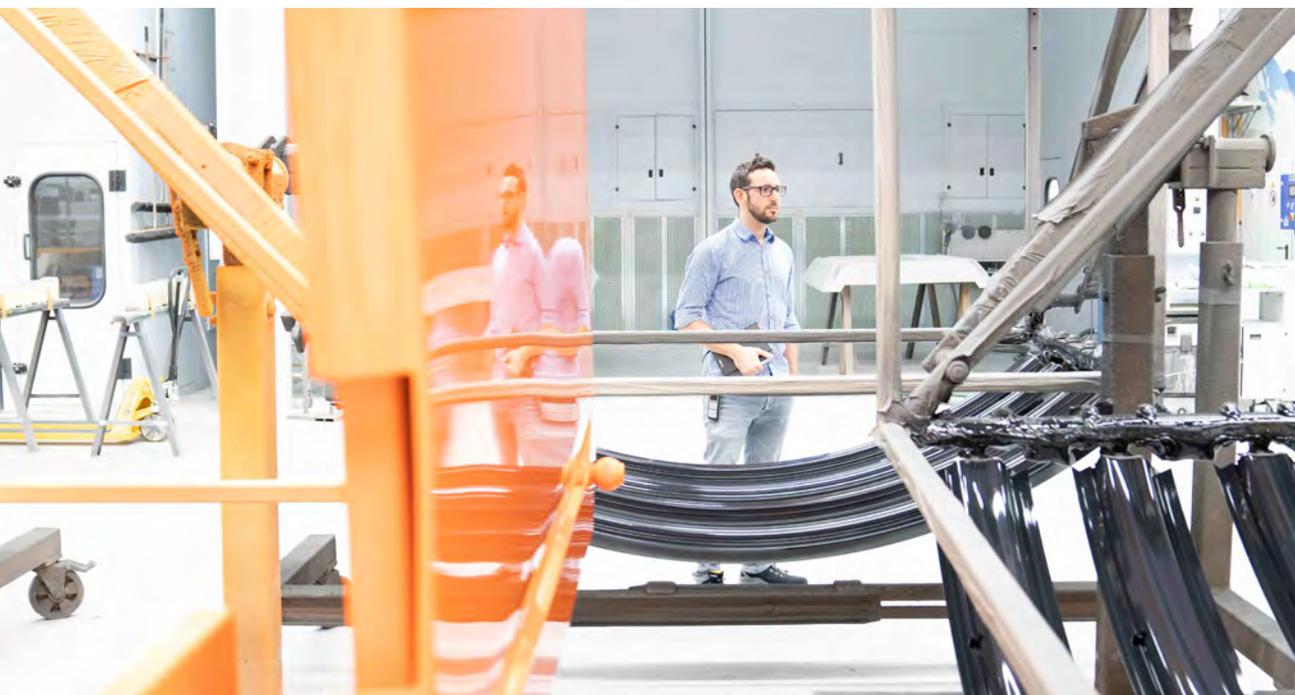




# GESCHÄFTS- BERICHT 2021



# Inhaltsverzeichnis

## Überblick

- 3 Editorial
- 5 Leistungsindikatoren & Kennzahlen

## Strategie & Nachhaltigkeit

- 6 Strategie 2025

## Proof Points of Execution

- 9 Innovation & Technologie
- 13 Customer Relationship
- 17 Software as a Business
- 20 Service as a Business
- 23 Regionalisierung
- 26 Employer of Choice

## Geschäftsentwicklung

- 29 Gruppe
- 32 Regionen
- 34 Nicht-fortgeführte Geschäftsbereiche

## Corporate Governance

- 37 Bericht Personalkomitee & Auditkomitee
- 41 Corporate Governance Bericht
- 66 Vergütungsbericht

## Finanzbericht

- 87 Konzernrechnung
- 126 Jahresrechnung der Bystronic AG
- 136 Fünfjahresübersicht

## Impressum



## Starkes Geschäftsjahr und Abschluss der Transformation

Das Jahr 2021 war für Bystronic auf strategischer, operativer und finanzieller Ebene erfolgreich. Die Transformation zum eigenständigen Innovationsführer ist abgeschlossen und die neue Organisationsstruktur steht in Einklang mit der Strategie 2025. Gleichzeitig erzielten wir in einem herausfordernden Marktumfeld ein starkes Wachstum. Damit sind wir auf Kurs, um unsere ambitionierten Ziele zu erreichen.

### Erfolgreiche Transformation

Der Verwaltungsrat von Conzzeta hat 2019 entschieden, das Geschäft auf den schnellwachsenden Bereich Bystronic zu fokussieren und die übrigen Geschäftsbereiche zu veräussern. Mit dem Verkauf von FoamPartner per Ende März und Mammut per Ende Juni 2021 ist diese Transformation erfolgreich abgeschlossen.

Seit dem 3. Mai 2021 sind die Aktien von Bystronic an der Schweizer Börse SIX kotiert. Damit haben wir uns als eigenständiges Unternehmen am Kapitalmarkt etabliert. Gleichzeitig wurde die Organisationsstruktur angepasst und auf unsere Wachstumspläne in den einzelnen Regionen ausgerichtet. Heute sind wir gut positioniert, um unsere Stellung unter den führenden Anbietern von Lösungen für die Blechbearbeitung auszubauen.

### Ausbau von Service und Software

Die Transformation war für unsere über 3'500 Mitarbeitenden weltweit eine Herausforderung, zumal die Pandemie auch im Jahr 2021 vieles erschwerte. Dennoch haben wir bewiesen, dass wir auch unter schwierigen Umständen produktiv sein und Innovationen entwickeln können. Ebenso haben wir unsere Nachhaltigkeitsbestrebungen neu organisiert, um diese fokussiert voranzutreiben.

Um unsere Marktstellung zu stärken, entwickeln wir unsere Produktpalette stetig weiter und bauen sowohl unser Servicegeschäft als auch unsere Softwarelösungen aus. In allen diesen Bereichen haben wir im vergangenen Jahr grosse Fortschritte erzielt. So haben wir unser Portfolio an Systemen im Einstiegssegment auf globaler Ebene positioniert, unser modulares Serviceangebot lanciert und unsere neuen Softwarelösungen bei mehreren Kunden installiert und getestet.

## Wachstum in herausforderndem Marktumfeld

Das Marktumfeld gestaltete sich 2021 sehr positiv. Nach dem vorsichtigen Investitionsverhalten unserer Kunden im Vorjahr aufgrund der Pandemie nahm die Nachfrage im Berichtsjahr stark zu. Für den fortgeführten Geschäftsbereich von Bystronic stieg der Auftragseingang um über 50% auf CHF 1.2 Mia. und der Nettoumsatz um 17% auf CHF 939.3 Mio. Wir erzielten Zuwächse in allen Regionen. Dies verdanken wir nicht nur Nachholeffekten, sondern auch unserem innovativen Portfolio: Insbesondere unsere Automationslösungen stiessen auf grosses Interesse.

Gleichzeitig meisterten wir die Herausforderungen, die Verfügbarkeit von wichtigen Komponenten sowie einen effizienten Transport sicherzustellen, um das hohe Auftragsvolumen zu bewältigen. Obwohl die Kosten für Beschaffung und Logistik im zweiten Halbjahr deutlich anstiegen, erzielten wir ein starkes überproportionales Wachstum des operativen Betriebsgewinns (EBIT) von CHF 42.0 Mio. in 2020 auf CHF 70.1 Mio. in 2021. Das Jahresergebnis für Bystronic verdoppelte sich auf CHF 56.8 Mio.

## Aktionäre erhalten einen Teil der Überschussliquidität

Aufgrund von Nettogeldzuflüssen aus den Veräusserungen sowie des positiven betrieblichen Free Cashflows belaufen sich die flüssigen Mittel und Wertschriften auf CHF 495.7 Mio. Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung eine Dividende von CHF 60 pro Namenaktie A und CHF 12 pro Namenaktie B vor. Damit erhalten unsere Aktionärinnen und Aktionäre einen Teil der bestehenden Überschussliquidität. Der Antrag berücksichtigt neben dem erfolgreichen Abschluss der Transformation der Gruppe auch den zukünftigen Kapitalbedarf von Bystronic.

Bystronic wird weiterhin über eine starke Kapitalisierung für organisches und akquisitorisches Wachstum verfügen. Mit Blick auf die zukünftige Dividendenpolitik planen wir, jeweils zwischen einem Drittel und der Hälfte des Konzerngewinns an unsere Aktionäre auszuschütten.

## Ausblick

Bystronic ist in einem attraktiven, wachsenden Markt sehr gut positioniert, um weitere Marktanteile zu gewinnen und profitabel zu wachsen. In unserem Strategiezyklus von 2019 bis 2025 wollen wir ein jährliches organisches Umsatzwachstum von mehr als 5%, eine EBIT-Marge von über 12% und eine Rendite auf das eingesetzte Kapital (RONOA) von über 25% erzielen.

Unter der Annahme, dass sich die Lage an den Beschaffungsmärkten im Jahresverlauf normalisiert, erwartet Bystronic für 2022 ein Umsatzwachstum von 10 bis 12% sowie eine EBIT-Marge zwischen 8 und 9%. Mögliche Auswirkungen des Kriegs in der Ukraine auf die Weltwirtschaft und den Geschäftsgang kann Bystronic zum jetzigen Zeitpunkt nicht abschätzen.

Unseren Erfolg verdanken wir dem grossen Engagement unserer Mitarbeitenden. Ihnen gelten unser Dank und Anerkennung für die hervorragenden Leistungen. Ebenso bedanken wir uns bei Geschäftspartnern und Aktionären für das entgegengebrachte Vertrauen und die grosse Unterstützung.

Zürich, 15. März 2022



Ernst Bärtschi  
Präsident des Verwaltungsrats

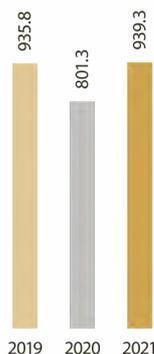


Alex Waser  
CEO

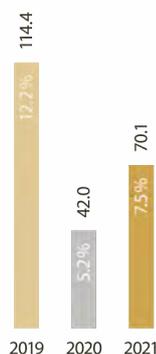
## Fortgeführter Geschäftsbereich

### Leistungsindikatoren

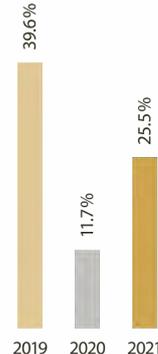
**Umsatz**  
(Nettoumsatz Mio. CHF)



**Profitabilität**  
(EBIT Mio. CHF)



**Kapitaleffizienz**  
(RONOA)



**Finanzielle Ziele**  
(mittelfristig bis 2025)

#### Wachstum

Über 5% Wachstum  
beim Nettoumsatz

#### Profitabilität

EBIT-Marge von  
über 12%

**Kapitaleffizienz**  
Über 25% Rendite auf den  
betrieblichen  
Nettoaktiven (RONOA)

### Kennzahlen

Mio. CHF	2021	2020
Auftragseingang	1'175.5	777.4
Wachstum gegenüber Vorjahr	51.2%	-16.4%
Wachstum gegenüber Vorjahr zu konstanten Wechselkursen	51.3%	-11.4%
Nettoumsatz	939.3	801.3
Wachstum gegenüber Vorjahr	17.2%	-14.4%
Wachstum gegenüber Vorjahr zu konstanten Wechselkursen	16.6%	-9.4%
Gesamtleistung	1'009.0	791.0
EBITDA	88.5	60.1
in % Nettoumsatz	9.4%	7.5%
Betriebsergebnis (EBIT)	70.1	42.0
in % Nettoumsatz	7.5%	5.2%
Jahresergebnis	56.8	28.5
in % Nettoumsatz	6.0%	3.6%
Betrieblicher Free Cashflow	64.8	49.1
CAPEX	28.8	13.3
Betriebliche Nettoaktiven (NOA)	218.9	231.4
Rendite auf den durchschnittlichen Nettoaktiven (RONOA)	25.5%	11.7%
Total Eigenkapital Aktionäre Bystronic AG	815.2	683.9
in % Total Aktiven	66.0%	71.2%
Ergebnis je Namenaktie A in CHF	27.08	12.89
Anzahl Mitarbeitende per Stichtag	3'543	3'074
Dividende je Namenaktie A in CHF	60.00	60.00
Dividende je Namenaktie B in CHF	12.00	12.00



## Priorität auf nachhaltigem Wachstum

Der Werkstoff Blech hat Zukunft und Wachstumspotenzial. Bystronic bietet schon heute innovative Lösungen für die Blechbearbeitung von morgen. Mit der Strategie 2025 wollen wir unsere Marktstellung weiter ausbauen: Im vergangenen Jahr wurden die Voraussetzungen geschaffen, um die Präsenz auf den lokalen Märkten und das Servicegeschäft zu stärken. Gleichzeitig erweitern wir unser Portfolio mit Software- und Automationslösungen für die Smart Factory gezielt – und richten den Fokus noch mehr auf Nachhaltigkeit.

Im Geschäftsjahr 2021 haben wir die Transformation von Conzzeta zu Bystronic erfolgreich abgeschlossen. Aus dem Mischkonzern wurde ein fokussiertes, eigenständiges Unternehmen, das sich erfolgreich am Kapitalmarkt etabliert hat. Seit Mai werden die Aktien von Bystronic an der Schweizer Börse SIX gehandelt.

Dadurch ist Bystronic sichtbarer geworden: Investoren nehmen unsere Gruppe heute als Technologieunternehmen wahr, das zur Weltspitze der Blechindustrie gehört. Mit intelligenten Lösungen ermöglichen wir unseren Kunden, die Bearbeitung von Blech vollständig zu automatisieren: Unser Portfolio erlaubt die Vernetzung der gesamten Prozesskette – vom Lager über das Schneiden und Biegen bis hin zu nachgelagerten Prozessen. Dafür sorgen auch die damit verbundenen Software- und Automationslösungen.

### Unser Markt: Blechbearbeitung hat Zukunft

Ob Agrar-, Bau-, Automobil- oder Lebensmittelindustrie – fast jede Branche des Industriesektors setzt auf Blech. Der bewährte Werkstoff hat zahlreiche Vorteile: Metalle wie Stahl oder Aluminium sind günstig, stabil, einfach in der Handhabung, langlebig und recycelbar. Mit Sicherheit gehört der Werkstoff auch in Zukunft zu den zentralen Bausteinen unserer Industrie. Durch neue, kohle- und fossilfreie Verfahren wird die Stahlproduktion deutlich nachhaltiger und der CO<sub>2</sub>-Ausstoss um ein Vielfaches reduziert.

Der Blechbearbeitungsmarkt ist sehr dynamisch und verfügt über enormes Wachstumspotenzial: Das Volumen der weltweiten Stahlproduktion nimmt kontinuierlich zu. Gleichzeitig verändert sich die Produktionsumgebung der blechverarbeitenden Betriebe. Technologien wie Faserlaser, durchgängige Automationssysteme und intelligente Software beschleunigen den Materialfluss enorm. Die Zukunft liegt in der komplett automatisierten und vernetzten Fabrik. Mit unseren Lösungen wollen wir Pionierarbeit leisten, um die Vision der Smart Factory möglichst rasch voranzutreiben.

## Unsere Strategie 2025: Regionalisierung und World Class Service

Die Wachstumsziele von Bystronic sind ambitioniert: Wir streben bis 2025 ein organisches Umsatzwachstum von jährlich mehr als 5% an, bei branchenführender Profitabilität von über 12% EBIT-Marge. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (RONOA) soll über 25% liegen.

Diese Ziele wollen wir zum einen durch eine verstärkte Regionalisierung erreichen. Wir sind bestrebt, überall auf der Welt so nah wie möglich an unseren Kunden zu sein, um sie lokal zu betreuen. Im Rahmen der Strategie 2025 bauen wir unsere Position auf den regionalen Märkten weiter aus, um die lokalen Bedürfnisse noch stärker zu berücksichtigen.

Zum anderen investieren wir ins Servicegeschäft und bauen unsere Teams in diesem Bereich aus. Das Dienstleistungsgeschäft generierte 2021 einen Umsatz von CHF 205 Mio. und ist sehr profitabel. Bis 2025 wollen wir den Umsatz auf CHF 330 Mio. steigern. Ein Weg dazu ist unser modulares und global standardisiertes Service-Programm, das die wiederkehrenden Umsätze markant steigert. Seit der Lancierung Anfang 2021 verkaufen wir über 90% unserer Neumaschinen im Gold- und Silbersegment mit einem Servicevertrag.

## Bystronic «Strategie 2025»

### Ziele bis 2025



> **5%** jährliches organisches Umsatzwachstum

> **12%** EBIT-Marge

> **25%** RONOA

### Systeme

Als Innovationsführer schafft Bystronic Mehrwert für Kunden durch kontinuierliche Innovation des Produkt-Portfolios für verschiedene Markt-Segmente und Regionen

### Software & Lösungen

Als Marktführer bietet Bystronic Softwarelösungen für automatisierte und digitalisierte Fertigungsprozesse an und steigert damit die Produktivität von Kunden

### Service

Bystronic erhöht die wiederkehrenden und wertsteigernden Umsätze auf Basis des globalen, standardisierten und modularen Service-Programms

## Unser Portfolio: Innovative Lösungen für die Smart Factory

Das Wachstum antreiben soll nicht zuletzt auch unser innovatives Portfolio. Die Innovationskraft von Bystronic ist 35 Jahre nach der Gründung ungebrochen. Fast die Hälfte unseres Umsatzes erzielen wir heute mit Produkten, die seit weniger als drei Jahren auf dem Markt sind. Beim Innovationsprozess stellen wir die Kundenbedürfnisse konsequent ins Zentrum.

Unsere Kunden sind einem immer härteren Wettbewerb ausgesetzt: mehr Mitbewerber, kleinere Losgrößen, kürzere Lieferzeiten, schnellere Produktion – und dies bei höchster Qualität. Der Schlüssel, um diese Herausforderungen zu bewältigen, liegt in der Automation. Mit der vollständigen Übernahme des italienischen Spezialisten Antil sind wir in diesem Bereich führend. Zudem spielt Software eine immer entscheidendere Rolle. Deshalb hat Bystronic 2021 den spanischen Spezialisten Kurago übernommen. Gemeinsam haben wir eine Software entwickelt, die es unseren Kunden ermöglicht, ihre Produktion prozessübergreifend zu steuern. Per Januar 2022 haben wir unseren Chief Digital Officer Alberto Martinez in die Konzernleitung berufen und damit den Fokus auf Softwarelösungen und Digitalisierung weiter gestärkt.

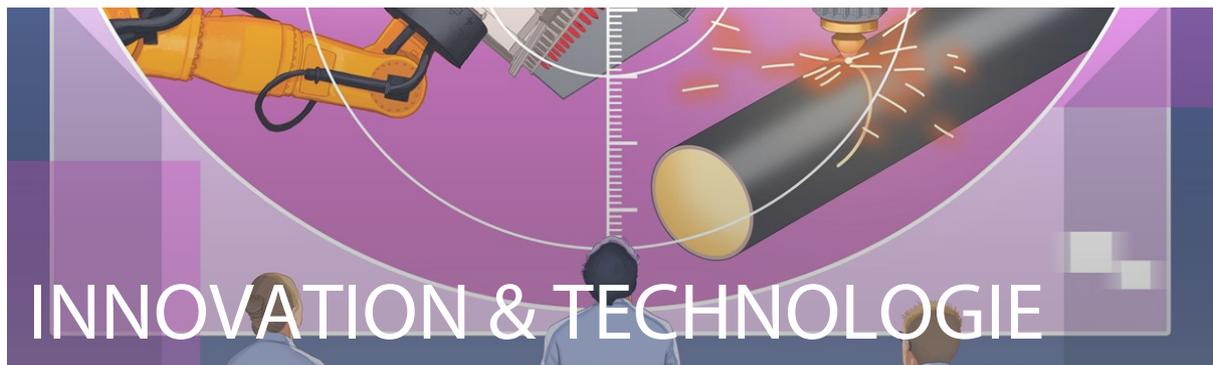
Darüber hinaus entwickeln wir unser Portfolio im Hinblick auf bestimmte Marktsegmente und Regionen gezielt weiter. Um den Anforderungen der einzelnen Märkte besser gerecht zu werden, erhalten unsere Marktregionen mehr Freiheiten in der Produktentwicklung. Unser strategischer Fokus sieht zudem eine Expansion in weitere Blechbearbeitungsverfahren wie etwa Stanzen oder Schweißen vor. Hier pflegen wir heute schon strategische Partnerschaften, zum Beispiel mit dem deutschen Schweisspezialisten Cloos.

### Unsere Haltung: Nachhaltigkeit im Fokus

Nachhaltigkeit ist die Grundlage, auf der wir unser Unternehmen führen. Bystronic hat ökologische und soziale Kriterien sowie die Grundsätze einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung in den Strategieprozess integriert und setzt diese Initiativen konsequent um. Das Thema hat in der Strategie 2025 deshalb einen zentralen Stellenwert. Im Jahr 2021 haben wir uns intensiv mit unserer Nachhaltigkeitsstrategie auseinandergesetzt und eine Materialitätsanalyse durchgeführt. Darauf folgend definierten wir fünf Nachhaltigkeitsthemen (Energy & Climate Change, Resource Efficiency, Circular Economy & Zero Waste, Innovation und Talent Attraction). Über diese Themen werden wir unseren ersten, eigenständigen Nachhaltigkeitsbericht nach GRI-Standards publizieren.

Mit Blick auf unsere Branche und unsere Strategie, sind wir überzeugt, dass wir in diesen Bereichen am meisten Wirkung erzielen können. Alle unsere Geschäftsstellen haben für jedes der fünf Themen Initiativen und KPIs definiert. Zudem haben wir unseren CO<sub>2</sub>-Fussabdruck auf lokaler Ebene evaluiert und sind somit auf einem sehr guten Weg, unsere globale Klimabilanz zu verbessern. Die Berichterstattung darüber erfolgt erstmals im Nachhaltigkeitsbericht 2021.

Neben unserer eigenen Nachhaltigkeit wollen wir auch jene unserer Kunden steigern: Mit energieeffizienten Lösungen können wir eine grosse Wirkung erzielen, die über die eigenen Geschäftspraktiken hinausgeht. Deshalb stellen wir den Nachhaltigkeitsgedanken auch bei der Produktentwicklung ins Zentrum. So übernehmen wir bei der Transformation der Blechindustrie in eine saubere, umweltschonende Industrie eine führende Rolle.



## Wir investieren in Tech-Pioniere

Mit unserem Corporate-Venturing-Programm investieren wir in innovative Start-ups – wie zum Beispiel in Embotech. Das Unternehmen unterstützt uns dabei, unsere Systeme noch schneller und präziser zu machen. Im November 2021 hat das Zürcher Jungunternehmen den Swiss Technology Award gewonnen.



Innovative Jungunternehmen können uns wertvolle Impulse liefern, um technische Herausforderungen zu lösen. Im Rahmen des Programms «Bystronic Ventures» investieren wir gezielt in Start-ups, die Technologien entwickeln, die uns weiterbringen. Der Fokus liegt auf den Bereichen CleanTech, industrielle Bildverarbeitung und künstliche Intelligenz. Als Voraussetzung für eine Investition müssen die Firmen bereits Projekte mit Bystronic realisiert und erste Produkte auf dem Markt haben.

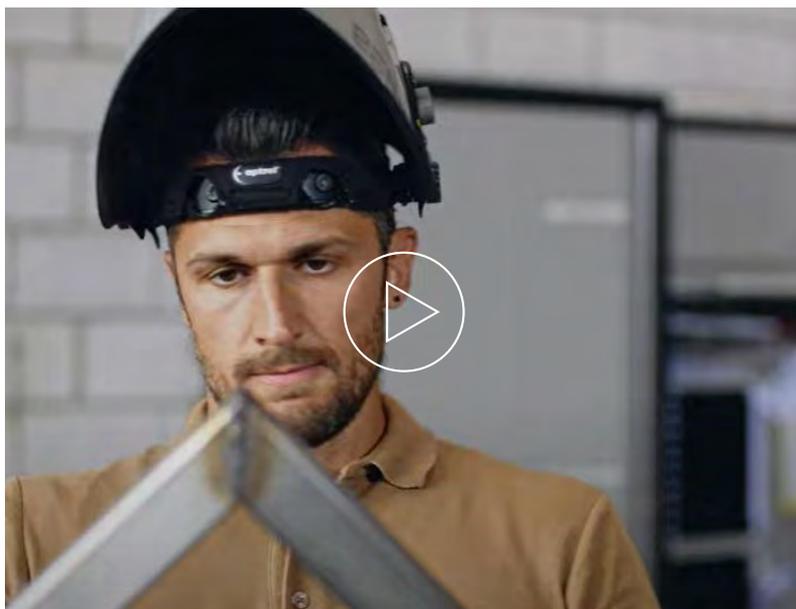
### Embotech unterstützt uns, noch schneller und präziser zu werden

Seit 2018 sind wir am Schweizer Start-up Embotech beteiligt. Das Jungunternehmen entwickelt Lösungen, um die Bewegungen von autonomen Systemen wie Maschinen, Robotern oder Fahrzeugen zu optimieren. Die Firma wurde 2013 als Spin-off der ETH Zürich gegründet und ist heute führend in der Entwicklung von Entscheidungssoftware zur Lösung von Optimierungsproblemen. Das unterstreicht die Auszeichnung mit dem Swiss Technology Award: Embotech wurde im November 2021 am Swiss Innovation Forum zum Sieger in der Kategorie Start-ups gekürt.

Die noch junge Zusammenarbeit mit Embotech trägt bereits Früchte: Gemeinsam mit dem Start-up haben wir in kürzester Zeit das Feature «Quick Cut» entwickelt. Dadurch sind unsere Rohrlaser noch schneller und präziser. Unsere Kunden überzeugt das Feature: Die meisten entscheiden sich beim Kauf eines Tubelasers für diese Option.

## Unsere Tube-Technologie eröffnet neue Möglichkeiten

Möbeldesign, Architektur, Nutzfahrzeug- oder Anlagenbau – die lasergestützte Bearbeitung von Rohren und Profilen ist in verschiedensten Branchen gefragt. Mit unseren Tube-Lasern erweitern Blechbearbeiter ihr Fertigungsspektrum und erreichen so neue Zielgruppen.



Alles, was das Rohrlaser-Business braucht. Qualität und Leistung in einer Maschine - jetzt auch für offene Abschnitte.

Viele Blechbearbeiter fertigen heute ausschliesslich Teile aus Flachblechen. Wer zudem auch Rohre und Profile bearbeiten kann, ist gegenüber der Konkurrenz im Vorteil: In Bereichen wie dem Landmaschinen- und Nutzfahrzeugbau, der Bau- und Möbelbranche oder der Petrochemie eröffnen sich für Blechbearbeiter mit einem Tube-Laser neue Zielgruppen. Für diese Branchen ist die Laserbearbeitung eine interessante Alternative zum herkömmlichen Sägen von Rohren und Profilen.

Mit der ByTube Star 130, die wir im September 2021 lanciert haben, steigen unsere Kunden ganz einfach in die Rohr- und Profilbearbeitung ein. Die intuitive Benutzeroberfläche, vollautomatisches Einrichten und intelligentes Material-Handling beim Be- und Entladen sorgen von Anfang an für erstklassige Ergebnisse. Manuelle Eingriffe werden auf das Minimum reduziert. So erweitern unsere Kunden ihr Portfolio spielend.

## Wir machen das Laserschneiden nachhaltiger

Früher mussten Blechbearbeiter den Stickstoff, der für das Laserschneiden benötigt wird, von Lieferanten beziehen. Heute können sie ihn selbst herstellen. Das ist praktisch und umweltfreundlich. Gemeinsam mit spezialisierten Partnern rüsten wir unsere Lasermaschinen auf Kundenwunsch mit Stickstoffgeneratoren aus.



Unser Partner Airco erklärt die Vorteile des N<sub>2</sub>-Generators.

Beim Schneiden mit einem Faserlaser wird Stickstoff benötigt, um Oxidation zu verhindern. Mit unserem Stickstoffgenerator lässt sich das Gas einfach selbst produzieren, ohne auf Lieferanten angewiesen zu sein. Dies hat viele Vorteile: Es wird nur so viel Stickstoff produziert, wie effektiv benötigt wird. Zudem fallen Zusatzkosten wie Tankmiete, Schwerverkehrsabgaben und Fernüberwachung weg. Das macht unsere Kunden unabhängiger und schont die Umwelt: Die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Gaslieferungen werden eingespart. Wer auf seiner Fabrikhalle zudem Solarpanels installiert, produziert den Stickstoff komplett CO<sub>2</sub>-frei.

Bei der Entwicklung entsprechender Lösungen setzen wir auf spezialisierte Partner. Kunden aus Deutschland und der Schweiz bieten wir seit 2020 gemeinsam mit der Airco Systemdruckluft GmbH aus Frankfurt eine Lösung zur Eigenproduktion von fast 100% reinem Stickstoff an. Seit Neustem können auch unsere Kunden in Italien von dieser Eigenproduktion profitieren. Damit treffen wir ein Kundenbedürfnis: In der Schweiz beinhalten neun von zehn Vertragsabschlüssen für eine Lasermaschine einen Stickstoffgenerator.

Für den Vertrieb von Stickstoffgeneratoren auf dem nordamerikanischen Markt haben wir im Mai 2021 mit MSS Nitrogen Inc. eine Partnerschaft beschlossen. Das Unternehmen mit Sitz in Rockhill, South Carolina, liefert uns die Produkte zur Stickstofferzeugung und -mischung und kümmert sich bei unseren US-Kunden um Installation, Schulung und Service.

## Customer Voice: Belma, Polen

Unsere Lösungen wachsen mit den Kundenbedürfnissen mit. Belma begleiten wir seit 20 Jahren. Heute ist das polnische Unternehmen ein Auftragsfertiger – wir nennen das «Jobshopper» – der Superlative und verfügt über eine vollvernetzte Anlage mit hohem Automatisierungsgrad.



«Mit den innovativen Lösungen von Bystronic eliminieren wir überflüssige Logistikprozesse», Piotr Królak, Belma AS Sp z o.o., Polen.

Belma gehört zu den grössten Blechbearbeitern Europas. Das polnische Unternehmen hat über 900 Mitarbeitende und stellt auf einer Produktionsfläche von 32'000 m<sup>2</sup> Komponenten für Konzerne wie Siemens her. 2001 hat Belma die erste Lasermaschine von Bystronic gekauft. Heute stehen zehn unserer Maschinen in der Produktion. Die jüngste Anschaffung sind vier Laserschneidmaschinen ByStar 3015, die mit Be- und Endladesystemen sowie dem Materiallager verbunden sind. Die nahtlose Automation macht die Produktions- und Logistikprozesse deutlich effizienter.



## Wir zeigen unsere Kompetenz

An den Competence Days zeigen wir unseren Kunden, was wir können. 2021 präsentierten wir unsere neusten Innovationen in der Schweiz und in China. Die Digital Competence Days ergänzten die Events vor Ort mit einem virtuellen Austausch.



Im September 2021 haben wir rund 800 Kunden und Kundenbetreuer aus 20 europäischen Ländern am Hauptsitz in Niederörsz empfangen.

### European Competence Days

Seit 2007 präsentieren wir an den Competence Days unsere Innovationen, zeigen unsere Lösungen in Aktion und vertiefen Kundenbeziehungen im persönlichen Dialog. Über die Jahre ist unsere Hausmesse stetig gewachsen. Im September 2021 haben wir – trotz der schwierigen Umstände aufgrund der Pandemie – rund 800 Kunden und Kundenbetreuer aus 20 europäischen Ländern am Hauptsitz in Niederörsz empfangen.

Um sämtliche Zielgruppen anzusprechen und unser Portfolio umfassend abzubilden, gliederten wir den zweiwöchigen Event in drei Bereiche: manuelle Fertigung, automatisierte Produktion und Smart Factory. So boten wir unseren Kunden das gesamte Spektrum – von Einzelmaschinen über Automationslösungen bis hin zur durchgängig vernetzten Produktion.

In unserem Experience Center demonstrierten wir unseren Kunden zwei brandneue Maschinen: die Rohr- und Profilschneidmaschine ByTube Star 130 und die Abkantpresse ByBend Star 120. Bei den Automationslösungen stiess unsere Cutting Cell – bestehend aus einer ByStar Fiber, einem ByTrans Modular, einer BySort und einem ByTower – auf grosses Interesse. Neben Maschinenvorführungen und Softwarerepräsentationen konnten unsere Kunden auch einen Blick in die Zukunft werfen: Unsere Smart-Factory-Anlage in Oberbipp macht die digital vernetzte Blechbearbeitung von morgen erlebbar.

## Competence Days China

Bystronic China veranstaltete Ende Juli 2021 die dreitägigen Competence Days unter dem Motto «Smart Factory». Am Produktionsstandort in Tianjin begrüsstten wir rund 300 Gäste. Hier entstehen vorwiegend Lösungen für den chinesischen Markt im Silber- und Einstiegssegment. Ein Highlight war die Enthüllung der neuen BySprint Fiber 6225 mit 10 Kilowatt.



## Digital Competence Days

Die Digital Competence Days sind die virtuelle Erweiterung der Bystronic Hausmesse. Mit dem neuen digitalen Angebot können wir unsere Innovationen orts- und zeitunabhängig präsentieren. Das Programm orientierte sich an den European Competence Days und fokussierte die drei Bereiche **manuelle Fertigung**, **automatisierte Produktion** und **Smart Factory**.



Blick hinter die Kamera bei den Aufnahmen für die ersten Digital Competence Days.

## Virtueller Showroom etabliert neuen Touchpoint

Unser Experience Center in Gotha lässt sich nun auch mit dem Smartphone entdecken. Der erste virtuelle Showroom von Bystronic bietet einen lebendigen ersten Eindruck von unserem Portfolio.



Der erste virtuelle Showroom von Bystronic bietet einen lebendigen ersten Eindruck von unserem Portfolio.

