

conzzeta



# GESCHÄFTS- BERICHT 2020



# Inhaltsverzeichnis

## Überblick

- 3 Kennzahlen
- 5 Leistungsindikatoren
- 6 Würdigung
- 7 Editorial
- 10 Strategie
  
- 15 Lagebericht Gruppe
- 20 Segment Sheet Metal Processing
- 22 Segment Chemical Specialities
- 24 Segment Outdoor
  
- 26 Verantwortung
  
- 33 Corporate Governance
- 35 Bericht Personalkomitee
- 37 Bericht Auditkomitee
- 39 Corporate Governance Bericht
- 58 Vergütungsbericht
  
- 69 Finanzbericht
- 70 Konzernrechnung
- 108 Jahresrechnung der Conzzeta AG
- 118 Fünfjahresübersicht
  
- 120 Impressum

# Kennzahlen Gruppe

Mio. CHF	2020	2019	Veränderung
Nettoumsatz	1'283.5	1'573.2	-18.4%
auf vergleichbarer Basis <sup>1</sup>			-10.4%
Gesamtleistung	1'273.6	1'579.1	-19.3%
Betriebsergebnis (EBIT)	79.7	167.2	-52.3%
bereinigt <sup>2</sup>	32.3	137.3	-76.5%
in % Gesamtleistung, bereinigt <sup>2</sup>	2.5%	8.7%	-620 bp
Konzernergebnis	66.9	136.8	-51.1%
in % Gesamtleistung	5.3%	8.7%	-340 bp
Minderheiten	1.9	11.1	-83.2%
Betrieblicher Free Cashflow	51.5	40.6	26.8%
Flüssige Mittel	273.3	300.9	-9.2%
Bilanzsumme	1'150.6	1'266.0	-9.1%
Eigenkapital	796.1	880.1	-9.5%
in % der Bilanzsumme	69.2%	69.5%	-30 bp
Betriebliche Nettoaktiven (NOA)	507.8	550.7	-7.8%
Rendite auf den durchschnittlichen Nettoaktiven (RONOA) <sup>2</sup>	4.1%	20.0%	-1590 bp
Anzahl Mitarbeitende per Stichtag	4'891	5'026	-2.7%
Gewinn je Aktie A in CHF	31.46	60.85	-48.3%
Dividende je Aktie A in CHF <sup>3</sup>	60.00	42.00	42.9%
Dividende je Aktie B in CHF <sup>3</sup>	12.00	8.40	42.9%

<sup>1</sup> Zu stabilen Wechselkursen und bereinigt um Änderungen im Konsolidierungskreis.

<sup>2</sup> 2020 ohne Veräußerungsgewinn von CHF 47.4 Mio. aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner und 2019 ohne Veräußerungsgewinn von CHF 29.9 Mio. aus dem Verkauf des Segments Glass Processing.

<sup>3</sup> 2020 gemäss Antrag des Verwaltungsrats. 2019 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

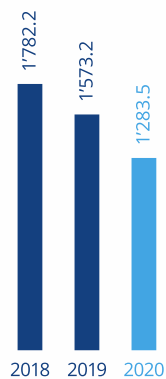
Mio. CHF	2020	2019	Veränderung
<b>Sheet Metal Processing</b>			
Auftragseingang	777.4	929.4	-16.4%
auf vergleichbarer Basis <sup>1</sup>			-11.4%
Nettoumsatz	801.4	936.0	-14.4%
auf vergleichbarer Basis <sup>1</sup>			-9.4%
Gesamtleistung	791.1	941.3	-16.0%
Betriebsergebnis (EBIT)	52.3	121.1	-56.8%
in % Gesamtleistung	6.6%	12.9%	-630 bp
<b>Chemical Specialties (nicht fortgeführtes Segment)</b>			
Nettoumsatz	264.0	346.6	-23.8%
auf vergleichbarer Basis <sup>1</sup>			-9.0%
Gesamtleistung	264.4	341.8	-22.7%
Betriebsergebnis (EBIT)	62.2	14.2	337.1%
bereinigt <sup>2</sup>	14.8	14.2	3.8%
in % Gesamtleistung, bereinigt <sup>2</sup>	5.6%	4.2%	140 bp
<b>Outdoor (nicht fortgeführtes Segment)</b>			
Nettoumsatz	218.4	268.4	-18.6%
auf vergleichbarer Basis <sup>1</sup>			-16.2%
Gesamtleistung	218.4	268.4	-18.6%
Betriebsergebnis (EBIT)	-24.5	7.5	-
in % Gesamtleistung	-11.2%	2.8%	-

<sup>1</sup> Zu stabilen Wechselkursen und im Segment Chemical Specialties bereinigt um Änderungen im Konsolidierungskreis.

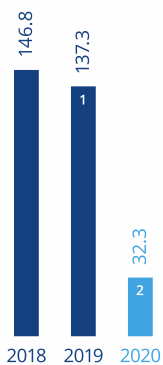
<sup>2</sup> 2020 ohne Veräußerungsgewinn von CHF 47.4 Mio. aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner.

# Leistungsindikatoren

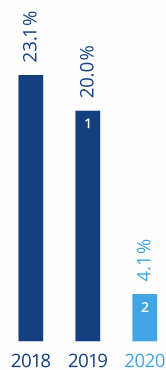
**Umsatz**  
(Nettoumsatz Mio. CHF)



**Profitabilität**  
(EBIT Mio. CHF)



**Kapitaleffizienz**  
(RONOA)



**Finanzielle Ziele<sup>3</sup>**  
(mittelfristig)

## Wachstum

Über 5% Wachstum  
beim Nettoumsatz

## Profitabilität

EBIT-Marge von  
über 12%

## Kapitaleffizienz

Über 25% Rendite auf  
den betrieblichen  
Nettoaktiven (RONOA)

<sup>1</sup> Ohne CHF 29.9 Mio. Veräußerungsgewinn.

<sup>2</sup> Ohne CHF 47.4 Mio. Veräußerungsgewinn.

<sup>3</sup> Finanzielle Ziele Bystronic «Strategie 2025».

## Stabilität aus Tradition – Wandel als Prinzip<sup>1)</sup>

Die im Titel zitierte Begründung der Transformation von den Zürcher Ziegeleien zu Conzzeta ist aktuell geblieben. Wie damals stehen wir heute vor grossen Unsicherheiten. Die längerfristigen Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie sind kaum abschätzbar. Parallel dazu bringt die Digitalisierung neue Herausforderungen für die Arbeitswelt bis hin zur Forderung nach einem bedingungslosen Grundeinkommen. Auch mit dem Klimawandel kommen zusätzliche Ansprüche auf uns zu. Gleichzeitig ergeben sich aber auch Opportunitäten.

Der Entscheid des Verwaltungsrats vom Dezember 2019, die Aktivitäten von Conzzeta auf Bystronic zu fokussieren, ist im Wesentlichen auf deren gute Performance und die vorhandene kritische Grösse zurückzuführen. Bystronic ist global präsent und in einem vielversprechenden Markt gut positioniert. Mit den verstärkt integrierten und energieeffizienten Lösungen können die Kundinnen und Kunden gleichzeitig produktiver und nachhaltiger produzieren. Für die übrigen Bereiche gibt es Eigentümer mit besseren Voraussetzungen, die Herausforderungen der Zeit zu meistern.

Um Chancen zu nutzen, bedarf es eines stabilen Fundaments und der Bereitschaft, sich frühzeitig anzupassen. Bereits 1999 beim Verkauf der Zürcher Ziegeleien forderten Marktveränderungen ein beherztes Loslassen und Anpacken. Dies ist durchaus auch schmerzhaft. Die Mitarbeitenden von FoamPartner, Schmid Rhyner und Mammut haben über Jahrzehnte hinweg ihre Geschäfte ausgebaut und mit Herzblut weitergebracht. Die 2021 vor dem Abschluss stehende tiefgreifende Veränderung war deshalb auch emotional anspruchsvoll.

Bereits jetzt lässt sich festhalten, dass das Management-Team unter der Leitung von Michael Willome die neuerliche Transformation in einem pandemiebedingt anspruchsvollen Umfeld mit Bravour umgesetzt hat. Es liegt mir sehr am Herzen, dem ganzen Team und den Mitarbeitenden auf allen Stufen für ihre Leistungen zu danken. Es ist beeindruckend, wie sie über die letzten Jahre auch mit innovativen Lösungen und operativen Verbesserungen die Voraussetzungen gelegt haben, diesen Schritt für alle Beteiligten wertsteigernd zu gestalten.

Mit dem neuen Fokus auf Bystronic ändert Conzzeta auch den Namen. Der Verwaltungsrat beantragt der kommenden Generalversammlung die Umfirmierung der Conzzeta AG in Bystronic AG. Die Einsetzung der neuen Konzernleitung unter der Leitung des bisherigen CEO des Geschäftsbereichs Bystronic, Alex Waser, verbunden mit dessen Beförderung zum Konzern-CEO, ist ebenfalls eine logische Konsequenz. Alex Waser, seinem Führungsteam und allen Mitarbeitenden der Bystronic wünschen wir bei der Umsetzung ihrer Wachstumsstrategie den erwarteten Erfolg.



**Ernst Bärtschi**  
Präsident des Verwaltungsrats

<sup>1)</sup> Titel aus dem 2012 erschienenen Jubiläumsbuch «Loslassen und Anpacken».



## Konsistente Umsetzung der Strategie

2020 erlebten wir beispiellose Herausforderungen mit der Ende 2019 beschlossenen strategischen Neuausrichtung sowie der globalen Coronavirus-Pandemie mit ihren vielschichtigen Auswirkungen. Wir haben uns bemüht, stets verantwortungsvoll mit der Situation umzugehen, zunächst zum Schutz unserer Mitarbeitenden, aber auch zum Schutz unserer langfristigen Geschäftsbeziehungen. Auch dank unserer soliden Kapitalausstattung konnten wir rasch reagieren und dabei die wichtigen Projekte konsistent weiterführen sowie unsere digitalen Lösungen für die interne Kollaboration und die Interaktion mit unseren Kunden ausbauen. Unser Ziel ist es, die Transformation der Gruppe mit der Fokussierung auf Bystronic 2021 abzuschliessen.

Die Coronavirus-Pandemie und deren Auswirkungen waren vor allem im ersten Halbjahr das über weite Strecken dominierende Thema. Im zweiten Halbjahr kam es zur erwarteten Beschleunigung unserer Geschäftsaktivitäten gegenüber dem Tiefpunkt Mitte Jahr. Im vierten Quartal lagen der Auftragseingang im Geschäftsbereich Bystronic sowie der Nettoumsatz im Geschäftsbereich FoamPartner über der Vorjahresperiode vor Ausbruch der Pandemie. Der Geschäftsbereich Mammut war im stationären Geschäft vom wiederholten Lockdown der Verkaufsflächen besonders getroffen. In diesem Umfeld bewährte sich jedoch der in den Vorjahren gestartete Ausbau der digitalen Verkaufskanäle, in denen der Umsatz 2020 um 72.7% gesteigert werden konnte. Auf vergleichbarer Basis lag der Nettoumsatz der Gruppe 2020 um 10.4% unter Vorjahr. Nicht zuletzt dank der im März unter dem Titel «Cash, Cost, Complexity» eingeleiteten Massnahmen zur teilweisen Kompensation der wirtschaftlichen Folgen der Pandemie erreichte der Betriebsgewinn CHF 79.7 Mio. Er beinhaltet den Gewinn aus der Veräusserung des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner per Ende Februar 2020 im Umfang von CHF 47.4 Mio.

## Rücktritt der Konzernleitung

Am 10. November 2020 konnten wir auch die Unterzeichnung einer Vereinbarung zum Verkauf des Geschäftsbereichs FoamPartner melden, und die Devestition des Geschäftsbereichs Mammut schliesslich erwarten wir gegen Mitte 2021, vorbehaltlich der Marktverfassung. Damit befinden wir uns mit der am 9. Dezember 2019 angekündigten Fokussierung des Geschäftsportfolios auf der Zielgeraden, mit Käufern, welche die Geschäfte zukunftsorientiert weiterentwickeln können. Die bisherige Struktur zur Führung eines Konzerns mit sehr unterschiedlichen Geschäftstätigkeiten erübrigt sich, weshalb die Konzernleitung auf die ordentliche Generalversammlung vom 21. April 2021 hin zurücktreten wird. Neben dem rechtsunterzeichnenden Group CEO Michael Willome werden auch Group CFO Kaspar W. Kelterborn, General Counsel Barbara Senn sowie FoamPartner CEO Dr. Michael Riedel und Mammut CEO Dr. Oliver Pabst im Laufe der Transformation die Gruppe verlassen, Letztere im Kontext des angestrebten Verkaufs der von ihnen geführten Geschäftsbereiche.

## Aus Conzzeta wird Bystronic

Conzzeta umfasst künftig noch den Geschäftsbereich Bystronic. Das Unternehmen verfügt global über eine starke Marktposition und damit über eine vielversprechende Ausgangslage. Die Trends im Markt für die Blechbearbeitung erlauben, sich mit neuen technischen Lösungen und Serviceleistungen noch näher beim Kunden zu positionieren. Dabei verfolgt Bystronic eine beschleunigte Wachstumsstrategie, die am 10. November 2020 an einem digital durchgeführten Capital Markets Day vorgestellt wurde (siehe Kapitel [Strategie](#)) und die das Wachstumspotenzial sowie Margenprofil von Conzzeta strukturell deutlich verbessert. Mit dem neuen Fokus bietet sich auch der Wechsel des Namens an, weshalb wir für die kommende Generalversammlung die Umfirmierung der Conzzeta AG in Bystronic AG traktandieren werden. Dieser Schritt erfolgt mit dem Ziel, Bystronic als modernes, nachhaltig geführtes und zukunftsorientiertes Unternehmen zu positionieren.

## Neues Führungsteam

Bystronic hat sich im Übergangsjahr 2020 systematisch auf die Umsetzung seiner «Strategie 2025» vorbereitet. Dazu gehört die Entwicklung einer neuen Führungsstruktur, die regional ausgerichtet ist. Vorbereitet wurde auch die Stärkung gewisser Führungsprozesse unter Berücksichtigung der bei Conzzeta vorhandenen Erfahrungen. Vor dem Hintergrund der raschen Fortschritte bei der vielschichten Transformation der Gruppe hat der Verwaltungsrat die Konzernleitung von Bystronic bestellt. Sie umfasst neben Alex Waser als CEO, Beat Neukom, CFO (ab Mai 2021), Johan Elster, President Region EMEA, Robert St. Aubin, President Region Americas, Norbert Seo, President Region APAC, Dr. Song You, President Region China, und Eamon Doherty, Chief Service Officer, und trägt ab dem 22. April 2021 die operative Verantwortung für den Konzern.

## Dank

Der Verwaltungsrat dankt den zurücktretenden Mitgliedern der Konzernleitung für ihr prägendes Wirken, ganz speziell auch während der anforderungsreichen Konzerntransformation mit der erfolgreichen Devestition mehrerer Geschäftsbereiche. Die Entwicklung von Massnahmen zur Stärkung des Ertragspotenzials und Verbesserung der operativen Leistung in allen Geschäften sowie deren konsistente Umsetzung über die letzten Jahre mit überdurchschnittlichem Wachstum sind massgebend auch ihr Verdienst. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung danken aber auch allen Mitarbeitenden für ihre Leistungen im abgelaufenen Geschäftsjahr. Die erfolgreiche Umsetzung der Transformation stellte im anspruchsvollen Umfeld eine zusätzliche Belastung dar, die oft mit Unsicherheiten in Bezug auf die persönliche berufliche Zukunft verbunden war und trotzdem mit einer professionellen Haltung gemeistert wurde. Für die Zukunft wünschen wir allen Beteiligten viel Erfolg, ganz besonders natürlich auch der neuen Bystronic, ihrem Führungsteam und den über 3'000 Mitarbeitenden.



## Ausblick

Für Conzzeta ist der Abschluss der strategischen Transformation in Reichweite. Neben der Umfirmierung wird der ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2021 unter anderem die Ausschüttung einer Dividende im Umfang von CHF 124.2 Mio. vorgeschlagen. Damit sollen die Aktionärinnen und Aktionäre im Kontext der strategischen Transformation wie im Dezember 2019 angekündigt an der bestehenden Überschussliquidität des Unternehmens partizipieren können. Bystronic soll für die Umsetzung der «Strategie 2025» aber liquide finanziert bleiben, um als wachstumsorientiertes Unternehmen in einem Zukunftsmarkt flexibel agieren zu können.

Alle Geschäftsbereiche von Conzzeta sind mit positivem Momentum ins Jahr 2021 gestartet, aufgrund der noch immer angespannten Pandemielage und der andauernden makroökonomischen Unsicherheiten bleibt das Geschäftsumfeld jedoch anspruchsvoll. Für das fortgeführte Geschäft von Bystronic erwarten wir 2021 die Rückkehr in die Wachstumszone im Rahmen der am Capital Markets Day vom 10. November 2020 kommunizierten Zielsetzungen mit einer Umsatzsteigerung um 5% bis 8% sowie einer sich noch am unteren Rand der Zielbandbreite bewegendem EBIT-Marge von rund 8%.

Zürich, 16. März 2021



**Ernst Bärtschi**  
Präsident des Verwaltungsrats



**Michael Willome**  
Group CEO

# STRATEGIE

Conzzeta ist eine diversifizierte Schweizer Unternehmensgruppe. 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 im Dezember 2019 eine fokussierte Wachstumsstrategie für Sheet Metal Processing und den Verkauf aller anderen Aktivitäten angekündigt.



## Transformation der Conzzeta Gruppe

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 2019 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. Am 10. November 2020 kommunizierte Conzzeta sodann den Abschluss einer bindenden Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs FoamPartner, deren Vollzug wir vorbehaltlich regulatorischer Bewilligungen bis Ende des ersten Quartals 2021 erwarten. Der Verkauf des Geschäftsbereichs Mammut (Segment Outdoor) ist ebenfalls in Arbeit und wird derzeit vorbehaltlich der Marktverfassung gegen Mitte 2021 erwartet.

## «Strategie 2025» von Bystronic und finanzielle Ziele

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 2020 mit einem Anteil von 62% am Nettoumsatz den gesamten bereinigten Betriebsgewinn 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. 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 7.1%, trotz der ab 2019 abkühlenden Branchenkonjunktur und der pandemiebedingten Verwerfungen von 2020.

Das Unternehmen ist weltweit mit seinen rund 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. Mit der Strategie 2025, die am 10. November 2020 an einem digital durchgeführten Capital Markets Day vorgestellt wurde, möchte Bystronic beschleunigt und profitabel wachsen, wobei sich das Unternehmen mit neuen technischen Lösungen und Serviceleistungen noch näher beim Kunden positionieren wird.

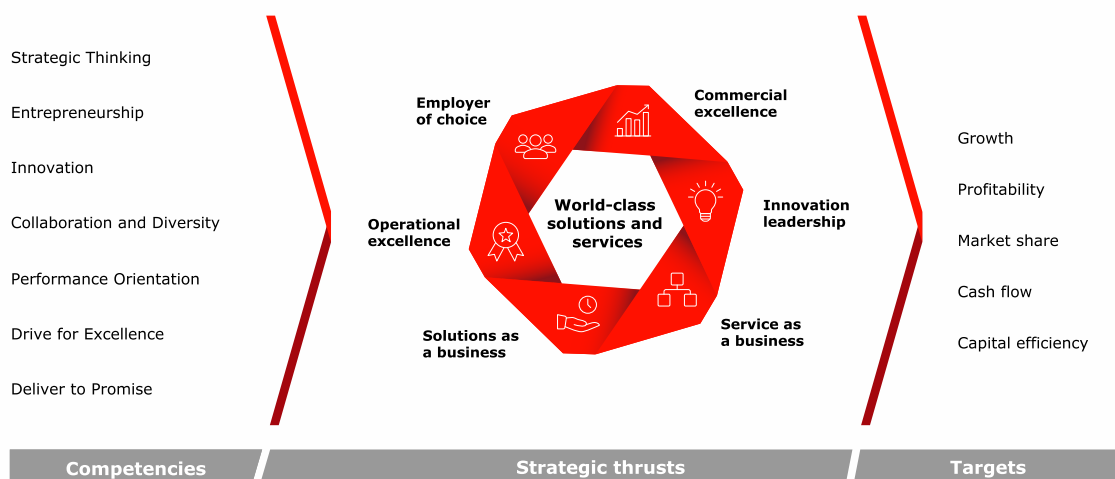
Mit weltweit erstklassigen Lösungen für die Blechbearbeitung sollen besonders auch Marktanteile gewonnen werden. Die Strategie umfasst die Ambition,

- sich weiter innovationsführend zu positionieren;
- im Speziellen mit digitalen Smart Factory-Lösungen die Kunden zu unterstützen, ihre Produktivität über den gesamten Herstellungsprozess hinweg zu verbessern;
- das Angebot segmentorientiert mit Blick auf Kundengruppen in bestimmten Endmärkten weiter zu schärfen;
- die Marktbearbeitung global zu vertiefen mit einem regional differenzierten Ansatz sowie
- die Geschäfte mit Lösungen und nachgelagerten Dienstleistungen (Services) zu stärken und überproportional zu entwickeln.

Die neu lancierten Produkte und Lösungen wurden den Kundinnen und Kunden in der zweiten Jahreshälfte 2020 an regional durchgeführten Competence Days vorgestellt und teilweise auch am Capital Markets Day gezeigt. Mit Umsetzung der Strategie strebt Bystronic bis 2025 die folgende finanzielle Aspiration an:

- ein durchschnittliches jährliches Wachstum (CAGR) von über 5% ab 2019, mit zusätzlichem Potenzial von ergänzenden Akquisitionen;
- eine industrieführende Profitabilität mit einer EBIT-Marge von über 12% sowie
- eine Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven von über 25%, dank des kapitaleffizienten Geschäftsmodells.

