



SFS Group AG  
Geschäftsbericht

# Inventing success together

# 19



# Inhalt

<b>Finanzielle Übersicht</b>	4
<b>Key Takeaways</b>	5
<b>Lagebericht</b>	6
<b>Strategie</b>	10
<b>Märkte</b>	14
<b>Segmentberichte</b>	16
Engineered Components	16
Fastening Systems	20
Distribution & Logistics	23
<b>Success Stories</b>	25
<b>Technologie</b>	27
<b>Corporate Governance</b>	29
<b>Vergütungsbericht</b>	45
<b>Finanzbericht</b>	53

## Finanzielle Übersicht

# Umsatz- und Gewinnsteigerung

	2019 geprüft	2018 geprüft	2017 geprüft	2016 geprüft	2015 ungeprüft
<b>Erfolgsrechnung</b> in Mio. CHF					
Umsatz mit Dritten	1'781.4	1'738.6	1'632.7	1'436.5	1'376.3
Veränderung zum Vorjahr in %	2.5	6.5	13.7	4.4	-0.5
davon Einfluss Währungseffekte	-1.3	1.4	0.5	0.9	-5.1
davon Veränderung im Konsolidierungskreis	4.4	0.8	5.8	1.5	2.1
davon organisches Wachstum	-0.6	4.3	7.4	2.0	2.5
Nettoumsatz	1'782.1	1'736.9	1'634.8	1'436.7	1'371.8
EBITDA	331.7	332.8	323.5	306.2	253.8
In % des Nettoumsatzes	18.6	19.2	19.8	21.3	18.5
Betriebserfolg (EBIT)	236.3	243.1	197.7	159.8	111.5
In % des Nettoumsatzes	13.3	14.0	12.1	11.1	8.1
Betriebserfolg (EBIT) normalisiert <sup>1</sup>	239.1	243.1	233.3	210.1	174.3
In % des Nettoumsatzes	13.4	14.0	14.3	14.6	12.6
Konzerngewinn	206.5	193.9	159.1	124.8	89.7
In % des Nettoumsatzes	11.6	11.2	9.7	8.7	6.5
<b>Bilanz</b> in Mio. CHF					
Bilanzsumme	1'638.6	1'619.3	1'519.0	1'469.7	1'437.3
Nettofinanzvermögen (+)/(-schulden) (-)	68.7	59.1	34.7	0.5	127.5
Durchschnittlich eingesetztes Betriebskapital <sup>2</sup>	1'134.9	1'070.8	947.4	846.6	830.2
Investiertes Kapital <sup>2</sup>	2'153.2	2'058.3	1'960.9	1'692.2	1'698.4
Eigenkapital	1'237.2	1'204.6	1'087.0	987.8	1'126.7
In % der Bilanzsumme	75.5	74.4	71.6	67.2	78.4
<b>Cash Flow Rechnung</b> in Mio. CHF					
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	277.6	263.5	226.6	241.5	211.3
Kauf Sachanlagen und Software	-116.7	-149.1	-132.8	-84.6	-90.4
Kauf (-)/Verkauf (+) Beteiligung netto	-95.4	-9.6	-10.2	-250.6	-7.2
<b>Anzahl Mitarbeitende</b>					
Mitarbeitende (FTE)	10'571	10'231	9'478	9'021	8'330
<b>Finanzkennzahlen</b> (ungeprüft)					
ROCE in % <sup>2</sup> (Return on Capital Employed)	21.1	22.7	24.6	24.8	21.0
ROIC in % <sup>2</sup> (Return on Invested Capital)	9.2	9.7	9.8	10.2	8.5
<b>Aktienkennzahlen</b>					
Ergebnis je Aktie in CHF	5.47	5.14	4.24	3.32	2.39
Ausschüttung je Aktie in CHF	2.10 <sup>3</sup>	2.00	1.90	1.75	1.50
Ausschüttung in Mio. CHF	78.8	75.0	71.2	65.6	56.3
Ausschüttungsquote in %	38.1	38.7	44.8	52.6	62.7

<sup>1</sup> Die Normalisierungen werden im Geschäftsbericht auf Seite 105 erläutert

<sup>2</sup> Die Berechnung der Kennzahl ist im Geschäftsbericht auf Seite 104 dargestellt

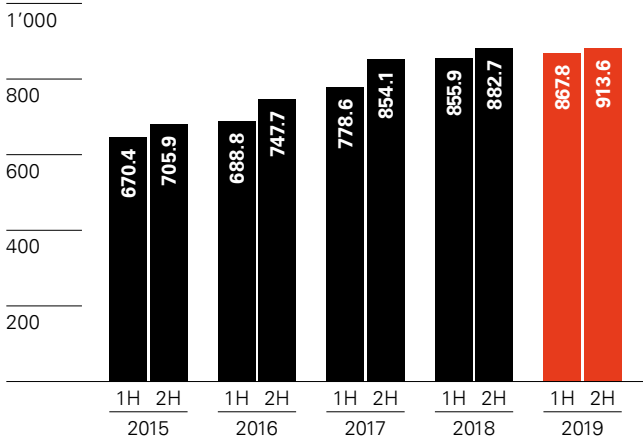
<sup>3</sup> Antrag an die Generalversammlung der SFS Group AG vom 23. April 2020

## Key Takeaways

# Steigerung im 2H

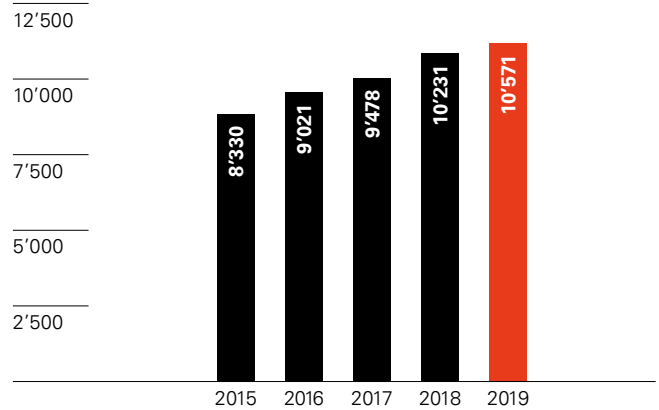
### Im 2H19 organisches Wachstum von 1.1% erarbeitet

Umsatz mit Dritten in Mio. CHF



### Mehr Beschäftigte aufgrund der Übernahme von TFC

Anzahl Mitarbeitende (FTE)



### Normalisierten Betriebsgewinn im 2H gesteigert

Normalisierte EBIT-Marge 2019

# 13.4%

Die höhere Profitabilität von 14.2% im 2H19 gegenüber 12.6% im 1H19 resultierte aus dem Wachstum im Segment Engineered Components, den ergriffenen Massnahmen zur Stärkung der Ertragskraft sowie positiven saisonalen Effekten.

### Investitionen im Normalbereich eingependelt

in Mio. CHF

# 116.7

Ein Grossteil der Investitionen floss in die Realisierung von Produktionsanlagen zur Umsetzung der Wachstumsprojekte, insbesondere in den Divisionen Automotive und Electronics. Mit 6.6% vom Nettoumsatz lag die Investitionsquote unter dem Vorjahreswert von 8.6%.

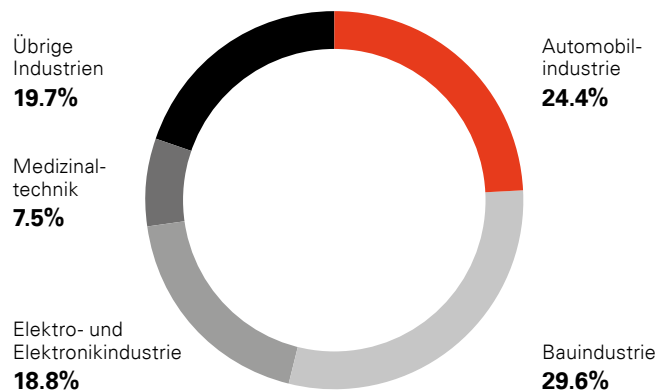
### Übernahmen stärken Marktposition

Das Geschäftsjahr war u. a. durch zwei Akquisitionen geprägt, die das bisherige Leistungsspektrum der Division Construction optimal ergänzen:

- Mit der Übernahme von TFC (Triangle Fastener Corporation), einem führenden Anbieter von Befestigern und weiteren Produkten für Endanwender in der gewerblichen Bauindustrie, stärkte SFS ihre Marktposition in den USA und erhielt direkten Zugang zu rund 6'000 Endkunden.
- Ende 2019 unterzeichnete SFS mit mbe (Moderne Befestigungselemente GmbH) einen Kaufvertrag zur Übernahme der Gesellschaft per 1. Januar 2020. mbe ist ein Experte für lackierte Befestiger bei hochwertigen Fassadensystemen. Mit dieser Akquisition baut SFS ihre Leistungen im Rahmen der Befestigungstechnik für Fassadenkonstruktionen weiter aus und erweitert ihren Markt- und Kundenzugang in der europäischen Baubranche.

### Anteile in Medizinaltechnik und Bauindustrie erhöht

Umsatzanteile nach Endmärkten



# Wichtige Fortschritte erzielt

**Die SFS Group hat das herausfordernde Geschäftsjahr 2019 gut gemeistert. Dies gelang einerseits dank der hohen Innovationskraft – getreu dem Claim «Inventing success together» – und andererseits dank der balancierten Ausrichtung auf unterschiedliche Märkte. Der Umsatz wuchs um 2.5% und erreichte CHF 1'781.4 Mio. Die normalisierte EBIT-Marge lag mit 13.4% über der Prognose. Getragen wurden die Ergebnisse von einer deutlichen Leistungssteigerung im zweiten Semester.**



Heinrich Spoerry



Jens Breu

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Das Geschäftsjahr 2019 war für die SFS Group geprägt von erheblichen Herausforderungen, wie z. B. der schwachen Nachfrage im Automobil- und Elektronikmarkt. Diese hat im Jahresverlauf auch angrenzende Marktsegmente belastet, wobei die Handelskonflikte und die politischen Spannungen eine zusätzliche Herausforderung darstellten. Vor diesem Hintergrund dürfen wir festhalten, dass SFS das Geschäftsjahr 2019 gut gemeistert hat, was insbesondere in der deutlichen Leistungssteigerung im zweiten Semester zum Ausdruck kam. Profitiert hat das Unternehmen dabei von der balancierten Ausrichtung auf unterschiedliche Märkte und von seiner klaren Ausrichtung auf Kundenbedürfnisse und Innovationstrends. SFS ist stark positioniert und verteidigte ihre Wettbewerbsposition erfolgreich. Dies wurde durch den Hochlauf zentraler Projekte, insbesondere im zweiten Semester, dokumentiert. Dank dieser Projekte gelang die erwartete Rückkehr zu organischem Wachstum. Der Umsatz im zweiten Halbjahr lag 3.5% über der Vorjahresperiode. Davon entfielen 1.1% auf organisches Wachstum. Im ersten Semester lag das organische Wachstum noch bei –2.4%.

Für das gesamte Geschäftsjahr 2019 betrug der Umsatz mit Dritten CHF 1'781.4 Mio. Dies entspricht im Vergleich zum Vorjahr einer Umsatzsteigerung von 2.5%. Veränderungen im Konsolidierungskreis steuerten 4.4% zum Wachstum bei. Währungseffekte belasteten das Ergebnis mit –1.3%. Organisch sind die Umsätze auf Jahresbasis um –0.6% leicht gesunken.

## Umsatzanteil in Amerika markant gewachsen

In den geografischen Absatzmärkten ist SFS breit abgestützt. In Asien, Europa und der Schweiz resultierten leicht tiefere Umsätze. Sie wurden einerseits von negativen Währungseffekten und andererseits von einer nachlassenden Dyna-

mik der Nachfrage belastet. Die starke Umsatzzunahme in Amerika ist auf den Akquisitionseffekt aus der Übernahme von Triangle Fastener Corporation (TFC) und auf die organisch erarbeiteten Markterfolge in der Bauindustrie und insbesondere im Medizinalbereich zurückzuführen. Insgesamt wuchs der Umsatz in Amerika um 25.0% (organisch 5.0%) und erreichte einen Anteil von 21.6% am Gesamtumsatz.

**Medizinaltechnik und Bauindustrie deutlich gesteigert**

Diese Entwicklung ist auch bei der Umsatzauswertung nach Endmärkten sichtbar. Der Umsatz der Medizinaltechnik wuchs im Vergleich zum Vorjahr um 16.8% und ihr Umsatzanteil betrug für das Geschäftsjahr 2019 7.5%. Getragen von Konsolidierungseffekten wuchs der Umsatz der Bauindustrie gegenüber 2018 um 14.9%. Mit 29.6% Umsatzanteil (Vj. 26.5%) ist die Bauindustrie aktuell der umsatzmässig grösste Endmarkt für SFS. Auch aus diesen Gründen entwickelten sich die Umsatzanteile der Bereiche Automotive und Electronics leicht rückläufig. Die Markt- und Umsatzanteile bei Schlüsselkunden blieben jedoch stabil.

**Betriebsgewinn im zweiten Halbjahr verbessert**

Mit einer normalisierten EBIT-Marge von rund 14.2% gelang der SFS Group im zweiten Semester eine erhebliche Leistungssteigerung. Diese betrug, im Vergleich zum Wert des ersten Semesters, 160 Basispunkte. Gründe für die höhere Profitabilität waren das Wachstum im Segment Engineered Components, die ergriffenen Massnahmen zur Stärkung der Ertragskraft sowie positive saisonale Effekte.

Der normalisierte Betriebsgewinn beträgt CHF 239.1 Mio. (Vj. CHF 243.1 Mio.). Die normalisierte EBIT-Marge übertrifft mit 13.4% die Mitte 2019 kommunizierte Prognose.

Der effektiv ausgewiesene Betriebsgewinn liegt bei CHF 236.3 Mio. Die Differenz zum normalisierten Wert ist durch Sondereffekte begründet. Auf der positiven Seite stand der Buchgewinn aus dem Verkauf von Liegenschaften im Segment Distribution & Logistics. Negativ wirkten sich Kosten im Segment Engineered Components aus, die im Zusammenhang mit dem Umzug an den neuen Standort in Nantong (China) anfielen. Dank der sehr raschen Abwicklung dieses Standortwechsels liegen die entstandenen Kosten deutlich tiefer als budgetiert. Insgesamt belasteten die genannten Sondereffekte das Ergebnis mit CHF -2.8 Mio.

Der Konzerngewinn wird aufgrund der Aktivierung latenter Steuerguthaben mit einem einmaligen Effekt von CHF 17.2 Mio. positiv beeinflusst. Die erwartete deutliche Leistungssteigerung der nordamerikanischen Aktivitäten führte zur Nutzung von steuerlichen Goodwill-Amortisationen und in kleinerem Umfang von Verlustvorträgen. Zudem haben sich die Steuersätze in der Schweiz verändert. Mit CHF 206.5 Mio. (Vj. CHF 193.9 Mio.) entspricht der Konzerngewinn 11.6% des Nettoumsatzes.

**Beschäftigungsniveau leicht erhöht**

Die SFS Group hatte Ende 2019 10'571 Vollzeitstellen (Vj. 10'231). Über die Hälfte der Erhöhung des Beschäftigungsniveaus ist auf die Übernahme von TFC zurückzuführen. Im Zusammenhang mit der Realisierung von Wachstumsprojekten wurden neue Stellen in den Divisionen Electronics und Medical geschaffen. Im Zuge der Kapazitätsanpassungen in den Divisionen Automotive und Riveting sank das Beschäftigungsniveau in diesen Divisionen leicht.



Insbesondere in den Bereichen Neurologie, minimal invasive Chirurgie und Orthopädie erarbeitete die Division Medical deutliche Fortschritte.

## Engineered Components (EC)

### Herausforderndes Jahr solide gemeistert

Bereits Ende 2018 zeichnete sich eine Abschwächung der Nachfrage im Automobil- und Elektronikbereich ab. Sie erfasste 2019 zunehmend weitere Marktsegmente. Im Jahresverlauf hat sich die Situation in den meisten Märkten auf einem tieferen Niveau als im Vorjahr stabilisiert. Die Division Medical überzeugte über das ganze Jahr hinweg durch eine stabile und dynamische Wachstumsentwicklung. Der 2019 ausgewiesene Umsatz für das Segment EC betrug CHF 957.1 Mio. (Vj. CHF 967.0 Mio.). Unter Berücksichtigung der negativen Währungseffekte von -1.2% resultierte ein leichtes organisches Wachstum von 0.2%. Im Vergleich zum ersten Semester stiegen die Umsätze in diesem Segment im zweiten Halbjahr um 10.7%. Das deutliche Wachstum war breit abgestützt und getragen vom saisonalen Hochlauf verschiedener Projekte sowie einer Erholung im Elektronikbereich.

Im ersten Semester war die Ertragskraft durch nachfragebedingte Auslastungsschwankungen und Mixeffekte belastet. Zum Schutz der Ertragskraft wurden an verschiedenen Standorten umfassende Massnahmenpakete erarbeitet und implementiert. Die Umsetzung der Massnahmen und die verbesserte Auslastungssituation durch den erfolgreichen Hochlauf von Schlüsselprojekten in den Divisionen Automotive und Electronics stärkten die Ertragskraft in der zweiten Jahreshälfte. Im Vergleich zum ersten Semester konnte die normalisierte EBIT-Marge um 170 Basispunkte auf 17.8% gesteigert werden. Für das Geschäftsjahr 2019 erwirtschaftete das Segment insgesamt einen normalisierten Betriebserfolg von CHF 164.1 Mio., was einer normalisierten EBIT-Marge von 17.0% entspricht (Vj. 18.2%).