Unser Experience Center in Deutschland gibt es neu auch in digitaler Form: Via intuitive Navigation können Besucher mit ihrem Smartphone, Tablet oder Computer einen Rundgang durch unseren Showroom in Gotha machen. Zu allen Produkten stehen detaillierte Informationen und multimediale Inhalte zur Verfügung. So entsteht ein neuer Touchpoint in der Customer Journey unserer Kunden: Interessenten können sich – unabhängig von Zeit und Ort – einen lebendigen ersten Eindruck von unseren Lösungen verschaffen.

## Customer Voice

### Vom Oldtimer zum E-Flitzer – Ray-Cut, Schweiz

Bei der Entwicklungsarbeit stehen wir im Dialog mit unseren Kunden. Der Schweizer Blechbearbeiter Ray-Cut unterstützt uns bei der Weiterentwicklung unserer Schneidköpfe. Der langjährige Testkunde setzt in seiner Produktion auch ungewöhnliche Projekte um. «Unsere Feldversuche helfen Bystronic, den Faserlaser weiterzuentwickeln», Sven Heukeroth, Ray-Cut, Schweiz.

Ray-Cut, ein auf Laserschneiden spezialisiertes Schweizer Unternehmen, erfüllt auch ungewöhnliche Kundenwünsche: Das Tüftlertrio von Triamp benötigte Komponenten für die Elektrifizierung von drei Oldtimern. Ray-Cut fertigte die Teile auf einer ByStar Fiber mit 10 Kilowatt. Die Maschine verfügt bereits über den Schneidkopf der kommenden Generation. Die Firma aus Lyss gehört zu jenen Kunden, die unsere Neuheiten auf Herz und Nieren testen, bevor wir sie auf den Markt bringen.

Wie aus dem Jaguar mit Baujahr 1969 ein modernes E-Auto wurde – die ganze Story finden Sie hier.





## Unsere Vision der Smart Factory

Die digitale Transformation unserer Branche ist in vollem Gang. Die Vision heisst Smart Factory – die komplett vernetzte Fabrik. Intelligente Software ermöglicht unseren Kunden, ihre Prozesse zu digitalisieren und in einem System zu bündeln.



Unsere massgeschneiderten Lösungen umfassen Laserschneiden, Biegen, Automation, Lagerhaltung und Fertigungssoftware, die alle in der Smart Factory vereint sind.

Unsere Smart-Factory-Anlage führt vor Augen, wie wir uns die Blechbearbeitung der Zukunft vorstellen: Der Daten- und Materialfluss ist komplett vernetzt und sämtliche Prozesse sind nahtlos miteinander verbunden – vom Lager über die Fertigung bis hin zur Sortierung. Alle Fäden laufen in einer intelligenten Software zusammen, mit der die Produktion zentral gesteuert wird. Einen Eindruck von dieser Vision gibt unser Video.

## Akquisition des Softwarespezialisten Kurago

Mit der Übernahme von Kurago stärken wir unsere digitalen Kompetenzen. Im Rahmen unserer Innovationspartnerschaft mit dem spanischen Softwarespezialisten haben wir in den letzten Jahren bereits erste Lösungen für die Smart Factory entwickelt.



Am 26. März 2021 haben wir 100% der Aktienanteile von den Kurago Gründern übernommen – das haben wir gemeinsam gefeiert (von links nach rechts): Jesus Martinez (Kurago), Alberto Martinez (CDO Bystronic), Alex Waser (CEO Bystronic) und Asier Ortiz (Kurago).

Als Teil unserer Wachstumsstrategie bedienen wir die steigende Nachfrage unserer Kunden nach Automation und digitalen Prozessen mit neuen, intelligenten Softwarelösungen und Fertigungsprozessen. Mit der Übernahme des spanischen Softwarespezialisten Kurago folgte der nächste wichtige Schritt, dieses Ziel zu erreichen. Am 26. März 2021 haben wir 100% der Aktienanteile von den Gründern übernommen. Kurago tritt weiterhin unter dem am Markt erfolgreichen eigenständigen Brand auf.

Seit 2019 verbindet uns eine Innovationspartnerschaft, innerhalb derer wir gemeinsam Smart-Factory-Software-Lösungen entwickelt haben, darunter die Bystronic Smart Factory Software Suite. Mit dieser offenen Lösung lässt sich eine breite Palette von Systemen markenunabhängig in die Fertigungsinfrastruktur integrieren. So lassen sich unter dem Dach unserer Software – im Gegensatz zum geschlossenen Ansatz unserer Mitbewerber – Maschinen verschiedener Hersteller vernetzen. Die Suite bietet den Kunden somit grosse Flexibilität und steigert zudem ihre Effizienz, da sämtliche Prozesse in einer Software gebündelt werden.

## Customer Voice: Laser 24, Grossbritannien

Die Software von Bystronic treibt die Digitalisierung der Blechindustrie voran. Das britische Unternehmen Laser 24 will sich vom Papier verabschieden. Dank der Software «BySoft Business» konnte der Papierverbrauch bereits in der Testphase um 50% gesenkt werden.



«Mit der Software von Bystronic können wir unsere Prozesse digitalisieren und unsere Kunden schneller bedienen», Tung Dao, Laser 24 Limited, Grossbritannien.

Der britische Blechbearbeiter Laser 24 schlug sich lange mit zwei unterschiedlichen Software-Systemen herum. So mussten früher sämtliche Daten doppelt eingegeben werden und vieles wurde noch auf Papier erfasst. Mit unserer Software «BySoft Business» kann das Unternehmen endlich alles in einem System erledigen und Papierdokumente werden überflüssig: Bereits in der Testphase verbrauchte das Unternehmen nur noch halb so viel Papier.



## Mehr Umsatz mit Serviceverträgen, Ersatzteilen und Werkzeugen

Ein Weg dazu ist unser modulares und global standardisiertes Service-Programm, das die wiederkehrenden, margenstarken Umsätze markant steigert. Seit der Lancierung Anfang 2021 verkaufen wir über 90% unserer Neumaschinen im Gold- und Silber-Segment mit einem Servicevertrag.

Bis 2025 baut Bystronic das Service-Geschäft zum zweiten grossen Standbein neben dem Maschinengeschäft aus. Das Service-Geschäft ist sehr profitabel und reduziert durch die wiederkehrenden Einnahmen die Abhängigkeit von wirtschaftlichen Zyklen. Bystronic bietet ein modulares Serviceangebot für beispielsweise Wartung oder Zugang zu einer Support-Hotline, um global ein einheitliches Angebot zu ermöglichen.

Gleichzeitig werden traditionelle Angebote weiter ausgebaut, etwa Schulungen für die Bedienung und Programmierung der Maschinen. Und brachliegendes Potenzial wird genutzt: Der intensivierte Verkauf von Werkzeugen (Tooling) für Biegemaschinen ermöglicht einen regelmässigen Kontakt zu Kunden, den es bei den wartungsarmen Biegemaschinen ansonsten nicht gibt – das steigert den Umsatz.

## Ersatzteile – nur im Original

Qualität hat ihren Preis. Wieso empfehlen wir unseren Kunden, in Bystronic Ersatzteile und Verbrauchsmaterialien zu investieren?



Mit unseren Original-Ersatzteilen garantieren wir einen zuverlässigen Schneidprozess und maximieren die Betriebszeit.

Nur hochwertige Original-Ersatzteile und Verbrauchsmaterialien entfalten das volle Potenzial einer Bystronic Laser- oder Biegemaschine. Präzision und Qualität sind in der industriellen Fertigung entscheidend. Mit unseren Original-Teilen garantieren wir einen stabilen Schneidprozess und weniger Nachbearbeitungsaufwand.

## Customer Voice: Stadler Blechtechnik, Schweiz

Ein Alleinstellungsmerkmal von Bystronic ist der ausgezeichnete Service. Die Stadler Blechtechnik AG begleiten wir seit der Gründungszeit. Dass wir auch für kleinere Betriebe immer da sind, ist ein Grund für die Treue des Familienunternehmens.



«Bystronic ist am Puls der Innovation und Weltmeister im Service», Urs Stadler, Stadler Blechtechnik AG, Schweiz.

Die Stadler Blechtechnik AG ist seit über 30 Jahren Kunde von Bystronic. In dieser Zeit haben sich die Technologien der Blechbearbeitung ebenso verändert wie der Markt. Schritt für Schritt haben wir die Produktion des Ostschweizer Familienbetriebs über die Jahre modernisiert und automatisiert. Eines hat sich in dieser Zeit nicht verändert: Der hervorragende Service bleibt unser Differenzierungsmerkmal.



## Brand Experience Center bringen uns näher an die Kunden

Wir investieren in regionale Brand Experience Center, um unsere Kunden rund um die Welt vor Ort besser beraten und bedienen zu können. Das erste Center für die Region Americas wurde im Oktober 2021 eröffnet. Der Startschuss für die Planung des Global Brand Experience Centers am Hauptsitz in der Schweiz fiel im Dezember 2021. In Asien sind drei neue Center im Bau.



Das Global Brand Experience Center am Hauptsitz im Niederösterreich wollen wir im Frühling 2024 in Betrieb nehmen.

## Geplanter Bau des Global Brand Experience Centers in Niederösterreich

Wir stärken unseren Schweizer Standort und bauen in Niederösterreich das Global Brand Experience Center. Der Verwaltungsrat hat das Projekt im Oktober 2021 genehmigt, im Dezember fand das Kick-off-Meeting statt. Die Eröffnung ist für Frühling 2024 geplant.

2022 liegt der Fokus auf der Planung des Projekts und der Eingabe des Baugesuchs. Der Spatenstich soll im Spätherbst 2022 erfolgen. Wir rechnen mit einer Bauphase von bis zu 20 Monaten und wollen das Center im Frühling 2024 in Betrieb nehmen. Das Global Brand Experience Center ist unser sechstes Gebäude in Niederösterreich: Es ergänzt die Fertigungshalle (Halle 1), die Test- und Montagehallen (Halle 2 und 3) sowie die beiden Bürogebäude.

Im fast 4'800 m<sup>2</sup> grossen Global Brand Experience Center präsentieren wir Kunden, Besuchern und Gästen neben unserer Markenwelt und dem gesamten Produkt- und Serviceportfolio auch unsere Vision der Smart Factory. Das neue Center verfügt zudem über ein Applikations- und Training-Center, eine vielseitig nutzbare Begegnungszone sowie ein Restaurant.

## Eröffnung des Americas Hauptsitzes

Mit dem neuen Hauptsitz der Region Americas in Hoffman Estates, Illinois, verstärken wir die Präsenz in Nord- und Südamerika. Zur Eröffnung begrüßten wir im Oktober 2021 über 300 Gäste aus der Region Americas. Empfangen wurden sie von traditioneller Schweizer Alphornmusik.

Das neue, über 15'000 m<sup>2</sup> grosse Gebäude verfügt über eine hochmoderne Produktionsanlage und ein Brand Experience Center. Hier zeigen wir die neusten Bystronic Produkte, Dienstleistungen und unsere Vision der Smart Factory.

Das neue Fertigungszentrum in Hoffman Estates ermöglicht uns, Maschinen in den USA zu montieren. Fällt der Import aus Europa weg, sinken die Liefer- und Versandkosten und zudem sind wir noch näher an unseren US-Kunden.



## Neue Brand Experience Center in Asien

Die Eröffnung des Centers der Region APAC in Seoul, Südkorea, ist für Sommer 2022 geplant. In der Region China gibt es zwei Brand Experience Center – eines in Shanghai für Bystronic und eines in Shenzhen für DNE, unseren neuen Brand, mit dem wir das Einstiegssegment bedienen.

## Neue Niederlassung in Thailand

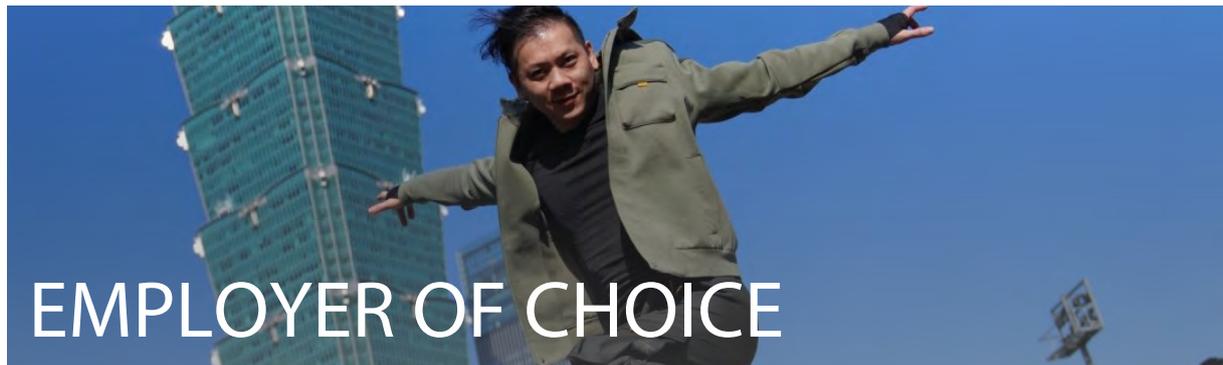
Im März 2021 haben wir eine neue Geschäftsstelle in Thailand eröffnet. Damit sind wir näher an einem der grössten Märkte Südostasiens.



Thailand ist neben Vietnam der grösste Markt Südostasiens. Seit rund zehn Jahren ist Bystronic hier mit einem lokalen Vertreter präsent. 2021 war die Zeit reif für die Gründung einer neuen Ländergesellschaft: Mit der Bystronic Thailand Co. Ltd. sind wir in der Lage, unsere thailändischen Kunden noch direkter zu unterstützen und in Segmente vorzustossen, die wir bisher nicht angehen konnten.

Mit dem neuen Standort in Bangkok verfügen wir über ein weiteres Verkaufs- und Dienstleistungszentrum in dieser wichtigen Region. Neben Verkauf, Service, Ersatzteilbewirtschaftung, Beratungen und Hotline-Dienstleistungen werden dort auch Software- und Hardware-Schulungen angeboten. Kunden profitieren so von umfassender Expertise direkt vor Ort.

Die Eröffnung der neuen Geschäftsstelle im März war äusserst feierlich: In einer traditionellen buddhistischen Zeremonie wurden das Team und die neuen Räumlichkeiten von Mönchen gesegnet.



## ByAcademy fördert Talente

3500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geben für Bystronic Tag für Tag ihr Bestes. Um unsere Talente gezielt zu fördern, haben wir vor Jahren die ByAcademy gegründet. Damit geben wir der Aus- und Weiterbildung noch mehr Gewicht.

Die ByAcademy ist unsere interne Plattform für die Talentförderung. Sie bietet Mitarbeitenden aus sämtlichen Bereichen ein vielfältiges Programm an Aus- und Weiterbildungen. Es beinhaltet interne Fach- und Methodenkompetenzen sowie auch Sprach-, Persönlichkeits-, Sozial- und Führungskompetenzen. Zudem unterstützen wir auch Weiterbildungen an externen Institutionen, vom Fachkurs bis zum PhD.

### Unsere Training Centers

Die Training Centers in Niederörsz und Gotha bieten mehrtägige Kurse für Servicetechniker, Service Manager sowie Mitarbeitende im Verkauf, Back Office, Produktmanagement und in der Entwicklung. Die Teilnehmenden erhalten einen Einblick in das Produktmanagement, unser Portfolio und die Support- und Fertigungsprozesse.

In den Training Centers in Niederörsz (Cutting), Gotha (Bending), Cazzago San Martino (Tube), San Giuliano Milanese (Automation) sowie auch in den USA, Südkorea und China geben insgesamt 14 Instruktoren ihr Wissen rund um die Bystronic Systeme weiter. Unsere Trainer rund um den Globus unterstützen sie dabei.

### Ausbildung zum Black und Green Belt

Unter Business Excellence (BEX) bilden wir sogenannte Black Belts und Green Belts aus. Mit BEX fördern wir unter anderem eine kollaborative Kultur mit persönlicher Verantwortlichkeit und gemeinsamem Erfolg. Die geschulten Mitarbeitenden werden weltweit in Initiativen eingesetzt und unterstützen die Geschäftsbereiche, um flexibel und zeitnah auf neue Bedürfnisse reagieren zu können. Die BEX-Organisation ermöglicht den internationalen, bereichsübergreifenden Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch. Aktuell nehmen rund 30 Mitarbeitende weltweit an Green Belt Trainings teil.

## Weiterbildungsprogramme für Führungskräfte

Mit unseren Leadership-Development-Programmen unterstützen wir unsere Führungskräfte dabei, die Herausforderungen im Job zu meistern. Dabei haben wir spezifische Weiterbildungen entwickelt.



Ende September 2021 startete die zweite Ausgabe des «Leadership Development Program 2» (LDP 2) für Führungskräfte des mittleren und oberen Kaders.

### Leadership Development Program 1 & 2

2017 lancierten wir das Leadership Development Program 1 (LDP 1) für Mitarbeitende des unteren Kaders und Mitarbeitende, die neu eine Führungsfunktion übernehmen. Seit 2018 gibt es zusätzlich das LDP 2 für Führungskräfte mit Berufserfahrung von zwölf bis 20 Jahren. Mittlerweile haben über 100 Mitarbeitende von diesen Programmen profitiert.

Die Teilnehmenden erhalten in beiden Programmen Einblick in die Strategie 2025, Service und Solutions as a Business sowie Operational Excellence. Aber auch Themen wie interkulturelle Kompetenzen, Change Management, Kommunikation im Team, Konflikt Management, Leadership und der Umgang mit Stress im Arbeitsalltag sind Inhalte des Workshops.

Das LDP 2 ist in zwei Module von je fünf Tagen gegliedert. In der sechsmonatigen Projektphase zwischen den beiden Modulen erarbeiten die Teilnehmenden in Vierergruppen ein Konzept inklusive eines Implementationsszenarios für ein Business-relevantes Thema. Im zweiten Modul stellen sie ihre Projekte vor und spielen eine Business-Simulation durch, um das Gelernte aus dem ersten Modul auch praktisch anzuwenden.

Da ein Fokus unserer Strategie 2025 auf Regionalisierung liegt, wollen wir Führungskräfte vermehrt in ihrer Muttersprache fördern. Bystronic China führte 2021 erstmals ein lokal orientiertes Leadership-Development-Programm durch. Am sechsmonatigen Training, das Mitte Oktober begonnen hat, nehmen Mitarbeitende in funktionsübergreifenden Positionen teil.

## Führungsrollen im Servicebereich

Mit dem 2019 neu entwickelten «Manager Self Development Program» (MSDP) fördern wir die Führungskompetenz unserer Service Manager. Dabei handelt es sich um Personen, die täglich im Kontakt mit unseren Kunden stehen. Da rund 30% aller Bystronic Mitarbeitenden an einen Service Manager berichten, ist Führungskompetenz ein zentraler Bestandteil dieser Funktion. Seit Einführung des Programms haben wir weltweit rund 100 Mitarbeitende weitergebildet, die eine Führungsrolle im Servicebereich innehaben.

## Leadership Curriculum

Neu gibt es am Hauptsitz ein Leadership Curriculum für Führungskräfte. Dieses befähigt die Teilnehmenden für die Herausforderungen der Zukunft. Sie lernen die Prinzipien und Wirkungsweisen zukunftsgerichteter Organisationen kennen, können mit Komplexität und Veränderung umgehen und gestalten aktiv den Weg in eine Feedback-Kultur und in ein Voneinander-Lernen. Der Fokus liegt auf den Kompetenzen Growth Mindset (Wachstumsdenken), Dienstleistungsorientierung (Ausrichtung am internen und externen Kunden), Veränderungsfähigkeit, interdisziplinäre Führung und Zusammenarbeit, Kommunikation und Reflexion sowie Selbstführung.

## Gute Perspektiven für Lernende

Die Berufsbildung hat für Bystronic seit jeher einen hohen Stellenwert. Mittlerweile bilden wir junge Menschen in elf verschiedenen Berufen aus. Aktuell absolvieren 55 Lernende in der Schweiz, 41 Auszubildende in Deutschland und weltweit rund 100 Lernende ihre Ausbildung bei uns.



20 Lernende haben ihre Berufslehre erfolgreich bei Bystronic in Niederörsch abgeschlossen.

Wir freuen uns über zahlreiche Berufslehreabschlüsse: 20 Lernende in Niederörsch und zwei Auszubildende in Gotha haben 2021 ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen. Rund 80% der jungen Berufseinsteigerinnen und -einsteiger können nach ihrer Lehre ein Brückenjahr bei uns absolvieren.

Gleichzeitig rücken neue Talente nach. Im August 2021 haben 17 Lernende ihre Ausbildung am Hauptsitz in Niederörsch begonnen. Das Spezielle in diesem Jahr: Einige Lernende starten ihre Lehrzeit, nachdem sie bereits einige Jahre berufstätig waren. Wir bilden die jungen Mitarbeitenden in den nächsten drei respektive vier Jahren in folgenden Berufen aus: Anlage- und Apparatebauer/in, Kauffrau und Kaufmann, Logistiker/in, Konstrukteur/in, Polymechaniker/in, Informatiker/in, Automatisierer/in, Elektroniker/in und Mediamatiker/in.



## Erfolgreiches Geschäftsjahr mit starkem Wachstum für Bystronic

Bystronic hat im Geschäftsjahr 2021 die Transformation zum eigenständigen, börsenkotierten Innovationsführer erfolgreich abgeschlossen. Der fortgeführte Geschäftsbereich hat sich im Berichtsjahr erfreulich entwickelt: Der Auftragseingang stieg um 51.2%, der Nettoumsatz um 17.2% und das Betriebsergebnis (EBIT) überproportional um 67.0%. Dabei wurde in allen Regionen starkes Wachstum erzielt. Die Veräusserungen der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche FoamPartner und Mammut führten zu einem Geldzufluss von CHF 320.3 Mio.

### Fortgeführter Geschäftsbereich

#### **Auftragseingang und Umsatzentwicklung**

Unsere Kunden zeigten im Geschäftsjahr 2021 ein erfreuliches Investitionsverhalten. Nach dem pandemiebedingt schwächeren Vorjahr verzeichneten die meisten Branchen einen deutlichen Aufschwung. Dank des innovativen Produkt- und Serviceportfolios profitierte Bystronic von Nachholeffekten insbesondere in der Bau- und Halbleiterindustrie sowie in Landwirtschaft und Stahldienstleistungen. Der Auftragseingang stieg um 51.2% auf CHF 1'175.5 Mio. Der Umsatz legte um 17.2% zu auf CHF 939.3 Mio.

#### **Betriebsergebnis und Profitabilität**

Das Betriebsergebnis (EBIT) wuchs überproportional um 67.0% auf CHF 70.1 Mio. Damit erzielte Bystronic eine EBIT-Marge von 7.5% gegenüber 5.2% im Vorjahr. Neben dem starken Umsatzwachstum hat sich der Ausbau des Servicegeschäfts positiv auf die Profitabilität ausgewirkt. Hingegen hat sich in der zweiten Jahreshälfte die Situation an den Beschaffungsmärkten deutlich verschärft. Dies hat zu pandemiebedingt höheren Kosten in der Lieferkette geführt, insbesondere für Komponenten und Transport. Dank der starken regionalen Positionierung konnte Bystronic die Auslieferungen und Installationen bei Kunden trotzdem erfolgreich sicherstellen. Im Rahmen von Neubeurteilungen hat Bystronic zudem Rückstellungen in Höhe von CHF 6 Mio. gebildet.

#### **Jahresergebnis, Veräusserungen und Dividende**

Das Jahresergebnis für Bystronic betrug CHF 56.8 Mio. (2020: CHF 28.5 Mio.) und das Ergebnis je Namensaktie A CHF 27.08. Der betriebliche Free Cashflow stieg um 32.0% auf CHF 64.8 Mio.

Die Veräusserungen der Aktivitäten von FoamPartner und Mammut im ersten Halbjahr 2021 führten zu einem Geldzufluss in Höhe von CHF 320.3 Mio. Die flüssigen Mittel und Wertschriften beliefen sich auf CHF 495.7 Mio. per 31. Dezember 2021. Der Verwaltungsrat schlägt eine Dividende von CHF 60 pro Namensaktie A vor. Damit erhalten Aktionärinnen und Aktionäre einen Teil der bestehenden Überschussliquidität. Der Antrag berücksichtigt neben dem erfolgreichen Abschluss der Transformation auch den zukünftigen Kapitalbedarf von Bystronic.

### **Akquisitionen und Umsetzung der Strategie**

Im Berichtsjahr hat sich Bystronic noch stärker als Gesamtlösungsanbieter für die automatisierte Blechbearbeitung positioniert. Unser innovatives Produktportfolio unterstützt die Kunden bei der schrittweisen Digitalisierung ihrer Fertigung. Dabei stossen insbesondere Automationslösungen auf grosses Interesse. Deshalb hat Bystronic im November 2021 die ausstehenden Minderheitsanteile des italienischen Automationspezialisten Antil übernommen und wird das Geschäft weiter ausbauen.

Im Rahmen des Trends zu vollautomatisierten und digitalisierten Fertigungsprozessen bietet Bystronic den Kunden auch integrierte Softwarelösungen an. Im März 2021 übernahm die Gruppe die ausstehenden Minderheitsanteile des spanischen Softwarespezialisten Kurago. Die gemeinsam entwickelte Smart Factory Software wurde im vergangenen Jahr bei sieben Testkunden geprüft und wird 2022 am Markt lanciert. Mit kombinierten Lösungen von Systemen, Software und Service positioniert sich Bystronic noch näher am Kunden.

In Einklang mit der Strategie 2025 stärkte Bystronic im Berichtsjahr das Servicegeschäft und lancierte ein modulares Angebot, das Wartung, Hotline-Support, Ersatzteilmanagement sowie Verbrauchsmaterial umfasst. Der Bereich Service wuchs um 30%, damit lag der Anteil am Gesamtumsatz bei 22% (2020: 20%).

### **Ausblick**

Bystronic ist in einem attraktiven, wachsenden Markt sehr gut positioniert, um weitere Marktanteile zu gewinnen und profitabel zu wachsen. In dem Strategiezyklus von 2019 bis 2025 strebt Bystronic ein jährliches organisches Umsatzwachstum von mehr als 5%, eine EBIT-Marge von über 12% und eine Rendite auf das eingesetzte Kapital (RONOA) von über 25% an.

Die Situation an den Beschaffungsmärkten und für Transportkapazitäten ist weiterhin sehr angespannt. Das bedeutet für Bystronic vor allem Herausforderungen im Einkauf, längere Fristen für Auslieferungen sowie entsprechend höhere Kosten in der Produktion, welche nur mit einer zeitlichen Verzögerung an Kunden weitergegeben werden können – insbesondere unter Berücksichtigung des hohen Auftragsbestands. Unter der Annahme, dass sich die Lage an den Beschaffungsmärkten im Jahresverlauf normalisiert, erwartet Bystronic für 2022 ein Umsatzwachstum von 10 bis 12% sowie eine EBIT-Marge zwischen 8 und 9%. Mögliche Auswirkungen des Kriegs in der Ukraine auf die Weltwirtschaft und den Geschäftsgang kann Bystronic zum jetzigen Zeitpunkt nicht abschätzen.

## Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche

Der Nettoumsatz der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche belief sich auf CHF 183.6 Mio. FoamPartner hat im ersten Quartal 2021 CHF 76.3 Mio. und Mammut CHF 107.3 Mio. für das erste Halbjahr 2021 beigetragen.

Das Betriebsergebnis (EBIT) der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche belief sich auf CHF -88.8 Mio. Dabei trug der Veräusserungsverlust von FoamPartner CHF -80.1 Mio. bei, resultierend aus dem von den Swiss GAAP FER Rechnungslegungsstandards vorgeschriebenen Goodwill-Recycling.

## Total Konzern

Der Nettoumsatz des Gesamtkonzerns betrug im Geschäftsjahr 2021 CHF 1'122.9 Mio. (2020: CHF 1'283.5 Mio.), was einer Abnahme von 12.5% entspricht. Das Betriebsergebnis (EBIT) betrug CHF -18.7 Mio., infolge des Verlusts im Zusammenhang mit der Veräusserung von FoamPartner. Im Vorjahr betrug das Betriebsergebnis (EBIT) CHF 79.7 Mio., inkl. Berücksichtigung des Verkaufsgewinns von CHF 47.4 Mio. aus dem Ende Februar 2020 abgeschlossenen Verkauf von Schmid Rhyner. Insgesamt lag das Konzernergebnis bei CHF -27.8 Mio., verglichen mit CHF 66.9 Mio. im Vorjahr.



## Region EMEA

Die Region Europe Middle East Africa (EMEA) hat sich im Geschäftsjahr 2021 sehr erfreulich entwickelt. Der Auftragseingang stieg kontinuierlich über alle vier Quartale hinweg um insgesamt 41.1% auf CHF 571.1 Mio. Dies liegt deutlich über den Werten 2019 vor der Pandemie mit einem Volumen von CHF 489.7 Mio. (+16.6%). Einerseits führten Nachholeffekte nach dem pandemiebedingt schwächeren Vorjahr zu hohen Zuwächsen. Andererseits profitierte die Region von der starken Nachfrage nach Laserschneidsystemen im Silbersegment sowie Automationslösungen. Besonders die Nachfrage von Kunden aus den Bereichen Landwirtschaft, Bau- und Halbleiterindustrie sowie Maschinenbau entwickelte sich gut.

EMEA ist mit einem Anteil von 50% die umsatzstärkste Region von Bystronic. Im Berichtsjahr stieg der Umsatz um 13.7% auf CHF 469.7 Mio. Alle Märkte entwickelten sich positiv, jedoch erholten sich Russland, Osteuropa und der Mittlere Osten etwas weniger dynamisch. Marktanteile gewonnen hat die Region insbesondere bei Hochleistungslasern sowie Automationslösungen.

Aufgrund des positiven Investitionsumfelds für Kunden sind wir zuversichtlich, 2022 in der Region EMEA weiter zu wachsen.

## Region Americas

Die Region Americas verzeichnete beim Auftragseingang das stärkste Wachstum der Gruppe. Neue Bestellungen haben sich mit 97.9% beinahe verdoppelt auf CHF 365.5 Mio. Alle Applikationen von Schneiden, Biegen und Automation erzielten starke Zuwächse. Bystronic hat die Präsenz im amerikanischen Wachstumsmarkt in den letzten Jahren stark forciert und Ende 2021 den ersten US-Produktionsstandort in Hoffman Estates (Chicago) eröffnet. Damit können wir nun insbesondere Laserschneidsysteme im Silbersegment lokal und näher am Kunden produzieren.

Der Umsatz stieg um 17.0% auf CHF 234.3 Mio. und liegt damit auf dem Niveau vor der Pandemie. Am stärksten wuchs der Umsatz mit Laserschneidmaschinen aus dem Silbersegment, beispielsweise der neuen BySmart. Die Region baute Marktanteile in allen Bereichen aus, insbesondere bei Lasersystemen und Laserautomation sowie Abkantpressen.

Auch ohne die Nachholeffekte der Pandemie erwartet die Region für 2022 weiteres Wachstum, insbesondere in den Sektoren Landwirtschaft, Transport und Energie. Neben dem Ausbau des Geschäfts für Automationslösungen wird Bystronic den Verkauf der eigenen Softwarelösungen im Bereich Smart Factory Solutions ab dem zweiten Halbjahr 2022 vorantreiben. Diese stößt in der Region auf grosses Interesse und wurde bei Testkunden bereits erfolgreich installiert.

## Region China

In der Region China wuchs der Auftragseingang ebenfalls deutlich und hat das Niveau vor der Pandemie mittlerweile wieder erreicht. In Summe erhöhte sich die Nachfrage um 17.2% auf CHF 135.8 Mio. Nach der vollständigen Übernahme von DNE Laser im Jahr 2020 entwickelte Bystronic vor allem das Einstiegssegment für Schneiden und Biegen weiter und erzielte als Resultat solide Zuwächse.

Die Nachfrage im ersten Halbjahr war sehr positiv mit einem Wachstum von 63.9%. Nach der Jahreshälfte schwächte sich die Marktdynamik jedoch deutlich ab und Kunden agierten in ihrem Investitionsverhalten vorsichtiger. Aufgrund erhöhter makroökonomischer Unsicherheiten durch Knappheit an Komponenten, Transport und Energieversorgung entwickelte sich der Auftragseingang im zweiten Halbjahr weniger dynamisch. Der Nettoumsatz wuchs um 21.0% auf CHF 140.3 Mio. und liegt damit deutlich über beiden Vorjahren 2019 und 2020.

Bystronic ist im chinesischen Markt dank der Akquisition von DNE und der innovativen Weiterentwicklung des Produktportfolios in allen Preissegmenten sehr solide positioniert. Deshalb erwarten wir in China trotz des intensiven Wettbewerbs weiteres Wachstum im Jahr 2022.

## Region APAC

Der Auftragseingang für die Region Asia Pacific (APAC) stieg um 43.1% auf insgesamt CHF 103.1 Mio. und liegt deutlich über den Vorjahren 2019 und 2020. Die Nachfrage entwickelte sich über alle vier Quartale hinweg und in einer Vielzahl von Industrien erfreulich, beispielsweise Land- und Bauwirtschaft sowie für medizinische, elektronische und elektrische Anwendungsbereiche. Dabei trugen alle Bereiche zum Wachstum bei: Schneiden, Biegen und Automation sowie beide Preissegmente Gold und Silber.

Bystronic erzielte in der Region APAC mit 31.9% das höchste Umsatzwachstum. Insgesamt lag der Nettoumsatz im Jahr 2021 bei CHF 95.1 Mio. und damit über beiden Vorjahren. Innerhalb der Region zeigte sich ein gemischtes Bild: Einerseits erholten sich Märkte wie Korea, Japan und Australien aufgrund von Unterstützungsprogrammen der Regierungen und starker Nachfrage sehr gut. Andererseits agierten Kunden in südostasiatischen Märkten sowie Indien inmitten anhaltender COVID-19-Regulierungen weiterhin vorsichtig. Deshalb erholte sich das Investitionsvolumen der Kunden weniger dynamisch.