## Bystronic «Strategie 2025»



## Weitere Transformationsschritte und Ausblick

Die Transformation von Conzzeta beinhaltet neben der Fokussierung des Geschäftsportfolios auch die Anpassung von Elementen der Corporate Governance und die Umfirmierung von Conzzeta in Bystronic. Zu diesem Zweck wurden im Übergangsjahr 2020 verschiedene Grundlagen gelegt und organisatorische Anpassungen vorbereitet, die im Verlauf des Jahres 2021 umgesetzt werden. Dazu gehört die Definition der bei Bystronic künftig notwendigen Konzernfunktionen unter Berücksichtigung der bei Conzzeta vorhandenen Erfahrungen. Für Bystronic wurde eine neue Führungsorganisation entwickelt, die regional ausgerichtet ist. Mit dem Verkauf der nicht fortgeführten Geschäfte erübrigt sich die bisherige Struktur zur Führung eines Konzerns mit sehr unterschiedlichen Geschäftstätigkeiten, weshalb die Konzernleitung auf die ordentliche Generalversammlung vom 21. April 2021 hin ihren Rücktritt angekündigt hat. Ab dem 22. April trägt die vom Verwaltungsrat neu bestellte Konzernleitung der Bystronic die operative Verantwortung. Für die Generalversammlung ist auch die Traktandierung des Namenswechsels vorgesehen. Vorbehältlich der Zustimmung durch die Generalversammlung werden die kotierten Namenaktien der Gesellschaft ab Anfang Mai 2021 unter dem Ticker-Symbol BY5 an der Schweizer Börse gehandelt. Schliesslich ist mit dem Halbjahresbericht 2021 auch die Umstellung und Anpassung der externen Berichterstattung mit einem Reporting entlang der neuen Führungsstruktur von Bystronic vorgesehen.

# Prioritäten, Ziele, Performance

## Prioritäten

### Marktorientierung

Die Fokussierung des Geschäftsportfolios folgt einer realistischen Beurteilung der eigenen Möglichkeiten. Bystronic verfügt mit mittleren und kleineren Kunden über eine starke Marktposition. Das Unternehmen hat zudem die kritische Grösse, um in einem dynamischen Markt mit Innovation Akzente zu setzen und die Präsenz in den Wachstumsregionen zu stärken. Den zu verkaufenden Bereichen fehlt der globale Marktzugang, um im Wettbewerb langfristig bestehen zu können.

### Internationalisierung

Bystronic strebt danach, das Potenzial verstärkt in den Wachstumsregionen ausserhalb der europäischen Heimmärkte zu entwickeln. Bystronic hat per Anfang 2021 eine regionale Führungsstruktur eingeführt, um Entscheide vor Ort und näher am Markt treffen zu können. Auch bei der Beurteilung der geeigneten Käufer für die nicht fortgeführten Geschäftsbereiche spielt die Aussicht auf einen erweiterten Marktzugang zur Entwicklung der Potenziale eine zentrale Rolle.

### Mitarbeiterentwicklung

Bystronic möchte für Talente aus aller Welt und auf allen Karrierestufen ein attraktiver Arbeitgeber sein und interessante Entwicklungsmöglichkeiten bieten. Bystronic pflegt eine Kultur des lebenslangen Lernens mit gezielten Schulungen, Weiterbildungen und Coachings. Mitarbeitende sollen sich basierend auf einem klar definierten Kompetenzen-Modell gezielt entwickeln können, wofür verschiedene Talent Development und Leadership Programme angeboten werden.

### Business Excellence

Bystronic strebt mit Excellence Programmen auf Basis der Six Sigma-Methodik nach gezielter Entwicklung und kontinuierlicher Verbesserung. Das gemeinsame methodische Verständnis für die Bedeutung von End-to-End-Betrachtungen sowie ganzheitlicher Ansätze sind wichtige Grundlage bei der zunehmend auch fachbereichsübergreifenden internationalen Zusammenarbeit zur Umsetzung strategischer Initiativen und laufender Effizienzverbesserungen.

Finanzielle Ziele  
(mittelfristig)

### Nettoumsatz

Bystronic strebt im Rahmen der «Strategie 2025» nach einem organischen Wachstum von 5% (über den Zyklus ab 2019). Hinzu kommen weitere Impulse aus gezielten Akquisitionen. Systematisch angestrebt werden die Stärkung der Marktposition und der Ausbau des Marktanteils.

### Betriebsergebnis

Bystronic strebt im Rahmen der «Strategie 2025» nach einer EBIT-Marge von über 12%. Für die Implementierung der Strategie werden in einer ersten Phase ab 2021 erhöhte Kosten erwartet, weshalb zunächst mit einer EBIT-Marge von 8% bis 10% gerechnet wird.

### Kapitaleffizienz

Bystronic strebt im Rahmen der «Strategie 2025» nach einer Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven (RONOA) von über 25%. Für die Implementierung der Strategie wird in einer ersten Phase ab 2021 mit einem RONOA von zunächst 15% bis 25% gerechnet.

## Lagebericht Gruppe

### Pandemiebedingt tieferer Umsatz und Ertrag

In einem von der Coronavirus-Pandemie geprägten Geschäftsumfeld erzielte die Conzzeta Gruppe 2020 einen Nettoumsatz von CHF 1'283.5 Mio., auf vergleichbarer Basis um 10.4% unter Vorjahr. Das Betriebsergebnis (EBIT) betrug CHF 79.7 Mio. und beinhaltet den Sondergewinn aus der per Ende Februar 2020 erfolgten Veräusserung des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner in Höhe von CHF 47.4 Mio. Mit den im März unter dem Titel «Cash, Cost, Complexity» eingeleiteten Massnahmen gelang es, die nachteiligen Auswirkungen der Pandemie teilweise zu kompensieren. Die strategische Transformation der Gruppe wurde konsequent vorangetrieben und soll 2021 abgeschlossen werden.

#### Umsatzentwicklung und Ertragslage

Der Jahresabschluss 2020 ist mit einem Umsatzrückgang um 18.4% gegenüber Vorjahr und einem Betriebsergebnis (EBIT) von CHF 79.7 Mio. stark geprägt sowohl von den Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie als auch von den Devestitionen des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner per Ende Februar 2020 sowie des Segments Glass Processing per Ende März 2019. Mit den Verkäufen fielen einerseits die Umsatz- und Ergebnisbeiträge weg, andererseits resultierten aus den Transaktionen Veräusserungsgewinne von CHF 47.4 Mio. im Jahr 2020 bzw. von CHF 29.9 Mio. im Jahr 2019. Auf vergleichbarer Basis, also bereinigt um die Änderungen im Konsolidierungskreis sowie zu konstanten Wechselkursen, lag der Nettoumsatz der Gruppe 2020 um 10.4% unter Vorjahr. Die jeweils nachteiligen Effekte aus den Veränderungen im Konsolidierungskreis betrugen CHF 63.8 Mio. und jene aus Währungseinflüssen CHF 63.0 Mio.

Die Coronavirus-Pandemie und deren Auswirkungen waren in der Berichtsperiode das über weite Strecken dominierende Thema. In den Geschäftsbereichen Bystronic und FoamPartner mussten verschiedene Produktionsstätten ihren Betrieb im ersten Halbjahr zeitweise einstellen, während im Geschäftsbereich Mammut die umsatzmässig dominierenden physischen Verkaufskanäle sowohl im ersten als auch im zweiten Halbjahr über längere Zeit geschlossen blieben. Der Geschäftsverlauf folgte weitgehend dem zeitlich gestaffelten Verlauf der Pandemie in den für Conzzeta relevanten Regionen. Im zweiten Halbjahr kam es in allen Segmenten zur erwarteten Beschleunigung der Geschäftsaktivitäten gegenüber dem pandemiebedingt besonders schwachen ersten Halbjahr. Dabei lagen im vierten Quartal der Auftragseingang bei Bystronic sowie der Nettoumsatz bei FoamPartner über der Vorjahresperiode vor Ausbruch der Pandemie. Der Auftragseingang von Bystronic lag im vierten Quartal mit CHF 241.6 Mio. um 2.4% über Vorjahr (oder 8.4% zu stabilen Wechselkursen), bei einem Auftragsbestand per Ende Jahr von CHF 206.8 Mio. (-14.6%).

Die von der Gruppe im März unter dem Titel «Cash, Cost, Complexity» eingeleiteten Massnahmen zur Milderung der wirtschaftlichen Folgen der Pandemie beinhalteten den Abbau der Debitorenausstände, Kosteneinsparungsprogramme sowie gezielte Anpassungen an der Aufbau- und/oder Ablauforganisation. Je nach Tätigkeitsgebiet und Geschäftsmodell waren die Geschäftsbereiche, aber auch das Corporate Office unterschiedlich von der Pandemie betroffen. Entsprechend wurden die einzelnen Massnahmen bereichsspezifisch definiert. Auch dank der soliden Kapitalausstattung konnte jedoch an den wichtigen Projekten für Wachstum und operative Verbesserungen festgehalten werden. Hauptsächlich aus organisatorischen Massnahmen im Segment Outdoor und im Kontext der Transformation der Gruppe ergaben sich Kosten mit einmaligem Charakter im Umfang von rund CHF 14 Mio. Das Betriebsergebnis (EBIT) erreichte CHF 79.7 Mio. im Vergleich zu CHF 167.2 Mio. im Vorjahr und beinhaltet die erwähnten Veräusserungsgewinne. Unter Ausklammerung derselben belief sich der bereinigte EBIT auf CHF 32.3 Mio. bzw. CHF 137.3 Mio. bei einer EBIT-Marge von 2.5% (8.7%). Der im Konzernergebnis enthaltene Veräusserungsgewinn war steuerfrei, was in der Steuerquote von 12.8% zum Ausdruck kommt. Das Konzernergebnis betrug CHF 66.9 Mio. (CHF 136.8 Mio.) mit einem Anteil für Minderheitsaktionäre von CHF 1.9 Mio. (CHF 11.1 Mio.). Der Gewinn je Namenaktie A lag bei CHF 31.46 und damit um 48.3% unter Vorjahr. Hauptsächlich wegen des geringeren Betriebsergebnisses (ohne den Veräusserungsgewinn) betrug die Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven im Berichtsjahr 4.1% (20.0%).

## Finanzierung, Investitionen und Devestitionen

Aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner sowie den für den Geschäftsbereich Bystronic getätigten Zukäufen (zum einen der hauptsächlich im Benelux- und deutschen Markt tätige Servicepartner Weber Laserservice BV sowie zum anderen der Minderheitsanteil von 30% an der im chinesischen Einstiegssegment tätigen DNE Laser) resultierte ein Mittelzufluss von CHF 12.7 Mio.

Die Gruppe hielt dank der umfangreichen liquiden Mittel und der hohen Kapitalausstattung an den wichtigen Initiativen fest. Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen betrugen CHF 39.4 Mio. (CHF 69.8 Mio.). Trotz des tieferen Konzernergebnisses lag der freie operative Cashflow mit CHF 51.5 Mio. über Vorjahr (CHF 40.6 Mio.). Erwähnenswerte Einzelinvestitionen waren insbesondere im Segment Sheet Metal Processing eine Standortoptimierung in Shenzhen (China) und der Bau zweier Experience Center in Elgin (USA) und Incheon (Korea). Im Segment Chemical Specialties wurden Lagerkapazitäten in Changzhou (China) erweitert und der Bau eines neuen Verarbeitungszentrums für Schaumstoffe in Duderstadt (Deutschland) abgeschlossen.

Nach Ausschüttung einer unveränderten ordentlichen Dividende für das Geschäftsjahr 2019 und nicht benötigter liquider Mittel aus dem Verkauf von Schmid Rhyner im Umfang von insgesamt CHF 86.8 Mio. verfügte Conzzeta per Ende 2020 über einen Bestand an flüssigen Mitteln von CHF 273.3 Mio. bei einer Eigenkapitalquote von 69.2%. 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. Der am 9. Dezember 2019 angekündigten strategischen Fokussierung auf die Blechbearbeitung und dem Verkauf aller anderen Aktivitäten (siehe Kapitel [Strategie](#)) ging vor diesem Hintergrund eine sorgfältige Evaluation aller Optionen voraus mit dem Ziel, die über die letzten Jahre in allen Geschäftsbereichen verbesserten Potenziale beschleunigt zu entwickeln.



Bereits am 20. Dezember 2019 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. Am 10. November 2020 kommunizierte Conzzeta sodann den Abschluss einer bindenden Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs FoamPartner bis zum Ende des ersten Quartals 2021, vorbehaltlich regulatorischer Bewilligungen. Der Verkauf des Geschäftsbereichs Mammüt (Segment Outdoor) wird derzeit unter dem Vorbehalt der Marktverfassung weiterhin gegen Mitte 2021 erwartet. Im Rahmen der Strategie 2025, die am 10. November 2020 an einem digital durchgeführten Capital Markets Day vorgestellt wurde, möchte sich Bystronic mit neuen technischen Lösungen und Serviceleistungen noch näher beim Kunden positionieren.

Die Transformation von Conzzeta beinhaltet neben der Fokussierung des Geschäftsportfolios auch die Anpassung von Elementen der Corporate Governance und die Umfirmierung in Bystronic AG. Zu diesem Zweck wurden im Übergangsjahr 2020 verschiedene Grundlagen geschaffen und organisatorische Anpassungen vorbereitet, die im Verlauf des Jahres 2021 umgesetzt werden. Mit der Veräusserung der nicht fortgeführten Geschäfte erübrigt sich die bisherige Struktur zur Führung eines Konzerns mit sehr unterschiedlichen Geschäftstätigkeiten, weshalb die Konzernleitung auf die ordentliche Generalversammlung vom 21. April 2021 hin zurücktreten wird. Ab dem 22. April trägt die vom Verwaltungsrat neu bestellte Konzernleitung der Bystronic die operative Verantwortung. Zur Sicherstellung der nötigen Stabilität für die Umsetzung der «Strategie 2025» bleibt der bestehende Aktionärsbindungsvertrag weiterhin in Kraft. Ebenfalls an der Generalversammlung ist unter anderem die Traktandierung der Umfirmierung von Conzzeta in Bystronic vorgesehen, als Grundlage für die geschärfte Positionierung von Bystronic am Kapitalmarkt. Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Aktionäre und nach der offiziellen Mitteilung durch die Schweizer Börse werden die kotierten Namenaktien der Gesellschaft ab Anfang Mai 2021 neu unter dem Ticker-Symbol BY5 (aber mit gleichbleibender Valorenummer und ISIN) gehandelt.

## Risk Management und unternehmerische Verantwortung

Conzzeta fördert unternehmerisches Verhalten und die konsequente Ausrichtung auf Innovation und nachhaltigen Kundennutzen bei sorgfältigem Umgang mit Risiken, lückenlose Befolgung der im Verhaltenskodex verbindlich festgeschriebenen Verhaltensnormen sowie angemessene Berücksichtigung der Interessen sämtlicher Anspruchsgruppen.

Wie jedes Jahr wurde im Berichtsjahr das Prüfprogramm der 2015 eingeführten Internen Revision umgesetzt. Erneut hat der Verwaltungsrat 2020 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 Risikouberwachung, Massnahmenplänen und einem standardisierten Reporting.

Per Ende 2020 standen aus Sicht der Gruppe folgende 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.
- Digitale Infrastruktur: ungenügende Aufrechterhaltung einer angemessenen IT-Infrastruktur und -Sicherheit inklusive digitaler Produkte (zum Beispiel Maschinensteuerung, Automation, mobile Applikationen).
- Strategische Transformation: Verlust von Führungskräften und Schlüsselmitarbeitenden auf Stufe der Geschäftsbereiche und des Konzerns. Auswirkungen auf Führung, Performance und Reputation, weil ein oder mehrere zu veräussernde Geschäftsbereiche nicht verkauft werden können und/oder sich die Vorbereitungen von Bystronic für eine Zukunft als eigenständiges börsenkotiertes Unternehmen als ungenügend erweisen.
- Business Continuity Management: Störungen oder Unterbrüche in den Liefer- und Absatzkanälen oder Schliessung von Produktionsstandorten auf behördliche Anordnung als Folge der Coronavirus-Pandemie oder künftiger Pandemien.

Conzzeta verfolgt eine langfristig ausgerichtete, wertorientierte Unternehmensführung. Überlegungen zur Zukunfts- und Überlebensfähigkeit der einzelnen Geschäftsaktivitäten sind Gegenstand der jährlichen Risikobeurteilung und begründen letztlich die Ende 2019 beschlossene strategische Transformation der Gruppe. Darüber hinaus finden Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG) systematisch Berücksichtigung. Vor dem Hintergrund der strategischen Neuausrichtung der Gruppe und als Teil der Vorbereitungen für die direkte Börsenkotierung ohne Conzzeta als übergeordnete Holding entwickelte Bystronic 2020 die Materialitätsanalyse der Gruppe weiter (siehe Kapitel [Verantwortung](#)).

## Gewinnverwendung

Der Konzerngewinn 2020 je Namenaktie A lag bei CHF 31.46 und jener der Namenaktie B bei CHF 6.29, nach CHF 60.85 und CHF 12.17 im Jahr zuvor.

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 21. April 2021 die Ausschüttung einer Dividende im Umfang von CHF 124.2 Mio. Damit sollen die Aktionäre im Kontext der strategischen Transformation wie im Dezember 2019 angekündigt an der bestehenden Überschussliquidität des Unternehmens partizipieren. Der Antrag berücksichtigt neben den bisherigen Transformationsfortschritten auch den Kapitalbedarf von Bystronic und das aktuelle Marktumfeld. Vorbehältlich der Zustimmung der Generalversammlung kommen damit CHF 60.00 für die Namenaktie A und CHF 12.00 für die Namenaktie B zur Auszahlung.

## Mitarbeitende

Die Conzzeta Gruppe beschäftigte per Ende 2020 weltweit 4'891 Mitarbeitende, nach 5'026 im Jahr zuvor. Der Rückgang reflektiert den Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner per Ende Februar 2020 im Kontext der strategischen Neuausrichtung sowie die im März 2020 in allen Geschäftsbereichen unter dem Titel «Cash, Cost, Complexity» eingeleiteten Massnahmen zur Eindämmung der finanziellen Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie. Im zweiten Halbjahr 2020 wurden darüber hinaus insbesondere in den Geschäftsbereichen Mammut und FoamPartner längerfristig geplante operative Verbesserungen umgesetzt, um die Kostenbasen auch strukturell zu entlasten. Im Geschäftsbereich Bystronic dagegen legte die Anzahl der Mitarbeitenden im Vorjahresvergleich im Kontext der Strategie 2025 zu. Traditionell engagieren sich die Unternehmen der Conzzeta Gruppe in der Lehrlingsausbildung. Per Ende 2020 waren 168 Lernende an 12 Standorten in insgesamt 25 Berufen in Ausbildung.

Die Kompetenz, Flexibilität und Einsatzbereitschaft der Mitarbeitenden gehörten schon immer zu den wichtigsten Faktoren für den nachhaltigen Erfolg der Unternehmen der Conzzeta Gruppe. Diese Fähigkeiten wurden 2020 im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung und der Pandemie ganz besonders auf die Probe gestellt. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung danken für den erfolgreichen Einsatz und die im Jahr 2020 erbrachten Leistungen in der Überzeugung, die Mitarbeitenden mit den über die vergangenen Jahre systematisch implementierten Massnahmen zur Personalentwicklung gut auf die künftigen Herausforderungen und Veränderungen vorbereitet zu haben – sei es im Team von Bystronic oder ausserhalb der Gruppe bei einem neuen Arbeitgeber.

## Ausblick

Für Conzzeta ist der Abschluss der strategischen Transformation in Reichweite. Neben der Umfirmierung wird der ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2021 unter anderem die Ausschüttung einer Dividende im Umfang von CHF 124.2 Mio. vorgeschlagen. Damit sollen die Aktionärinnen und Aktionäre im Kontext der strategischen Transformation wie im Dezember 2019 angekündigt an der bestehenden Überschussliquidität des Unternehmens partizipieren können. Bystronic soll für die Umsetzung der «Strategie 2025» aber liquide finanziert bleiben, um als wachstumsorientiertes Unternehmen in einem Zukunftsmarkt flexibel agieren zu können.

Alle Geschäftsbereiche von Conzzeta sind mit positivem Momentum ins Jahr 2021 gestartet, aufgrund der noch immer angespannten Pandemielage und der andauernden makroökonomischen Unsicherheiten bleibt das Geschäftsumfeld jedoch anspruchsvoll. Für das fortgeführte Geschäft von Bystronic erwarten wir 2021 die Rückkehr in die Wachstumszone im Rahmen der am Capital Markets Day vom 10. November 2020 kommunizierten Zielsetzungen mit einer Umsatzsteigerung um 5% bis 8% sowie einer sich noch am unteren Rand der Zielbandbreite bewegendem EBIT-Marge von rund 8%.

# SHEET METAL PROCESSING – BYSTRONIC

## Lösungen zum Schneiden, Biegen und Automatisieren.

Das Segment Sheet Metal Processing erzielte 2020 einen Nettoumsatz von CHF 801.4 Mio. (Vorjahr CHF 936.0 Mio.). Auf vergleichbarer Basis, also zu stabilen Wechselkursen, ergab sich eine Umsatzminderung um 9.4%. Das Betriebsergebnis betrug CHF 52.3 Mio. (CHF 121.1 Mio.) mit einer EBIT-Marge von 6.6% (12.9%). Der Auftragseingang lag mit CHF 777.4 Mio. (CHF 929.4 Mio.) zu stabilen Wechselkursen um 11.4% unter Vorjahr, bei einem Auftragsbestand zum Jahresende von CHF 206.8 Mio. (CHF 242.3 Mio.). Nachdem die Branchenkonjunktur im Markt für die Blechbearbeitung bereits 2019 schwächer tendiert hatte, brach die Kundennachfrage vor allem im ersten Halbjahr pandemiebedingt mit den flächendeckenden Lockdowns phasenweise ein. Produktionsseitig ergaben sich gewisse Versorgungsgpässe und die zeitweise Stilllegung eines Teils der eigenen Werke. Im zweiten Halbjahr stellte sich regional und in allen Produktbereichen breit abgestützt eine teilweise Erholung der Geschäftsaktivitäten ein, wobei der Auftragseingang im vierten Quartal um 2.4% über dem Vorjahresquartal zu liegen kam (8.4% zu stabilen Wechselkursen). Das gegenüber dem Vorjahr geringere Betriebsergebnis resultierte aus den Umsatzverlusten, dem erhöhten Margendruck sowie Aufwendungen im Zusammenhang mit der Strategieimplementierung.