## Fastening Systems (FS)

### Marktposition gestärkt

Die beiden Divisionen des Segments FS wiesen in der Berichtsperiode eine deutlich unterschiedliche Entwicklung auf. Die Division Construction, welche mit ihren Marktleistungen die Kunden aus der Bauindustrie bedient, profitierte von einem stabilen Marktumfeld. Durch die Akquisition von TFC wurde die Marktposition in den USA deutlich gestärkt. Die Division Riveting bewegte sich dagegen in einem schwierigen Marktumfeld: Aufgrund hoher direkter und indirekter Abhängigkeit von der deutschen und britischen Automobilindustrie verzeichnete sie einen deutlichen Umsatzrückgang. Der Umsatz des Segments betrug CHF 498.3 Mio. (Vj. CHF 437.1 Mio.), was einer Steigerung von 14.0% im Vergleich zur Vorjahresperiode entspricht. Die Konsolidierungseffekte bei der Division Construction trugen 18.5% zum Umsatzwachstum im Segment bei. Organisch resultierte eine leicht negative Umsatzentwicklung von -2.1%. Währungseffekte belasteten die Umsatzentwicklung mit -2.4%.

Der Betriebserfolg 2019 betrug CHF 47.1 Mio., was einer Steigerung um 6.7% im Vergleich zur Vorjahresperiode entspricht. Für das Gesamtjahr ergibt sich eine EBIT-Marge von 9.2% (Vj. 9.8%). Die divergierende Entwicklung der Divisionen zeigte sich auch auf Stufe der Profitabilität.

## Distribution & Logistics (D&L)

### Ertragskraft verbessert

Das Segment D&L erarbeitete in der Berichtsperiode einen Umsatz von CHF 326.0 Mio. (Vj. CHF 334.5 Mio.), welcher mit -2.5% leicht unter dem Wert des Vorjahres lag. Veränderungen im Konsolidierungskreis und Währungseffekte belasteten die Umsatzentwicklung mit -1.7%. Während im ersten Semester noch ein organisches Wachstum von 0.3% realisiert wurde, resultierte im zweiten Semester ein leicht negatives Wachstum. Grund hierfür war die generell beobachtete Abschwächung der Nachfrage im Jahresverlauf insbesondere bei Industriekunden.

Der Trend zur Stärkung der Ertragskraft, welcher schon im Vorjahr zu beobachten war, setzte sich im anspruchsvollen wirtschaftlichen Umfeld erfolgreich fort. Das Segment D&L erarbeitete einen normalisierten Betriebsgewinn (EBIT) von CHF 26.2 Mio., was einer EBIT-Marge von 7.9% (Vj. 7.6%) entspricht. Im Vergleich zur Vorjahresperiode wurde die Profitabilität auf vergleichbarer Basis somit um 30 Basispunkte gesteigert.

Aufgrund von Buchgewinnen aus dem Verkauf von zwei Liegenschaften resultierte ein ausgewiesener EBIT von CHF 40.5 Mio.

### Fokus auf Nachhaltigkeit erhöhen

Nachhaltigkeit ist uns wichtig und gehört seit den Gründungstagen zur DNA von SFS. Sie ist ein wichtiger Treiber in unserem täglichen Handeln. Um verstärkt und umfassender über die Nachhaltigkeit bei SFS berichten zu können, erhält das Thema zukünftig eine eigene Plattform. In diesem Zusammenhang wird SFS Ende Mai 2020 erstmals einen separaten Nachhaltigkeitsbericht publizieren. Aus diesem Grund entfällt das Kapitel Nachhaltigkeit im Geschäftsbericht 2019.

### Potenzielle Risiken beurteilt

Die Konzernleitung und der Verwaltungsrat beurteilen regelmässig die wichtigsten Geschäftsrisiken der SFS Group. Mindestens einmal im Jahr wird eine umfassende Risikobeurteilung durchgeführt, in der die relevanten Risiken nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenspotenzial systematisch klassifiziert werden.

Auch im Berichtsjahr wurden erneut potenzielle Risiken und die Möglichkeiten zu deren Eingrenzung diskutiert. Dieses Jahr lag der Fokus auf Cybersecurity, Investitionsrisiken bei Grossprojekten, Risiken bei akquirierten Unternehmen, Gewährleistungsrisiken aufgrund von Rückrufaktionen, Abhängigkeit von der globalen Wirtschaftslage sowie Risiken im Bereich Compliance und Währungsschwankungen. Weitere wichtige Themen waren auch Veränderungen im Umfeld von Zöllen und Tarifen sowie Einschränkungen im Güterverkehr und geopolitische Risiken.



### **Entwicklungstätigkeiten ausgebaut, Investitionen im Normalbereich eingependelt**

Die SFS Group ist bestrebt, mit innovativen Marktleistungen und Lösungen für die Kunden Mehrwert zu schaffen. Zu diesem Zweck betreibt die SFS Group einen erheblichen Aufwand bei der Weiterentwicklung ihrer Kerntechnologien, der Bereitstellung von neuen Produkten und Systemen sowie der kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse. Ziel ist, die Sicht des Kunden umfassend einzunehmen und Möglichkeiten zur Optimierung der Gesamtkosten zu identifizieren. In vielen Projekten gelingt es uns – in enger Zusammenarbeit mit den Kunden – Effizienzgewinne in deren Wertschöpfungskette zu erzielen und den Erfolg gemeinsam zu «erfinden» – getreu dem Leistungsversprechen «Inventing success together». Für das Geschäftsjahr 2019 betragen die Ausgaben für Forschung und Entwicklung CHF 44.4 Mio. (Vj. CHF 37.9 Mio.), welche vollumfänglich der Erfolgsrechnung belastet wurden. Dank diesem Zukunftsaufwand wird die Leistungsfähigkeit der SFS Group gestärkt.

Die Investitionen in Gebäude und Anlagen betragen in der Berichtsperiode CHF 116.7 Mio. (Vj. CHF 149.1 Mio.), was 6.6% des Nettoumsatzes entspricht. Ein Grossteil der Investitionen floss in die Realisierung von Produktionsanlagen zur Umsetzung der Wachstumsprojekte, insbesondere in den Divisionen Automotive und Electronics. Der Rückgang der Investitionstätigkeit im Vergleich zu 2018 ist auf die Fertigstellung der Produktionsplattform in Nantong und auf die Umsetzung wichtiger Grossprojekte in den Divisionen Automotive und Electronics zurückzuführen.

### **Konzernleitung verändert und erweitert**

Der Verwaltungsrat hat entschieden, die Führungsstruktur zu stärken und den Verantwortungsbereich Corporate Services, welcher die Bereiche Human Resources, Unternehmensentwicklung sowie Marketing & Kommunikation umfasst, direkt in der Konzernleitung zu verankern. Claude Stadler, Head of Corporate Services, wurde entsprechend per 1. Januar 2019 Mitglied des Group Executive Boards der SFS Group.

Auf den 1. Juli 2019 hat der Verwaltungsrat Urs Langenauer, Leiter der Division Riveting, zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. Er hat die Leitung der Division von Thomas Bamberger übernommen. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung bedanken sich bei Herrn Bamberger für sein langjähriges Engagement für die Division Riveting.

Ausserdem übernahm am 1. Januar 2020 Iso Raunjak wie angekündigt die Leitung des Segments Distribution & Logistics von Josef Zünd. Nach 49 erfolgreichen Jahren bei SFS wird Josef Zünd im März 2020 in Pension gehen. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung bedanken sich bei ihm für sein langjähriges erfolgreiches Schaffen von Mehrwert für die SFS Group.

### **Auszahlung an die Aktionäre**

Aufgrund der robusten Ertragslage, der sehr soliden Bilanzstruktur und der vorsichtig optimistischen Aussichten für die weitere Geschäftsentwicklung beantragt der Verwaltungsrat an der Generalversammlung die Ausschüttung von CHF 2.10 je Aktie (Vj. CHF 2.00).

### **Ausblick in das Geschäftsjahr 2020**

Für das Geschäftsjahr 2020 erwarten wir eine verhaltene Nachfrage in wichtigen Märkten wie z. B. der Automobilindustrie. Zudem gehen wir von einem weiterhin volatilen politischen und wirtschaftlichen Umfeld aus. Dank der starken Marktposition und der attraktiven Projektpipeline rechnet SFS mit einem Umsatzwachstum von 0–2% in Lokalwährung, und inklusive Konsolidierungseffekten. In diesem anspruchsvollen Umfeld erwarten wir im Geschäftsjahr 2020 eine EBIT-Marge von 12–14%. Dies, soweit sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nicht deutlich verschlechtern.

Die vollständigen Auswirkungen der Ausbreitung des COVID-19 Virus können wir zum aktuellen Zeitpunkt nicht abschätzen.

Aufgrund der entstandenen Mixverschiebung und der verlangsamt globalen wirtschaftlichen Entwicklung liegt unsere vergleichbare mittelfristige Wachstumszielsetzung neu bei 3–6%. Bei der EBIT-Marge liegen die mittelfristigen Erwartungen bei 13–16%.

### **Herzlichen Dank**

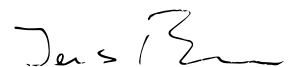
An dieser Stelle bedanken wir uns bei allen SFS Kolleginnen und Kollegen. Sie haben mit grossem Engagement, ihrer Expertise und hoher Innovationsfreude die gute Leistung von SFS überhaupt möglich gemacht.

Unser Dank geht auch an unsere Kunden und weiteren Geschäftspartner: Die partnerschaftliche Zusammenarbeit und das entgegengebrachte Vertrauen bilden die Basis für die gemeinsame Entwicklung von Lösungen, die nachhaltigen Mehrwert generieren.

Unseren Aktionären danken wir für ihr Vertrauen in SFS und die loyale Unterstützung, welche unserem Unternehmen Stabilität verleiht.



Heinrich Spoerry  
Präsident des Verwaltungsrats



Jens Breu  
CEO

**Strategie**

# Erfolg gemeinsam erfinden

**Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen und den gemeinsamen Erfolg in enger Partnerschaft zu entwickeln, ist unser oberstes Ziel. Basis dazu bildet unsere hohe Anwendungs- und Technologiekompetenz, welche durch das SFS Value Engineering anhand neuer Lösungen Tag für Tag bei unseren Kunden zum Einsatz kommt.**

**24/7 an Ihrer Seite**

SFS begleitet Sie zuverlässig durch den Alltag, von früh bis spät, sieben Tage die Woche. Meist unbemerkt, denn unsere Präzisionskomponenten und mechanischen Befestigungssysteme sind in die erfolgreichen Produkte unserer Kunden eingebettet und erfüllen dort oft erfolgskritische Funktionen.

Die ersten Berührungspunkte mit unseren Produkten erfolgen schon frühmorgens zu Hause, wenn Sie Ihren Kaffee zubereiten oder Ihr Smartphone nutzen. Auch bei der Autofahrt zur Arbeit sind Sie von zahlreichen SFS Produkten umgeben: Eingebettet in Sicherheitssysteme wie Sitzgurte, Airbags oder Bremsen helfen sie im Ernstfall, Ihr Leben zu retten. Im Büro angekommen, werden Datenspeicher genutzt, welche dank hochpräziser SFS Miniaturkomponenten funktionieren.

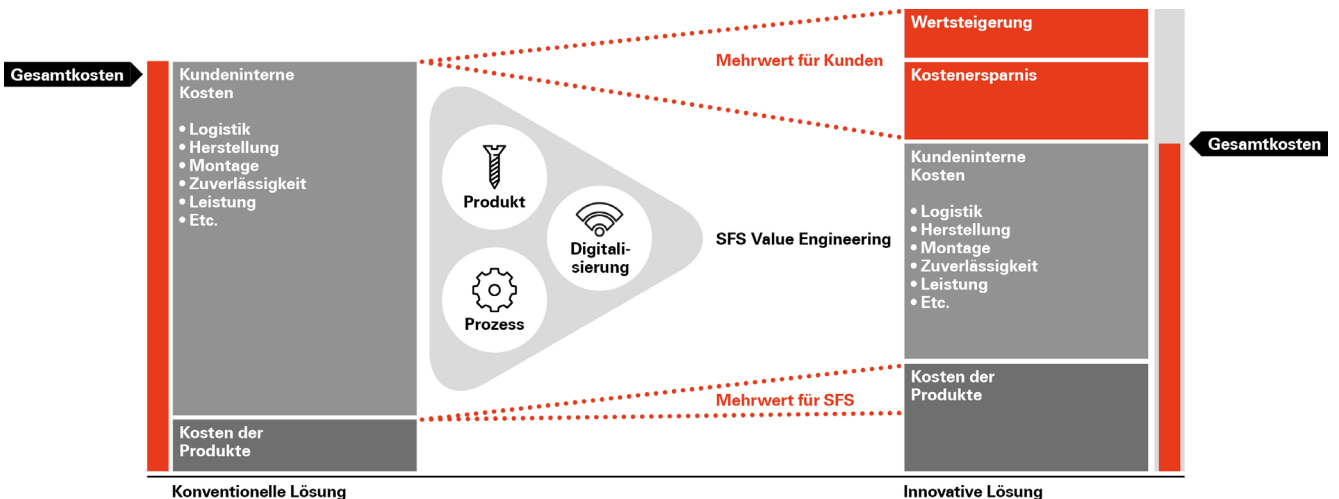
Auf dem Weg zu Ihrem Geschäftstermin freuen Sie sich an Bord eines modernen Airbus über den hohen Reisekomfort.

Auch hier kommen unsere Befestigungslösungen zum Einsatz. Diese reduzieren die Vibrationen im Innenraum und senken dadurch den Geräuschpegel im Innern des Flugzeugs.

Und nicht zuletzt sind Erzeugnisse von SFS in viele elektronische Lifestyle-Produkte wie Adventure-Cameras, Smartwatches oder Smart-Home-Devices integriert. Im Gesundheitswesen leisten unsere Präzisionskomponenten in Knochenschrauben, Zahnimplantaten oder chirurgischen Instrumenten einen wichtigen Beitrag, um Ihre Lebensqualität zu steigern.

**Unser Leistungsversprechen:  
Für Kunden Mehrwert schaffen**

Im Verhältnis zu den Gesamtkosten des Kundenprodukts betragen die Kosten der darin eingebetteten SFS Produkte oft weniger als 1%. Die Aufwände auf Kundenseite für Beschaffung, Logistik oder Handling belaufen sich dagegen auf ein Vielfaches der Produktkosten. Deshalb besteht unser Ziel nicht in erster Linie darin, unsere Produktkosten zu senken



und uns über den Preis zu differenzieren – der Hebel wäre zu klein –, sondern die Gesamtkosten unserer Kunden zu optimieren (siehe Grafik S.10).

Diese Perspektive erschliesst ein deutlich höheres Kosteneinsparungspotenzial und erlaubt uns, nachhaltigen Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen. Unser Value Engineering fokussiert sich auf das Produktdesign, die Auslegung der Verarbeitungs- und Anwendungsprozesse sowie die Nutzung der Möglichkeiten der Digitalisierung. Dadurch realisieren wir massgeschneiderte Produkte und intelligente Lösungen, welche die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden steigern. Die damit erarbeiteten SFS Lösungen führen zu einer stärkeren Differenzierung und festigen die gemeinsame Partnerschaft. Das Ziel der stetigen Verbesserung, um für unsere Kunden Mehrwert zu schaffen, bedingt eine konsequente Grundhaltung: den ununterbrochenen Willen den Erfolg gemeinsam zu erfinden – «Inventing success together». Das ist unsere DNA.

#### **Eine starke DNA seit 1928**

Die Wurzeln von SFS liegen in der vor über 90 Jahren eröffneten Eisenwarenhandlung Stadler in Altstätten (Schweiz). Mit der Gründung des Presswerks 1960 erfolgte der Einstieg in die Kaltumformung und Herstellung von Schrauben. Heute gehört das Unternehmen weltweit zu den führenden Anbietern von mechanischen Befestigungslösungen, Präzisionskomponenten und Logistiksystemen für die Bewirtschaftung von C-Teilen. Die ursprünglichen Zielsetzungen – Mehrwert schaffen für die Kunden, jeder Mitarbeiter ein Unternehmer und gemeinsames Streben nach nachhaltigem Erfolg – wurden kontinuierlich weiterverfolgt. Die Ausrichtung auf Unternehmertum und Langfristigkeit hat bis heute ihre Bedeutung beibehalten. Sie ist in unseren Werten tief verankert und wird durch unser Leistungsversprechen «Inventing success together» täglich nach innen und aussen aktiv gelebt.

---

## **SFS in Kürze**

SFS ist ein weltweit tätiges, führendes Unternehmen für mechanische Befestigungssysteme und Präzisionskomponenten. Das Unternehmen operiert in den drei Segmenten Engineered Components, Fastening Systems und Distribution & Logistics, welche die unterschiedlichen Geschäftsmodelle repräsentieren.

### **Engineered Components**

Im Segment Engineered Components (EC) agiert SFS als Entwicklungs- und Herstellpartner für kundenspezifische Präzisionskomponenten, mechanische Befestigungslösungen und Baugruppen. EC tritt mit seinen Produkten und Dienstleistungen im Markt mit den Divisionen Automotive, Electronics, Industrial und Medical unter den Marken SFS (Automotive, Industrial), Unisteel (Electronics) und Tegra Medical (Medical) auf.

### **Fastening Systems**

Das Segment Fastening Systems (FS), das sich aus den zwei Divisionen Construction und Riveting zusammensetzt, entwickelt, produziert und vertreibt anwendungsoptimierte mechanische Befestigungssysteme, u. a. unter den Marken SFS, HECO und Triangle Fastener Corporation (Division Construction) sowie GESIPA® (Division Riveting).

### **Distribution & Logistics**

Im Segment Distribution & Logistics (D&L) positioniert sich SFS als führender Vertriebs- und Logistikpartner von C-Teilen, Werkzeugen und Befestigern für Kunden aus Industrie, Handwerk und Gewerbe in der Schweiz. Zudem leisten massgeschneiderte Logistiklösungen einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Kunden.