Zu den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen gehören die Geschäftsbereiche Chemical Specialities (FoamPartner) und Mammut.

FoamPartner wurde per Ende März 2021 verkauft und hat im ersten Quartal CHF 76.3 Mio. zum Nettoumsatz beigetragen. Mammut wurde per Ende Juni 2021 verkauft und hat für im ersten Halbjahr CHF 107.3 Mio. Nettoumsatz erwirtschaftet.

Insgesamt betrug der Umsatzbeitrag für 2021 aus diesen Bereichen CHF 183.6 Mio. und das Betriebsergebnis (EBIT) der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche CHF -88.8 Mio.

## Chemical Specialities

Der Geschäftsbereich «Chemical Specialities», der die Aktivitäten von Schmid Rhyner und FoamPartner umfasste, wurde im Rahmen der im Dezember 2019 angekündigten Transformation der Gruppe erfolgreich veräussert. Schmid Rhyner wurde bereits per Ende Februar 2020 an den Spezialchemiekonzern Altana mit Sitz in Wesel, Deutschland, verkauft und entsprechend dekonsolidiert. FoamPartner wurde an Recticel, einen belgischen Polyurethan-Chemikalienspezialisten mit Sitz in Brüssel, verkauft, der an der Euronext (REC) notiert ist. Der Kontrollwechsel und die entsprechende Dekonsolidierung erfolgten per 31. März 2021. Der Unternehmenswert dieser Transaktion belief sich auf CHF 270 Mio. Der Nettogeldzufluss aus der Veräusserung beträgt CHF 250.5 Mio., wovon eine letzte Zahlung von CHF 20.0 Mio. im Januar 2022 erfolgte.

Da gemäss Swiss GAAP FER Goodwill und Umrechnungsdifferenzen, die mit dem Eigenkapital verrechnet wurden, zum Zeitpunkt der Veräusserung erfolgswirksam erfasst werden müssen, resultierte aus der Transaktion ein Verkaufsverlust von CHF 80.1 Mio. für das erste Halbjahr 2021, der in der Erfolgsrechnung unter «Sonstige betriebliche Aufwendungen» ausgewiesen wird.

Im ersten Quartal 2021 erzielte der Geschäftsbereich Chemical Specialities einen Nettoumsatz von CHF 76.3 Mio. (Q1 2020: CHF 73.8 Mio., davon CHF 6.9 Mio. von Schmid Rhyner), ein Anstieg von 3.5%. Zu konstanten Wechselkursen und bereinigt um die Änderungen im Konsolidierungskreis betrug das Umsatzwachstum 13.6%. Dies ist auf eine erkennbare Erholung in allen Regionen sowie in den Segmenten Mobility, Specialities und Living & Care zurückzuführen.

## Mammut

In Rahmen der im Dezember 2019 angekündigten Transformation der Gruppe wurde der Geschäftsbereich Mammut für einen Unternehmenswert von CHF 230 Mio. an Telemos Capital mit Sitz in London, Grossbritannien, verkauft, einschliesslich einer Earn-Out-Struktur von bis zu CHF 45.0 Mio. Die Kontrollübergabe und die entsprechende Dekonsolidierung erfolgten per 30. Juni 2021.

Der Geldzufluss aus dieser Transaktion betrug CHF 89.8 Mio. und der Veräusserungsverlust CHF 0.3 Mio. Aufgrund des geschätzten Earn-out-relevanten Ergebnisses per 31. Dezember 2021 ist im Verkaufsverlust kein Verkehrswert für den Earn-out enthalten. Als Bestandteil der Transaktion vereinbarten die Parteien ein verzinsliches Verkäufendarlehen in Höhe von CHF 60.0 Mio., das vom Käufer bis spätestens Januar 2027 zurückbezahlt wird.

Im ersten Halbjahr 2021 erzielte Mammut einen Nettoumsatz von CHF 107.3 Mio. (Vorjahreszeitraum: CHF 80.9 Mio.), was einem Wachstum um 32.6% entspricht. Wechselkursbereinigt stieg der Umsatz um 32.9% gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Andauernde Lockdowns in verschiedenen Regionen im ersten Halbjahr 2021 betrafen die physischen Vertriebskanäle in Form von Fachhändlern und Mono-Brand-Stores, welche die Hauptumsatzquelle darstellen. Dennoch erzielten die Offline-Kanäle im ersten Halbjahr 2021 ein gutes Umsatzwachstum. Die Umsätze in den digitalen Vertriebskanälen haben sich im Vergleich zum Vorjahr fast verdoppelt und knüpfen an die sehr starke Wachstumsdynamik an, die bereits 2020 einsetzte. Mammut hat damit seine Drei-Säulen-Strategie weiter umgesetzt: die Förderung des E-Commerce-Geschäfts als Lead-Kanal, den Aufbau einer nachhaltigen Lieferkette trotz gewisser Herausforderungen bei der kurzfristigen Verfügbarkeit von Produkten und die Entwicklung von Mammut in den nordischen Ländern.

# Corporate Governance

37 Bericht Personalkomitee

39 Bericht Auditkomitee

## Corporate Governance Bericht

41 Konzernstruktur und Aktionariat

42 Kapitalstruktur

43 Verwaltungsrat

53 Konzernleitung und erweiterte Konzernleitung

61 Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

62 Mitwirkungsrechte der Aktionäre

63 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

63 Revisionsstelle

64 Informationspolitik

65 Handelssperren

## Vergütungsbericht

67 Vergütung auf einen Blick

69 Governance-Rahmen zur Vergütung

72 Vergütungssystem und -elemente

79 Vergütung im Geschäftsjahr

85 Bericht der Revisionsstelle

## CORPORATE GOVERNANCE

Bystronic 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 2021. Daran anschliessend folgen der Corporate Governance Bericht gemäss der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der Schweizer Börse sowie der Vergütungsbericht.

### Bericht Personalkomitee



«Wir richten die Personalinstrumente auf Bystronic aus.»

**Urs Riedener**  
Präsident Personalkomitee

#### Ausrichtung auf den Geschäftserfolg von Bystronic

Nachdem die Generalversammlung am 21. April 2021 einerseits der Umfirmierung der Conzzeta in Bystronic zugestimmt und andererseits die personellen Wechsel im Personalkomitee genehmigt hatte, lag die Hauptaufgabe des Personalkomitees darin, die Ausgestaltung der Organisation abzuschliessen, den Aufbau der Personalinstrumente zu begleiten, die Vergütung an die neuen Geschäftsgegebenheiten anzupassen und Weichenstellungen für die Nachfolge im Verwaltungsrat vorzubereiten.

Das Personalkomitee tagte 2021 sechsmal und setzt sich nach dem Ausscheiden von Philip Mosimann (Präsident bis zur GV 21) aus Urs Riedener (neuer Vorsitzender), Heinz O. Baumgartner (neu) und Robert F. Spoerry zusammen. An den Sitzungen nehmen in der Regel auch der Präsident des Verwaltungsrats, der CEO und der CHRO des Konzerns mit beratender Stimme teil, jedoch nicht bei der Festlegung der eigenen Vergütungen.

Zu Beginn des Jahres lag der Fokus noch auf dem Abschluss der Arbeiten aus der Transformation. Das Ausscheiden der ehemaligen Konzernleitungsmitglieder der Conzzeta wurde für beide Seiten mittels Mehraufwandsentschädigung und Retentionsplan fair gestaltet und es wurde somit sichergestellt, dass die wichtigen Arbeiten in der alten Struktur, vor allem die Mammut Transaktion, zu Ende geführt wurden.

Nach der Generalversammlung standen vermehrt die Belange von Bystronic AG im Zentrum. Das Komitee hat die bestehenden Personalinstrumente und die Kennzahlen überprüft und Stossrichtungen für die weitere Entwicklung festgelegt. Die wichtigsten Themenkreise der Bystronic AG bis ins Jahr 2025 sind:

- i) Kultur & Leadership: mit den Unterthemen Leistungs- und Lernkultur, Leadership Entwicklung, Diversität und Inklusion, Employer Branding
- ii) Talent Management & Performance Management: mit den Unterthemen wie Anziehungskraft, Entwicklung & Bindung der Talente, Förderung der Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten, Nachfolgeplanung, Engagement
- iii) Effizienz und Effektivität: Hier geht es um Anerkennungs- und Vergütungsfragen, Standardisierung, Daten-Analytik, Learning Management und die Optimierung der HR-Systeme

Die Rekrutierung der ersten Ebene der operativen Organisation wurde abgeschlossen. Die Vergütungsgrundlagen wurden für das laufende Geschäftsjahr aktualisiert, um den Verhältnissen von Bystronic besser Rechnung zu tragen. Die Aus- und Weiterbildung konnte nun wieder vermehrt physisch durchgeführt werden, die Talente werden systematisch evaluiert. Auch die Nachfolgeplanung wurde auf Top Management Level bereits gestartet.

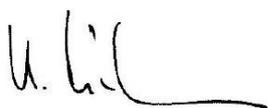
Bei der Bystronic Laser AG wurde die gesetzlich vorgeschriebene Lohngleichheit festgestellt, bestätigt und zertifiziert. Für das Geschäftsjahr 2022 wurden erste Elemente der Vergütung stärker an den Geschäftserfolg der Bystronic gekoppelt, insbesondere der STI (Short-Term Incentive). Nebst den vier Komponenten Umsatz, EBIT, betrieblicher Free Cash-Flow, individuelle Zielerreichung wird neu auch die Erreichung der ESG-Ziele mit 10% bewertet. Eine regelmässige Überprüfung und Entwicklung unseres Vergütungssystems wird unter Berücksichtigung unseres ständigen Dialogs mit verschiedenen Anspruchsgruppen und unter Einbezug unserer Geschäftsstrategie, Best Practices und der Markttrends erfolgen.

In Ausübung der normalen Aufgaben konnte die Nachfolge auf Stufe VR mit dem Antrag auf Zuwahl von Frau Delobelle abgeschlossen werden. Damit werden die Kompetenzen des Verwaltungsrats weiter gestärkt und erweitert, insbesondere in Bezug auf internationale Führungserfahrung und das Servicegeschäft. Zudem wurden zu Beginn des Jahres die Leistungsziele für die Konzernleitung festgelegt und am Ende die Leistungsbeurteilung abgeschlossen. Die Vergütungen der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats wurden festgelegt und den Gremien unterbreitet.

Die an den Generalversammlungen 2020 und 2021 genehmigten Vergütungsbudgets für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung wurden statutenkonform eingehalten. An der Generalversammlung 2022 werden die Aktionäre über die künftigen Vergütungsbudgets für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung entscheiden sowie konsultativ zum Vergütungsbericht 2021 Stellung nehmen.

Wir sind überzeugt, dass wir im vergangenen Jahr wichtige Grundlagen gelegt haben, um die Menschen für Bystronic zu begeistern und die Leistung im Einklang mit den Aktionären gerecht und nachhaltig zu belohnen.

Im kommenden Jahr wird uns die Anpassung der Vergütung weiter beschäftigen. Nach der erfolgten Anpassung der Zielgrössen der Bystronic AG auf das Geschäftsjahr 2022 und dem Einbezug von ESG-Zielen, werden der Vergütungsmix und die Performance-Share-Pläne stärker auf die Erreichung der strategischen Ziele ausgerichtet.



**Urs Riedener**  
Präsident Personalkomitee

## Bericht Auditkomitee



«Eine neue, schlagkräftige Finanzorganisation konnte etabliert werden.»

**Dr. Roland Abt**  
Präsident Auditkomitee

### Neuausrichtung erfolgreich abgeschlossen

Im Rahmen der Transformation von Conzzeta zu Bystronic begleitete das Auditkomitee die tiefgreifenden Veränderungen in der Finanzorganisation der Bystronic Gruppe erfolgreich, um die Struktur an die neuen Anforderungen einer kotierten Gesellschaft anzupassen.

Das Auditkomitee setzte sich 2021 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 CEO und der CFO mit beratender Stimme teil. Sofern Traktanden auch für die externen Prüfer von Bedeutung sind, sind Vertreter von ihnen ebenfalls anwesend.

Die Etablierung einer schlagkräftigen Finanzorganisation war die wichtigste Aufgabe im Berichtsjahr, die das Auditkomitee eng begleitete. Die Suche und Auswahl eines neuen CFO und einiger Fachverantwortlicher in der Finanzabteilung konnte erfolgreich abgeschlossen werden. Die neue Organisation hat bereits bewiesen, dass sie voll funktionsfähig und für künftige Aufgaben gut gerüstet ist.

Gemäss den bei Bystronic geltenden Regeln zur Corporate Governance in Bezug auf die Rotation der externen Revisionsstelle hätte das Mandat bis ins Jahr 2020 ausgeschrieben werden müssen. Aufgrund der strategischen Neuausrichtung hat der Verwaltungsrat damals entschieden, dies bis zum Abschluss der Transformation auszusetzen. Konsequenterweise werden wir im Jahr 2022 eine Ausschreibung des Konzernprüfungsmandats durchführen.

Durch die Fokussierung auf Bystronic wurden auch im externen Reporting Anpassungen notwendig. Bereits im Halbjahresbericht wurden Änderungen umgesetzt. Die Segmentberichterstattung wurde auf die geografischen Marktsegmente umgestellt, die auch der internen Führungsstruktur entsprechen.

Das interne Reporting wurde ebenfalls neu gestaltet und an die Erfordernisse eines Unternehmens angepasst, welches nicht nur Maschinen, sondern Gesamtlösungen inklusive Software im Bereich Blechbearbeitung anbietet. In diesem Zusammenhang wurde auch das Accounting Handbuch komplett überarbeitet, das die spezifischen Bedürfnisse von Bystronic entsprechend berücksichtigt. Das Auditkomitee hat diesen Prozess eng begleitet und auch beratend Einfluss genommen.

Die Interne Revision, deren Funktion vom Wirtschaftsprüfungsunternehmen Deloitte wahrgenommen wird, hat im Berichtsjahr wiederum wertvolle Arbeit geleistet. Es wurden acht Interne Revisionen durchgeführt, und die vorgelegten Berichte wurden im Auditkomitee eingehend diskutiert. Zudem hat das Auditkomitee den Prüfungsplan 2022 besprochen und verabschiedet. Die Abarbeitung der offenen Punkte aus den Revisionen durch das Management wird vom Auditkomitee regelmässig überwacht.

Im Rahmen der Fokussierung der Conzzeta Gruppe auf Bystronic wurden auch die Personalvorsorgeeinrichtungen neu aufgestellt. Bystronic alleine verfügt nicht über die notwendige Grösse, um eine eigene, unabhängige Vorsorgeeinrichtung in Zukunft optimal betreiben zu können. Alle Mitarbeitenden von Bystronic, Mammut und FoamPartner wurden deshalb in Sammelstiftungen überführt. Die Rentner verbleiben in der Conzzeta Pensionskasse, die als reine Rentnerkasse weitergeführt wird. Diese Umwandlung ist ein komplexer Prozess, der erst im Jahr 2022 vollständig abgeschlossen sein wird.

2021 war ein erfolgreiches Jahr: Gemeinsam mit dem Management hat das Auditkomitee die Struktur der Finanzorganisation sowie Kernprozesse neu etabliert und damit die Grundlagen für zukünftiges Wachstum geschaffen.



**Dr. Roland Abt**  
Präsident Auditkomitee



Die nachfolgenden Ausführungen richten sich nach der am 31. Dezember 2021 gültigen Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der Schweizer Börse. Die Bystronic 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 Bystronic AG. Diese beiden Dokumente sind auf der [Website der Bystronic AG](#) einsehbar.

## 1 Konzernstruktur und Aktionariat

### 1.1 Konzernstruktur

Die Bystronic AG ist die Rechtsnachfolgerin der vormaligen Conzzeta AG. Die Namensänderung wurde an der ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2021 beschlossen. Wenn nachfolgend ausschliesslich von Bystronic gesprochen wird, ist damit immer auch die vormalige Conzzeta bis zum Datum der Namensänderung am 21. April 2021 gemeint.

Die Bystronic Gruppe umfasste am 31. Dezember 2021 den einzigen Geschäftsbereich Bystronic. Der Verkauf des früheren Geschäftsbereichs FoamPartner wurde mit Wirkung zum 31. März 2021 vollzogen. Der Verkauf des früheren Geschäftsbereichs Mammut wurde mit Wirkung zum 30. Juni 2021 vollzogen. Die Bystronic AG mit Sitz in Zürich hält direkt oder indirekt Beteiligungen an den im Finanzbericht unter Ziffer 4.3 aufgeführten Gesellschaften.

Die Bystronic AG ist die einzige kotierte Gesellschaft. Die Bystronic Namenaktie A (Valorennummer 24401750 und ISIN CH0244017502) ist an der Schweizer Börse kotiert. Die Börsenkapitalisierung (Namenaktien A) per 31. Dezember 2021 belief sich auf CHF 2'342'214'000, die Gesamtkapitalisierung (Namenaktien A und Namenaktien B) auf CHF 2'653'740'000.

## 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 Bystronic AG. Die Mitglieder der Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry sind im Finanzbericht im [Anhang zur Jahresrechnung Bystronic AG](#) aufgeführt. Am 19. Mai 2021 erfolgte eine Offenlegungsmeldung in Bezug auf eine Änderung in der Zusammensetzung der Aktionärsgruppe aufgrund eines Todesfalls mit Erbgang. Offenlegungsmeldungen können der [Website der Schweizer Börse](#) entnommen werden. Am 31. Dezember 2021 belief sich der Anteil der Stimmrechte der Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry an der Bystronic AG auf 51.07%. Davon entfallen 0.07% auf von der Bystronic AG gehaltene eigene Aktien.

## 1.3 Kreuzbeteiligungen

Die Bystronic 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 Bystronic 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 2021 hatte die Gesellschaft kein bedingtes oder genehmigtes Kapital.

## 2.2 Kapitalveränderungen

Das Aktienkapital der Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic AG hat keine Wandelanleihen ausstehend und weder die Gesellschaft selbst noch ihre Konzerngesellschaften haben Optionen auf Bystronic 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	486'000	4'140'000

## 3 Verwaltungsrat

### 3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat der Bystronic AG besteht gemäss Art. 14 der Statuten aus fünf bis acht Mitgliedern. Er setzte sich per 31. Dezember 2021 aus folgenden sieben Mitgliedern zusammen:

Name	Funktion im Verwaltungsrat	Funktion im Auditkomitee	Funktion im Personalkomitee	Jahr der Ernennung
Ernst Bärtschi	Präsident			2014
Jacob Schmidheiny	Mitglied (von 1984 bis 2014: Präsident)			1977
Dr. Matthias Auer	Mitglied	Mitglied		1996
Robert F. Spoerry	Mitglied		Mitglied	1996
Dr. Roland Abt	Mitglied	Präsident		2014
Urs Riedener	Mitglied		Präsident	2014
Dr. Heinz O. Baumgartner	Mitglied		Mitglied	2021

Am 8. November 2021 hat Bystronic AG bekannt gegeben, dass Ernst Bärtschi zum Datum der ordentlichen Generalversammlung 2022 zurücktreten wird.

Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung im April 2022 die Wahl von Dr. Heinz O. Baumgartner als neuen Präsidenten vor. Zudem schlägt der Verwaltungsrat die Wahl von Inge Delobelle als neues Mitglied vor.

### 3.2 Lebensläufe, 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.



#### Dr. Matthias Auer

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



#### Dr. Heinz O. Baumgartner

Dr. oec. HSG, geb. 1963 und Schweizer Staatsangehöriger, ist seit 2008 Chief Executive Officer und seit 2020 Mitglied des Verwaltungsrats von Schweiter Technologies. Von 1996 bis 2013 war er Chief Financial Officer von Schweiter Technologies. Von 1992 bis 1995 war er als Controller bei Asea Brown Boveri Schweiz tätig. Heinz O. Baumgartner ist Mitglied des Verwaltungsrats der United Grinding Group.



#### 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).



### 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.



### Jacob Schmidheiny

lic. oec. publ., geb. 1943 und Schweizer Staatsangehöriger, ist seit 1977 im Verwaltungsrat der Bystronic AG, früher Zürcher Ziegeleien und Conzeta AG, 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 Industrieholding.



### 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.



### Inge Delobelle

**Inge Delobelle wird vom Verwaltungsrat an der ordentlichen Generalversammlung vom April 2022 zur Wahl als neues Mitglied in den Verwaltungsrat vorgeschlagen.**

lic. oec. KU Leuven, geb. 1969, Belgische Staatsangehörige, ist seit 2018 Chief Executive Officer der BU Europe Africa bei TK Elevator GmbH, Düsseldorf. 2001 trat sie in den ThyssenKrupp Konzern ein und war in den Divisionen Services, Stahl und Aufzüge in verschiedenen Führungspositionen tätig. Unter anderem verantwortete sie als CFO und später CEO die Stahl-Service Aktivitäten der TK Service Acier, Frankreich, sowie das globale Geschäft der Access Solutions von TK Elevator. Vor 2001 war sie sieben Jahre als Beraterin im Investment-Banking des privaten Bankhauses Metzler, Frankfurt, tätig.

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

Auch bei der Besetzung künftiger Vakanzen wird darauf geachtet, dass das Gremium bezüglich Erfahrung, Branchenkenntnis, geografischer Herkunft und Geschlecht 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 solcher 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 sind. 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 Organisation und Kompetenzregelung

Die Kompetenzen und Aufgaben des Verwaltungsrats ergeben sich aus dem Gesetz sowie den Statuten und dem Organisationsreglement der Bystronic AG. Diese können auf der [Website der Gesellschaft](#) eingesehen werden, Letzteres ohne die Anhänge.

#### **Der Verwaltungsrat**

Der Verwaltungsrat der Bystronic 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. Dabei prüft das Gremium Strategie und Ziele insbesondere im Rahmen der Nachhaltigkeitsbestrebungen von Bystronic. Weiter bestimmt der Verwaltungsrat die Werte und Standards des Konzerns und stellt sicher, dass die Pflichten gegenüber den Aktionären und anderen Stakeholdern 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 Bystronic 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;
- Prüfung und Genehmigung der Abschlüsse (Jahr und Halbjahr) sowie der Berichterstattung;
- 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 CEO an die Mitglieder der Konzernleitung delegiert. Die Mitglieder der Konzernleitung sind für die umfassende operative Führung ihres Bereichs 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 IT, Entwicklung, Organisation) und finanzielle Verpflichtungen, wobei die Schwellenwerte je nach Geschäft zwischen CHF 3 und 10 Mio. liegen.

Der Verwaltungsrat ist befugt, in allen Angelegenheiten Beschlüsse zu fassen, die nicht der Generalversammlung übertragen oder vorbehalten sind.

Der Verwaltungsrat tagt, sooft es die Geschäftstätigkeit erfordert, mindestens aber fünfmal jährlich. Der CEO, CFO und 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 Mitglieder der Konzernleitung, der erweiterten Konzernleitung und andere Führungskräfte sowie gelegentlich externe Berater beigezogen. Im Berichtsjahr wurden an zwei Sitzungen Vertreter eines externen Beraters beigezogen.

#### **Präsident des Verwaltungsrats**

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

#### **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. Als im Jahre 2019 die strategische Neuausrichtung beschlossen wurde, hat er vorübergehend drei zusätzliche Komitees je für die Geschäftsbereiche FoamPartner, Mammut und Bystronic geschaffen. Nach erfolgreichem Verkauf der Geschäftsbereiche FoamPartner und Mammut wurden diese drei Komitees aufgelöst, da sich der Verwaltungsrat ab diesem Zeitpunkt vollumfänglich auf den fortgeführten Geschäftsbereich Bystronic konzentrieren konnte.

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 sowie ihre 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 21. April 2021 gewählten Mitgliedern des Vergütungsausschusses zusammen, siehe Ziffer 3.1. «**Mitglieder des Verwaltungsrats**». An den Sitzungen des Personalkomitees nehmen in der Regel auch der Präsident des Verwaltungsrats, der CEO und der Chief HR Officer des Konzerns mit beratender Stimme teil, jedoch nicht bei der Festlegung ihrer eigenen Vergütungen.

Neben den in Art. 21 der Statuten der Bystronic 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 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;
- Überprüfung von Diversität auf allen Führungsstufen im Unternehmen mit Fokus auf spezifischer Förderung von weiblichen Führungskräften auf Management- und Konzernleitungsstufe und zukünftigen Verwaltungsratsmandaten;
- Überwachung der Ausbildungs- und Mitarbeiterförderungsmaßnahmen;
- Beurteilung und Förderung der Führungskräfte und der internen Talente;
- Beurteilung der Personalvorsorgeleistungen;

- Allfällige Vorschläge und Überwachung der Einhaltung von Konzernzielsetzungen im Personalbereich;
- Verantwortung für die Richtlinie über zulässige externe Mandate von Konzernleitungsmitgliedern und Vorlage entsprechender Anträge zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat.

Das Personalkomitee tagt mindestens zweimal jährlich.

Weitere Ausführungen können dem Tätigkeitsbericht des Personalkomitees («Bericht Personalkomitee») entnommen werden.

#### **Auditkomitee**

An den Sitzungen des Auditkomitees nehmen neben seinen Mitgliedern (siehe Ziff. 3.1 «Mitglieder des Verwaltungsrats») in der Regel auch der Präsident des Verwaltungsrats, der CEO und der 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 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 Risiko Management, 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 Bystronic 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 behandelt an diesen Sitzungen unter anderem die im Jahresrhythmus wiederkehrenden Themen gemäss der vorstehenden Aufgabenbeschreibung anhand einer Standardtraktandenliste. Weitere Informationen können dem dem Corporate Governance Bericht vorangehenden Tätigkeitsbericht des Auditkomitees («Bericht Auditkomitee») entnommen werden.

### Sitzungen des Verwaltungsrats und Teilnahme

Der Verwaltungsrat und seine Komitees halten regelmässig Sitzungen ab. Diese Zusammenkünfte werden gegebenenfalls durch zusätzliche Sitzungen (persönlich oder per Video-/Telefonkonferenz) ergänzt. Der Verwaltungsrat wird vom Präsidenten oder auf Antrag eines Verwaltungsratsmitglieds zusammengerufen. Eine Übersicht über die verschiedenen Traktanden der jeweiligen Sitzung wird allen Mitgliedern vorab zugestellt, damit sie sich vor der Sitzung mit den zu behandelnden Angelegenheiten befassen können.

Im Rahmen der Zusammenkünfte des Verwaltungsrats findet grundsätzlich eine geschlossene Sitzung ohne den CEO und CFO oder andere Personen statt. Über die Verhandlungen des Verwaltungsrats und die gefassten Beschlüsse wird ein schriftliches Protokoll geführt.

Die untenstehende Tabelle gibt Aufschluss über die Anzahl der 2021 abgehaltenen Sitzungen des Verwaltungsrats und seiner ordentlichen Komitees, die durchschnittliche Sitzungsdauer und die Teilnahme der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder.

Sitzungen des Verwaltungsrats und Teilnahme	Vor der GV 2021			Nach der GV 2021				
	Sitzung	Telefon-Konferenz	Auditkomitee	Personal-komitee	Sitzung	Telefon-Konferenz	Auditkomitee	Personal-komitee
Durchschnittliche Dauer (Stunden)	8.0	0.5	4.0	3.0	8.75	-	3.25	3.0
Anzahl Sitzungen	1	1	1	2	4	-	3	4
Besuchte Sitzungen								
Ernst Bärtschi	1	1	1	2	4	-	3	4
Jacob Schmidheiny	1	1	-	-	4	-	-	-
Dr. Matthias Auer	1	1	1	-	4	-	3	-
Robert F. Spoerry	1	1	-	2	4	-	-	4
Philip Mosimann <sup>1</sup>	1	1	-	2	-	-	-	-
Dr. Roland Abt	1	1	1	-	4	-	3	-
Urs Riedener	1	1	-	2	4	-	-	4
Michael König <sup>1</sup>	1	1	-	-	-	-	-	-
Dr. Heinz O. Baumgartner <sup>2</sup>	-	-	-	-	4	-	-	4

<sup>1</sup> Philip Mosimann und Michael König schieden im April 2021 aus dem Verwaltungsrat aus.

<sup>2</sup> Heinz O. Baumgartner wurde an der Generalversammlung im April 2021 erstmals in den Verwaltungsrat gewählt.

### 3.6 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Bystronic 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 des Unternehmens schriftlich und mündlich orientiert. Der Verwaltungsrat erhält monatlich einen konsolidierten Monatsabschluss mit den wichtigsten Kennzahlen sowie Kommentaren zu relevanten Ereignissen. Darüber hinaus stehen dem Verwaltungsrat quartalsweise auch die weiter detaillierten Berichte zu den konsolidierten Konzernabschlüssen zur Verfügung. Jährlich werden dem Verwaltungsrat die strategische Finanzplanung und die operative Jahresplanung zur Genehmigung vorgelegt.

Der CEO orientiert den Verwaltungsrat normalerweise an jeder Sitzung über den aktuellen Geschäftsgang sowie über wichtige Entwicklungen, Projekte und Risiken. In dringenden Fällen wird der Verwaltungsrat unverzüglich informiert.

Der Verwaltungsrat hat sich im Berichtsjahr intensiv mit der Strategie 2025 von Bystronic und der Fokussierung auf das Bystronic Geschäft nach dem erfolgreichen Verkauf von FoamPartner und Mammut befasst. Die Strategie, das Geschäftsmodell sowie die Alleinstellungsmerkmale von Bystronic wurden am 30. November 2021 im Rahmen eines Capital Markets Day in Niederösterreich interessierten Investoren und Analysten vorgestellt.

Bystronic 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 CEO in Zusammenarbeit mit dem CFO und dem General Counsel erstellt wird. Der Bericht basiert auf individuellen Risikoanalysen, die mit jedem Mitglied der Konzernleitung und der erweiterten Konzernleitung geführt werden.

Zum Risiko-Management-Prozess wird auf die Ausführungen unter Ziffer 3.7 «Risiko Management» verwiesen. Zudem erhält der Verwaltungsrat jährlich einen Bericht über das interne Kontrollsystem, den Management Letter der Revisionsstelle sowie den umfassenden Bericht der Revisionsstelle an den Verwaltungsrat.

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 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 Konzern, den Regionen sowie ausgewählter Konzerngesellschaften;
- 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 CEO an ihr fest, erfolgt deren Umsetzung auf Anordnung des Auditkomitees. Im Berichtsjahr wurden von Deloitte acht interne Prüfungen durchgeführt. Die Interne Revision hat an drei der vier Sitzungen des Auditkomitees teilgenommen.

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

### 3.7 Risikomanagement

Bystronic fördert unternehmerisches Verhalten und die konsequente Ausrichtung auf Innovation und nachhaltigen Kundennutzen bei sorgfältigem Umgang mit Risiken, lückenloser Befolgung der im Verhaltenskodex verbindlich festgeschriebenen Verhaltensnormen sowie angemessener Berücksichtigung der Interessen sämtlicher Anspruchsgruppen. Wie jedes Jahr wurde im Berichtsjahr das Prüfprogramm der Internen Revision umgesetzt. Erneut hat der Verwaltungsrat 2021 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 konzernweit eingeführt und umfasst die Identifikation, Bewertung und qualitative Einschätzung der operativen, finanziellen und strategischen Risiken. Er ist verbunden mit einer Risikoüberwachung, Massnahmenplänen und einem standardisierten Reporting.

Im Berichtsjahr standen auf Stufe Konzern folgende Risiken im Vordergrund:

- Konjunkturzyklen und Wettbewerbsfähigkeit: Abhängigkeit von Konjunkturzyklen, wachsende globale Konkurrenz durch insbesondere chinesische Anbieter, Herausforderungen in den Lieferketten, Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten
- Software / IT-Sicherheit / Datenschutz: Risiko von Cyber-Attacken, Schutz von Kundendaten und Einhalten der Datenschutz-Regulierungen
- Steuern: Einhalten der jeweiligen landesspezifischen Gesetzgebungen bei der fortschreitenden Entwicklung von Bystronic als Lieferant von einzelnen Produkten hin zum Anbieter von komplexen Automations-Lösungen mit steigendem Service-Geschäft
- Entkopplung USA / China: Verschlechterung der Wirtschaftsbeziehungen USA / China mit einhergehender zunehmender staatlicher Kontrolle und Regulierung

Darüber hinaus finden weitere Themen auf Stufe Konzern sowie der Ländergesellschaften, insbesondere auch Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG), systematisch Berücksichtigung.

## 4 Konzernleitung und erweiterte Konzernleitung

### 4.1 Mitglieder der Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung berichten direkt an den CEO. Der CEO berichtet an den Verwaltungsrat. Die Konzernleitung setzte sich per 31. Dezember 2021 wie folgt zusammen:

Name	Funktion	In Funktion seit
Alex Waser	CEO	2013
Beat Neukom	CFO	2021
Johan Elster	President Region EMEA	1996
Robert St. Aubin	President Region Americas	2010
Norbert Seo	President Region APAC	2015
Dr. Song You	President Region China	2016
Eamon Doherty	Chief Services Officer	2016



### Alex Waser

Automobil-Ingenieur HTL, MBA, geb. 1967 und Schweizer Staatsbürger, leitete von 2010 bis zu seinem Eintritt bei Bystronic 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.



### Beat Neukom

Betriebswirtschafter HWV / Certified Management Accountant (CMA), geb. 1970 und Schweizer Staatsbürger, fungiert seit Mai 2021 als CFO von Bystronic und hat im Januar 2022 zusätzlich die Verantwortung für die globale IT-Organisation übernommen. Vor seinem Eintritt bei Bystronic arbeitete er für die Merz-Pharma-Gruppe, Deutschland, wo er als Kaufmännischer Geschäftsführer (CFO) der Gruppe von 2014 bis 2021 verantwortlich für Finanzen, IT und strategische Beschaffung war. Neben seiner Rolle als CFO war er auch für die Aktivitäten von Merz Pharma in Lateinamerika verantwortlich. Davor war Beat Neukom ebenfalls CFO bei zwei Start-up-Unternehmen in der Life-Science-Branche, eines davon hatte er mitgegründet. Von 1997 bis 2008 war er für das Medizintechnikunternehmen Johnson & Johnson in der Schweiz, den Niederlanden und den USA tätig.



