHF 1.4 Mio. Dieser Gesamtbetrag entspricht der genehmigten Gesamtsumme und liegt aufgrund zusätzlicher, im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung neu geschaffenen Komitees und damit verbundenem Mehraufwand über dem Vorjahr. In der Grundvergütung des Verwaltungsrats sind insgesamt 589 Aktien, die für 4 Jahre gesperrt sind, enthalten. Informationen zum Aktienbesitz des Verwaltungsrats finden sich im [Anhang zur Jahresrechnung der Conzzeta AG](#). Der Rest der Grundvergütung erfolgt zusammen mit der Vergütung der Ausschussarbeit in bar. Zusätzlich wurden allen Mitgliedern des Verwaltungsrats Pauschalspesen in Höhe von jeweils CHF 5'000 (Präsident CHF 21'600) ausbezahlt. Michael König erhielt für die Teilnahme an Sitzungen und Beratungsgesprächen, welche er vor seiner Wahl zum Mitglied des Verwaltungsrats geleistet hat, eine einmalige Barvergütung in der Höhe von CHF 50'000, welche nicht der Amtsperiode 2019/2020 zugeschrieben ist.

Im Berichtsjahr wurden keine Darlehen oder Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats oder ihnen nahestehende Dritte gewährt.

Vergütung Verwaltungsrat Amtsperiode 2019/2020

	Fixe Bar- vergütung CHF Tsd.	Aktien- vergütung ¹ CHF Tsd.	Ausschuss- arbeit CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Total CHF Tsd.
Ernst Bärtschi, Präsident	219.0	221.0		42.9	482.9
Roland Abt, Mitglied	49.2	55.8	30.0	18.6	153.6
Matthias Auer, Mitglied	49.2	55.8	10.0	9.7	124.7
Michael König, Mitglied ²	49.2	55.8	10.0	16.3	131.3
Philip Mosimann, Mitglied	49.2	55.8	30.0	10.8	145.8
Urs Riedener, Mitglied	49.2	55.8	20.0	17.4	142.4
Jacob Schmidheiny, Mitglied	49.2	55.8		9.2	114.2
Robert F. Spoerry, Mitglied	49.2	55.8	10.0	16.3	131.3
Total	563.7	611.3	110.0	141.3	1'426.3

¹ Aktienzuteilungskurs CHF 1'052.15 (Aufrundung auf nächste volle Aktienzahl)

² Zusätzlich CHF 50'000.00 Entschädigung für Einführungsphase

Vergütung Verwaltungsrat Amtsperiode 2018/2019

	Fixe Bar- vergütung CHF Tsd.	Aktien- vergütung ¹ CHF Tsd.	Ausschuss- arbeit CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Total CHF Tsd.
Ernst Bärtschi, Präsident	199.3	200.8		41.0	441.1
Roland Abt, Mitglied	44.4	50.6	20.0	16.5	131.5
Matthias Auer, Mitglied	44.4	50.6	10.0	9.2	114.2
Werner Dubach, Mitglied	44.4	50.6	10.0	9.2	114.2
Philip Mosimann, Mitglied	44.4	50.6	20.0	16.5	131.5
Urs Riedener, Mitglied	44.4	50.6	20.0	16.5	131.5
Jacob Schmidheiny, Mitglied	44.4	50.6		8.7	103.7
Robert F. Spoerry, Mitglied	44.4	50.6	10.0	15.4	120.4
Total	510.0	555.1	90.0	132.9	1'288.0

¹ Aktienzuteilungskurs CHF 829.70 (Aufrundung auf nächste volle Aktienzahl)

6 Vergütung Konzernleitung für 2019

Für das Geschäftsjahr 2019 erhielten die Mitglieder der Konzernleitung eine Gesamtvergütung von insgesamt CHF 7.2 Mio. nach CHF 8.1 Mio. im Jahr zuvor. Damit wurde die an der ordentlichen GV vom April 2018 genehmigte maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung von CHF 8.2 Mio. eingehalten.

Der Zielerreichungswert des STI aller Mitglieder der Konzernleitung lag zwischen 48.4% und 84.8% und der Zielwert des ausgewiesenen Gewinns pro Aktie (EPS), der den Geldwert der Aktienzuteilung für das Geschäftsjahr 2019 festlegt, betrug 85.6%.

Für das Geschäftsjahr 2019 werden den Mitgliedern der Konzernleitung 811 Aktien des ordentlichen LTI Programms zugeteilt. Die Zuteilung der Aktien erfolgt nach der jährlichen Generalversammlung zu CHF 1'052.15, dem durchschnittlichen Aktienkurs vom 1. November 2019 bis 31. Januar 2020, wobei ein Abschlag von 10% eingeräumt wird. Aufgrund der niedrigeren LTI-Zielerreichung (EPS) und des höheren Aktienkurses wurden im Vergleich zum Vorjahr weniger Aktien zugeteilt. Die zugeteilten Aktien bleiben während vier Jahren gesperrt. Informationen zum Aktienbesitz der Konzernleitung befinden sich im [Anhang zur Jahresrechnung der Conzzeta AG](#).

Darüber hinaus wurde für die Mitglieder der Konzernleitung, der Bereichsleitungen und weiterer Spezialisten im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung ein Retentionsplan durch den Verwaltungsrat genehmigt. Die Auszahlung erfolgt aber erst am festgelegten Stichtag bei Erfüllung von vorgegebenen Kriterien, welche ein ungekündigtes Anstellungsverhältnis, die Erreichung der vereinbarten Jahresziele und aktive Mitarbeit bei der strategischen Neuausrichtung beinhalten. Für das Jahr 2019 wurden dem Group CEO und den Leitern der zu veräussernden Geschäftsbereiche ein anteiliger Betrag von CHF 0.8 Mio. zugesprochen, dem Geschäftsjahr 2019 zugeordnet und im STI ausgewiesen.

Zum 31. Dezember 2019 bestanden keine laufenden Darlehens- oder Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Mitgliedern der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Dritten.

Vergütung Konzernleitung Geschäftsjahr 2019

	Basissalär CHF Tsd.	STI ¹ CHF Tsd.	LTI CHF Tsd.	Vorsorge 1.+2. Säule CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Total Vergütung 2019 CHF Tsd.
Konzernleitung						
Gesamtvergütung Konzernleitung	3'170.0	2'012.1	853.3	901.1	234.9	7'171.4
Höchster Einzelbetrag: Group CEO, M. Willome	761.1	502.1	290.4	202.2	36.0	1'791.7

¹ Inkl. Retentionsprämie von CHF 0.8 Mio.

Vergütung Konzernleitung Geschäftsjahr 2018

	Basissalär CHF Tsd.	STI ¹ CHF Tsd.	LTI ² CHF Tsd.	Vorsorge 1.+2. Säule CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Total Vergütung 2018 CHF Tsd.
Konzernleitung						
Gesamtvergütung Konzernleitung	3'259.4	1'815.9	1'822.4	918.3	248.7	8'064.8
Höchster Einzelbetrag: Group CEO, M. Willome	718.0	500.2	419.8	203.3	36.0	1'877.3

¹ Inkl. Sonderzuteilung an den Leiter des Geschäftsbereichs Bystronic.

² Inkl. Aufrechnung der gesamten Ersatzentschädigung an den Leiter des Geschäftsbereichs FoamPartner für die mit dem Stellenwechsel entfallenen, aktienbasierten Vergütungen des früheren Arbeitgebers.

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Conzzeta AG, Zürich

Wir haben den Vergütungsbericht vom 31. Dezember 2019 der Conzzeta AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14–16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Abschnitten «Vergütung Verwaltungsrat für die Amtsperiode 2019/2020» sowie «Vergütung Konzernleitung für 2019» 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. 14–16 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. 14–16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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

Prüfungsurteil

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

KPMG AG



François Rouiller
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



Reto Kaufmann
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 13. März 2020

Finanzbericht

67	Konzernrechnung
67	Erfolgsrechnung
68	Bilanz
69	Eigenkapitalnachweis
70	Geldflussrechnung
71	Anhang zur Konzernrechnung
73	1. Performance
80	2. Investiertes Kapital
89	3. Finanzierung und Risikomanagement
94	4. Konzernstruktur
98	5. Übrige Ausweise
100	Bericht der Revisionsstelle
106	Jahresrechnung der Conzzeta AG
106	Erfolgsrechnung
107	Bilanz
108	Anhang zur Jahresrechnung
112	Antrag des Verwaltungsrats auf Verwendung des Bilanzgewinns
113	Bericht der Revisionsstelle
116	Fünfjahresübersicht

Erfolgsrechnung Konzern

Mio. CHF	Erläuterungen	2019	2018
Nettoumsatz	1.2	1'573.2	1'782.2
Bestandesänderungen und Eigenleistungen		6.0	14.5
Gesamtleistung		1'579.1	1'796.7
Andere betriebliche Erträge	1.2	43.0	8.4
Materialaufwand	1.3	-738.9	-875.4
Personalaufwand	1.3	-378.9	-404.4
Übriger Betriebsaufwand	1.3	-298.7	-342.2
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf Sachanlagen	2.2	-30.0	-29.8
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf immateriellen Anlagen	2.3	-8.5	-6.5
Betriebsergebnis (EBIT)	1.1	167.2	146.8
Finanzergebnis	3.3	-0.1	-2.6
Ergebnis aus assoziierten Beteiligungen			0.1
Ergebnis vor Steuern		167.1	144.3
Ertragssteuern	1.4	-30.3	-29.5
Konzernergebnis		136.8	114.8
Anteil Aktionäre Conzzeta AG		125.8	96.6
Anteil Minderheitsaktionäre		11.1	18.2
Gewinn je Namenaktie A in CHF	1.5	60.85	46.76
Gewinn je Namenaktie B in CHF	1.5	12.17	9.35
Verwässerter Gewinn je Namenaktie A in CHF	1.5	60.85	46.76
Verwässerter Gewinn je Namenaktie B in CHF	1.5	12.17	9.35

Bilanz per 31. Dezember Konzern

Mio. CHF	Erläuterungen	2019	2018
Flüssige Mittel	3.1	300.9	339.6
Wertschriften	3.1		50.0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1	226.1	238.2
Anzahlungen an Lieferanten		4.5	6.0
Sonstige Forderungen	2.1	42.1	39.0
Aktive Rechnungsabgrenzung		11.1	13.1
Vorräte	2.1	304.2	323.1
Umlaufvermögen		889.1	1'009.0
Sachanlagen	2.2	276.1	268.7
Immaterielle Anlagen	2.3	28.0	22.1
Finanzanlagen	2.4	59.2	51.5
Latente Steueraktiven	1.4	13.7	14.9
Anlagevermögen		377.0	357.2
Aktiven		1'266.0	1'366.2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		129.2	114.1
Anzahlungen von Kunden	2.1	54.6	66.2
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		0.1	10.7
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	2.1	30.2	23.6
Passive Rechnungsabgrenzung	2.1	84.5	127.8
Kurzfristige Rückstellungen	2.5	31.2	37.3
Kurzfristiges Fremdkapital		329.8	379.7
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		4.1	4.5
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		0.4	0.6
Personalvorsorgeverpflichtungen	5.1	1.3	1.9
Langfristige Rückstellungen	2.5	27.3	33.8
Latente Steuerverpflichtungen	1.4	23.1	18.8
Langfristiges Fremdkapital		56.1	59.6
Aktienkapital	3.2	4.1	4.1
Kapitalreserven		37.5	99.8
Eigene Aktien	3.2	-3.9	-4.0
Gewinnreserven		836.9	802.2
Eigenkapital exkl. Minderheitsanteilen		874.6	902.0
Anteil Minderheitsaktionäre		5.5	24.8
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteilen		880.1	926.9
Passiven		1'266.0	1'366.2

Eigenkapitalnachweis per 31. Dezember Konzern

Mio. CHF	Erläute- rungen	Aktien- kapital	Agio/ Kapital- reserven	Eigene Aktien	Gewinnreserven			Total exkl. Minder- heits- anteilen	Anteil Minder- heits- aktionäre	Total inkl. Minder- heits- anteilen
					Wechsel- kursein- fluss	Wert- schwän- gungen Finanz- instru- mente	Andere Gewinn- reserven			
Eigenkapital 31.12.2019		4.1	37.5	-3.9	-89.3	0.6	925.7	874.6	5.5	880.1
Konzernergebnis 2019							125.8	125.8	11.1	136.8
Dividenden							-99.2	-99.2	-29.6 ¹	-128.8
Veränderung aus Absicherungsgeschäften	3.6					-0.1		-0.1		-0.1
Kauf Minderheitsanteile	4.1		-61.9					-61.9	-0.8	-62.7
Kauf eigene Aktien	3.2			-2.5				-2.5		-2.5
Aktienbezogene Vergütungen										
Abgabe	3.2		-2.7	2.6				-0.1		-0.1
Zuteilung	3.2		2.4					2.4		2.4
Wechselkurseinfluss					8.4			8.4		8.4
Eigenkapital 31.12.2018		4.1	99.8	-4.0	-97.6	0.7	899.1	902.0	24.8	926.9
Konzernergebnis 2018							96.6	96.6	18.2	114.8
Dividenden							-33.1	-33.1	-11.2	-44.3
Veränderung aus Absicherungsgeschäften	3.6					0.8		0.8		0.8
Verrechnung Goodwill mit Eigenkapital	2.3						-41.8	-41.8	0.8	-41.0
Kauf eigene Aktien	3.2			-1.8				-1.8		-1.8
Aktienbezogene Vergütungen										
Abgabe	3.2		-1.2	1.7				0.5		0.5
Zuteilung	3.2		2.2					2.2		2.2
Wechselkurseinfluss					-6.1			-6.1	-1.1	-7.2
Eigenkapital 31.12.2017		4.1	98.8	-3.9	-91.5	-0.1	877.4	884.8	18.1	902.9

¹ Dividenden an Minderheitsaktionäre von CHF 2.4 Mio. sind per Bilanzstichtag noch nicht bezahlt.