### **SFS Group**

Die SFS Group ist weltweit in 26 Ländern und an über 100 Vertriebs- und Produktionsstandorten präsent und erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2019 mit rund 10'000 Mitarbeitenden (FTE) einen Umsatz von CHF 1'781.4 Mio.

---



**Unsere Markenführung: Klare Botschaften durch markante Typografie und grossflächige Bilder**

Mit der fokussierten Überarbeitung der Corporate Identity und des Corporate Designs erfolgten 2018 eine Schärfung der Markenstrategie sowie die Vereinfachung der Markenstruktur. Die Marke SFS steht im Zentrum und löst die Marken SFS intec und SFS unimarket ab. Dank dieser Konzentration erhöhen sich die Effektivität und Effizienz in der Kommunikation markant. Die Marke SFS wird geschärft und grenzt unsere eigenen Leistungen und Lösungen noch besser vom Angebot unserer Mitbewerber ab.

Marken wie GESIPA®, Indo Schöttle, Tegra Medical, TFC oder Unisteel bleiben bestehen. Ihre strategische und kulturelle Nähe zu SFS wird durch den Zusatz «A member of SFS» dokumentiert.

Die konzentrierte Markenführung kommt kontinuierlich in unseren internen und externen Kommunikationskampagnen und -massnahmen zum Ausdruck. Neben der SFS Webseite und diversen Broschüren wurde im vergangenen Jahr auch das Kundenmagazin «InPractice» in unser neues Layout überführt und digitalisiert. Diese «Success Stories», die zusammen mit unseren Kunden realisiert werden, sind in unsere Webseite integriert worden: [Success Stories](#) →

Im Sinne der Stärkung der digitalen Markenführung sicherte sich SFS neben der bereits bestehenden Domain sfs.biz auch die Webseiten-Adresse sfs.com. Sie wird zukünftig eine zentrale Rolle spielen.

Im kommenden Jahr stehen im Bereich Markenkommunikation mehrere Highlights an. Dazu gehören die Publikation eines eigenständigen Nachhaltigkeitsberichts, die Lancierung weiterer eShops der Division Construction sowie die Einführung einer Employee App.

**Globale Vertriebs- und Fertigungsplattform stetig ausbauen**

Im 2019 nahm die neue Produktionsplattform in Nantong nördlich von Shanghai (China) erfolgreich ihren Betrieb auf. Weit über 1'000 Mitarbeitende und ebenso viele Produktionsmaschinen zogen in Rekordzeit von den vier bestehenden Standorten in die neue Produktionsplattform in Nantong um, und dies bei Aufrechterhaltung einer uneingeschränkten Kundenbelieferung. Im Weiteren prägten zwei Akquisitionen das Geschäftsjahr. Mit der Übernahme von TFC (Triangle Fastener Corporation), einem führenden Anbieter von Befestigern und weiteren Produkten für Endanwender in der gewerblichen Bauindustrie, stärkte SFS ihre Marktposition in den USA und erhielt direkten Zugang zu rund 6'000 aktiven Endkunden. Ende 2019 unterzeichnete SFS zudem mit mbe (Moderne Befestigungselemente GmbH) einen Kaufvertrag zur Übernahme der Gesellschaft per 1. Januar 2020. mbe ist ein Experte für lackierte Befestiger bei hochwertigen Fassadensystemen. Mit diesen Akquisitionen baut SFS ihre Leistungen im Rahmen der Befestigungstechnik für Fassadenkonstruktionen weiter aus und erweitert ihren Markt- und Kundenzugang in der europäischen Baubranche. Die beiden Übernahmen stärken die Marktposition von SFS im Bereich Construction und ergänzen das bisherige Technologie- und Produktportfolio.

**Chancen der digitalen Revolution ausschöpfen**

Die digitale Revolution ist einer der wichtigsten Megatrends für SFS. Um die dabei entstehenden Chancen optimal zu nutzen, verfolgt SFS den Ansatz, mit eigenen digitalen Lösungen sowie mit spezifizierten Lösungen für die intelligenten Produkte ihrer Kunden zu partizipieren. Beispiele eigens entwickelter Lösungen sind z. B. der iBird® Pro von GESIPA® oder die neu etablierte SFS eCommerce- Plattform des Segments D&L. Wichtige innovative Kundenlösungen, welche den Megatrend der Digitalisierung im wahrsten Sinne des Wortes verkörpern, sind z. B. intelligente Lautsprecher,

Smartwatches oder Systeme, welche bereits Elemente des autonomen Fahrens ermöglichen. Mithilfe der Digitalisierung ermöglichen wir Verbesserungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette, die u. a. durch Logistiklösungen («M2M») umgesetzt werden. Aktuell entwickelt SFS ausserdem eine neue Lösung für die intelligente interne Nutzung von anfallenden Geschäftsdaten.

**Von wirtschaftlicher Globalisierung profitieren**

Die wirtschaftliche Globalisierung gilt als ein weiterer Megatrend. SFS ist mit den globalen Fertigungsplattformen im Hinblick auf Produktion und Dienstleistung strategisch gut aufgestellt und weltweit an über 100 Standorten vertreten. Dadurch ermöglichen wir insbesondere unseren internationalen Kunden die lokale Betreuung und Realisierung von Projekten.

**Demografischen Wandel und verändertes Konsumverhalten nutzen**

Ein weiterer Trend ist das veränderte Konsumverhalten, ausgelöst durch die demografischen Veränderungen unserer Gesellschaft. Die Themen körperliche Gesundheit und allgemeines Wohlergehen werden immer wichtiger. In diesem Zusammenhang bietet SFS den Endkunden in der Medizinal- und Dentalbranche innovative und zukunftsgerichtete Lösungen an. Sie entsprechen genau diesem Bedürfnis. Zum umfangreichen Leistungsspektrum gehören Präzisionskomponenten und Dienstleistungen für eine Vielzahl von Anwendungsapplikationen im Medizinal- und Dentalbereich. Der steigende Kostendruck beschleunigt die Outsourcing-Raten der OEMs weiter. SFS als Value-Engineering-Spezialist mit langjähriger Erfahrung in der Industrialisierung von Produkten und Prozessen schafft dabei für den Kunden erheblichen Mehrwert.

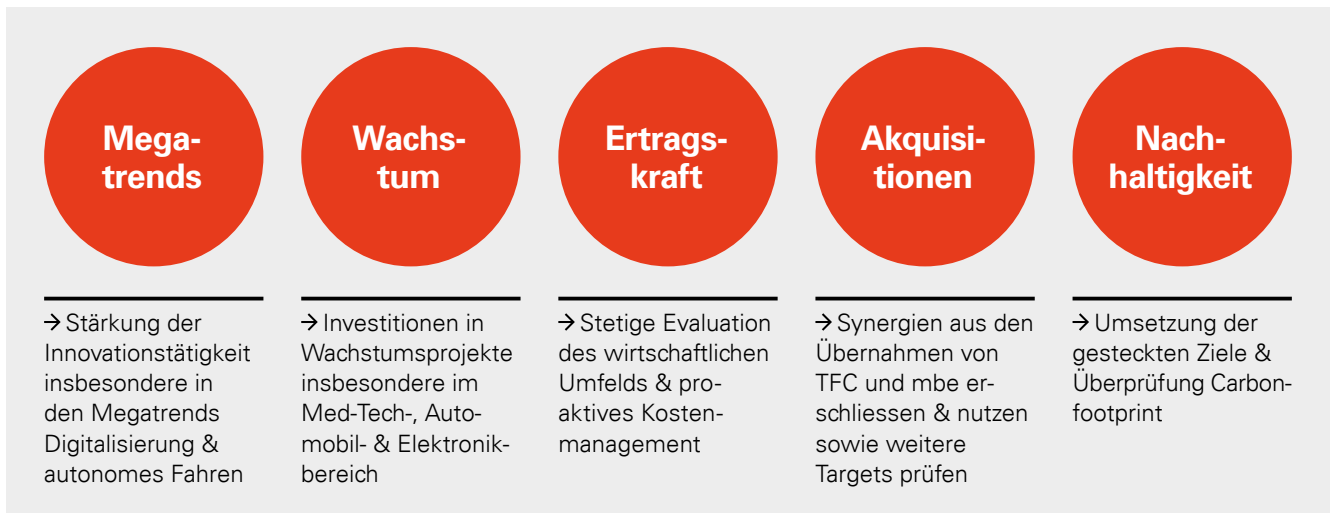
**Dank Innovation Neuprojekte gewinnen**

Innovationen und das Streben nach ständiger Verbesserung sind wichtige Pfeiler der SFS DNA. Innovationen werden oft durch Veränderungen im Marktumfeld ausgelöst, beispielsweise durch gesellschaftliche Entwicklungen oder den Druck zu Effizienzsteigerungen. Daher ist für SFS die Kundennähe – als innovativer Partner in der frühen Projektentwicklungsphase – in allen bearbeiteten Absatzmärkten von zentraler Bedeutung. SFS verfügt über eine robuste Pipeline an Innovationen und Neuprojekten. Diese wurde im Berichtsjahr weiter gestärkt.

**Durch Akquisitionen kontinuierlich wachsen**

Neben dem organischen Wachstum sind auch Akquisitionen für die weitere Entwicklung der SFS Group wichtig. Mit gezielten Übernahmen erschliessen wir neue Märkte, Kunden und Anwendungen und schaffen damit die Basis für zusätzliches organisches Wachstum. Dabei steht nicht die Übernahme grosser Unternehmen im Vordergrund, sondern die Verstärkung unserer Leistungsfähigkeit durch gut positionierte kleinere und mittlere Unternehmen mit Bluechip-Kunden, attraktiven Produkten, erfahrener Management und nachhaltiger Profitabilität.

**Strategische Prioritäten**



Märkte

# Marktstellung ausgebaut

SFS ist mit ihrer klaren Ausrichtung auf Kundenbedürfnisse und Innovationstrends attraktiv positioniert und aufgrund ihrer breiten Abstützung in verschiedenen Regionen und Endmärkten robust aufgestellt. Dank zwei erfolgreicher Akquisitionen baute sie ihre Kompetenz in der Bauindustrie weiter aus und profitierte von der ausgezeichneten Wachstumsdynamik in der Medizinaltechnik.

## Entwicklung nach Endmärkten

### Leistungsspektrum im Baubereich erweitert

In einem mehrheitlich soliden Marktumfeld stärkte SFS ihre Wettbewerbsposition in der Bauindustrie unter anderem durch den Erfolg innovativer Produkte sowie die Übernahme von Triangle Fastener Corporation (TFC) und Moderne Befestigungselemente GmbH (mbe). Mit TFC akquirierte SFS einen führenden Anbieter von Befestigern und weiteren Produkten für Endanwender in der gewerblichen Bauindustrie im Osten der USA. Dank dieser Übernahme erweiterte SFS im Frühjahr 2019 ihren Markt- und Kundenzugang und stärkte ihre Position in der amerikanischen Baubranche deutlich. Ein weiterer strategischer Meilenstein war die Übernahme von mbe, einem Experten für lackierte Befestiger für hochwertige Gebäudefassaden. Mit mbe baut SFS ihr Leistungsspektrum im Bereich der Befestigungstechnik für Fassaden aus und ergänzt den Marktzugang in Zentraleuropa. Die Bauindustrie ist mit 29.6% (Vj. 26.5%) nun der grösste Endmarkt von SFS und verzeichnete im Berichtsjahr ein Umsatzwachstum von 14.9% (Vj. 11.2%), wobei dieses Wachstum hauptsächlich akquisitorisch bedingt war.

### Wachstumskurs im Medizinalbereich fortgesetzt

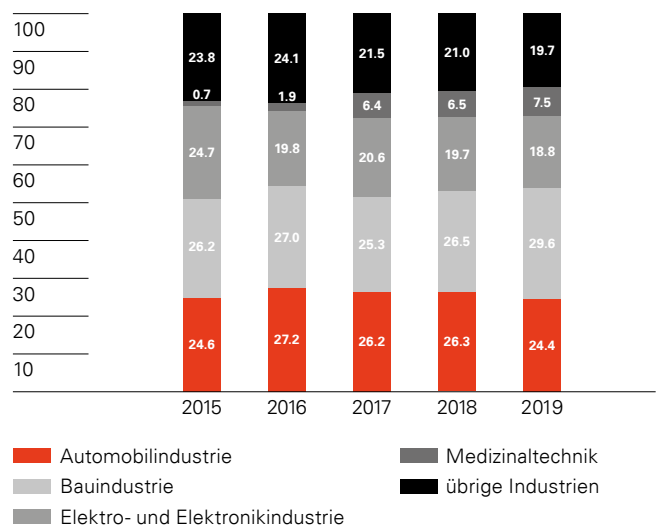
Besonders erfreulich ist der positive Verlauf im Endmarkt der Medizinaltechnik. Mit einem Umsatzanteil von 7.5% (Vj. 6.5%) verzeichnete SFS in diesem Markt eine starke Wachstumsrate von 16.8%. Diese Entwicklung wurde besonders mit Anwendungen und Innovationen in den Bereichen Neurologie, minimalinvasive Chirurgie und Orthopädie erzielt. Aufgrund der guten Projektpipeline erwartet SFS auch für 2020 ein attraktives Wachstum.

### Nachfrage im Automobil- und Elektronikmarkt stabilisiert

Die herausfordernde Situation im Automobil- und Elektronikmarkt prägte die Entwicklung im letzten Geschäftsjahr. Dennoch erzielte SFS – nach einem schwachen Start – im Jahresverlauf eine Stabilisierung auf einem insgesamt tieferen Niveau im Vergleich zum Vorjahr. Der Rückgang des Umsatzanteils im Automobilmarkt beträgt 190 Basispunkte. Der Umsatzanteil beträgt in diesem Endmarkt neu 24.4% (Vj. 26.3%). Im Elektronikmarkt weist der Umsatzanteil mit 18.8% (Vj. 19.7%) einen Rückgang von 90 Basispunkten aus. Die Entwicklung der Umsatzanteile wurde auch durch die Mixverschiebung als Folge der positiven Konsolidierungseffekte in der Division Construction beeinflusst.

### Umsatzanteile 2015–2019 nach Endmärkten

in %



## Entwicklung nach Regionen

### Nach Absatzmärkten breit abgestützt

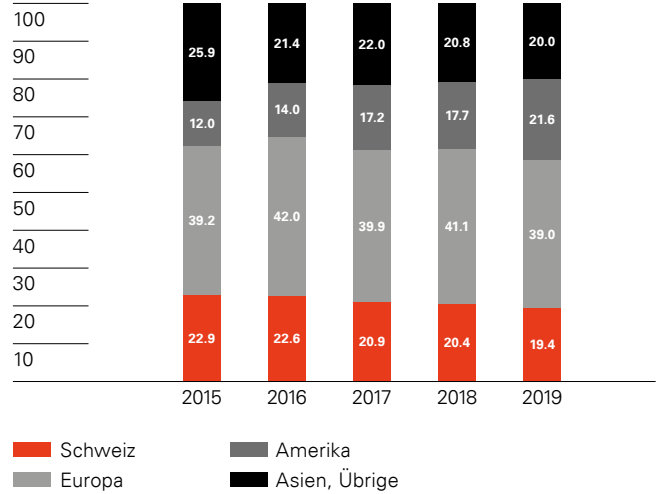
Auch in den geografischen Absatzmärkten ist SFS breit abgestützt. Dabei lassen sich in der Umsatzentwicklung Parallelen zwischen dem Endmarkt Elektro- und Elektronikindustrie und Asien sowie zwischen Bauindustrie und Amerika beobachten. Wie auch schon im Vorjahr zeigten die einzelnen Regionen, mit Ausnahme der Zunahme in Amerika, einen stabilen Umsatzverlauf.

### Umsatzanteil in Amerika deutlich gesteigert

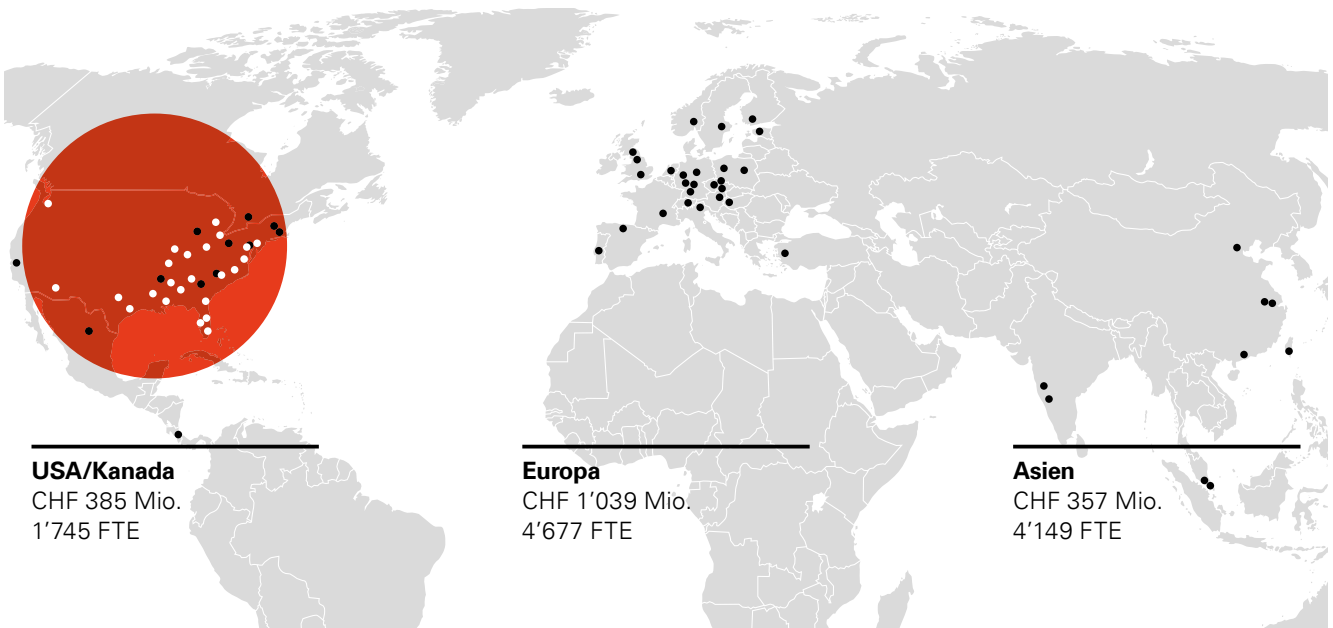
Die überproportionale Umsatzzunahme in Amerika ist einerseits durch den Akquisitionseffekt aus der Übernahme von TFC und andererseits durch die organisch erarbeiteten Markterfolge in der Bauindustrie und dem Medizinalbereich begründet. Insgesamt wuchs der Umsatz in Amerika um markante 25.0% und erreichte damit einen Anteil von 21.6% (Vj. 17.7%) am Gesamtumsatz.