Die 2019 lancierte, neue Produktgeneration BySmart Fiber traf 2020 auf das weltweit verstärkte Interesse an kosteneffizienten Schneidlösungen und konnte dank der im Berichtsjahr erfolgten Eröffnung eines Montagewerks auch in den USA aus regionaler Produktion an den Markt gebracht werden. Im Markt neu eingeführt wurden weitere Automationslösungen für das Biegen und Sortieren, wobei die Präsentation der neuen Produkte, Schulung, aber auch die Kundenbetreuung pandemiebedingt verstärkt digital erfolgten. Nach wie vor und zunehmend auch in China zu beobachten ist der Trend zu leistungsstärkeren Anlagen mit integrierter Automation, weshalb auch im anspruchsvollen Umfeld weiter in die Entwicklung von Smart Factory-Lösungen investiert wurde. Die neueste Version konnte im Oktober vorgestellt werden.

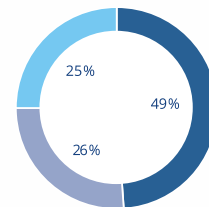
### Bystronic im Überblick

Leitung: Alex Waser

Präsenz: weltweit, 31 Vertriebs- und Servicegesellschaften; 9 Entwicklungs- und Produktionsstandorte in der Schweiz, in Deutschland, Italien, Rumänien, in den USA und in China

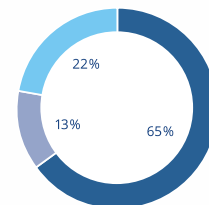
[www.bystronic.com](http://www.bystronic.com)

Nettoumsatz nach Regionen



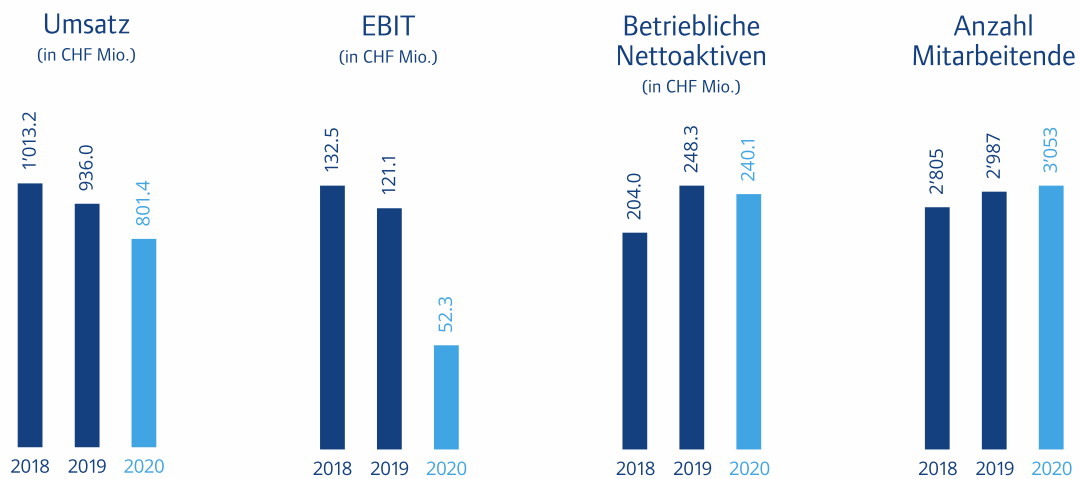
- Europa
- Amerika
- Asien und Übrige

Nettoumsatz nach Produkten



- Cutting
- Bending
- Services

Im Berichtsjahr erfolgten im Kontext der strategischen Transformation der Conzzeta Gruppe verschiedene Schritte zur Stärkung der Marktpositionen von Bystronic. Dazu wurden der langjährige Benelux-Servicepartner Weber Laserservice BV sowie die restlichen Minderheitsanteile an DNE Laser in China übernommen. In Korea wurde mit den Bauarbeiten eines neuen, mehr als 3'000 Quadratmeter umfassenden Neubaus als Sitz für die lokale Organisation mit angegliedertem Brand Experience Center für die asiatische Wachstumsregion begonnen. Der konsequente Ausbau der Präsenz in den Zielmärkten sowie Innovation für weltweit erstklassige Lösungen in der Blechbearbeitung stehen im Zentrum der «Strategie 2025», die im November 2020 an einem Capital Markets Day vorgestellt wurde. Für deren Umsetzung trat per Anfang 2021 eine neue Führungsstruktur mit regionalen Verantwortlichkeiten und Fokus auf das globale Servicegeschäft in Kraft. Angestrebt wird damit über die nächsten Jahre eine verstärkte Markt- und Kundenorientierung, woraus im Marktvergleich überdurchschnittliches Umsatzwachstum mit einem steigenden Anteil an Kundendienstleistungen resultieren sollte.



# CHEMICAL SPECIALTIES – FOAMPARTNER

## Polyurethan-Schaumstoffe.

Das Segment Chemical Specialties (FoamPartner und Schmid Rhyner) erzielte 2020 einen Nettoumsatz von CHF 264.0 Mio. (Vorjahr CHF 346.6 Mio.). Auf vergleichbarer Basis, also bereinigt um Änderungen im Konsolidierungskreis und zu stabilen Wechselkursen, ergab sich eine Umsatzminderung um 9.0%. Aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner per Ende Februar 2020 resultierte ein Veräußerungsgewinn von CHF 47.4 Mio. Ohne diesen Einmaleffekt belief sich das Betriebsergebnis auf CHF 14.8 Mio. (CHF 14.2 Mio.) bei einer EBIT-Marge von 5.6% (4.2%). Der Geschäftsbereich FoamPartner musste im ersten Halbjahr pandemiebedingt verschiedene Produktionsstätten in China, Europa und den USA vorübergehend schliessen. Besonders nachteilig wirkten sich auf Kundenseite die zeitweisen Produktionsstilllegungen in der Automobilindustrie aus. Trotz zusätzlicher Herausforderungen wegen Produktionsstörungen bei Lieferanten von Isocyanaten und Polyolen erholte sich das Geschäft im zweiten Halbjahr vom pandemiebedingten Einbruch zur Jahresmitte. Der Umsatz zog regional breit abgestützt kontinuierlich an und lag im vierten Quartal zu stabilen Wechselkursen um 9.8% über dem Vorjahresquartal.

Mit einem straffen Kostenmanagement unter Einbezug der bereitgestellten Stützungsmechanismen, punktuellen organisatorischen Anpassungen sowie der beschleunigten Digitalisierung von Prozessen konnten bei FoamPartner die Auswirkungen des Umsatzrückgangs auf das Ergebnis gemildert werden. Günstige Impulse auf die strukturelle Ertragslage ergaben sich auch aus den Fortschritten bei der Umsetzung der bereits vor 2020 gestarteten Infrastruktur- und Innovationsprojekte. Das neue Verarbeitungszentrum mit zusätzlichen Kapazitäten am deutschen Standort Duderstadt konnte im April zeitgerecht in Betrieb genommen und der Standort Stadtlendorf per Mitte Jahr geschlossen werden. Am chinesischen Standort Changzhou wurden sowohl die Produktions- als auch die Lagerflächen erweitert, um die Logistikabläufe deutlich zu verbessern und künftiges Wachstum zu ermöglichen. Die laufenden Business Excellence-Programme an den verschiedenen Standorten wurden konsistent fortgeführt mit dem Ziel, die Prozesse für das Schäumen und Verarbeiten von Schaumstoffen weiter zu optimieren.

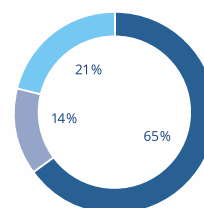
### FoamPartner im Überblick

**Leitung:** Michael Riedel

**Präsenz:** weltweiter Vertrieb in 54 Ländern; 12 Produktions-, Verarbeitungs- sowie Verkaufsstandorte in Europa, Asien/Pazifik und Amerika

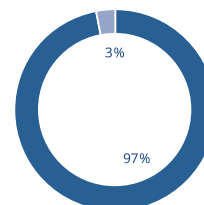
[www.foampartner.com](http://www.foampartner.com)

Nettoumsatz nach Regionen



■ Europa  
■ Amerika  
■ Asien und Übrige

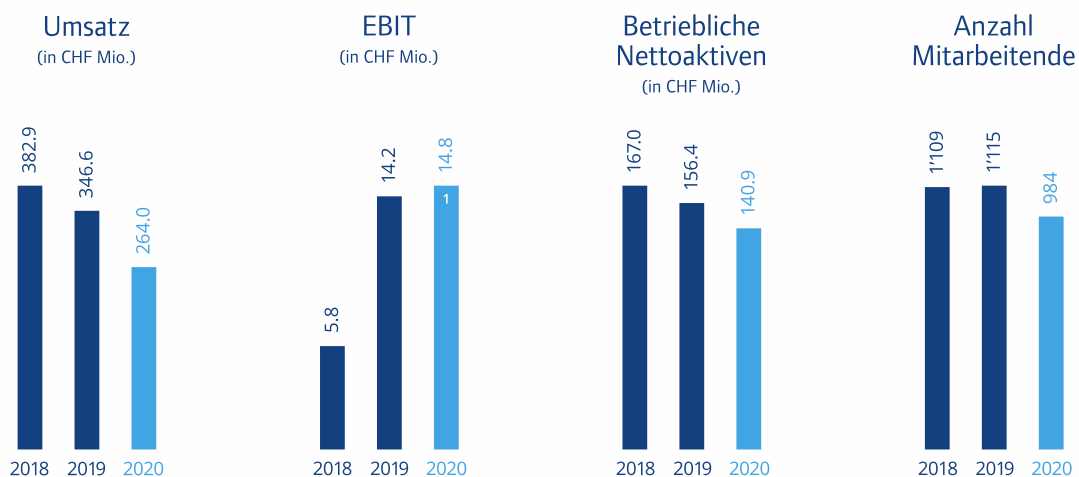
Nettoumsatz nach Geschäftsbereich



■ FoamPartner  
■ Schmid Rhyner

Diverse Marketinginitiativen zur Umsetzung strategischer Entwicklungsprojekte entlang der Wertschöpfungsketten wurden im Berichtsjahr im Markt positiv aufgenommen und stärken das Produktportfolio für künftige Erträge. Mit RegiSeal® e-Thermo wurde für die Elektromobilität eine neue Lösung vorgestellt, die dank verbesserter Isolierung den Energieverbrauch reduziert und die Reichweite der Fahrzeuge erweitert. Zu den Produktinnovationen gehören auch die aus nachhaltigem Rohstoff gefertigte Dekorschäumstofffamilie OBoNature™ für die Innenverkleidung von Fahrzeugen bei verbessertem Raumklima und effizienter Verarbeitung sowie der ressourcenschonende Verpackungsschäumstoff B 2240 Eco für den zuverlässigen Transport- und Warenschutz.

Im Kontext der strategischen Transformation der Conzzeta Gruppe konnte im November 2020 mit Recticel, dem belgischen Spezialisten für Polyurethanchemie mit Sitz in Brüssel und Kotierung an der Euronext, eine bindende Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs FoamPartner für CHF 270 Mio. Enterprise Value unterzeichnet werden. Der Abschluss der Transaktion wird bis Ende des ersten Quartals 2021 erwartet, vorbehaltlich regulatorischer Bewilligungen.



<sup>1</sup> Ohne Veräusserungsgewinn von CHF 47.4 Mio.

# OUTDOOR – MAMMUT SPORTS GROUP

## Bekleidung und Bergsportausrüstung.

Das Segment Outdoor (Mammut) erzielte 2020 einen Nettoumsatz von CHF 218.4 Mio. (Vorjahr CHF 268.4 Mio.). Auf vergleichbarer Basis, also zu stabilen Wechselkursen, ergab sich eine Umsatzminderung um 16.2%. Das Betriebsergebnis betrug CHF –24.5 Mio. (CHF 7.5 Mio.) und reflektiert hauptsächlich die pandemiebedingten Volumenverluste. Es beinhaltet auch Sondereffekte mit einmaligem Charakter im Umfang von CHF 11.9 Mio. vor allem aus organisatorischen Anpassungen mit dem Ziel, die Kostenbasis für die Stärkung der künftigen Ertragskraft gegenüber dem Vorjahr wiederkehrend um über CHF 10 Mio. zu senken. Im anspruchsvollen Umfeld wurde, aufbauend auf den Vorarbeiten der letzten Jahre, beschleunigt in die Implementierung der verstärkt am Endkunden ausgerichteten und skalierbaren Online-Geschäftsmodelle investiert. Damit legte das Direktkundengeschäft 2020 trotz des wiederholten Lockdowns der stationären Kanäle um 9.3% zu, mit deutlichen Umsatzsteigerungen in den digitalen Kanälen: Der Umsatz in den eigenen Webshops legte um 82.3% auf CHF 27.1 Mio. zu und jener auf den Marktplätzen um 55.9% auf CHF 13.2 Mio. Dazu beigetragen haben digitale Kampagnen wie «Local Adventure» in der Schweiz, mit der über 100'000 Neukunden generiert werden konnten. Zu den Restrukturierungsmaßnahmen gehörten die Optimierung der internationalen Präsenz, die Implementierung einer verstärkt kanalorientierten Vertriebsorganisation sowie die Straffung zentraler Abläufe mit neu geschaffenen Gesamtverantwortlichkeiten für «Brand & Consumer» sowie «Products», die sich etwa beim Ausbau des Endkundengeschäfts sowie der Schärfung des Marktauftritts über alle Kanäle hinweg bereits bewährt haben.

Die nachteiligen Auswirkungen der Pandemie umfassten zunächst Verwerfungen in den Lieferketten, vor allem zu Beginn des Berichtsjahrs. Die Nachhaltigkeitsstrategie «WE CARE» erwies sich dabei als robuster Orientierungsrahmen im Umgang mit den oft schwächer gestellten Lieferanten. Im ersten, zweiten und vierten Quartal kam es absatzseitig zur wiederholten Schliessung der physischen Verkaufsfächen im Fachhandel, dem umsatzstärksten Absatzkanal. Mit erheblichem Aufwand gelang es, die Kollektions- und Absatzplanung mehrmals grundlegend zu überarbeiten und anzupassen, wobei sich die in den Vorjahren stark erneuerte Kollektion als Vorteil erwies. Der Trend zu verstärkten Outdoor-Aktivitäten der Bevölkerung in vielen Absatzmärkten konnte so mit attraktiven Produkten bedient werden. Im dritten Quartal, dem einzigen Quartal ohne Lockdown des Fachhandels, gelang eine rasche Erholung knapp auf Vorjahreshöhe bei verbesserter Profitabilität. Das Geschäft für die Herbst- /Winterkollektion 2021/2022 mit den Partnern im Fachhandel, dem vom Umsatzanteil her auch künftig dominierenden Absatzkanal, lag um rund 7% über Vorjahr.

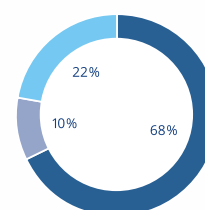
### Mammut Sports Group im Überblick

**Leitung:** Oliver Pabst

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

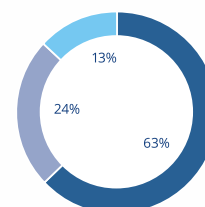
[www.mammut.com](http://www.mammut.com)

Nettoumsatz  
nach Regionen



- Europa
- Amerika
- Asien und Übrige

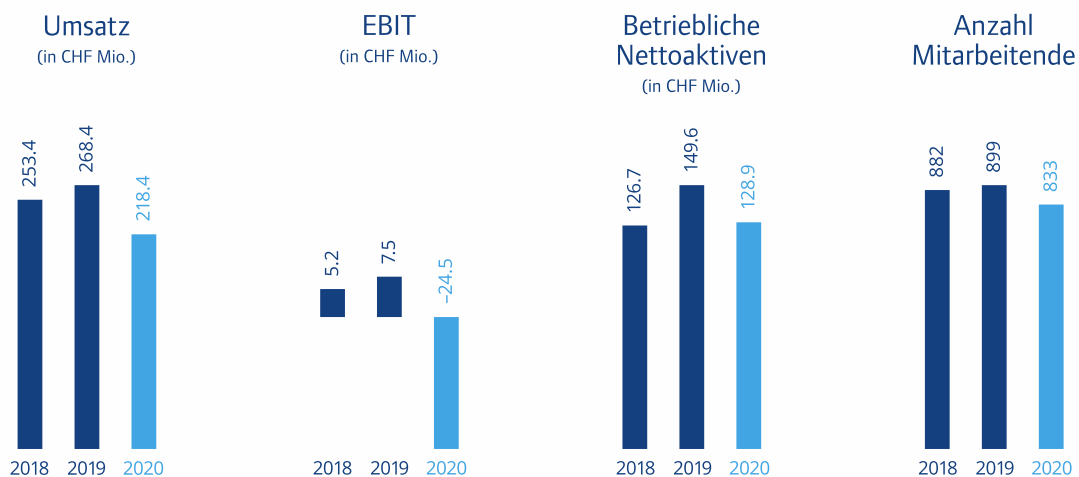
Nettoumsatz  
nach Produkten



- Apparel
- Hardware
- Footware



Die neue Kollektion präsentierte Mammut im Oktober 2020 erstmals auch einem breiteren Publikum im Rahmen der Digital Brand Convention, begleitet von Ausführungen zu Nachhaltigkeit, Innovation und Sicherheit. Erneut wurden 2020 verschiedene Produkteinführungen in den Kategorien Bekleidung, Schuhe und Zubehör ausgezeichnet, darunter die Eiger X Halo Bekleidungsline mit dem ISPO Gold Award. Auch im pandemiebedingt schwierigen Marktumfeld wurden Innovationsprojekte wie die Kollektionserweiterung der lasergeschweissten Daunenjacke Photics oder die Markteinführung von T-Shirts aus rezyklierten Kletterseilen konsequent weitergeführt. Dazu gehörten auch Markttests für den weltweit ersten Kletter-Tracker Climbox, der im Januar 2021 ebenfalls mit einem ISPO Gold Award ausgezeichnet wurde.



# VERANTWORTUNG

## Integrierter Ansatz

Conzzeta verfolgt in den Geschäftsbereichen Strategien, die stark auf Innovation ausgerichtet sind und ökologische sowie soziale Aspekte berücksichtigen. Als konkreter Handlungsrahmen für sämtliche Mitarbeitenden dient dabei der Verhaltenskodex, der letztmals 2016 aktualisiert wurde. Mit den in den letzten Jahren stark gestiegenen Anforderungen an das regelkonforme, verantwortungsbewusste Handeln im Geschäftsalltag und den erhöhten Transparenzanforderungen auch auf Gruppenstufe verabschiedete Conzzeta 2016 eine ESG Roadmap («ESG»: Environmental, Social and Corporate Governance). Diese hat zum Ziel, die laufenden Bemühungen in diesen Bereichen klarer darzustellen und neue Herausforderungen wie den Klimawandel proaktiv anzugehen.

## ESG Roadmap

Die ESG Roadmap berücksichtigt die Erwartungen von Kunden, Geschäftspartnern, Mitarbeitenden sowie Investoren. Ein wichtiges Element war 2018 im Rahmen einer Materialitätsanalyse die Bestimmung der wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen sowie der dazugehörigen prinzipiellen Management-Ansätze und generellen Zielsetzungen.

## Wesentliche Nachhaltigkeitsthemen Conzzeta Gruppe

	Wesentliches Thema	Ansatz <sup>1</sup>	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 <sup>1</sup> / 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.

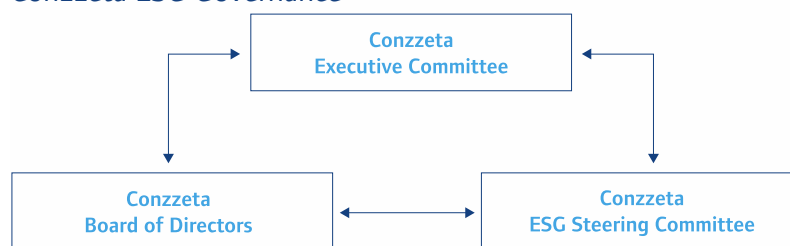
<sup>1</sup> Ansatz: 1) Gruppe 2) Von Gruppe moderiert 3) Geschäftsbereiche

Unter Berücksichtigung auch der potenziellen Auswirkungen auf die Ertragslage identifizierte Conzzeta für die Gruppe insgesamt neun wesentliche Nachhaltigkeitsthemen. Für diese wurden jeweils auch eine Ambition, eine Zielsetzung und konkrete Indikatoren festgelegt. Im Grundsatz strebt Conzzeta in allen diesen Themen eine kontinuierliche Verbesserung an, über deren Fortschritt jährlich transparent berichtet wird.

## ESG Governance

Als mittelgrosses Unternehmen konzentriert sich Conzzeta auf die gruppenweite Umsetzung des Verhaltenskodex sowie auf die identifizierten wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen. Hinzu kommen weitere Aktivitäten in den Geschäftsbereichen, die zum Teil industriespezifisch und im Rahmen des Innovationsmanagements stark mit den Geschäftsstrategien verzahnt sind. Als breit diversifizierte Unternehmensgruppe hat Conzzeta die Strategieumsetzung gestützt auf die Statuten und das Organisationsreglement der Conzzeta AG weitgehend an die Geschäftsbereiche delegiert. Die Corporate Governance von Conzzeta basiert auf den Prinzipien des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (siehe Kapitel [Corporate Governance](#)). Die gruppenweite Koordination zum Thema Nachhaltigkeit wird über das ESG Steering Committee sichergestellt, in dem alle Geschäftsbereiche vertreten sind. Das ESG Steering Committee rapportiert via den Group CEO an den Verwaltungsrat, der für die Gruppe und die Geschäftsbereiche die strategischen Vorgaben macht und sich die Umsetzungsfortschritte regelmässig berichten lässt.

## Conzzeta ESG Governance



## Verhaltenskodex

Der im Jahr 2016 überarbeitete [Verhaltenskodex](#) definiert zum Schutz der Mitarbeitenden und im Interesse des Unternehmens verbindlich die grundlegenden Regeln für den geschäftlichen Alltag. Ebenso wird beschrieben, wie sich das Unternehmen und die Mitarbeitenden gegenüber Kunden, Lieferanten und Investoren, den anderen Mitarbeitenden sowie gegenüber der Gesellschaft und dem Staat richtig verhalten. Er hält die Mitarbeitenden an, mit ihrem Verhalten ein Vorbild und ein «guter Bürger» («Good citizen») zu sein und dabei die regionalen und lokalen Gesetze zugunsten der Schwachen und der Umwelt zu interpretieren und so positive Entwicklungen zu unterstützen. Der Verhaltenskodex weist zudem alle Mitarbeitenden an, ihren Beitrag zu einer von Chancengleichheit geprägten Arbeitsumgebung zu leisten.