Geldflussrechnung Konzern

Mio. CHF	Erläuterungen	2019	2018
Konzernergebnis		136.8	114.8
Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen		38.5	34.6
Wertbeeinträchtigungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen		0.1	1.7
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen und Beteiligungen		-32.4	-0.4
Veränderung der Rückstellungen und Personalvorsorgeverpflichtungen		-2.9	
Andere nicht liquiditätswirksame Positionen		-4.3	9.5
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens		135.8	160.2
Veränderung der Vorräte		-21.7	-30.3
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-14.3	6.2
Veränderung der Anzahlungen an Lieferanten		-0.8	12.4
Veränderung der sonstigen Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen		-3.5	-3.8
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		28.7	-1.1
Veränderung der Anzahlungen von Kunden		2.1	-10.9
Veränderung der sonstigen Verbindlichkeiten und passiven Rechnungsabgrenzungen		-26.3	11.3
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit		100.1	144.0
Investitionen in Sachanlagen	2.2	-54.9	-58.9
Devestitionen von Sachanlagen		4.3	1.0
Investitionen in immaterielle Anlagen	2.3	-14.9	-13.3
Devestitionen von immateriellen Anlagen			0.1
Investitionen in Finanzanlagen und Wertschriften		-1.5	-2.8
Devestitionen von Finanzanlagen und Wertschriften		57.6	13.3
Kauf von Geschäftsaktivitäten	4.1	-0.2	-41.4
Verkauf von Geschäftsaktivitäten	4.1	74.3	
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		64.6	-102.0
Geldfluss aus Geschäfts- und Investitionstätigkeit		164.7	42.0
Kauf eigener Aktien	3.2	-2.5	-1.8
Dividenden an Aktionäre Conzzeta AG		-99.2	-33.1
Dividenden an Minderheitsaktionäre		-27.2	-11.2
Kauf von Minderheitsanteilen		-62.7	
Veränderung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		-10.5	0.4
Veränderung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten		-0.2	-1.1
Veränderung von übrigen langfristigen Verbindlichkeiten		-0.1	
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		-202.6	-46.8
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln		-0.8	-4.7
Veränderung der flüssigen Mittel		-38.7	-9.5
Flüssige Mittel per 1.1.		339.6	349.1
Flüssige Mittel per 31.12.		300.9	339.6

Anhang zur Konzernrechnung

Informationen zum Bericht

Allgemeine Angaben

Die Konzernrechnung umfasst die nach einheitlichen Richtlinien erstellten Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften der Conzzeta AG per 31. Dezember. Sie erfolgt in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem Schweizer Gesetz. Mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente, die zu Marktwerten bewertet werden, basiert die Konzernrechnung auf historischen Kosten. Es kamen dieselben Bewertungsgrundsätze sowie Bewertungsgrundlagen wie im Vorjahr zur Anwendung. Es gilt der Grundsatz der Einzelbewertung von Aktiven und Verbindlichkeiten. Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen in diesem Bericht nicht genau zur angegebenen Summe aufaddieren lassen. Totale, Kennzahlen und Veränderungen werden unter Verwendung des exakten Betrages und nicht aufgrund des angegebenen, gerundeten Wertes berechnet.

Die Konzernrechnung wurde am 13. März 2020 vom Verwaltungsrat zur Veröffentlichung genehmigt. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung.

Konsolidierungskreis und -methoden

Die Konzernrechnung umfasst die Conzzeta AG und die Beteiligungen, die durch die Conzzeta AG direkt oder indirekt mit über 50% der Aktienstimmen oder auf andere Weise und unter einheitlicher Leitung zusammengefasst werden. Diese Beteiligungen werden voll konsolidiert. Die Anteile der Minderheitsaktionäre am Eigenkapital und am Konzernergebnis werden gesondert ausgewiesen. Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten, Aufwände und Erträge werden gegeneinander verrechnet und Zwischengewinne eliminiert. Bei den erstmals in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften werden deren Aktiven und Passiven zu aktuellen Werten bewertet. Ein nach dieser Neubewertung entstehender Goodwill wird mit dem Eigenkapital verrechnet. Erstkonsolidierungen erfolgen zum Zeitpunkt der Kontrollübernahme, Dekonsolidierungen zum Zeitpunkt der Kontrollabgabe. Anteile an assoziierten Gesellschaften (Stimmenanteil von mindestens 20% bis unter 50%) werden zum anteiligen Eigenkapitalwert bewertet (Equity-Methode). Die übrigen Beteiligungen werden zum Anschaffungswert abzüglich allfällig notwendiger Wertberichtigungen bewertet.

Währungsumrechnung

Die Konzernrechnung der Conzzeta AG wird in Schweizer Franken (CHF) erstellt. Die Jahresabschlüsse der ausländischen Gesellschaften in Fremdwährungen werden zu Konsolidierungszwecken in Schweizer Franken umgerechnet. Währungseinflüsse, die sich aus dieser Umrechnung ergeben, werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Fremdwährungsergebnisse auf langfristigen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter an Konzerngesellschaften werden ebenfalls erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Bei Verkauf oder Liquidation der Gesellschaften werden diese Effekte über die Erfolgsrechnung rezykliert. Kursgewinne und -verluste aus Transaktionen in Fremdwährung und aus Anpassungen von Fremdwährungsbeständen am Bilanzstichtag werden erfolgswirksam erfasst.

Wesentliche Einschätzungen des Managements

Die Rechnungslegung erfordert bei der Erstellung der Konzernrechnung das Treffen von Annahmen, die Auswirkungen auf die anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätze sowie auf die in den Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erträgen und Aufwendungen ausgewiesenen Beträge sowie deren Darstellung haben. Die Annahmen sind in den nachfolgenden Erläuterungen ausgewiesen:

- Ertragssteuern – [Erläuterung 1.4](#)
- Vorräte – [Erläuterung 2.1](#)
- Sachanlagen – [Erläuterung 2.2](#)
- Immaterielle Anlagen – [Erläuterung 2.3](#)
- Rückstellungen – [Erläuterung 2.5](#)

Definition von nicht Swiss-GAAP-FER-konformen Kennzahlen

Conzzeta hat, wo für den Leser sinnvoll, spezifische Zwischentotale eingefügt, die direkt aus den jeweiligen Tabellen eruiert werden können. Des Weiteren verwendet Conzzeta die Kennzahlen Betrieblicher Free Cashflow, Betriebliche Nettoaktiven, Nettoaktivenrendite (RONOA) und vergleichbarer Nettoumsatz in ihrer externen Finanzkommunikation. Die Definitionen sind in den Erläuterungen [1.2](#) und [2](#) zu finden.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 20. Dezember 2019 meldete Conzzeta die Unterzeichnung einer bindenden Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemie Gruppe Altana. Die Transaktion wurde am 28. Februar 2020 vollzogen.

1. Performance

1.1 Segmentinformationen

Mio. CHF	Nettoumsatz		Gesamtleistung		Betriebsergebnis (EBIT)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Sheet Metal Processing	936.0	1'013.2	941.3	1'032.5	121.1	132.5
Chemical Specialties (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	346.6	382.9	341.8	383.0	14.2	5.8
Outdoor (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	268.4	253.4	268.4	253.4	7.5	5.2
Glass Processing (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	22.4	133.3	27.8	128.4	31.1	7.6
Total gemäss Segmentrechnung	1'573.4	1'782.8	1'579.4	1'797.3	173.8	151.1
Übriges	-0.2	-0.6	-0.2	-0.6	-6.6	-4.3
Total gemäss Erfolgsrechnung	1'573.2	1'782.2	1'579.1	1'796.7	167.2	146.8

Mio. CHF	Betriebliche Nettoaktiven		Mitarbeitende	
	2019	2018	2019	2018
Sheet Metal Processing	248.3	204.0	2'987	2'805
Chemical Specialties (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	156.4	167.0	1'115	1'109
Outdoor (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	149.6	126.7	899	882
Glass Processing (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)		21.9		436
Total gemäss Segmentrechnung	554.3	519.6	5'001	5'232
Übriges	-3.6	0.5	25	27
Total gemäss Bilanz	550.7	520.1	5'026	5'259

Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche

Per 1. April 2019 veräusserte Conzzeta das Segment Glass Processing an die finnische Glaston Corporation. Das Segment Glass Processing ist in der untenstehenden Übersicht den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen zugewiesen. Nettoumsatz, Gesamtleistung und Betriebsergebnis für 2019 umfassen eine Dreimonatsperiode, während die Vergleichsperiode eine Zwölfmonatsperiode umfasst. Informationen zur Veräusserung sind in [Erläuterung 4.1](#) aufgeführt.

Am 9. Dezember 2019 meldete Conzzeta den Entschluss des Verwaltungsrats, den Konzern auf den Geschäftsbereich Bystronic auszurichten. Die anderen Geschäftsbereiche sollen, soweit es die Marktlage zulässt, innert Jahresfrist verkauft werden. Die Segmente Chemical Specialties und Outdoor werden in der untenstehenden Übersicht den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen zugeordnet. Vom Verkauf sind alle Gesellschaften der Geschäftsbereiche betroffen. Sie sind in [Erläuterung 4.2](#) aufgelistet.

Am 20. Dezember 2019 meldete Conzzeta die Unterzeichnung einer bindenden Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemie Gruppe Altana. Die Transaktion wurde am 28. Februar 2020 vollzogen.

Zusatzinformationen zu den fortgeführten und nicht fortgeführten Geschäftsbereichen

Die nachfolgende Übersicht zeigt die Erfolgsrechnung unterteilt in fortgeführte und nicht fortgeführte Geschäftsbereiche. Die nicht fortgeführten Geschäftsbereiche beinhalten das Segment Glass Processing bis zum Abschluss der Transaktion per 1. April 2019, den daraus erzielten Verkaufsgewinn von CHF 29.9 Mio., der in der Position «Andere betriebliche Erträge» erfasst ist, sowie die Segmente Outdoor und Chemical Specialties.

Mio. CHF	Fortgeführte Geschäftsbereiche		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Total Konzern	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Nettumsatz	935.8	1'012.6	637.4	769.6	1'573.2	1'782.2
Bestandesänderungen und Eigenleistungen	5.3	19.3	0.6	-4.8	6.0	14.5
Gesamtleistung	941.1	1'031.9	638.0	764.8	1'579.1	1'796.7
Andere betriebliche Erträge	10.5	5.7	32.5	2.7	43.0	8.4
Materialaufwand	-424.1	-481.1	-314.7	-394.3	-738.9	-875.4
Personalaufwand	-222.6	-216.9	-156.3	-187.5	-378.9	-404.4
Übriger Betriebsaufwand	-175.3	-197.3	-123.4	-144.9	-298.7	-342.2
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf Sachanlagen	-11.0	-10.5	-19.0	-19.3	-30.0	-29.8
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf immateriellen Anlagen	-4.2	-3.6	-4.3	-2.9	-8.5	-6.5
Betriebsergebnis (EBIT)	114.4	128.1	52.7	18.7	167.2	146.8
Finanzergebnis	3.9	2.2	-3.9	-4.8	-0.1	-2.6
Ergebnis aus assoziierten Beteiligungen				0.1		0.1
Ergebnis vor Steuern	118.3	130.4	48.8	14.0	167.1	144.3
Ertragssteuern	-24.8	-25.4	-5.6	-4.1	-30.3	-29.5
Konzernergebnis	93.6	105.0	43.3	9.9	136.8	114.8

Rechnungslegungsgrundsätze

Für die Segmentberichterstattung werden die wirtschaftlich ähnlichen Geschäftsbereiche FoamPartner und Schmid Rhyner in ein Reportingsegment zusammengefasst. Da dieses zusammengefasste Reportingsegment durch ähnliche Wertetreiber (zum Beispiel Innovation, Lebenszyklus, eingesetzte Rohstoffe) und Risikofaktoren gekennzeichnet ist, wird dadurch die Aussagekraft der offengelegten finanziellen Segmentkennzahlen nicht beeinträchtigt.

Segment	Geschäftsbereich	Beschrieb
Sheet Metal Processing	Bystronic	Bystronic ist ein weltweit tätiger Hersteller von Laserschneidanlagen und Abkantpressen. Ergänzend offeriert sie Automationslösungen und integrierte Softwarelösungen sowie Service- und Supportleistungen. Wichtigste Erlösquellen sind der Verkauf und die Installation von Maschinen und Ersatzteilen sowie die Erbringung von Service- und weiteren Dienstleistungen.
Chemical Specialties (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	FoamPartner und Schmid Rhyner	Der Geschäftsbereich FoamPartner entwickelt, produziert und verarbeitet weltweit hochwertige Polyurethan-Schaumstoffe für Industrie und Komfort. Schmid Rhyner entwickelt und produziert Drucklacke für die grafische Industrie. Die wichtigste Erlösquelle im Segment Chemical Specialties stellt der Verkauf von Produkten an Erstausrüster dar.
Outdoor (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	Mammut Sports Group	Mammut Sports Group entwickelt, produziert und vertreibt weltweit Berg-, Kletter- und Schneesportausrüstungen. Das Angebot umfasst technische Hartwaren, Bekleidung und Schuhe. Wichtigste Erlösquelle stellt der Verkauf entsprechender Produkte dar. Dieser erfolgt über den Fachhandel, eigene Verkaufsläden und digitale Kanäle.
Glass Processing (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	Bystronic glass	Bystronic glass ist ein weltweit tätiger Hersteller von Maschinen und Anlagen für die Bearbeitung von Flachglas im Bereich Architektur- und Fahrzeugglas. Das Unternehmen bietet von Einzelmaschinen über Ersatzteile und Service bis hin zu kompletten Fertigungslinien alles an. Wichtigste Erlösquellen sind der Verkauf und die Installation von Maschinen, Anlagen und Ersatzteilen sowie die Erbringung von Service- und weiteren Dienstleistungen.