### Umsatzanteile 2015–2019 nach Regionen

in %



### Weltweite Produktions- und Vertriebsstandorte



SFS ist mit den globalen Fertigungsplattformen im Hinblick auf Produktion und Dienstleistung strategisch gut aufgestellt und weltweit an über 100 Standorten vertreten. Im Geschäftsjahr sind mit der Übernahme von TFC 23 neue Verkaufsniederlassungen hinzugekommen (vgl. weisse Punkte).

# Solide entwickelt

**Die schwache Nachfrage in verschiedenen Marktsegmenten hat die Resultate im Segment Engineered Components geprägt. Dank Projekthochläufen konnte die Leistung im zweiten Semester deutlich gesteigert werden.**

### Herausforderndes Jahr solide gemeistert

Bereits Ende 2018 zeichnete sich eine Abschwächung der Nachfrage im Automobil- und Elektronikbereich ab. Sie erfasste 2019 zunehmend weitere Marktsegmente. Im Jahresverlauf hat sich die Situation in den meisten Märkten auf einem tieferen Niveau als im Vorjahr stabilisiert. Die Division Medical überzeugte über das ganze Jahr hinweg durch eine stabile und dynamische Wachstumsentwicklung.

Der 2019 ausgewiesene Umsatz für das Segment Engineered Components betrug CHF 957.1 Mio. (Vj. CHF 967.0 Mio.). Unter Berücksichtigung der negativen Währungseffekte von -1.2% resultierte ein leichtes organisches Wachstum von 0.2%. Im Vergleich zum ersten Semester stiegen die Umsätze in diesem Segment im zweiten Halbjahr um 10.7%. Das deutliche Wachstum war breit abgestützt und getragen vom saisonalen Hochlauf verschiedener Projekte sowie einer Erholung im Elektronikbereich.

Generell ist festzuhalten, dass die insgesamt flache Umsatzentwicklung im Vergleich zum Vorjahr auf die schwache Marktnachfrage zurückzuführen ist. Die Position von SFS bei ihren Kunden konnte in allen Bereichen bestätigt oder ausgebaut werden. Die unverändert starke Wettbewerbsposition kommt auch durch die substanziellen Neuprojekte und die gesunde Projektpipeline zum Ausdruck.

### Verbesserung der Ertragskraft in zweitem Semester erarbeitet

Im ersten Semester war die Ertragskraft durch nachfragebedingte Auslastungsschwankungen und Mixeffekte (aufgrund der unterschiedlichen Wachstums- und Ergebnisbeiträge der Divisionen) belastet. Zum Schutz der Ertragskraft wurden an verschiedenen Standorten umfassende Massnahmenpakete erarbeitet und implementiert. Die Massnahmen reichten dabei von einer Reduktion der Arbeitszeit (durch Abbau von Überstundensald) in der Schweiz bis hin zum Abbau von Arbeitsplätzen im UK, in Deutschland, China und Indien. Neueinstellungen und Investitionen

### Kennzahlen Engineered Components

in Mio. CHF

	2019	+/- Vj.	2018	2017
Umsatz mit Dritten	957.1	-1.0%	967.0	925.8
Wachstum vergleichbar		0.2%		
Nettoumsatz	964.2	-0.9%	972.5	938.2
EBITDA	210.1	-10.5%	234.8	243.3
In % des Nettoumsatzes	21.8		24.1	25.9
Betriebserfolg (EBIT)	147.0	-16.8%	176.6	145.9
In % des Nettoumsatzes	15.2		18.2	15.6
Betriebserfolg (EBIT) normalisiert <sup>1</sup>	164.1	-7.1%	176.6	185.7
In % des Nettoumsatzes	17.0		18.2	19.8
Durchschnittlich eingesetztes Betriebskapital	700.4	7.4%	652.1	595.1
Investitionen	94.1	-19.1%	116.3	80.3
Mitarbeitende (FTE)	7'153	2.5%	6'977	6'492
ROCE (%) <sup>2</sup>	23.4		27.1	31.2

<sup>1</sup> Normalisiert um Umzugskosten Nantong (CN) von CHF 17.1 Mio. (2017: CHF 39.8 Amortisation Kundenstamm Unisteel)

<sup>2</sup> EBIT normalisiert in % des durchschnittlich eingesetzten Betriebskapitals



Das zukünftige Wachstum in der Division Automotive wird u. a. durch Projekte wie die elektrische Feststellbremse (EPB) getragen.



erfolgten, um die Realisierung von Neuprojekten zu ermöglichen. Die Umsetzung der Massnahmen und die verbesserte Auslastungssituation durch den erfolgreichen Hochlauf von Schlüsselprojekten in den Divisionen Automotive und Electronics stärkten die Ertragskraft in der zweiten Jahreshälfte. Im Vergleich zum ersten Semester konnte die normalisierte EBIT-Marge um 170 Basispunkte auf 17.8% gesteigert werden. Für das Geschäftsjahr 2019 erwirtschaftete das Segment insgesamt einen normalisierten Betriebserfolg von CHF 164.1 Mio., was einer normalisierten EBIT-Marge von 17.0% entspricht (Vj. 18.2%).

Im Zusammenhang mit dem Umzug an den neuen Standort in Nantong fielen 2019 Sondereffekte in der Höhe von CHF 17.1 Mio. an. Die effektiven Sondereffekte liegen dank des raschen und konsequenten Umzuges tiefer als ursprünglich erwartet und werden das Geschäftsjahr 2020 nicht weiter belasten.

Der ausgewiesene EBIT des Segments EC beträgt CHF 147.0 Mio.

#### Leistungsfähigkeit in China deutlich gestärkt

Die Inbetriebnahme der neuen Produktionsplattform in Nantong (China) stellt für SFS einen strategischen Meilenstein dar. Er ist heute der zweitgrösste Standort der SFS Group. Einerseits konsolidiert er die bisherigen vier Standorte der Division Electronics in der Region Shanghai an einem Standort. Dies mit dem Vorteil, dass SFS neu alle Kerntechnologien unter einem Dach anbieten kann. Andererseits eröffnet dieses neu geschaffene Leistungsangebot attraktive Perspektiven für die Entwicklung der Geschäftsaktivitäten, insbesondere der Divisionen Electronics und Automotive.

Sowohl Umzug als auch Inbetriebnahme des neuen Standorts, welcher rund eine Autostunde von den bisherigen Standorten entfernt liegt, verliefen problemlos und in Rekordzeit. Innerhalb weniger Wochen zogen über 1'000

Mitarbeitende und ebenso viele Maschinen – bei gleichzeitiger Sicherstellung der Kundenversorgung – in die neuen Räumlichkeiten: eine organisatorische Meisterleistung. Drei der vier Standorte waren bis Ende 2019 vollständig transferiert. Die wenigen verbliebenen Produktionsbereiche des vierten Standorts werden in den ersten drei Monaten 2020 verlagert.

Der kurz nach der Inbetriebnahme erfolgte Hochlauf der Neuprojekte für die Kunden der Division Electronics verlief problemlos und untermauerte die hohe Leistungsfähigkeit der Organisation.

Die Normalauslastung des neuen Werks beträgt mit den aktuellen Projekten rund 75%, was der ursprünglichen Planung entspricht. Die neue Produktionsplattform verfügt über genügend Raumkapazitäten zur Realisierung des zukünftigen Wachstums. Die hohe Attraktivität des Standorts und des angebotenen Leistungsspektrums zeigt sich bereits bei der erfolgreichen Akquisition von Neuprojekten. Neben Projekten der Division Electronics verbuchte auch die Division Automotive bereits erste Projektgewinne. Erste Umsätze werden 2021 erwartet. Um den erfolgreichen Technologietransfer sicherzustellen, findet eine intensive Zusammenarbeit mit anderen Standorten der SFS Group statt.

In der Berichtsperiode betragen die Investitionen im Segment Engineered Components CHF 94.1 Mio (Vj. CHF 116.3 Mio.). Die wichtigsten Investitionstreiber waren Produktionsanlagen für die Realisierung von Neuprojekten der Divisionen Automotive, Electronics und Medical. Der deutliche Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist auf den Bau des Standorts in Nantong sowie Investitionen in initiale Produktionskapazitäten für die Schlüsselprojekte der Divisionen Electronics und Automotive im Geschäftsjahr 2018 zurückzuführen.

## Division Automotive

#### In herausforderndem Umfeld robust positioniert

Die Nachfrage nach Automobilen war 2019 weltweit schwach, hat sich aber auf tiefem Niveau insgesamt stabilisiert. Markante Einbrüche waren in Deutschland und Indien zu verzeichnen. Neben einer generell schwächeren wirtschaftlichen Entwicklung und den Handelsspannungen dürften die verschiedenen sich konkurrenzierenden Antriebskonzepte die Käufer verunsichern und die Kaufentscheide verzögern. SFS profitiert unverändert von ihrer starken Wettbewerbsposition und der Fokussierung auf die Bedürfnistrends Sicherheit, Effizienz und Komfort. Zusätzlich bieten die Entwicklungen auf dem Gebiet des (teil-)autonomen Fahrens interessante Chancen. Von den aktuellen Umsätzen entfallen nur rund 20% des Automobilumsatzes auf Anwendungen in Verbrennungsmotoren. Das starke Wachstum der letzten Jahre sowie die gesunde Projektpipeline sind auf Anwendungen ausgelegt, die unabhän-



Zum umfangreichen Leistungsangebot der Division Electronics gehört mittlerweile auch die Kaltmassivumformung.

gig vom Antriebskonzept zur Anwendung kommen. Steigende Stückzahlen bei Autos mit elektrischen Antrieben sind somit keine besondere Gefahr für die Entwicklung der SFS Division Automotive.

### Dynamik im Jahresverlauf gesteigert

Nach einem erwarteten schwachen Start in das erste Semester profitierte Automotive im zweiten Semester vom Hochlauf von Neuprojekten und einer Stabilisierung der Nachfrage. Der SFS Wertanteil pro Auto konnte wiederum gesteigert werden. In Lokalwährung ist der Umsatz auf Jahresbasis um –1.1% gesunken. Dies bei einem weltweit geschätzten Marktrückgang von ca. –5 bis –6%

### Zukünftiges Wachstum von Projektgewinnen getragen

Die hohe Wettbewerbsfähigkeit von SFS zeigte sich einerseits erneut durch die Auszeichnung von Lieferanten und andererseits durch den Gewinn wichtiger Neuprojekte. Besonders erfreulich waren die Gewinne von Projekten im Bereich der elektrifizierten Bremssysteme, von Sensorgehäusen wie auch von Projekten am neuen Standort in Nantong (China) zur lokalen Belieferung der Kunden.

### Solide Entwicklung erwartet

Für das Geschäftsjahr 2020 geht die Division Automotive von einer unverändert schwachen Marktnachfrage aus. Aufgrund der Realisierung von Neuprojekten erwartet die Division eine stabile Entwicklung.

## Division Electronics

### Herausforderungen ausgezeichnet gemeistert

Das Jahr 2019 war für die Division Electronics in vielerlei Hinsicht ein spezielles und herausforderndes Jahr. Sie meisterte diese Herausforderungen insgesamt ausgezeichnet und verteidigte ihre Wettbewerbsposition in allen Bereichen oder baute sie teilweise sogar aus.

### Neue Anwendungen entwickeln sich vielversprechend

Die erste Jahreshälfte war von einer schwachen Nachfrage in den meisten Anwendungsgebieten gekennzeichnet. Die Nachfrage im Bereich der Anwendungen für Festplattenlaufwerke (HDD) war deutlich rückläufig und erholte sich im zweiten Semester nicht. Die Neuprojekte für Anwendungen im Mobiltelefonsektor zeigten eine gute Wachstumsdynamik. Auch im Bereich der Lifestyle Electronics (z. B. Smartwatches) war die Entwicklung erfreulich. Ebenfalls positiv entwickelte sich der Produktionshochlauf im Bereich der Ladegeräte bzw. Netzadapter. Bei diesen Projekten demonstrierte die Division ihre mittlerweile hohe Kompetenz in der Kaltmassivumformung, welche die Möglichkeit für den Gewinn zusätzlicher Projekte eröffnet. Insgesamt resultierte jedoch, entgegen der positiven Entwicklung in den Bereichen Mobiltelefon und Lifestyle Electronics, aufgrund des kontinuierlichen Rückgangs bei HDD, eine leicht rückläufige Umsatzentwicklung.



## Nantong – Kerntechnologien an einem Standort vereint

- Produktionsplattform in Nantong, nördlich von Shanghai
- Mit 77'000 m<sup>2</sup> (Produktions- und Bürofläche) zweitgrösster Standort der SFS Group
- Vereint erstmals alle Kerntechnologien unter einem Dach
- Umzug und Inbetriebnahme verliefen problemlos und in Rekordzeit
- Akquirierte Neuprojekte in den Divisionen Electronics und Automotive unterstreichen Attraktivität des Standorts

### Kerntechnologien unter einem Dach vereint

Auf operativer Seite sind neben der raschen Reaktion auf die schwache Nachfrage zum Jahresbeginn der erfolgreiche Umzug und die Inbetriebnahme der neuen Produktionsplattform in Nantong, China, zu erwähnen (s. Abschnitt «Leistungsfähigkeit in China deutlich gestärkt»). Der neue Standort, an dem erstmals alle SFS Kerntechnologien unter einem Dach angeboten werden, stärkt das Leistungsangebot der Division Electronics, welche unter der Marke Uni-steel am Markt auftritt.

### Optionen für Verlagerungen geschaffen

Für Kunden, die vereinzelt Montageaktivitäten aus China in andere asiatische Länder zu verlagern planen, wurden erste Projekte von den Standorten Malaysia und Indien heraus angeboten.

### Vorsichtig positive Entwicklung prognostiziert

Die Division blickt für 2020 vorsichtig optimistisch in die Zukunft: Während die gesteigerten Produktionsaktivitäten am neuen Standort in Nantong und die Realisierung von Neuprojekten die Umsatzentwicklung positiv beeinflussen, könnten die Unsicherheiten im Zusammenhang mit den Handelsspannungen zwischen den USA und China die Geschäftsentwicklung belasten.

## Division Industrial

### Aircraft auf Wachstumskurs zurückgekehrt

Die verschiedenen Business Units der Division Industrial, welche mit ihren Leistungen auf strategische Nischenmärkte ausgerichtet sind, zeigten eine uneinheitliche Entwicklung.

Der grösste Bereich, Aircraft, setzte seine positive Entwicklung vom ersten Halbjahr wie erwartet fort. Wichtigster Wachstumstreiber ist das Airbus-A350-Programm. Auf der anderen Seite belastet der beginnende Phase-out des A380 die Umsatzentwicklung.

### Erfolge mit Kunststoffspritzgusstechnologie erzielt

Eine besonders positive Entwicklung wurde mit Lösungen erzielt, welche auf der Kunststoffspritzgusstechnologie basieren bzw. auf der Kombination aus Kunststoffspritztechnologie und Metallumformung. Die Anwendungen liegen hier hauptsächlich im Bereich der Digitalisierung sowie in der Medikamentenverabreichung.

### Standorterweiterung, um Neuprojekte zu realisieren

Sehr gute Resultate erarbeitete die gesamte Division bei der Akquisition von Neuprojekten, welche eine solide Basis für die zukünftige Entwicklung schaffen. Die Projekte weisen überwiegend eine hohe Komplexität auf, was die Positionierung von SFS als Value Engineering Spezialist unterstreicht. Aufgrund der starken Projektpipeline bei der Stamm AG (Schweiz), dem Spezialisten für Mikrospritzguss, wird der Standort bis 2021 deutlich ausgebaut. Damit werden die Kapazitäten geschaffen, um die zahlreichen Neuprojekte und den entsprechenden Produkthochlauf sicherzustellen. Trotz eines unverändert volatilen Umfelds erwartet die Division aufgrund der bestehenden Projektpipeline eine flache Entwicklung im Geschäftsjahr 2020.

## Division Medical

### Starke Wachstumsdynamik fortgesetzt

Die Division Medical setzte ihre Wachstumsentwicklung erfolgreich fort. Diese war in Bezug auf Produktionsstandorte und Anwendungsfelder breit abgestützt. Insbesondere in den Bereichen Neurologie, minimalinvasive Chirurgie und Orthopädie erarbeitete Tegra Medical deutliche Fortschritte. Neben dem Hochlauf von Projekten war die Division Medical bei der Akquisition von Neuprojekten erfolgreich. Diese bilden die Basis für eine Fortführung der Wachstumsentwicklung.

### Kundennähe als Wettbewerbsvorteil

Neben der hohen Anwendungs- und Technologiekompetenz profitierte die Division von der Nähe zu den wichtigsten Kunden. Mit ihren vier Produktionsstandorten ist die Division in den wichtigen Clustern der Medizinaltechnik in den USA und in Costa Rica vertreten. Dank des standardisierten Anlagenparks gelang es auch, die Sicherheitsbe-

dürfnisse der Kunden zu erfüllen, welche typischerweise eine Dual-Sourcing-Strategie verfolgen. Tegra Medical erfüllt diese Anforderungen durch die parallele Belieferung von Kunden ab den Standorten in Franklin (USA) und Costa Rica. Die Kunden profitieren dabei einerseits von einer robusten Wertschöpfungskette und andererseits von effizienten Abläufen durch nur einen Lieferpartner.