### Johan Elster

Dipl.-Ing. ETH (Maschinenbau), geb. 1964 und norwegischer Staatsbürger, trägt die Verantwortung für alle europäischen Einheiten der Gruppe. In einer zusätzlichen Funktion ist er Chief Sales Officer mit Verantwortung für den globalen Vertrieb. Johan Elster begann seine Laufbahn bei Bystronic im Oktober 1996 als Geschäftsführer von Bystronic Skandinavien. Von 2007 bis 2008 war er Head of Market Region Northern Europe und von 2009 bis 2012 President of Market Division NAFTA and Europe North. Zwischen 2013 und 2020 war er als President of Business Unit Markets verantwortlich für alle Märkte ausser China. Vor seiner Zeit bei Bystronic war Johan Elster als Commissioning and Start-up-Manager bei der Ems Inventa AG tätig. Johan Elster verfügt über mehr als 25 Jahre Erfahrung im Vertrieb und im Service in der Blechbearbeitungsindustrie.



### Robert St. Aubin

Bachelor of Business in Marketing, MBA, geb. 1956 und amerikanischer Staatsbürger, ist seit Januar 2013 verantwortlich für die Marktregion Americas. In dieser Position leitet er Tochtergesellschaften für den Vertrieb und Service sowie die Tochtergesellschaft für die Fertigung im nord- und südamerikanischen Markt. Robert St. Aubin übernahm seine erste Position bei Bystronic im September 2010 als Managing Director von Bystronic Incorporated in den USA. Er hat seine gesamte, mehr als 30-jährige Karriere in der Blechbearbeitungsindustrie verbracht, anfangs mit dem Verkauf von Biegemaschinen, bis zum Wechsel zu Laserschneidsystemen vor mehr als 25 Jahren. Vor dem Eintritt bei Bystronic hat Robert St. Aubin eine Reihe von Positionen in der Branche bekleidet und war unter anderem VP Vertrieb und Marketing für ein grosses Werkzeugmaschinenunternehmen.



### Norbert Seo

Master in Elektro- und Kommunikationstechnik, geb. 1964 und deutscher Staatsbürger, kam im Januar 2015 als Senior Vice President der Marktdivision Asien und Australien zu Bystronic. Er ist verantwortlich für die Erweiterung der Aktivitäten von Bystronic in der Region Asien und Pazifik mit dem Ziel, die Kundennähe in Asien zu verbessern und die Kompetenzen der Vertriebs- und der Serviceorganisation in der Region auszubauen. Vor seinem Eintritt bei Bystronic war er Präsident von FFG Asia Pacific. Norbert Seo hat 24 Jahre Erfahrung im Werkzeugmaschinen Sektor, inklusive verschiedener Leitungspositionen bei Hwacheon und DMG in Asien.



### Dr. Song You

Doktor in Robotik und Automation, MBA, geb. 1970 und amerikanischer Staatsbürger, kam im März 2016 als Representative Director and President of Bystronic China zu Bystronic. Seine Zuständigkeiten umfassten seither Vertrieb, Services, Marketing, F&E, Geschäftsentwicklung und Produktion in China. Vor seiner Zeit bei Bystronic bekleidete Dr. Song verschiedene Führungsfunktionen bei der Delphi Corporation sowie bei der SPX Corporation in den USA und in China. In seiner letzten Funktion war er als Vizepräsident der SPX Corporation für die Region Asien-Pazifik verantwortlich. Er kann auf eine hervorragende Erfolgsbilanz mit vielfältigen Zuständigkeiten verweisen, von der technischen Planung über R&D bis hin zum operativen Geschäft, vom Verkauf und von Märkten bis hin zu Geschäftsführungsfunktionen.



## Eamon Doherty

Abschlüsse in Betriebswirtschaftslehre, geb. 1968 und irischer Staatsbürger, hat per 1. Januar 2021 die Rolle des Chief Service Officer mit Verantwortung für die Geschäftseinheit Services übernommen. Diese Tätigkeit erstreckt sich auf kaufmännische Aspekte inklusive Kundenzufriedenheit und Verbesserungen über alle Technologien hinweg. Mit seinem Eintritt bei Bystronic im Jahr 2016 übernahm er die Verantwortung für Commercial Excellence, um die Organisation auf ihrem Weg zum Service der Weltklasse zu unterstützen. Von 1994 bis 2016 arbeitete er für Ecolab Inc., eine globale Organisation, die Dienstleistungen, Technologie und Systeme in der chemischen Industrie entwickelt und anbietet. Während dieser Zeit hatte er verschiedene Leitungspositionen inne, zum Schluss als Ressortleiter Nord- und Westeuropa.

## 4.2 Mitglieder der erweiterten Konzernleitung

Die Mitglieder der erweiterten Konzernleitung berichten direkt an den CEO. Die erweiterte Konzernleitung setzte sich per 31. Dezember 2021 wie folgt zusammen:

Name	Funktion	In Funktion seit
Nicole Progin	Chief Human Resources Officer	2013
Dr. Christoph Rüttimann	Chief Technology Officer	2017
Alberto Martinez	Chief Digital Officer	2018
Marco Vinanti	Chief Operating Officer	2010
Florian Wimmer	Chief Marketing Officer	2021
Dr. Marie José Estevão	Chief Transformation Officer	2021



### Nicole Progin

Masterabschluss in Wirtschaftswissenschaften, Universität Bern, geb. 1972 und Schweizer Staatsbürgerin, ist seit Mai 2013 für den Bereich Human Resources auf Gruppenebene verantwortlich. Vor ihrer Zeit bei Bystronic bekleidete sie verschiedene HR-Führungspositionen in unterschiedlichen Branchen wie Logistikautomation, Healthcare und IT. Sie hat mehr als 20 Jahre Erfahrung im strategischen und im operativen HR-Management. Vor ihrem Wechsel zu Bystronic war sie HR-Leiterin für die Schweiz und EMEA bei der Swisslog AG in Buchs (Schweiz).



### Dr. Christoph Rüttimann

PhD, geb. 1979 und Schweizer Staatsbürger, fungiert seit November 2017 als Chief Technology Officer (CTO). In dieser Position ist er für den Bereich Entwicklung und Innovation auf Gruppenebene verantwortlich. Vor seiner Zeit bei Bystronic war er als Leiter Kundenapplikation sowie als Leiter Forschung & Entwicklung tätig, zuletzt bei der Trumpf Laser Marking Systems AG. Mit über 15 Jahren Erfahrung verfügt Christoph Rüttimann über ausgezeichnete Kenntnisse in den Gebieten Maschinenbau und Technologiemanagement. Darüber hinaus ist er Mitglied und seit 1. Januar 2022 Vizepräsident des Innovationsrats von Innosuisse, der Schweizerischen Agentur für Innovationsförderung.



### Alberto Martinez

Computeringenieur (Universität Deusto), MBA (IESE Business School), geb. 1971 und spanischer Staatsbürger, leitet seit September 2018 das Competence Center Software Services und seit August 2020 das Solution Center. Von August 2020 bis Dezember 2021 war er auch für die globale IT-Abteilung verantwortlich. Vor seinem Eintritt bei Bystronic arbeitete Alberto Martinez als Softwareentwickler bei Lantek, ab 1999 anfangs als Chief Technical Officer (CTO) und zuletzt als CEO von 2004 bis 2018. Er verfügt über profunde Kenntnisse der Blechbearbeitungsindustrie und mehr als 25 Jahre Erfahrung im Bereich Software. Per 1. Januar 2022 wurde Alberto Martinez zum Mitglied der Konzernleitung ernannt.



### Marco Vinanti

Ingenieur Betrieb und Produktion HTL, Wirtschaftsingenieur FH, geb. 1973 und Schweizer Staatsbürger, ist seit Januar 2021 Chief Operating Officer (COO). Er ist verantwortlich für alle Produktionsstandorte weltweit einschliesslich des Shared Service Centers. Zuvor leitete er die Bystronic Laser AG und ist seit 2015 zuständig für das Competence Center Cutting. Er trat 2010 als Head of Production in das Unternehmen ein. Zuvor war er in der Elektrowerkzeuge-, Medizingeräte- und Maschinenbaubranche in verschiedenen Führungspositionen tätig. Seine Expertise umfasst alle Aspekte der Führung in den Bereichen Strategie, operatives Geschäft, Business Excellence, Projekt- und Produktmanagement.



### Florian Wimmer

Masterabschluss in Betriebs- und Volkswirtschaft, MBA, geb. 1980 und österreichischer Staatsbürger, wurde im Juli 2021 zum Chief Marketing Officer ernannt. In dieser Funktion ist er für alle globalen Marketingaktivitäten in Bezug auf Produkte, Dienstleistungen und Software verantwortlich, mit dem Ziel, die Customer Journey zu analysieren und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen. Bevor er zu Bystronic kam, war er in verschiedenen Positionen bei der Hilti AG in den USA, England und Deutschland tätig. Er verfügt über umfangreiche Marketing- und Vertriebserfahrung, die sich vor allem auf Produktportfoliomanagement, Kundensegmentierung, Vertriebssteuerung, Vertriebstransformation und Marketing Automation konzentriert.



### Dr. Marie José Estevão

Doktor in Betriebswirtschaft, portugiesische Staatsbürgerin, wurde im September 2021 zum Chief Transformation Officer ernannt. In dieser Funktion ist sie für die organisationale Transformation, die strategische Innovation und die Unternehmensentwicklung der Bystronic Gruppe zuständig. Bevor Marie José Estevão zu Bystronic kam, leitete sie den Strategieprozess und die Unternehmenstransformation der ebm-papst Gruppe. Sie begann ihre berufliche Laufbahn in der Unternehmensberatung. Seit über 10 Jahren ist sie in verschiedenen Bereichen der Corporate Transformation tätig und bringt Erfahrung aus verschiedenen Branchen ein – von der Chemie- und Prozessindustrie zu industriellen Dienstleistungen bis hin zu Consumer Goods.

Die Mitglieder der Konzernleitung und der erweiterten Konzernleitung üben ausser den oben gegebenenfalls aufgeführten keine wesentlichen weiteren Tätigkeiten ausserhalb der Bystronic 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>1</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 solcher Mandate wahrnehmen; und
- Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen sowie Personalfürsorgestiftungen. Kein Mitglied der Geschäftsleitung kann mehr als zehn solcher Mandate wahrnehmen.

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

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

#### 4.4 Managementverträge

Die Bystronic 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](#) verwiesen.

### 5.2 Statutarische Regeln

Gemäss Art. 25 der Statuten der Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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 Bystronic 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.

## 6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Gemäss Art. 13 Abs. 2 der Statuten der Bystronic 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 Bystronic AG ist ein Erwerber von Aktien der Gesellschaft nicht zu einem öffentlichen Kaufangebot gemäss Art. 135 Abs. 1 Finanzmarktinfrakturgesetz (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 Bystronic gewährten Aktienrechte (Restricted Share Units) würde ein Change of Control auf Ebene Bystronic 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 Bystronic Aktien auslösen, in letzterem Fall jedoch nur bei denjenigen Mitarbeitenden, deren Arbeitsverhältnis mit einem Unternehmen der Bystronic Gruppe deswegen endet oder auf den neuen Eigentümer übergeht. Unter den gleichen Voraussetzungen enden die Sperrfristen der den Mitgliedern der Konzernleitung zugeteilten Bystronic Aktien.

# 8 Revisionsstelle

## 8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Gesetzliche Revisionsstelle der Bystronic AG ist seit 1939 die KPMG AG in Zürich bzw. deren Rechtsvorgängerin. Gemäss den internen Rotationsregeln von Bystronic, wonach das Mandat der Revisionsstelle alle 10 bis 14 Jahre neu ausgeschrieben wird, hätte 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 Verwaltungsrat hat entschieden, das Mandat im Jahr 2022 neu auszuschreiben. 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 für Prüfung Bystronic: CHF 1'013'000;
- Revisionshonorare für Prüfung der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche: CHF 80'500;
- Zusätzliche Honorare für Organisations-, Steuer- und Rechtsberatung: CHF 306'000.

## 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 allen 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. Der Vorsitzende des Auditkomitees und der CFO orientieren den Verwaltungsrat über die Berichte der Revisionsstelle, ihre eigene Beurteilung der aufgetragenen Punkte und über die getroffenen Massnahmen. Das Auditkomitee legt zuhanden des Verwaltungsrats zusammen mit den Revisoren die Prüfungsschwerpunkte fest.

Der CFO bereitet die 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 3.6 «[Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung](#)» verwiesen.

# 9 Informationspolitik

Nach Art. 32 der Statuten der Bystronic 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 Auftragseingang sowie den konsolidierten Umsatz zum vorangegangenen Quartalsende. Interessierte Personen können sich auf der Website der Bystronic AG über die Medienmitteilungen der Gesellschaft informieren ([Pull-Service](#)) oder in einen E-Mail-Verteiler eintragen ([Push-Service](#)). Für Journalisten und Kapitalmarktteilnehmer findet im Zusammenhang mit der Veröffentlichung des Geschäftsberichts sowie des Zwischenberichts per 30. Juni eine Medien- und Analystenkonferenz statt. 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](#) zu finden.

## 10 Handelssperrzeiten

Gemäss den internen Regelungen zum Insiderhandel gelten generelle Handelssperrfristen für folgende Perioden:

- 1. Dezember bis zum Tag nach der Veröffentlichung des Jahresabschlusses der Bystronic AG
- 1. Juli bis zum Tag nach der Veröffentlichung des Halbjahresabschlusses der Bystronic AG

Diese generellen Sperrfristen gelten für den Verwaltungsrat, die Konzernleitung, die erweiterte Konzernleitung, die Mitarbeitenden des Bereichs Group Finance sowie deren Hilfspersonen (z.B. Assistenten, Berater, Revisoren).

Bei besonderen Projekten (v.a. grössere Akquisitionen und Devestitionen), deren Bekanntwerden den Kurs der Bystronic Aktien erheblich beeinflussen könnte, legen CEO und CFO den Zeitpunkt fest, ab dem die involvierten Personen nicht mehr mit Effekten von Bystronic handeln dürfen. Der General Counsel führt während der Dauer der Sperrzeit eine Liste der Insider, die er bei Änderungen aktualisiert und dem Kreis der Insider bekannt gibt.



Der Vergütungsbericht legt die Vergütungsgrundsätze, Vergütungsprogramme sowie den Governance-Rahmen für die Vergütung des Verwaltungsrats und der Mitglieder der Konzernleitung der Bystronic Gruppe dar. Ferner enthält der Bericht detaillierte Informationen zu den Vergütungsprogrammen und ausgerichteten Vergütungen an den Verwaltungsrat für die Wahlperiode 2021/2022 und an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021.

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 Vergütung auf einen Blick

### 1.1 Vergütung des Verwaltungsrats

Die Gesamtvergütung und Nebenleistungen des Verwaltungsrats (VR), bestehend aus sieben Mitgliedern, setzt sich für die Wahlperiode 2021/2022 wie folgt zusammen und kommt spätestens zehn Tage nach der ordentlichen Generalversammlung vom 26. April 2022 zur Auszahlung:

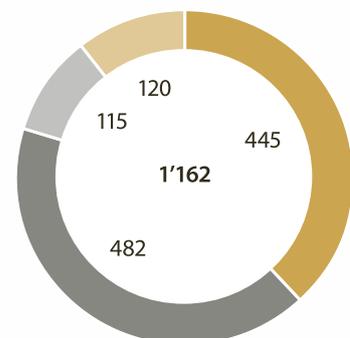
Die Aktien bleiben ab dem Zeitpunkt der Übertragung während vier Jahren gesperrt. Insgesamt werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats 377 Namenaktien A zum Kurs CHF 1'278.40 (Durchschnittskurs vom 1. November 2021 bis 31. Januar 2022) übertragen werden.

Um die Unabhängigkeit der Mitglieder des Verwaltungsrats bei der Ausübung ihrer Kontrollfunktion zu gewährleisten, enthält die Vergütung des Verwaltungsrats keine leistungsabhängigen Elemente.

Die Gesamtvergütung und Nebenleistungen des Verwaltungsrats für die Wahlperiode 2021/2022 liegen CHF 138 Tsd. unter dem von den Aktionären gewährten Maximalbetrag von CHF 1.3 Mio.

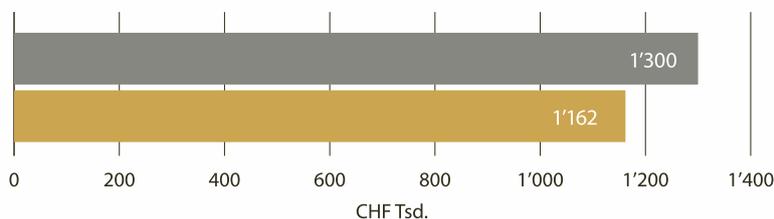
### Gesamtvergütung und Nebenleistungen VR Wahlperiode 2021/2022

(in CHF Tsd.)



- Basishonorar in bar
- Basishonorar in Aktien
- Komiteehonorar
- Nebenleistungen

### Gesamtvergütung und Nebenleistungen VR Wahlperiode 2021/2022 (in CHF Tsd.)

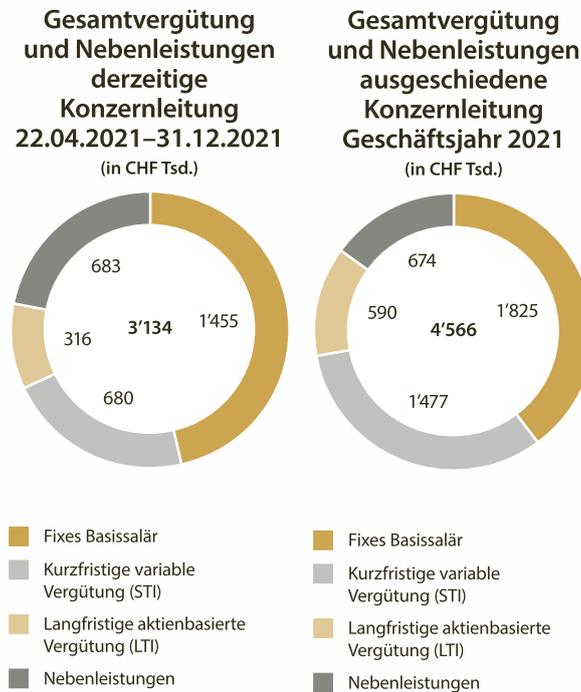


- Von Generalversammlung genehmigte Gesamtvergütung und Nebenleistungen für Wahlperiode 2021/2022
- Tatsächliche Gesamtvergütung und Nebenleistungen für Wahlperiode 2021/2022

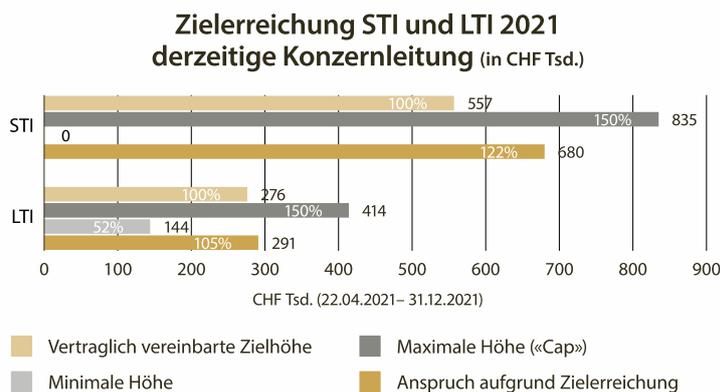
### 1.2 Vergütung der Konzernleitung

An der Generalversammlung vom 21. April 2021 wurde die Konzernleitung der Conzzeta Gruppe (nachfolgend «die ausgeschiedene Konzernleitung») durch die neue Konzernleitung der Bystronic Gruppe (nachfolgend «die derzeitige Konzernleitung») abgelöst. Der vorliegende Vergütungsbericht dokumentiert die anteilige Jahresvergütung der derzeitigen Konzernleitung ab dem 22. April 2021 sowie die Vergütung der ausgeschiedenen Konzernleitung für das gesamte Geschäftsjahr 2021 respektive bis zum Ende des Arbeitsvertrags des entsprechenden Mitglieds. Die Jahresvergütung des derzeitigen CEO ist anteilig für die Periode vom 1. Januar bis 21. April 2021 im Total der ausgeschiedenen Konzernleitung und für das restliche Jahr im Total der derzeitigen Konzernleitung enthalten.

Gesamtvergütung und Nebenleistungen der derzeitigen und im Berichtsjahr ausgeschiedenen Konzernleitung, bestehend aus sieben respektive sechs Mitgliedern, setzen sich für das Geschäftsjahr 2021 wie folgt zusammen:



Folgende Grafik weist die Zielerreichungsgrade bezüglich des Short-Term Incentive (STI) und des Long-Term Incentive (LTI) 2021 für die Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung aus:



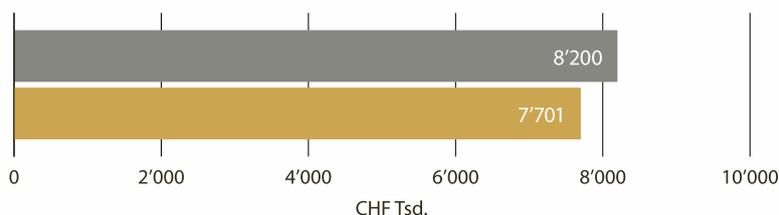
Die maximale Höhe («Cap») der kurzfristigen variablen Vergütung (STI) beträgt 150% der vertraglich vereinbarten Zielhöhe; die minimale Höhe beträgt 0%. Der Gesamt-Zielerreichungsgrad von 122% (Auszahlungsbetrag in Prozent der vertraglich vereinbarten Zielhöhe) ist primär darauf zurückzuführen, dass die Zielwerte für die Gesamtleistung (Total Revenue) in allen Regionen deutlich übertroffen wurden. Ebenfalls übertroffen wurden die Zielwerte der betrieblichen Nettoaktiven/Gesamtleistung (NOA/TR) und die individuellen Ziele. Das erzielte Betriebsergebnis (EBIT) hingegen blieb weitgehend hinter den Erwartungen zurück.

Die maximale Höhe («Cap») der langfristigen aktienbasierten Vergütung (LTI) beträgt 150% der vertraglich vereinbarten Zielhöhe; die minimale Höhe beträgt für den derzeitigen CEO 0% und für die restlichen Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung 100%, was gewichtet einen Wert von 52% ergibt. Der Gesamt-Zielerreichungsgrad von 105% ist darauf zurückzuführen, dass das bereinigte EPS-Ziel 2021 für den weitergeführten Geschäftsbereich Bystronic übertroffen wurde.

Die Mitglieder der ausgeschiedenen Konzernleitung haben Anspruch auf die vertraglich vereinbarte variable Zielvergütung. Die Auszahlung erfolgt im März 2022.

Die der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021 gewährte Gesamtvergütung und Nebenleistungen liegen innerhalb des von der Generalversammlung genehmigten maximalen Gesamtbetrags. Der Vergleich berücksichtigt die anteilige Gesamt-Jahresvergütung und Nebenleistungen der derzeitigen Konzernleitung ab dem 22. April 2021 (sieben Mitglieder) sowie die Gesamtvergütung und Nebenleistungen der ausgeschiedenen Konzernleitung (sechs Mitglieder) für das Gesamtjahr 2021 respektive bis zum Ende des Arbeitsvertrags des entsprechenden Mitglieds.

### Gesamtvergütung und Nebenleistungen derzeitige und ausgeschiedene Konzernleitung 2021 (in CHF Tsd.)



- Von Generalversammlung genehmigte Gesamtvergütung und Nebenleistungen
- Tatsächliche Gesamtvergütung und Nebenleistungen derzeitige und ausgeschiedene Konzernleitung

## 2 Governance-Rahmen zur Vergütung

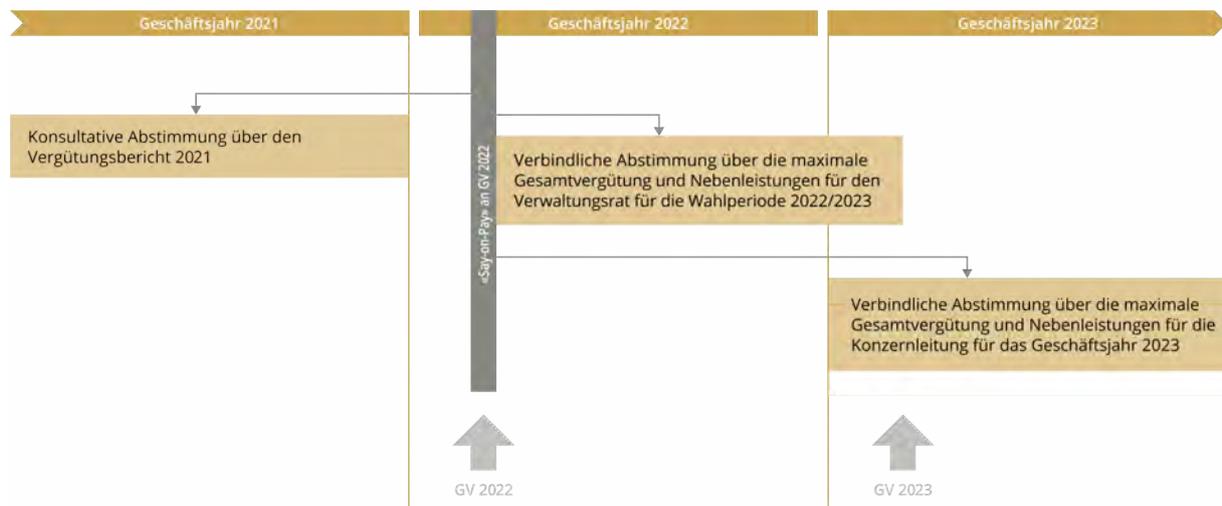
### 2.1 Einbindung der Aktionäre

In den vergangenen Jahren hat die Rolle der Aktionäre in Vergütungsfragen an Bedeutung gewonnen. Insbesondere genehmigt die Generalversammlung die Statuten und deren vergütungsrelevante Bestimmungen. Diese sind [hier](#) abrufbar und umfassen Folgendes:

- Wahl der Mitglieder des Vergütungsausschusses jeweils auf ein Jahr (Art. 21)
- Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung und Nebenleistungen der Mitglieder des Verwaltungsrats für die nächste Wahlperiode (Art. 23 Abs. a)
- Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung und Nebenleistungen der Mitglieder der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr (Art. 23 Abs. b)
- Zusatzbetrag für neue Mitglieder der Konzernleitung (Art. 24)
- Grundsätze über die variable, erfolgsabhängige Vergütung an Konzernleitung und Verwaltungsrat (Art. 25)
- Bestimmungen zu den Arbeitsverträgen von Mitgliedern der Konzernleitung (Art. 26)
- Regeln betreffend Darlehen und Vorsorgeleistungen an Mitglieder der Konzernleitung (Art. 27)

Über die statutarischen Bestimmungen hinaus unterbreitet der Verwaltungsrat der Generalversammlung den Vergütungsbericht jährlich konsultativ zur Abstimmung.

Nachfolgende Grafik verdeutlicht die Funktionsweise des «Say-on-Pay» durch die Generalversammlung (GV):



## 2.2 Vergütungsausschuss

### 2.2.1 Organisation und Aufgaben

Der Vergütungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Generalversammlung wählt die Mitglieder des Vergütungsausschusses einzeln für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Der Vergütungsausschuss nimmt in seiner Funktion als Personalkomitee noch weitere Verantwortlichkeiten wahr. An der ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2021 wurden Urs Riedener (Präsident), Robert F. Spoerry und Dr. Heinz O. Baumgartner in den Vergütungsausschuss gewählt.

Der Vergütungsausschuss tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch drei Mal pro Jahr. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Vergütungsausschusses umfassen Folgendes:

- Periodische Überprüfung der Vergütungspolitik und -grundsätze der Bystronic
- Überprüfung des Vergütungssystems, der daraus resultierenden Zahlungen für die Konzernleitung sowie ihrer Konformität mit den Statuten
- Jährliche Überprüfung der individuellen Vergütung des CEO, der Konzernleitungsmitglieder und der Mitglieder des Verwaltungsrats sowie regelmässiges Benchmarking hinsichtlich Vergütung
- Überprüfung, Anpassung und Genehmigung der Leistungsbeurteilung des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung
- Vorbereitung des Vergütungsberichts und Besprechung des Berichts mit der Revisionsstelle

Grundsätzlich sind der Präsident des Verwaltungsrats, der CEO und der Chief Human Resources Officer der Gruppe (CHRO) in beratender Funktion zu den Sitzungen des Vergütungsausschusses eingeladen. Bei Bedarf kann der Ausschussvorsitzende auch weitere Personen hinzuziehen. Der Präsident des Verwaltungsrats und der CEO nehmen nicht an der Sitzung teil, wenn ihre eigene Vergütung besprochen wird.

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.

Folgende Tabelle fasst die Entscheidungskompetenzen für die wichtigsten Vergütungsthemen gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement der Bystronic AG zusammen:

Entscheidungskompetenzen Thema	CEO	Vergütungs- ausschuss	Verwaltungsrat	Ordentliche General- versammlung
Vergütungspolitik		schlägt vor	genehmigt	
Maximale Gesamtvergütung und Nebenleistungen des Verwaltungsrats		schlägt vor	schlägt vor	genehmigt (verbindliche Abstimmung)
Individuelle Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats		schlägt vor	genehmigt	
Maximale Gesamtvergütung und Nebenleistungen der Konzernleitung		schlägt vor	schlägt vor	genehmigt (verbindliche Abstimmung)
Individuelle Vergütung und Anstellungsbedingungen des CEO		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütung und Anstellungsbedingungen der Konzernleitungsmitglieder	schlägt vor	schlägt vor	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	genehmigt (Konsultativ- abstimmung)

Die Genehmigung der tatsächlichen Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung im Rahmen der an der Generalversammlung genehmigten Maximalvergütung liegt beim Verwaltungsrat.

### 2.2.2 Fokusthemen im Berichtsjahr

Im Berichtsjahr hielt der Vergütungsausschuss sechs Sitzungen entsprechend einer vorab festgelegten Jahresplanung mit Fokus auf folgende Themen ab:

<b>Überprüfung der Vergütungsstrategie, -politik und -governance</b>
Antrag an den Verwaltungsrat zur Vergütungspolitik für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung
Überprüfung und Anpassung des Vergütungssystems der Konzernleitung mit Fokus auf Short-Term Incentive und Ausrichtung auf «Environment, Social, Governance» (ESG)
Vorbereitung der Anträge für die ordentliche Generalversammlung über die maximale Gesamtvergütung und Nebenleistungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung zuhanden des Verwaltungsrats
Erstellung des Vergütungsberichts zur Genehmigung durch die Mitglieder des Verwaltungsrats
<b>Vergütung des Verwaltungsrats</b>
Vorschlag der Vergütung für die nächste Wahlperiode
<b>Vergütung der Konzernleitung</b>
Überprüfung und Anpassung der Führungskennzahlen
Überprüfung der Leistungsziele, Leistungsbeurteilung und Zielvergütung
Benchmark-Studien für Vergütungen

Weitere Informationen zu Aufgaben und Aktivitäten des Personalkomitees/ Vergütungsausschusses sind im Corporate Governance Bericht Kapitel 3.5 «Organisation und Kompetenzregelung» sowie im «Bericht Personalkomitee» beschrieben.

## 3 Vergütungssystem und -elemente

### 3.1 Vergütung des Verwaltungsrats

#### 3.1.1 Grundsätze der Vergütungspolitik

Die Vergütung des Verwaltungsrats richtet sich nach den Marktgegebenheiten und den spezifischen Aufgaben. Um die Unabhängigkeit der Mitglieder des Verwaltungsrats bei der Ausübung ihrer Kontrollfunktion zu gewährleisten, enthält die Vergütung des Verwaltungsrats keine leistungsabhängigen Elemente. Die Vergütung basiert auf dem System der Amtsperiodenvergütung und wird teilweise in Form von Aktien der Bystronic AG entrichtet, die für die Dauer von vier Jahren gesperrt bleiben. Die langfristige Sperrung zielt auf eine nachhaltige Unternehmensführung und eine Ausrichtung der Vergütung auf die Interessen der Aktionäre.

Struktur und Höhe der Vergütungen des Verwaltungsrats werden anhand öffentlich verfügbarer Informationen zu vergleichbaren Schweizer Unternehmungen periodisch überprüft. Als vergleichbare Unternehmen gelten global agierende, in der Schweiz kotierte Firmen von ähnlicher Grösse (Marktkapitalisierung, Umsatz, Mitarbeiterzahl) und Komplexität. Im Berichtsjahr wurde keine entsprechende Analyse durchgeführt.

#### 3.1.2 Vergütungsmix

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats setzt sich wie folgt zusammen:

Basishonorar in bar
+ Basishonorar in Aktien
+ Komitee-Honorar
= Gesamtvergütung
+ Nebenleistungen
= Gesamtvergütung und Nebenleistungen

#### 3.1.3 Beschreibung der Vergütungselemente

##### Basishonorar in bar

Das jährliche Basishonorar in bar beträgt CHF 175 Tsd. für den Präsidenten des Verwaltungsrats und CHF 45 Tsd. für die restlichen Mitglieder. Es wird jährlich spätestens zehn Tage nach der ordentlichen Generalversammlung für die abgelaufene Wahlperiode ausbezahlt.

##### Basishonorar in Aktien

Das jährliche Basishonorar in Form gesperrter Aktien beträgt CHF 175 Tsd. für den Präsidenten des Verwaltungsrats und CHF 50 Tsd. für die restlichen Mitglieder.