1.2 Umsatz und andere betriebliche Erträge

Geografische Informationen

Mio. CHF	2019	2019	2018	2018
Europa	893.3	56.8%	964.0	54.1%
Nord- und Südamerika	322.9	20.5%	327.0	18.3%
Asien und Übrige	356.9	22.7%	491.2	27.6%
Total	1'573.2	100.0%	1'782.2	100.0%

Vergleichbarer Nettoumsatz

Mio. CHF		
Nettoumsatz 2019	1'573.2	
Veränderung des Konzernumsatzes 2019:		
– umrechnungsbedingt	–29.7	–1.7%
– akquisitionsbedingt	8.8	0.5%
– deinvestitionsbedingt	–100.0	–5.6%
– mengen- und preisbedingt	–88.2	–4.9%
Total Veränderung	–209.0	–11.7%
Nettoumsatz 2018	1'782.2	100.0%

Die Einflüsse der Transaktionen aus Akquisitionen und Devestitionen werden als Veränderung im Konsolidierungskreis ausgewiesen. Werte auf vergleichbarer Basis sind zu konstanten Wechselkursen und bereinigt um Veränderungen im Konsolidierungskreis dargestellt.

Andere betriebliche Erträge

In den anderen betrieblichen Erträgen sind unter anderem Erlöse aus dem Material-, Abfall- und Schrottverkauf, aus Versicherungsverträgen, aus Subventionen sowie aus dem Verkauf von Sachanlagen und Beteiligungen enthalten. In der Berichtsperiode ist der Gewinn aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Glass Processing von CHF 29.9 Mio. enthalten (vergleiche [Erläuterung 4.1](#)).

Rechnungslegungsgrundsätze

Der Umsatz wird erfasst, wenn Waren oder Produkte geliefert oder Dienstleistungen erbracht worden sind und Nutzen und Risiken sowie die Verfügungsmacht auf den Käufer übergegangen sind. Wenn die Installation des Produkts beim Empfänger einen wesentlichen Vertragsbestandteil darstellt, erfolgt die Umsatzlegung erst nach Abschluss der Installation. Längerfristige Aufträge werden nach der Completed-Contract-Methode erfasst. Der Nettoumsatz entspricht dem erwarteten Gegenwert der erbrachten Leistung, unter Abzug von Umsatz- und Mehrwertsteuern, Erlösminderungen wie Umsatzboni, gewährten Rabatten und Skonti sowie Wertberichtigungen und Währungseffekten auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Bei Geschäftsvorfällen mit abgrenzbaren Bestandteilen sind die Erträge separat erfasst und bewertet.

1.3 Betriebliche Aufwendungen

Materialaufwand

Unter der Position Materialaufwand sind sämtliche Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Handelswaren und Aufwendungen für die externe Herstellung, Be- oder Verarbeitung eigener Erzeugnisse (Fremdleistungen) zusammengefasst.

Im Vergleich zur Abnahme der Gesamtleistung von 12.1% reduzierten sich die Materialaufwendungen überproportional um 15.6%. Das Verhältnis des Materialaufwands zur Gesamtleistung (Materialquote) betrug 46.8% und lag 1.9 Prozentpunkte tiefer als im Vorjahr. Die Materialquote wird wesentlich durch die Bestandesänderung bei Halbfabrikaten, Aufträgen in Arbeit und Fertigfabrikaten beeinflusst. Bereinigt um diesen Effekt liegt sie 1.7 Prozentpunkte unter Vorjahr. Die Verbesserung der Materialquote ergibt sich aus einem vorteilhaften Produktmix in den Segmenten Sheet Metal Processing und Outdoor und günstigeren Einkaufskonditionen in allen Segmenten.

Personalaufwand

Mio. CHF	2019	2018
Löhne und Gehälter	308.5	332.5
Sozialleistungen	59.2	61.8
Übriger Personalaufwand	11.2	10.1
Total	378.9	404.4

Die Abnahme des Personalaufwands betrug 6.4% gegenüber Vorjahr. Der Personalaufwand im Verhältnis zur Gesamtleistung erhöhte sich um 1.5 Prozentpunkte auf 24.0%.

Am Bilanzstichtag lag der Personalbestand mit 5'026 um 4.4% unter Vorjahr. Die Abnahme ist im Wesentlichen auf den Verkauf des Segments Glass Processing zurückzuführen, teilweise kompensiert durch den erhöhten Personalbestand in den anderen Segmenten, insbesondere in Sheet Metal Processing. Der durchschnittliche Personalbestand belief sich im Berichtsjahr auf 5'086 Vollzeitstellen (Vorjahr: 5'091).

Übriger Betriebsaufwand

Der übrige Betriebsaufwand umfasst die Kosten für den Unterhalt von Sachanlagen, Verkaufsprovisionen, Garantie-, Montage-, Transport- und Energiekosten sowie weitere Sachkosten für Produktion, Entwicklung, Verkauf und Verwaltung.

1.4 Ertragssteuern

Mio. CHF	2019	2018
Laufende Gewinnsteuern	25.6	33.4
Latente Steuern	4.7	-3.9
Total	30.3	29.5

In den laufenden Gewinnsteuern sind die bezahlten und die noch geschuldeten Steuern auf den steuerbaren Gewinnen der Einzelgesellschaften enthalten.

Mio. CHF	Steuersatz 2019	Ertragssteuern 2019	Steuersatz 2018	Ertragssteuern 2018
Durchschnittlich anzuwendender Steuersatz und Ertragssteuern (vor Berücksichtigung von Verlustvorträgen)	19.7%	33.0	19.7%	28.4
Effekte aus Veränderung von Verlustvorträgen	1.3%	2.2	0.6%	0.9
Durchschnittlich anzuwendender Steuersatz und Ertragssteuern (nach Berücksichtigung von Verlustvorträgen)	21.0%	35.3	20.3%	29.3
Übrige Einflüsse	-2.9%	-5.0	0.1%	0.2
Effektiver Steuersatz und Ertragssteuern	18.1%	30.3	20.4%	29.5

Die erwartete Steuerquote von 19.7% (Vorjahr 19.7%) entspricht dem gewichteten Durchschnitt der Steuersätze der Steuerhoheitsgebiete. Der effektive Steuersatz beträgt 18.1% (Vorjahr: 20.4%) vom ordentlichen Ergebnis vor Steuern. Die Abnahme ist hauptsächlich auf steuerfreie Kapitalerträge aus dem Verkauf des Glasbereichs zurückzuführen.

Die Berechnung der latenten Steuern erfolgt zu den tatsächlich zu erwartenden Steuersätzen auf den temporären Differenzen bei den Einzelgesellschaften. Die aktiven latenten Steuern aus verrechenbaren Verlustvorträgen und aus temporären Bewertungsdifferenzen betragen CHF 13.7 Mio. (Vorjahr: CHF 14.9 Mio.). Aufgrund von Unsicherheiten hinsichtlich der künftigen Verrechnungsmöglichkeit wurden Steuereffekte aus Verlustvorträgen in der Höhe von CHF 7.5 Mio. (Vorjahr: CHF 8.1 Mio.) nicht aktiviert. Dieser Berechnung liegen die erwarteten Gewinnsteuersätze zugrunde. Die latenten Steuerverpflichtungen betragen CHF 23.1 Mio. (Vorjahr: CHF 18.8 Mio.).

Die Anpassung der latenten Steuersätze aufgrund der in der Schweiz per 1. Januar 2020 in Kraft getretenen Reform der Unternehmenssteuern hatte keinen wesentlichen Einfluss auf die am Jahresende bilanzierten latenten Steueraktiven und Steuerverpflichtungen.

Wesentliche Einschätzungen des Managements

Für die Bestimmung der Guthaben und Verbindlichkeiten aus laufenden und latenten Ertragssteuern müssen wichtige Einschätzungen vorgenommen werden. Einige dieser Einschätzungen basieren auf der Auslegung der bestehenden Steuergesetze und Verordnungen. Verschiedene interne und externe Faktoren können günstige und ungünstige Auswirkungen auf die Guthaben und Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern haben. Diese Faktoren umfassen nicht abschliessend sowohl Änderungen der Steuergesetzgebung und Verordnungen sowie deren Auslegung als auch Änderungen der Steuersätze und der Gesamthöhe des Gewinns vor Steuern. Solche auftretenden Änderungen können Auswirkungen auf die in den zukünftigen Berichtsperioden bilanzierten Guthaben und Verbindlichkeiten aus laufenden und latenten Ertragssteuern haben.

Rechnungslegungsgrundsätze

Die Ertragssteuern umfassen laufende und latente Ertragssteuern. Alle Steuerverpflichtungen werden, unabhängig von ihrer Fälligkeit, zurückgestellt. Die zu erwartenden Steuern auf den Bewertungsdifferenzen zwischen Konzern- und Steuerwerten werden zu den jeweiligen geltenden Gewinnsteuersätzen für die Gesellschaften zurückgestellt. Die Veränderung für diese latenten Steuern erfolgt über den Steueraufwand. Die aktiven latenten Steuern aus verrechenbaren Verlustvorträgen und aus temporären Bewertungsdifferenzen werden nur dann aktiviert, wenn zukünftige Steuern auf Gewinnen mit hoher Wahrscheinlichkeit verrechnet werden können.

1.5 Gewinn je Aktie

CHF	2019	2018
Konzernergebnis Anteil Aktionäre Conzzeta AG	125'770'000	96'652'000
Durchschn. Anzahl Namenaktien A (nom. CHF 2.00)	1'823'881	1'823'990
Durchschn. Anzahl Namenaktien B (nom. CHF 0.40)	1'215'000	1'215'000
Gewinn je Namenaktie A	60.85	46.76
Gewinn je Namenaktie B	12.17	9.35

Im Berichtsjahr sowie im Vorjahr ergab sich keine Verwässerung des Gewinns je Aktie.

Rechnungslegungsgrundsätze

Der Gewinn je Aktienkategorie wurde aus dem Anteil des Konzernergebnisses, der auf die Aktionäre der Conzzeta AG auf der Grundlage ihres Anteils am Aktienkapital entfällt, und der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien (ausgegebene Aktien abzüglich Aktien im Eigenbesitz) ermittelt.

2. Investiertes Kapital

Conzzeta verwendet zur Steuerung der operativen Leistung unter anderem die nachfolgend definierten betrieblichen Nettoaktiven sowie den betrieblichen Cashflow:

Betriebliche Nettoaktiven

Mio. CHF	2019	2018
Vorräte	304.2	323.1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	226.1	238.2
Anzahlungen an Lieferanten	4.5	6.0
Sonstige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen	47.6	46.8
Sachanlagen	276.1	268.7
Finanzanlagen (langfristige Forderungen und Darlehen)	19.0	16.5
Immaterielle Anlagen	28.0	22.1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-129.2	-114.1
Anzahlungen von Kunden	-54.6	-66.2
Sonstige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen	-112.6	-149.9
Rückstellungen	-58.5	-71.1
Betriebliche Nettoaktiven (NOA)	550.7	520.1
Betriebliche Nettoaktiven (NOA) Durchschnitt	535.4	505.4
Betriebsergebnis	167.2	146.8
Anrechenbare Steuern	-30.3	-29.9
Betriebsergebnis nach Steuern	136.9	116.9
Nettoaktivenrendite (RONOA) nach Steuern	25.6%	23.1%

Die Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven (RONOA) nach Steuern berechnet sich aus dem Betriebsergebnis (EBIT) nach Abzug des anrechenbaren Steueraufwands im Verhältnis zu den durchschnittlichen betrieblichen Nettoaktiven per 1. Januar und dem relevanten Bilanzstichtag. Der anrechenbare Steueraufwand ermittelt sich aus der effektiven Steuerquote multipliziert mit dem Betriebsergebnis.

Betrieblicher Cashflow

Mio. CHF	2019	2018
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	100.1	144.0
Investitionen in Sachanlagen	-54.9	-58.9
Devestitionen von Sachanlagen	4.3	1.0
Investitionen in immaterielle Anlagen	-14.9	-13.3
Devestitionen von immateriellen Anlagen		0.1
Investitionen in Finanzanlagen ohne Wertschriften	-1.5	-2.8
Devestitionen von Finanzanlagen ohne Wertschriften	7.6	13.3
Betrieblicher Free Cashflow	40.6	83.4
in % Gesamtleistung	2.6%	4.6%
Verkauf von Wertschriften	50.0	
Kauf von Geschäftsaktivitäten	-0.2	-41.4
Verkauf von Geschäftsaktivitäten	74.3	
Free Cashflow	164.7	42.0

Der betriebliche Free Cashflow berechnet sich auf der Basis des Free Cashflow ohne Veränderung von Wertschriften und Geldanlagen mit einer Laufzeit von über 90 Tagen sowie ohne Kauf und Verkauf von Geschäftsaktivitäten.

2.1 Betriebliches Nettoumlaufvermögen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio. CHF	2019	2018
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (nominal)	238.3	255.1
Wertberichtigung	-12.2	-16.9
Total	226.1	238.2

Für gefährdete Forderungen wurden Einzel- und Pauschalwertberichtigungen vorgenommen. Die pauschale Wertberichtigung basiert auf Erfahrungswerten der jeweiligen Gesellschaft.

Sonstige Forderungen

Die sonstigen Forderungen enthalten zum grössten Teil rückforderbare Mehrwertsteuern, sonstige Steuerrückforderungen sowie die positive Marktbewertung der per Bilanzstichtag offenen derivativen Finanzinstrumente.

Vorräte

Mio. CHF	2019	2018
Roh- und Betriebsmaterial	95.1	105.1
Handelswaren	86.1	75.5
Halbfabrikate und Aufträge in Arbeit	31.9	49.1
Fertigfabrikate	91.2	93.4
Total	304.2	323.1

Der Bestand an Handelswaren betrifft im Wesentlichen das Segment Outdoor. Die Vorräte sind insgesamt mit CHF 49.3 Mio. (Vorjahr: CHF 58.5 Mio.) wertberichtigt.

Anzahlungen von Kunden

Die Anzahlungen von Kunden stammen aus den Gesellschaften im Maschinenbau.

Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten

Die Position Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten umfasst geschuldete Steuern, Sozialversicherungsbeiträge sowie die negative Marktbewertung der per Bilanzstichtag offenen derivativen Finanzinstrumente.