### Ertragskraft kontinuierlich verbessert

Die Ertragskraft entwickelte sich im Vorjahresvergleich positiv. Sie wird derzeit durch die starke Wachstumsdynamik und die hohen Initialaufwände im Zusammenhang mit dem Hochlauf der zahlreichen Projekte belastet. Grosse Anstrengungen im Bereich der Automatisierung und generell der Steigerung der Produktivität werden zukünftig zur weiteren Verbesserung der Profitabilität führen.

### Positive Entwicklung erwartet

Aufgrund der starken Projektpipeline erwartet die Division Medical im 2020 die Fortführung der guten Wachstumsdynamik.



Die positive Wachstumsentwicklung in der Division Medical war in Bezug auf Produktionsstandorte und Anwendungsfelder breit abgestützt.

# Marktposition gestärkt

**Mit der Übernahme von Triangle Fastener Corporation (TFC) wurde die Marktposition der Division Construction in den USA deutlich gestärkt. Die Entwicklung der Division Riveting wurde vom herausfordernden Umfeld deutlich belastet.**

### Dank TFC und HECO markantes Umsatzwachstum erzielt

Die beiden Divisionen des Segments Fastening Systems weisen in der Berichtsperiode eine deutlich unterschiedliche Entwicklung auf.

Die Division Construction, welche mit ihren Marktleistungen die Kunden aus der Bauindustrie bedient, profitierte von einem stabilen Marktumfeld. Durch die Akquisition von TFC wurde die Marktposition in den USA deutlich gestärkt. Die Umsatzentwicklung der Division Construction profitierte, zusätzlich zu den Umsatzbeiträgen von TFC (seit April 2019), in den ersten sechs Monaten des Geschäftsjahres auch von der Erstkonsolidierung der Umsätze von HECO.

Die Division Riveting bewegte sich dagegen in einem schwierigen Marktumfeld: Aufgrund hoher direkter und indirekter Abhängigkeit von der deutschen und britischen Automobilindustrie verzeichnete sie einen deutlichen Umsatzrückgang.

Der Umsatz des Segments betrug CHF 498.3 Mio. (Vj. CHF 437.1 Mio.), was einer Steigerung von 14.0% im Vergleich zur Vorjahresperiode entspricht. Die Konsolidierungseffekte bei der Division Construction trugen 18.5% zum Umsatzwachstum im Segment bei. Organisch resultierte eine leicht negative Umsatzentwicklung von -2.1%. Währungseffekte belasteten die Umsatzentwicklung mit -2.4%.

### Uneinheitliche Entwicklung der Ertragskraft

Der Betriebserfolg 2019 betrug CHF 47.1 Mio., was einer Steigerung um 6.7% im Vergleich zur Vorjahresperiode entspricht. Für das Gesamtjahr ergibt sich eine EBIT-Marge von 9.2% (Vj. 9.8%). Die divergierende Entwicklung der Divisionen zeigte sich auch auf Stufe der Profitabilität. Die Division Construction setzte ihren erfreulichen Weg der kontinuierlichen Ergebnisverbesserung fort. Hingegen belasteten die tiefere Auslastung, die fehlenden Skaleneffekte sowie die notwendigen Restrukturierungen die Ertragskraft der Division Riveting.

### Kennzahlen Fastening Systems

in Mio. CHF

	2019	+/- Vj.	2018	2017
Umsatz mit Dritten	498.3	14.0%	437.1	384.0
Wachstum vergleichbar		-2.1%		
Nettoumsatz	511.4	13.0%	452.4	401.0
EBITDA	67.5	6.8%	63.2	47.1
In % des Nettoumsatzes	13.2		14.0	11.7
Betriebserfolg (EBIT)	47.1	6.7%	44.2	30.4
In % des Nettoumsatzes	9.2		9.8	7.6
Durchschnittlich eingesetztes Betriebskapital	297.4	8.7%	273.6	231.2
Investitionen	17.4	5.2%	16.5	30.6
Mitarbeitende (FTE)	2'429	7.1%	2'267	1'992
ROCE (%) <sup>1</sup>	15.8		16.1	13.2

<sup>1</sup> EBIT in % des durchschnittlich eingesetzten Betriebskapitals



Mit der Akquisition von TFC wurde die Marktposition von SFS in der US-amerikanischen Bauindustrie deutlich ausgebaut.

## Division Construction

### Dank attraktiver Produkte und Leistungen organisches Wachstum erarbeitet

Die Division Construction hat ihre Marktposition, als Spezialist für mechanische Befestigungslösungen in der Gebäudehülle, in einem intakten Marktumfeld und dank ihrer attraktiven Produkte und Leistungen behauptet. Die Wachstumsdynamik schwächte sich im Vergleich zur Vorjahresperiode jedoch ab. In der Türkei hat sich die Nachfrage als Folge der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen deutlich verschlechtert.

### Marktposition in den USA deutlich gestärkt

Mit der Akquisition von TFC wurde die Marktposition von SFS in der US-amerikanischen Bauindustrie deutlich ausgebaut. Dank des leistungsfähigen Verkaufnetzwerks von TFC mit 23 Standorten erhielt SFS in den USA einen breiteren Zugang zu den Endkunden. Damit wurde neben dem bisherigen Vertrieb, welcher sich hauptsächlich auf OEMs und Händler fokussierte, ein zweiter Verkaufskanal etabliert. SFS ist so näher bei den Kunden und folgt damit einem Modell, welches sie in den europäischen Märkten bereits erfolgreich praktiziert.

Mit dem verbesserten Zugang zu den Endkunden ist SFS im Markt besser verankert und kann Innovationen schneller aufgreifen. Der Zusammenschluss von TFC und SFS schafft auch auf der Beschaffungsseite attraktive Opportunitäten, welche nun gemeinsam realisiert werden.

Die Einbettung von TFC in das SFS Umfeld verlief sehr gut, was bestätigte, dass die Unternehmenskulturen sehr kompatibel und von identischen Wertvorstellungen geprägt sind. Die Ergebnisse werden seit April 2019 konsolidiert.

### Positive Entwicklung durch stabiles Marktumfeld begünstigt

Auch für 2020 rechnet die Division mit einem grundsätzlich stabilen Marktumfeld, welches eine leicht positive Umsatzentwicklung ermöglicht.



## Leistungsspektrum für Fassadenbefestiger in Deutschland erweitert

SFS hat mit mbe – Moderne Befestigungselemente GmbH («mbe») – im Dezember 2019 einen führenden Anbieter von lackierten Befestigern für hochwertige Gebäudefassaden übernommen. mbe erzielte mit knapp 70 Mitarbeitenden einen Umsatz von rund EUR 10 Mio. Mit dieser Akquisition baut SFS ihr Angebot bei der Befestigungstechnik aus und erweitert den Marktzugang in Zentraleuropa. Die Ergebnisse werden ab 1. Januar 2020 konsolidiert.

mbe wurde 1979 in Menden, Nordrhein-Westfalen, Deutschland, gegründet und beliefert vorrangig den deutschen Fachhandel mit lackierten Befestigern für vorgehängte hinterlüftete Fassaden. Neben den guten und langjährigen Kundenbeziehungen zum Fachhandel hat mbe eine hohe technologische Kompetenz im Bereich Lackierung und differenziert sich durch sehr kurze Reaktions- und Lieferzeiten. Die Kunden erhalten die Befestiger nach individuellen Farbwünschen und zum Teil in kleinen Mengen innerhalb von 24 bis 48 Stunden.

Mit der Übernahme von mbe erhält SFS einen direkten Zugang zum Fachhandel für hochwertige Fassadenlösungen. Handel und Endkunden von mbe profitieren zukünftig vom ergänzenden SFS Sortiment.

## Division Riveting

### Entwicklung durch schwache Märkte belastet

Im Geschäftsjahr 2019 belasteten gleich mehrere Faktoren die Umsatzentwicklung der Division Riveting, welche mit der Marke GESIPA® am Markt auftritt. Die starke Ausrichtung auf die schwächelnde Automobilindustrie und auf Kunden angrenzender Wirtschaftsbereiche in Deutschland wirkte sich stark negativ auf die Nachfrage aus. In Grossbritannien, wo Riveting ein Werk zur Versorgung der britischen Automobilkunden betreibt, belastete die Unsicherheit im Zusammenhang mit dem Brexit die Entwicklung erheblich. Im Jahresverlauf hat sich die Nachfrage auf deutlich tieferem Niveau, im Vergleich zur Vorjahresperiode, stabilisiert.

### Ertragskraft durch tiefere Auslastung geschwächt

Die generell tiefere und teilweise schwankende Auslastung zusammen mit notwendigen Restrukturierungsmassnahmen führten zu einer tieferen Ertragskraft der Division im Vergleich zum Vorjahr. Umfassende Massnahmen zur Stärkung der Ertragskraft wurden im zweiten und dritten Quartal implementiert und zeigten im Jahresverlauf zunehmend Wirkung. Neben Massnahmen wie Kurzarbeit oder dem Abbau von Leiharbeitern zur Abfederung der temporären Auslastungsprobleme wurden Arbeitsplätze abgebaut, wo strukturelle Probleme erkannt worden waren.

### Attraktive Produktinnovationen geschaffen

Dank der attraktiven Produktpalette von Setzgeräten ist die Division Riveting gut positioniert. Möglichkeiten der Automatisierung und der Digitalisierung bieten Kunden einen zusätzlichen Mehrwert, durch den beispielsweise die Effizienz oder die Qualität der Setzprozesse gesteigert werden. Eine besonders interessante Entwicklung ist die «Flow Drilling Rivet®»-Technologie (vgl. Infobox «Flow Drilling Rivet®»-Technologie).

### Divisionsleitung neu besetzt

Auf den 1. Juli 2019 hat der Verwaltungsrat Urs Langenauer, Leiter der Division Riveting, zum Mitglied der Konzernleitung und damit zum Nachfolger von Thomas Bamberger ernannt. SFS griff mit ihm auf einen langjährigen Mitarbeiter mit breiter Führungserfahrung zurück. Er arbeitet seit 1995 bei SFS und war von 2013 bis 2019 verantwortlich für die Geschäftsaktivitäten der Division Automotive in Nordamerika. Urs Langenauer stärkt mit seiner Expertise und Erfahrung die Division Riveting und unterstützt sie beim Ausbau des Verbindergeschäfts.

### Leicht rückläufige Entwicklung erwartet

In einem anhaltend herausfordernden Umfeld erwartet die Division im Geschäftsjahr 2020 eine leicht rückläufige Umsatzentwicklung.



## «Flow Drilling Rivet®»-Technologie

FDR® – Flow Drilling Riveting – die Vorteile verschiedener Fügeverfahren vereint.

Das vorlochfreie Nieten stellt eine Revolution in der mechanischen Fügechnik dar. Der speziell gestaltete Nietkopf, die Rotation und die Fügekraft lassen den neuen Blindniet sowohl in Leichtmetalle als auch in Kunststoffe eindringen. Der Arbeitsschritt des Vorbohrens entfällt somit, was Zeit und Kosten spart. Falsche Fluchtungen und Bohrlochtoleranzen gehören der Vergangenheit an. Dabei bleiben die klassischen Vorteile der Blindniettechnik erhalten:

- Einseitige Verarbeitung
- Hochwertige belastbare Verbindungen
- Systemlösung aus einer Hand: neues patentiertes Verfahren aus Verbinder und Verarbeitungsgerät

# Ertragskraft verbessert

**Das Segment D&L hat seine Marktposition verteidigt und die Profitabilität weiter gestärkt. Wesentliche Treiber waren der Bereich Werkzeuge sowie die intensivierten Multi-Channel-Aktivitäten.**

### Marktposition verteidigt

Das Segment D&L erarbeitete in der Berichtsperiode einen Umsatz von CHF 326.0 Mio., welcher mit –2.5% leicht unter dem Wert des Vorjahres lag. Veränderungen im Konsolidierungskreis und Währungseffekte belasteten die Umsatzentwicklung mit –1.3% bzw. –0.4%.

Während im ersten Semester noch ein organisches Wachstum von 0.3% realisiert wurde, resultierte im zweiten Semester ein leicht negatives Wachstum. Grund hierfür war die generell beobachtete Abschwächung der Nachfrage im Jahresverlauf insbesondere bei Industriekunden. Die Marktposition konnte jedoch mit dem Gewinn von weiteren Neukunden durch innovative Logistiksysteme des Segments D&L weiter gestärkt werden.

Innerhalb des Segments war die Entwicklung breit abgestützt. Wie im ersten Semester lieferten die Bereiche Werkzeuge, der Absatzkanal HandwerkStadt und der eShop positive Impulse. Mit der Eröffnung der Filiale in Mellingen (Kanton AG, Schweiz) im November 2019 umfasst das HandwerkStadt Netzwerk nun 29 Standorte (vgl. Infobox «Neue HandwerkStadt in Mellingen»).

### Multi-Channel-Aktivitäten ausgebaut

Mit dem Angebot verschiedener Vertriebskanäle geht D&L auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kunden ein und differenziert sich gleichzeitig im Markt. In der Berichtsperiode verstärkte D&L sein Netzwerk an Fachgeschäften und stärkt damit die Kundennähe. Die mittlerweile 29 Abholstandorte sind auch in das Online-Angebot des eShops ([www.sfs.ch](http://www.sfs.ch)) miteingebunden: Expressbestellungen können beispielsweise innerhalb von zwei Stunden direkt bei den Standorten abgeholt werden. Weitere Optimierungen im eShop, wie z. B. die Integration von CAD-Daten, der Quick-Checkout oder die Möglichkeit, Barcodes mit dem Handy zu scannen, steigerten ausserdem die Benutzerfreundlichkeit der digitalen Einkaufsplattform. Damit sind die Voraussetzungen für ein zukünftiges überdurchschnittliches Wachstum des digitalen Absatzkanals geschaffen worden.

### Kennzahlen Distribution & Logistics

in Mio. CHF

	2019	+/- Vj.	2018	2017
Umsatz mit Dritten	326.0	-2.5%	334.5	322.9
Wachstum vergleichbar		-0.8%		
Nettoumsatz	330.9	-2.6%	339.7	328.9
EBITDA	46.5	46.5%	31.7	35.8
In % des Nettoumsatzes	14.1		9.3	10.9
Betriebserfolg (EBIT)	40.5	57.4%	25.8	29.9
In % des Nettoumsatzes	12.3		7.6	9.1
Betriebserfolg (EBIT) normalisiert <sup>1</sup>	26.2	1.7%	25.8	22.6
In % des Nettoumsatzes	7.9		7.6	6.9
Durchschnittlich eingesetztes Betriebskapital	132.8	-6.6%	142.2	140.8
Investitionen	2.3	-62.5%	6.2	10.4
Mitarbeitende (FTE)	622	0.2%	621	655
ROCE (%) <sup>2</sup>	19.7		18.1	16.1

<sup>1</sup> Normalisiert um Buchgewinne aus dem Verkauf von nicht betrieblichen Aktiven in Höhe von CHF 14.3 Mio. (2017: CHF 7.3)

<sup>2</sup> EBIT normalisiert in % des durchschnittlich eingesetzten Betriebskapitals



Mit dem Angebot verschiedener Vertriebskanäle geht D&L auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kunden optimal ein.

### Profitabilität weiter gestärkt

Der Trend zur Stärkung der Ertragskraft, welcher schon im Vorjahr zu beobachten war, setzte sich im anspruchsvollen wirtschaftlichen Umfeld erfolgreich fort. D&L erarbeitete einen normalisierten Betriebsgewinn (EBIT) von CHF 26.2 Mio., was einer EBIT-Marge von 7.9% entspricht. Im Vergleich zur Vorjahresperiode wurde die Profitabilität auf vergleichbarer Basis somit um 30 Basispunkte gesteigert.

Aufgrund von Buchgewinnen aus dem Verkauf von zwei Liegenschaften resultierte ein ausgewiesener EBIT von CHF 40.5 Mio.

### Solide Entwicklung erwartet

In einem weiterhin herausfordernden Umfeld geht das Segment D&L für das kommende Geschäftsjahr von einer stabilen Umsatzentwicklung aus.



## Neue HandwerkStadt in Mellingen – Netzwerk an Fachgeschäften erweitert

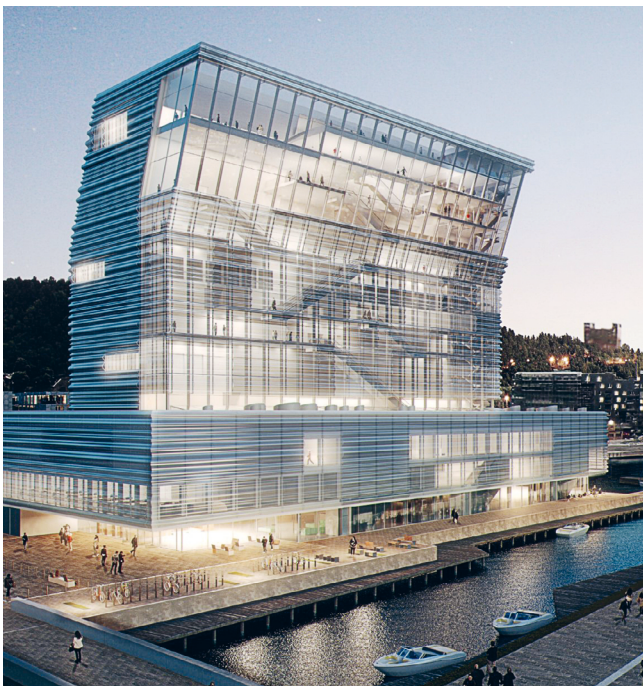
SFS hat ihr HandwerkStadt Netzwerk kontinuierlich erweitert und im letzten Jahr ein weiteres Fachgeschäft für Profi-Handwerker in Mellingen (Schweiz) eröffnet. Kunden profitieren in der 29. Filiale auf rund 1'200 m<sup>2</sup> von:

- Über 7'800 Artikeln aus dem bewährten Sortiment
- Fachkundiger Beratung
- Moderner und grosszügig gestalteter Ausstellungsfläche
- Optimierte Öffnungszeiten für Profi-Handwerker



# Inventing success together

Das Ziel der stetigen Verbesserung, um für unsere Kunden Mehrwert zu schaffen, bedingt eine konsequente Grundhaltung: den ununterbrochenen Willen der SFS Value Engineers, den Erfolg gemeinsam zu erfinden – «Inventing success together». Das ist unsere DNA, die durch unsere Success Stories eindrücklich Realität werden.