## Entwicklungen im Geschäftsjahr 2020

### Strategische Neuausrichtung mit Fokus auf Bystronic

Conzzeta hat im Dezember 2019 entschieden, sich künftig auf den Geschäftsbereich Bystronic zu konzentrieren und die anderen Geschäftsbereiche – vorbehaltlich der Marktlage – zu verkaufen. Der Verwaltungsrat kam aufgrund einer umfassenden Analyse der strategischen Optionen zu dem Schluss, dass die zu veräussernden Geschäftsbereiche ihre Potenziale mit einem neuen Eigentümer besser entwickeln können. Conzzeta legt beim Verkauf entsprechend grossen Wert darauf, dass die neuen Eigentümer über einen geeigneten Marktzugang verfügen und die Geschäftsbereiche so nachhaltig entwickeln können.

Der Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner konnte bereits Anfang 2020 abgeschlossen werden. Für den Geschäftsbereich FoamPartner wurde im November 2020 eine bindende Verkaufsvereinbarung mit dem belgischen Spezialisten für Polyurethanchemie Recticel unterzeichnet. Mit dem Abschluss der Transaktion wird im Verlauf des ersten Quartals 2021 gerechnet. Der Verkauf des Segments Outdoor wird derzeit gegen Mitte 2021 erwartet.

Die Umsetzung der strategischen Neuausrichtung im Geschäftsjahr 2020 erforderte erhebliche Anstrengungen in allen Geschäftsbereichen und auf Gruppenstufe. Im Hinblick auf die Auflösung des Corporate Office begleitete Conzzeta die betroffenen Mitarbeitenden mit einer transparenten Kommunikation und Übergangshilfen, wie beispielsweise Coachings bei der beruflichen Neuorientierung.

### Ausbruch der Coronavirus-Pandemie

Der Ausbruch der Coronavirus-Pandemie prägte das Geschäftsjahr 2020. In dieser herausfordernden Zeit wurden intensive Bemühungen unternommen, um sowohl die Gesundheit der eigenen Mitarbeitenden als auch jene der Geschäftspartner im Rahmen der Möglichkeiten zu schützen. Conzzeta war dank der soliden Kapitalausstattung in der Lage, wichtige Vorhaben der Gruppe und der Geschäftsbereiche konsistent fortzuführen und den Kundinnen und Kunden trotz der pandemiebedingten Einschränkungen innovative Produkte und Lösungen anzubieten.

Zur Eindämmung der finanziellen Auswirkungen der Pandemie mussten dennoch umfangreiche Massnahmen getroffen werden. Diese beinhalteten einerseits die Inanspruchnahme der zur Verfügung gestellten staatlichen Stützungsmechanismen und andererseits punktuelle organisatorische Massnahmen zur Sicherstellung der wirtschaftlichen Tätigkeit (siehe Kapitel [Lagebericht](#)). Die Umsetzung der Massnahmen erfolgte in sorgfältiger Abwägung der damit verbundenen Auswirkungen auf die Mitarbeitenden, Lieferanten und Kunden. In diesem Zusammenhang stellte insbesondere die Nachhaltigkeitsstrategie «WE CARE» des [Geschäftsbereichs Mammüt](#) (siehe unten) eine solide Grundlage für den fairen Umgang mit den von der Pandemie besonders getroffenen Lieferanten dar.

### Nachhaltigkeit auf Gruppenebene

Aufgrund der strategischen Neuausrichtung stand im Jahr 2020 die Weiterführung der ESG Aktivitäten in den [Geschäftsbereichen](#) im Vordergrund. Auf Gruppenebene war 2020 insbesondere die Beantwortung von Anfragen mit ESG Bezug von überwiegend institutionellen Investoren, ausgelöst durch Nachhaltigkeitsratings, ein Thema. Conzzeta beteiligte sich auch in diesem Jahr an der jährlichen Datenerhebung des Carbon Disclosure Project (CDP), unter Berücksichtigung des als wesentlich identifizierten Themas Klimawandel & Energie. Dank der verbesserten Datengrundlage in den Geschäftsbereichen konnten gegenüber dem Vorjahr Fortschritte erzielt werden.

### Schulungen zum Verhaltenskodex und im Bereich Compliance

Conzzeta schult die Mitarbeitenden aller Geschäftsbereiche und im Corporate Office regelmässig, um den Verhaltenskodex und dessen Umsetzung im Geschäftsalltag zu verankern. Hinzu kommen weitere Online und physische Compliance-Schulungen zu Themen wie Korruptionsbekämpfung, Kartell- und Wettbewerbsrecht oder Datenschutz.

Im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung der Conzzeta Gruppe und der Anpassung der Konzernfunktionen wurden im September 2020 die Schulungen durch die Gruppe eingestellt und an die Geschäftsbereiche übertragen. Der Geschäftsbereich Bystronic wird im Verlauf des Jahres 2021 im Auftrag des Verwaltungsrats den bestehenden Code of Conduct von Conzzeta überarbeiten und wo notwendig anpassen.

Alle Mitarbeitenden sind berechtigt und aufgefordert, Verletzungen des Verhaltenskodex zu melden. 2020 gingen über die gruppenweit zur Verfügung gestellten Meldewege (Telefon und E-Mail) vereinzelte Hinweise zu potenziellem Fehlverhalten ein. Die Mehrheit dieser Hinweise konnte nach internen Abklärungen und teilweise mit externer Unterstützung nicht bestätigt werden. In einem Fall jedoch mussten disziplinarische und juristische Massnahmen ergriffen werden.

### Durchführung der Studie «Equal Pay Analyze 2020»

Mit der Revision des Bundesgesetzes über die Gleichstellung von Frau und Mann (GIG) wurde für Unternehmen in der Schweiz die Pflicht zu einer betriebsinternen Lohnvergleichsanalyse eingeführt. Entsprechend haben alle Geschäftsbereiche 2020 eine unternehmensinterne Lohnvergleichsanalyse für definierte Referenzmonate an den Schweizer Standorten durchgeführt und die Ergebnisse von einer unabhängigen Stelle (KPMG) prüfen lassen. Bystronic erfüllte die gesetzlichen Vorgaben zur Lohnvergleichsanalyse vollumfänglich und erfüllte in allen Belangen den Anforderungen gemäss Art. 13d GIG und Art. 7 der Verordnung. Mammut und FoamPartner zeigten minimale Abweichungen, die jeweils unter einem Prozentpunkt über dem Referenzwert lagen, und haben für 2021 Massnahmen getroffen, um die partiellen Ungleichheiten zu bereinigen. Beide Geschäftsbereiche werden die Wirksamkeit dieser Massnahmen mit einer weiteren Lohnvergleichsanalyse innerhalb der vorgegebenen Frist überprüfen.

## Nachhaltigkeit in den Geschäftsbereichen

### Geschäftsbereich Bystronic

Nachhaltigkeit ist integrierter Teil der Strategie 2025 von Bystronic. Vor dem Hintergrund der strategischen Neuausrichtung der Gruppe und als Teil der Vorbereitungen für die direkte Börsenkotierung ohne Conzzeta als übergeordnete Holding entwickelte Bystronic 2020 die oben beschriebene [Materialitätsanalyse der Gruppe weiter](#). Auf der Grundlage von internationalen Standards und Rahmenwerken wurden die potenziell wesentlichen Themen gemäss der Relevanz für die Stakeholder sowie der Auswirkung auf die Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft beurteilt. Im Rahmen dieser Aktualisierung wurden ein Teil der für Conzzeta als Gruppe wesentlichen Themen aus dem Jahr 2018 bestätigt und neue Elemente im Zusammenhang mit Datensicherheit und Ressourceneffizienz ergänzt. Die Aktualisierung wurde durch die Geschäftsleitung von Bystronic und den Verwaltungsrat von Conzzeta verabschiedet und am Capital Markets Day vom 10. November 2020 publiziert.

### Wesentliche Nachhaltigkeitsthemen Bystronic

	Wesentliches Thema	Ambition <sup>1</sup>	Ziel
Ökonomische Aspekte	Wirtschaftliche Leistung	2	Erhalt der gesunden wirtschaftlichen Verfassung des Unternehmens.
	Innovation und Geschäftsmodell	3	Sicherstellung von Innovation und eines langfristig nachhaltigen Geschäftsmodells.
	Datenmanagement	2	Sicherstellung der technischen und organisatorischen Massnahmen für Datensicherheit und Datenschutz.
Ökologische Aspekte	Energie und Klimawandel	2	Steuerung von Energiebeschaffung und -verbrauch sowie Minimierung des eigenen Beitrags zum Klimawandel.
	Ressourceneffizienz	3	Minimierung des Ressourceneinsatzes in unseren Produktionsprozessen und denen unserer Kunden.
	Langlebigkeit und Kreislauffähigkeit	2	Verbesserung der Langlebigkeit der Produkte und ihrer Recyclingfähigkeit.
Soziale Aspekte	Produktsicherheit	2	Schutz und Förderung der Sicherheit und Gesundheit unserer Kundinnen und Kunden und ihrer Mitarbeitenden.
	Engagement und Wohlergehen	2	Förderung sicherer, gesunder, motivierender Arbeitsbedingungen, einschliesslich inspirierender Entwicklungsmöglichkeiten.
	Vielfalt und Inklusion	2	Sicherstellung der Gleichbehandlung und des Einbezugs aller Mitarbeitenden sowie Förderung ihrer Vielfalt.

<sup>1</sup> Ambition: 1) Compliance, 2) Good practice, 3) Leadership

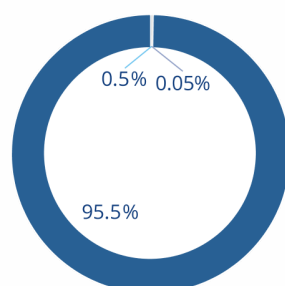
Basierend auf der weiterentwickelten Materialitätsanalyse wurden 2020 auch erste Vorbereitungen getroffen für die künftige integrierte Berichterstattung durch Bystronic.

Konsistent mit der Einstufung des Themas «Energie und Klimawandel» als wesentlichem Nachhaltigkeitsthema wurde 2020 erstmals der CO<sub>2</sub>-Fussabdruck von Bystronic am Standort Niederönz (Schweiz) für das Jahr 2019 berechnet (Corporate Carbon Footprint). Die Berechnungen umfassten das Werk der Bystronic Laser AG in Niederönz sowie die ebenfalls im gleichen Gebäude ansässige Bystronic Sales AG. Die Erhebung des Treibhausgasinventars erfolgte entlang der vom Greenhouse Gas Protocol (GHG) vorgeschlagenen drei Bereiche: Scope 1 für die vom Unternehmen direkt verursachten Emissionen, Scope 2 für indirekte Emissionen durch zugekaufte Energie und Scope 3 für indirekte Emissionen in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette.

Für das Geschäftsjahr 2019 betrug der CO<sub>2</sub>-Fussabdruck von Bystronic in Niederönz 212'042 t CO<sub>2</sub>-Äquivalente. Davon sind rund 0.5% den direkten Emissionen (Scope 1) und 0.05% der eingekauften Energie (Scope 2) zuzurechnen. Mit 99.45% fällt der Grossteil der Emissionen auf den vor- und nachgelagerten Stufen an (Scope 3). Der gesamte Fussabdruck entspricht ungefähr der Distanz von 1.6 Mia. Kilometern (rund 40'000 Erdumrundungen), die mit einem durchschnittlichen Personenwagen mit Verbrennungsmotor zurückgelegt werden, oder den durchschnittlichen direkten und indirekten Treibhausgasemissionen von circa 15'000 Schweizerinnen und Schweizern pro Jahr. Die genauere Analyse zeigt, dass 76% der Emissionen im Zusammenhang mit der Leistungserstellung in der Schweiz während der Nutzungsphase der verkauften Maschinen anfallen. Bystronic kann somit mit der weiteren Steigerung der Energieeffizienz der angebotenen Produkte und Lösungen sowie der entsprechenden Anwendungsunterstützung bei den Kundinnen und Kunden den grössten Beitrag zur Minderung des klimaschädlichen Auswirkungen der eigenen Aktivitäten leisten.

Dieses Treibhausgasinventar liefert die quantitativen Grundlagen zur Optimierung des CO<sub>2</sub>-Fussabdrucks von Bystronic und ist somit ein Meilenstein für die Ambitionen im wesentlichen Nachhaltigkeitsthema «Energie und Klimawandel». Mit der erfolgreichen Datenerhebung für den Standort Niederönz besteht auch eine Blaupause für die Ausweitung der Erhebung auf die übrigen Bystronic-Standorte.

Bystronic  
CO<sub>2</sub>-Fussabdruck 2019  
Standort Schweiz



- Scope 1 (1'062t CO<sub>2</sub>-eq)
- Scope 2 (104t CO<sub>2</sub>-eq)
- Scope 3 (210'042t CO<sub>2</sub>-eq)

## Geschäftsbereich FoamPartner

Im August 2020 veröffentlichte FoamPartner mit Fokus auf «Planet, People & Performance» erweiterte Leitlinien zur Nachhaltigkeitsstrategie. Ziel dieser Leitlinien ist es, verantwortungsvolles Denken und Handeln als Weg in eine nachhaltige Zukunft mithilfe innovativer und branchenführender Schaumstofflösungen im Unternehmen verstärkt zu etablieren. In einer Broschüre und auf der [Website des Geschäftsbereichs](#) wurden die Nachhaltigkeitsstrategie detailliert beschrieben und ergänzende Informationen wie etwa zu den vorhandenen Qualitäts-, Umwelt- und Produktzertifikaten zur Verfügung gestellt.

Im markt-, pandemie- und deinvestitionsbedingt ausserordentlich anspruchsvollen Geschäftsjahr 2020 wurden die Bemühungen zur grundlegenden Modernisierung und Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit des Geschäftsbereichs FoamPartner vonseiten Conzzeta fortgeführt. Im Zuge dessen wurde im Juli 2020 ein hochmodernes Zentrum für die Verarbeitung von Schaumstoffen am Standort Duderstadt, Deutschland, in Betrieb genommen. Die neu konzipierte Anlage ermöglicht eine energie- und ressourcenschonende Auftragsplanung, die das Abfallaufkommen minimiert und somit die Nachhaltigkeit in der Fertigung verbessert. Darüber hinaus erfüllt das Arbeitsumfeld modernste ergonomische Kriterien, um ein Höchstmass an Arbeits- und Gesundheitsschutz zu gewährleisten.

Innovation nimmt einen bedeutenden Stellenwert bei FoamPartner ein, was der Geschäftsbereich im Rahmen der nachhaltigen Produktentwicklung mit Blick auf intelligente Ressourcennutzung, geringe Umweltbelastung und sozial faire Bedingungen in der Nachhaltigkeitsstrategie verankert hat. Im Rahmen dessen werden Produkte, die dem Ziel der ökologischen Produktgestaltung (Ecodesign) sowie dem Versprechen «Best in Foam – Nachhaltig durch Innovation» entsprechen, mit dem Label «ecovative» ausgezeichnet. So wurde unter anderem im Geschäftsjahr 2020 eine neuartige Schaumstofftechnologie für die Innenausstattung von Fahrzeugen entwickelt und unter dem Markennamen OBoNature™ lanciert. Bei der Herstellung der Schaumstofftechnologie kommt dabei, in enger Zusammenarbeit mit dem führenden Polymer-Hersteller Covestro, das Vorprodukt Cardyon® zum Einsatz, das dank des Einsatzes von Kohlendioxid anstelle von fossilen Rohstoffen wesentlich klimafreundlicher ist.



## Geschäftsbereich Mammut

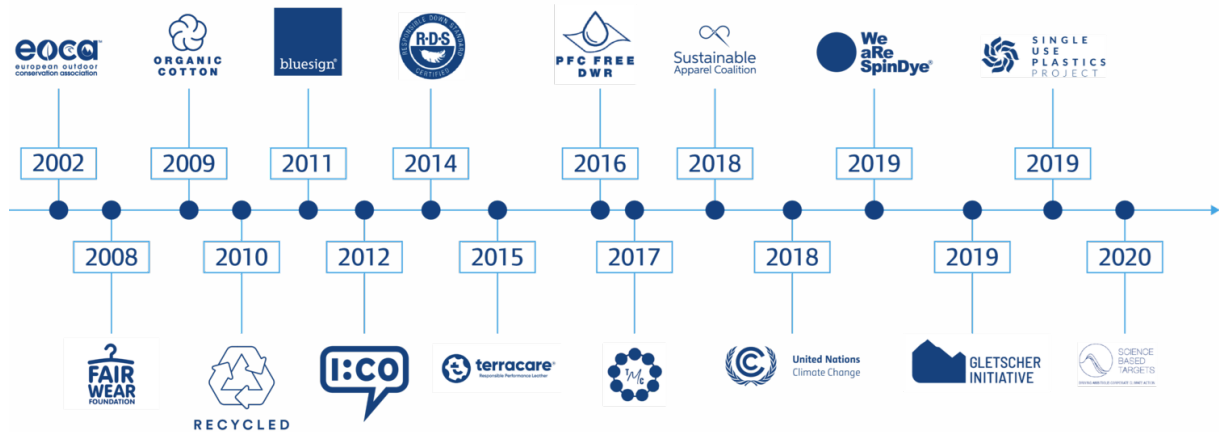
Die Nachhaltigkeitsstrategie «WE CARE» von Mammut bot 2020 einen sehr guten Rahmen im verantwortungsvollen Umgang mit den von der Coronavirus-Pandemie besonders hart betroffenen Lieferanten. So konnte es unter anderem mit dem weitgehenden [Verzicht auf die Stornierung von Aufträgen](#) und der einvernehmlichen Verschiebung von Produkteinführungen gelingen, die Stornierungsquote zu deren Schutz bei unter 5% des durchschnittlichen jährlichen Einkaufswertes zu halten.

Im Jahr 2008 war Mammut Gründungsmitglied der Fair Wear Foundation und hat seither laufend weitere Anstrengungen unternommen, die soziale Verantwortung und ökologische Nachhaltigkeit im Geschäftsprozess zu integrieren (siehe Abbildung). Als Erstunterzeichner der UN Fashion Industry Charter for Climate Action geht Mammut seit Ende 2018 zudem auch das Thema des Klimawandels aktiv an: Bis 2030 hat sich Mammut das Ziel gesetzt, die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 30% gegenüber 2018 zu senken. Um die CO<sub>2</sub>-Reduktion und die Berichterstattung dazu auf eine wissenschaftliche Basis zu stellen, hat sich Mammut 2020 zu den Science Based Targets (SBT) verpflichtet. Dies bedeutet, dass die CO<sub>2</sub>-Reduktion ab 2021 in Übereinstimmung mit dem 1.5-Grad-Ziel des Pariser Klimaabkommens berechnet wird. An der «[Mammut Digital Brand Convention](#)» im Oktober 2020 stellte Mammut die laufenden Initiativen im Bereich Innovation und unternehmerische Verantwortung der Öffentlichkeit vor. Unter dem Titel «Together for Glaciers» rief Mammut zudem eine auf das Thema Klimawandel fokussierende Plattform ins Leben, um die Outdoor-Industrie zur Zusammenarbeit zu mobilisieren. Dabei arbeitet Mammut weiterhin mit der Schweizer Gletscherinitiative zusammen, welche die Verankerung der CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele in der Schweizer Bundesverfassung anstrebt.

MAMMUT  
WE CARE

Mammut [berichtet regelmässig](#) über seine umfassenden Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit. Im Rahmen der «WE CARE»-Nachhaltigkeitsstrategie hat das Unternehmen darüber hinaus auch umfassende Nachhaltigkeitsziele in einem [Target Report 2025](#) publiziert. Über die Fortschritte bei der Umsetzung wird regelmässig und systematisch berichtet, zuletzt im Mai 2020 im [Social Report 2019](#). Des Weiteren hat Mammut 2020 erstmals den «CDP (Carbon Disclosure Project) Supply Chain»-Fragebogen für das Jahr 2019 eingereicht.

#### Vereinbarungen und Verpflichtungen Geschäftsbereich Mammut im Bereich Nachhaltigkeit



#### Ausblick

Die steigende Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit für die verschiedenen Anspruchsgruppen börsenkotierter Unternehmen sowie die Transformation der Gruppe mit der Fokussierung auf Bystronic, deren Abschluss 2021 geplant ist, bringt für Bystronic zusätzliche materielle und formale Anforderungen. Conzzeta hat aus diesem Grund erste Vorbereitungen getroffen, das Thema Nachhaltigkeit bei Bystronic strategisch und organisatorisch zu verankern. Auch der indirekte Gegenvorschlag des schweizerischen Bundesrats zur Konzernverantwortungsinitiative sieht in naher Zukunft für Unternehmen wie Bystronic die Verpflichtung zur Offenlegung nicht finanzieller Informationen vor.

Es ist geplant, dass sich Bystronic als eigenständiges börsenkotiertes Unternehmen wie andere Schweizer Industrieunternehmen formell zu den geeigneten Nachhaltigkeitsstandards bekennen sowie die in der Materialitätsanalyse definierten wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen (siehe oben) systematisch bearbeiten und darüber als Teil eines integrierten Reportings ab dem Geschäftsjahr 2021 berichten wird.

Mit der Berücksichtigung dieser Themen im Tagesgeschäft kann Bystronic die eigene Nachhaltigkeit Schritt für Schritt weiter verbessern. Wie die 2020 durchgeführte Analyse der Treibhausgasemissionen für den Standort Niederönz gezeigt hat, ist von noch viel grösserer Bedeutung deren Berücksichtigung bei der Produktentwicklung. Denn unter anderem mit energieeffizienten Systemen und Lösungen kann Bystronic einen wesentlichen Beitrag leisten, die Produktionsprozesse bei den Kundinnen und Kunden nicht nur produktiver, sondern auch energieeffizienter und nachhaltiger zu gestalten.

Zu den Vorbereitungen von Bystronic gehört auch die Aktualisierung des für die Conzzeta Gruppe bestehenden Verhaltenskodex mit einem erneuerten Bekenntnis zur Verantwortung von Bystronic und der Mitarbeitenden auch gegenüber der Umwelt und der Gesellschaft. Die Einführung ist gegen Mitte 2021 geplant, sobald der letzte zu veräussernde Geschäftsbereich den Konsolidierungskreis verlassen hat.