Die Anzahl zugeteilter Aktien berechnet sich auf Basis des reglementarischen Anspruchs dividiert durch den Durchschnittskurs vom 1. November bis 31. Januar der entsprechenden Wahlperiode (Aufrundung auf nächste volle Aktienzahl). Die Übertragung erfolgt spätestens zehn Tage nach der ordentlichen Generalversammlung. Die zugeteilten Aktien bleiben während vier Jahren gesperrt. Bei einem Rücktritt als Mitglied des Verwaltungsrats bleiben die zugeteilten Aktien bis zum Ablauf der vierjährigen Frist gesperrt.

Die zugeteilten Aktien werden regulär am Markt zurückgekauft oder sie stammen aus eigenen Beständen.

### Komitee-Honorar

Das jährliche Komitee-Honorar beträgt CHF 30 Tsd. für den Komitee-Vorsitzenden und CHF 15 Tsd. für die restlichen Mitglieder. Der Verwaltungsrat hat zwei Komitees gebildet, das Auditkomitee und das Personalkomitee. Das Komitee-Honorar wird jährlich spätestens zehn Tage nach der ordentlichen Generalversammlung in bar ausbezahlt.

### Nebenleistungen

Die Nebenleistungen beinhalten den Arbeitnehmeranteil an den gesetzlichen Sozialversicherungsabgaben der Schweiz auf der Gesamtvergütung (geldwerter Vorteil), den Arbeitgeberanteil an den gesetzlichen Sozialversicherungsabgaben, soweit diese rentenbildend sind, sowie Pauschalspesen. Letztere betragen CHF 6 Tsd. pro Jahr für das VR-Präsidium und CHF 5 Tsd. pro Jahr für die restlichen Mitglieder des Verwaltungsrats. Verwaltungsrats honorare sind nicht in der Pensionskasse der Bystronic AG versichert.

Unten stehende Grafik fasst das Vergütungsmodell, welches in dieser Form für die Wahlperiode 2021/2022 erstmals zur Anwendung kam, zusammen:

(in CHF Tsd.)	Basis-Honorar	Basis-Honorar	Komitee-Honorar	Pauschal-
Amt	in bar	in Aktien	in bar	spesen
VR-Präsidium	175	175	–	6
VR-Mitgliedschaft	45	50	–	5
Präsidium Auditkomitee			30	
Mitgliedschaft Auditkomitee			15	
Präsidium Personalkomitee			30	
Mitgliedschaft Personalkomitee			15	

## 3.2 Vergütung der derzeitigen Konzernleitung

### 3.2.1 Grundsätze der Vergütungspolitik

Die Grundsätze der Vergütungspolitik von Bystronic unterstützen die Leistungsorientierung in der Firma, die auf profitables und kapitaleffizientes Wachstum ausgerichtete Strategie und die Kernwerte Verantwortung, Innovation, Respekt und finanzielle Solidität. Die Grundsätze umfassen:

<p><b>Marktorientierung</b></p> <p>Die Höhe der Vergütungen soll konkurrenzfähig sein und sich am relevanten Marktumfeld orientieren. Die Konkurrenzfähigkeit wird regelmässig und systematisch geprüft.</p>	<p><b>Leistungsorientierung</b></p> <p>Ein bedeutender Teil der Vergütung soll mit dem finanziellen Erfolg der Unternehmung, der erfolgreichen Strategieimplementierung und der individuellen Leistung gekoppelt sein.</p>
<p><b>Nachhaltigkeit und langfristige Wertschaffung</b></p> <p>Ein merklicher Teil der Vergütung soll in Form von Aktien entrichtet werden, um die Interessen des Managements auf die Interessen der Aktionäre auszurichten. Ferner soll die Vergütung verantwortungsvolles Handeln gegenüber weiteren Stakeholdern – insbesondere Kunden, Mitarbeitenden, Lieferanten und der Öffentlichkeit – fördern und belohnen</p>	<p><b>Transparenz und Fairness</b></p> <p>Die Vergütung soll verständlich, transparent und fair ausgestaltet sein.</p>

Bei der Festsetzung der Zielvergütungen für die Mitglieder der 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.

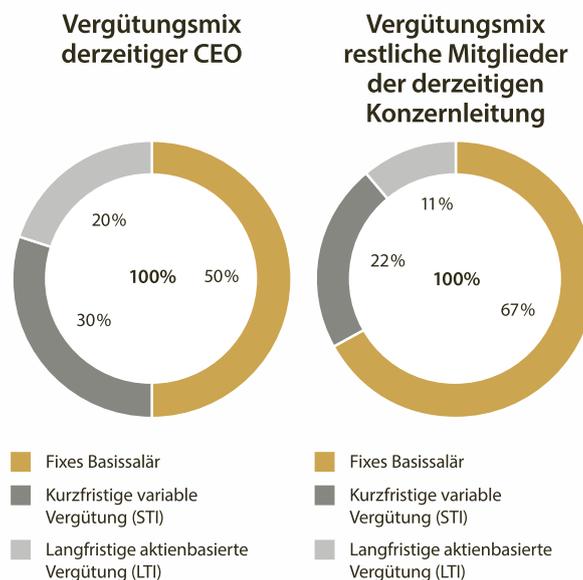
Dazu werden die Vergütungen der Konzernleitung regelmässig überprüft, indem Studien bei externen Dienstleistern in Auftrag gegeben oder öffentlich verfügbare Daten, wie Angaben zur Vergütung in den Geschäftsberichten relevanter Unternehmen, analysiert werden. Im Berichtsjahr wurde keine entsprechende Analyse durchgeführt.

### 3.2.2 Vergütungsmix

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung setzt sich wie folgt zusammen:

Fixes Basissalär
+ Kurzfristige variable Vergütung (Short-Term Incentive STI)
+ Langfristige aktienbasierte Vergütung (Long-Term Incentive LTI)
= Gesamt-(Ziel)Vergütung
+ Sozialversicherung und Vorsorgepläne
+ Zulagen
= Gesamt-(Ziel)Vergütung und Nebenleistungen

Folgende Grafik stellt die Zusammensetzung der Gesamt-Zielvergütung für den derzeitigen CEO und die restlichen Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung dar.



Die Ausgestaltung der variablen Vergütungspläne hat einen zentralen Stellenwert in der Vergütungspolitik. Folgende Übersicht fasst diese für die Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung zusammen; unter folgendem Kapitel 3.2.3 sind die Pläne im Detail beschrieben:

Variable Vergütungspläne der derzeitigen Konzernleitung (KL)	Short-Term Incentive (STI)	Long-Term Incentive (LTI)	
		Restricted Share Plan	Restricted Share Unit Plan
Zweck	Incentivierung individueller Leistung und Erreichung übergeordneter finanzieller Ergebnisse	– Ausrichtung der Interessen der KL auf die Interessen der Aktionäre – Förderung der Gewinnorientierung	– Mitarbeiter-Bindung – Ausrichtung der Interessen der KL auf die Interessen der Aktionäre – Förderung der Gewinnorientierung
Teilnahmeberechtigter Kreis	Alle Mitglieder der KL	CEO	Mitglieder der derzeitigen KL (ohne CEO)
Höhe des Zielwerts in % der Gesamtvergütung	– CEO: 30% – Restliche Mitglieder der KL: 22%	– CEO: 20% – Restliche Mitglieder der KL: Plan nicht anwendbar	– CEO: Plan nicht anwendbar – Restliche Mitglieder der KL: 11%
Maximum-Wert («Cap») in % des Zielwerts	150%	150%	150%
Maximum-Wert («Cap») in % des Basissalärs	– CEO: 90% – Restliche Mitglieder der KL: 49%	– CEO: 60% – Restliche Mitglieder der KL: Plan nicht anwendbar	– CEO: Plan nicht anwendbar – Restliche Mitglieder der KL: 25%
Minimum-Wert in % des Zielwerts	0%	0%	100%
Leistungsparameter (KPI)	– Gesamtleistung (Gruppe und Regionen) – Betriebsergebnis (Gruppe und Regionen) – Betriebliche Nettoaktiven / Gesamtleistung (Gruppe)	Ergebnis je Aktie (EPS)	Ergebnis je Aktie (EPS) Vorjahr
LTI: Abschlag auf Aktienkurs	Nicht anwendbar	10%	0% (kein Abschlag)
Auszahlungs- resp. Übertragungs-/ Zuteilungszeitpunkt	Auszahlung im März oder April des Folgejahres	Übertragung der Aktien im März des Folgejahres	Zuteilung der RSU im März des laufenden Jahres
LTI: Vestingperiode und Vestingbedingung	Nicht anwendbar	Kein Vesting	– Vestingperiode: 3 Jahre – Vestingbedingung: Fortlaufendes Arbeitsverhältnis mit der Bystronic Gruppe
LTI: Sperrfrist	Nicht anwendbar	4 Jahre ab Aktienübertragung	Keine Sperrfrist für unverfallbare RSU/Aktien
Auswirkung bei Auflösung des Arbeitsverhältnisses	Pro-rata-Anspruch	4-jährige Sperrfrist bleibt bestehen	– Verlust aller RSU (bezüglich Ausnahme siehe Ziffer 3.2.3, Seite 78) – Unverfallbare RSU/Aktien bleiben im Besitz des Mitarbeitenden

### 3.2.3 Beschreibung der Vergütungselemente

#### Fixes Basissalär

Das fixe Basissalär wird monatlich in bar ausbezahlt und richtet sich nach den folgenden Faktoren:

- Umfang und Verantwortung der jeweiligen Funktion (Stellenprofil)
- Marktwert der Aufgabe (Wettbewerbsfähigkeit)
- Interne Vergleiche mit ähnlichen Positionen (interne Gerechtigkeit)
- Individuelles Profil des Stelleninhabers (Fähigkeiten, Kompetenzen, Erfahrung und Leistung)

#### Kurzfristige variable Vergütung (STI)

Die kurzfristige variable Vergütung von Bystronic incentiviert sowohl die Erreichung der gesteckten finanziellen Jahresziele in Bezug auf Gewinn, Umsatz/Wachstum und Kapitaleinsatz auf Konzern- und Regionenstufe als auch die Erreichung der individuellen Leistungsziele. Sämtliche Ziele werden zu Jahresbeginn schriftlich vereinbart. Als individuelle Ziele können nebst quantitativen Zielen auch qualitative Ziele strategischer Natur zur Anwendung kommen, wie beispielsweise die Umsetzung wichtiger Projekte der Markt-, Produkt- und Personalentwicklung sowie M&A-Aktivitäten.

Die kurzfristige variable Zielvergütung wird in Prozent der Gesamt-Zielvergütung ausgedrückt. Sie beträgt für den CEO 30% und für die restlichen Mitglieder der Konzernleitung 22%.

Die Gewichtung der finanziellen Ziele beträgt für Mitglieder der Konzernleitung mindestens 75%; entsprechend beträgt die Gewichtung der individuellen Ziele maximal 25%. Die Ziele werden im Rahmen des Budgets bzw. des individuellen Zielvereinbarungsprozesses jährlich festgelegt. Die finanziellen Leistungsparameter für CEO und CFO beziehen sich vollständig auf die konsolidierten Werte der Bystronic; jene der Regionen-Leiter EMEA, Americas, APAC und China je hälftig auf die Bystronic und die entsprechende Region.

Die finanzielle Performancemessung umfasste im Berichtsjahr folgende Leistungsparameter (KPI):

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

Die Gesamtleistung bezeichnet den Nettoumsatz plus Bestandesänderungen und Eigenleistungen. Die Gesamtleistung wird ab dem Geschäftsjahr 2022 durch den Nettoumsatz als Leistungsparameter abgelöst. Ferner hat der Verwaltungsrat entschieden, den Leistungsparameter «Verhältnis von betrieblichen Nettoaktiven zu Gesamtleistung» durch «Betrieblicher Free Cashflow» zu ersetzen.

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 linearen Funktion zu Anpassungen nach unten oder oben, wobei die Auszahlung zwischen 0% und maximal 150% («Cap») variieren kann.

#### Leistungsparameter und Zielgewichtung Short-Term Incentive (STI)

	Finanzielle Ziele			Individuelle Ziele
	Gesamtleistung	Betriebsergebnis (EBIT)	Durchschnittlich betriebliche Nettoaktiven (NOA)/ Gesamtleistung	
CEO	20%	35%	20%	25%
CFO	20%	35%	20%	25%
Übrige Konzernleitungsmitglieder	30%	35%	10%	25%

#### Langfristige aktienbasierte Vergütung (LTI)

Die langfristige aktienbasierte Vergütung von Bystronic incentiviert die Erreichung der gesteckten Ziele in Bezug auf Ergebnis je Aktie (EPS) über eine Einjahresperiode und macht einen Teil der Vergütung von Mitgliedern der Konzernleitung abhängig von der Aktienkursentwicklung von Bystronic über eine Mehrjahresperiode. Die LTI-Pläne ermöglichen damit die Beteiligung der Mitglieder der Konzernleitung am langfristigen Erfolg von Bystronic und stimmen die Interessen der Konzernleitung mit jenen der Aktionäre ab.

Im Berichtsjahr waren zwei unterschiedliche LTI-Pläne im Einsatz:

- Für den derzeitigen CEO: Restricted Share Plan (RSP)<sup>1)</sup>
- Für die derzeitige Konzernleitung (ohne CEO): Restricted Share Unit (RSU) Plan

Im Folgenden werden die beiden Performance-Share-Pläne näher beschrieben:

<sup>1)</sup> Der Plan kam bis 2020 ebenfalls für die ausgeschiedene Konzernleitung zur Anwendung.

### Restricted Share Plan (RSP) für derzeitigen CEO

Der Ziel-LTI-Wert wird pro Planteilnehmer vertraglich vereinbart. Er beträgt für den derzeitigen CEO 20% der Gesamt-Zielvergütung.

Der Ziel-LTI-Wert wird mit dem EPS-Faktor («Earnings per Share» respektive Ergebnis je Aktie) des entsprechenden Geschäftsjahres multipliziert, um den tatsächlichen Anspruch des Planteilnehmers festzustellen (=«tatsächlicher LTI-Wert»). Der «tatsächliche LTI-Wert» wird wiederum mit dem durchschnittlichen Kurs der Bystronic Aktie in der Periode vom 1. November der vorgängigen bis 31. Januar der folgenden Periode dividiert, wobei ein Abschlag von 10% zur Anwendung kommt («Reduzierter Zuteilungskurs»), um den Anspruch des Planteilnehmers auf gesperrte Aktien festzustellen. Folgende Illustration verdeutlicht die Funktionsweise des Restricted Share Plans (RSP):



Voraussetzung für eine Aktienübertragung ist ein zum Übertragungszeitpunkt ungekündigtes Arbeitsverhältnis. Die Übertragung der Aktien erfolgt im Folgejahr nach der Genehmigung des Jahresabschlusses durch den Verwaltungsrat und wird auf die nächste volle Aktienzahl aufgerundet. Die übertragenen Aktien bleiben während vier Jahren ab dem Übertragungszeitpunkt gesperrt. Auch bei Auflösung des Arbeitsverhältnisses mit dem Planteilnehmer bleiben die übertragenen Aktien gesperrt, ausser die Auflösung des Arbeitsverhältnisses steht im Zusammenhang mit einem Kontrollwechsel (siehe dazu [Corporate Governance Bericht, Ziffer 7.2](#)). Die übertragenen Aktien A lauten auf den Planteilnehmer und sind mit Stimm- und Dividendenrechten verbunden.

Der EPS-Faktor hängt von der Erreichung eines Ziel-EPS-Werts ab. Der Ziel-EPS-Wert (100%) entspricht dem Budgetwert und wird jährlich vom Verwaltungsrat festgelegt. Der Verwaltungsrat bestimmt im Weiteren einen Minimum-EPS-Wert und einen Maximum-EPS-Wert. Fällt der tatsächlich erreichte EPS nur auf Höhe des Minimum-EPS-Werts aus, so beträgt der EPS-Faktor 50%; fällt er tiefer aus als der Minimum-EPS-Wert, so beträgt der EPS-Faktor 0%, das heisst den Planteilnehmern werden keine Aktien übertragen; erreicht oder übersteigt der tatsächlich erreichte EPS den Maximum-EPS-Wert, so beträgt der Faktor 150% («Cap»). Der Faktor bei tatsächlichen Werten zwischen Minimum- und Maximum-EPS-Wert wird durch lineare Interpolation bestimmt.

Die nötigen Namenaktien A werden am Markt zurückgekauft oder stammen aus dem eigenen Bestand.

### Restricted Share Unit (RSU) Plan für derzeitige Konzernleitung

Der Ziel-LTI-Wert wird pro Planteilnehmer vertraglich vereinbart. Er beträgt für die Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung (ohne CEO) 11% der Gesamt-Zielvergütung.

Der Ziel-LTI-Wert wird mit dem EPS-Faktor («Earnings per Share» respektive Ergebnis je Aktie) des Vorjahres multipliziert, um den tatsächlichen Anspruch des Planteilnehmers festzustellen (=«tatsächlicher LTI-Wert»). Der «tatsächliche LTI-Wert» wird wiederum mit dem durchschnittlichen Kurs der Bystronic Aktie in der Periode vom 1. November der vorgängigen bis 31. Januar der laufenden Periode («Zuteilungskurs») dividiert, um den Anspruch des Planteilnehmers auf Restricted Share Units (RSU) festzustellen. RSU repräsentieren ein bedingtes Recht, nach Ablauf einer Sperrfrist unentgeltlich eine Aktie von Bystronic zu erhalten (Umwandlung im Verhältnis 1:1), sofern ein fortlaufendes Beschäftigungsverhältnis gegeben ist. Die RSU sind mit keinen Stimm- oder Dividendenrechten verbunden und können nicht gehandelt werden. Folgende Illustration verdeutlicht die Funktionsweise des RSU-Plans:



Voraussetzung für die Zuteilung von RSU ist ein zum Zuteilungszeitpunkt ungekündigtes und unbefristetes Arbeitsverhältnis. Die Zuteilung erfolgt im laufenden Jahr nach der Genehmigung des Vorjahresabschlusses durch den Verwaltungsrat und wird auf die nächste volle Anzahl RSU gerundet.

Der EPS-Faktor hängt von der Erreichung eines Ziel-EPS-Werts im Geschäftsjahr vor der Zuteilung der RSU ab. Der Ziel-EPS-Wert (100%) entspricht dem Budgetwert und wird jährlich vom Verwaltungsrat festgelegt. Der EPS-Faktor kann, wie im Folgenden dargelegt, zwischen 100% und 150% des Ziel-LTI-Werts liegen:

Ergebnis in % des Ziel-EPS-Werts	EPS-Faktor
EPS ≤ 100%	100% (Ziel- & Minimumwert)
EPS > 100%; ≤ 105%	110%
EPS > 105%; ≤ 110%	120%
EPS > 110%; ≤ 115%	130%
EPS > 115%; ≤ 120%	140%
EPS > 120%	150% («Cap»)

RSU unterliegen einer Vesting-Periode von drei Jahren (Cliff Vesting), die am Tag der Zuteilung beginnt und am Tag der Unverfallbarkeit endet. Die Umwandlung der unverfallbaren RSU in Aktien erfolgt zum Zeitpunkt der Unverfallbarkeit, sofern zu diesem Zeitpunkt ein fortlaufendes Beschäftigungsverhältnis gegeben ist, wobei bei folgenden Sachverhalten verfallbare RSU anteilig unverfallbar werden, sofern das Ereignis nach Ablauf eines Jahres seit dem Zuteilungsdatum eingetreten ist:

- Qualifizierte Pensionierung: Pensionierung eines Planteilnehmers, der das 60. Altersjahr und das 5. Dienstjahr erreicht hat
- Kündigung ohne wichtigen Grund seitens des Arbeitgebers
- Dauerhafte Invalidität oder Tod des Planteilnehmers

Sofern der Verwaltungsrat nichts anderes bestimmt, werden verfallbare RSU ungeachtet des Zeitpunkts des Ereignisses unmittelbar anteilig unverfallbar im Falle eines Change of Control auf Ebene Bystronic AG, deren Fusion mit einem nicht verbundenen Unternehmen oder der ganzen oder mehrheitlichen Veräußerung eines Geschäftsbereichs an ein nicht verbundenes Unternehmen (siehe dazu [Corporate Governance Bericht, Ziffer 7.2](#)).

Über die an den Planteilnehmer übertragenen Aktien kann dieser frei verfügen. Die übertragenen Aktien lauten auf den Planteilnehmer und sind mit Stimm- und Dividendenrechten verbunden.

Die nötigen Aktien werden am Markt zurückgekauft oder stammen aus dem eigenen Bestand. Der Verwaltungsrat kann in Einzelfällen bestimmen, dass anstelle einer Aktienübertragung eine entsprechende Barzahlung geleistet wird.

### **Sozialversicherungen und Vorsorge**

Die Mitglieder der Konzernleitung sind gemäss den gesetzlichen Regelungen sozialversichert und partizipieren an den Sozialversicherungs- und Vorsorgeplänen, die im Land ihrer Anstellung zur Verfügung stehen. Diese zielen primär darauf ab, den Mitgliedern der Konzernleitung und ihren Angehörigen nach der Pensionierung oder bei Krankheit, Arbeitsunfähigkeit oder im Todesfall einen angemessenen Lebensstandard zu sichern.

Konzernleitungsmitglieder mit Schweizer Arbeitsvertrag sind in der für alle Mitarbeitenden in der Schweiz eingerichteten regulären Vorsorgeeinrichtung versichert. Diese deckt die jährlichen Einkünfte (fixes Basissalar und kurzfristige variable 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.

### **Zulagen**

Zusätzlich erhalten die Mitglieder der Konzernleitung bestimmte, im jeweiligen Land der Anstellung übliche Nebenleistungen wie Geschäftswagen sowie andere Sachleistungen. Konzernleitungsmitglieder in der Schweiz erhalten darüber hinaus eine pauschale Spesenentschädigung gemäss den geltenden, von den Steuerbehörden genehmigten Spesenbestimmungen.

## **3.3 Vertragsbestimmungen der derzeitigen Konzernleitung**

Die Arbeitsverträge von Mitgliedern der derzeitigen Konzernleitung werden auf unbestimmte Zeit abgeschlossen und sehen eine Kündigungsfrist von sechs Monaten (derzeitiger CEO: zwölf Monate) vor. Sie enthalten keine Abfindungsregelung und keine Kontrollwechselklauseln.

# **4 Vergütung im Geschäftsjahr**

## **4.1 Vergütung des Verwaltungsrats (Wahlperiode 2021/2022)**

An der ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2021 wurde für den Verwaltungsrat ein maximaler Betrag von CHF 1.3 Mio. als Gesamtvergütung und Nebenleistungen für die Wahlperiode 2021/2022 genehmigt; die tatsächliche Gesamtvergütung und Nebenleistungen der Mitglieder des Verwaltungsrats beträgt CHF 1.16 Mio. und somit auch CHF 0.14 Mio. weniger als im Vorjahr (bei einem Mitglied weniger während des Berichtsjahres).

Die im Jahr 2019 gegründeten Geschäftsbereichs-Komitees (GB-Komitee) wurden 2021 nicht weitergeführt. Hingegen verursachte die Neuorganisation der Conzzeta Pensionskasse wie bereits im Vorjahr zusätzlichen Arbeitsaufwand für Dr. Roland Abt; der Zusatzaufwand wurde für das Geschäftsjahr 2021 mit CHF 7.5 Tsd. vergütet; die Kosten werden von der Conzzeta Pensionskasse getragen und nicht im Vergütungsbericht ausgewiesen.

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

Informationen zum Aktienbesitz des Verwaltungsrats finden sich im [Anhang zur Jahresrechnung der Bystronic AG](#).

Die folgenden Tabellen weisen die Vergütungen der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder für die Wahlperioden 2021/22 (7 Mitglieder) und 2020/21 (8 Mitglieder) aus.

#### Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Wahlperiode 2021/2022

VR-Vergütung Wahlperiode 2021/2022	Basishonorar in bar CHF Tsd.	Basishonorar in Aktien <sup>1</sup> CHF Tsd.	Komitee-Honorar CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Gesamt- vergütung und Neben- leistungen <sup>2</sup> CHF Tsd.
Ernst Bärtschi Präsident des Verwaltungsrats	175.0	175.1		39.1	389.2
Dr. Roland Abt Präsident Auditkomitee	45.0	51.1	40.0 <sup>3</sup>	19.1	155.2
Dr. Matthias Auer Mitglied Auditkomitee	45.0	51.1	15.0	9.7	120.8
Dr. Heinz Baumgartner Mitglied Personalkomitee	45.0	51.1	15.0	16.2	127.3
Urs Riedener Präsident Personalkomitee	45.0	51.1	30.0	18.0	144.1
Jacob Schmidheiny	45.0	51.1		8.8	104.9
Robert F. Spoerry Mitglied Personalkomitee	45.0	51.1	15.0	9.5	120.6
<b>Total</b>	<b>445.0</b>	<b>481.7</b>	<b>115.0</b>	<b>120.4</b>	<b>1'162.1</b>

<sup>1</sup> Insgesamt werden dem Verwaltungsrat 377 Aktien zum Durchschnittskurs von CHF 1'278.40 übertragen; die übertragenen Aktien bleiben während 4 Jahren gesperrt.

Per 26. April 2021 wurden insgesamt 739 Aktien von derzeitigen und ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats entsperrt; diese waren im Jahr 2017 übertragen worden.

<sup>2</sup> Die gesamte Vergütung wird dem Verwaltungsrat spätestens 10 Tage nach der ordentlichen Generalversammlung vom 26. April 2022 ausbezahlt.

<sup>3</sup> Der Übergang von Conzeta zu Bystronic bedarf der Steuerung operativer Vorgänge durch den Verwaltungsrat. Zur Abgeltung dieser Zusatzaufwände hat der Verwaltungsrat dem Mitglied Dr. Roland Abt ein Zusatzhonorar von CHF 10 Tsd. gewährt.

## Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Wahlperiode 2020/2021

VR-Vergütung Wahlperiode 2020/2021	Basishonorar in bar CHF Tsd.	Basishonorar in Aktien <sup>1</sup> CHF Tsd.	Komitee-Honorar CHF Tsd.	Neben- leistungen CHF Tsd.	Gesamt- vergütung und Nebenleistungen <sup>2</sup> CHF Tsd.
Ernst Bärtschi - Präsident des Verwaltungsrats - Mitglied Bystronic- Komitee - Mitglied FoamPartner- Komitee - Mitglied Mammut- Komitee	199.2	200.8		41.0	441.0
Dr. Roland Abt - Präsident Auditkomitee - Mitglied Bystronic- Komitee	44.0	51.0	30.0	17.6	142.6
Dr. Matthias Auer Mitglied Auditkomitee	44.0	51.0	10.0	9.2	114.2
Michael König Mitglied FoamPartner- Komitee	44.0	51.0	10.0	15.3	120.3
Philip Mosimann Präsident Personalkomitee	44.0	51.0	20.0	9.8	124.8
Urs Riedener - Mitglied Personalkomitee - Mitglied Mammut- Komitee	44.0	51.0	20.0	16.5	131.5
Jacob Schmidheiny	44.0	51.0		8.7	103.7
Robert F. Spoerry Mitglied Personalkomitee	44.0	51.0	10.0	15.3	120.3
<b>Total</b>	<b>507.2</b>	<b>557.8</b>	<b>100.0</b>	<b>133.4</b>	<b>1'298.4</b>

<sup>1</sup> Insgesamt wurden dem Verwaltungsrat 514 Aktien zum Durchschnittskurs von CHF 1'085.53 übertragen.

Per 27. April 2020 wurden insgesamt 882 Aktien von aktuellen und ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats entsperrt; diese waren im Jahr 2016 übertragen worden.

<sup>2</sup> Die gesamte Vergütung wurde dem Verwaltungsrat spätestens 10 Tage nach der ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2021 ausbezahlt.

## 4.2 Vergütung der Konzernleitung 2021

An der Generalversammlung vom 21. April 2021 wurde die Konzernleitung der Conzzeta Gruppe durch die neue Konzernleitung der Bystronic Gruppe abgelöst. Der vorliegende Vergütungsbericht dokumentiert die anteilige Jahresvergütung der derzeitigen Konzernleitung ab dem 22. April 2021 sowie die Vergütung der ausgeschiedenen Konzernleitung für das gesamte Geschäftsjahr 2021 respektive bis zum Ende des Arbeitsvertrages des entsprechenden Mitglieds. Die Jahresvergütung des derzeitigen CEO ist anteilig für die Periode vom 1. Januar bis 21. April 2021 im Total der ausgeschiedenen Konzernleitung und für das restliche Jahr im Total der derzeitigen Konzernleitung enthalten.

Für das Geschäftsjahr 2021 erhielten die Mitglieder der derzeitigen und ausgeschiedenen Konzernleitung eine Gesamtvergütung und Nebenleistungen von insgesamt CHF 7.7 Mio. (Vorjahr: 6.0 Mio.). Damit wurde die an der ordentlichen Generalversammlung vom April 2020 genehmigte maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung von CHF 8.2 Mio. eingehalten.

Der durchschnittliche Zielerreichungswert des Short-Term Incentive (STI) 2021 aller Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung liegt aufgrund der finanziellen und individuellen Resultate 2021 22% über dem Zielwert (Vorjahr, ohne Retentionsplan: 62% unter dem Zielwert).

Die kurzfristige variable Vergütung betrug bei den Mitgliedern der derzeitigen Konzernleitung zwischen 32% und 77% des fixen Basissalärs (Vorjahr ohne Retentionsplan: zwischen 11% und 42%) respektive zwischen 98% und 142% der vertraglich vereinbarten variablen Zielvergütung (Vorjahr: zwischen 27% und 80%).

Der EPS-Faktor 2021, der für den derzeitigen CEO den Geldwert der Aktienzuteilung für das Geschäftsjahr 2021 festlegt, beträgt 117% (Vorjahr: 0%). Der EPS-Faktor 2020, der für die restlichen Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung den Geldwert der RSU-Zuteilung für das Geschäftsjahr 2021 festlegt, beträgt 100% (Minimum-Wert).

Der Retentionsplan, den der Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2019 für die Mitglieder der ausgeschiedenen Konzernleitung im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung und dem damit verbundenen Mehraufwand genehmigt hat, wurde mit Ausnahme finaler Auszahlungen, die erst 2022 fällig werden, im Berichtsjahr abgeschlossen.

Folgende Übersicht fasst die Ansprüche sowie die Auszahlung im Zusammenhang mit dem Retentionsplan (einschliesslich Abgeltung Konkurrenzverbot) zusammen:

	Anspruch (gemäss Vergütungsbericht)				Total	Auszahlung				Total
	2019	2020	2021	2022		2019	2020	2021	2022	
<b>Retentionsplan 2019-2022 (in CHF Tsd.)</b>										
CEO (M. Willome) <sup>1</sup>	100	694	348	0	1'142	0	0	1'142	0	1'142
Restliche 5 Mitglieder der ausgeschiedenen Konzernleitung <sup>2</sup>	492	913	202	0	1'607	0	292	1'014	301	1'607
<b>Total ausgeschiedene Konzernleitung<sup>2</sup></b>	<b>592</b>	<b>1'607</b>	<b>550</b>	<b>0</b>	<b>2'749</b>	<b>0</b>	<b>292</b>	<b>2'156</b>	<b>301</b>	<b>2'749</b>

<sup>1</sup> Der Gesamtbetrag des Retentionsplans für den ausgeschiedenen CEO betrug CHF 571 Tsd. Er erhielt zusätzlich eine Abgeltung seines Konkurrenzverbotes in selber Höhe. Die Tabelle weist sowohl Retentionsplan als auch Abgeltung des Konkurrenzverbotes aus.

<sup>2</sup> Ohne den derzeitigen CEO (Alex Waser); er hat am Retentionsplan nicht teilgenommen.

Informationen zum Aktienbesitz der Konzernleitung befinden sich im [Anhang zur Jahresrechnung der Bystronic AG](#).

Zum 31. Dezember 2021 bestanden keine laufenden Darlehens- oder Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Mitgliedern der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Dritten.

Die folgenden Tabellen weisen die Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung im Berichtsjahr und im Vorjahr aus. Die Tabelle für das Berichtsjahr weist die anteilige Jahresvergütung für die derzeitige Konzernleitung der Bystronic Gruppe vom 22.04.2021 – 31.12.2021, für die ausgeschiedene Konzernleitung der Conzzeta Gruppe für das Geschäftsjahr 2021 sowie die höchste Einzelvergütung aus.

## Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021

2021	Fixe Vergütung	Variable Vergütung		Nebenleistungen		Gesamtvergütung und Nebenleistungen CHF Tsd.
	Basissalär CHF Tsd.	Kurzfr. variable Vergütung <sup>4</sup> CHF Tsd.	Langfr. aktienbasierte Vergütung CHF Tsd.	Sozialversicherung und Vorsorge <sup>9</sup> CHF Tsd.	Zulagen CHF Tsd.	
Derzeitige Konzernleitung (ab 22.04.2021, 7 Mitglieder) <sup>1</sup>	1'455.0	680.1	316.3 <sup>7</sup>	403.3	279.7	3'134.4
Ausgeschiedene Konzernleitung (6 Mitglieder) <sup>2</sup>	1'824.6	1'477.4 <sup>5</sup>	590.3 <sup>8</sup>	419.2	254.9 <sup>10</sup>	4'566.4
Total derzeitige und ausgeschiedene Konzernleitung	3'279.6	2'157.5	906.6	822.5	534.6	7'700.8
Höchster Einzelbetrag: ausgeschiedener Group CEO, M. Willome <sup>3</sup>	634.3	728.6 <sup>6</sup>	253.7	145.7	77.4 <sup>11</sup>	1'839.7

<sup>1</sup> Die vertraglich vereinbarten Gesamt-Zielvergütungen der Mitglieder der derzeitigen Konzernleitung (einschliesslich CEO) wurden im Berichtsjahr einmalig mit Wirkung zum 01.01.2021 angepasst.

Ein Mitglied ist der Firma per 1. Mai 2021 beigetreten.