## Innovative Innenfassade →

Das neue Munch-Museum in Oslo soll im Frühjahr 2020 seine Türen öffnen und ist dem weltberühmten Maler Edvard Munch gewidmet. Das Design des Gebäudes wurde vom spanischen Architekturbüro Estudio Herreros entworfen. SFS hat die passende Unterkonstruktion für die Innenwand sowie die benötigten Befestigungselemente dazu geplant und geliefert. Für Hent AS, den verantwortlichen Bauunternehmer, waren das technische Know-how, die hochwertigen Produkte sowie die hohe Verfügbarkeit ausschlaggebend dafür, sich für SFS als Partner bei diesem Grossprojekt zu entscheiden.



## Fahrerlebnis ADAS-Sensortechnologie →

Fahrerassistenzsysteme oder ADAS (Advanced Driver Assistance Systems) sind aus den heutigen Fahrzeugen nicht mehr wegzudenken. Sie unterstützen den Fahrer in potenziell gefährlichen Alltagssituationen wie dem Abbiegen im Stadtverkehr oder dem Spurwechsel auf der Autobahn «im toten Winkel». Durch ADAS können Unfälle mit anderen Verkehrsteilnehmern aufgrund von Unachtsamkeit, zu geringem Abstand oder überhöhter Geschwindigkeit unter Umständen gänzlich vermieden werden. Diese smarten Alltagshelfer, die in speziell entwickelte Bauteile von SFS eingebettet sind, ermöglichen dem Fahrer ein bequemes und sicheres Fahrerlebnis.



**toolLOG® – die digitale Prozesskostenoptimierung →**

toolLOG® ist ein umfassendes Lagerbewirtschaftungssystem zur Vereinfachung und Visualisierung verschiedener Unternehmensabläufe. Ob stationär oder mobil – mit der vielseitigen Software lassen sich die Beschaffungsprozesse einfach und digital abbilden. Zudem ermöglicht toolLOG®, unabhängig vom Lieferanten, die Integration aller Sortimente. Die Vorteile der automatisierten Warenbewirtschaftung überzeugten auch die Stadler Rail AG.



**Bereit für die Zukunft →**

Nach einer fünfzehnmönatigen Bauphase ist die globale Produktionsplattform von Unisteel Technology China (UTC) betriebsbereit. Das neue Firmenareal befindet sich im Industriepark Nantong Sutong in China. Es vereint als zweitgrösster SFS Standort die acht Kerntechnologien von Uni-steel inklusive eines umfangreichen Spektrums an Oberflächenbehandlungen unter einem Dach.

## Technologie

# Umfassendes Portfolio

**Die anerkannt hohe Technologie- und Prozesskompetenz von SFS ist das Fundament für innovative und massgeschneiderte Lösungen.**

### Kaltmassivumformung

#### Mit hohem Druck präzise in Form gebracht

Seit dem Start der Produktionsaktivitäten im Jahre 1960 setzt SFS auf die vorteilhaften Eigenschaften der Kaltmassivumformung. Ausgehend von einem Rohteil, in der Regel ein Drahtabschnitt, wird ein Formteil in zwei bis sechs Umformstufen hergestellt. Dabei wird der metallische Körper gemäss dem Abbild des jeweiligen Werkzeugs umgeformt. Der Materialverlust ist im Vergleich zu alternativen Herstellmethoden wie «zerspanende Prozesse» äusserst gering. Zudem ist die Kaltmassivumformung durch die hohe Mengenerzeugung von bis zu 600 Teilen pro Minute für die Herstellung grosser Serien äusserst wirtschaftlich.

→ Mehr Informationen zur Kaltmassivumformung (Video)

### Tiefziehtechnik

#### Komplexe Formteile aus Blech hergestellt

Die Tiefziehtechnik ist die ideale Ergänzung zur Kaltmassivumformung. Sie erlaubt die Realisierung von sehr dünnwandigen Präzisionsformteilen, welche durch Kaltmassivumformung nicht hergestellt werden können. Als Ausgangsmaterial für Tiefziehteile dienen ebene Blechzuschnitte. Diese werden in bis zu 22 Umformstufen zu Hohlkörpern mit unterschiedlichen Funktionsmerkmalen geformt.

→ Mehr Informationen zur Tiefziehtechnik (Video)

### Präzisionszerspanung

#### Einbaufertige Komponenten liefern

Die Präzisionszerspanung wie Fräsen, Drehen oder Schleifen wird als Ergänzung zur Kaltmassivumformung eingesetzt, um dem Kundenwunsch nach einbaufertigen Komponenten zu entsprechen.

→ Mehr Informationen zur Präzisionszerspanung (Video)

### Kunststoff-Spritzgiesstechnik

#### Innovative Formteile aus Kunststoff entwickelt

SFS verfügt über ein langjähriges Know-how und umfassende Fertigungskompetenz in der Kunststoff-Spritzgiesstechnik. Hochwertige Kunststoffteile aus Thermoplasten eröffnen Lösungsmöglichkeiten, die sich mit umgeformten metallischen Bauteilen nicht oder nur in beschränkter Masse umsetzen lassen. Insbesondere die Realisierung kombinierter Metall-/Kunststoffkomponenten schafft oftmals überlegene Lösungen. Neben der Kunststoff-Spritzgiesstechnik konnte sich SFS dank der 2016 erworbenen Stamm AG auch in der Herstellung technischer Klein- und Mikroteile spezialisieren. Das Verfahren der Mikrospritzgiesstechnik ermöglicht die Herstellung von Bauteilen unter höchster Präzision. Kleinste Geometrien und Mikrostrukturen können, je nach Verwendung des Werkstoffes, bis in den Mikrometer-Bereich mit hoher Reproduzierbarkeit geformt werden. Und dies zu attraktiven Gesamtkosten.

→ Mehr Informationen zur Kunststoff-Spritzgiesstechnik (Video)



Die Kaltmassivumformung bietet insbesondere bei grossen Serien wirtschaftliche Vorteile.

### Mechanische Befestigungstechnik

#### Befestiger und Installationsgerät als System

Im stetigen Bestreben, für Kunden Mehrwert zu schaffen, gilt das Augenmerk von SFS der gesamtheitlichen Optimierung des Befestigungsprozesses. Diesen gestalten wir ergonomischer, zuverlässiger und effizienter. Mit der Entwicklung von anwendungsspezifischen Installationsgeräten und Werkzeugen profitieren unsere Kunden von massgeschneiderten Systemlösungen. In Anwendungsfällen, wo Schraubverbindungen die Anforderungen nicht oder nur ungenügend erfüllen, eröffnet die Nietverbindung (Blindniet und Blindnietmutter) weitere Möglichkeiten. Die rationellen Setzautomaten und -werkzeuge zeichnen sich durch minimalen Verschleiß, hohe Setzqualität, kurze Verarbeitungszyklen und eine lange Lebensdauer aus.

→ Mehr Informationen zur Verschraubungstechnik (Video)

→ Mehr Informationen zur Niettechnik (Video)

### Lasertechnologie

#### Moderne Verfahren für Medizinalindustrie ausgebaut

Dank Tegra Medical verfügt SFS auch über ein umfassendes Portfolio aus Fertigungs- und Reinigungstechnologien sowie modernsten Bearbeitungsverfahren wie Laserschweißen, -schneiden, -bohren, -abtragen und -beschriften. Mit diesem Technologie-Know-how und der Fähigkeit, innovative Antworten auf die komplexen kundenseitigen Aufgabenstellungen zu finden, realisiert Tegra Medical wegweisende

Geräte und Instrumente. Diese werden vornehmlich in der Orthopädie, bei der Behandlung kardiovaskulärer Erkrankungen oder minimalinvasiven chirurgischen Eingriffen eingesetzt.

→ Mehr Informationen zu Tegra Medical (Video)

### Logistiklösungen

#### Hohe Einsparungen bei C-Teile-Logistik erzielt

Oft sind die Beschaffungskosten für Kleinteile aufgrund administrativer Tätigkeiten, aufwendiger Informationsflüsse und komplexer Warenbewegungen höher als die eigentlichen Produktkosten. Aus diesem Grund hat SFS unter dem Label «M2M by SFS» zahlreiche Lösungen zur optimierten Warenbewirtschaftung entwickelt. Sie ermöglichen den Kunden die Senkung der Prozesskosten und die Reduktion von Lagerbeständen bei gleichzeitiger Erhöhung der Verfügbarkeit. Die Lösungen sind hinsichtlich Sensortechnologie und drahtloser Kommunikation auf dem neuesten Stand der Technik. Mit diesen innovativen Logistiklösungen unterstreicht SFS ihre Rolle als Technologieführer.

→ Mehr Informationen zu Logistiklösungen von SFS (Video)

Die GAV 8000 von GESIPA® ist ein System zur vollautomatischen Blindnietverarbeitung für den industriellen Einsatz und auf Wunsch auch als Roboteranwendung verfügbar.



# Corporate Governance

Konzernstruktur und Aktionariat	30
Kapitalstruktur	31
Verwaltungsrat	32
Konzernleitung	38
Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen	42
Mitwirkungsrechte der Aktionäre	42
Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen	43
Revisionsstelle	43
Informationspolitik	44
Nichtanwendbarkeit/ Negativerklärung	44

# Transparente Richtlinien

**Verwaltungsrat und Konzernleitung messen einer wirksamen Corporate Governance eine sehr grosse Bedeutung zu. Im Interesse der Aktionäre, Kunden, Geschäftspartner und Mitarbeitenden schaffen die Grundsätze der Unternehmensführung die notwendige Transparenz und ein ausgewogenes Verhältnis von Führung und Kontrolle.**

Der Corporate Governance Bericht folgt im Aufbau den von der SIX Swiss Exchange AG veröffentlichten Richtlinien zur Corporate Governance (RLCG). Alle Angaben beziehen sich (insofern nicht anders vermerkt) auf das Stichtatum 31. Dezember 2019.

Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung werden in ihren Führungs- und Kontrollaufgaben von den Supportfunktionen Technology (Technologie- und Know-how-Transfer, Verfahren, Prozesse), Corporate IT & Finance (Informationstechnologie, Finanzen, Controlling, Tax, Legal & Compliance) und Corporate Services (Personal, Kommunikation, Marketing und Unternehmensentwicklung) unterstützt.

## 1 Konzernstruktur und Aktionariat

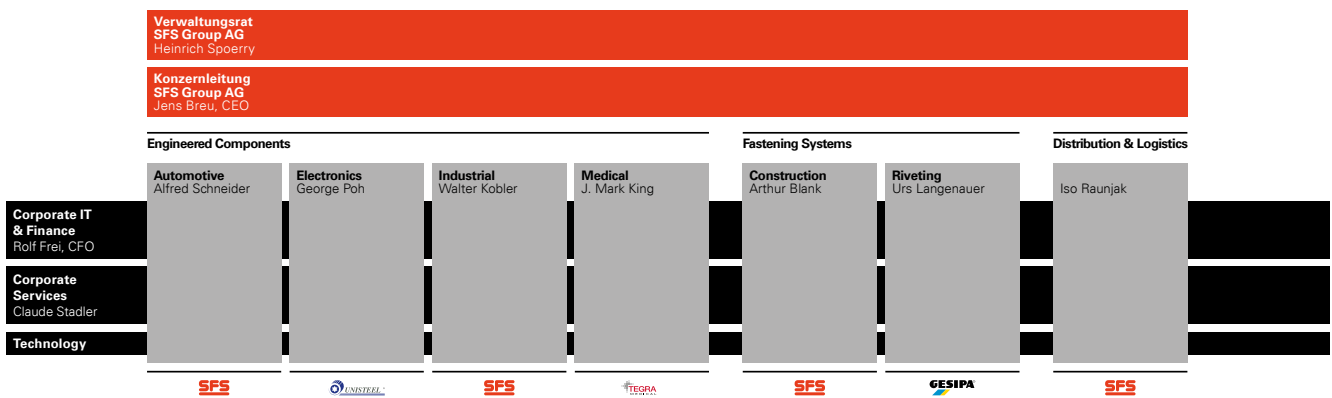
### 1.1 Konzernstruktur

Die SFS Group ist in die drei Segmente Engineered Components, Fastening Systems und Distribution & Logistics gegliedert. Engineered Components entwickelt, produziert und vertreibt in vier Divisionen Präzisionsformteile und Sonder-schrauben. Fastening Systems fasst die mechanischen Befestigungssysteme der Verschraubungstechnik und Blind-niettechnik zusammen und besteht aus zwei Divisionen. Distribution & Logistics ist ein national führender Anbieter von Schrauben, Sonderteilen, Werkzeugen und Beschlägen in der Schweiz.

Die Dachgesellschaft der SFS Group ist die SFS Group AG mit Sitz in Heerbrugg, Gemeinde Widnau/SG, Schweiz. Sie ist nach schweizerischem Recht organisiert und an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange AG unter dem Swiss Reporting Standard (Valorenummer 23.922.930, ISIN CH 023 922 930 2) kotiert. Das Aktienkapital beträgt CHF 3'750'000 (Vj. 3'750'000) und die Börsenkapitalisierung per 31. Dezember 2019 beläuft sich auf CHF 3'491.3 Mio. (Vj. 2'861.3).

Eine Übersicht aller Beteiligungsgesellschaften, die zum Konsolidierungskreis der SFS Group gehören, befindet sich in Ziffer 5.2 im Anhang der Konzernrechnung. Zum Konsolidierungskreis gehören ausser der SFS Group AG keine Gesellschaften, deren Beteiligungspapiere kotiert sind.

Konzernstruktur und Konzernleitung  
(per 1. Januar 2020)



## 1.2 Bedeutende Aktionäre

Die Gründerfamilien Huber und Stadler/Tschan der SFS Group AG bilden eine in Absprache handelnde Gruppe gemäss Art. 12 der Verordnung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (Finanzmarktinfrastrukturverordnung-FINMA, FinfraV-FINMA).

### Anteile Aktienkapital und Stimmrechte

	31.12.2019	31.12.2018
Gründerfamilien	54.8%	54.8%

Die beiden Familien haben ihre Grundsätze der Zusammenarbeit und Partnerschaft in einer Charta festgehalten. Es ist ihre Absicht, langfristig eine kontrollierende Mehrheit von über 50% des Aktienkapitals und der Stimmrechte an der SFS Group AG zu halten. Gemeinsam stimmen sie sich in wichtigen Entscheidungen ab und stellen die erfolgreiche Entwicklung der SFS Group in jedem Fall vor die Partikularinteressen der einzelnen Familien.

Dem Verwaltungsrat sind per Bilanzstichtag keine (Vj. keine) weiteren im Aktienregister eingetragenen und stimmberechtigten Aktionäre und stimmrechtsverbundenen Aktionärsgruppen bekannt, deren Beteiligung 3% des ausgegebenen Kapitals bzw. der Stimmrechte übersteigen.

Die SFS Group AG hält keine eigenen Aktien. Die Offenlegungsmeldungen mit Aktionärsbeteiligungen werden auf der elektronischen Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange AG publiziert. Sie können in der Datenbank für bedeutende Aktionäre der SIX Swiss Exchange AG eingesehen werden. Abrufbar unter: [Bedeutende Aktionäre](#) →

## 1.3 Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine kapital- oder stimmenmässigen Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften.

# 2 Kapitalstruktur

## 2.1 Kapital

Das ausgegebene Aktienkapital der SFS Group AG beträgt CHF 3'750'000 und ist eingeteilt in 37'500'000 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10.

## 2.2 Genehmigtes und bedingtes Kapital im Besonderen

Die SFS Group AG hat kein genehmigtes oder bedingtes Kapital.

## 2.3 Kapitalveränderungen

In den letzten drei Berichtsjahren erfolgten keine Kapitalveränderungen.

## 2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Das Aktienkapital der SFS Group AG ist in 37'500'000 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10 eingeteilt.

Die Aktien sind vollständig liberiert und dividendenberechtigt. An der Generalversammlung berechtigt jede Aktie zu einer Stimme. Die SFS Group AG hat keine Partizipationsscheine ausgegeben.

## 2.5 Genussscheine

Die SFS Group AG hat keine Genussscheine ausgegeben oder ausstehend.

## 2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragung

Erwerber von Namenaktien der SFS Group AG werden ohne Begrenzung als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, sofern sie diese Namenaktien in eigenem Namen und für eigene Rechnung erworben haben und die Meldepflichten gemäss Börsengesetz erfüllen.

Personen, welche im Eintragungsgesuch oder auf Aufforderung der Gesellschaft nicht ausdrücklich erklären, die Aktien auf eigene Rechnung zu halten (Nominees), werden ohne Weiteres bis maximal 2.0% des jeweils ausstehenden Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen.

Über diese Limite hinaus werden Namenaktien von Nominees nur dann mit Stimmrecht eingetragen, wenn der Nominee die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Person bekannt gibt, für deren Rechnung er 0.3% oder mehr des jeweiligen ausstehenden Aktienkapitals hält, und wenn die Meldepflichten gemäss Börsengesetz erfüllt werden. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, mit Nominees Vereinbarungen über deren Meldepflichten abzuschliessen.