# Corporate Governance

35	Bericht Personalkomitee
37	Bericht Auditkomitee
39	<b>Corporate Governance Bericht</b>
39	Konzernstruktur und Aktionariat
41	Kapitalstruktur
42	Verwaltungsrat
51	Konzernleitung
53	Vergütungen Beteiligungen Darlehen
54	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
55	Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
56	Revisionsstelle
57	Informationspolitik
58	<b>Vergütungsbericht</b>
58	Vergütungs Governance
60	Prioritäten 2020
61	Grundsätze der Vergütung
61	Vergütungssystem
65	Vergütung Verwaltungsrat
66	Vergütung Konzernleitung
68	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 2020. Daran anschliessend folgen der Corporate Governance Bericht gemäss der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der Schweizer Börse sowie der Vergütungsbericht.

## Bericht Personalkomitee



«Unser Fokus lag auf der Vorbereitung von Bystronic als selbständige, börsenkotierte Gesellschaft.»

**Philip Mosimann**  
Vorsitzender Personalkomitee

### Doppelte Herausforderung

Das Personalkomitee tagte 2020 fünfmal und setzte sich aus Philip Mosimann (Vorsitzender), Robert F. Spoerry und 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 Tätigkeiten des Personalkomitees waren weitgehend bestimmt von der Ende 2019 angekündigten strategischen Neuausrichtung der Gruppe mit den notwendigen organisatorischen und personellen Anpassungen sowie den Auswirkungen der globalen Coronavirus-Pandemie.

Die Pandemie hatte vielschichtige Auswirkungen auf die Performance: Unterbrochene Lieferketten, Betriebsschliessungen und Schutzmassnahmen belasteten das Geschäft. Zusammen mit der Konzernleitung hat das Personalkomitee diverse Massnahmen unterstützt, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu schützen sowie die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie zu mildern. Diese beinhalteten sowohl die Inanspruchnahme der zur Verfügung gestellten Stützungsmechanismen in diversen Ländern als auch punktuelle organisatorische Massnahmen zur längerfristigen Sicherung der Arbeitsplätze.

Bei der Neuausrichtung lag der Fokus des Personalkomitees auf der Vorbereitung von Bystronic als selbständige, börsenkotierte Gesellschaft. Dies umfasste insbesondere die Organisationsstruktur und die Besetzung der Schlüsselfunktionen von Bystronic sowie den Transfer einzelner Gruppenfunktionen von Conzzeta.

Trotz Neuausrichtung und Pandemie wurde die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden nicht vernachlässigt. Die bestehende Nachfolgeplanung für Schlüsselpositionen erwies sich als besonders wertvoll. Die von organisatorischen Massnahmen betroffenen Mitarbeitenden wurden, wo immer möglich, mit einer transparenten Kommunikation und Übergangshilfen bei der beruflichen Neuorientierung unterstützt.

Im Auftrag des Personalkomitees wurde an allen Schweizer Standorten der Gruppe eine unternehmensinterne Lohngleichheitsanalyse durchgeführt, deren Resultate von einer unabhängigen Stelle (KPMG) im ersten Quartal 2021 überprüft wurden. Bei Bystronic wurde die gesetzlich vorgeschriebene Lohngleichheit festgestellt, bestätigt und zertifiziert. Bei Mammut und FoamPartner zeigten sich minimale Abweichungen, die jeweils unter einem Prozentpunkt über dem Referenzwert lagen. Die Ergebnisse wurden in den Geschäftsbereichen kommuniziert und Schritte zur Bereinigung partieller Ungleichheiten wurden eingeleitet.

Die an den Generalversammlungen 2019 und 2020 genehmigten Vergütungsbudgets für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung wurden statutenkonform eingehalten. An der Generalversammlung 2021 werden die Aktionäre über die künftigen Vergütungsbudgets für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung entscheiden sowie konsultativ zum Vergütungsbericht 2020 Stellung nehmen.



**Philip Mosimann**  
Vorsitzender Personalkomitee

## Bericht Auditkomitee



«Die Sicherstellung der Funktionsfähigkeit der neu geschaffenen Strukturen wird ein Schwerpunkt im laufenden Jahr.»

**Roland Abt**  
Vorsitzender Auditkomitee

### Im Zeichen der Neuausrichtung

Das Auditkomitee setzte sich im Jahr 2020 unverändert aus Matthias Auer und Roland Abt (Vorsitzender) zusammen. Im Berichtsjahr 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 deren Vertreter ebenfalls anwesend.

Neben den Standardthemen wie Analyse von Jahres- und Halbjahresabschluss, Risikomanagement, Überwachung von interner und externer Revision wurden wiederum einige besondere Aspekte der finanziellen Führung vertieft analysiert.

Für die Neuausrichtung der Gruppe mit der Fokussierung auf den Geschäftsbereich Bystronic wurden umfassende Vorbereitungen getroffen. Da der bestehende Konzernstab von Conzzeta wegfallen wird, muss Bystronic in Zukunft alle Funktionen einer börsenkotierten Unternehmung wahrnehmen können. Insbesondere in den Bereichen Group Accounting (Konsolidierung), Treasury, Legal, Risk Management, Compliance und Investor Relations wurden die Voraussetzungen für eine effiziente Finanzorganisation geschaffen. Die Sicherstellung der Funktionsfähigkeit der neu geschaffenen Strukturen wird ein Schwerpunkt im neuen Jahr. Die Neuausrichtung von Conzzeta betrifft auch die bisherige Pensionskasse, weshalb für die aktiv Versicherten bei Bystronic, aber auch der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche eine neue Vorsorgelösung erarbeitet wurde. Das Audit Committee hat diese Prozesse eng begleitet und auch beratend Einfluss genommen.

Der 2019 vom Management verlangte Standardprozess für Akquisitionen und Devestitionen ist nun eingeführt. Dabei geht es unter anderem um die Erfolgskontrolle der getätigten Akquisitionen. Im Berichtsjahr wurden die 2018 erfolgten Übernahmen der italienischen Antil und der TTM analysiert. Dabei sollen einerseits systematisch Lehren aus den Transaktionsprozessen gezogen, andererseits aber auch die vom Management den Transaktionen zugrunde gelegten Business-Pläne überprüft werden.

Die interne Revision, deren Funktion vom Wirtschaftsprüfungsunternehmen Deloitte wahrgenommen wird, hat im Berichtsjahr wiederum wertvolle Arbeit geleistet. Es wurden neun interne Revisionen durchgeführt, und die vorgelegten Berichte wurden im Auditkomitee eingehend diskutiert. Zudem hat das Auditkomitee den Prüfungsplan 2021 besprochen und verabschiedet. Die Abarbeitung der offenen Punkte aus den Revisionen durch das Management wird vom Audit Committee regelmässig überwacht.

Die Effekte der Steuerreform in der Schweiz wurden 2020 ebenfalls analysiert. Insbesondere für Bystronic eröffnet die neu geschaffene Patentbox steuerliche Vorteile. Das Audit Committee vergewisserte sich, dass die Umsetzung von Massnahmen zur Nutzung dieser Möglichkeiten konsequent angegangen wird.

Eine wichtige Position in der Bilanz der Bystronic sind die Rohmaterialien und Ersatzteile. Letztere müssen über einen sehr langen Zeitraum für die Kunden vorrätig gehalten werden. Die entsprechende Bewertungsmethode wurde vom Audit Committee auf deren Plausibilität hin vertieft geprüft.



**Roland Abt**  
Vorsitzender Auditkomitee

# CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

Die nachfolgenden Ausführungen richten sich nach der am 31. Dezember 2020 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.

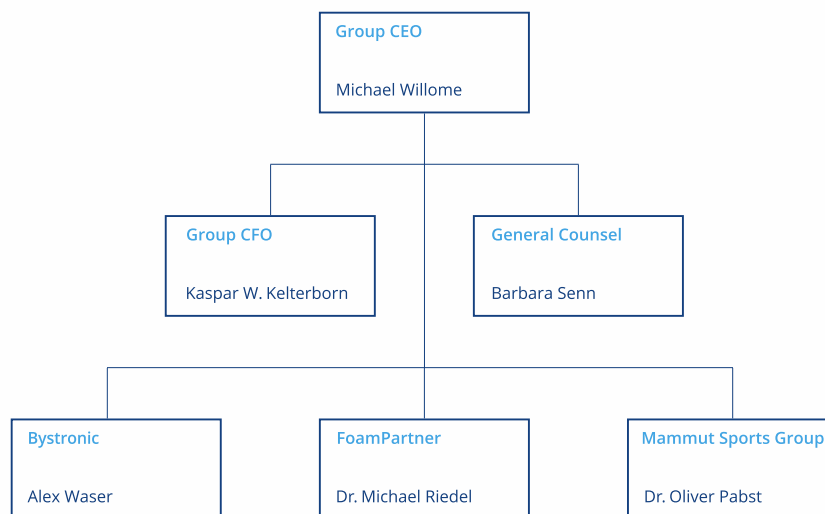
## 1 Konzernstruktur und Aktionariat

### 1.1 Konzernstruktur

Die Conzzeta Gruppe umfasste am 31. Dezember 2020 die drei Geschäftsbereiche Bystronic, FoamPartner<sup>1)</sup> und Mammut Sports Group. Der Geschäftsbereich Schmid Rhyner wurde mit Wirkung zum 28. Februar 2020 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 (Valorennummer 24401750 und ISIN CH0244017502) ist an der Schweizer Börse kotiert. Die Börsenkapitalisierung (Namenaktien Kategorie A) per 31. Dezember 2020 belief sich auf CHF 1'987'776'000, die Gesamtkapitalisierung (Namenaktien Kategorie A und Namenaktien Kategorie B) auf CHF 2'252'160'000.

<sup>1)</sup> Am 10. November 2020 hat die Conzzeta AG den Verkauf des Geschäftsbereichs FoamPartner an die belgische Recticel Gruppe bekannt gegeben. Die Transaktion ist zum Zeitpunkt der Publikation des vorliegenden Geschäftsberichts jedoch noch nicht vollzogen.

## Organigramm per 31. Dezember 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 2020 belief sich der Anteil der Stimmrechte der Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry an der Conzzeta AG auf 51.063%. Davon entfallen 0.063% 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 2020 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 2020 aus acht Mitgliedern zusammen.

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 <sup>1</sup>	Mitglied des Verwaltungsrats	2007
Dr. Roland Abt	Mitglied des Verwaltungsrats	2014
Urs Riedener	Mitglied des Verwaltungsrats	2014
Michael König <sup>1</sup>	Mitglied des Verwaltungsrats	2019

<sup>1</sup> Philip Mosimann und Michael König werden sich an der Generalversammlung vom 21. April 2021 nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung stellen.

### 3.2 Lebensläufe und weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen



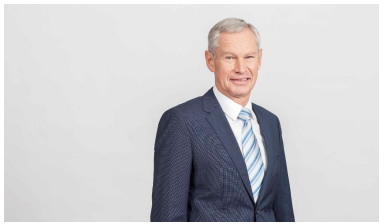
#### Ernst Bärtschi

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.



### 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).



### 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.



### 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.



### 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 2001). Er ist ausserdem Präsident des Verwaltungsrats der Uster Technologies AG, Uster, und der Ammann Group Holding AG, Langenthal, sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Bobst Group SA, Mex, und der Vanderlande Industries B.V., Veghel, Niederlande.

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 VegüV<sup>1</sup>

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.

<sup>1)</sup> 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. Die Statuten enthalten keine von den gesetzlichen Vorschriften abweichenden Regeln 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. Wegen der Coronavirus-Pandemie wurde der Sitzungsrhythmus im ersten Halbjahr 2020 vorübergehend erhöht. Dementsprechend hat der Verwaltungsrat im Berichtsjahr sechs ganztägige Sitzungen, eine zweistündige Sitzung sowie drei ein- bis eineinhalbstündige Telefonkonferenzen abgehalten. Zwei Mitglieder des Verwaltungsrats konnten an einer Sitzung nicht teilnehmen, ein Mitglied des Verwaltungsrats musste sich pandemiebedingt an vier Sitzungen entschuldigen lassen. 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 fünf Sitzungen Vertreter von vier 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. 2019 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](#)) begleiten diese Komitees die Umsetzung in den Geschäftsbereichen Bystronic, FoamPartner und Mammut Sports Group eng.

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 Verantwortungen 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 22. April 2020 gewählten Mitgliedern des Vergütungsausschusses zusammen. Es sind dies Philip Mosimann (Vorsitzender), Urs Riedener und Robert F. Spoerry. 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 [Bericht Personalkomitee](#) sowie auf den Vergütungsbericht, Ziffer 2. [«Prioritäten 2020»](#) 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 vier rund zweistündige Sitzungen und eine vierstündige Sitzung stattgefunden. Weitere Ausführungen können dem Vergütungsbericht unter Ziffer 2 «[Prioritäten 2020](#)» sowie dem dem Corporate Governance Bericht vorangehenden Tätigkeitsbericht des Personalkomitees («[Bericht Personalkomitee](#)») entnommen werden.

#### Auditkomitee

Dem Auditkomitee gehören Roland Abt (Vorsitzender) und Matthias Auer 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 rund vierstündige Sitzungen und eine knapp einstündige Telefonkonferenz des Auditkomitees stattgefunden. Weitere Informationen können dem dem Corporate Governance Bericht vorangehenden Tätigkeitsbericht des Auditkomitees («[Bericht Auditkomitee](#)») entnommen werden.

### GB-Komitees

Der Verwaltungsrat hat 2019 im Zusammenhang mit der strategischen Transformation der Gruppe drei neue Komitees für die Geschäftsbereiche Bystronic, FoamPartner und Mammut 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
- Mammut-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 tagen gemäss Organisationsreglement mindestens dreimal jährlich. An ihren Sitzungen nehmen normalerweise auch der Geschäftsbereichsleiter und themenspezifisch die Mitglieder der Geschäftsleitung des betreffenden Geschäftsbereichs teil. Im Berichtsjahr haben sich das FoamPartner-Komitee und das Mammut-Komitee zu je drei und das Bystronic-Komitee zu zwei je circa vierstündigen Sitzungen 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 normalerweise 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.

Der Verwaltungsrat hat sich im Berichtsjahr intensiv mit der Strategie 2025 von Bystronic befasst, die schliesslich an einem digitalen Capital Markets Day am 10. November 2020 vorgestellt wurde. Für die anderen beiden Geschäftsbereiche, FoamPartner und Mammut Sports Group, wurden, wie im Dezember 2019 angekündigt, strukturierte Verkaufsprozesse aufgesetzt, wobei Conzzeta am 10. November 2020 über den Verkauf von FoamPartner an die belgische Recticel Gruppe berichten konnte. Der Kaufvertrag ist zum Zeitpunkt der Publikation des vorliegenden Geschäftsberichts noch nicht vollzogen.

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.

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 2020 wie folgt zusammen<sup>1)</sup>:

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
Barbara Senn	General Counsel	2014
Alex Waser	Leiter Geschäftsbereich Bystronic	2013

<sup>1)</sup> Jakob Rohner war als Leiter des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner von 2014 bis 28. Februar 2020 Mitglied der Konzernleitung.

### 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. Ab 2010 trug er dort die weltweite Verantwortung für den Geschäftsbereich Industrial & Consumer Specialties (ICS), nachdem er über 14 Jahre Führungsaufgaben in Hongkong, Kanada und der Türkei wahrgenommen hatte. Zuvor war er im Group Auditing bei Novartis tätig. Michael Willome ist Mitglied des Verwaltungsrats der Glaston Corporation, Helsinki (Finnland), sowie der in der Schweiz, Deutschland und Österreich ansässigen Tochtergesellschaften der schwedischen Industriegruppe Indutrade.



#### Kaspar W. Kelterborn

lic. oec. HSG, geb. 1964 und Schweizer Staatsangehöriger, war von 2003 bis 2005 Chief Financial Officer (CFO) 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 als CFO einer weltweit operierenden Division mit Sitz in Manchester (UK) oder als CFO der ASEAN-Region mit Sitz in Singapur. 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, der Suhner Holding AG, Brugg, der Integra Holding AG, Wallisellen, und der Wipf Holding AG, Brugg.



### 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.



### 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.



### 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 Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemie Gruppe Altana am 28. Februar 2020 schied Jakob Rohner (<https://report.conzzeta.com/2019/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 Geschäftsleitung<sup>2</sup> 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.

<sup>2)</sup> 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, hätte bis 2020 eine neue Ausschreibung durchgeführt werden müssen. 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 1'412'000.
- Zusätzliche Honorare für Prüfungen im Zusammenhang mit M&A-Projekten, Steuer- und Rechtsberatung sowie Beratungsdienstleistungen bei Akquisitionen: CHF 350'000.

## 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 aufgetragenen 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](http://www.conzzeta.com/Media-Center/News)) oder auf einen E-Mail-Verteiler eintragen (Push-Service: [www.conzzeta.com/Media-Center](http://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](http://www.conzzeta.com) (die Kontaktdaten und die Agenda auf der Startseite) zu finden.

# 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 2020.

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 22. April 2020 wählten die Aktionäre die Mitglieder des 2014 geschaffenen Vergütungsausschusses. Zudem verabschiedeten sie den zur Konsultativabstimmung vorgelegten Vergütungsbericht 2019 und genehmigten die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für die Wahlperiode 2020/2021 im Betrag von CHF 1.6 Mio. sowie der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021 im Betrag von CHF 8.2 Mio.

An der kommenden ordentlichen GV vom 21. April 2021 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.

**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

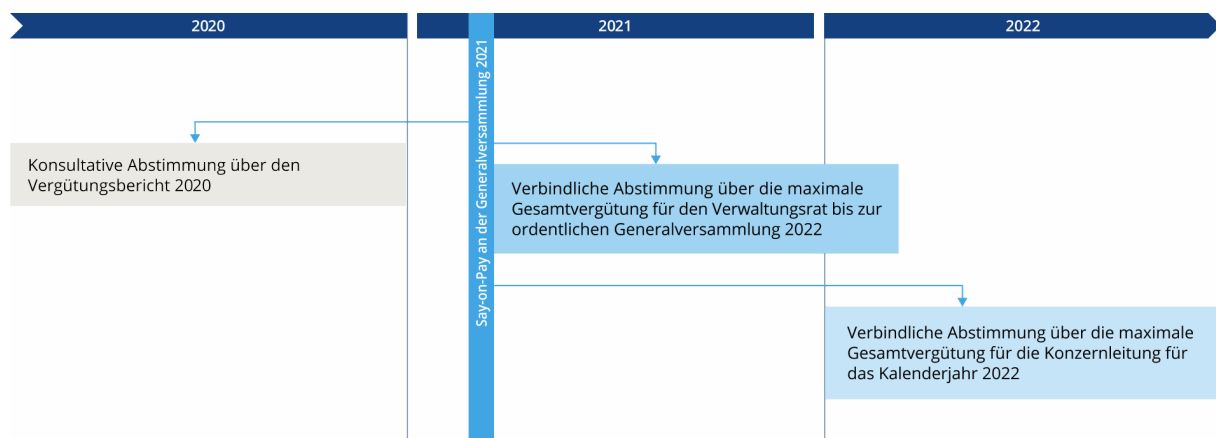
Die endgültige Entscheidung über die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung im Rahmen der an der Generalversammlung genehmigten Maximalvergütung liegt beim Verwaltungsrat.

Der Vergütungsausschuss besteht aus drei Verwaltungsratsmitgliedern, die jeweils für die Dauer eines Jahres einzeln von der ordentlichen Generalversammlung gewählt werden. An der ordentlichen Generalversammlung 2020 wurden Philip Mosimann (Vorsitzender), Urs Riedener und Robert F. Spoerry als Mitglieder des Vergütungsausschusses wiedergewählt.

**Nominierung:**

- Ausarbeitung der Auswahlkriterien für Positionen in Verwaltungsrat und Konzernleitung
- Nachfolgeplanung für Positionen in Verwaltungsrat und Konzernleitung
- Überprüfung von Diversität auf allen Führungsstufen im Unternehmen mit Fokus auf spezifischer Förderung von weiblichen Führungskräften auf Management- und Konzernleitungsstufe und zukünftigen Verwaltungsratsmandaten
- 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

**Struktur der Abstimmungen über die Vergütung an der ordentlichen Generalversammlung 2021**



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 2020

Die Zusammensetzung, Prioritäten und Aktivitäten des Personalkomitees sind im Corporate Governance Bericht [Kapitel 3.5 «Interne Organisation»](#) sowie im [«Bericht Personalkomitee»](#) beschrieben.

Die Tätigkeiten des Personalkomitees waren 2020 weitgehend bestimmt von der im Vorjahr angekündigten strategischen Neuausrichtung der Gruppe und den damit verbundenen organisatorischen und personellen Anpassungen sowie den Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie.

Das Personalkomitee beschloss des Weiteren, dass an allen Schweizer Standorten der Gruppe eine unternehmensinterne Lohnvergleichsanalyse durchgeführt wird, deren Resultate von einer unabhängigen Stelle (KPMG) im Quartal 1/2021 überprüft wurden.

## 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.

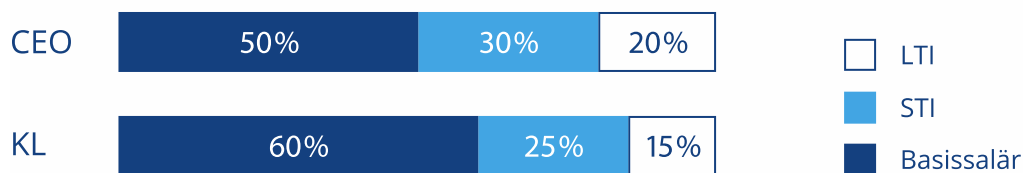
## 4.2 Konzernleitung

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 Individuell
		Total revenue	EBIT	NOA	
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 und wird auf die nächste volle Aktienzahl aufgerundet. 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.

#### 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).



#### 4.2.6 Weitere Entschädigung

Als weitere Vertragsbestimmung wurde vom Verwaltungsrat eine einmalige Mehraufwandsentschädigung für Mitglieder der Konzernleitung genehmigt, die von 2019 bis 2022 anteilig erworben werden kann. Die Zusatzaufgaben und der Mehraufwand der im bisherigen Stellenprofil nicht zugeordneten Projektes sowie die Erfüllung der zusätzlich vereinbarten Bedingungen des vom Verwaltungsrat der Conzzeta AG beschlossenen Retentionsplans – ungekündigtes Anstellungsverhältnis zum Stichtag und eine konstruktive und aktive Unterstützung der Projekte – werden mit einer Pauschale abgegolten.