Passive Rechnungsabgrenzung

Mio. CHF	2019	2018
Abgrenzung laufende Steuern	8.8	20.5
Abgrenzung Personalaufwand	37.7	52.6
Übrige Abgrenzungen	38.0	54.7
Total	84.5	127.8

In der passiven Rechnungsabgrenzung sind Beträge aus der periodengerechten Aufwands- und Ertragsabgrenzung abgebildet. Die übrigen Abgrenzungen umfassen Kommissionen, Mengenrabatte, Montage und Serviceleistungen sowie bereits bezogene und noch nicht verrechnete Waren und Leistungen von Dritten.

Wesentliche Einschätzungen des Managements

Bei der Beurteilung der Werthaltigkeit von Vorratsbeständen werden Schätzungen auf der Grundlage des erwarteten Verbrauchs, der Preisentwicklung (Niederstwertprinzip) sowie der verlustfreien Bewertung vorgenommen. Die Schätzungen zur Bestimmung der Wertberichtigungen auf Vorräten werden jährlich überprüft und bei Bedarf geändert. Änderungen der Verkaufszahlen oder andere Umstände (z.B. Saisonalität) können dementsprechend zu einer Anpassung der Buchwerte führen.

Rechnungslegungsgrundsätze

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die sonstigen Forderungen sind zum Nominalwert ausgewiesen, abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Wertberichtigungen.

Die Vorräte werden zu den Anschaffungs- bzw. Herstellkosten unter Beachtung des Niederstwertprinzips bilanziert. Die Herstellkosten werden ohne kalkulatorische Zinsen berechnet. Risiken, die im Zusammenhang mit schwer verwertbaren Beständen oder solchen mit langer Lagerdauer entstehen, werden mit Wertberichtigungen berücksichtigt.

Verbindlichkeiten werden in der Bilanz zum Nominalwert erfasst.

2.2 Sachanlagen

Mio. CHF	Betriebsgebäude	Betriebsanlagen, Maschinen	Mobilien, Fahrzeuge	Sachanlagen im Bau	Unbebaute Grundstücke	Total Sachanlagen
Anschaffungswert 31.12.2019	261.9	235.8	63.8	57.3	6.7	625.4
Zugänge	0.6	10.4	10.2	33.4	0.4	54.9
Abgänge	-10.0	-6.7	-6.1	-0.4		-23.2
Veränderung Konsolidierungskreis	-20.7	-6.8	-6.9			-34.4
Umbuchungen	4.4	3.8	0.7	-5.4	-3.5	
Wechselkurseinfluss	-4.0	-4.1	-1.1	-1.4	-0.1	-10.7
Anschaffungswert 31.12.2018	291.6	239.2	67.0	31.2	9.9	638.9
Zugänge	5.0	12.8	10.1	30.3	0.7	58.9
Abgänge		-6.9	-4.5	-0.2		-11.6
Veränderung Konsolidierungskreis	0.8	0.7	0.3			1.8
Umbuchungen	1.0	7.3	0.2	-8.5		
Wechselkurseinfluss	-4.7	-4.2	-1.1	-0.1	-0.1	-10.2
Anschaffungswert 31.12.2017	289.5	229.5	62.0	9.7	9.3	600.0
Kumulierte Abschreibungen 31.12.2019	138.2	169.7	41.4			349.3
Ordentliche Abschreibungen	7.6	14.8	7.5			29.9
Wertbeeinträchtigungen		0.2				0.2
Abgänge	-7.6	-6.3	-5.9			-19.8
Veränderung Konsolidierungskreis	-15.0	-6.1	-5.3			-26.4
Wechselkurseinfluss	-1.3	-2.8	-0.7			-4.8
Kumulierte Abschreibungen 31.12.2018	154.5	169.8	45.9			370.2
Ordentliche Abschreibungen	7.9	13.9	7.1			28.9
Wertbeeinträchtigungen	0.5	0.3	0.1			0.9
Abgänge		-6.5	-4.3			-10.8
Veränderung Konsolidierungskreis		-0.1				-0.1
Wechselkurseinfluss	-1.4	-3.0	-0.9			-5.3
Kumulierte Abschreibungen 31.12.2017	147.5	165.2	43.9			356.6
Nettowert Sachanlagen 31.12.2019	123.7	66.0	22.4	57.3	6.7	276.1
Nettowert Sachanlagen 31.12.2018	137.1	69.4	21.1	31.2	9.9	268.7

Die Zugänge bei den Sachanlagen im Jahr 2019 stammen im Wesentlichen aus der umfassenden Erneuerung der Werkshalle am Produktionsstandort Niederönz (Schweiz), der Errichtung eines Montagewerks in Elgin (USA) und der Errichtung zweier Experience Center in Elgin (USA) und Incheon (Korea) im Segment Sheet Metal Processing sowie aus der Erweiterung der Produktionsanlagen in Changzhou (China) und dem Bau eines neuen Verarbeitungszentrums für industrielle Spezialschaumstoffe in Duderstadt (Deutschland) im Segment Chemical Specialties.

Wesentliche Einschätzungen des Managements

Die Werthaltigkeit der Sachanlagen wird bei Anzeichen einer Werteinbusse beurteilt. Liegen Anzeichen einer Werteinbusse vor, wird eine Berechnung des realisierbaren Wertes durchgeführt. Übersteigt der Buchwert eines Vermögenswerts oder der Zahlungsmittel generierenden Einheit, zu welcher der Vermögenswert gehört, den realisierbaren Wert, wird eine zusätzliche Abschreibung erfasst. Die Berechnung des realisierbaren Wertes beinhaltet die Einschätzung von zukünftigen Cashflows, die Ermittlung des Diskontierungsfaktors und der Wachstumsrate anhand von prognostizierten Erwartungen. Die tatsächlichen Geldflüsse können von den auf diesen Einschätzungen basierenden, diskontierten zukünftigen Geldflüssen abweichen. Ebenfalls können Nutzungsdauern verkürzt werden oder eine Werteinbusse durch veränderte Nutzung eintreten, indem Standorte verlagert bzw. aufgegeben oder mittelfristig geringere Umsätze als erwartet realisiert werden.

Rechnungslegungsgrundsätze

Grundstücke werden zu den Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Minderwerte bilanziert. Die übrigen Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen bewertet. Die Abschreibungen werden linear über die geschätzte Nutzungsdauer vorgenommen. Die Abschreibungsdauern betragen:

Betriebsgebäude	30 bis 40 Jahre
Betriebsanlagen und Maschinen	5 bis 12 Jahre
Werkzeuge, Mobilien und Fahrzeuge	2 bis 8 Jahre
EDV-Hardware und Büromaschinen	3 bis 5 Jahre

2.3 Immaterielle Anlagen

Mio. CHF	2019	2018
Anschaffungswert 31.12.	79.2	72.3
Zugänge	14.9	13.3
Abgänge	-1.1	-0.7
Veränderung Konsolidierungskreis	-6.5	0.1
Wechselkurseinfluss	-0.4	-0.4
Anschaffungswert 1.1.	72.3	60.0
Kumulierte Abschreibungen 31.12.	51.2	50.2
Ordentliche Abschreibungen	8.5	5.7
Wertbeeinträchtigungen		0.8
Abgänge	-1.1	-0.6
Veränderung Konsolidierungskreis	-6.1	
Wechselkurseinfluss	-0.3	-0.3
Kumulierte Abschreibungen 1.1.	50.2	44.6
Nettowert immaterielle Anlagen 31.12.	28.0	22.1
Nettowert immaterielle Anlagen 1.1.	22.1	15.4

Bei den immateriellen Anlagen handelt es sich vorwiegend um Software und Lizenzen. In den Zugängen sind grössere Investitionen für Software zur Digitalisierung der Geschäftsprozesse in den Segmenten Sheet Metal Processing sowie Outdoor enthalten.

Goodwill

Bei einer theoretischen Aktivierung des Goodwills ergäben sich folgende Auswirkungen auf die Jahresrechnung:

Theoretischer Anlagenspiegel Goodwill

Mio. CHF	2019	2018
Anschaffungswert 31.12.	248.0	252.2
Veränderung Konsolidierungskreis		41.8
Wechselkurseinfluss	-4.2	-5.0
Anschaffungswert 1.1.	252.2	215.4
Kumulierte Abschreibungen 31.12.	130.8	86.4
Ordentliche Abschreibungen	46.7	44.6
Wechselkurseinfluss	-2.4	-1.8
Kumulierte Abschreibungen 1.1.	86.4	43.6
Nettowert Goodwill 31.12.	117.2	165.8
Nettowert Goodwill 1.1.	165.8	171.8

Auswirkung Erfolgsrechnung

Mio. CHF	2019	2018
Betriebsergebnis (EBIT)	167.2	146.8
EBIT-Marge in %	10.6%	8.2%
Amortisation Goodwill	-46.7	-44.6
Theoretisches Betriebsergebnis (EBIT) inkl. Amortisation Goodwill	120.5	102.2
Theoretische EBIT-Marge in %	7.6%	5.7%
Konzernergebnis	136.8	114.8
Amortisation Goodwill	-46.7	-44.6
Theoretisches Konzernergebnis inkl. Amortisation Goodwill	90.1	70.2

Auswirkung Bilanz

Mio. CHF	2019	2018
Eigenkapital gemäss Bilanz	880.1	926.9
Theoretische Aktivierung Nettobuchwert Goodwill	117.2	165.8
Theoretisches Eigenkapital inkl. Nettobuchwert Goodwill	997.3	1'092.7
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	69.5%	67.8%
Theoretisches Eigenkapital inkl. Nettobuchwert Goodwill in % der Bilanzsumme	72.1%	71.3%

Die Veränderung Konsolidierungskreis beim Goodwill im Jahr 2018 resultierte aus dem Zukauf einer Firma im Geschäftsbereich Schmid Rhyner sowie aus dem Kauf von drei italienischen Gesellschaften im Geschäftsbereich Bystronic. Zudem resultierte aus der finalen Kaufpreisbestimmung einer im Jahr 2017 getätigten Akquisition im Bereich FoamPartner ein zusätzlicher Goodwill von CHF 4.1 Mio.

Wesentliche Einschätzungen des Managements

Die Werthaltigkeit der immateriellen Anlagen (inklusive Goodwill) wird bei Anzeichen einer Werteinbusse beurteilt. Liegen Anzeichen einer Werteinbusse vor, wird eine Berechnung des realisierbaren Wertes durchgeführt. Übersteigt der Buchwert eines Vermögenswerts oder der Zahlungsmittel generierenden Einheit, zu welcher der Vermögenswert gehört, den realisierbaren Wert, wird eine zusätzliche Abschreibung erfasst. Die Berechnung des realisierbaren Wertes beinhaltet die Einschätzung von zukünftigen Cashflows, die Ermittlung des Diskontierungsfaktors und der Wachstumsrate anhand von prognostizierten Erwartungen. Die tatsächlichen Geldflüsse können von den auf diesen Einschätzungen basierenden diskontierten zukünftigen Geldflüssen abweichen.

Rechnungslegungsgrundsätze

Die immateriellen Anlagen werden linear über die Dauer ihrer wirtschaftlichen Nutzung abgeschrieben; im Normalfall sind dies bei Software und Lizenzen zwischen drei und fünf Jahren.

Der Aufwand für Forschung und Entwicklung wird der Erfolgsrechnung belastet.

Der aus Akquisitionen resultierende Goodwill wird per Erwerbszeitpunkt mit den Gewinnreserven verrechnet. Bei Veräusserung eines Geschäftsteils erfolgt die Übertragung des zu einem früheren Zeitpunkt mit dem Eigenkapital verrechneten Goodwills in die Erfolgsrechnung. Für die Schattenrechnung wird der Goodwill grundsätzlich linear über die Dauer seiner wirtschaftlichen Nutzung abgeschrieben; im Normalfall sind dies fünf Jahre.

2.4 Finanzanlagen

Mio. CHF	2019	2018
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	37.6	32.7
Langfristige Forderungen und Darlehen	19.0	16.5
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften	0.3	0.4
Wertschriften des Anlagevermögens	2.3	1.9
Total	59.2	51.5

Die Nachweise für die Veränderung der Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven sind in der [Erläuterung 5.1](#) zu finden. In den langfristigen Forderungen und Darlehen sind langfristige Abzahlungsgeschäfte mit Kunden sowie Depots für Mieten erfasst. Die Finanzanlagen sind um CHF 2.0 Mio. (Vorjahr: CHF 3.1 Mio.) wertberichtigt.

Rechnungslegungsgrundsätze

Die Finanzanlagen werden zum Anschaffungswert unter Berücksichtigung der betriebswirtschaftlich notwendigen Wertberichtigungen bilanziert. In den Finanzanlagen werden auch Arbeitgeberbeitragsreserven ohne Verwendungsverzicht erfasst.

2.5 Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten

Mio. CHF	Garantie	Rechtsfälle	Restrukturierung	Sonstige	Total Rückstellungen
Rückstellungen 31.12.2019	34.5	7.4	1.6	15.0	58.5
Bildung	27.1	2.8	1.7	3.0	34.5
Verwendung	-24.5			-4.3	-28.8
Auflösung	-7.3	-3.6		-2.4	-13.3
Veränderung Konsolidierungskreis	-3.9			-0.1	-4.1
Wechselkurseinfluss	-0.6			-0.3	-1.0
Rückstellungen 31.12.2018	43.7	8.2		19.2	71.1
Bildung	38.4	1.0		6.5	45.9
Verwendung	-30.9	-1.2	-0.5	-2.2	-34.8
Auflösung	-6.0	-1.2	-0.4	-0.3	-7.9
Umbuchungen	-0.1	-0.3		0.4	
Veränderung Konsolidierungskreis	1.5			3.6	5.1
Wechselkurseinfluss	-1.0			-0.4	-1.4
Rückstellungen 31.12.2017	41.8	9.9	0.9	11.6	64.2
Davon kurzfristig 2019	28.3	0.9	1.6	0.4	31.2
Davon kurzfristig 2018	36.7			0.6	37.3

Die Garantierückstellungen bestehen hauptsächlich im Segment Sheet Metal Processing. Sie beziehen sich auf Produktverkäufe und basieren auf Erfahrungswerten. Der entsprechende Mittelabfluss verteilt sich erfahrungsgemäss gleichmässig über die Garantiezeit von ein bis fünf Jahren.