Diese Beschränkung der Eintragung gilt auch beim Erwerb von Aktien, welche mittels Ausübung von Bezugs-, Options- oder Wandelrechten aus Aktien oder sonstigen von der Gesellschaft oder Dritten ausgestellten Wertpapieren gezeichnet oder erworben werden.

Juristische Personen und Personengesellschaften oder andere Personenzusammenschlüsse oder Gesamthandverhältnisse, die untereinander kapital- oder stimmenmässig, durch eine einheitliche Leitung oder auf andere Weise verbunden sind, sowie natürliche oder juristische Personen oder Personengesellschaften, die im Hinblick auf eine Umgehung der Eintragungsbeschränkung (insbesondere als Syndikat) koordiniert vorgehen, gelten als ein Aktionär oder ein Nominee.

Die Gesellschaft kann in besonderen Fällen Ausnahmen von den Beschränkungen genehmigen. Sodann kann die Gesellschaft nach Anhörung der betroffenen Personen Eintragungen im Aktienbuch streichen, wenn diese durch falsche Angaben zustande gekommen sind oder die verlangten Informationen nicht zur Verfügung gestellt werden. Ein Betroffener wird über die Streichung sofort informiert. Im Berichtsjahr wurden keine Ausnahmen gewährt und keine Streichungen vorgenommen (Vj. keine). Für die Aufhebung oder Erleichterung der Beschränkung der Übertragbarkeit der Namenaktien

ist ein Beschluss der Generalversammlung erforderlich, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Aktienstimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt.

### 2.7 Wandelanleihen und Optionen

Es stehen keine Wandelanleihen aus, und die SFS Group hat keine Optionen (einschliesslich Mitarbeiteroptionen) ausgegeben.

## 3 Verwaltungsrat

### 3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat der SFS Group AG kann aus fünf bis neun Mitgliedern bestehen. Er zählte am Ende des Berichtsjahres sechs (Vj. sechs) Mitglieder.

In den letzten drei Jahren unterhielten die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats mit Ausnahme der nachfolgend aufgeführten Transaktionen keine weiteren wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur SFS Group.

Im Jahr 2017 wurde die bisher von SFS gehaltene Liegenschaft an der Nefenstrasse 30 in 9435 Heerbrugg an ein Organmitglied oder eine ihm nahestehende Gesellschaft veräussert. Als Grundlage für die Preisermittlung diente der Bewertungsbericht eines unabhängigen Experten, welcher durch verschiedene, unabhängige Kaufangebote plausibilisiert wurde.

Die SFS Group erbrachte Dienstleistungen im Bereich Informatik, Finanzen und Personal zu konzernüblichen Bedingungen an nahestehende Personen und deren Unternehmen. Zusätzlich wurden zu marktüblichen Konditionen Waren ausgetauscht und Räumlichkeiten gemietet bzw. vermietet.



Von links: Nick Huber, Urs Kaufmann, Heinrich Spoerry, Thomas Oetterli, Bettina Stadler, Jörg Walther



---

**Heinrich Spoerry**

- Präsident des Verwaltungsrats seit 1999
- Nicht exekutives Mitglied seit 2016
- Chief Executive Officer 1999–2015
- Bei SFS von 1981–1986 und seit 1998
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1951

## Weitere Tätigkeiten

- Mikron Holding AG, Präsident des Verwaltungsrats seit 2010
- Bucher Industries AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2006
- Frutiger AG, Präsident des Verwaltungsrats seit 2016

## Qualifikationen

- MBA, Massachusetts Institute of Technology 1979
- Lic. oec., Universität St. Gallen 1976

---

**Nick Huber**

- Nicht exekutives Mitglied seit 2017
- Bei SFS von 1995–2016 in verschiedenen Geschäftsleitungsfunktionen
- Familienaktionär Huber
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1964

## Weitere Tätigkeiten

- COLTENE Holding AG, Präsident des Verwaltungsrats seit 2008
- Huwa Finanz- und Beteiligungs AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 1997
- Gurit Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 1995
- IBM (Schweiz) AG, Account Manager 1990–1995

## Qualifikationen

- Stanford Executive Program, Stanford University 2013
- Schweizer Kurse für Unternehmensführung SKU 2002
- Matura E in Wirtschaftswissenschaften 1984

---

**Urs Kaufmann**

- Nicht exekutives, unabhängiges Mitglied seit 2012
- Lead Director seit 2014
- Vorsitz Nominations- und Vergütungsausschuss seit 2014
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1962

## Berufliche Tätigkeiten

- HUBER+SUHNER AG, Präsident des Verwaltungsrats seit 2017
- HUBER+SUHNER AG, Delegierter des Verwaltungsrats 2014–2017 und Chief Executive Officer 2002–2017
- Schaffner Holding AG, Präsident des Verwaltungsrats seit 2017
- Vetropack Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2017
- Müller Martini Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2009
- Gurit Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2006
- SWISSMEM, Mitglied des Vorstandsausschusses seit 2012
- Schweizerischer Arbeitgeberverband (SAV), Mitglied des Vorstandsausschusses seit 2018
- Technorama Winterthur, Mitglied des Stiftungsrats 2010–2019

## Qualifikationen

- Senior Executive Program, IMD Lausanne 1995
- Dipl. Ing., Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich 1987

---

**Thomas Oetterli**

- Nicht exekutives, unabhängiges Mitglied seit 2011
- Vorsitz Audit Committee seit 2014
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1969

## Berufliche Tätigkeiten

- Schindler Group, Chief Executive Officer seit 2016
- Schindler Group, Head of China 2013–2016
- Schindler Group, Head of Europe North & East 2010–2013
- Mitglied der Schindler Konzernleitung seit 2010
- Schindler Group, Head of Switzerland 2006–2009
- Schindler Group seit 1994

## Qualifikationen

- Lic. oec., Universität Zürich 1996

---

**Bettina Stadler**

- Nicht exekutives Mitglied seit 2017
- Familienaktionärin Stadler/Tschan
- Schweizer Staatsbürgerin, geboren 1967

## Weitere Tätigkeiten

- EVTI-BEST AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2019
- POLYGENA AG, Head of HR und Geschäftsleitungsmitglied seit 2016
- PWB AG, Personalverantwortliche seit 2003–2018, Geschäftsleitungsmitglied von 2008–2018
- Frauenhof Immobilien AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2016
- Residenz Frauenhof AG, Verwaltungsratspräsidentin seit 2015, Mitglied des Verwaltungsrats und Geschäftsführerin seit 2007
- WISTAMA Finanz- und Beteiligungs AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2011
- Raiffeisenbank Oberes Rheintal, Mitglied des Verwaltungsrats 2006–2011
- Raiffeisenbank Lüdingen Altstätten, Mitglied des Verwaltungsrats 2002–2006

## Qualifikationen

- Swiss Board School, IMP-HSG Universität St. Gallen 2015
- Betriebswirtschafterin HF 1995

---

**Jörg Walther**

- Nicht exekutives, unabhängiges Mitglied seit 2014
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1961

## Berufliche Tätigkeiten

- Schärer Rechtsanwälte, Partner, seit 2010
- HUBER+SUHNER AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2016, Mitglied des Audit Committees
- Zehnder Group AG, Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committees seit 2016
- AEW Energie AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2014, Mitglied des Audit Committees
- Proderma AG, Präsident des Verwaltungsrats seit 2014
- Kraftwerk Augst AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2015
- Immobilien AEW AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2015
- Resun AG, General Counsel und Leiter Corporate Services, Mitglied der Geschäftsleitung 2010–2012
- Novartis International AG, Rechtskonsulent, Leiter Recht M&A und Wettbewerbsrecht, Mitglied des Group Legal Executive Committee 2001–2009
- ABB Asea Brown Boveri AG, Group Vice President M&A 1999–2001
- ABB Schweiz AG, Rechtskonsulent 1995–1998
- Danzas Management AG, Rechtskonsulent und Leiter Recht 1991–1995

## Qualifikationen

- MBA, Universität Chicago, Booth School of Business 1999
- Europäisches Wirtschaftsrecht, Zertifikat HSG 1993
- Anwaltspatent 1990
- Lic. iur., Universität Zürich 1989

### 3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

In den Kurzprofilen der Verwaltungsratsmitglieder sind weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen beschrieben. Darüber hinaus üben die Verwaltungsratsmitglieder keine Tätigkeiten in bedeutenden Gremien aus, haben keine dauernden Leitungs- und Beraterfunktionen für Interessengruppen und bekleiden keine amtlichen Funktionen oder politischen Ämter.

### 3.3 Zulässige weitere Tätigkeiten

Die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen weitere Tätigkeiten in obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen ausüben. Die Anzahl Mandate bei Dritten und nicht mit der SFS Group verbundenen Unternehmen ist beschränkt auf:

- Fünf Mandate von Gesellschaften, die als Publikums-gesellschaft (Art. 727 Abs. 1 Ziff. 1 OR) gelten; zusätzlich
- Zehn Mandate von Gesellschaften, die in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren eine Bilanzsumme von CHF 20 Mio., einen Umsatzerlös von CHF 40 Mio. und 250 Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt übersteigen (Art. 727 Abs. 1 Ziff. 2 OR); zusätzlich
- Zwanzig Mandate von Rechtseinheiten, welche die oben genannten Kriterien nicht erfüllen; zusätzlich
- Zehn Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen und Personalfürsorgestiftungen

Mandate bei Gesellschaften, die unter einheitlicher Kontrolle oder gleicher wirtschaftlicher Berechtigung stehen, gelten als ein Mandat.

### 3.4 Wahl und Amtszeit

Die Amtsdauer jedes Verwaltungsrats entspricht der gesetzlich zulässigen Maximaldauer von einem Jahr. Die Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats, des Präsidenten und der Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses erfolgt durch die Generalversammlung. Die Wahlen von diesen Mitgliedern erfolgen jeweils einzeln.

Die Amtszeit endet mit Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Eine Wiederwahl ist zulässig, soweit das betroffene Mitglied zum Zeitpunkt der Wahl das 70. Altersjahr nicht vollendet hat.

Ist das Amt des Präsidenten des Verwaltungsrats vakant, ist der Nominations- und Vergütungsausschuss nicht vollständig besetzt oder hat die Gesellschaft keinen unabhängigen Stimmrechtsvertreter, so ernennt der Verwaltungsrat jeweils für die Dauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung einen Ersatz, welcher – mit Ausnahme des unabhängigen Stimmrechtsvertreters – ein Mitglied des Verwaltungsrats sein muss.

### 3.5 Interne Organisation

Dem Verwaltungsrat obliegt die oberste Leitung der Gesellschaft und die Überwachung der Geschäftsführung.

Zur Unterstützung in der Leitung und seiner Aufsichtspflicht hat der Verwaltungsrat einen unabhängigen Lead Director bestimmt und zwei permanente Ausschüsse gebildet, den

Nominations- und Vergütungsausschuss und das Audit Committee.

#### Arbeitsweise des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber sechsmal jährlich. Der Sitzungsrhythmus verteilt sich in der Regel gleichmässig auf das erste und zweite Halbjahr. Der Präsident – im Verhinderungsfall der Lead Director oder ein anderes Mitglied des Verwaltungsrats – führt den Vorsitz im Verwaltungsrat. Er legt die Sitzungstermine und die Traktanden fest. Zudem sorgt er dafür, dass die Mitglieder die Traktandenliste und die Entscheidungsunterlagen mindestens zehn Tage vor den Sitzungen erhalten. An den Sitzungen des Verwaltungsrats nehmen der Chief Executive Officer und der Chief Financial Officer sowie je nach behandeltem Geschäft weitere Mitglieder der Konzernleitung mit beratender Stimme teil.

Im Berichtsjahr fanden acht (Vj. acht) ordentliche und keine (Vj. zwei) ausserordentliche Verwaltungsratssitzungen statt. Zwei Sitzungen dauerten weniger als zwei Stunden, fünf Sitzungen nahmen einen Tag in Anspruch und eine Strategietagung dauerte insgesamt drei Tage. Die Sitzungen waren regelmässig auf das Geschäftsjahr verteilt und fanden jeweils im Abstand von ein bis zwei Monaten statt.

Der Verwaltungsratspräsident pflegt laufenden Kontakt zu den Verwaltungsratsmitgliedern und informiert sie regelmässig und rechtzeitig. Beschlüsse werden vom Gesamtverwaltungsrat gefasst. Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Die Anwesenheit kann in Ausnahmefällen auch per Telefon oder elektronische Medien erfolgen. Er fasst seine Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmengleichheit hat der Vorsitzende den Stichentscheid. Eine Stellvertretung ist nicht zulässig. Alle Beschlüsse und die Verhandlungen werden protokolliert. Das Protokoll ist vom Vorsitzenden und vom Protokollführer zu unterzeichnen und vom Verwaltungsrat zu genehmigen.

#### Lead Director

Der Verwaltungsrat hat Urs Kaufmann bis zur nächsten Generalversammlung als Lead Director gewählt. In seiner Funktion übernimmt er bei Verhinderung des Präsidenten den Vorsitz der Sitzungen des Verwaltungsrats. Der Lead Director führt die Sitzungen beim Ausstand des Präsidenten bei der Beratung und Beschlussfassung zu den Themen:

- Beurteilung der Arbeit des Präsidenten
- Entscheid des Verwaltungsrats über den Antrag zur Wiederwahl oder Nicht-Wiederwahl des Präsidenten an die Generalversammlung
- Entscheid über die Entschädigung des Präsidenten

#### Zusammensetzung und Arbeitsweise der Ausschüsse

Die Aufgaben und Kompetenzen der Ausschüsse sind in Ziff. 5 des Organisationsreglements der SFS Group festgelegt und abrufbar unter: [Corporate Governance](#) →

Sie unterstützen den Verwaltungsrat in seinen Aufsichts- und Kontrollaufgaben und haben in erster Linie eine Beratungs-, Beurteilungs- und Vorbereitungsfunktion. Entscheidungskompetenz besitzen die Ausschüsse lediglich in den unten explizit erwähnten Punkten.

Am Ende des Berichtsjahres setzten sie sich wie folgt zusammen:

#### Nominations- und Vergütungsausschuss

Urs Kaufmann	Vorsitz
Nick Huber	Mitglied
Heinrich Spoerry	Mitglied

#### Audit Committee

Thomas Oetterli	Vorsitz
Bettina Stadler	Mitglied
Jörg Walther	Mitglied

Die Ausschüsse tagen, sooft es die Geschäfte erfordern. Das Audit Committee tagt in der Regel im Januar, Februar und September. Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt üblicherweise im Februar und Dezember. Über jede Sitzung wird ein Protokoll erstellt, welches allen Sitzungsteilnehmenden und allen Verwaltungsräten zugestellt wird. Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichten an den nächstfolgenden Verwaltungsratssitzungen über die behandelten Geschäfte und stellen allfällige Anträge an den Gesamtverwaltungsrat.

Die Amtsdauer der Ausschussmitglieder beträgt ein Jahr und fällt mit der Amtsdauer als Verwaltungsratsmitglied zusammen.

#### Nominations- und Vergütungsausschuss

Der Ausschuss besteht aus dem Präsidenten und mindestens einem weiteren Mitglied, jedoch maximal vier Mitgliedern des Verwaltungsrats. Sie werden jährlich von der Generalversammlung auf Antrag des Verwaltungsrats gewählt. Der Nominations- und Vergütungsausschuss konstituiert sich selbst. Der Ausschuss bereitet alle relevanten Entschiede in den Bereichen Nomination und Vergütung in Bezug auf die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung vor.

An den Sitzungen nehmen der Chief Executive Officer und der Head of Human Resources teil, ausser wenn deren eigene Leistung oder Vergütung behandelt wird. Im Berichtsjahr hat der Ausschuss drei (Vj. vier) Sitzungen abgehalten, welche je rund drei Stunden dauerten. Der Nominations- und Vergütungsausschuss hat insbesondere folgende Hauptaufgaben:

- Antrag zum Vergütungssystem der SFS Group
- Antrag zur Festlegung der vergütungsrelevanten Ziele für die Konzernleitung
- Antrag zur individuellen Vergütung des Präsidenten, der

übrigen Verwaltungsräte, des Chief Executive Officer und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung

- Antrag zur Änderung der Statuten bezüglich des Vergütungssystems
- Antrag zur ausgewogenen Zusammensetzung des Verwaltungsrats und der Kriterien für die Unabhängigkeit
- Selektionsprozess für neue Verwaltungsräte, den Chief Executive Officer und die Konzernleitung
- Beurteilung von Anträgen des Chief Executive Officer für die Erneuerung oder Abberufung von Mitgliedern der Konzernleitung
- Genehmigung von Vereinbarungen und Arbeitsverträgen mit dem Präsidenten des Verwaltungsrats, dem Chief Executive Officer und den übrigen Mitgliedern der Konzernleitung
- Bewilligung der Annahme von externen Mandaten durch Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Konzernleitung

Die Anträge erfolgen jeweils an den Gesamtverwaltungsrat. Die übrigen Aufgaben des Nominations- und Vergütungsausschusses sind in Ziff. 5.3 des Organisationsreglements beschrieben.

#### Audit Committee

Das Audit Committee besteht aus mindestens drei Mitgliedern, welche vom Verwaltungsrat aus dessen Mitte gewählt werden. Das Audit Committee konstituiert sich selbst und unterstützt den Verwaltungsrat bei der Aufsicht über die Vollständigkeit der Abschlüsse, der Erfüllung der rechtlichen Vorschriften, der Befähigung der externen Revisionsstelle und der Leistung der internen Revision und der externen Revisionsstelle. Das Audit Committee beurteilt die Zweckmässigkeit der Finanzberichterstattung, des internen Kontrollsystems und der allgemeinen Überwachung von geschäftlichen Risiken.