## 5 Vergütung Verwaltungsrat für die Amtsperiode 2020/2021

An der ordentlichen GV vom 22. April 2020 wurde für den Verwaltungsrat ein maximaler Gesamtbetrag von CHF 1.6 Mio. für die Amtsperiode bis zur ordentlichen GV 2021 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 2020/2021 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von insgesamt CHF 1.3 Mio. Dieser Gesamtbetrag entspricht der genehmigten Gesamtsumme und liegt trotz zusätzlicher, im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung neu geschaffener Komitees und damit verbundenem Mehraufwand 0.1 Mio. unter dem Vorjahr. In der Grundvergütung des Verwaltungsrats sind insgesamt 514 Aktien, die für vier 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. Die im Jahr 2019 gegründeten GB-Komitees, in denen jeweils Urs Riedener (Mammut), Michael König (FoamPartner) und Roland Abt (Bystronic) einsitzen, wurden 2020 weitergeführt. Sie wurden im selben Umfang wie der Prüfungs- und Personalausschuss mit CHF 10'000 vergütet. Der zusätzliche Arbeitsaufwand von Roland Abt, der im Rahmen der Auflösung der Conzzeta Pensionskasse angefallen ist, wurde ebenfalls mit CHF 10'000 vergütet; die Kosten werden von der Pensionskasse getragen und nicht im Vergütungsbericht ausgewiesen.

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

## Vergütung Verwaltungsrat Amtsperiode 2020/2021

	Fixe Bar- vergütung CHF Tsd.	Aktien- vergütung <sup>1</sup> CHF Tsd.	Ausschuss- arbeit CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Total CHF Tsd.
Ernst Bärtschi, Präsident	199.2	200.8		41.0	441.0
Roland Abt, Mitglied	44.0	51.0	30.0	17.6	142.6
Matthias Auer, Mitglied	44.0	51.0	10.0	9.2	114.2
Michael König, Mitglied	44.0	51.0	10.0	15.3	120.3
Philip Mosimann, Mitglied	44.0	51.0	20.0	9.8	124.8
Urs Riedener, Mitglied	44.0	51.0	20.0	16.5	131.5
Jacob Schmidheiny, Mitglied	44.0	51.0		8.7	103.7
Robert F. Spoerry, Mitglied	44.0	51.0	10.0	15.3	120.3
<b>Total</b>	<b>507.0</b>	<b>558.0</b>	<b>100.0</b>	<b>133.4</b>	<b>1'298.4</b>

<sup>1</sup> Aktienzuteilungskurs CHF 1'085.53 (Aufrundung auf nächste volle Aktienzahl)

## Vergütung Verwaltungsrat Amtsperiode 2019/2020

	Fixe Bar- vergütung CHF Tsd.	Aktien- vergütung <sup>1</sup> 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 <sup>2</sup>	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
<b>Total</b>	<b>563.7</b>	<b>611.3</b>	<b>110.0</b>	<b>141.3</b>	<b>1'426.3</b>

<sup>1</sup> Aktienzuteilungskurs CHF 1'052.15 (Aufrundung auf nächste volle Aktienzahl)

<sup>2</sup> Zusätzlich CHF 50'000.00 Entschädigung für Einführungsphase

## 6 Vergütung Konzernleitung für 2020

Für das Geschäftsjahr 2020 erhielten die Mitglieder der Konzernleitung eine Gesamtvergütung von insgesamt CHF 6.0 Mio. nach CHF 7.2 Mio. im Jahr zuvor. Damit wurde die an der ordentlichen GV vom April 2019 genehmigte maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung von CHF 8.2 Mio. eingehalten.

Der Zielerreichungswert des STI aller Mitglieder der Konzernleitung lag aufgrund der finanziellen Resultate insgesamt 49% unter der vorjährigen Erreichung. Der Zielwert des ausgewiesenen Gewinns pro Aktie (EPS), der den Geldwert der Aktienzuteilung für das Geschäftsjahr 2020 festlegt, betrug 35%. Die Erreichung des EPS lag somit unter dem Eintrittswert, um für eine Aktienzuteilung an die Konzernleitung zu qualifizieren. Daher wurden den Mitgliedern der Konzernleitung im Berichtsjahr 2020 keine Aktien des LTI Programms zugeteilt. Informationen zum Aktienbesitz der Konzernleitung befinden sich im [Anhang zur Jahresrechnung der Conzzeta AG](#).

Darüber hinaus hat der Verwaltungsrat für die Mitglieder der Konzernleitung der Conzzeta Management AG, für die Geschäftsbereichsleiter FoamPartner und Mammut sowie weitere Spezialisten im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung und dem damit verbundenen Mehraufwand einen Retentionsplan genehmigt. Die Auszahlung erfolgt an einem individuell festgelegten Stichtag, frühestens jedoch im Jahr 2021.

Der Gesamtbetrag des Retentionsplans für den Group CEO beträgt CHF 571'000. Er erhält zusätzlich eine Abgeltung seines Konkurrenzverbotes in selber Höhe. Die restlichen Mitglieder der Konzernleitung erhalten insgesamt CHF 1.6 Mio.

Die Gesamtsumme des Retentionplans beträgt CHF 2.7 Mio. Für das Jahr 2020 wurden dem Group CEO und den Konzernleitungsmitgliedern, ein anteiliger Betrag von CHF 1.6 Mio. (Vorjahr CHF 0.8 Mio.) zugesprochen. Der Betrag ist dem Geschäftsjahr 2020 zugeordnet und im STI ausgewiesen.

Zum 31. Dezember 2020 bestanden keine laufenden Darlehens- oder Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Mitgliedern der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Dritten.

## Vergütung Konzernleitung Geschäftsjahr 2020

	Basissalär CHF Tsd.	STI CHF Tsd.	LTI CHF Tsd.	Vorsorge 1.+2. Säule CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Total Vergütung 2020 CHF Tsd.
<b>Konzernleitung</b>						
Gesamtvergütung Konzernleitung	2'875.3	2'150.1 <sup>1</sup>	0.0	824.1	199.7	6'049.2
Höchster Einzelbetrag: Group CEO, M. Willome	761.1	865.2 <sup>2</sup>	0.0	208.3	36.0	1'870.7

<sup>1</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 1.6 Mio.

<sup>2</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 0.7 Mio.

## Vergütung Konzernleitung Geschäftsjahr 2019

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

<sup>1</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 0.8 Mio.

<sup>2</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 0.1 Mio.

## Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Conzzeta AG, Zürich

Wir haben den Vergütungsbericht vom 31. Dezember 2020 der Conzzeta AG für das am 31. Dezember 2020 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 2020/2021» sowie «Vergütung Konzernleitung für 2020» 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.

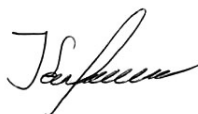
### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Conzzeta AG für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

KPMG AG



**François Rouiller**  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor



**Reto Kaufmann**  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 12. März 2021

# Finanzbericht

70	<b>Konzernrechnung</b>
70	Erfolgsrechnung
71	Bilanz
72	Eigenkapitalnachweis
73	Geldflussrechnung
74	Anhang zur Konzernrechnung
76	1. Performance
83	2. Investiertes Kapital
92	3. Finanzierung und Risikomanagement
96	4. Konzernstruktur
100	5. Übrige Ausweise
102	Bericht der Revisionsstelle
108	<b>Jahresrechnung der Conzzeta AG</b>
108	Erfolgsrechnung
109	Bilanz
110	Anhang zur Jahresrechnung
114	Antrag des Verwaltungsrats auf Verwendung des Bilanzgewinns
115	Bericht der Revisionsstelle
118	<b>Fünfjahresübersicht</b>

## Erfolgsrechnung Konzern

Mio. CHF	Erläuterungen	2020	2019
<b>Nettoumsatz</b>	1.2	<b>1'283.5</b>	<b>1'573.2</b>
Bestandesänderungen und Eigenleistungen		-9.9	6.0
<b>Gesamtleistung</b>		<b>1'273.6</b>	<b>1'579.1</b>
Andere betriebliche Erträge	1.2	55.8	43.0
Materialaufwand	1.3	-609.3	-738.9
Personalaufwand	1.3	-340.7	-378.9
Übriger Betriebsaufwand	1.3	-258.5	-298.7
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf Sachanlagen	2.2	-30.4	-30.0
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf immateriellen Anlagen	2.3	-10.8	-8.5
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	1.1	<b>79.7</b>	<b>167.2</b>
Finanzergebnis	3.3	-2.9	-0.1
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>76.7</b>	<b>167.1</b>
Ertragssteuern	1.4	-9.8	-30.3
<b>Konzernergebnis</b>		<b>66.9</b>	<b>136.8</b>
Anteil Aktionäre Conzzeta AG		65.0	125.8
Anteil Minderheitsaktionäre		1.9	11.1
Gewinn je Namenaktie A in CHF	1.5	31.46	60.85
Gewinn je Namenaktie B in CHF	1.5	6.29	12.17
Verwässerter Gewinn je Namenaktie A in CHF	1.5	31.46	60.85
Verwässerter Gewinn je Namenaktie B in CHF	1.5	6.29	12.17

## Bilanz per 31. Dezember Konzern

Mio. CHF	Erläuterungen	2020	2019
Flüssige Mittel	3.1	273.3	300.9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1	191.4	226.1
Anzahlungen an Lieferanten		5.6	4.5
Sonstige Forderungen	2.1	41.4	42.1
Aktive Rechnungsabgrenzung		17.3	11.1
Vorräte	2.1	284.5	304.2
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>813.5</b>	<b>889.1</b>
Sachanlagen	2.2	255.0	276.1
Immaterielle Anlagen	2.3	25.4	28.0
Finanzanlagen	2.4	45.7	59.2
Latente Steueraktiven	1.4	11.0	13.7
<b>Anlagevermögen</b>		<b>337.2</b>	<b>377.0</b>
<b>Aktiven</b>		<b>1'150.6</b>	<b>1'266.0</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		118.6	129.2
Anzahlungen von Kunden	2.1	49.5	54.6
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		4.8	0.1
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	2.1	32.2	30.2
Passive Rechnungsabgrenzung	2.1	87.2	84.5
Kurzfristige Rückstellungen	2.5	21.3	31.2
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>313.8</b>	<b>329.8</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		2.9	4.1
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten			0.4
Personalvorsorgeverpflichtungen	5.1	1.2	1.3
Langfristige Rückstellungen	2.5	22.1	27.3
Latente Steuerverpflichtungen	1.4	14.5	23.1
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>40.8</b>	<b>56.1</b>
Aktienkapital	3.2	4.1	4.1
Kapitalreserven		-19.5	37.5
Eigene Aktien	3.2	-2.1	-3.9
Gewinnreserven		812.2	836.9
<b>Eigenkapital exkl. Minderheitsanteilen</b>		<b>794.7</b>	<b>874.6</b>
Anteil Minderheitsaktionäre		1.3	5.5
<b>Eigenkapital inkl. Minderheitsanteilen</b>		<b>796.1</b>	<b>880.1</b>
<b>Passiven</b>		<b>1'150.6</b>	<b>1'266.0</b>

## 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			
<b>Eigenkapital 31.12.2018</b>		<b>4.1</b>	<b>99.8</b>	<b>-4.0</b>	<b>-97.6</b>	<b>0.7</b>	<b>899.1</b>	<b>902.0</b>	<b>24.8</b>	<b>926.9</b>
Konzernergebnis 2019							125.8	125.8	11.1	136.8
Dividenden							-99.2	-99.2	-29.6	-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
<b>Eigenkapital 31.12.2019</b>		<b>4.1</b>	<b>37.5</b>	<b>-3.9</b>	<b>-89.3</b>	<b>0.6</b>	<b>925.7</b>	<b>874.6</b>	<b>5.5</b>	<b>880.1</b>
Konzernergebnis 2020							65.0	65.0	1.9	66.9
Dividenden							-86.8	-86.8	-3.7	-90.6
Veränderung aus Absicherungsgeschäften	3.6					1.4		1.4		1.4
Kauf Minderheitsanteile	4.1		-56.8					-56.8	-2.2	-58.9
Verrechnung Goodwill mit Eigenkapital	4.1						-0.8	-0.8		-0.8
Reklassierung Goodwill in Erfolgsrechnung	4.1						6.1	6.1		6.1
Kauf eigene Aktien	3.2			-0.1				-0.1		-0.1
Aktienbezogene Vergütungen										
Abgabe	3.2		-2.2	2.0				-0.2		-0.2
Zuteilung	3.2		2.0					2.0		2.0
Wechselkurseinfluss					-9.6			-9.6	-0.1	-9.7
<b>Eigenkapital 31.12.2020</b>		<b>4.1</b>	<b>-19.5</b>	<b>-2.1</b>	<b>-99.0</b>	<b>2.0</b>	<b>909.1</b>	<b>794.7</b>	<b>1.3</b>	<b>796.1</b>



## Geldflussrechnung Konzern

Mio. CHF	Erläuterungen	2020	2019
Konzernergebnis		66.9	136.8
Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen		38.1	38.5
Wertbeeinträchtigungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen		3.1	0.1
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen und Beteiligungen		-51.1	-32.4
Veränderung der Rückstellungen und Personalvorsorgeverpflichtungen		-16.5	-2.9
Veränderung der Arbeitgeberbeitragsreserve in den Finanzanlagen		14.4	
Andere nicht liquiditätswirksame Positionen		8.1	-4.3
<b>Geldfluss aus Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>63.2</b>	<b>135.8</b>
Veränderung der Vorräte		4.1	-21.7
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		19.0	-14.3
Veränderung der Anzahlungen an Lieferanten		-1.5	-0.8
Veränderung der sonstigen Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen		-8.6	-3.5
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-7.0	28.7
Veränderung der Anzahlungen von Kunden		-2.7	2.1
Veränderung der sonstigen Verbindlichkeiten und passiven Rechnungsabgrenzungen		12.3	-26.3
<b>Geldfluss aus Geschäftstätigkeit</b>		<b>78.7</b>	<b>100.1</b>
Investitionen in Sachanlagen	2.2	-30.5	-54.9
Devestitionen von Sachanlagen		8.7	4.3
Investitionen in immaterielle Anlagen	2.3	-8.9	-14.9
Investitionen in Finanzanlagen und Wertschriften		-3.7	-1.5
Devestitionen von Finanzanlagen und Wertschriften		7.2	57.6
Kauf von Geschäftsaktivitäten	4.1	-1.7	-0.2
Verkauf von Geschäftsaktivitäten	4.1	73.4	74.3
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>44.5</b>	<b>64.6</b>
<b>Geldfluss aus Geschäfts- und Investitionstätigkeit</b>		<b>123.2</b>	<b>164.7</b>
Kauf eigener Aktien	3.2	-0.1	-2.5
Dividenden an Aktionäre Conzzeta AG		-86.8	-99.2
Dividenden an Minderheitsaktionäre		-6.0 <sup>1</sup>	-27.2
Kauf von Minderheitsanteilen	4.1	-58.9	-62.7
Veränderung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		4.7	-10.5
Veränderung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten		-1.0	-0.2
Veränderung von übrigen langfristigen Verbindlichkeiten		-0.3	-0.1
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-148.5</b>	<b>-202.6</b>
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln		-2.3	-0.8
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>		<b>-27.7</b>	<b>-38.7</b>
Flüssige Mittel per 1.1.		300.9	339.6
Flüssige Mittel per 31.12.		273.3	300.9

<sup>1</sup> Dividenden an Minderheitsaktionäre von CHF 2.4 Mio., die per 31. Dezember 2019 von der Generalversammlung bereits beschlossen waren, wurden im Jahr 2020 bezahlt.

# 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 12. März 2021 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. Beim Verkauf oder der Liquidation von Gesellschaften wird ein mit dem Eigenkapital verrechneter Goodwill über die Erfolgsrechnung rezykliert.

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](#)

### Einfluss der Coronavirus-Pandemie

Die Coronavirus-Pandemie hatte einen wesentlichen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung der Conzzeta Gruppe im Jahr 2020. Die in verschiedenen Branchen und Märkten operierenden Business Units waren davon in unterschiedlichem Ausmass betroffen. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung haben die je nach weiterem Verlauf der Pandemie möglichen Szenarien analysiert und entsprechende Massnahmen definiert und eingeleitet. Die Situation wird laufend neu beurteilt und die Umsetzung der Massnahmen systematisch überwacht.

### 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

Es bestehen keine Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die einer Anpassung der in der Bilanz ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten oder einer Offenlegung bedürfen.

# 1. Performance

## 1.1 Segmentinformationen

Mio. CHF	Nettoumsatz		Gesamtleistung		Betriebsergebnis (EBIT)	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Sheet Metal Processing	801.4	936.0	791.1	941.3	52.3	121.1
Chemical Specialties (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	264.0	346.6	264.4	341.8	62.2	14.2
Outdoor (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	218.4	268.4	218.4	268.4	-24.5	7.5
Glass Processing (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)		22.4		27.8		31.1
<b>Total gemäss Segmentrechnung</b>	<b>1'283.7</b>	<b>1'573.4</b>	<b>1'273.8</b>	<b>1'579.4</b>	<b>90.0</b>	<b>173.8</b>
Übriges	-0.2	-0.2	-0.2	-0.2	-10.4	-6.6
<b>Total gemäss Erfolgsrechnung</b>	<b>1'283.5</b>	<b>1'573.2</b>	<b>1'273.6</b>	<b>1'579.1</b>	<b>79.7</b>	<b>167.2</b>

Mio. CHF	Betriebliche Nettoaktiven		Mitarbeitende	
	2020	2019	2020	2019
Sheet Metal Processing	240.1	248.3	3'053	2'987
Chemical Specialties (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	140.9	156.4	984	1'115
Outdoor (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)	128.9	149.6	833	899
Glass Processing (nicht fortgeführter Geschäftsbereich)				
<b>Total gemäss Segmentrechnung</b>	<b>509.9</b>	<b>554.3</b>	<b>4'870</b>	<b>5'001</b>
Übriges	-2.1	-3.6	21	25
<b>Total gemäss Bilanz</b>	<b>507.8</b>	<b>550.7</b>	<b>4'891</b>	<b>5'026</b>

Die Zusammensetzung der betrieblichen Nettoaktiven ist in [Erläuterung 2.](#) ersichtlich.

### Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche

Per 1. April 2019 veräusserte Conzzeta das Segment Glass Processing an die finnische Glaston Corporation. Die Transaktion ergab einen Gewinn von CHF 29.9 Mio., der im Betriebsergebnis 2019 des Segments Glass Processing enthalten ist. Das Segment ist in der untenstehenden Übersicht den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen zugewiesen. Nettoumsatz, Gesamtleistung und Betriebsergebnis für 2019 umfassen eine Dreimonatsperiode. 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.

Per 28. Februar 2020 veräusserte Conzzeta den Geschäftsbereich Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemie Gruppe Altana. Die Transaktion ergab einen Gewinn von CHF 47.4 Mio., der im Betriebsergebnis 2020 des Segments Chemical Specialties enthalten ist. Nettoumsatz, Gesamtleistung und Betriebsergebnis für 2020 umfassen eine Zweimonatsperiode, während die Vergleichsperiode eine Zwölfmonatsperiode umfasst. Informationen zur Veräusserung sind in [Erläuterung 4.1](#) aufgeführt.

Am 10. November 2020 meldete Conzzeta die Unterzeichnung einer bindenden Vereinbarung zur Veräusserung des Geschäftsbereichs FoamPartner für CHF 270.0 Mio. Enterprise Value an den belgischen Spezialisten für Polyurethanchemie Recticel mit Sitz in Brüssel und Kotierung an der Euronext (REC). Der Abschluss der Transaktion wird bis Ende des ersten Quartals 2021 erwartet, vorbehaltlich regulatorischer Bewilligungen.

#### 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 die Geschäftsbereiche Glass Processing und Schmid Rhyner bis zum bereits erfolgten Verkauf sowie die zur Veräusserung stehenden Geschäftsbereiche FoamPartner und Mammut Sports Group. Die fortgeführten Geschäftsbereiche beinhalten den Geschäftsbereich Bystronic und das Corporate Center. Transaktionen zwischen fortgeführten Geschäftsbereichen und nicht fortgeführten Geschäftsbereichen sind im Konzern eliminiert.

Die Gewinne aus dem Verkauf der Geschäftsbereiche Glass Processing (CHF 29.9 Mio. im Jahr 2019) und Schmid Rhyner (CHF 47.4 Mio. im Jahr 2020) sind in der Position «Andere betriebliche Erträge» den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen zugewiesen.

Mio. CHF	Fortgeführte Geschäftsbereiche		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Total Konzern	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Nettoumsatz</b>	<b>801.4</b>	<b>935.8</b>	<b>482.2</b>	<b>637.4</b>	<b>1'283.5</b>	<b>1'573.2</b>
Bestandesänderungen und Eigenleistungen	-10.3	5.3	0.3	0.6	-9.9	6.0
<b>Gesamtleistung</b>	<b>791.1</b>	<b>941.1</b>	<b>482.5</b>	<b>638.0</b>	<b>1'273.6</b>	<b>1'579.1</b>
Andere betriebliche Erträge	5.9	10.5	49.9	32.5	55.8	43.0
Materialaufwand	-368.8	-424.1	-240.5	-314.7	-609.3	-738.9
Personalaufwand	-215.6	-222.6	-125.1	-156.3	-340.7	-378.9
Übriger Betriebsaufwand	-152.4	-175.3	-106.1	-123.4	-258.5	-298.7
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf Sachanlagen	-13.3	-11.0	-17.1	-19.0	-30.4	-30.0
Abschreibungen/Wertbeeinträchtigungen auf immateriellen Anlagen	-4.8	-4.2	-6.0	-4.3	-10.8	-8.5
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>42.0</b>	<b>114.4</b>	<b>37.7</b>	<b>52.7</b>	<b>79.7</b>	<b>167.2</b>
Finanzergebnis	0.3	3.9	-3.2	-3.9	-3.0	-0.1
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>42.2</b>	<b>118.3</b>	<b>34.5</b>	<b>48.8</b>	<b>76.7</b>	<b>167.1</b>
Ertragssteuern	-13.7	-24.8	3.9	-5.6	-9.8	-30.3
<b>Konzernergebnis</b>	<b>28.5</b>	<b>93.6</b>	<b>38.4</b>	<b>43.3</b>	<b>66.9</b>	<b>136.8</b>

### 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	2020	2020	2019	2019
Europa	711.1	55.4%	893.3	56.8%
Nord- und Südamerika	268.1	20.9%	322.9	20.5%
Asien und Übrige	304.3	23.7%	356.9	22.7%
<b>Total</b>	<b>1'283.5</b>	<b>100.0%</b>	<b>1'573.2</b>	<b>100.0%</b>

### Vergleichbarer Nettoumsatz

Mio. CHF		
<b>Nettoumsatz 2019</b>	<b>1'573.2</b>	<b>100.0%</b>
Veränderung des Konzernumsatzes 2020:		
– umrechnungsbedingt	–63.0	–4.0%
– deinvestitionsbedingt	–63.8	–4.1%
– mengen- und preisbedingt	–162.9	–10.4%
<b>Total Veränderung</b>	<b>–289.6</b>	<b>–18.4%</b>
<b>Nettoumsatz 2020</b>	<b>1'283.5</b>	

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

Die anderen betrieblichen Erträgen beinhalten die Gewinne aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner von CHF 47.4 Mio. im Jahr 2020 und des Geschäftsbereichs Glass Processing von CHF 29.9 Mio. im Jahr 2019 (vgl. [Erläuterung 4.1](#)). Weiter beinhaltet die Position Erlöse aus dem Material-, Abfall- und Schrottverkauf, aus Versicherungsverträgen, aus Subventionen sowie aus dem Verkauf von Sachanlagen.