<sup>2</sup> Die Beträge beinhalten die anteiligen Jahresvergütungen an den derzeitigen CEO (Alex Waser) für die Periode vom 1. Januar 2021 bis 21. April 2021 sowie an den ausgeschiedenen Group CEO bis zum 31.10.2021, an den ausgeschiedenen CEO FoamPartner bis zum 31.03.2021 (Veräusserungsdatum FoamPartner) und an den ausgeschiedenen CEO Mammüt bis zum 30.06.2021 (Veräusserungsdatum Mammüt). Für die restlichen beiden Mitglieder der ausgeschiedenen Konzernleitung beinhalten die Beträge das volle Geschäftsjahr; ihre Arbeitsverträge laufen zum 31.03.2022 aus.

<sup>3</sup> Herr Willome war bis zur ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2021 als CEO Conzzeta Group im Amt. Sein Arbeitsverhältnis mit der Firma endete zum 31.10.2021.

<sup>4</sup> Die Angaben beziehen sich auf die voraussichtliche variable Vergütung für das Berichtsjahr (Auszahlung erfolgt im Folgejahr) sowie die Sonderzuteilungen aus dem Retentionsplan (siehe dazu Fussnoten 5 und 6).

<sup>5</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 550 Tsd.; im Rahmen des Retentionsplans kamen im Berichtsjahr insgesamt Ansprüche von ausgeschiedenen Mitgliedern der Konzernleitung im Umfang von CHF 2'156 Tsd. zur Auszahlung. Die Mitglieder der ausgeschiedenen Konzernleitung haben Anspruch auf die vertraglich vereinbarte variable Zielvergütung (100%); die Auszahlung erfolgt im Geschäftsjahr 2022 oder per Ende des Arbeitsvertrages des entsprechenden Mitglieds.

<sup>6</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 348 Tsd.; im Rahmen des Retentionsplans kamen im Berichtsjahr Ansprüche des ausgeschiedenen CEO im Umfang von CHF 1'142 Tsd. zur Auszahlung (einschliesslich Abgeltung des Konkurrenzverbots). Der ausgeschiedene CEO hat Anspruch auf die vertraglich vereinbarte variable Zielvergütung (100%; anteilig zum Austrittsdatum); die Auszahlung erfolgt im Geschäftsjahr 2022.

<sup>7</sup> Die Angaben beziehen sich beim derzeitigen CEO auf den Restricted Share Plan (RSP) und bei den restlichen Mitgliedern der derzeitigen Konzernleitung auf die zugeteilten Restricted Stock Units (RSU) im Berichtsjahr, wobei ein Mitglied aufgrund seines Firmeneintritts im Berichtsjahr noch keinen Anspruch auf RSU hatte. Der EPS-Faktor im RSP (2021) beträgt 117%; bei einem reduzierten Zuteilungskurs von CHF 1'150.56 ergibt sich eine Übertragung per 1. April 2022 von 194 Aktien. Der Preisabschlag auf dem Aktienpreis ist im ausgewiesenen Betrag enthalten. Per 24. März 2021 wurden 128 Aktien des derzeitigen CEOs entsperrt. Die Aktien sind ihm im Jahr 2017 übertragen worden.

Für das Geschäftsjahr 2020 wurde der Minimum-EPS nicht erreicht, womit der EPS-Faktor im RSU Plan 2021 100% (=Minimum) betrug; bei einem Zuteilungskurs von CHF 1'058.53 ergab sich eine Zuteilung per 1. April 2021 von insgesamt 196 RSU; die RSU sind für 3 Jahre verfallbar.

Im Berichtsjahr wurden insgesamt 21 Restricted Share Units von Mitgliedern der derzeitigen Konzernleitung unverfallbar; die RSU waren im Jahr 2018 zugeteilt worden. Davon wurden 11 durch eine Barzahlung anstelle einer Aktienübertragung beglichen.

<sup>8</sup> Den Mitgliedern der ausgeschiedenen Konzernleitung wird zur Befriedigung ihres Anspruchs auf LTI 2021 per Ende des Arbeitsvertrages eine Barzahlung geleistet, welche auf dem Ziel-LTI-Wert (100%; anteilig zum Austrittsdatum) basiert (Ausnahme: A. Waser – siehe Fussnote 7).

<sup>9</sup> Die Angaben für die derzeitige Konzernleitung beinhalten sämtliche Arbeitgeberbeiträge zu obligatorischen und überobligatorischen Sozialversicherungen. Dagegen beinhalten die Angaben für die ausgeschiedenen Mitglieder der Konzernleitung wie im Vorjahr ausschliesslich rentenbildende Vorsorgebeiträge des Arbeitgebers. Beiden Ansätzen ist gemein, dass aufgrund der sozialen Ausgestaltung von staatlichen Versicherungssystemen ein wesentlicher Teil der ausgewiesenen Beiträge mit keinen Leistungen für die einzelnen Betroffenen verbunden ist.

<sup>10</sup> Inkl. einer einmaligen Sonderentschädigung für Verluste im Zusammenhang mit der Aufgabe der Conzzeta Kadervorsorge im Umfang von CHF 146 Tsd.

<sup>11</sup> Inkl. einer einmaligen Sonderentschädigung für Verluste im Zusammenhang mit der Aufgabe der Conzzeta Kadervorsorge im Umfang von CHF 47 Tsd.

## Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2020

	Fixe Vergütung		Variable Vergütung		Nebenleistungen		Gesamtvergütung und Nebenleistungen
	Basissalär	Kurzfr. variable Vergütung <sup>2</sup>	Langfr. aktienbasierte Vergütung <sup>5</sup>	Sozialversicherung und Vorsorge <sup>6</sup>	Zulagen		
2020	CHF Tsd.	CHF Tsd.	CHF Tsd.	CHF Tsd.	CHF Tsd.	CHF Tsd.	CHF Tsd.
Konzernleitung (7 Mitglieder) <sup>1</sup>	2'875.3	2'150.1 <sup>3</sup>	0.0	824.1	199.7		6'049.2
Höchster Einzelbetrag: Group CEO, M. Willome	761.1	865.2 <sup>4</sup>	0.0	208.3	36.0		1'870.6

<sup>1</sup> Ein Mitglied der Konzernleitung ist zum 28.02.2020 ausgeschieden.

<sup>2</sup> Die Angaben beziehen sich auf die Sonderzuteilungen aus dem Retentionsplan (siehe dazu Fussnoten 3 und 4) und auf die variable Vergütung 2020. Die Auszahlung der variablen Vergütung erfolgte im Folgejahr und entsprach exakt den ausgewiesenen Werten.

<sup>3</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 1'607 Tsd.; im Rahmen des Retentionsplans kamen im Geschäftsjahr 2020 insgesamt Ansprüche von ausgeschiedenen Mitgliedern der Konzernleitung im Umfang von CHF 292 Tsd. zur Auszahlung.

<sup>4</sup> Inkl. Sonderzuteilung aus dem Retentionsplan in der Höhe von CHF 694 Tsd.; im Geschäftsjahr 2020 erfolgte im Rahmen des Retentionsplans keine Auszahlung an den ausgeschiedenen CEO.

<sup>5</sup> Die Angaben beziehen sich vollständig auf den Restricted Share Plan (RSP). Für das Geschäftsjahr 2020 wurde der Minimum-EPS-Wert nicht erreicht, womit die Mitglieder der ausgeschiedenen Konzernleitung für das Jahr 2020 keinen Anspruch auf eine Aktienübertragung hatten.

<sup>6</sup> Die Angaben beinhalten ausschliesslich rentenbildende Vorsorgebeiträge des Arbeitgebers. Aufgrund der sozialen Ausgestaltung von staatlichen Versicherungssystemen (insbesondere Schweizerische AHV) ist ein wesentlicher Teil der ausgewiesenen Beiträge mit keinen Leistungen für die einzelnen Betroffenen verbunden.

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

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht vom 11. März 2022 der Bystronic AG für das am 31. Dezember 2021 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 Tabellen «Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates für die Wahlperiode 2021/2022», «Vergütung des Verwaltungsrates für die Wahlperiode 2020/2021», «Vergütung ausgeschiedene Konzernleitung», «Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021» and «Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2020» auf den [Seiten 80 bis 84 des Vergütungsberichts](#).

### Verantwortung des Verwaltungsrats

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 Bystronic AG für das am 31. Dezember 2021 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG



**François Rouiller**  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor



**Raphael Gähwiler**  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 11. März 2022

# Finanzbericht

## Konzernrechnung

87	Erfolgsrechnung
88	Bilanz
89	Eigenkapitalnachweis
90	Geldflussrechnung
91	Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung
93	1. Performance
98	2. Investiertes Kapital
108	3. Finanzierung und Risikomanagement
113	4. Konzernstruktur
118	5. Übrige Ausweise
120	Bericht der Revisionsstelle

## Jahresrechnung der Bystronic AG

126	Erfolgsrechnung
127	Bilanz
128	Anhang zur Jahresrechnung
132	Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung von Bilanzgewinn und Reserven
133	Bericht der Revisionsstelle
136	Fünfjahresübersicht

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. CHF	Anhang	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
		2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Nettoumsatz</b>	1.1	<b>939.3</b>	<b>801.3</b>	<b>183.6</b>	<b>482.3</b>	<b>1'122.9</b>	<b>1'283.5</b>
Sonstige betriebliche Erträge	1.3	7.3	5.9	3.0	49.9	10.4	55.8
Bestandesänderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen		69.6	-10.3	2.9	0.3	72.5	-9.9
Materialaufwand	1.4	-491.5	-368.7	-98.8	-240.6	-590.3	-609.3
Personalaufwand	1.4	-242.5	-215.6	-49.3	-125.1	-291.8	-340.7
Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen	2.3	-13.4	-13.3	-5.6	-17.1	-19.0	-30.4
Abschreibungen und Wertminderungen auf immateriellen Anlagen	2.4	-5.1	-4.8	-1.8	-6.0	-6.9	-10.8
Sonstige betriebliche Aufwendungen	1.4	-193.8	-152.4	-122.8	-106.1	-316.6	-258.5
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>70.1</b>	<b>42.0</b>	<b>-88.8</b>	<b>37.7</b>	<b>-18.7</b>	<b>79.7</b>
Finanzergebnis	3.3	-0.9	0.3	-0.5	-3.2	-1.4	-2.9
<b>Ergebnis vor Ertragssteuern</b>		<b>69.2</b>	<b>42.2</b>	<b>-89.2</b>	<b>34.5</b>	<b>-20.0</b>	<b>76.7</b>
Ertragssteuern	1.5	-12.5	-13.7	4.6	3.9	-7.9	-9.8
<b>Jahresergebnis</b>		<b>56.8</b>	<b>28.5</b>	<b>-84.6</b>	<b>38.4</b>	<b>-27.8</b>	<b>66.9</b>
Anteil Aktionäre Bystronic AG		56.0	26.6	-84.6	38.4	-28.6	65.0
Anteil Minderheitsaktionäre		0.7	1.9			0.7	1.9
Ergebnis je Namenaktie A in CHF	1.6	27.08	12.89	-40.89	18.57	-13.81	31.46
Ergebnis je Namenaktie B in CHF	1.6	5.42	2.58	-8.18	3.71	-2.76	6.29
Verwässertes Ergebnis je Namenaktie A in CHF	1.6	27.08	12.89	-40.89	18.57	-13.81	31.46
Verwässertes Ergebnis je Namenaktie B in CHF	1.6	5.42	2.58	-8.18	3.71	-2.76	6.29

## Konsolidierte Bilanz

Mio. CHF	Anhang	Bystronic 31.12.2021	Bystronic 31.12.2020	Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche 31.12.2020	Konzern 31.12.2020
<b>AKTIVEN</b>					
<b>Umlaufvermögen</b>					
Flüssige Mittel	3.1	465.7	255.1	18.2	273.3
Wertschriften	3.1	30.0			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.2	133.7	111.9	79.4	191.4
Anzahlungen an Lieferanten		6.5	5.2	0.4	5.6
Sonstige Forderungen	2.2	59.3	34.9	6.5	41.4
Nettoforderungen an nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	2.2		158.4	-158.4	
Vorräte	2.2	249.1	179.5	105.0	284.5
Aktive Rechnungsabgrenzungen		14.1	11.1	6.2	17.3
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>958.4</b>	<b>756.2</b>	<b>57.3</b>	<b>813.5</b>
<b>Anlagevermögen</b>					
Sachanlagen	2.3	133.1	122.0	133.0	255.0
Immaterielle Anlagen	2.4	11.4	13.0	12.4	25.4
Finanzanlagen	2.5	109.2	41.9	3.8	45.7
Nettodarlehen an nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	2.5		23.4	-23.4	
Latente Steueraktiven	1.5	22.8	4.8	6.3	11.0
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>276.4</b>	<b>205.0</b>	<b>132.1</b>	<b>337.2</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>		<b>1'234.8</b>	<b>961.2</b>	<b>189.4</b>	<b>1'150.6</b>
<b>PASSIVEN</b>					
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		4.1	4.7	0.1	4.8
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		79.5	78.9	39.8	118.6
Anzahlungen von Kunden	2.2	153.4	48.7	0.8	49.5
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	2.2	30.1	27.4	4.8	32.2
Kurzfristige Rückstellungen	2.6	24.6	20.8	0.5	21.3
Passive Rechnungsabgrenzungen	2.2	80.3	61.0	26.3	87.2
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>372.0</b>	<b>241.5</b>	<b>72.3</b>	<b>313.8</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>					
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		1.7	2.9		2.9
Personalvorsorgeverpflichtungen	5.1	0.6	0.8	0.4	1.2
Langfristige Rückstellungen	2.6	23.6	19.4	2.7	22.1
Latente Steuerverpflichtungen	1.5	21.7	11.4	3.1	14.5
<b>Total langfristiges Fremdkapital</b>		<b>47.6</b>	<b>34.5</b>	<b>6.2</b>	<b>40.8</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>419.6</b>	<b>276.0</b>	<b>78.5</b>	<b>354.5</b>
<b>Eigenkapital</b>					
Aktienkapital	3.2	4.1	4.1		4.1
Kapitalreserven		-30.8	-19.5		-19.5
Eigene Aktien	3.2	-2.3	-2.1		-2.1
Gewinnreserven		844.2	701.3	110.9	812.2
<b>Eigenkapital Aktionäre Bystronic AG</b>		<b>815.2</b>	<b>683.9</b>	<b>110.9</b>	<b>794.7</b>
Minderheitsanteile			1.3		1.3
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>815.2</b>	<b>685.2</b>	<b>110.9</b>	<b>796.1</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>		<b>1'234.8</b>	<b>961.2</b>	<b>189.4</b>	<b>1'150.6</b>

## Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

Mio. CHF	Anhang	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Umrech- nungs- differenzen	Cashflow Hedging	Übrige Gewinn- reserven	Gewinn- reserven	Eigenkapital Aktionäre Bystronic AG	Minder- heits- anteile	Total Eigen- kapital
<b>Total Eigenkapital 31. Dezember 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>836.9</b>	<b>874.6</b>	<b>5.5</b>	<b>880.1</b>
Jahresergebnis							65.0	65.0	65.0	1.9	66.9
Dividenden							-86.8	-86.8	-86.8	-3.7	-90.6
Veränderungen aus Cashflow Hedges						1.4		1.4	1.4		1.4
Verrechnung Goodwill mit Eigenkapital	4.2						-0.8	-0.8	-0.8		-0.8
Recycling Goodwill aus Verkauf von Geschäftsbereichen	4.1						6.1	6.1	6.1		6.1
Kauf Minderheitsanteile	4.2		-56.8						-56.8	-2.2	-58.9
Kauf/Verkauf eigener Aktien				-0.1					-0.1		-0.1
Aktienbasierte Vergütung			-0.2	2.0					1.8		1.8
Umrechnungsdifferenzen					-9.6			-9.6	-9.6	-0.1	-9.7
<b>Total Eigenkapital 31. Dezember 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>812.1</b>	<b>794.7</b>	<b>1.3</b>	<b>796.1</b>
Jahresergebnis							-28.6	-28.6	-28.6	0.7	-27.8
Dividenden							-124.1	-124.1	-124.1	-0.1	-124.3
Veränderungen aus Cashflow Hedges						-1.6		-1.6	-1.6		-1.6
Verrechnung Goodwill mit Eigenkapital	4.2						-0.5	-0.5	-0.5		-0.5
Recycling Goodwill aus Verkauf von Geschäftsbereichen	4.1						155.0	155.0	155.0		155.0
Kauf Minderheitsanteile	4.2		-11.4						-11.4	-2.0	-13.4
Kauf/Verkauf eigener Aktien				-1.6					-1.6		-1.6
Aktienbasierte Vergütung			0.1	1.4					1.4		1.4
Recycling Umrechnungsdifferenzen aus Verkauf von Geschäftsbereichen					34.3			34.3	34.3		34.3
Umrechnungsdifferenzen					-2.3			-2.3	-2.3	0.0	-2.3
<b>Total Eigenkapital 31. Dezember 2021</b>		<b>4.1</b>	<b>-30.8</b>	<b>-2.3</b>	<b>-66.9</b>	<b>0.4</b>	<b>910.8</b>	<b>844.2</b>	<b>815.2</b>	<b>0.0</b>	<b>815.2</b>

## Konsolidierte Geldflussrechnung

Mio. CHF	Anhang	Konzern 2021	Konzern 2020
Jahresergebnis		-27.8	66.9
Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen		19.0	30.4
Abschreibungen und Wertminderungen auf immateriellen Anlagen		6.9	10.8
Gewinn/Verlust aus Verkauf von Anlagevermögen		-4.2	-3.7
Gewinn/Verlust aus Verkauf von Beteiligungen	4.1	80.4	-47.4
Veränderung der Rückstellungen und Personalvorsorgeverpflichtungen		-5.2	-16.5
Übrige nicht liquiditätswirksame Veränderungen		-18.6	22.5
<b>Geldfluss aus Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>50.3</b>	<b>63.2</b>
Zunahme/Abnahme von:			
Vorräten		-82.3	4.1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-41.9	19.0
Anzahlungen an Lieferanten		-1.3	-1.5
Sonstigen Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen		-20.1	-8.6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		17.4	-7.0
Anzahlungen von Kunden		106.6	-2.7
Sonstigen Verbindlichkeiten und passiven Rechnungsabgrenzungen		20.7	12.3
<b>Geldfluss aus Geschäftstätigkeit</b>		<b>49.4</b>	<b>78.7</b>
Investitionen in Sachanlagen	2.3	-28.4	-30.5
Devestitionen von Sachanlagen		21.1	8.7
Investitionen in immaterielle Anlagen	2.4	-5.6	-8.9
Investitionen in Finanzanlagen und Wertschriften		-33.2	-3.7
Devestitionen von Finanzanlagen und Wertschriften		9.4	7.2
Kauf von Geschäftsaktivitäten	4.2	0.7	-1.7
Verkauf von Geschäftsaktivitäten	4.1	320.3	73.4
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>284.3</b>	<b>44.5</b>
<b>Geldfluss aus Geschäfts- und Investitionstätigkeit</b>		<b>333.7</b>	<b>123.2</b>
Kauf/Verkauf eigener Aktien	3.2	-1.6	-0.1
Dividenden an Aktionäre Bystronic AG		-124.1	-86.8
Dividenden an Minderheitsaktionäre		-0.1	-6.0
Kauf von Minderheitsanteilen	4.2	-13.4	-58.9
Veränderung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		-0.4	4.7
Veränderung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten		-0.9	-1.0
Veränderung von übrigen langfristigen Verbindlichkeiten		-0.0	-0.3
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-140.6</b>	<b>-148.5</b>
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln		-0.7	-2.3
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>		<b>192.4</b>	<b>-27.7</b>
<b>Nachweis Veränderung flüssige Mittel</b>			
Flüssige Mittel am Anfang der Rechnungsperiode		273.3	300.9
Flüssige Mittel am Ende der Rechnungsperiode		465.7	273.3

# Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung

## Informationen zum Bericht

### Allgemeine Angaben

Die Konzernrechnung umfasst die nach einheitlichen Richtlinien erstellten Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften der Bystronic AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2021 bis 31. Dezember 2021. 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 konsolidierte Jahresrechnung 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 Betrags und nicht aufgrund des angegebenen, gerundeten Wertes berechnet.

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde am 11. März 2022 vom Verwaltungsrat zur Veröffentlichung genehmigt. Sie unterliegt zudem der Genehmigung durch die Generalversammlung.

### Konsolidierungskreis und -methoden

Die Konzernrechnung umfasst die Bystronic AG sowie alle Konzerngesellschaften, an denen die Bystronic AG direkt oder indirekt mit über 50% der Stimmrechte beteiligt ist oder die sie auf andere Weise kontrolliert. Diese Konzerngesellschaften werden voll konsolidiert. Die Anteile der Minderheitsaktionäre am Eigenkapital und am Jahresergebnis werden gesondert ausgewiesen. Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten, Aufwendungen 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.

### Zusatzinformationen zum fortgeführten Geschäftsbereich Bystronic und den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen

Um die Aussagekraft zu erhöhen, wurden die Informationen zur konsolidierten Jahresrechnung unterteilt in den fortgeführten Geschäftsbereich Bystronic inklusive der Konzernzentrale und die nicht fortgeführten Geschäftsbereiche. Die nicht fortgeführten Geschäftsbereiche beinhalten die Aktivitäten von Schmid Rhyner, FoamPartner und Mammut Sports Group bis zu deren Verkauf. Transaktionen zwischen dem fortgeführten Geschäftsbereich Bystronic und den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen wurden im fortgeführten Geschäftsbereich eliminiert.

### **Währungsumrechnung**

Die konsolidierte Jahresrechnung der Bystronic 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 von Gesellschaften werden Umrechnungsdifferenzen über die Erfolgsrechnung rezykliert. Kursgewinne und Kursverluste 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 konsolidierten Jahresrechnung 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 1.5](#)
- Vorräte – [Erläuterung 2.2](#)
- Sachanlagen – [Erläuterung 2.3](#)
- Immaterielle Anlagen – [Erläuterung 2.4](#)
- Rückstellungen – [Erläuterung 2.6](#)

### **Einfluss der Coronavirus-Pandemie**

Die Coronavirus-Pandemie hatte in den Jahren 2020 und 2021 einen wesentlichen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung von Bystronic. Die in verschiedenen Branchen und Märkten operierenden Geschäftsbereiche 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. Obwohl sich die Lage im ersten Halbjahr 2021 etwas entspannt hat, verschärfte sich die Situation auf den Beschaffungsmärkten im zweiten Halbjahr. Dies führte insbesondere zu Lieferengpässen für einzelne Komponenten sowie höheren Material- und Transportkosten.

### **Definition von alternativen Performancekennzahlen**

Bystronic hat, wo für den Leser sinnvoll, spezifische Zwischentotale eingefügt, die direkt aus den jeweiligen Tabellen eruiert werden können. Des Weiteren verwendet Bystronic die folgenden Kennzahlen in ihrer externen Finanzkommunikation:

- Auftragseingang – [Erläuterung 1.1](#)
- Gesamtleistung – [Erläuterung 1.2](#)
- Betriebliche Nettoaktiven und Rendite auf den durchschnittlichen betrieblichen Nettoaktiven (RONOA) – [Erläuterung 2.1](#)
- Betrieblicher Free Cashflow – [Erläuterung 2.1](#)

### **Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Seit dem 24. Februar 2022 befinden sich Russland und die Ukraine in einem Krieg. Dies stellt ein Ereignis ohne Auswirkungen auf den Konzernabschluss 2021 dar. Weitere Auswirkungen des Konflikts auf die Weltwirtschaft und den Geschäftsgang können zum jetzigen Zeitpunkt nicht beurteilt werden. Gefährdete Aktiven in Russland und der Ukraine werden auf weniger als 1% sowie ein möglicher Umsatzausfall auf weniger als 2% des Konzerns geschätzt.

# 1. Performance

## 1.1 Segmentinformationen: Auftragseingang / Nettoumsatz

### Auftragseingang<sup>1)</sup>

Der Auftragseingang ist eine wichtige Leistungskennzahl. Ein Auftragseingang wird erfasst, wenn ein Verkaufsvertrag unterzeichnet, eine erste Anzahlung geleistet und die vom Kunden bestellten Produkte bei den Produktionswerken in Auftrag gegeben wurden.

Mio. CHF	Bystronic	
	2021	2020
EMEA	571.1	404.7
Americas	365.5	184.7
China	135.8	115.9
APAC	103.1	72.1
<b>Total Auftragseingang</b>	<b>1'175.5</b>	<b>777.4</b>

<sup>1)</sup> Der Auftragseingang war nicht Gegenstand der Prüfung durch die Revisionsstelle.

### Nettoumsatz

Die nachfolgende Übersicht zeigt die Segmenterlöse, unterteilt in den fortgeführten Geschäftsbereich Bystronic und die nicht fortgeführten Geschäftsbereiche.

Mio. CHF Januar – Dezember 2021	Nettoumsatz Dritte	Nettoumsatz zwischen Regionen	Total Nettoumsatz
<b>Bystronic</b>			
EMEA	469.7	199.3	669.0
Americas	234.3	3.7	238.0
China	140.3	51.5	191.8
APAC	95.1	3.2	98.3
Eliminationen		-257.7	-257.7
<b>Total Bystronic</b>	<b>939.3</b>	<b>0.0</b>	<b>939.3</b>
<b>Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche</b>			
Chemical Specialities (FoamPartner)	76.3		76.3
Mammut Sports Group	107.3		107.3
<b>Total nicht fortgeführte Geschäftsbereiche</b>	<b>183.6</b>		<b>183.6</b>
<b>Total Konzern</b>	<b>1'122.9</b>		<b>1'122.9</b>

Mio. CHF Januar – Dezember 2020	Nettoumsatz Dritte	Nettoumsatz zwischen Regionen	Total Nettoumsatz
<b>Bystronic</b>			
EMEA	413.0	174.3	587.3
Americas	200.3	4.6	204.9
China	116.0	40.7	156.7
APAC	72.1	3.0	75.1
Eliminationen		-222.6	-222.6
<b>Total Bystronic</b>	<b>801.3</b>	<b>0.0</b>	<b>801.3</b>
<b>Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche</b>			
Chemical Specialities (FoamPartner + Schmid Rhyner)	263.9		263.9
Mammut Sports Group	218.4		218.4
<b>Total nicht fortgeführte Geschäftsbereiche</b>	<b>482.3</b>		<b>482.3</b>
<b>Total Konzern</b>	<b>1'283.5</b>		<b>1'283.5</b>

Unter Bezugnahme auf die Fachempfehlung für kotierte Unternehmen (FER 31/8) zur Segmentberichterstattung verzichtet Bystronic im Interesse der Aktionäre auf den Ausweis von Segmentergebnissen aus folgenden Gründen:

- Beeinträchtigung von Verhandlungspositionen:  
Durch die Offenlegung von Segmentergebnissen wären Rückschlüsse auf die Preisbildung möglich, was die Verhandlungspositionen von Bystronic erheblich beeinträchtigen könnte.
- Wettbewerbsnachteil gegenüber Mitbewerbern:  
Die Wettbewerber von Bystronic weisen in der Regel keine Segmentinformationen und detaillierten Segmentergebnisse aus. Durch die Offenlegung von Segmentergebnissen würden Bystronic Wettbewerbsnachteile gegenüber ihren Mitbewerbern erwachsen, da die Ergebnisse Rückschlüsse auf die Margen- und Kostensituationen pro Segment erlauben.

#### Rechnungslegungsgrundsätze

Die externe Segmentberichterstattung basiert auf der internen Berichterstattung, die von der Konzernleitung und dem Verwaltungsrat für die Unternehmenssteuerung verwendet wird. Bei Bystronic bestehen vier regionale Segmente: EMEA, Americas, China und APAC.

Maschinenverkäufe werden dann als Umsatz erfasst, wenn Nutzen und Gefahr auf den Käufer übergegangen sind. Die Umsatzlegung erfolgt nach Abschluss der Installation, wenn die Maschine betriebsbereit ist. Dies wird generell durch ein Abnahmeprotokoll festgehalten. Bei Geschäftsvorfällen mit abgrenzbaren Bestandteilen werden die Umsätze separat erfasst. Erbrachte Dienstleistungen werden in Abhängigkeit des Grades ihrer Fertigstellung als Umsatz verbucht, falls der Grad verlässlich geschätzt werden kann. 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.

## 1.2 Gesamtleistung

Bystronic verwendet zur Steuerung der operativen Leistung unter anderem die nachfolgende Kennzahl:

Mio. CHF	Bystronic	
	2021	2020
Nettoumsatz	939.3	801.3
Bestandesänderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen	69.6	-10.3
<b>Gesamtleistung</b>	<b>1'009.0</b>	<b>791.0</b>

## 1.3 Sonstige betriebliche Erträge

Diese Position beinhaltet Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen und Altmaterial, Erlöse aus Subventionen sowie aus Versicherungsleistungen.

## 1.4 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 Zunahme des Nettoumsatzes von 17.2% erhöhten sich bei Bystronic die Materialaufwendungen unter Berücksichtigung der Bestandesänderung an unfertigen und fertigen Erzeugnissen unterproportional um 11.3%. Das Verhältnis des bereinigten Materialaufwands zum Nettoumsatz (Materialquote) betrug 44.9% und lag 2.4 Prozentpunkte niedriger als im Vorjahr. Die Materialquote wird massgeblich durch die Bestandesänderung an unfertigen und fertigen Erzeugnissen beeinflusst. Obwohl Kosten für wichtige Komponenten im Rahmen von Lieferengpässen anstiegen, konnte Bystronic in anderen Bereichen der Beschaffung Einsparungen erzielen. Dies führte zu einer Reduktion der Materialquote. Zudem profitierte Bystronic von einem höheren Umsatzanteil aus dem Servicegeschäft und einem vorteilhafteren Produktmix.

### Personalaufwand

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Löhne und Gehälter	196.8	173.7	40.7	104.2	237.4	278.0
Sozialleistungen	38.6	34.6	6.9	18.7	45.5	53.3
Übriger Personalaufwand	7.1	7.3	1.8	2.2	8.9	9.5
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>242.5</b>	<b>215.6</b>	<b>49.3</b>	<b>125.1</b>	<b>291.8</b>	<b>340.7</b>
Anzahl Mitarbeitende per Stichtag	3'543	3'074		1'817	3'543	4'891
Durchschnittlicher Personalbestand	3'362	2'982	689	1'729	4'051	4'711

Der Personalaufwand von Bystronic stieg um 12.5% im Vergleich zum Vorjahr. Im Verhältnis zum Umsatz reduzierte sich der Personalaufwand um 1.1 Prozentpunkte auf 25.8%.

Aufgrund der Coronavirus-Pandemie erhielten einige Bystronic Gesellschaften Kurzarbeitsentschädigungen oder ähnliche staatliche Beihilfen. Die personalbezogenen staatlichen Beihilfen wurden dem Personalaufwand gutgeschrieben und betragen für Bystronic CHF 0.7 Mio. (Vorjahr: CHF 6.0 Mio.).

Per Bilanzstichtag stieg der Personalbestand von Bystronic um 15.3% auf 3'543 Mitarbeitende. Die Zunahme ergibt sich aus der Übernahme des Softwarespezialisten Kurago sowie dem strategischen Ausbau des Servicegeschäfts. Der durchschnittliche Personalbestand stieg um 12.7% auf 3'362 Vollzeitstellen.

### Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Direkte Kosten der verkauften Produkte	70.7	47.9	10.7	27.7	81.4	75.7
Bezogene Dienstleistungen <sup>1</sup>	46.1	46.9	6.3	13.4	52.4	60.3
Unterhalt, Mieten, Leasing und Energie	29.5	23.8	8.8	25.7	38.3	49.5
Verkauf, Marketing und Administration	29.2	21.4	9.4	19.9	38.7	41.3
Übrige betriebliche Aufwendungen	18.2	12.3	87.6	19.5	105.8	31.7
<b>Total sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>193.8</b>	<b>152.4</b>	<b>122.8</b>	<b>106.1</b>	<b>316.6</b>	<b>258.5</b>

<sup>1</sup> Die bezogenen Dienstleistungen beinhalten u.a. Beratungs- und Revisionsleistungen, IT, Forschung und Entwicklung sowie Versicherungen.

Gegenüber dem Vorjahr erhöhten sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen von Bystronic um 27.2%. Nach dem stark pandemiebedingten Rückgang im Vorjahr stiegen sowohl die direkten Kosten der verkauften Produkte als auch die Kosten für Ausstellungs- und Reisetätigkeiten wieder an. Im Verhältnis zum Nettoumsatz erhöhte sich der übrige Betriebsaufwand um 1.6 Prozentpunkte auf 20.6%.

### 1.5 Ertragssteuern

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Laufende Ertragssteuern	18.9	10.2	-1.2	4.3	17.7	14.5
Latente Steuern	-6.4	3.6	-3.4	-8.2	-9.8	-4.7
<b>Total</b>	<b>12.5</b>	<b>13.7</b>	<b>-4.6</b>	<b>-3.9</b>	<b>7.9</b>	<b>9.8</b>

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

Mio. CHF	Steuersatz 2021	Ertragssteuern 2021	Steuersatz 2020	Ertragssteuern 2020
Durchschnittlich anzuwendender Steuersatz und Ertragssteuern	21.0%	14.6	29.6%	12.5
Effekte aus Veränderung von Verlustvorträgen	-1.1%	-0.8	-9.0%	-3.8
Sonstige Einflüsse	-1.9%	-1.3	11.9%	5.0
<b>Effektiver Steuersatz und Ertragssteuern Bystronic</b>	<b>18.0%</b>	<b>12.5</b>	<b>32.5%</b>	<b>13.7</b>
Effektiver Steuersatz und Ertragssteuern nicht fortgeführter Geschäftsbereiche	5.2%	-4.6	-11.4%	-3.9
<b>Effektiver Steuersatz und Ertragssteuern Konzern</b>	<b>-39.3%</b>	<b>7.9</b>	<b>12.8%</b>	<b>9.8</b>

Die erwartete Steuerquote für Bystronic von 21.0% (Vorjahr: 29.6%) entspricht dem gewichteten Durchschnitt der Steuersätze der Steuerhoheitsgebiete. Der effektive Steuersatz beträgt 18.0% (Vorjahr: 32.5%) vom ordentlichen Ergebnis vor Steuern. Die Abnahme ist hauptsächlich auf Steuersatzänderungen in der Schweiz als Resultat der Unternehmenssteuerreform 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, temporären Bewertungsdifferenzen sowie aus Zwischengewinneliminationen betragen für Bystronic CHF 22.8 Mio. (Vorjahr: CHF 4.8 Mio.). Aufgrund von Unsicherheiten hinsichtlich der künftigen Verrechnungsmöglichkeit wurden Steuereffekte aus Verlustvorträgen in der Höhe von CHF 0.3 Mio. (Vorjahr: CHF 6.9 Mio.) nicht aktiviert. Dieser Berechnung liegen die erwarteten Gewinnsteuersätze zugrunde. Die latenten Steuerverpflichtungen betragen CHF 21.7 Mio. (Vorjahr: CHF 11.4 Mio.).