Bei den Rückstellungen für Rechtsfälle handelt es sich im Wesentlichen um Rechtsfälle aus Immaterialgüterrecht, wobei der Zeitpunkt des Geldabflusses der Verbindlichkeiten unsicher ist, da er vom Verlauf der Verhandlungen oder des Verfahrens abhängt.

Die Bildung der Restrukturierungsrückstellungen betreffen die 2019 kommunizierten Restrukturierungsmassnahmen in Deutschland im Geschäftsbereich FoamPartner.

Sonstige Verpflichtungen enthalten unter anderem Drohverlustrückstellungen für Abnahmeverpflichtungen aus Einkaufsrahmenverträgen und Rückstellungen für Dienstaltersgeschenke und Altersvorsorge, die nicht als Personalvorsorgeverpflichtungen gelten. Zudem sind in dieser Position auch an Bedingungen gebundene Kaufpreisverpflichtungen aus Akquisitionen und Rückstellungen für Umweltverpflichtungen enthalten. Es bestehen Grundstücke, die aufgrund früherer Betriebstätigkeit und als Folge von Geländeauffüllungen mit Altlasten belastet und im Kataster der belasteten Standorte eingetragen sind.

Eventualverpflichtungen

Im Zusammenhang mit Kundenfinanzierungen bestehen Rücknahmeverpflichtungen für Maschinen in Höhe von CHF 22.8 Mio. (Vorjahr: CHF 22.7 Mio.) gegenüber Leasinggesellschaften.

Wesentliche Einschätzungen des Managements

Die Höhe der Rückstellungen wird massgeblich durch die Schätzung der künftigen Kosten bestimmt. Die Berechnung für Garantiefälle basiert auf den Produktverkäufen, Vertragsvereinbarungen und Erfahrungswerten. Neben der pauschalen Berechnung werden für eingetretene oder gemeldete Schadenfälle auf Einschätzung des Managements hin individuelle Rückstellungen berücksichtigt.

Rechnungslegungsgrundsätze

Rückstellungen werden gebildet, wenn vor dem Bilanzstichtag ein Ereignis stattgefunden hat, aus dem eine wahrscheinliche Verpflichtung resultiert, deren Höhe und/oder Fälligkeit zwar ungewiss, aber schätzbar ist. Diese Verpflichtung kann auf rechtlichen oder faktischen Gründen basieren.

3. Finanzierung und Risikomanagement

3.1 Flüssige Mittel und Wertschriften

Die flüssigen Mittel enthalten Kassabestände, Postcheck- und Bankguthaben sowie Festgeldanlagen mit einer Restlaufzeit von maximal 90 Tagen. Die Wertschriften bestehen aus Geldanlagen in Schweizer Franken mit einer Restlaufzeit von über 90 Tagen.

3.2 Eigenkapital

Aktienkapital

Das Aktienkapital von CHF 4.1 Mio. ist eingeteilt in 1'827'000 Namenaktien A zum Nennwert von je CHF 2.00 und in 1'215'000 Namenaktien B zum Nennwert von je CHF 0.40.

Eigene Aktien/aktienbezogene Vergütungen

Im Bestand per 31. Dezember 2019 sind 4'187 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 941. Per Ende 2018 wurden 4'506 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 894 gehalten. Für das Beteiligungsprogramm wurden im Berichtsjahr 2'484 (Vorjahr: 2'200) Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 1'025 (Vorjahr: CHF 826) erworben. Dem Verwaltungsrat und den Konzernleitungsmitgliedern wurden 2'803 Namenaktien A (Vorjahr: 1'819) zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 907 (Vorjahr: CHF 1'190) zugeteilt. Der Geldwert betrug CHF 2.5 Mio. (Vorjahr: CHF 2.2 Mio.). Der Transaktionspreis entsprach jeweils dem Marktwert.

Die Grundvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgt in bar und in Aktien (jeweils ca. 50%) mit vierjähriger Sperrfrist. Für die Berechnung der Aktienzuteilung des Verwaltungsrats werden kein Rabatt und keine Leistungskomponenten berücksichtigt. Es wird der Durchschnittskurs über drei Monate vom 1. November bis 31. Januar verwendet.

Für die Mitglieder der Konzernleitung besteht eine aufgeschobene aktienbasierte Leistungskomponente (LTI). Von der Zielvergütung entfallen 15% bzw. 20% (CEO) auf den LTI. Dabei ist der einzige Leistungsparameter der Gewinn pro Aktie (EPS) des Geschäftsjahrs. Abhängig vom tatsächlichen Wert kann der Geldwert der Aktienzuteilung, je nach EPS-Zielerreichung, zwischen 0% und maximal 150% (Cap) variieren. Die Anzahl zugeteilter Aktien ergibt sich aus dem berechneten LTI-Geldwert dividiert durch den durchschnittlichen Aktienkurs vom 1. November der laufenden bis 31. Januar der folgenden Periode, wobei ein Abschlag von 10% eingeräumt wird. Voraussetzung für eine Aktienzuteilung ist ein zum Zuteilungszeitpunkt ungekündigtes Arbeitsverhältnis. Die im Rahmen des LTI zugeteilten Aktien bleiben während vier Jahren gesperrt. Bei Invalidität, Todesfall oder Auflösung des Arbeitsverhältnisses nach einem Kontrollwechsel entfällt die Sperrfrist.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung der Geschäftsbereiche sowie ausgewählte Konzernfunktionen sind berechtigt, an einem aktienbasierten LTI-Programm von maximal 10% des jährlichen Basissalärs zu partizipieren. Die erstmalige Zuteilung von Aktienanrechten (RSU) erfolgte Ende März 2018. Der LTI-Zuteilungswert für die oben genannte Managementstufe ist abhängig vom Gewinn pro Aktie (EPS) und kann zwischen 100% und 150% des Zielwerts variieren. Die Anzahl zugeteilter Aktienanrechte ergibt sich aus dem berechneten LTI-Geldwert (EPS Zielerreichungswert × LTI Zielwert) dividiert durch den durchschnittlichen Aktienkurs vom 1. November der laufenden bis 31. Januar der folgenden Periode. Die Aktienanrechte sind mit einer dreijährigen Sperrfrist versehen und werden danach im Verhältnis 1:1 in Aktien der Conzzeta AG gewandelt. Voraussetzung dafür ist ein zum Zuteilungszeitpunkt der Wandlung ungekündigtes Arbeitsverhältnis. Im Falle einer Kündigung durch den Arbeitnehmer verfallen die gesperrten Aktienanrechte. Im Rahmen einer Übergangsregelung können zuteilungsberechtigte Mitarbeitende, die bereits vor dem 1. Juli 2017 im Unternehmen tätig waren, die im Jahr 2018 zugeteilten Aktienanrechte bereits ab 2019 jährlich jeweils zu einem Drittel wandeln.

Die Höhe des aktienbasierten Erfolgsanteils und die entsprechende Anzahl zugeteilter Aktien (LTI) werden jeweils im Folgejahr nach Fertigstellung des Abschlusses durch den Verwaltungsrat bestimmt.

Für den aktienbasierten Vergütungsanteil für das Berichtsjahr wurde ein Personalaufwand in der Höhe von CHF 2.4 Mio. (Vorjahr: CHF 2.2 Mio.) erfasst.

Vergütung und Aktienbesitz

Die Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ist im Vergütungsbericht zu finden, der einen integralen Bestandteil dieses Geschäftsberichts bildet. Deren Beteiligungen an der Conzzeta AG sind im [Anhang zur Jahresrechnung der Conzzeta AG](#) dargestellt.

Rechnungslegungsgrundsätze

Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten erfasst. Der Bestand an eigenen Aktien wird als Minusposten im Eigenkapital ausgewiesen. Bei späterer Wiederveräusserung wird der Gewinn oder Verlust direkt den Kapitalreserven zugeschrieben.

Aktienbezogene Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden im Zeitpunkt der Zuteilung zum Tageswert bewertet und in der Periode der Leistungserbringung dem Personalaufwand belastet.

3.3 Finanzergebnis

Mio. CHF	2019	2018
Finanzertrag	6.5	3.2
Finanzaufwand	-6.6	-5.8
Total	-0.1	-2.6

Der Finanzertrag enthält Zinserträge von CHF 1.6 Mio. (Vorjahr: CHF 2.1 Mio.) und eine positive Performance auf den Anlagen der Arbeitgeberbeitragsreserve von CHF 4.9 Mio. Im Jahr 2018 waren zudem eine Auflösung von Wertberichtigungen auf Darlehen von CHF 1.0 Mio. sowie Kursgewinne aus dem Verkauf von Wertschriften des Anlagevermögens von CHF 0.1 Mio. enthalten.

Der Finanzaufwand enthält Zinsen von CHF 4.5 Mio. (Vorjahr: CHF 3.4 Mio.) und Währungsverluste von CHF 2.1 Mio. (Vorjahr: CHF 1.0 Mio.). Im Jahr 2018 war die negative Performance auf den Anlagen der Arbeitgeberbeitragsreserve von CHF 1.4 Mio. enthalten. Die Zinsen bestehen im Wesentlichen aus den Währungsabsicherungskosten (Zinsdifferenz) für die Finanzierung von ausländischen Standorten sowie Zinskosten. Der Währungsverlust beinhaltet Währungseffekte aus der Bewertung von flüssigen Mitteln, kurzfristigen Darlehen zwischen Konzerngesellschaften und weiteren finanziellen Vermögenswerten.

3.4 Operatives Leasing

Fälligkeit operativer Leasingverträge per 31.12. in Mio. CHF	2019	2018
Unter 1 Jahr	13.7	16.0
1 bis 5 Jahre	18.6	30.8
Über 5 Jahre	1.3	3.5
Total	33.6	50.3

3.5 Weitere nicht zu bilanzierende Verpflichtungen und verpfändete Aktiven

Am Bilanzstichtag bestanden langfristige Einkaufsverpflichtungen in der Höhe von CHF 7.4 Mio. (Vorjahr: CHF 0.0 Mio.), die Exklusivlieferungen sicherstellen.

Für Bankdarlehen stehen Aktiven im Wert von CHF 3.7 Mio. (Vorjahr: CHF 4.0 Mio.) unter Eigentumsbeschränkung. Es bestehen Bürgschaften für Mietverpflichtungen von Franchise Stores im Umfang von CHF 0.6 Mio. (Vorjahr: CHF 0.8 Mio.).

3.6 Finanzielles Risikomanagement

Durch ihre Geschäftstätigkeit ist die Conzzeta Gruppe insbesondere finanziellen Risiken wie Währungs-, Kredit-, Liquiditäts- und Zinsrisiken ausgesetzt. Das übergreifende Risikomanagement ist auf die Unvorhersehbarkeit der Entwicklungen an den Finanzmärkten fokussiert und zielt darauf ab, die potenziell negativen Auswirkungen auf die Finanzlage der Gruppe zu minimieren. Das Risikomanagement erfolgt durch die Finanzabteilung der Conzzeta Gruppe entsprechend den vom Verwaltungsrat verabschiedeten Leitlinien. Diese legen den Einsatz von Derivaten sowie den Umgang mit dem Fremdwährungsrisiko, dem Zins- und dem Kreditrisiko fest. Die Leitlinien sind für alle Gesellschaften der Conzzeta Gruppe verbindlich.

Risiko	Quelle	Risikobewirtschaftung
Währungsrisiken	Conzzeta ist international tätig und daher Währungsrisiken ausgesetzt, die Auswirkungen auf das Betriebs- und Finanzergebnis sowie auf das Eigenkapital des Konzerns haben können.	<ul style="list-style-type: none"> – Wo möglich werden die Zahlungsströme bei den einzelnen Unternehmensgruppen natürlich abgesichert (sog. Natural Hedging, indem die Einkäufe von Waren in derselben Währung wie die Verkäufe getätigt werden). – Reduzierung der Währungsrisiken durch den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten.
Kreditrisiken aus operativer Geschäftstätigkeit und Finanztransaktionen	Das Kreditrisiko besteht im Risiko, einen finanziellen Verlust zu erleiden, falls ein Kunde oder eine Gegenpartei seine/ihre vertraglichen Verpflichtungen nicht erfüllen kann. Kreditrisiken können auf Forderungen, Finanzanlagen, Guthaben bei Finanzinstituten, Wertschriften und derivativen Finanzinstrumenten bestehen.	<ul style="list-style-type: none"> – Regelmässige Überprüfung der unabhängigen Ratings von Finanzinstituten. – Weitere Reduzierung von allfälligen Risiken auf flüssigen Mitteln, indem nicht eine einzelne Bank, sondern verschiedene Finanzinstitute berücksichtigt werden. – Minderung von Klumpenrisiken bei Forderungen und Finanzanlagen durch eine breite geografische Streuung und hohe Anzahl von Kunden. – Die Kreditwürdigkeit von Kunden wird unter Berücksichtigung von spezifischen Prüfungen und Erfahrungen aus der Vergangenheit beurteilt.
Liquiditätsrisiko	Ein Liquiditätsrisiko resultiert aus dem Risiko, finanziellen Verpflichtungen bei Fälligkeit nicht nachkommen zu können.	<ul style="list-style-type: none"> – Das vorsichtige Liquiditätsmanagement schliesst das Halten einer ausreichenden Reserve an flüssigen Mitteln, die permanent überwacht werden, sowie die Möglichkeit zur Finanzierung durch Kreditlinien ein.
Zinsrisiko	Ein Zinsrisiko kann von Veränderungen zukünftiger Zinszahlungen aufgrund von Schwankungen des Marktzinssatzes und bei zinsbedingten Risiken bei Änderungen des Marktwerts entstehen.	<ul style="list-style-type: none"> – Die Conzzeta Gruppe verfügt über keine Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die aufgrund von starken Veränderungen im Zinsumfeld wesentlich beeinflusst würden.