### 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 19.3% reduzierten sich die Materialaufwendungen unterproportional um 17.5%. Das Verhältnis des Materialaufwands zur Gesamtleistung (Materialquote) betrug 47.8% und lag 1.0 Prozentpunkte höher 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 über Vorjahr. Die Erhöhung der Materialquote ergibt sich im Wesentlichen aus dem Preisdruck im verschärften Wettbewerbsumfeld in den Segmenten Outdoor und Sheet Metal Processing und aus Verschiebungen im Produktmix im Letzteren.

### Personalaufwand

Mio. CHF	2020	2019
Löhne und Gehälter	278.0	308.5
Sozialleistungen	53.3	59.2
Übriger Personalaufwand	9.5	11.2
<b>Total</b>	<b>340.7</b>	<b>378.9</b>

Die Abnahme des Personalaufwands betrug 10.1% gegenüber Vorjahr. Der Personalaufwand im Verhältnis zur Gesamtleistung erhöhte sich um 2.7 Prozentpunkte auf 26.7%.

Aufgrund der Coronavirus-Pandemie hatten einige Schweizer Conzzeta Gesellschaften im 2020 von Kurzarbeitsentschädigungen profitiert. Viele im Ausland domizilierte Conzzeta Gesellschaften haben von ähnlichen staatlichen Beihilfen profitiert. Die personalbezogenen staatlichen Beihilfen wurden dem Personalaufwand gutgeschrieben und betragen CHF 9.7 Mio. (Vorjahr: CHF 0.0 Mio.).

Am Bilanzstichtag lag der Personalbestand mit 4'891 um 2.7% unter Vorjahr. Die Abnahme ergibt sich aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner und einer Reduktion des Personalbestands in den Segmenten Chemical Specialties und Outdoor, teilweise kompensiert durch einen erhöhten Personalbestand im Segment Sheet Metal Processing. Der durchschnittliche Personalbestand belief sich im Berichtsjahr auf 4'700 Vollzeitstellen (Vorjahr: 5'086).

### 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. Im Jahr 2020 sind CHF 2.2 Mio. für die Reklassierung von im Eigenkapital verrechnetem Goodwill aus der Liquidation von Mammut Korea Inc., Seoul (Korea) enthalten (vgl. [Erläuterung 4.1](#)). Die Abnahme des übrigen Betriebsaufwands betrug 13.4% gegenüber Vorjahr. Der übrige Betriebsaufwand im Verhältnis zur Gesamtleistung erhöhte sich um 1.4 Prozentpunkte auf 20.3%.



## 1.4 Ertragssteuern

Mio. CHF	2020	2019
Laufende Gewinnsteuern	14.5	25.6
Latente Steuern	-4.7	4.7
<b>Total</b>	<b>9.8</b>	<b>30.3</b>

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

Mio. CHF	Steuersatz 2020	Ertragssteuern 2020	Steuersatz 2019	Ertragssteuern 2019
Durchschnittlich anzuwendender Steuersatz und Ertragssteuern (vor Berücksichtigung von Verlustvorträgen)	20.4%	15.6	19.7%	33.0
Effekte aus Veränderung von Verlustvorträgen	4.8%	3.7	1.3%	2.2
<b>Durchschnittlich anzuwendender Steuersatz und Ertragssteuern (nach Berücksichtigung von Verlustvorträgen)</b>	<b>25.2%</b>	<b>19.3</b>	<b>21.0%</b>	<b>35.3</b>
Übrige Einflüsse	-12.4%	-9.5	-2.9%	-5.0
<b>Effektiver Steuersatz und Ertragssteuern</b>	<b>12.8%</b>	<b>9.8</b>	<b>18.1%</b>	<b>30.3</b>

Die erwartete Steuerquote von 20.4% (Vorjahr: 19.7%) entspricht dem gewichteten Durchschnitt der Steuersätze der Steuerhoheitsgebiete. Der effektive Steuersatz beträgt 12.8% (Vorjahr: 18.1%) vom ordentlichen Ergebnis vor Steuern. Die Abnahme ist hauptsächlich auf steuerfreie Kapitalerträge aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner 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 11.0 Mio. (Vorjahr: CHF 13.7 Mio.). Aufgrund von Unsicherheiten hinsichtlich der künftigen Verrechnungsmöglichkeit wurden Steuereffekte aus Verlustvorträgen in der Höhe von CHF 9.3 Mio. (Vorjahr: CHF 7.5 Mio.) nicht aktiviert. Dieser Berechnung liegen die erwarteten Gewinnsteuersätze zugrunde. Die latenten Steuerverpflichtungen betragen CHF 14.4 Mio. (Vorjahr: CHF 23.1 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	2020	2019
Konzernergebnis Anteil Aktionäre Conzzeta AG	65'021'000	125'770'000
Durchschn. Anzahl Namenaktien A (nom. CHF 2.00)	1'824'050	1'823'881
Durchschn. Anzahl Namenaktien B (nom. CHF 0.40)	1'215'000	1'215'000
<b>Gewinn je Namenaktie A</b>	<b>31.46</b>	<b>60.85</b>
<b>Gewinn je Namenaktie B</b>	<b>6.29</b>	<b>12.17</b>

Die aktienbezogenen Vergütungen führen zu keiner wesentlichen Verwässerung des Gewinns je Aktie im Berichtsjahr oder im Vorjahr.

### 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	2020	2019
Vorräte	284.5	304.2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	191.4	226.1
Anzahlungen an Lieferanten	5.6	4.5
Sonstige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen	53.0	47.6
Sachanlagen	255.0	276.1
Finanzanlagen (langfristige Forderungen und Darlehen)	21.4	19.0
Immaterielle Anlagen	25.4	28.0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-118.6	-129.2
Anzahlungen von Kunden	-49.5	-54.6
Sonstige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen	-116.9	-112.6
Rückstellungen	-43.5	-58.5
<b>Betriebliche Nettoaktiven (NOA)</b>	<b>507.8</b>	<b>550.7</b>
<b>Betriebliche Nettoaktiven (NOA) Durchschnitt</b>	<b>529.3</b>	<b>535.4</b>
Betriebsergebnis	79.7	167.2
Anrechenbare Steuern	-10.2	-30.3
<b>Betriebsergebnis nach Steuern</b>	<b>69.5</b>	<b>136.9</b>
<b>Nettoaktivenrendite (RONOA) nach Steuern</b>	<b>13.1%</b>	<b>25.6%</b>

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	2020	2019
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	78.7	100.1
Investitionen in Sachanlagen	-30.5	-54.9
Devestitionen von Sachanlagen	8.7	4.3
Investitionen in immaterielle Anlagen	-8.9	-14.9
Investitionen in Finanzanlagen ohne Wertschriften	-3.7	-1.5
Devestitionen von Finanzanlagen ohne Wertschriften	7.2	7.6
<b>Betrieblicher Free Cashflow</b>	<b>51.5</b>	<b>40.6</b>
<b>in % Gesamtleistung</b>	<b>4.0%</b>	<b>2.6%</b>
Verkauf von Wertschriften		50.0
Kauf von Geschäftsaktivitäten	-1.7	-0.2
Verkauf von Geschäftsaktivitäten	73.4	74.3
<b>Free Cashflow</b>	<b>123.2</b>	<b>164.7</b>

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	2020	2019
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (nominal)	203.7	238.3
Wertberichtigung	-12.4	-12.2
<b>Total</b>	<b>191.4</b>	<b>226.1</b>

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	2020	2019
Roh- und Betriebsmaterial	102.9	95.1
Handelswaren	77.4	86.1
Halbfabrikate und Aufträge in Arbeit	22.2	31.9
Fertigfabrikate	82.0	91.2
<b>Total</b>	<b>284.5</b>	<b>304.2</b>

Der Bestand an Handelswaren betrifft im Wesentlichen das Segment Outdoor. Die Vorräte sind insgesamt mit CHF 56.5 Mio. (Vorjahr: CHF 49.3 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	2020	2019
Abgrenzung laufende Steuern	8.5	8.8
Abgrenzung Personalaufwand	35.4	37.7
Übrige Abgrenzungen	43.3	38.0
<b>Total</b>	<b>87.2</b>	<b>84.5</b>

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
<b>Anschaffungswert 31.12.2018</b>	<b>291.6</b>	<b>239.2</b>	<b>67.0</b>	<b>31.2</b>	<b>9.9</b>	<b>638.9</b>
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
<b>Anschaffungswert 31.12.2019</b>	<b>261.9</b>	<b>235.8</b>	<b>63.8</b>	<b>57.3</b>	<b>6.7</b>	<b>625.4</b>
Zugänge	2.2	7.9	4.7	15.7		30.5
Abgänge	-7.9	-5.3	-5.5	-0.1		-18.7
Veränderung Konsolidierungskreis	-26.4	-19.0	-1.8	-0.3		-47.5
Umbuchungen	42.7	6.2	0.8	-55.2	5.6	
Wechselkurseinfluss	-2.8	-2.1	-1.2	-1.1	-0.4	-7.7
<b>Anschaffungswert 31.12.2020</b>	<b>269.6</b>	<b>223.5</b>	<b>60.8</b>	<b>16.3</b>	<b>11.9</b>	<b>582.1</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.2018</b>	<b>154.5</b>	<b>169.8</b>	<b>45.9</b>			<b>370.2</b>
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
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.2019</b>	<b>138.2</b>	<b>169.7</b>	<b>41.4</b>			<b>349.3</b>
Ordentliche Abschreibungen	7.3	13.6	8.1			29.0
Wertbeeinträchtigungen		0.8	0.6			1.4
Abgänge	-3.0	-5.2	-5.5			-13.7
Veränderung Konsolidierungskreis	-19.0	-15.5	-1.6			-36.0
Wechselkurseinfluss	-0.5	-1.5	-0.9			-2.9
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.2020</b>	<b>123.0</b>	<b>161.9</b>	<b>42.2</b>			<b>327.1</b>
<b>Nettowert Sachanlagen 31.12.2019</b>	<b>123.7</b>	<b>66.0</b>	<b>22.4</b>	<b>57.3</b>	<b>6.7</b>	<b>276.1</b>
<b>Nettowert Sachanlagen 31.12.2020</b>	<b>146.6</b>	<b>61.6</b>	<b>18.6</b>	<b>16.3</b>	<b>11.9</b>	<b>255.0</b>

Die Zugänge bei den Sachanlagen im Jahr 2020 stammen im Wesentlichen aus Investitionen in Betriebsanlagen am Produktionsstandort Niederönz (Schweiz), dem Bau einer neuen Produktionsanlage in Shenzhen (China) und der Errichtung zweier Experience Center in Elgin (USA) und Incheon (Korea) im Segment Sheet Metal Processing, aus der Erweiterung der Produktionsanlagen in Changzhou (China) und dem Bau eines neuen Verarbeitungszentrums für industrielle Spezialschaumstoffe in Duderstadt (Deutschland) im Segment Chemical Specialties sowie aus Investitionen am Hauptsitz des Segments Outdoor in Seon (Schweiz).

### 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	2020	2019
<b>Anschaffungswert 1.1.</b>	<b>79.2</b>	<b>72.3</b>
Zugänge	8.9	14.9
Abgänge	-1.0	-1.1
Veränderung Konsolidierungskreis	-2.5	-6.5
Wechselkurseinfluss	-0.2	-0.4
<b>Anschaffungswert 31.12.</b>	<b>84.4</b>	<b>79.2</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen 1.1.</b>	<b>51.2</b>	<b>50.2</b>
Ordentliche Abschreibungen	9.1	8.5
Wertbeeinträchtigungen	1.7	
Abgänge	-1.0	-1.1
Veränderung Konsolidierungskreis	-1.9	-6.1
Wechselkurseinfluss	-0.1	-0.3
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.</b>	<b>59.0</b>	<b>51.2</b>
<b>Nettowert immaterielle Anlagen 1.1.</b>	<b>28.0</b>	<b>22.1</b>
<b>Nettowert immaterielle Anlagen 31.12.</b>	<b>25.4</b>	<b>28.0</b>

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, Chemical Specialties sowie Outdoor enthalten.

## Goodwill

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

### Theoretischer Anlagenspiegel Goodwill

Mio. CHF	2020	2019
<b>Anschaffungswert 1.1.</b>	<b>248.0</b>	<b>252.2</b>
Zugänge aus Akquisitionen	0.8	
Abgänge aus Devestitionen und Liquidationen	-6.1	
Wechselkurseinfluss	-2.2	-4.2
<b>Anschaffungswert 31.12.</b>	<b>240.5</b>	<b>248.0</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen 1.1.</b>	<b>130.8</b>	<b>86.4</b>
Ordentliche Abschreibungen	45.0	46.7
Abgänge aus Devestitionen und Liquidationen	-3.9	
Wechselkurseinfluss	-1.6	-2.4
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.</b>	<b>170.3</b>	<b>130.8</b>
<b>Nettowert Goodwill 1.1.</b>	<b>117.2</b>	<b>165.8</b>
<b>Nettowert Goodwill 31.12.</b>	<b>70.1</b>	<b>117.2</b>

Die Zugänge aus Akquisitionen stammen aus der Übernahme der Geschäfte von Weber Laserservice BV, Heteren (Niederlande). Die Abgänge aus Devestitionen und Liquidationen stammen aus dem Verkauf des Geschäftsbereichs Schmid Rhyner und aus der Liquidation von Mammut Korea Inc., Seoul (Korea) (vgl. [Erläuterung 4.1](#)).

### Auswirkung Erfolgsrechnung

Mio. CHF	2020	2019
Betriebsergebnis (EBIT)	79.7	167.2
EBIT-Marge in %	6.3%	10.6%
Amortisation Goodwill	-45.0	-46.7
Korrektur Reklassierung von Goodwill in Konzernrechnung	3.9	
Theoretisches Betriebsergebnis (EBIT) bei Aktivierung von Goodwill	38.5	120.5
Theoretische EBIT-Marge in %	3.0%	7.6%
Konzernergebnis	66.9	136.8
Amortisation Goodwill	-45.0	-46.7
Korrektur Reklassierung von Goodwill in Konzernrechnung	3.9	
Theoretisches Konzernergebnis bei Aktivierung von Goodwill	25.7	90.1

### Auswirkung Bilanz

Mio. CHF	2020	2019
Eigenkapital gemäss Bilanz	796.1	880.1
Theoretische Aktivierung Nettobuchwert Goodwill	70.1	117.2
Theoretisches Eigenkapital bei Aktivierung von Goodwill	866.2	997.3
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	69.2%	69.5%
Theoretisches Eigenkapital bei Aktivierung von Goodwill in % der Bilanzsumme	71.0%	72.1%



### 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 oder Liquidation eines Geschäftsteils erfolgt die Reklassierung 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	2020	2019
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	20.9	37.6
Langfristige Forderungen und Darlehen	21.4	19.0
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften	0.3	0.3
Wertschriften des Anlagevermögens	3.2	2.3
<b>Total</b>	<b>45.7</b>	<b>59.2</b>

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 2.4 Mio. (Vorjahr: CHF 2.0 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
<b>Rückstellungen 31.12.2018</b>	<b>43.7</b>	<b>8.2</b>		<b>19.2</b>	<b>71.1</b>
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
<b>Rückstellungen 31.12.2019</b>	<b>34.5</b>	<b>7.4</b>	<b>1.6</b>	<b>15.0</b>	<b>58.5</b>
Bildung	14.6	0.5		3.2	18.3
Verwendung	-17.6	-2.2	-1.5	-1.7	-23.0
Auflösung	-5.0	-1.5		-2.0	-8.6
Veränderung Konsolidierungskreis	-0.3			-0.4	-0.6
Wechselkurseinfluss	-0.9			-0.1	-1.1
<b>Rückstellungen 31.12.2020</b>	<b>25.3</b>	<b>4.1</b>		<b>14.0</b>	<b>43.5</b>
Davon kurzfristig 2019	28.3	0.9	1.6	0.4	31.2
Davon kurzfristig 2020	20.8	0.1		0.4	21.3

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 im 2019 gebildeten Restrukturierungsrückstellungen betrafen Restrukturierungsmassnahmen in Deutschland im Geschäftsbereich FoamPartner und wurden 2020 verwendet.

Sonstige Rückstellungen 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 bestanden Rücknahmeverpflichtungen für Maschinen in Höhe von CHF 29.3 Mio. (Vorjahr: CHF 22.8 Mio.) gegenüber Leasinggesellschaften. Dabei garantieren Conzzeta Gesellschaften den begünstigten Leasinggesellschaften Maschinen in obengenannter Höhe zu übernehmen, falls deren Schuldner die vereinbarten Annuitäten nicht leisten.

#### 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.

### 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 2020 sind 1'929 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 1'089. Per Ende 2019 wurden 4'187 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 941 gehalten. Für das Beteiligungsprogramm wurden im Berichtsjahr 116 (Vorjahr: 2'484) Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 1'162 (Vorjahr: CHF 1'025) erworben. Dem Verwaltungsrat und den Konzernleitungsmitgliedern wurden 2'374 Namenaktien A (Vorjahr: 2'803) zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 905 (Vorjahr: CHF 907) zugeteilt. Der Geldwert betrug CHF 2.1 Mio. (Vorjahr: CHF 2.5 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 Aktienrechte ergibt sich aus dem berechneten LTI-Geldwert (EPS Zielerreichungswert  $\times$  LTI Zielwert) dividiert durch den durchschnittlichen Aktienkurs vom 1. November der laufenden bis 31. Januar der folgenden Periode. Die Aktienrechte 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 Aktienrechte.

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 2.0 Mio. (Vorjahr: CHF 2.4 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	2020	2019
Finanzertrag	2.8	6.5
Finanzaufwand	-5.7	-6.6
<b>Total</b>	<b>-2.9</b>	<b>-0.1</b>

Der Finanzertrag enthält Zinserträge von CHF 0.8 Mio. (Vorjahr: CHF 1.6 Mio.) und eine positive Performance auf den Anlagen der Arbeitgeberbeitragsreserve von CHF 1.9 Mio. (Vorjahr: CHF 4.9 Mio.).

Der Finanzaufwand enthält Zinsen von CHF 4.9 Mio. (Vorjahr: CHF 4.5 Mio.) und Währungsverluste von CHF 0.8 Mio. (Vorjahr: CHF 2.1 Mio.). 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	2020	2019
Unter 1 Jahr	12.3	13.7
1 bis 5 Jahre	17.4	18.6
Über 5 Jahre	0.8	1.3
<b>Total</b>	<b>30.5</b>	<b>33.6</b>

### 3.5 Weitere nicht zu bilanzierende Verpflichtungen und verpfändete Aktiven

Am Bilanzstichtag bestanden langfristige Einkaufsverpflichtungen in der Höhe von CHF 9.2 Mio. (Vorjahr: CHF 7.4 Mio.), die Exklusivlieferungen sicherstellen.

Für Bankdarlehen stehen Aktiven im Wert von CHF 4.5 Mio. (Vorjahr: CHF 3.7 Mio.) unter Eigentumsbeschränkung. Es bestehen Bürgschaften für Mietverpflichtungen von Franchise Stores im Umfang von CHF 0.3 Mio. (Vorjahr: CHF 0.6 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"> <li>– 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).</li> <li>– Reduzierung der Währungsrisiken durch den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten.</li> </ul>
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"> <li>– Regelmässige Überprüfung der unabhängigen Ratings von Finanzinstituten.</li> <li>– Weitere Reduzierung von allfälligen Risiken auf flüssigen Mitteln, indem nicht eine einzelne Bank, sondern verschiedene Finanzinstitute berücksichtigt werden.</li> <li>– Minderung von Klumpenrisiken bei Forderungen und Finanzanlagen durch eine breite geografische Streuung und hohe Anzahl von Kunden.</li> <li>– Die Kreditwürdigkeit von Kunden wird unter Berücksichtigung von spezifischen Prüfungen und Erfahrungen aus der Vergangenheit beurteilt.</li> </ul>
Liquiditätsrisiko	Ein Liquiditätsrisiko resultiert aus dem Risiko, finanziellen Verpflichtungen bei Fälligkeit nicht nachkommen zu können.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Das vorsichtige Liquiditätsmanagement schliesst das Halten einer ausreichenden Reserve an flüssigen Mitteln, die permanent überwacht werden, sowie die Möglichkeit zur Finanzierung durch Kreditlinien ein.</li> </ul>
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"> <li>– Die Conzzeta Gruppe verfügt über keine Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die aufgrund von starken Veränderungen im Zinsumfeld wesentlich beeinflusst würden.</li> </ul>

## Umrechnungskurse

CHF			Stichtagskurs 2020	Stichtagskurs 2019	Jahresdurch- schnittskurs 2020	Jahresdurch- schnittskurs 2019
Euro-Länder	1	EUR	1.08	1.09	1.07	1.11
USA	1	USD	0.88	0.97	0.94	0.99
Grossbritannien	1	GBP	1.20	1.28	1.21	1.27
Schweden	100	SEK	10.77	10.39	10.19	10.53
China	100	CNY	13.46	13.88	13.59	14.42
Südkorea	100	KRW	0.08	0.08	0.08	0.09
Japan	100	JPY	0.85	0.89	0.88	0.91

## Derivative Finanzinstrumente

Werte per 31.12. in Mio. CHF	2020	2019
Kontrakt- oder Nominalwerte (brutto)	462.9	458.6
Wiederbeschaffungswerte positiv	5.7	5.6
Wiederbeschaffungswerte negativ	2.6	2.1

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 28. Februar 2020 veräusserte Conzzeta den Geschäftsbereich Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemie Gruppe Altana. Die Transaktion ergab einen Verkaufsgewinn von CHF 47.4 Mio., der in der Position «Andere betriebliche Erträge» erfasst ist. Der Verkaufsgewinn beinhaltet die Reklassierung von Goodwill in Höhe von CHF 3.9 Mio., der damals bei der Akquisition mit dem Eigenkapital verrechnet wurde.