#### 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 Guthaben und Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern haben. Diese Faktoren umfassen unter anderem 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 jeweils 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.

## 1.6 Ergebnis je Aktie

CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Jahresergebnis						
Anteil Aktionäre Bystronic AG	56'022'000	26'639'000	-84'586'000	38'383'000	-28'564'000	65'021'000
Durchschn. Anzahl Namenaktien A (nom. CHF 2.00)	1'825'798	1'824'050	1'825'798	1'824'050	1'825'798	1'824'050
Durchschn. Anzahl Namenaktien B (nom. CHF 0.40)	1'215'000	1'215'000	1'215'000	1'215'000	1'215'000	1'215'000
<b>Ergebnis je Namenaktie A</b>	<b>27.08</b>	<b>12.89</b>	<b>-40.89</b>	<b>18.57</b>	<b>-13.81</b>	<b>31.46</b>
<b>Ergebnis je Namenaktie B</b>	<b>5.42</b>	<b>2.58</b>	<b>-8.18</b>	<b>3.71</b>	<b>-2.76</b>	<b>6.29</b>

Aktienbezogene Vergütungen führen zu keiner Verwässerung des Ergebnisses je Aktie.

#### Rechnungslegungsgrundsätze

Der Gewinn je Aktienkategorie wurde aus dem Anteil des Jahresergebnisses, der auf die Aktionäre der Bystronic 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

### 2.1 Betriebliche Nettoaktiven und betrieblicher Free Cashflow

Bystronic verwendet zur Steuerung der operativen Leistung unter anderem die Kennzahlen «Betriebliche Nettoaktiven», «Rendite auf den durchschnittlichen Nettoaktiven (RONOA)» sowie «Betrieblicher Free Cashflow».

#### Betriebliche Nettoaktiven und Rendite auf den durchschnittlichen Nettoaktiven

Mio. CHF	Bystronic	
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020
Vorräte	249.1	179.5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	133.7	112.2
Anzahlungen an Lieferanten	6.5	5.2
Sonstige Forderungen (ohne Derivate)	35.9	29.2
Aktive Rechnungsabgrenzungen	14.1	11.3
Sachanlagen	133.1	122.0
Finanzanlagen (langfristige Forderungen und Darlehen)	45.6	23.9
Immaterielle Anlagen	11.4	13.0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-79.5	-78.9
Anzahlungen von Kunden	-153.4	-48.7
Sonstige Verbindlichkeiten	-27.3	-24.8
Passive Rechnungsabgrenzungen	-80.3	-61.0
Rückstellungen	-69.9	-51.6
<b>Betriebliche Nettoaktiven (NOA)</b>	<b>218.9</b>	<b>231.4</b>
<b>Betriebliche Nettoaktiven (NOA) Durchschnitt</b>	<b>225.1</b>	<b>242.4</b>
Betriebsergebnis	70.1	42.0
Anrechenbare Steuern	-12.6	-13.7
<b>Betriebsergebnis nach Steuern</b>	<b>57.5</b>	<b>28.3</b>
<b>Rendite auf den durchschnittlichen Nettoaktiven (RONOA) nach Steuern</b>	<b>25.5%</b>	<b>11.7%</b>

Für die Berechnung der betrieblichen Nettoaktiven (NOA) per Ende 2021 werden Effekte aus den Veräusserungen der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche in Höhe von insgesamt CHF 80.8 Mio. nicht berücksichtigt. Daher sind in der Berechnung der NOA die sonstigen Forderungen (ohne Derivate) um CHF 20.0 Mio. und die Finanzanlagen (langfristige Forderungen und Darlehen) um CHF 60.8 Mio. reduziert. Der Forderungsbestand aus Lieferungen und Leistungen per Ende 2020 enthält eine Forderung von CHF 0.3 Mio. gegenüber den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen.

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 Gewinn vor Steuern.

**Betrieblicher Free Cashflow**

Mio. CHF	Bystronic	
	2021	2020
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	83.2	54.3
Investitionen in Sachanlagen	-25.4	-10.1
Devestitionen von Sachanlagen	3.7	5.8
Investitionen in immaterielle Anlagen	-3.4	-3.2
Investitionen in Finanzanlagen und Wertschriften	-2.7	-3.4
Devestitionen von Finanzanlagen und Wertschriften	9.4	5.7
<b>Betrieblicher Free Cashflow</b>	<b>64.8</b>	<b>49.1</b>
<b>in % Nettoumsatz</b>	<b>6.9%</b>	<b>6.1%</b>
Kauf von Geschäftsaktivitäten	0.7	-1.7
Verkauf von Geschäftsaktivitäten	320.3	73.4
Kauf von Wertschriften	-30.0	
<b>Free Cashflow</b>	<b>355.8</b>	<b>120.8</b>

Der betriebliche Free Cashflow berechnet sich auf der Basis des Geldflusses aus Geschäftstätigkeit abzüglich ausgewählter Positionen des Geldflusses aus Investitionstätigkeit. Im Vergleich zum Free Cashflow werden beim betrieblichen Free Cashflow die Veränderung von Wertschriften und Geldanlagen mit einer Laufzeit von über 90 Tagen sowie der Kauf und Verkauf von Geschäftsaktivitäten nicht berücksichtigt.

**2.2 Betriebliches Nettoumlaufvermögen****Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Mio. CHF	Bystronic	Bystronic	Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020
Brutto-Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	141.4	120.4	83.3	203.7
Wertberichtigungen	-7.8	-8.5	-3.9	-12.4
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>133.7</b>	<b>111.9</b>	<b>79.4</b>	<b>191.4</b>

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

**Sonstige Forderungen**

Die sonstigen Forderungen enthalten grösstenteils rückforderbare Mehrwertsteuern, sonstige Steuerrückforderungen sowie die positive Marktbewertung der offenen derivativen Finanzinstrumente per Bilanzstichtag. Die Zunahme gegenüber Vorjahr ist hauptsächlich durch die Forderung von CHF 20.0 Mio. an Recticel im Zusammenhang mit dem Verkauf von FoamPartner begründet.

**Nettoforderungen an nicht fortgeführte Geschäftsbereiche**

Ende 2020 besass Bystronic kurzfristige Darlehen gegenüber den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen in Höhe von CHF 158.4 Mio.

**Vorräte**

Mio. CHF	Bystronic	Bystronic	Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020
Roh- und Betriebsmaterial	89.3	86.3	16.6	102.9
Handelswaren	2.6	4.5	73.0	77.4
Halbfabrikate und Aufträge in Arbeit	42.6	19.7	2.6	22.2
Fertigfabrikate	114.7	69.1	12.9	82.0
<b>Total Vorräte</b>	<b>249.1</b>	<b>179.5</b>	<b>105.0</b>	<b>284.5</b>

Aufgrund des hohen Auftragseingangs sowie von Transport- und Beschaffungspässen erhöhte sich der Vorratsbestand von Bystronic um CHF 69.6 Mio. Die Wertberichtigung der Vorräte beläuft sich auf CHF 46.3 Mio. (Vorjahr: CHF 46.6 Mio.).

**Anzahlungen von Kunden**

Kunden leisten nach erfolgter Bestellung entsprechende Anzahlungen. Aufgrund der hohen Nachfrage haben sich die Anzahlungen im Vergleich zum Vorjahr stark erhöht.

**Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten**

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

**Passive Rechnungsabgrenzungen**

Mio. CHF	Bystronic	Bystronic	Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020
Abgrenzung Personalaufwand	24.0	24.5	10.8	35.4
Ertragsabgrenzungen	21.6	5.6	0.0	5.6
Abgrenzung laufende Ertragssteuern	14.0	6.7	1.8	8.5
Sonstige Abgrenzungen	20.7	24.1	13.6	37.7
<b>Total passive Rechnungsabgrenzungen</b>	<b>80.3</b>	<b>61.0</b>	<b>26.3</b>	<b>87.2</b>

In den passiven Rechnungsabgrenzungen sind Beträge aus der periodengerechten Aufwands- und Ertragsabgrenzung abgebildet. Die übrigen Abgrenzungen umfassen Kommissionen, Mengenrabatte, Installations- 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.

**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.

## 2.3 Sachanlagen

Mio. CHF	Betriebs- gebäude	Betriebs- anlagen, Maschinen	Werkzeuge, Mobilien, Fahrzeuge	Sachanlagen im Bau	Unbebaute Grundstücke	Total Sachanlagen Bystronic	Total Sachanlagen nicht fort- geführte Geschäfts- bereiche	Total Sachanlagen
<b>Anschaffungswert 31.12.2019</b>	<b>85.8</b>	<b>85.1</b>	<b>28.0</b>	<b>42.0</b>	<b>4.0</b>	<b>244.9</b>	<b>380.6</b>	<b>625.4</b>
Zugänge	1.0	5.3	0.8	3.0		10.1	20.5	30.5
Abgänge	-4.4	-3.1	-1.3	-0.1		-8.9	-9.8	-18.7
Veränderung Konsolidierungskreis			0.1			0.1	-47.5	-47.5
Umbuchungen	27.4	2.6	0.4	-35.8	5.6	0.1	-0.1	
Wechselkurseinfluss	-2.0	-0.5	-0.5	-0.9	-0.4	-4.3	-3.4	-7.7
<b>Anschaffungswert 31.12.2020</b>	<b>107.6</b>	<b>89.4</b>	<b>27.5</b>	<b>8.1</b>	<b>9.2</b>	<b>241.9</b>	<b>340.3</b>	<b>582.1</b>
Zugänge	0.7	12.8	3.3	8.5		25.4	3.0	28.4
Abgänge	-1.5	-8.8	-1.2		-1.2	-12.7	-67.4	-80.1
Veränderung Konsolidierungskreis	0.2		0.2	0.1		0.4	-280.1	-279.7
Umbuchungen	0.5	0.4	0.1	-0.6		0.4	-0.4	
Wechselkurseinfluss	0.4	-0.4	-0.3	-0.5	0.2	-0.6	4.6	4.0
<b>Anschaffungswert 31.12.2021</b>	<b>107.9</b>	<b>93.5</b>	<b>29.6</b>	<b>15.6</b>	<b>8.2</b>	<b>254.7</b>		<b>254.7</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.2019</b>	<b>38.6</b>	<b>56.8</b>	<b>17.5</b>			<b>112.9</b>	<b>236.4</b>	<b>349.3</b>
Ordentliche Abschreibungen	2.8	6.2	3.4			12.5	16.5	29.0
Wertbeeinträchtigungen		0.8	0.0			0.8	0.6	1.4
Abgänge	-0.9	-3.0	-1.3			-5.2	-8.4	-13.7
Veränderung Konsolidierungskreis							-36.0	-36.0
Wechselkurseinfluss	-0.2	-0.6	-0.4			-1.2	-1.7	-2.9
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.2020</b>	<b>40.3</b>	<b>60.2</b>	<b>19.3</b>			<b>119.8</b>	<b>207.3</b>	<b>327.1</b>
Ordentliche Abschreibungen	3.5	5.7	3.8			13.0	5.6	18.6
Wertbeeinträchtigungen		0.3	0.0			0.3		0.3
Abgänge	-0.9	-8.6	-1.2			-10.7	-20.7	-31.4
Veränderung Konsolidierungskreis	0.1		0.0			0.1	-194.5	-194.4
Wechselkurseinfluss	-0.2	-0.6	-0.2			-1.0	2.3	1.4
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.2021</b>	<b>42.8</b>	<b>57.1</b>	<b>21.8</b>			<b>121.6</b>		<b>121.6</b>
<b>Nettowert Sachanlagen 31.12.2020</b>	<b>67.3</b>	<b>29.2</b>	<b>8.2</b>	<b>8.1</b>	<b>9.2</b>	<b>122.0</b>	<b>133.0</b>	<b>255.0</b>
<b>Nettowert Sachanlagen 31.12.2021</b>	<b>65.1</b>	<b>36.4</b>	<b>7.8</b>	<b>15.6</b>	<b>8.2</b>	<b>133.1</b>		<b>133.1</b>

Die Zugänge bei den Sachanlagen im Jahr 2021 stammen im Wesentlichen aus Investitionen in Betriebsanlagen an den Produktionsstandorten Niederösterreich (Schweiz) und Shenzhen (China) sowie dem Bau eines Experience Centers in Incheon (Korea).

#### **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 den realisierbaren Wert, wird eine zusätzliche Abschreibung erfasst. Die Berechnung des realisierbaren Wertes beinhaltet die Einschätzung von zukünftigen Cashflows sowie 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 Nutzungsdauern 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

## 2.4 Immaterielle Anlagen

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Anschaffungswert 1.1.</b>	<b>40.9</b>	<b>38.0</b>	<b>43.5</b>	<b>41.2</b>	<b>84.4</b>	<b>79.2</b>
Zugänge	3.4	3.2	2.2	5.7	5.6	8.9
Abgänge	-0.5	-0.6	-0.0	-0.5	-0.5	-1.0
Veränderung Konsolidierungskreis		0.4	-45.9	-2.9	-45.9	-2.5
Wechselkurseinfluss	-0.0	-0.2	0.2	-0.1	0.2	-0.2
<b>Anschaffungswert 31.12.</b>	<b>43.8</b>	<b>40.9</b>		<b>43.5</b>	<b>43.8</b>	<b>84.4</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen 1.1.</b>	<b>27.9</b>	<b>23.8</b>	<b>31.1</b>	<b>27.5</b>	<b>59.0</b>	<b>51.2</b>
Ordentliche Abschreibungen	5.1	4.8	1.8	4.3	6.9	9.1
Wertbeeinträchtigungen				1.7		1.7
Abgänge	-0.5	-0.6		-0.5	-0.5	-1.0
Veränderung Konsolidierungskreis			-33.0	-1.9	-33.0	-1.9
Wechselkurseinfluss	-0.0	-0.1	0.1	-0.0	0.1	-0.1
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.</b>	<b>32.5</b>	<b>27.9</b>		<b>31.1</b>	<b>32.5</b>	<b>59.0</b>
<b>Nettowert immaterielle Anlagen 1.1.</b>	<b>13.0</b>	<b>14.3</b>	<b>12.4</b>	<b>13.7</b>	<b>25.4</b>	<b>28.0</b>
<b>Nettowert immaterielle Anlagen 31.12.</b>	<b>11.4</b>	<b>13.0</b>		<b>12.4</b>	<b>11.4</b>	<b>25.4</b>

Die immateriellen Anlagen bestehen vorwiegend aus Software. Die Zugänge betreffen hauptsächlich Investitionen zur Digitalisierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen.

**Goodwill**

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

Theoretischer Anlagenspiegel Goodwill:

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Anschaffungswert 1.1.</b>	<b>88.1</b>	<b>89.1</b>	<b>152.4</b>	<b>158.9</b>	<b>240.5</b>	<b>248.0</b>
Zugänge aus Akquisitionen	0.5	0.8			0.5	0.8
Abgänge aus Devestitionen und Liquidationen			-152.5	-6.1	-152.5	-6.1
Wechselkurseinfluss	2.2	-1.8	0.1	-0.4	2.3	-2.2
<b>Anschaffungswert 31.12.</b>	<b>90.8</b>	<b>88.1</b>	<b>0.0</b>	<b>152.4</b>	<b>90.8</b>	<b>240.5</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen 1.1.</b>	<b>66.8</b>	<b>50.5</b>	<b>103.5</b>	<b>80.3</b>	<b>170.3</b>	<b>130.8</b>
Ordentliche Abschreibungen	12.5	17.6	8.9	27.4	21.4	45.0
Abgänge aus Devestitionen und Liquidationen			-111.6	-3.9	-111.6	-3.9
Wechselkurseinfluss	2.3	-1.3	-0.8	-0.3	1.6	-1.6
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.</b>	<b>81.6</b>	<b>66.8</b>	<b>-0.0</b>	<b>103.5</b>	<b>81.6</b>	<b>170.3</b>
<b>Nettowert Goodwill 1.1.</b>	<b>21.3</b>	<b>38.6</b>	<b>48.8</b>	<b>78.6</b>	<b>70.1</b>	<b>117.2</b>
<b>Nettowert Goodwill 31.12.</b>	<b>9.2</b>	<b>21.3</b>		<b>48.8</b>	<b>9.2</b>	<b>70.1</b>

Die Zugänge aus Akquisitionen stammen aus dem Erwerb von Kurago Software S.L., (Spanien) (vgl. [Erläuterung 4.2](#)).

Theoretische Auswirkung auf die Erfolgsrechnung:

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Betriebsergebnis (EBIT)	70.1	42.0	-88.8	37.7	-18.7	79.7
EBIT-Marge in %	7.5%	5.2%	-48.2%	7.8%	-1.7%	6.2%
Amortisation Goodwill	-12.5	-17.6	-8.9	-27.4	-21.4	-45.0
Recycling von Goodwill in Erfolgsrechnung			111.6	3.9	111.6	3.9
Theoretisches Betriebsergebnis (EBIT) bei Aktivierung von Goodwill	57.6	24.4	14.0	14.2	71.6	38.5
<b>Theoretische EBIT-Marge in %</b>	<b>6.1%</b>	<b>3.0%</b>	<b>7.8%</b>	<b>2.9%</b>	<b>6.4%</b>	<b>3.0%</b>
Jahresergebnis	56.8	28.5	-84.6	38.4	-27.8	66.9
Amortisation Goodwill	-12.5	-17.6	-8.9	-27.4	-21.4	-45.0
Korrektur Recycling von Goodwill in Konzernrechnung			111.6	3.9	111.6	3.9
<b>Theoretisches Jahresergebnis bei Aktivierung von Goodwill</b>	<b>44.3</b>	<b>10.9</b>	<b>18.2</b>	<b>14.9</b>	<b>62.4</b>	<b>25.7</b>

Theoretische Auswirkung auf die Bilanz:

Mio. CHF	Bystronic	Bystronic	Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020
Eigenkapital gemäss Bilanz	815.2	685.2	110.9	796.1
Theoretische Aktivierung Nettobuchwert Goodwill	9.2	21.3	48.8	70.1
<b>Theoretisches Eigenkapital bei Aktivierung von Goodwill</b>	<b>824.4</b>	<b>706.5</b>	<b>159.7</b>	<b>866.2</b>
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	66.0%	91.8%	27.5%	69.2%
<b>Theoretisches Eigenkapital bei Aktivierung von Goodwill in % der Bilanzsumme</b>	<b>66.3%</b>	<b>92.0%</b>	<b>35.3%</b>	<b>71.0%</b>

### 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 sowie 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

Immaterielle Anlagen werden zu den Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Minderwerte bilanziert. Die Abschreibungen werden linear über die Dauer ihrer wirtschaftlichen Nutzung vorgenommen; im Normalfall sind dies bei Software 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 das Recycling 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.

## 2.5 Finanzanlagen

Mio. CHF	Bystronic	Bystronic	Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	21.7	20.9	0.0	20.9
Langfristige Forderungen und Darlehen	83.6	19.1	2.3	21.4
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften	0.0	0.0	0.3	0.3
Wertschriften des Anlagevermögens	3.9	1.9	1.3	3.2
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>109.2</b>	<b>41.9</b>	<b>3.8</b>	<b>45.7</b>

Weitere Details zur Veränderung der Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven sind in der [Erläuterung 5.1](#) zu finden. In den langfristigen Forderungen und Darlehen sind langfristige Abzahlungsgeschäfte mit Kunden, Depots für Mieten und die Gewährung eines Verkäuferdarlehens (inklusive aufgelaufener Zinsen) von CHF 60.8 Mio. im Zusammenhang mit dem Verkauf des Geschäftsbereichs Mammut Sports Group erfasst. Die Finanzanlagen sind um CHF 2.3 Mio. (Vorjahr: CHF 2.4 Mio.) wertberichtigt.

**Nettodarlehen an nicht fortgeführte Geschäftsbereiche**

Ende 2020 besass Bystronic langfristige Darlehen gegenüber den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen in Höhe von CHF 23.4 Mio.

**Rechnungslegungsgrundsätze**

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

**2.6 Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten**

Mio. CHF	Garantie	Rechtsfälle	Sonstige	Total Rückstellungen Bystronic	Total Rückstellungen nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Total Rückstellungen
<b>Rückstellungen 31.12.2019</b>	<b>33.1</b>	<b>6.4</b>	<b>11.6</b>	<b>51.1</b>	<b>7.4</b>	<b>58.5</b>
Bildung	14.4	0.5	2.4	17.3	1.0	18.3
Verwendung	-17.5	-1.7	-1.3	-20.5	-2.5	-23.0
Auflösung	-4.9	-1.0	-0.8	-6.7	-1.9	-8.6
Veränderung Konsolidierungskreis					-0.6	-0.6
Wechselkurseinfluss	-0.9	0.0	-0.1	-1.1	-0.0	-1.1
<b>Rückstellungen 31.12.2020</b>	<b>24.3</b>	<b>4.1</b>	<b>11.7</b>	<b>40.2</b>	<b>3.3</b>	<b>43.5</b>
Bildung	25.4	2.7	8.5	36.6	1.8	38.3
Verwendung	-18.0	-0.0	-0.8	-18.8	-0.3	-19.1
Auflösung	-8.0	-2.2	-0.7	-10.9	-0.2	-11.1
Veränderung Konsolidierungskreis			1.8	1.8	-4.5	-2.7
Wechselkurseinfluss	-0.2		-0.4	-0.6	0.0	-0.6
<b>Rückstellungen 31.12.2021</b>	<b>23.5</b>	<b>4.6</b>	<b>20.1</b>	<b>48.2</b>		<b>48.2</b>
Davon kurzfristig 2020	20.3	0.1	0.4	20.8	0.5	21.3
Davon kurzfristig 2021	18.8	0.3	5.5	24.6		24.6

Garantierückstellungen beziehen sich auf Produktverkäufe und basieren auf Erfahrungswerten. Der entsprechende Mittelabfluss verteilt sich erfahrungsgemäss gleichmässig über die Garantiezeit von einem Jahr bis zu fünf Jahren.

Bei den Rückstellungen für Rechtsfälle handelt es sich im Wesentlichen um Rechtsfälle aus dem Immaterialgüterrecht sowie potenziellen Garantien und Freistellungen im Zusammenhang mit dem Verkauf nicht fortgeführter Geschäftsbereiche, wobei der Zeitpunkt des Geldabflusses der Verbindlichkeiten unsicher ist, da er vom Verlauf der Verhandlungen oder des Verfahrens abhängt.

Sonstige Rückstellungen enthalten insbesondere Rückstellungen für Dienstaltersgeschenke und Altersvorsorge, die nicht als Personalvorsorgeverpflichtungen gelten, Drohverlustrückstellungen für Abnahmeverpflichtungen aus Einkaufsrahmenverträgen und Rückstellungen für Umwelt- und Steuerverpflichtungen. Im Rahmen von Neubeurteilungen erhöhten sich die Rückstellungen insgesamt um CHF 6 Mio.

**Eventualverbindlichkeiten**

Im Zusammenhang mit Kundenfinanzierungen bestanden Rücknahmeverpflichtungen für Maschinen in Höhe von CHF 36.7 Mio. (Vorjahr: CHF 29.3 Mio.) gegenüber Leasinggesellschaften. Dabei garantieren Bystronic Gesellschaften den begünstigten Leasinggesellschaften, Maschinen in oben genannter Höhe zurückzunehmen, 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 beinhalten Kassabestände, Postcheck- und Bankguthaben. Die Wertschriften umfassen Festgeldanlagen mit einer Restlaufzeit von maximal 90 Tagen.

### 3.2 Eigenkapital

#### Aktienkapital

Das Aktienkapital von CHF 4.1 Mio. ist unterteilt 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 / aktienbasierte Vergütungen

Bestand eigener Aktien		31. Dezember 2021	31. Dezember 2020
Namenaktien A	Anzahl	1'815	1'929
Durchschnittlicher Einstandspreis	CHF	1'259	1'089
<b>Erwerb für Beteiligungsprogramm</b>		<b>2021</b>	<b>2020</b>
Namenaktien A	Anzahl	1'200	116
Durchschnittlicher Einstandspreis	CHF	1'309	1'162
<b>Abgabe eigener Aktien</b>		<b>2021</b>	<b>2020</b>
an Verwaltungsrat und Konzernleitung	Anzahl	1'314	2'374
Durchschnittlicher Transaktionspreis <sup>1</sup>	CHF	1'232	905
<b>Geldwert</b>	<b>Mio. CHF</b>	<b>1.6</b>	<b>2.1</b>

<sup>1</sup> Der Transaktionspreis entsprach jeweils dem Marktwert.

Die Grundvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgt in bar und in Aktien (jeweils ca. 50%). Die Aktien sind mit einer vierjährigen Sperrfrist belegt. Für die Berechnung der Aktienzuteilung des Verwaltungsrats werden weder Rabatt noch Leistungskomponenten berücksichtigt. Es wird der Durchschnittskurs über drei Monate vom 1. November bis 31. Januar der entsprechenden Amtsperiode verwendet.

Für den derzeitigen CEO besteht eine aufgeschobene aktienbasierte Leistungskomponente (Long-Term Incentive LTI). Der vertraglich vereinbarte Ziel-LTI-Wert beträgt 20% der Gesamtzielvergütung. Der einzige Leistungsparameter ist das Ergebnis je Aktie (EPS) des laufenden Geschäftsjahrs. Abhängig von der tatsächlichen EPS-Zielerreichung kann der Geldwert der Aktienzuteilung zwischen 0% und maximal 150% (Cap) des Ziel-LTI-Werts variieren. Die Anzahl zugeteilter Aktien ergibt sich aus dem tatsächlichen LTI-Wert (Ziel-LTI-Wert multipliziert mit dem EPS-Faktor) 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 übertragenen Aktien bleiben während vier Jahren gesperrt. Bei Invalidität, Todesfall oder Auflösung des Arbeitsverhältnisses nach einem Kontrollwechsel entfällt die Sperrfrist.

Die restlichen Mitglieder der Geschäftsleitung sowie ausgewählte Konzernfunktionen sind berechtigt, am aktienbasierten LTI-Programm zu partizipieren. Es handelt sich um einen «Restricted Share Unit» (RSU) Plan. Der Ziel-LTI-Wert beträgt für die Mitglieder der Geschäftsleitung (ohne CEO) 11% der Gesamtzielvergütung. Die erstmalige Zuteilung von Aktienanrechten (RSU) erfolgte Ende März 2018. Der tatsächliche LTI-Wert für die oben genannte Managementstufe ist abhängig vom Ergebnis je Aktie (EPS) und kann zwischen 100% und 150% des Ziel-LTI-Werts variieren. Die Anzahl zugeteilter Aktienrechte (RSU) ergibt sich aus dem tatsächlichen LTI-Wert (Ziel-LTI-Wert multipliziert mit dem EPS-Faktor) dividiert durch den durchschnittlichen Aktienkurs vom 1. November der vorgängigen bis 31. Januar der laufenden Periode. Die RSU unterliegen einer Vesting-Periode von drei Jahren, die am Tag der Zuteilung beginnt und am Tag der Unverfallbarkeit endet. Die Umwandlung der unverfallbaren RSU in Aktien der Bystronic AG (Umwandlung im Verhältnis 1:1) erfolgt zum Zeitpunkt der Unverfallbarkeit, sofern zu diesem Zeitpunkt ein fortlaufendes Beschäftigungsverhältnis gegeben ist. Über die an den Planteilnehmer übertragenen Aktien kann der Planteilnehmer frei verfügen. Sie lauten auf den Planteilnehmer und sind mit Stimm- und Dividendenrechten verbunden.

Nähere Informationen zur aktienbasierten Vergütung sind im Vergütungsbericht enthalten.

Für den aktienbasierten Vergütungsanteil für das Berichtsjahr wurde ein Personalaufwand in der Höhe von CHF 1.6 Mio. (Vorjahr: CHF 2.0 Mio.) erfasst.

#### Vergütung und Aktienbesitz

Die Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ist im Vergütungsbericht ausgewiesen, der einen integralen Bestandteil dieses Geschäftsberichts bildet. Deren Beteiligungen an der Bystronic AG sind im [Anhang zur Jahresrechnung der Bystronic 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	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Finanzertrag	3.3	2.6	0.8	0.1	4.1	2.8
Finanzaufwand	-4.2	-2.4	-1.3	-3.3	-5.4	-5.7
<b>Total Finanzergebnis</b>	<b>-0.9</b>	<b>0.3</b>	<b>-0.5</b>	<b>-3.2</b>	<b>-1.4</b>	<b>-2.9</b>

Der Finanzertrag enthält Zinserträge von CHF 0.9 Mio. (Vorjahr: CHF 0.7 Mio.), eine positive Performance auf den Anlagen der Arbeitgeberbeitragsreserve von CHF 0.8 Mio. (Vorjahr: CHF 1.9 Mio.), einen Wertschriftenerfolg von CHF 0.2 Mio. (Vorjahr: CHF 0) sowie Währungsgewinne von CHF 1.4 Mio. Der Währungsgewinn beinhaltet Währungseffekte aus der Bewertung von flüssigen Mitteln, kurzfristigen Darlehen zwischen den Konzerngesellschaften und weiteren finanziellen Vermögenswerten.

Der Finanzaufwand beinhaltet Zins- sowie Währungsabsicherungskosten (Zinsdifferenz) für die Finanzierung von ausländischen Standorten in Fremdwährung. Im Vorjahr resultierte ein Währungsverlust von CHF 0.6 Mio.

### 3.4 Operatives Leasing

Fälligkeit operativer Leasingverträge in Mio. CHF	Bystronic	Bystronic	Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020
Unter 1 Jahr	5.1	5.3	7.0	12.3
1 bis 5 Jahre	7.1	7.3	10.0	17.4
Über 5 Jahre	0.0	0.5	0.3	0.8
<b>Total operative Leasingverträge</b>	<b>12.2</b>	<b>13.2</b>	<b>17.3</b>	<b>30.5</b>

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

Am Bilanzstichtag bestanden keine weiteren nicht zu bilanzierenden Verpflichtungen.

Für Bankdarlehen stehen Aktiven im Wert von CHF 4.2 Mio. (Vorjahr: CHF 4.5 Mio.) unter Eigentumsbeschränkung.

### 3.6 Finanzielles Risikomanagement

Durch ihre Geschäftstätigkeit ist Bystronic 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 des Konzerns zu minimieren. Das Risikomanagement erfolgt durch die Finanzabteilung von Bystronic 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 von Bystronic verbindlich.

Risiko	Quelle	Risikobewirtschaftung
Währungsrisiken	Bystronic 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>Natürliche Absicherung der Zahlungsströme (sog. Natural Hedging), indem Wareneinkäufe in derselben Währung wie 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 darin, einen finanziellen Verlust zu erleiden, falls eine Gegenpartei 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>Beurteilung der Kreditwürdigkeit von Kunden unter Berücksichtigung von spezifischen Prüfungen und Erfahrungen aus der Vergangenheit.</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>Bystronic verfügt über keine Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die aufgrund von starken Veränderungen des Zinsumfelds wesentlich beeinflusst würden.</li> </ul>

#### Umrechnungskurse

Währung	Einheit	Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		Dezember 2021	Dezember 2020	Dezember 2021	Dezember 2020
EUR	1	1.0331	1.0802	1.0845	1.0706
USD	1	0.9121	0.8803	0.9126	0.9435
CNY	100	14.3592	13.4646	14.1295	13.5944

**Derivative Finanzinstrumente**

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020	31. Dezember 2020
Kontrakt- oder Nominalwerte (brutto)	392.5	449.4	13.5	462.9
Positive Wiederbeschaffungswerte	3.5	5.7	0.0	5.7
Negative Wiederbeschaffungswerte	2.8	2.6	0.0	2.6

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 Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche

Am 9. Dezember 2019 meldete Bystronic (ausgewiesen vor der Umfirmierung durch die Holdinggesellschaft Conzzeta AG) den Entschluss des Verwaltungsrats, den Konzern auf den Geschäftsbereich Bystronic auszurichten. Die anderen Geschäftsbereiche sollten, soweit es die Marktlage zulässt, innert Jahresfrist verkauft werden. Die Geschäftsbereiche Chemical Specialities (Schmid Rhyner und FoamPartner) und Mammut Sports Group sind den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen zugeordnet. Vom Verkauf sind alle Gesellschaften der Geschäftsbereiche betroffen.

Per 28. Februar 2020 veräusserte Bystronic die Aktivitäten von Schmid Rhyner an die deutsche Spezialchemie-Gruppe Altana. Nettoumsatz und Betriebsergebnis für das Jahr 2020 umfassen eine Zweimonatsperiode. Die Transaktion ergab einen Verkaufsgewinn von CHF 47.4 Mio., der in der Position «Sonstige betriebliche Erträge» erfasst wurde.

Per 31. März 2021 veräusserte Bystronic die Aktivitäten von FoamPartner an Recticel, den belgischen Spezialisten für Polyurethanchemie mit Sitz in Brüssel und Kotierung an der Euronext (REC). Nettoumsatz und Betriebsergebnis für das Jahr 2021 umfassen drei Monate, während die Vergleichsperiode zwölf Monate umfasst. Die Transaktion ergab einen Verkaufsverlust von CHF 80.1 Mio., der in der Position «Sonstige betriebliche Aufwendungen» erfasst ist. Die verbleibende Kaufpreisforderung von CHF 20.0 Mio. ist eine aufgeschobene Kaufpreiszahlung, die in der Position «Sonstige Forderungen» erfasst und im Januar 2022 bezahlt wurde. Der Verkaufsverlust beinhaltet das Recycling des Goodwills in Höhe von CHF 152.2 Mio., der bei der damaligen Akquisition mit dem Eigenkapital verrechnet wurde.