Umrechnungskurse

CHF			Stichtagskurs 2019	Stichtagskurs 2018	Jahresdurch- schnittskurs 2019	Jahresdurch- schnittskurs 2018
Euro-Länder	1	EUR	1.09	1.13	1.11	1.16
USA	1	USD	0.97	0.98	0.99	0.98
Grossbritannien	1	GBP	1.28	1.26	1.27	1.31
Schweden	100	SEK	10.39	10.99	10.53	11.26
China	100	CNY	13.88	14.31	14.42	14.77
Südkorea	100	KRW	0.08	0.09	0.09	0.09
Japan	100	JPY	0.89	0.90	0.91	0.88

Derivative Finanzinstrumente

Werte per 31.12. in Mio. CHF	2019	2018
Kontrakt- oder Nominalwerte (brutto)	458.6	485.2
Wiederbeschaffungswerte positiv	5.6	5.3
Wiederbeschaffungswerte negativ	2.1	1.5

Die Kontrakte wurden zur Absicherung von Währungsrisiken aus der operativen Geschäftstätigkeit in verschiedenen Währungen abgeschlossen.

Rechnungslegungsgrundsätze

Sämtliche offenen Derivate werden per Bilanzstichtag zum Marktwert erfasst und in der Bilanz unter sonstigen Forderungen oder sonstigen Verbindlichkeiten brutto ausgewiesen. Wertveränderungen von Derivaten zur Absicherung von bilanzierten Grundgeschäften werden analog zum Grundgeschäft verbucht. Wertveränderungen von Derivaten zur Absicherung zukünftiger Geldflüsse werden bis zur Abwicklung des Grundgeschäfts erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Zum Zeitpunkt der Bilanzierung des Grundgeschäfts wird der im Eigenkapital erfasste Gewinn oder Verlust in die Erfolgsrechnung übertragen.

4. Konzernstruktur

4.1 Akquisitionen und Devestitionen

Akquisitionen und Devestitionen im Berichtsjahr

Per 1. April 2019 veräusserte Conzzeta das Segment Glass Processing an die finnische Glaston Corporation. Die Transaktion ergab einen steuerfreien Verkaufsgewinn von CHF 29.9 Mio., der in der Position «Andere betriebliche Erträge» erfasst ist.

Mio. CHF	1. April 2019
Umlaufvermögen	57.2
Anlagevermögen	9.3
Aktiven	66.4
Kurzfristiges Fremdkapital	51.1
Langfristiges Fremdkapital	1.0
Fremdkapital	52.0
Devestiertes Nettovermögen	14.4
Verkaufspreis	63.4
Devestiertes Nettovermögen	-14.4
Transaktionskosten	-4.3
Reklassierung von kumulierten Wechselkurseinflüssen	-14.8
Verkaufsgewinn	29.9
Verkaufspreis	63.4
Transaktionskosten bezahlt	-2.9
Abgegebene flüssige Mittel	-5.6
Ablösung von gruppeninternen Forderungen und Schulden	19.4
Nettogeldfluss	74.3

Im Mai 2019 hat die Bystronic Laser AG, Niederönz (Schweiz), eine Option zum Kauf von zusätzlichen 19% Kapitalanteilen der Shenzhen DNE Laser Science and Technology Co. Ltd., Shenzhen (China), ausgeübt. Das Closing der Transaktion war per 31. August 2019 und führt zu einer Erhöhung der bestehenden Beteiligung von 51% auf 70%. Der Kaufpreis für die zusätzlichen Anteile betrug CHF 62.4 Mio. und wurde inklusive Transaktionskosten von CHF 0.3 Mio. im Eigenkapital erfasst.

Im Jahr 2019 wurde die Restkaufpreisforderung von CHF 0.2 Mio. für die im Jahr 2018 akquirierte Firma ISATEC GmbH in Wohlenschwil (Schweiz) beglichen.

Akquisitionen im Vorjahr

Per 23. März 2018 erwarb der Geschäftsbereich Schmid Rhyner einen Anteil von 100% an der Firma ISAtec GmbH in Wohlenschwil (Schweiz). Der Geschäftsbereich Bystronic übernahm per 12. April 2018 einen Anteil von 100% an den Firmen TTM Laser S.p.A. und Laserway srl. in Cazzago San Martino (Italien) sowie per 2. Juli 2018 eine Mehrheitsbeteiligung von 70% am italienischen Automationspezialisten Antil S.p.A. mit Sitz in San Giuliano Milanese (Italien). Die akquirierten Firmen haben im Jahr 2018 den Konzernumsatz um CHF 21.8 Mio. erhöht. Die Bilanz- und Cashflow-Effekte der Akquisitionen sind in der nachfolgenden Tabelle zu finden.

Mio. CHF	2018
Umlaufvermögen	-25.5
Anlagevermögen	-4.4
Aktiven	-29.9
Kurzfristiges Fremdkapital	22.6
Langfristiges Fremdkapital	6.3
Fremdkapital	28.9
Akquiriertes Nettovermögen	-1.0
abzüglich akquirierter flüssiger Mittel	1.4
Zwischentotal	0.4
Goodwill	-41.8
Nettogeldfluss	-41.4

4.2 Konzerngesellschaften

Gesellschaft, Sitz	Erläuterungen	Land	Gesellschaftskapital	Beteiligung in % direkt	Beteiligung in % indirekt
Bystronic					
Bystronic Laser AG, Niederörsz		CH CHF	50'000	100	
Bystronic Maschinenbau GmbH, Gotha		DE EUR	3'400'100		100
Bystronic (Tianjin) Laser Ltd., Tianjin		CN USD	12'000'000		100
Shenzhen DNE Laser Science and Technology Co. Ltd., Shenzhen	1	CN CNY	44'600'000		70
FMG Verfahrenstechnik AG, Sulgen		CH CHF	100'000		100
Bystronic Manufacturing Americas, LLC, Elgin, IL		US USD	1'000'000		100
Bystronic Tube Processing S.p.A., Cazzago San Martino		IT EUR	750'000		100
Laserway srl., Cazzago San Martino	2	IT			
ANTIL S.p.A., San Giuliano Milanese		IT EUR	250'000		70
Bystronic, Inc., Elgin IL		US USD	250'000		100
Bystronic Scandinavia AB, Rosersberg		SE SEK	200'000		100
Bystronic France SAS, Les Ulis		FR EUR	2'500'000		100
Bystronic Italia S.r.l., Bovisio Masciago		IT EUR	900'000		100
Bystronic Deutschland GmbH, Heimsheim		DE EUR	52'000		100
Bystronic (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai		CN USD	6'500'000		100
Bystronic Ibérica S.A., San Sebastián de los Reyes		ES EUR	262'000		100
Bystronic Mexico S.A. de C.V., Apodaca		MX MXN	2'500'000		100
Bystronic Austria GmbH, Linz		AT EUR	300'000		100
Bystronic do Brasil Ltda., Colombo PR		BR BRL	9'000'000		100
Bystronic Pte. Ltd., Singapur		SG SGD	2'500'000		100
Bystronic Benelux B.V., Hardinxveld-Giessendam		NL EUR	18'151		100
Bystronic UK Ltd., Coventry		GB GBP	1'200'000		100
Bystronic Sales AG, Niederörsz		CH CHF	200'000		100
Bystronic Korea Ltd., Anyang-si		KR KRW	11'600'000'000		100
Bystronic Polska Sp. z o.o., Raszyn		PL PLN	1'000'000		100
Bystronic Czech Republic s.r.o., Brno		CZ CZK	6'000'000		100
Bystronic Laser India Private Ltd., Pune		IN INR	602'420		100
Bystronic Lazer ve Su Isinlari Makineleri Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi, Istanbul		TR TRY	660'000		100
Bystronic Japan Ltd., Tokio		JP JPY	60'000'000		100
Bystronic Canada Ltd., Mississauga ON		CA CAD	100'000		100
OOO Bystronic Laser, Moskau		RU RUB	30'000'000		100
S.C. Bystronic Laser S.R.L., Brasov		RO RON	3'277'000		100
Bystronic International Laser Ltd., New Taipei City		TW TWD	5'000'000		100
LLC Bystronic Ukraine, Kyiv		UA UAH	172'245		100
Bystronic Australia Pte. Ltd., Cranbourne West		AU AUD	100'000		100
Bystronic Hungary Kft, Budaörs		HU HUF	25'000'000		100
Bystronic Vietnam Co. Ltd., Ho Chi Minh City		VN VND	6'600'000'000		100
FoamPartner					
FoamPartner Switzerland AG, Wolfhausen		CH CHF	5'000'000	100	
FoamPartner Leverkusen GmbH, Leverkusen		DE EUR	1'000'000		100
Frina Mousse France S.à r.l., Wittenheim		FR EUR	117'386		100
Büttikofer AG, Gontenschwil		CH CHF	250'000		100
Swiss-Tex, Inc., Greenville SC	3	US			
FoamPartner Holding AG, Zug		CH CHF	1'000'000		100
FoamPartner Trading (Shanghai) Ltd., Shanghai		CN USD	600'000		100

FoamPartner Polyurethane Materials (Changzhou) Co. Ltd., Changzhou	CN	USD	14'250'000	100
Kureta GmbH, Stadtallendorf	DE	EUR	100'000	100
FoamPartner Singapore Pte. Ltd., Singapur	SG	SGD	100'000	100
FoamPartner Delmenhorst GmbH, Delmenhorst	DE	EUR	500'000	100
FoamPartner Germany GmbH, Duderstadt	DE	EUR	52'000	100
FoamPartner Converting Center GmbH, Duderstadt	DE	EUR	25'000	100
FoamPartner Besitz- und Verwaltungs GmbH, Duderstadt	DE	EUR	420'000	100
FoamPartner Americas, Inc., Wilmington DE	US	USD	0	100

Schmid Rhyner

Schmid Rhyner AG, Adliswil	CH	CHF	1'200'000	100
Schmid Rhyner (USA), Inc., Marlton NJ	US	USD	1'800'000	100
Schmid Rhyner Sales AG, Adliswil	CH	CHF	100'000	100

Mammut Sports Group

Mammut Sports Group AG, Seon	CH	CHF	25'000'000	100
Mammut Sports Group GmbH, Wolfertschwenden	DE	EUR	500'000	100
Mammut Sports Group, Inc., Williston VT	US	USD	51	100
Mammut Ajungilak AS, Oslo	NO	NOK	2'000'000	100
Mammut Sports Group Japan Inc., Tokio	JP	JPY	30'000'000	100
Mammut UK Ltd., Macclesfield	GB	GBP	1'000	100
Mammut Korea Inc., Seoul	KR	KRW	1'250'000'000	100
Mammut Outdoor Equipment (Beijing) Co. Ltd., Beijing	CN	USD	1'500'000	100
Mammut Sports Group Asia Ltd., Hong Kong	HK	HKD	100'000	100
Mammut France, Épagny Metz-Tessy	FR	EUR	10'000	100

Bystronic glass

Bystronic Maschinen AG, Bützberg	4	CH		
Bystronic Lenhardt GmbH, Neuhausen-Hamberg	4	DE		
Bystronic Glass Machinery (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai	4	CN		
Bystronic Glass UK Ltd., Telford	4	GB		
Bystronic Asia Pte. Ltd., Singapur	4	SG		
LLC Bystronic Steklo RUS, Moskau	4	RU		
Bystronic Glass (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai	4	CN		
Bystronic Glass, Inc., Aurora CO	4	US		

Holding- und Managementgesellschaften

Conzzeta Holding Deutschland AG, Leverkusen	DE	EUR	6'000'000	100
Conzzeta Grundstücksverwaltungs GmbH, Leverkusen	DE	EUR	50'000	100
Conzzeta Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG, Leverkusen	DE	EUR	100'000	100
Conzzeta Management AG, Zürich	CH	CHF	100'000	100

Assoziierte Gesellschaften

Mammut Sports Group Austria GmbH, Steyr	AT	EUR	363'400	25.1
---	----	-----	---------	------

¹ Erhöhung Beteiligung von 51% auf 70% per 01.08.2019

² Liquidiert per 19.12.2019

³ Fusion mit FoamPartner Americas, Inc., Wilmington DE, per 25.03.2019

⁴ Verkauf per 01.04.2019

5. Übrige Ausweise

5.1 Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Bilanz 31.12.2019	Bilanz 31.12.2018	Ergebnis im Personalaufwand 2019	Ergebnis im Finanzergebnis 2019	Ergebnis im Personalaufwand 2018	Ergebnis im Finanzergebnis 2018
Arbeitgeberbeitragsreserve						
Patronale Vorsorgeeinrichtung	37.6	32.7		4.9	-0.5	-1.4

Es bestehen keine Verwendungsverzichte. Im laufenden Jahr wurden keine Mittel (Vorjahr: CHF 0.5 Mio.) für den Einkauf in die Pensionskasse verwendet. Der Finanzerfolg umfasst das Ergebnis aus der Vermögensanlage.

Mio. CHF	Über-/ Unter- deckung 31.12.2019	Wirtschaft- licher Anteil der Gruppe 31.12.2019	Wirtschaft- licher Anteil der Gruppe 31.12.2018	Wechsel- kursein- fluss/ Veränderung Konsoli- dierungs- kreis/ Verbrauch	Veränderung zum VJ erfolgswirksam im GJ	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2019	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2018
Wirtschaftlicher Nutzen/ wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand								
Patronale Vorsorgeeinrichtung	5.9							
Vorsorgeeinrichtungen ohne Über-/Unterdeckung						12.1	12.1	12.8
Vorsorgeeinrichtungen mit Unterdeckung	-0.9	-0.9	-1.5		-0.6	0.7	0.1	0.8
Vorsorgeeinrichtungen ohne eigene Aktiven		-0.4	-0.4			0.8	0.8	1.2
Total	5.0	-1.3	-1.9		-0.6	13.7	13.1	14.8

Im Vorjahr betragen die Über-/Unterdeckungen CHF 3.6 Mio. und die auf die Periode abgegrenzten Beiträge CHF 14.7 Mio.