Mio. CHF	28. Februar 2020
Umlaufvermögen	19.2
Anlagevermögen	13.6
<b>Aktiven</b>	<b>32.8</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	17.1
Langfristiges Fremdkapital	2.2
<b>Fremdkapital</b>	<b>19.3</b>
<b>Devestiertes Nettovermögen</b>	<b>13.5</b>
Verkaufspreis	67.2
Devestiertes Nettovermögen	-13.5
Transaktionskosten	-2.4
Reklassierung von Goodwill	-3.9
<b>Verkaufsgewinn</b>	<b>47.4</b>
Verkaufspreis erhalten	67.2
Transaktionskosten bezahlt	-2.4
Abgegebene flüssige Mittel	-3.1
Ablösung von gruppeninternen Forderungen und Schulden	11.6
<b>Nettogeldfluss</b>	<b>73.4</b>

Am 1. Mai 2020 erwarb der Geschäftsbereich Bystronic die Geschäfte von Weber Laserservice BV, Heteren (Niederlande). Der Kaufpreis betrug EUR 1.6 Mio. (CHF 1.7 Mio.). Die Transaktion ergab einen Goodwill von EUR 0.8 Mio. (CHF 0.8 Mio.), der direkt im Eigenkapital verrechnet wurde.

Per 30. September 2020 übernahm die Bystronic Laser AG, Niederönz (Schweiz), die restlichen 30% Kapitalanteile an der Shenzhen DNE Laser Science and Technology Co. Ltd., Shenzhen (China), vom Minderheitsaktionär. Conzzeta besitzt nun 100% der Stimm- und Kapitalanteile an der Gesellschaft. Der Kaufpreis für die restlichen 30% der Anteile betrug CHF 58.9 Mio. (inklusive Transaktionskosten von CHF 0.6 Mio.) und wurde im Eigenkapital erfasst.

Per 30. Dezember 2020 wurde die Gesellschaft Mammut Korea Inc., Seoul (Korea) liquidiert. Der damals bei der Akquisition mit dem Eigenkapital verrechnete Goodwill von CHF 2.2 Mio. wurde im Berichtsjahr im übrigen Betriebsaufwand der Erfolgsrechnung belastet.



**Akquisitionen im Vorjahr**

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
<b>Aktiven</b>	<b>66.4</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	51.1
Langfristiges Fremdkapital	1.0
<b>Fremdkapital</b>	<b>52.0</b>
<b>Devestiertes Nettovermögen</b>	<b>14.4</b>
Verkaufspreis	63.4
Devestiertes Nettovermögen	-14.4
Transaktionskosten	-4.3
Reklassierung von kumulierten Wechselkurseinflüssen	-14.8
<b>Verkaufsgewinn</b>	<b>29.9</b>
Verkaufspreis	63.4
Transaktionskosten bezahlt	-2.9
Abgegebene flüssige Mittel	-5.6
Ablösung von gruppeninternen Forderungen und Schulden	19.4
<b>Nettogeldfluss</b>	<b>74.3</b>

Im Mai 2019 hatte 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 führte 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.

## 4.2 Konzerngesellschaften

Gesellschaft, Sitz	Erläuterungen	Land	Gesellschaftskapital	Beteiligung in % direkt	Beteiligung in % indirekt
<b>Bystronic</b>					
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	100
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
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
<b>FoamPartner</b>					
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
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	2	DE	EUR	
FoamPartner Americas, Inc., Wilmington DE	US	USD	0	100

**Schmid Rhyner**

Schmid Rhyner AG, Adliswil	3	CH		
Schmid Rhyner (USA), Inc., Marlton NJ	3	US		
Schmid Rhyner Sales AG, Adliswil	3	CH		

**Mammut Sports Group**

Mammut Sports Group AG, Seon	CH	CHF	5'000'000	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	4	KR		
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	5	CH		
Bystronic Lenhardt GmbH, Neuhausen-Hamberg	5	DE		
Bystronic Glass Machinery (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai	5	CN		
Bystronic Glass UK Ltd., Telford	5	GB		
Bystronic Asia Pte. Ltd., Singapur	5	SG		
LLC Bystronic Steklo RUS, Moskau	5	RU		
Bystronic Glass (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai	5	CN		
Bystronic Glass, Inc., Aurora CO	5	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
---	----	-----	---------	----

<sup>1</sup> Erhöhung Beteiligung von 51% auf 70% per 01.08.2019 und von 70% auf 100% per 30.09.2020

<sup>2</sup> Fusion mit Conzzeta Grundstücksverwaltungs GmbH, Leverkusen DE per 02.12.2020

<sup>3</sup> Verkauf per 28.02.2020

<sup>4</sup> Liquidiert per 30.12.2020

<sup>5</sup> Verkauf per 01.04.2019

## 5. Übrige Ausweise

### 5.1 Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Bilanz 31.12.2020	Bilanz 31.12.2019	Ergebnis im Personalaufwand 2020	Ergebnis im Finanzergebnis 2020	Übrige Veränderung 2020	Ergebnis im Personalaufwand 2019	Ergebnis im Finanzergebnis 2019
<b>Arbeitgeberbeitragsreserve</b>							
Patronale Vorsorgeeinrichtung	20.9	37.6	-16.4	1.9	-2.3		4.9

Es bestehen keine Verwendungsverzichte. Im laufenden Jahr wurden Pensionskassenbeiträge von CHF 16.4 Mio. (Vorjahr: CHF 0.0 Mio.) mit der Arbeitgeberbeitragsreserve verrechnet. Die übrige Veränderung im Jahr 2020 von CHF 2.3 Mio. (Vorjahr: CHF 0.0 Mio.) ergibt sich aus Devestitionen von Geschäftsbereichen. Der Finanzerfolg umfasst das Ergebnis aus der Vermögensanlage.

Mio. CHF	Über-/ Unter- deckung 31.12.2020	Wirtschaft- licher Anteil der Gruppe 31.12.2020	Wirtschaft- licher Anteil der Gruppe 31.12.2019	Wechsel- kursein- fluss/ Veränderung Konsoli- dierungs- kreis/ Verbrauch	Veränderung zum VJ erfolgswirksam im GJ	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2020	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2019
<b>Wirtschaftlicher Nutzen/ wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand</b>								
Patronale Vorsorgeeinrichtung	3.0							
Vorsorgeeinrichtungen ohne Über-/Unterdeckung						11.8	11.8	12.1
Vorsorgeeinrichtungen mit Unterdeckung	-0.8	-0.8	-0.9	-0.1		0.5	0.5	0.1
Vorsorgeeinrichtungen ohne eigene Aktiven		-0.4	-0.4			2.0	2.0	0.8
<b>Total</b>	<b>2.2</b>	<b>-1.2</b>	<b>-1.3</b>			<b>14.3</b>	<b>14.3</b>	<b>13.1</b>

Im Vorjahr betragen die Über-/Unterdeckungen CHF 5.0 Mio. und die auf die Periode abgegrenzten Beiträge CHF 13.7 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	2020	2019
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0.5	1.1
Nettoumsatz	1.8	3.3
Kommissionsaufwand	1.6	1.7

# 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 2020, 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 2020 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

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

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

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



**Periodengerechte  
Erfassung  
des Umsatzes**



**Bewertung der  
Vorräte**

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. Umsatz wird erfasst, wenn Waren oder Produkte geliefert oder Dienstleistungen erbracht worden sind und Nutzen und Risiken sowie die Verfügungsmacht in Abhängigkeit der vertraglichen Lieferbedingungen auf den Käufer übergegangen sind. Beim Geschäftsbereich Bystronic besteht im Vergleich mit den anderen Bereichen höheres Ermessen im Zusammenhang mit der periodengerechten Umsatzerfassung, da teilweise auch mehrere Leistungskomponenten und deren Installation in die Beurteilung miteinfließen.

#### 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 fallweise 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 2020 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 2021 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. Weiter haben wir stichprobeweise Protokolle und Korrespondenz mit Kunden zur Maschinenabnahme eingesehen und im Hinblick auf den Übergang des Nutzens beurteilt.

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 2020 CHF 284.5 Mio. (per 31. Dezember 2019 CHF 304.2 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 Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz 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

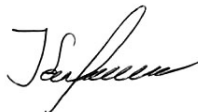
In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG



**François Rouiller**  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor



**Reto Kaufmann**  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 12. März 2021

## Erfolgsrechnung Conzzeta AG

1'000 CHF	2020	2019
Beteiligungserträge	70'600	77'600
Erfolg aus Beteiligungsverkäufen	51'597	16'878
Finanzerträge	7'798	7'633
<b>Gesamtertrag</b>	<b>129'995</b>	<b>102'111</b>
Finanzaufwand	-4'587	-4'339
Personalaufwand	-1'372	-1'527
Übriger betrieblicher Aufwand	-7'230	-5'982
Direkte Steuern	-106	-6
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>-13'295</b>	<b>-11'854</b>
<b>Jahresgewinn</b>	<b>116'700</b>	<b>90'257</b>

## Bilanz per 31. Dezember Conzzeta AG

1'000 CHF	2020	2019
Flüssige Mittel	217'699	249'984
Übrige Forderungen		
gegenüber Dritten	6'141	5'959
gegenüber Beteiligungen	395	1'156
Aktive Rechnungsabgrenzung	5'218	522
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>229'453</b>	<b>257'621</b>
Finanzanlagen		
Forderungen gegenüber Beteiligungen	547'960	466'252
Beteiligungen	198'701	211'901
<b>Anlagevermögen</b>	<b>746'661</b>	<b>678'153</b>
<b>Aktiven</b>	<b>976'114</b>	<b>935'774</b>
Verzinsliche Verbindlichkeiten		
gegenüber Dritten		1
gegenüber Beteiligungen	43'166	39'459
Übrige Verbindlichkeiten		
gegenüber Dritten	2'690	2'475
gegenüber Beteiligten	149	147
gegenüber Beteiligungen	2'963	1'977
Passive Rechnungsabgrenzung	4'907	1'355
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>53'875</b>	<b>45'414</b>
Aktienkapital	4'140	4'140
Gesetzliche Kapitalreserven		
Reserve aus Kapitaleinlagen	72	72
Übrige Kapitalreserven	97'648	97'470
Gesetzliche Gewinnreserven	13'409	13'409
Freiwillige Gewinnreserven	650'000	650'000
Bilanzgewinn	159'071	129'207
Eigene Aktien	-2'101	-3'938
<b>Eigenkapital</b>	<b>922'239</b>	<b>890'360</b>
<b>Passiven</b>	<b>976'114</b>	<b>935'774</b>

# Anhang zur Jahresrechnung Conzzeta AG

## Grundsätze

### Allgemein

Die Jahresrechnung 2020 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 12. März 2021 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 Schmid Rhyner AG resultiert ein Erfolg aus Beteiligungsverkäufen von CHF 51.6 Mio. Die Finanzerträge beinhalten den Zinsertrag aus Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 7.8 Mio. (Vorjahr: CHF 7.5 Mio.). Im Vorjahr waren in dieser Position noch Zinserträge von Dritten im Umfang von CHF 0.1 Mio. enthalten.

### Aufwand

Der Finanzaufwand stammt aus der Verzinsung der Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen von CHF 0.2 Mio. (Vorjahr: CHF 0.4 Mio.), den Währungsabsicherungskosten (Zinsdifferenzen) von Bilanzpositionen in Fremdwährungen von CHF 3.9 Mio. (Vorjahr: CHF 3.6 Mio.), Währungsverlusten auf flüssigen Mitteln und auf Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.2 Mio. (Vorjahr: CHF 0.2 Mio.) und Bereitstellungskommissionen für Bankkredite von CHF 0.3 Mio. Im Vorjahr waren in dieser Position noch Zinsen auf kurzfristigen Bankdarlehen von CHF 0.1 Mio. enthalten. 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 0.4 Mio.) und Guthaben aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Banken von CHF 5.7 Mio. (Vorjahr: CHF 5.6 Mio.). Die übrigen Forderungen gegenüber Beteiligungen beinhalten die Guthaben aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Beteiligungen von CHF 0.4 Mio. (Vorjahr: CHF 0.9 Mio.). Im Vorjahr waren in dieser Position noch Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.3 Mio. enthalten.

### Anlagevermögen

Die Finanzanlagen bestehen aus Anlagen mit langfristigem Anlagezweck. Die Forderungen gegenüber Beteiligungen haben im Berichtsjahr um CHF 81.7 Mio. zugenommen. Durch den Verkauf der Schmid Rhyner AG reduzierten sich die Beteiligungen um CHF 13.2 Mio.

### Fremdkapital

Die übrigen Verbindlichkeiten enthalten zur Hauptsache die Schulden aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Banken von CHF 2.6 Mio. (Vorjahr: CHF 2.1 Mio.), Schulden aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Beteiligungen von CHF 3.0 Mio. (Vorjahr: CHF 2.0 Mio.) und Verbindlichkeiten für Lieferungen und Leistungen von CHF 0.1 Mio. (Vorjahr: 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 2019 wurden 4'187 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 941 gehalten. Für das Beteiligungsprogramm wurden im Berichtsjahr 116 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 1'162 erworben. Dem Verwaltungsrat wurden 589 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 861 zugeteilt. Den Konzerngesellschaften wurden insgesamt 1'785 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 920 verkauft für die Zuteilung an Konzernleitungsmitglieder und weitere Mitglieder des Managements. Der Transaktionspreis entsprach jeweils dem Marktwert. Im Bestand per 31. Dezember 2020 sind 1'929 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 1'089.

## Weitere Angaben

### Vollzeitstellen

In der Conzzeta AG sind keine Mitarbeitenden angestellt.

### Eventualverpflichtungen

1'000 CHF	2020	2019
Bürgschaften und Garantieverpflichtungen für Tochtergesellschaften	64'688	69'946
Effektive Verpflichtungen	3'181	8'084

### Beteiligungen

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

## Bedeutende Aktionäre

		2020	2019
Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry	Kapitalanteil	29.0%	29.1%
	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 31.12.2020	Namen- aktien A 31.12.2019	Namen- aktien B 31.12.2020	Namen- aktien B 31.12.2019
<b>Verwaltungsrat</b>				
E. Bärtschi, Präsident	1'107	1'596		
R. Abt, Mitglied	311	257		
M. Auer, Mitglied	26'735	28'681	1'008	1'008
M. König, Mitglied	54			
P. Mosimann, Mitglied	987	933		
U. Riedener, Mitglied	311	257		
J. Schmidheiny, Mitglied	129'423	129'369	5'072	1'220
R. F. Spoerry, Mitglied	12'555	12'501	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 31.12.2020	Namen- aktien A 31.12.2019	Namen- aktien B 31.12.2020	Namen- aktien B 31.12.2019
<b>Konzernleitung</b>				
M. Willome, Group CEO	1'963	1'687		
K. W. Kelterborn, Group CFO	983	884		
O. Pabst, Leiter Geschäftsbereich Mammüt Sports Group	492	393		
M. Riedel, Leiter Geschäftsbereich FoamPartner	547	396		
B. Senn, General Counsel	481	416		
A. Waser, Leiter Geschäftsbereich Bystronic	1'054	943		

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 2020 insgesamt 589 Namenaktien A zugeteilt. Die Bewertung erfolgte zum Kurs von CHF 861 und betrug CHF 0.5 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

Es bestehen keine Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die einer Anpassung der in der Bilanz ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten oder einer Offenlegung bedürfen.

## Antrag des Verwaltungsrats auf Verwendung des Bilanzgewinns der Conzzeta AG

CHF	2020
Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 21. April 2021, den für die Gewinnverwendung verfügbaren Betrag, bestehend aus	
Jahresgewinn	116'700'222
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	42'371'045
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>159'071'267</b>
Eigene Aktien (direkt gehalten)	2'101'424
<b>Für die Gewinnverwendung verfügbarer Betrag</b>	<b>156'969'843</b>
wie folgt zu verwenden:	
Dividende von CHF 60.00 pro Namenaktie A	109'620'000
Dividende von CHF 12.00 pro Namenaktie B	14'580'000
<b>Total Dividende</b>	<b>124'200'000</b>
Vortrag Bilanzgewinn auf neue Rechnung	34'871'267

Bei Genehmigung des Antrags beträgt die Dividendenauszahlung für das Jahr 2020:

CHF	Bruttodividende	35% Verrechnungssteuer	Nettodividende
Je Namenaktie A	60.00	21.00	39.00
Je Namenaktie B	12.00	4.20	7.80

Die Dividendenzahlung erfolgt mit Valuta 27. April 2021.

# 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 2020, 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 2020 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, 12. März 2021

## Fünfjahresübersicht

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Segment Sheet Metal Processing</b>						
Nettoumsatz	Mio. CHF	801.4	936.0	1'013.2	856.1	650.9
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	52.3	121.1	132.5	98.0	63.0
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	240.1	248.3	204.0	173.0	159.0
<b>Segment Chemical Specialties</b>						
Nettoumsatz	Mio. CHF	264.0	346.6	382.9	279.2	219.7
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	62.2	14.2	5.8	24.8	23.1
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	140.9	156.4	167.0	186.9	112.7
<b>Segment Outdoor</b>						
Nettoumsatz	Mio. CHF	218.4	268.4	253.4	228.6	232.9
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	-24.5	7.5	5.2	0.1	1.2
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	128.9	149.6	126.7	116.5	108.1
<b>Segment Glass Processing</b>						
Nettoumsatz	Mio. CHF		22.4	133.3	119.3	106.9
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF		31.1	7.6	6.3	1.0
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF			21.9	23.1	19.3
<b>Konzernerfolgsrechnung</b>						
Nettoumsatz	Mio. CHF	1'283.5	1'573.2	1'782.2	1'482.8	1'210.0
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	79.7	167.2	146.8	123.2	84.4
Konzernergebnis	Mio. CHF	66.9	136.8	114.8	97.4	63.9
<b>Konzernbilanz</b>						
Umlaufvermögen	Mio. CHF	813.5	889.1	1'009.0	993.6	977.2
Anlagevermögen	Mio. CHF	337.2	377.0	357.2	329.7	278.2
Kurzfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	313.8	329.8	379.7	366.7	269.3
Langfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	40.8	56.1	59.6	53.7	44.6
Eigenkapital	Mio. CHF	796.1	880.1	926.9	902.9	941.5
Bilanzsumme	Mio. CHF	1'150.6	1'266.0	1'366.2	1'323.3	1'255.4
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	%	69.2	69.5	67.8	68.2	75.0
<b>Betriebliche Nettoaktiven/Personalbestand</b>						
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	507.8	550.7	520.1	490.7	401.6
Mitarbeitende per 31.12.	Anzahl	4'891	5'026	5'259	4'717	4'098
Ø Personalbestand in Vollzeitstellen	Anzahl	4'711	5'086	5'091	4'328	3'814
Nettoumsatz pro Vollzeitstelle	Tsd. CHF	272.5	309.3	350.1	342.6	317.2
Personalaufwand pro Vollzeitstelle	Tsd. CHF	72.3	74.5	79.4	78.4	79.7
<b>Angaben zu den Aktien</b>						
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	1'176.00	1'174.00	1'320.00	1'067.00	747.00
Tiefst	CHF	716.00	714.00	731.00	721.00	570.00

Jahresende		CHF	1'088.00	1'156.00	769.00	1'016.00	720.00
Dividendensumme		Mio. CHF	124.2	149.0 <sup>1</sup>	39.3	33.1	22.8
<b>Kennzahlen pro Titel</b>							
Gewinn	je Namenaktie A	CHF	31.46	60.85	46.76	40.47	29.10
	je Namenaktie B	CHF	6.29	12.17	9.35	8.09	5.82
Geldfluss aus	je Namenaktie A	CHF	38.07	48.43	69.65	45.52	46.37
Geschäftstätigkeit	je Namenaktie B	CHF	7.61	9.69	13.93	9.10	9.27
Eigenkapital	je Namenaktie A	CHF	384.28	423.37	436.71	428.00	451.70
	je Namenaktie B	CHF	76.86	84.67	87.34	85.60	90.34
Bruttodividende	je Namenaktie A	CHF	60.00 <sup>2</sup>	72.00 <sup>3</sup>	18.00	16.00	11.00
	je Namenaktie B	CHF	12.00 <sup>2</sup>	14.40 <sup>4</sup>	3.60	3.20	2.20

<sup>1</sup> Inklusive Sonderausschüttung von CHF 49.7 Mio. sowie Sonderdividende von CHF 62.1 Mio.

<sup>2</sup> Gemäss Antrag des Verwaltungsrats.

<sup>3</sup> Inklusive Sonderausschüttung von CHF 24.00 sowie Sonderdividende von CHF 30.00.

<sup>4</sup> Inklusive Sonderausschüttung von CHF 4.80 sowie Sonderdividende von CHF 6.00.

**Conzzeta Management AG**

Giesshübelstrasse 45  
CH-8045 Zürich

[www.conzzeta.com](http://www.conzzeta.com)

[www.report.conzzeta.com](http://www.report.conzzeta.com)

## Impressum

Herausgeberin: Conzzeta Management AG, Zürich

Fotografie/Bildquellen: Alessandro della Valle, Bystronic, Conzzeta, Daniel Garcia,  
FoamPartner, Mammut Sports Group, Martin Andersen, Marwan Naami,  
Patrick Gutenberg, Roger Anis, Thomas Monsorno

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 16. März 2021.