Per 30. Juni 2021 veräusserte Bystronic den Geschäftsbereich Mammut Sports Group an Telemos Capital, eine Investmentgesellschaft mit Sitz in London (UK). Nettoumsatz und Betriebsergebnis für das Jahr 2021 umfassen sechs Monate, während die Vergleichsperiode zwölf Monate umfasst. Die Transaktion ergab einen Verkaufsverlust von CHF 0.3 Mio., der in der Position «Sonstige betriebliche Aufwendungen» erfasst wurde. Die Transaktion beinhaltet eine Earn-out-Struktur von bis zu CHF 45.0 Mio. Aufgrund des geschätzten Earn-out-relevanten Ergebnisses per 31. Dezember 2021 ist im Verkaufsverlust kein Verkehrswert für den Earn-out enthalten. Die Parteien vereinbarten zudem ein verzinsliches Verkäuferdarlehen von CHF 60.0 Mio., das vom Käufer bis spätestens Januar 2027 zurückbezahlt wird und zusammen mit den aufgelaufenen Zinsen von CHF 0.8 Mio. in der Position «Finanzanlagen» erfasst wurde.

Mio. CHF	Schmid Rhyner 28. Februar 2020	FoamPartner 31. März 2021	Mammut 30. Juni 2021
Umlaufvermögen	19.2	116.5	141.7
Anlagevermögen	13.6	103.1	54.4
<b>Aktiven</b>	<b>32.8</b>	<b>219.7</b>	<b>196.2</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	17.1	138.9	176.6
Langfristiges Fremdkapital	2.2	12.7	2.2
<b>Fremdkapital</b>	<b>19.3</b>	<b>151.7</b>	<b>178.8</b>
<b>Devestiertes Nettovermögen</b>	<b>13.5</b>	<b>68.0</b>	<b>17.4</b>
Verkaufspreis	67.2	171.7	42.4
Devestiertes Nettovermögen	-13.5	-68.0	-17.4
Transaktionskosten	-2.4	-13.1	-6.6
Recycling von Goodwill	-3.9	-152.2	-2.8
Recycling von Umrechnungsdifferenzen		-18.5	-15.8
<b>Verkaufsgewinn/-verlust</b>	<b>47.4</b>	<b>-80.1</b>	<b>-0.3</b>
Verkaufspreis erhalten	67.2	151.4	42.4
Transaktionskosten bezahlt	-2.4	-9.7	-5.0
Abgegebene flüssige Mittel	-3.1	-21.7	-32.5
Ablösung von gruppeninternen Forderungen und Schulden	11.6	110.5	144.9
Gewährung Verkäuferdarlehen			-60.0
<b>Nettogeldfluss</b>	<b>73.4</b>	<b>230.5</b>	<b>89.8</b>

## 4.2 Änderungen im Konsolidierungskreis

### Änderungen im Vorjahr

- Per 28. Februar 2020 veräusserte Bystronic die Aktivitäten von Schmid Rhyner.
- Am 1. Mai 2020 erwarb Bystronic die Geschäfte von Weber Laserservice BV, Heteren (Niederlande). Der Kaufpreis betrug CHF 1.7 Mio. Die Transaktion ergab einen Goodwill von CHF 0.8 Mio., der mit dem Eigenkapital verrechnet wurde.
- Am 5. Juni 2020 gründete Bystronic die Vertriebs- und Servicegesellschaft Bystronic (Thailand) Co., Ltd. in Bangkok.
- Per 30. September 2020 übernahm Bystronic Laser AG, Niederönz (Schweiz), die restlichen 30% Kapitalanteile an der Shenzhen DNE Laser Science and Technology Co. Ltd., Shenzhen (China) vom Minderheitsaktionär. Bystronic 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.), der mit dem Eigenkapital verrechnet wurde.
- Per 30. Dezember 2020 wurde die Gesellschaft Mammut Korea Inc., Seoul (Korea) liquidiert. Der bei der Akquisition mit dem Eigenkapital verrechnete Goodwill von CHF 2.2 Mio. wurde über die Position «Sonstige betriebliche Aufwendungen» rezykliert.

### Änderungen im Berichtsjahr

- Am 26. März 2021 erwarb Bystronic Kurago Software S.L., Bilbao (Spanien). Der Kaufpreis betrug CHF 0.5 Mio. Die Transaktion ergab einen Goodwill von CHF 0.5 Mio., der mit dem Eigenkapital verrechnet wurde. Mit dem Kauf wurden flüssige Mittel in Höhe von CHF 1.2 Mio. übernommen.
- Per 31. März 2021 veräusserte Bystronic die Aktivitäten von FoamPartner.
- Per 30. Juni 2021 veräusserte Bystronic den Geschäftsbereich Mammut Sports Group.
- Am 4. August 2021 gründete Bystronic die Gesellschaft Kurago Asia Ltd., Changwon (Korea).
- Am 10. August 2021 gründete Bystronic die Produktionsgesellschaft Bystronic (Shanghai) Automation Technology Co., Shanghai (China).
- Per 30. November 2021 übernahm Bystronic Laser AG, Niederönz (Schweiz), die restlichen 30% Kapitalanteile an Bystronic Automation Technology S.p.A. (ehemals ANTIL S.p.A.), San Giuliano Milanese (Italien), vom Minderheitsaktionär. Bystronic besitzt nun 100% der Stimm- und Kapitalanteile an der Gesellschaft. Der Kaufpreis für die restlichen 30% der Anteile betrug CHF 13.4 Mio. (inklusive Transaktionskosten von CHF 0.1 Mio.), der mit dem Eigenkapital verrechnet wurde.

## 4.3 Konzerngesellschaften

Gesellschaft, Sitz	Erläuterungen	Land	Gesellschaftskapital	Beteiligung in % direkt	Beteiligung in % indirekt
<b>Bystronic</b>					
<b>EMEA</b>					
Bystronic Laser AG, Niederörsz		CH	CHF	50'000	100
Bystronic Scandinavia AB, Rosersberg		SE	SEK	200'000	100
Bystronic Maschinenbau GmbH, Gotha		DE	EUR	3'400'100	100
Bystronic Italia S.r.l., Bovisio Masciago		IT	EUR	900'000	100
Bystronic France SAS, Les Ulis		FR	EUR	2'500'000	100
Bystronic Deutschland GmbH, Heimsheim		DE	EUR	52'000	100
Bystronic Ibérica S.A., San Sebastián de los Reyes		ES	EUR	262'000	100
Bystronic Austria GmbH, Pasching		AT	EUR	300'000	100
Bystronic Benelux B.V., Meerkerk		NL	EUR	18'151	100
Bystronic UK Ltd., Coventry		UK	GBP	1'200'000	100
Bystronic Sales AG, Niederörsz		CH	CHF	200'000	100
Bystronic Polska Sp. z o.o., Komorów		PL	PLN	1'000'000	100
Bystronic Czech Republic s.r.o., Brno		CZ	CZK	6'000'000	100
Bystronic Lazer ve Bükme Makineleri Sanayi ve Ticaret Ltd Şti, Istanbul		TR	TRY	660'000	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
LLC Bystronic Ukraine, Kiew		UA	UAH	172'200	100
FMG Verfahrenstechnik AG, Sulgen		CH	CHF	100'000	100
Bystronic Hungary Kft, Budaörs		HU	HUF	25'000'000	100
Bystronic Automation Technology S.p.A., San Giuliano Milanese	1	IT	EUR	250'000	100
Bystronic Tube Processing S.p.A., Cazzago San Martino		IT	EUR	750'000	100
Kurago Software, S.L., Bilbao	2	ES	EUR	3'000	100
<b>Americas</b>					
Bystronic Inc., Hoffman Estates		US	USD	250'000	100
Bystronic Mexico S.A. de C.V., Apodaca		MX	MXN	2'500'000	100
Bystronic do Brasil Ltda., Colombo		BR	BRL	9'000'000	100
Bystronic Canada Ltd., Mississauga		CA	CAD	100'000	100
Bystronic Manufacturing Americas LLC, Hoffman Estates		US	USD	1'000'000	100
<b>China</b>					
Bystronic (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai		CN	CNY	43'406'070	100
Bystronic (Tianjin) Laser Ltd., Tianjin		CN	CNY	76'870'870	100
Shenzhen DNE Laser Science and Technology Co. Ltd., Shenzhen	3	CN	CNY	44'600'000	100
Bystronic (Shanghai) Automation Technology Co., Ltd., Shanghai	4	CN	CNY	30'000'000	100
<b>APAC</b>					
Bystronic Pte. Ltd., Singapur		SG	EUR	2'238'000	100
Bystronic Korea Ltd., Anyang		KR	KRW	11'600'000'000	100
Bystronic Laser India Private Ltd., Pune		IN	INR	602'420	100
Bystronic Japan Ltd., Tokio		JP	JPY	180'000'000	100
Bystronic International Laser Ltd., New Taipei City		TW	TWD	5'000'000	100
Bystronic Australia Pte. Ltd., Cranbourne West		AU	AUD	100'000	100

Bystronic Vietnam Co. Ltd., Ho Chi Minh City	VN	VND	6'798'000'000	100	
Bystronic (Thailand) Co., Ltd., Bangkok	5	TH	THB	100'000	100
Kurago Asia Ltd., Changwon	6	KR	KRW	100'000'000	100

**Corporate Gesellschaften**

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

**Schmid Rhyner**

Schmid Rhyner AG, Adliswil	7	CH		
Schmid Rhyner (USA), Inc., Marlton NJ	7	US		
Schmid Rhyner Sales AG, Adliswil	7	CH		

**FoamPartner**

FoamPartner Switzerland AG, Wolfhausen	8	CH		
FoamPartner Leverkusen GmbH, Leverkusen	8	DE		
Frina Mousse France S.à r.l., Wittenheim	8	FR		
Büttikofer AG, Gontenschwil	8	CH		
FoamPartner Holding AG, Zug	8	CH		
FoamPartner Trading (Shanghai) Ltd., Shanghai	8	CN		
FoamPartner Polyurethane Materials (Changzhou) Co. Ltd., Changzhou	8	CN		
FoamPartner Singapore Pte. Ltd., Singapur	8	SG		
FoamPartner Delmenhorst GmbH, Delmenhorst	8	DE		
FoamPartner Germany GmbH, Duderstadt	8	DE		
FoamPartner Converting Center GmbH, Duderstadt	8	DE		
FoamPartner Americas, Inc., Wilmington DE	8	US		

**Mammut Sports Group**

Mammut Sports Group AG, Seon	9	CH		
Mammut Sports Group GmbH, Wolfertschwenden	9	DE		
Mammut Sports Group, Inc., Williston VT	9	US		
Mammut Ajungilak AS, Oslo	9	NO		
Mammut Sports Group Japan Inc., Tokio	9	JP		
Mammut UK Ltd., Macclesfield	9	GB		
Mammut Outdoor Equipment (Beijing) Co. Ltd., Beijing	9	CN		
Mammut Sports Group Asia Ltd., Hong Kong	9	HK		
Mammut France, Épagny Metz-Tessy	9	FR		
Mammut Sports Group Austria GmbH, Steyr	9	AT		

<sup>1</sup> Erhöhung Beteiligung von 70% auf 100% per 30. November 2021

<sup>2</sup> Akquisition per 26. März 2021

<sup>3</sup> Erhöhung Beteiligung von 70% auf 100% per 30. September 2020

<sup>4</sup> Gründung per 10. August 2021

<sup>5</sup> Gründung per 5. Juni 2020

<sup>6</sup> Gründung per 4. August 2021

<sup>7</sup> Verkauf per 28. Februar 2020

<sup>8</sup> Verkauf per 31. März 2021

<sup>9</sup> Verkauf per 30. Juni 2021

## 5. Übrige Ausweise

### 5.1 Personalvorsorgeeinrichtungen

Mio. CHF	Bilanz 31.12.2021	Bilanz 31.12.2020	Ergebnis im Personal- aufwand 2021	Ergebnis im Finanz- ergebnis 2021	Ergebnis im Personal- aufwand 2020	Ergebnis im Finanz- ergebnis 2020	Übrige Veränderung 2020
<b>Arbeitgeberbeitragsreserve</b>							
Patronale Vorsorgeeinrichtung Bystronic	21.7	20.9		0.8	-10.3	1.9	
Patronale Vorsorgeeinrichtung nicht fortgeführte Geschäftsbereiche					-6.1		-2.3
<b>Total Patronale Vorsorgeeinrichtung</b>	<b>21.7</b>	<b>20.9</b>		<b>0.8</b>	<b>-16.4</b>	<b>1.9</b>	<b>-2.3</b>

Auf der Arbeitgeberbeitragsreserve besteht kein Verwendungsverzicht. Im Berichtsjahr wurden keine Pensionskassenbeiträge mit der Arbeitgeberbeitragsreserve verrechnet (Vorjahr: CHF 16.4 Mio.). Die Veränderung von CHF 0.8 Mio. ergibt sich aus dem Ergebnis aus der Vermögensanlage, welche dem Finanzerfolg zugewiesen wurde (Vorjahr: CHF 1.9 Mio.). Im Vorjahr reduzierte sich die Arbeitgeberbeitragsreserve um CHF 2.3 Mio. infolge Devestitionen von Geschäftsbereichen.

Mio. CHF	Über-/ Unter- deckung 31.12.2021	Wirtschaft- licher Anteil der Gruppe 31.12.2021	Wirtschaft- licher Anteil der Gruppe 31.12.2020	Wechsel- kurseinfluss/ Veränderung Konsoli- dierungs- kreis/ Verbrauch	Veränderung zum VJ erfolgs- wirksam im GJ	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2021	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2020
<b>Wirtschaftlicher Nutzen/ wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand</b>								
Patronale Vorsorgeeinrichtung	2.6							
Vorsorgeeinrichtungen ohne Über-/Unterdeckung						6.4	6.4	9.4
Vorsorgeeinrichtungen mit Unterdeckung	-0.6	-0.6	-0.8		0.2	0.7	0.5	0.5
<b>Total Bystronic</b>	<b>2.0</b>	<b>-0.6</b>	<b>-0.8</b>		<b>0.2</b>	<b>7.0</b>	<b>7.0</b>	<b>9.9</b>
<b>Total nicht fortgeführte Geschäftsbereiche</b>			<b>-0.4</b>	<b>-0.4</b>		<b>1.5</b>	<b>1.5</b>	<b>4.4</b>
<b>Total Konzern</b>	<b>2.0</b>	<b>-0.6</b>	<b>-1.2</b>	<b>-0.4</b>	<b>0.2</b>	<b>8.5</b>	<b>8.5</b>	<b>14.3</b>

Im Vorjahr betragen die Über-/Unterdeckungen CHF 2.2 Mio. und die auf die Periode abgegrenzten Beiträge CHF 14.3 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**

Bei Bystronic bestanden im 2021 wie auch im Vorjahr keine Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften.

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche	Konzern
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2020	31.12.2020
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen			0.5	0.5

Mio. CHF	Bystronic		Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche		Konzern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Nettoumsatz				1.8		1.8
Kommissionsaufwand				1.6		1.6

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

## Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

### Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Bystronic AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2021, 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 2021 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

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

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

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



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



### Periodengerechte Erfassung des Umsatzes

#### Prüfungssachverhalt

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

Bystronic erfasst Umsatz, wenn Produkte geliefert oder Dienstleistungen erbracht worden sind und Nutzen und Risiken sowie die Verfügungsmacht in Abhängigkeit der vertraglichen Lieferbedingungen auf den Käufer übergegangen sind. Es besteht ein 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 Umsatzerfassung analysiert und beurteilt. Dabei haben wir die wesentlichen Kontrollen betreffend Umsatzerfassung identifiziert und anschliessend ausgewählte Kontrollen mittels Stichproben auf ihre Wirksamkeit geprüft.

Zur Beurteilung der korrekten Umsatzerfassung haben wir zudem im wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Stichprobeweise Prüfung der korrekten Umsatzabgrenzung per 31. Dezember 2021 durch Einsichtnahme in die Lieferbedingungen und Abgleich von Rechnungen mit Lieferscheinen.
- Stichprobeweise Einsichtnahme in Protokolle und Korrespondenz mit Kunden zur Maschinenabnahme und Beurteilung im Hinblick auf die periodengerechte Erfassung.
- Prüfung des Übergangs von Nutzen und Gefahr einerseits anhand der noch anfallenden Installationskosten und andererseits mittels retrospektivem Vergleich von effektiv verbuchten Installationskosten mit Einschätzung des Vorjahrs basierend auf Stichproben.

Weitere Informationen zu der periodengerechten Erfassung des Umsatzes sind im [Kapitel 1.2 Umsatzentwicklung und andere betriebliche Erträge – Rechnungslegungsgrundsätze](#) im Anhang der Konzernrechnung enthalten.



## Verkauf von Geschäftsbereichen

### Prüfungssachverhalt

In Folge einer strategischen Neuausrichtung hat sich Bystronic von den Geschäftsbereichen FoamPartner und Mammut Sports Group getrennt. Die Verkäufe dieser Geschäftsbereiche wurden im Jahr 2021 vollzogen. Daraus resultierte ein Nettoverlust von CHF 80.4 Mio.

Diese Transaktionen haben einen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung. Die Bestimmung des Verkaufsergebnisses muss unter Berücksichtigung früherer im Eigenkapital erfasster Goodwillpositionen und Fremdwährungseffekte erfolgen.

### Unsere Vorgehensweise

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir die Dekonsolidierung, die Ergebnisberechnung sowie den Ausweis der nicht fortgeführten Geschäftsbereiche in der Konzernrechnung analysiert und kritisch hinterfragt.

Dazu haben wir im wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Einsichtnahme in die relevanten Verträge zwischen Bystronic und den Käufern der veräusserten Geschäftsbereiche.
- Nachvollzug der Dekonsolidierungsbuchungen und Vergleich mit den anwendbaren Rechnungslegungsgrundsätzen.
- Überprüfung der Korrektheit der Berechnung des Verkaufsergebnisses unter Berücksichtigung der zu den veräusserten Geschäftsbereichen gehörenden Goodwillbestände und Umrechnungsdifferenzen.
- Überprüfung der Effekte aus den Verkäufen auf die Elemente der Jahresrechnung und Beurteilung der Angemessenheit der Erläuterungen zu den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen.

Weitere Informationen zu den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen sind im [Kapitel 4.1 Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche](#) 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 Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG



**François Rouiller**  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor



**Raphael Gähwiler**  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 11. März 2022

## Erfolgsrechnung Bystronic AG

1'000 CHF	2021	2020
Beteiligungserträge	49'900	70'600
Erfolg aus Beteiligungsverkäufen	46'807	51'597
Finanzerträge	6'907	7'798
Sonstige betriebliche Erträge	377	
<b>Gesamtertrag</b>	<b>103'991</b>	<b>129'995</b>
Finanzaufwand	-3'235	-4'587
Personalaufwand	-1'205	-1'372
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-5'006	-7'230
Ertragssteuern	-144	-106
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>-9'590</b>	<b>-13'295</b>
<b>Jahresgewinn</b>	<b>94'401</b>	<b>116'700</b>

## Bilanz Bystronic AG

1'000 CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>AKTIVEN</b>		
<b>Umlaufvermögen</b>		
Flüssige Mittel	413'654	217'699
Wertschriften	30'000	
Übrige Forderungen		
gegenüber Dritten	13'978	6'141
gegenüber Beteiligungen	713	395
Aktive Rechnungsabgrenzung	6	5'218
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>458'351</b>	<b>229'453</b>
<b>Anlagevermögen</b>		
Finanzanlagen		
Forderungen gegenüber Beteiligungen	317'387	547'960
Übrige Finanzanlagen Dritte	60'848	
Beteiligungen	157'701	198'701
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>535'936</b>	<b>746'661</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>994'287</b>	<b>976'114</b>
<b>PASSIVEN</b>		
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		
Verzinsliche Verbindlichkeiten		
gegenüber Beteiligungen	96'077	43'166
Übrige Verbindlichkeiten		
gegenüber Dritten	3'180	2'690
gegenüber Beteiligten	154	149
gegenüber Beteiligungen	1'140	2'963
Passive Rechnungsabgrenzung	1'194	4'907
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>101'745</b>	<b>53'875</b>
<b>Eigenkapital</b>		
Aktienkapital	4'140	4'140
Gesetzliche Kapitalreserven		
Reserve aus Kapitaleinlagen	72	72
Übrige Kapitalreserven	97'881	97'648
Gesetzliche Gewinnreserven	13'409	13'409
Freiwillige Gewinnreserven	650'000	650'000
Bilanzgewinn	129'326	159'071
Eigene Aktien	-2'286	-2'101
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>892'542</b>	<b>922'239</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>994'287</b>	<b>976'114</b>

# Anhang zur Jahresrechnung Bystronic AG

## Grundsätze

### Allgemein

Die Jahresrechnung 2021 der Bystronic AG wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Obligationenrechts erstellt. Die wesentlichen angewandten, nicht vom Gesetz vorgeschriebenen Bewertungsgrundsätze sind nachfolgend beschrieben.

Die Jahresrechnung wurde am 11. März 2022 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. Der Erfolg aus Beteiligungsverkäufen besteht aus dem Verkauf der FoamPartner Switzerland AG von CHF 43.1 Mio. und der Mammut Sports Group AG von CHF 3.7 Mio. Die Finanzerträge beinhalten den Zinsertrag aus Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 5.1 Mio. (Vorjahr: CHF 7.8 Mio.), Zinserträge von Dritten von CHF 0.9 Mio., Währungsgewinne auf flüssigen Mitteln und auf Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.7 Mio. und einem Wertschriftenerfolg von CHF 0.2 Mio. Die übrigen betrieblichen Erträge von CHF 0.4 Mio. stammen aus Courtagen von Versicherungsgesellschaften.

### **Aufwand**

Der Finanzaufwand stammt aus der Verzinsung der Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen von CHF 0.3 Mio. (Vorjahr: CHF 0.2 Mio.), den Währungsabsicherungskosten (Zinsdifferenzen) von Bilanzpositionen in Fremdwährungen von CHF 2.3 Mio. (Vorjahr: CHF 3.9 Mio.), Bereitstellungskommissionen für Bankkredite von CHF 0.3 Mio. (Vorjahr: CHF 0.3 Mio.) und Negativzinsen auf Bankguthaben von CHF 0.3 Mio. Im Vorjahr waren in dieser Position noch Währungsverluste auf flüssigen Mitteln und auf Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.2 Mio. enthalten. Der Personal- und übrige betriebliche Aufwand enthält die laufenden Kosten für die Verwaltung, Projektkosten, Kapitalsteuern und die Honorare des Verwaltungsrats.

### **Umlaufvermögen**

Die flüssigen Mittel umfassen Banksichtguthaben, zum grössten Teil in Schweizer Franken. Die Wertschriften beinhalten Festgeldanlagen in Schweizer Franken mit einer Restlaufzeit von über 90 Tagen. Die übrigen Forderungen gegenüber Dritten enthalten rückforderbare Vor-, Verrechnungs- und Quellensteuern von CHF 0.1 Mio. (Vorjahr: CHF 0.4 Mio.), Guthaben aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Banken von CHF 3.5 Mio. (Vorjahr: CHF 5.7 Mio.) und eine Restkaufpreisforderung aus dem Verkauf der FoamPartner Switzerland AG von CHF 10.4 Mio. Die übrigen Forderungen gegenüber Beteiligungen beinhalten die Guthaben aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Beteiligungen von CHF 0.5 Mio. (Vorjahr: CHF 0.4 Mio.) und weitere Forderungen gegenüber Beteiligungen von CHF 0.2 Mio.

### **Anlagevermögen**

Die Finanzanlagen bestehen aus Anlagen mit langfristigem Anlagezweck. Die Forderungen gegenüber Beteiligungen haben im Berichtsjahr um CHF 230.6 Mio. abgenommen. Bei den übrigen Finanzanlagen Dritte handelt es sich um ein Verkäuferdarlehen im Zusammenhang mit dem Verkauf der Mammut Sports Group AG. Durch die Verkäufe der FoamPartner Switzerland AG und Mammut Sports Group AG reduzierten sich die Beteiligungen um CHF 41.0 Mio.

### **Fremdkapital**

Die übrigen Verbindlichkeiten enthalten zur Hauptsache die Schulden aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Banken von CHF 2.8 Mio. (Vorjahr: CHF 2.6 Mio.), Schulden aus Devisenabsicherungsgeschäften gegenüber Beteiligungen von CHF 1.1 Mio. (Vorjahr: CHF 3.0 Mio.) und Verbindlichkeiten für Lieferungen und Leistungen von CHF 0.4 Mio. (Vorjahr: CHF 0.1 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 2020 wurden 1'929 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 1'089 gehalten. Für das Beteiligungsprogramm wurden im Berichtsjahr 1'200 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 1'309 erworben. Dem Verwaltungsrat wurden 514 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 1'226 zugeteilt. Den Konzerngesellschaften wurden insgesamt 800 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Transaktionspreis von je CHF 1'236 verkauft für die Zuteilung an Konzernleitungsmitglieder und weitere Mitglieder des Managements. Der Transaktionspreis entsprach jeweils dem Marktwert. Im Bestand per 31. Dezember 2021 sind 1'815 Namenaktien A zu einem durchschnittlichen Einstandspreis von je CHF 1'259.

## Weitere Angaben

### Vollzeitstellen

In der Bystronic AG sind keine Mitarbeitenden angestellt.

### Eventualverpflichtungen

1'000 CHF	2021	2020
Bürgschaften und Garantieverpflichtungen für Tochtergesellschaften	64'356	64'688
Effektive Verpflichtungen	12'279	3'181

### Beteiligungen

Die Beteiligungen sind in Erläuterung 4.3 der Konzernrechnung aufgeführt. Die Stimmanteile entsprechen den Kapitalanteilen.

### Bedeutende Aktionäre

		2021	2020
Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry	Kapitalanteil	29.0%	29.0%
	Stimmrechte	51.1%	51.1%

Die Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry besteht aus Dr. Matthias Auer, Martin Byland, Rudolf Byland, Christina 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 31.12.2021	Namen- aktien A 31.12.2020	Namen- aktien B 31.12.2021	Namen- aktien B 31.12.2020
<b>Verwaltungsrat</b>				
Ernst Bärtschi, Präsident	1'102	1'107		
Roland Abt, Mitglied	358	311		
Matthias Auer, Mitglied	22'571	26'735	1'008	1'008
Heinz O. Baumgartner, Mitglied				
Urs Riedener, Mitglied	358	311		
Jacob Schmidheiny, Mitglied	129'470	129'423	6'032	5'072
Robert F. Spoerry, Mitglied	7'230	12'555	148	148

Matthias Auer, Jacob Schmidheiny und Robert F. Spoerry halten weitere Namenaktien über einen Aktionärsbindungsvertrag innerhalb der Aktionärsgruppe Auer, Schmidheiny und Spoerry.

Anzahl	Namen- aktien A 31.12.2021	Namen- aktien A 31.12.2020	Namen- aktien B 31.12.2021	Namen- aktien B 31.12.2020
<b>Konzernleitung</b>				
Alex Waser, CEO	1'054	1'054		
Eamon Doherty, Chief Services Officer				
Johan Elster, President Region EMEA	30	30		
Beat Neukom, CFO				
Norbert Seo, President Region APAC				
Robert St. Aubin, President Region Americas				
Song You, President Region China				

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 2021 insgesamt 514 Namenaktien A zugeteilt. Die Bewertung erfolgte zum Kurs von CHF 1'226 und betrug CHF 0.6 Mio. Für den aktienbasierten Vergütungsanteil für das Berichtsjahr ist eine Aufwandabgrenzung in der Höhe von CHF 0.3 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 über die Verwendung des Bilanzgewinns der Bystronic AG

CHF	2021
Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 26. April 2022, den für die Gewinnverwendung verfügbaren Betrag, bestehend aus:	
Jahresgewinn	94'401'438
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	34'924'487
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>129'325'925</b>
Eigene Aktien (direkt gehalten)	2'285'866
<b>Für die Gewinnverwendung verfügbarer Betrag</b>	<b>127'040'059</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	5'125'925

Bei Genehmigung des Antrags beträgt die Dividendenauszahlung für das Jahr 2021:

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 2. Mai 2022.

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

## Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

### Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Bystronic AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2021, 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 2021 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 tauschen uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte aus, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und – sofern zutreffend – über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

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



**Raphael Gähwiler**  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 11. März 2022

## Fünfjahresübersicht

		2021	2020	2019	2018	2017
<b>Bystronic<sup>1</sup></b>						
Auftragseingang	Mio. CHF	1'175.5	777.4	929.4	1'002.9	943.2
Nettoumsatz	Mio. CHF	939.3	801.3	935.8	1'012.6	855.7
EBITDA	Mio. CHF	88.5	60.1	129.6	142.2	103.8
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	70.1	42.0	114.4	128.1	92.0
Betriebliche Nettoaktiven	Mio. CHF	218.9	231.4	244.7	204.5	164.2
Mitarbeitende per 31.12.	Anzahl	3'543	3'074	3'012	2'832	2'442
<b>Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche</b>						
Nettoumsatz	Mio. CHF	183.6	482.3	637.4	769.6	627.1
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	-88.8	37.7	52.7	18.7	31.2
Betriebliche Nettoaktiven (NOA)	Mio. CHF		276.4	306.0	315.6	326.5
Mitarbeitende per 31.12.	Anzahl		1'817	2'014	2'427	2'275
<b>Konsolidierte Erfolgsrechnung</b>						
Nettoumsatz	Mio. CHF	1'122.9	1'283.5	1'573.2	1'782.2	1'482.8
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	-18.7	79.7	167.2	146.8	123.2
Jahresergebnis	Mio. CHF	-27.8	66.9	136.8	114.8	97.4
<b>Konsolidierte Bilanz</b>						
Umlaufvermögen	Mio. CHF	958.4	813.5	889.1	1'009.0	993.6
Anlagevermögen	Mio. CHF	276.4	337.2	377.0	357.2	329.7
Kurzfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	372.0	313.8	329.8	379.7	366.7
Langfristiges Fremdkapital	Mio. CHF	47.6	40.8	56.1	59.6	53.7
Eigenkapital	Mio. CHF	815.2	796.1	880.1	926.9	902.9
Bilanzsumme	Mio. CHF	1'234.8	1'150.6	1'266.0	1'366.2	1'323.3
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	%	66.0	69.2	69.5	67.8	68.2
<b>Personalbestand</b>						
Mitarbeitende per 31.12.	Anzahl	3'543	4'891	5'026	5'259	4'717
Ø Personalbestand in Vollzeitstellen	Anzahl	4'051	4'711	5'086	5'091	4'328
Nettoumsatz pro Vollzeitstelle	Tsd. CHF	277.2	272.5	309.3	350.1	342.6
Personalaufwand pro Vollzeitstelle	Tsd. CHF	72.0	72.3	74.5	79.4	78.4
<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	1'370.00	1'176.00	1'174.00	1'320.00	1'067.00
Tiefst	CHF	1'086.00	716.00	714.00	731.00	721.00
Jahresende	CHF	1'282.00	1'088.00	1'156.00	769.00	1'016.00
Dividendensumme	Mio. CHF	124.2	124.2	149.0 <sup>2</sup>	39.3	33.1

<b>Kennzahlen pro Titel</b>								
Ergebnis	je Namenaktie A	CHF	-13.81	31.46	60.85	46.76	40.47	
	je Namenaktie B	CHF	-2.76	6.29	12.17	9.35	8.09	
Geldfluss aus	je Namenaktie A	CHF	23.89	38.07	48.43	69.65	45.52	
Geschäftstätigkeit	je Namenaktie B	CHF	4.78	7.61	9.69	13.93	9.10	
Eigenkapital	je Namenaktie A	CHF	394.05	384.28	423.37	436.71	428.00	
	je Namenaktie B	CHF	78.81	76.86	84.67	87.34	85.60	
Bruttodividende	je Namenaktie A	CHF	60.00 <sup>3</sup>	60.00	72.00 <sup>4</sup>	18.00	16.00	
	je Namenaktie B	CHF	12.00 <sup>3</sup>	12.00	14.40 <sup>5</sup>	3.60	3.20	

<sup>1</sup> Der fortgeführte Geschäftsbereich besteht aus Bystronic und dem historischen Conzzeta Segment "Others"

<sup>2</sup> Inklusive Sonderausschüttung von CHF 49.7 Mio. sowie Sonderdividende von CHF 62.1 Mio.

<sup>3</sup> Gemäss Antrag des Verwaltungsrats

<sup>4</sup> Inklusive Sonderausschüttung von CHF 24.00 sowie Sonderdividende von CHF 30.00

<sup>5</sup> Inklusive Sonderausschüttung von CHF 4.80 sowie Sonderdividende von CHF 6.00

**Bystronic AG**  
Giesshübelstrasse 45  
CH-8045 Zürich  
**www.bystronic.com**  
**www.ir.bystronic.com/de/berichte.php**

## Impressum

**Herausgeberin:** Bystronic AG, Zürich

**Fotografie/Bildquellen:** © Bystronic, Mammut Sports Group, FoamPartner, Stefan Jermann und Julian Salinas

**Fotografie/Bildquellen Titelbild:**

Alle Bilder fotografiert von Stefan Jermann

- Oben: Martin Fischer, Uhrmacher, Zürich
- Mitte: Bühler Group, Appenzell
- Unten: CWA Constructions AG, Olten

**Übersetzung:** worder AG, Bern

**Publishingsystem:** ns.wow by Multimedia Solutions AG, Zürich

**Konzept, Gestaltung:** Bystronic

Der Geschäftsbericht erscheint in englischer und deutscher Sprache.  
Massgebend ist die deutsche Fassung.  
Publikation 15. März 2022.