Die ausgewiesene Überdeckung aus freien Reserven der patronalen Vorsorgeeinrichtung ist nicht zur wirtschaftlichen Verwendung durch den Konzern vorgesehen.

Rechnungslegungsgrundsätze

Die Vorsorgeverpflichtungen der Konzerngesellschaften für Alter, Todesfall oder Invalidität richten sich nach den in den entsprechenden Ländern geltenden Bestimmungen und Gepflogenheiten. Die Beiträge werden laufend geleistet. Die Erfolgsrechnung enthält die in einer Periode geschuldeten Zahlungen an die Träger der Vorsorge sowie den laufenden Aufwand für die Erfüllung der übrigen Vorsorgepläne. Die privaten Vorsorgepläne in der Schweiz sind zur Bildung von Altersguthaben mit Umwandlung in feste Altersrenten und mit ergänzenden Risikoleistungen ausgestaltet. Tatsächliche wirtschaftliche Auswirkungen von Vorsorgeplänen auf das Unternehmen werden auf den Bilanzstichtag berechnet. Die Aktivierung eines wirtschaftlichen Nutzens erfolgt dann, wenn dieser für den künftigen Vorsorgeaufwand der Gesellschaft verwendet wird. Eine wirtschaftliche Verpflichtung wird passiviert, wenn die Voraussetzungen für die Bildung einer Rückstellung erfüllt sind. Gesondert bestehende, frei verfügbare Arbeitgeberbeitragsreserven sind als Aktivum erfasst. Die Differenz zwischen den jährlich ermittelten wirtschaftlichen Nutzen und Verpflichtungen sowie die Veränderung der Arbeitgeberbeitragsreserve wird über die Erfolgsrechnung erfasst.

5.2 Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften

Die Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften umfassen handelsübliche Geschäftstransaktionen zu Marktbedingungen mit einer assoziierten Gesellschaft. Diese tritt als Handelsagent und Distributor auf.

Mio. CHF	2019	2018
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.1	0.8
Nettoumsatz	3.3	3.4
Kommissionsaufwand	1.7	1.9

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Conzzeta AG, Zürich

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

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

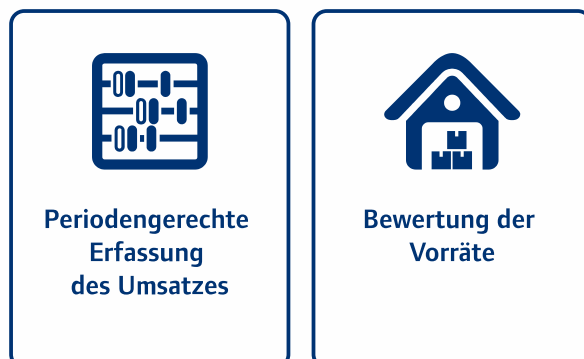
Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem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

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

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

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



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



Periodengerechte Erfassung des Umsatzes

Prüfungssachverhalt

Der Umsatz bildet die Grundlage zur Beurteilung des Geschäftsgangs von Conzzeta und steht daher im Fokus der unternehmensinternen Zielsetzung. Der dadurch möglicherweise resultierende Druck auf die Umsatzzielerreichung führt zu einem erhöhten Risiko bei der periodengerechten Erfassung des Umsatzes.

Conzzeta weist aufgrund ihrer Diversifikation der Geschäftsbereiche stark unterschiedliche Sachverhalte auf: Beim Umsatz mit Waren und Produkten besteht Ermessen im Zusammenhang mit der periodengerechten Realisierung auf Basis der jeweils gültigen Lieferbedingungen.

Unsere Vorgehensweise

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir den Prozess zur periodengerechten Umsatzlegung analysiert und beurteilt, ob diese in der korrekten Periode erfasst wurde. Dabei haben wir die wesentlichen Kontrollen betreffend Umsatzerfassung identifiziert und anschliessend mittels Stichproben auf ihre Wirksamkeit geprüft.

Zur Beurteilung der korrekten Umsatzlegung haben wir zudem folgende Prüfungshandlungen in den beschriebenen Geschäftsbereichen durchgeführt.

- Prüfung der korrekten Umsatzabgrenzung per 31. Dezember 2019 mittels Abgleich von Rechnungen und Lieferscheinen.
- Kritische Beurteilung von Umsatzmargen- und Abweichungsanalysen der wesentlichsten Produktgruppen im Vergleich zum Vorjahr und unseren Erwartungen durch Besprechungen mit dem Kunden und Hinterfragung der erhaltenen Analysen.

- Prüfung der Vollständigkeit und Korrektheit von Erlösminderungen einerseits mittels Überprüfung von im Jahr 2020 gewährten Gutschriften und andererseits mittels retrospektiver Überprüfung von effektiv verbuchten Erlösminderungen zum Vorjahr.
- Bei dem Geschäftsbereich Bystronic haben wir den Übergang von Nutzen und Gefahr ergänzend einerseits anhand der noch anfallenden Installationskosten und andererseits mittels retrospektiver Überprüfung von effektiv verbuchten Installationskosten im Vergleich zur Einschätzung des Vorjahrs geprüft.

Weitere Informationen zu der periodengerechten Erfassung des Umsatzes sind in [Erläuterung 1.2](#) im Anhang der Konzernrechnung enthalten.



Bewertung der Vorräte

Prüfungssachverhalt

Die Vorräte betragen per 31. Dezember 2019 CHF 304.2 Mio. (per 31. Dezember 2018 CHF 323.1 Mio.) und stellen eine wesentliche Aktivposition dar. Die korrekte Bewertung der Vorräte ist folglich bedeutend für das Gesamtverständnis der Konzernrechnung.

In den folgenden Geschäftsbereichen bestehen spezifische Risiken in Bezug auf die Bewertung der Vorräte:

Bystronic

- Bei den Halbfabrikaten, Aufträgen in Arbeit und Fertigfabrikaten, die einen wesentlichen Wertschöpfungsanteil beinhalten, ist die Bestimmung der aktuellen Herstellkosten mit Ermessen verbunden und abhängig von der jeweiligen Auftragsabwicklung.
- Zusätzlich gibt es bei den Fertigfabrikaten das Risiko, dass die Herstellkosten über dem Verkaufspreis abzüglich der noch anfallenden Vertriebs- und Verwaltungskosten liegen (verlustfreie Bewertung).
- Die Bestimmung der Wertberichtigung bei den Ersatzteilen bedarf aufgrund der längeren Lagerdauer zusätzlichen Ermessens des Managements.

Outdoor

- Die Höhe der Wertberichtigung hängt massgeblich von der Einschätzung des Managements bezüglich zukünftiger Modetrends und vom saisonalen Kundenverhalten in der Outdoorindustrie ab. Die damit verbundene Schätzungsunsicherheit beurteilen wir als wesentliches Risiko betreffend die Höhe der Wertberichtigung.

Unsere Vorgehensweise

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir den Bewertungsprozess der Vorräte analysiert und beurteilt. Dabei haben wir die wesentlichen Kontrollen betreffend die Bewertung identifiziert und anschliessend mittels Stichproben auf ihre Wirksamkeit geprüft.

Zur Beurteilung der korrekten Vorratsbewertung haben wir zudem folgende Prüfungshandlungen in den beschriebenen Geschäftsbereichen durchgeführt.

Bystronic

- Zur Beurteilung der Anschaffungs- und Herstellkosten haben wir insbesondere die Kalkulation der Herstellkosten, die Abweichungsanalysen zwischen Standard- und Ist-Kosten sowie die Berechnung der durchschnittlichen Einstandspreise und der Standardkosten in Stichproben überprüft.

- Die Einhaltung der verlustfreien Bewertung wurde in Stichproben geprüft, indem die Herstellkosten mit den Verkaufspreisen abzüglich der noch anfallenden Vertriebs- und Verwaltungskosten vor und nach dem Bilanzstichtag verglichen wurden.
- Für die Beurteilung von schwer verwertbaren Beständen bei den Ersatzteilen oder solchen mit langer Lagerdauer haben wir insbesondere die Berechnung der Wertberichtigungen und die Angemessenheit der Annahmen geprüft.

Outdoor

- Wir haben die Angemessenheit der Prozesse zur Identifikation von obsoleten Vorräten unter dem Gesichtspunkt der Saisonalität und der Erwartungen zu Modetrends beurteilt und die Annahmen sowie die Methode zur Bewertung der Vorräte kritisch gewürdigt.
- Des Weiteren haben wir die Schätzungsparameter retrospektiv geprüft und Abweichungen vom Erwartungswert analysiert.
- Die rechnerische Korrektheit der Berechnung der Wertberichtigung wurde ebenso wie die Vollständigkeit der Datengrundlage geprüft.

Weitere Informationen zu der Bewertung der Vorräte sind in [Erläuterung 2.1](#) im Anhang der Konzernrechnung enthalten.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für die Konzernrechnung

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

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

Verantwortlichkeiten der Revisionstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

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

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Konzernrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist

höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt der Konzernrechnung einschliesslich der Angaben im Anhang sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.
- erlangen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns, um ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben und uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte austauschen, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG



François Rouiller
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



Reto Kaufmann
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 13. März 2020

Erfolgsrechnung Conzzeta AG

1'000 CHF	2019	2018
Beteiligungserträge	77'600	54'500
Erfolg aus Beteiligungsverkäufen	16'878	
Finanzerträge	7'633	7'311
Gesamtertrag	102'111	61'811
Finanzaufwand	-4'339	-2'442
Personalaufwand	-1'527	-1'556
Übriger betrieblicher Aufwand	-5'982	-4'159
Direkte Steuern	-6	-24
Gesamtaufwand	-11'854	-8'181
Jahresgewinn	90'257	53'630

Bilanz per 31. Dezember Conzzeta AG

1'000 CHF	2019	2018
Flüssige Mittel	249'984	228'033
Wertschriften		50'000
Übrige Forderungen		
gegenüber Dritten	5'959	5'432
gegenüber Beteiligungen	1'156	461
Aktive Rechnungsabgrenzung	522	920
Umlaufvermögen	257'621	284'846
Finanzanlagen		
Forderungen gegenüber Beteiligungen	466'252	416'673
Beteiligungen	211'901	230'901
Anlagevermögen	678'153	647'574
Aktiven	935'774	932'420
Verzinsliche Verbindlichkeiten		
gegenüber Dritten	1	
gegenüber Beteiligungen	39'459	28'767
Übrige Verbindlichkeiten		
gegenüber Dritten	2'475	1'423
gegenüber Beteiligten	147	92
gegenüber Beteiligungen	1'977	1'372
Passive Rechnungsabgrenzung	1'355	1'414
Kurzfristiges Fremdkapital	45'414	33'068
Aktienkapital	4'140	4'140
Gesetzliche Kapitalreserven		
Reserve aus Kapitaleinlagen	72	72
Übrige Kapitalreserven	97'470	97'564
Gesetzliche Gewinnreserven	13'409	13'409
Freiwillige Gewinnreserven	650'000	650'000
Bilanzgewinn	129'207	138'194
Eigene Aktien	-3'938	-4'027
Eigenkapital	890'360	899'352
Passiven	935'774	932'420

Anhang zur Jahresrechnung Conzzeta AG

Grundsätze

Allgemein

Die Jahresrechnung 2019 der Conzzeta AG wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Obligationenrechts erstellt. Die wesentlichen angewandten, nicht vom Gesetz vorgeschriebenen Bewertungsgrundsätze sind nachfolgend beschrieben.

Die Jahresrechnung wurde am 13. März 2020 vom Verwaltungsrat zur Veröffentlichung genehmigt. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung.

Finanzanlagen

Die Finanzanlagen bestehen aus Anlagen mit langfristigem Anlagezweck. Gewährte Darlehen in Fremdwährung werden zum aktuellen Stichtagskurs bewertet.

Derivative Finanzinstrumente

Zur Absicherung von Währungsrisiken aus der operativen Geschäftstätigkeit werden Devisenabsicherungsgeschäfte abgeschlossen. Sämtliche offenen Derivate werden per Bilanzstichtag zum Marktwert erfasst und in der Bilanz unter übrigen Forderungen oder übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten brutto ausgewiesen. Wertveränderungen von Derivaten zur Absicherung von bilanzierten Grundgeschäften werden analog zum Grundgeschäft in der Erfolgsrechnung verbucht.

Verzinsliche Verbindlichkeiten

Verzinsliche Verbindlichkeiten werden zum Nominalwert bilanziert.

Eigene Aktien

Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten erfasst. Der Bestand an eigenen Aktien wird als Minusposten im Eigenkapital ausgewiesen. Bei späterer Wiederveräusserung wird der Gewinn oder Verlust direkt den gesetzlichen Kapitalreserven zugeschrieben.

Aktienbasierte Vergütungen

Aktienbezogene Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats werden im Zeitpunkt der Zuteilung zum Tageswert bewertet und in der Periode der Leistungserbringung dem Personalaufwand belastet.

Angaben zu Erfolgsrechnungs- und Bilanzpositionen

Ertrag

Die Ausschüttungen der Tochtergesellschaften werden in Abhängigkeit von Bilanzgewinn und Kapitalbedarf festgelegt. Aus dem Verkauf der Bystronic Maschinen AG resultiert ein Erfolg aus Beteiligungsverkäufen von CHF 16.9 Mio. Die Finanzerträge setzen sich zusammen aus dem Zinsertrag aus Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 7.5 Mio. (Vorjahr: CHF 5.8 Mio.) und aus Zinserträgen von Dritten im Umfang von CHF 0.1 Mio. (Vorjahr: CHF 0.3 Mio.). Im Vorjahr waren in dieser Position noch die Auflösung von Wertberichtigungen auf Darlehen von CHF 1.0 Mio., Wertschriftengewinne von CHF 0.1 Mio. und Währungsgewinne auf flüssigen Mitteln und auf Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.1 Mio. enthalten.

Aufwand

Der Finanzaufwand stammt aus der Verzinsung der Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen von CHF 0.4 Mio. (Vorjahr: CHF 0.4 Mio.), Zinsen auf kurzfristigen Bankdarlehen von CHF 0.1 Mio. (Vorjahr: CHF 0.1 Mio.), den Währungsabsicherungskosten (Zinsdifferenzen) von Bilanzpositionen in Fremdwährungen von CHF 3.6 Mio. (Vorjahr: CHF 2.0 Mio.) und Währungsverlusten auf flüssigen Mitteln und auf Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.2 Mio. Der Personal- und übrige betriebliche Aufwand enthält die laufenden Kosten für die Verwaltung, die Durchführung der Generalversammlung, die Produktion des Geschäftsberichts, Projektkosten, Kapitalsteuern und die Honorare des Verwaltungsrats.

Umlaufvermögen

Die flüssigen Mittel umfassen Banksichtguthaben, zum grössten Teil in Schweizer Franken. Die übrigen Forderungen gegenüber Dritten enthalten rückforderbare Vor-, Verrechnungs- und Quellensteuern von CHF 0.4 Mio. (Vorjahr: CHF 0.2 Mio.) und Guthaben aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Banken von CHF 5.6 Mio. (Vorjahr: CHF 5.3 Mio.). Die übrigen Forderungen gegenüber Beteiligungen beinhalten die Guthaben aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Beteiligungen von CHF 0.9 Mio. (Vorjahr: CHF 0.5 Mio.) und Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.3 Mio.

Anlagevermögen

Die Finanzanlagen bestehen aus Anlagen mit langfristigem Anlagezweck. Die Forderungen gegenüber Beteiligungen haben im Berichtsjahr um CHF 49.6 Mio. zugenommen. Durch den Verkauf der Bystronic Maschinen AG reduzierten sich die Beteiligungen um CHF 19.0 Mio.

Fremdkapital

Die übrigen Verbindlichkeiten enthalten zur Hauptsache die Schulden aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Banken von CHF 2.1 Mio. (Vorjahr: CHF 1.4 Mio.), Schulden aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Beteiligungen von CHF 2.0 Mio. (Vorjahr: CHF 1.4 Mio.) und Verbindlichkeiten für Lieferungen und Leistungen von CHF 0.4 Mio.

Eigenkapital

Das Aktienkapital von CHF 4.1 Mio. (Vorjahr: CHF 4.1 Mio.) besteht aus 1'827'000 Namenaktien A und 1'215'000 Namenaktien B. Per Ende 2018 wurden 4'506 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 894 gehalten. Für das Beteiligungsprogramm wurden im Berichtsjahr 2'484 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 1'025 erworben. Dem Verwaltungsrat wurden 669 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 914 zugeteilt. Den Konzerngesellschaften wurden insgesamt 2'134 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 904 verkauft für die Zuteilung an Konzernleitungsmitglieder und weitere Mitglieder des Managements. Der Transaktionspreis entsprach jeweils dem Marktwert. Im Bestand per 31. Dezember 2019 sind 4'187 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 941.

Weitere Angaben

Vollzeitstellen

In der Conzzeta AG sind keine Mitarbeitenden angestellt.

Eventualverpflichtungen

1'000 CHF	2019	2018
Bürgschaften und Garantieverpflichtungen für Tochtergesellschaften	69'946	84'865
Effektive Verpflichtungen	8'084	20'387

Beteiligungen

Die Beteiligungen sind in Erläuterung [4.2 der Konzernrechnung](#) aufgeführt. Die Stimmanteile entsprechen den Kapitalanteilen.

Bedeutende Aktionäre

		2019	2018
Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny	Kapitalanteil	29.1%	29.1%
und Spoerry	Stimmrechte	51.1%	51.1%

Die Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry besteht aus Dr. Matthias Auer, Ruth Byland-Auer, Martin Byland, Caliza Holding AG, Marina Marti-Auer, Marina Milz, Adrian und Annemarie Herzig-Büchler, Sven und Rosmarie Mumenthaler-Sigrist, Jacob Schmidheiny, Margrit Schmidheiny, Felix Schmidheiny, Helen Schmidheiny, Kathrin Spoerry, Christina Spoerry, Heinrich Spoerry-Niggli, Lotti Spoerry und Robert F. Spoerry.

Beteiligungen von Mitgliedern des Verwaltungsrats, der Konzernleitung und diesen nahestehenden Personen

Anzahl	Namen- aktien A 31.12.2019	Namen- aktien A 31.12.2018	Namen- aktien B 31.12.2019	Namen- aktien B 31.12.2018
Verwaltungsrat				
E. Bärtschi, Präsident	1'596	1'354		
R. Abt, Mitglied	257	196		
M. Auer, Mitglied	28'681	28'620	1'008	1'008
M. König, Mitglied				
P. Mosimann, Mitglied	933	872		
U. Riedener, Mitglied	257	196		
J. Schmidheiny, Mitglied	129'369	129'308	1'220	1'220
R. F. Spoerry, Mitglied	12'501	12'440	148	148

M. Auer, J. Schmidheiny und R.F. Spoerry halten weitere Namenaktien über einen Aktionärsbindungsvertrag innerhalb der Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry.

Anzahl	Namen- aktien A 31.12.2019	Namen- aktien A 31.12.2018	Namen- aktien B 31.12.2019	Namen- aktien B 31.12.2018
Konzernleitung				
M. Willome, Group CEO	1'687	1'181		
K. W. Kelterborn, Group CFO	884	691		
O. Pabst, Leiter Geschäftsbereich Mammüt Sports Group	393	201		
M. Riedel, Leiter Geschäftsbereich FoamPartner	396	78		
J. Rohner, Leiter Geschäftsbereich Schmid Rhyner	562	434		
B. Senn, General Counsel	416	292		
A. Waser, Leiter Geschäftsbereich Bystronic	943	578		

Die Vergütung an den [Verwaltungsrat](#) und die [Konzernleitung](#) ist im Vergütungsbericht dargestellt.

Aktienbezogene Vergütungen

Die Grundvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats wird in bar und in Aktien (jeweils ca. 50%) mit vierjähriger Sperrfrist ausgerichtet. Für die Berechnung der Aktienzuteilung des Verwaltungsrats werden kein Rabatt und keine Leistungskomponenten berücksichtigt. Es wird der Durchschnittskurs über drei Monate vom 1. November bis 31. Januar verwendet.

Dem Verwaltungsrat wurden für das Vorjahr im Jahr 2019 insgesamt 669 Namenaktien A zugeteilt. Die Bewertung erfolgte zum Kurs von CHF 914 und betrug CHF 0.6 Mio. Für den aktienbasierten Vergütungsanteil für das Berichtsjahr ist eine Aufwandabgrenzung in der Höhe von CHF 0.4 Mio. (Vorjahr: CHF 0.4 Mio.) im Personalaufwand enthalten.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 20. Dezember 2019 meldete Conzzeta die Unterzeichnung einer bindenden Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemie Gruppe Altana. Die Transaktion wurde am 28. Februar 2020 vollzogen.

Antrag des Verwaltungsrats auf Verwendung des Bilanzgewinns der Conzzeta AG

CHF	2019
Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 22. April 2020, den für die Gewinnverwendung verfügbaren Betrag, bestehend aus	
Jahresgewinn	90'257'433
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	38'949'368
Bilanzgewinn	129'206'801
Eigene Aktien (direkt gehalten)	3'938'193
Für die Gewinnverwendung verfügbarer Betrag	125'268'608
wie folgt zu verwenden:	
Dividende von CHF 42.00, inklusive Sonderausschüttung von CHF 24.00 pro Namenaktie A	76'734'000
Dividende von CHF 8.40, inklusive Sonderausschüttung von CHF 4.80 pro Namenaktie B	10'206'000
Total Dividende	86'940'000
Vortrag Bilanzgewinn auf neue Rechnung	42'266'801

Bei Genehmigung des Antrags beträgt die Dividendenauszahlung für das Jahr 2019:

CHF	Bruttodividende	35% Verrechnungssteuer	Nettodividende
Je Namenaktie A	42.00	14.70	27.30
Je Namenaktie B	8.40	2.94	5.46

Die Dividendenzahlung erfolgt mit Valuta 28. April 2020.

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Conzzeta AG, Zürich

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

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

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2019 endende Jahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

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

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

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Wir haben bestimmt, dass es keine besonders wichtigen Prüfungssachverhalte gibt, die in unserem Bericht mitzuteilen sind.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für die Jahresrechnung

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

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

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

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

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Jahresrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben und uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte austauschen, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

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

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

KPMG AG



François Rouiller
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



Reto Kaufmann
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 13. März 2020

Fünfjahresübersicht

		2019	2018	2017	2016	2015
Segment Sheet Metal Processing						
Nettoumsatz	Mio. CHF	936.0	1'013.2	856.1	650.9	568.9
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	121.1	132.5	98.0	63.0	55.4
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	248.3	204.0	173.0	159.0	162.1
Segment Chemical Specialties						
Nettoumsatz	Mio. CHF	346.6	382.9	279.2	219.7	203.8
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	14.2	5.8	24.8	23.1	18.5
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	156.4	167.0	186.9	112.7	110.9
Segment Outdoor						
Nettoumsatz	Mio. CHF	268.4	253.4	228.6	232.9	234.9
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	7.5	5.2	0.1	1.2	0.1
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	149.6	126.7	116.5	108.1	113.6
Segment Glass Processing						
Nettoumsatz	Mio. CHF	22.4	133.3	119.3	106.9	118.7
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	31.1	7.6	6.3	1.0	6.4
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF		21.9	23.1	19.3	23.1
Konzernerfolgsrechnung						
Nettoumsatz	Mio. CHF	1'573.2	1'782.2	1'482.8	1'210.0	1'126.1 ¹
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	167.2	146.8	123.2	84.4	75.9 ¹
Konzernergebnis	Mio. CHF	136.8	114.8	97.4	63.9	59.3
Konzernbilanz						
Umlaufvermögen	Mio. CHF	889.1	1'009.0	993.6	977.2	950.9
Anlagevermögen	Mio. CHF	377.0	357.2	329.7	278.2	270.8
Kurzfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	329.8	379.7	366.7	269.3	213.7
Langfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	56.1	59.6	53.7	44.6	48.1
Eigenkapital	Mio. CHF	880.1	926.9	902.9	941.5	959.9
Bilanzsumme	Mio. CHF	1'266.0	1'366.2	1'323.3	1'255.4	1'221.7
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	%	69.5	67.8	68.2	75.0	78.6
Betriebliche Nettoaktiven/Personalbestand						
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	550.7	520.1	490.7	401.6	413.3
Mitarbeitende per 31.12.	Anzahl	5'026	5'259	4'717	4'098	3'479
Ø Personalbestand in Vollzeitstellen	Anzahl	5'086	5'091	4'328	3'814	3'425
Nettoumsatz pro Vollzeitstelle	Tsd. CHF	309.3	350.1	342.6	317.2	328.8
Personalaufwand pro Vollzeitstelle	Tsd. CHF	74.5	79.4	78.4	79.7	82.8
Angaben zu den Aktien						
Aktienkapital	Mio. CHF	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1
Anzahl per 31.12. ausgegebener						
Namenaktien A	Anzahl	1'827'000	1'827'000	1'827'000	1'827'000	1'827'000
Namenaktien B	Anzahl	1'215'000	1'215'000	1'215'000	1'215'000	1'215'000
Börsenkurse der Namenaktie A						
Höchst	CHF	1'174.00	1'320.00	1'067.00	747.00	696.17
Tiefst	CHF	714.00	731.00	721.00	570.00	536.96

Jahresende		CHF	1'156.00	769.00	1'016.00	720.00	639.00
Dividendensumme		Mio. CHF	149.0 ²	39.3	33.1	22.8	20.7
Kennzahlen pro Titel							
Gewinn	je Namenaktie A	CHF	60.85	46.76	40.47	29.10	28.65
	je Namenaktie B	CHF	12.17	9.35	8.09	5.82	5.73
Geldfluss aus	je Namenaktie A	CHF	48.43	69.65	45.52	46.37	41.93
Geschäftstätigkeit	je Namenaktie B	CHF	9.69	13.93	9.10	9.27	8.39
Eigenkapital	je Namenaktie A	CHF	423.37	436.71	428.00	451.70	464.15
	je Namenaktie B	CHF	84.67	87.34	85.60	90.34	92.83
Bruttodividende	je Namenaktie A	CHF	72.00 ³	18.00	16.00	11.00	10.00
	je Namenaktie B	CHF	14.40 ⁴	3.60	3.20	2.20	2.00

¹ Für das Jahr 2015 wurden der Nettoumsatz und das Betriebsergebnis des abgespaltenen Geschäftsbereichs Immobilien eliminiert.

² Gemäss Antrag des Verwaltungsrats CHF 86.9 Mio. (inklusive Sonderausschüttung von CHF 49.7 Mio.) sowie Sonderdividende von CHF 62.1 Mio.

³ Gemäss Antrag des Verwaltungsrats CHF 42.00 (inklusive Sonderausschüttung von CHF 24.00) sowie Sonderdividende von CHF 30.00.

⁴ Gemäss Antrag des Verwaltungsrats CHF 8.40 (inklusive Sonderausschüttung von CHF 4.80) sowie Sonderdividende von CHF 6.00.

Conzzeta Management AG

Giesshübelstrasse 45
CH-8045 Zürich

www.conzzeta.com

www.report.conzzeta.com

Impressum

Herausgeberin: Conzzeta AG, Zürich

Bühler Fotograf: Zhou Junxiang, Bystronic, Daniel Moreno, FoamPartner,
Jolanda Flubacher, Mammut Sports Group: Laurent Bruchez, Stefan Schlumpf,
Thomas Monsorno, Schmid Rhyner AG

Übersetzung: Supertext AG, Zürich

Publishingsystem: ns.wow by Multimedia Solutions AG, Zürich

Konzept, Gestaltung: Martin et Karczinski AG, Zürich

Der Geschäftsbericht erscheint in deutscher und englischer Sprache.

Massgebend ist stets die deutsche Fassung.

Publikation 17. März 2020.