An den Sitzungen des Audit Committees nehmen der Chief Financial Officer, der Chief Executive Officer, der Leiter Corporate Controlling, der Leiter Rechnungslegung, der Leiter Internal Audit sowie die externe Revision teil. Bei Bedarf behandelt das Audit Committee bestimmte Traktanden alleine mit der externen Revisionsstelle. Im Berichtsjahr hat der Ausschuss drei (Vj. vier) Sitzungen abgehalten. Sie dauerten jeweils rund zwei Stunden.

Das Audit Committee hat insbesondere folgende Hauptaufgaben:

- Evaluierung der externen Revisionsstelle und Antrag an den Verwaltungsrat zur Wahl durch die Generalversammlung
- Beurteilung der Arbeit der externen Revisionsstelle und Genehmigung der Honorarbudgets für Revisionsarbeiten und übrige Dienstleistungen
- Ausgestaltung der internen Revision, Bezeichnung der internen Revisionsstelle und Beurteilung ihrer Arbeit
- Prüfung und Genehmigung der Revisionspläne der internen und externen Revision
- Genehmigung allfälliger nicht revisionsbezogener Dienst-

leistungen der externen Revisionsstelle

- Befragung der Konzernleitung und der externen und internen Revisionsstelle zu bedeutenden Risiken, Eventualverpflichtungen und anderen Verpflichtungen sowie Beurteilung der getroffenen Massnahmen zu deren Minimierung
- Prüfung und Besprechung der Jahres- und Zwischenabschlüsse sowie anderer zu publizierender Finanzinformationen
- Besprechung des Ergebnisses der Jahresprüfung mit der externen Revisionsstelle und der Berichte der internen Revision sowie Erlass allfälliger Anträge oder Empfehlungen an den Verwaltungsrat
- Beurteilung und Sicherstellung der Zusammenarbeit zwischen externer Revisionsstelle und interner Revision

Weitere Pflichten des Audit Committees finden sich in Ziff. 5.2.2 des Organisationsreglements.

### 3.6 Kompetenzregelung

Die Aufgaben und Entscheidungsbefugnisse der verschiedenen Instanzen sind in Ziffer 2 ff. des Organisationsreglements detailliert festgehalten. Dem Verwaltungsrat obliegt die oberste Leitung und die Überwachung der Geschäftsführung des Konzerns und der Gesellschaft.

Er fasst Beschlüsse über alle Angelegenheiten, die nicht der Generalversammlung oder einem anderen Organ der Gesellschaft durch Gesetz, Statuten oder durch das Organisationsreglement vorbehalten oder übertragen sind.

Der Verwaltungsrat delegiert die Geschäftsführung der Gesellschaft an die Konzernleitung, sofern nicht die Statuten oder das Organisationsreglement etwas anderes vorsehen. Das Organisationsreglement wird vom Verwaltungsrat periodisch überprüft und angepasst.

Der Verwaltungsrat genehmigt insbesondere die von der Konzernleitung beantragte Strategie und Organisation, die Budgets und die Mittelfristpläne sowie weitere Geschäfte, die wegen ihrer Natur oder finanziellen Grössenordnung von strategischer Bedeutung sind. Soweit der Verwaltungsrat über Projekte entscheiden muss, werden dazu schriftliche Anträge gestellt.

### 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Der Chief Executive Officer orientiert zusammen mit dem Chief Financial Officer den Verwaltungsrat an jeder Sitzung über den laufenden Geschäftsgang, die wichtigsten Geschäftsvorfälle der Segmente, Divisionen und Tochtergesellschaften (Führungseinheiten) sowie über die Erledigung der an die Konzernleitung delegierten Aufgaben.

Das Management-Informationssystem der SFS Group funktioniert wie folgt: Quartalsweise, halbjährlich und jährlich werden jeweils Bilanz, Erfolgsrechnung, Cash Flow Rechnung sowie Kennzahlen der Führungseinheiten erstellt und konsolidiert. Dabei werden die Zahlen mit dem Vorjahr

und mit dem Budget verglichen. Das Budget wird aufgrund der Quartalsabschlüsse in Form einer Prognose auf seine Erreichbarkeit je Gesellschaft sowie konsolidiert überprüft. Der Verwaltungsrat erhält monatlich eine Übersicht zur konsolidierten Umsatzentwicklung und quartalsweise eine Einschätzung mit den Zahlen für das gesamte Geschäftsjahr.

Der Verwaltungsrat genehmigt das Budget der SFS Group, der Segmente und der Divisionen. Einmal jährlich erhält er die Ergebnisse der Mittelfristplanung für die nächsten drei bis fünf Jahre. Der Verwaltungsrat befasst sich in der Regel an einer eineinhalb- bis zweitägigen Strategietagung mit strategischen Fragen zur Gruppe, zu den Segmenten und Divisionen.

Der Chief Executive Officer, die Konzernleitung und der Verwaltungsratspräsident werden monatlich mit einem reduzierten finanziellen Reporting über den Geschäftsverlauf informiert. Wesentliche Abweichungen und Entwicklungen werden dem gesamten Verwaltungsrat sofort schriftlich zur Kenntnis gebracht.

Die interne Revision wird durch das Corporate Controlling und in Kooperation mit einem spezialisierten externen Partner wahrgenommen. Der Leiter der internen Revision ist dem Chief Financial Officer unterstellt und berichtet in Bezug auf diese Tätigkeit direkt an das Audit Committee. Die interne Revision der SFS Group ist auf die Grösse der Gruppe ausgerichtet. Auf Basis des vom Audit Committee genehmigten risikoorientierten Revisionsplanes werden die Konzerngesellschaften je nach Risikobeurteilung alle zwei bis vier Jahre revidiert. Der schriftliche Bericht wird mit dem Management der geprüften Gesellschaft besprochen und die wesentlichen Massnahmen vereinbart. Materielle Feststellungen aus der internen Revision sowie in Revisionsberichten werden im Audit Committee präsentiert und diskutiert. Die interne Revision nimmt an den Sitzungen des Audit Committees teil. Im Berichtsjahr fanden fünf (Vj. sechs) interne Revisionen statt, wovon eine durch den externen Partner durchgeführt wurde.

Das interne Kontrollsystem (IKS) wird jährlich von der externen Revisionsstelle in einem umfassenden Bericht an das Audit Committee und den Verwaltungsrat beurteilt und dessen Existenz bestätigt.

Jährlich nimmt die Konzernleitung zusammen mit den IKS-Verantwortlichen eine Selektion und Neubeurteilung der wesentlichen finanziellen, operativen und strategischen Risiken vor. Auf Basis von eigenen Einschätzungen (top down) und von Angaben aus den Segmenten und Divisionen (bottom up) werden die Risiken nach Eintrittswahrscheinlichkeit und finanziellem Einfluss kategorisiert. Für jedes Risiko werden Massnahmen zur Verminderung festgelegt. Die bewerteten Risiken und definierten Massnahmen werden im Bericht zur Risikoanalyse der SFS Group dem Verwaltungsrat in der Dezember-Sitzung zur Beurteilung und Genehmigung unterbreitet. Im Berichtsjahr wurden insbesondere potenzielle Risiken und mögliche Gegenmassnahmen in den folgenden

Bereichen diskutiert:

- Investitionsrisiken bei Grossprojekten
- Cyber Security
- Risiken bei akquirierten Unternehmen
- Gewährleistungsrisiken aufgrund von Rückrufaktionen
- Abhängigkeit von der globalen Wirtschaftslage
- Risiken im Bereich Compliance
- Währungsrisiken

## 4 Konzernleitung

### 4.1 Mitglieder der Konzernleitung

Der Chief Executive Officer ist zusammen mit der Konzernleitung für die Geschäftsführung der SFS Group zuständig. Unter seiner Leitung befasst sich die Konzernleitung mit allen konzernrelevanten Themen, entscheidet im Rahmen ihrer Kompetenzen und stellt Anträge an den Verwaltungsrat. Die Leiter der Segmente, Divisionen und Supportfunktionen sind verantwortlich für die Erarbeitung und Erreichung ihrer unternehmerischen Ziele und für die selbstständige Führung ihrer Bereiche.

Die Konzernleitung setzt sich Ende 2019 aus zehn (Vj. neun) Personen zusammen:

Auf den 1. Januar 2019 wurde Claude Stadler als Leiter der Querschnittfunktion Corporate Services zusätzlich in die Konzernleitung gewählt. Weiter kam es auf den 1. Juli 2019 zu einem Wechsel in der Leitung der Division Riveting, wo Urs Langenauer den zurückgetretenen Thomas Bamberger ersetzte. Per 1.1.2020 wird zudem die Spitze des Segments Distribution & Logistics neu besetzt. Iso Raunjak tritt dabei die Nachfolge von Josef Zünd an. SFS hat weiter im Dezember 2019 angekündigt, dass der CFO Rolf Frei den Wunsch geäußert hat, auf die Generalversammlung 2021 zurückzutreten.



Konzernleitung am 01.01.2020, von links: Iso Raunjak, George Poh, Urs Langenauer, Rolf Frei, Arthur Blank, Jens Breu, J. Mark King, Walter Kobler, Claude Stadler, Alfred Schneider

---

**Jens Breu**

- Chief Executive Officer seit 2016
- Leiter Segment Engineered Components seit 2014
- Leiter Segment Fastening Systems seit 2014
- Bei SFS seit 1995
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1972

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- Chief Operating Officer 2014–2015
- Leiter Division Industrial 2012–2013
- Technischer Leiter SFS intec 2008–2013
- Verantwortlicher Produktion SFS intec Inc. (USA) 2000–2008
- Projektleiter Werkzeugkonstruktion 1995–2000

## Weitere Tätigkeiten

- Dätwyler Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2019

## Qualifikationen

- MBA, Cleveland State University 2007
- Ingenieur Maschinenbau, Fachhochschule St. Gallen 1996

---

**Thomas Bamberger**

- Leiter Division Riveting 2014 bis Juni 2019
- Bei SFS (GESIPA) 1995–2019
- Deutscher Staatsbürger, geboren 1961

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- Leiter GESIPA Group 2008–2013
- Geschäftsführer GESIPA Deutschland 2006–2008

## Qualifikationen

- Stanford Executive Program, Stanford University 2013
- Dipl.-Ing. (FH), Mechanical Engineering, Hochschule Darmstadt 1989

---

**Arthur Blank**

- Leiter Division Construction seit 2014
- Bei SFS seit 1983
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1959

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- General Manager Europe 2010–2013
- Leiter diverser Business Units 2008–2010
- General Manager International Manufacturing 1998–2008

## Qualifikationen

- Schweizer Kurse für Unternehmensführung SKU 2000
- Internationales Management-Programm mit Fokus Managing Manufacturing, IMD Lausanne 1994
- Bachelor of Science (B. Sc.), Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs (NTB) 1982

---

**Rolf Frei**

- Chief Financial Officer seit 2003
- Bei SFS seit 1981
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1958

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- Leiter Finanz- und Rechnungswesen 1994–2003
- Controller 1981–1994

## Weitere Tätigkeiten

- Industrie- und Handelskammer St. Gallen–Appenzell, Mitglied seit 2015

## Qualifikationen

- Stanford Executive Program, Stanford University 2010
- Schweizer Kurse für Unternehmensführung SKU 1995
- Eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung & Controlling 1987
- Betriebsökonom HWV, FHS St. Gallen 1981

---

**J. Mark King**

- Leiter Division Medical seit 2016
- Bei SFS (Tegra Medical) seit 2012
- US-Staatsbürger, geboren 1965

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- Präsident des Verwaltungsrats und Chief Executive Officer von Tegra Medical 2014–2016
- Chief Operating Officer von Tegra Medical 2012–2014

## Weitere Tätigkeiten

- SafeCirc Clinic, New England, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2019
- Clinical Innovations, Präsident des Verwaltungsrats und Chief Executive Officer 2009–2012
- Cardinal Health (früher Baxter Healthcare/Allegiance Healthcare) 1994–2003
- Johnson & Johnson Healthcare 1989–1994

## Qualifikationen

- Executive Education, University of Wisconsin and Duke University 2000
- Bachelor of Science, Purdue University School of Technology 1987

---

**Walter Kobler**

- Leiter Division Industrial seit 2014
- Bei SFS seit 1987
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1963

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- General Manager des Geschäftsbereichs Luftfahrt 2004–2014

## Qualifikationen

- Stanford Executive Program, Stanford University 2012
- Verkaufsleiter am Forschungsinstitut für Absatz und Handel FAH der Universität St. Gallen 1994
- Fortbildungslehrgänge in Verkauf und Führung, Management Zentrum St. Gallen 1992
- Eidg. dipl. Marketingplaner, Kaderschule St. Gallen 1990

---

**Urs Langenauer**

- Leiter Division Riveting seit Juli 2019
- Bei SFS seit 1995
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1979

## Positionen im Unternehmen

- General Manager Division Automotive, SFS Group USA 2013–2019
- Vice President Manufacturing, SFS Group USA 2008–2013

## Qualifikationen

- Ingenieur in Mechatronik, Fachhochschule St. Gallen, 2003

---

**George Poh**

- Leiter Division Electronics seit 2014
- Bei SFS (Unisteel) seit 1995
- Staatsbürger von Singapur, geboren 1963

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- Chief Operating Officer Unisteel 2012–2014
- Chief Technology Officer Unisteel 2011–2012
- Managing Director Unisteel 2003–2011
- Verschiedene Managementpositionen bei Unisteel 1995–2003

## Qualifikationen

- MBA, University of Hull, Grossbritannien 1998
- Bachelor of Engineering (B. Eng.), Mechanical Engineering, University of Sheffield, Grossbritannien 1988
- Diploma Mechanical Engineering, Singapore Polytechnic 1983

---

**Iso Raunjak**

- Leiter Segment Distribution & Logistics seit 2020
- Bei SFS seit 1992
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1976

## Positionen im Unternehmen

- Leiter Verkaufsbereich Beschläge 2018–2019
- Leiter der Zentralen Logistik 2010–2018

## Qualifikationen

- Diplom in Logistikmanagement an der Universität St. Gallen 2014
- Ausbildung im Bereich Kartellrecht an der Universität Konstanz 2008
- Ausbildung zum Technischen Kaufmann 2004



---

**Alfred Schneider**

- Leiter Division Automotive seit 2014
- Bei SFS seit 1987
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1959

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- Mitglied des Verwaltungsrats des Joint Ventures in China, Sunil SFS intec, seit 2008
- General Manager Automotive Products 2008–2013
- General Manager Industrial Products 2002–2008

## Weitere Tätigkeiten

- Libracore AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2019

## Qualifikationen

- Schweizer Kurse für Unternehmensführung SKU 1999
- Verkaufsmanagement, Universität St. Gallen 1994
- Wirtschaftsingenieur, Swiss Engineering STV 1986
- Ingenieur Fachhochschule, Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs (NTB) 1982

---

**Claude Stadler**

- Leiter Corporate Services seit 2018
- Bei SFS seit 2013
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1976

## Positionen im Unternehmen

- Head of Corporate Services seit 2018
- Head of Corporate Communications und Investor Relations 2013–2017

## Weitere Tätigkeiten

- Ostschweizer Fachhochschule, Mitglied des Hochschulrates seit 2019
- Rüden AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2019
- icotec AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2015
- Avantama AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2015

## Qualifikationen

- Swiss Board School, IMP-HSG, Universität St. Gallen, 2015
- Universität St. Gallen, Master-Abschluss Information & Technology Management, 2001
- Stockholm School of Economics, CEMS MIM, 2000

---

**Josef Zünd**

- Leiter Segment Distribution & Logistics 2014–2019
- Bei SFS seit 1971
- Schweizer Staatsbürger, geboren 1955

## Positionen im Unternehmen

- Mitglied des Verwaltungsrats von verschiedenen SFS Gruppengesellschaften
- Leiter SFS unimarket 2000–2013
- Verschiedene Vertriebs- und Führungsfunktionen SFS unimarket

## Weitere Tätigkeiten

- Locher Bewehrungen AG, Mitglied des Verwaltungsrats seit 2013
- SWISSAVANT Wirtschaftsverband Handwerk und Haushalt, Vorstandsmitglied seit 2013

## Qualifikationen

- Schweizer Kurse für Unternehmensführung SKU 1995
- Eidg. dipl. Verkaufsleiter, Kaderschule St. Gallen 1986

#### 4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Die Kurzprofile der Konzernleitungsmitglieder unter Ziff. 4.1 beschreiben weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen. Darüber hinaus üben die Konzernleitungsmitglieder keine Tätigkeiten in bedeutenden Gremien aus, haben keine dauernde Leitungs- oder Beraterfunktion für Interessengruppen und bekleiden keine amtlichen Funktionen oder politischen Ämter.

#### 4.3 Zulässige weitere Tätigkeiten

Die Mitglieder der Konzernleitung dürfen mit Genehmigung des Nominations- und Vergütungsausschusses weitere Tätigkeiten in obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen ausüben. Die Anzahl Mandate bei Dritten und nicht mit der SFS Group verbundenen Unternehmen ist beschränkt auf:

- zwei Mandate von Gesellschaften, die als Publikumsgesellschaften (Art. 727 Abs. 1 Ziff. 1 OR) gelten; zusätzlich
- drei Mandate von Gesellschaften, die in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren eine Bilanzsumme von CHF 20 Mio., einen Umsatzerlös von CHF 40 Mio. und 250 Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt übersteigen (Art. 727 Abs. 1 Ziff. 2 OR); zusätzlich
- fünf Mandate von Rechtseinheiten, welche die oben genannten Kriterien nicht erfüllen.

Mandate bei Gesellschaften, die unter einheitlicher Kontrolle oder gleicher wirtschaftlicher Berechtigung stehen, gelten als ein Mandat.

#### 4.4 Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge, welche die Führungsverantwortung an juristische oder natürliche Personen ausserhalb der SFS Group übertragen.

## 5 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Sämtliche Angaben zu diesem Themenschwerpunkt sind im Vergütungsbericht unter Ziff. 2 Grundsätze des Vergütungssystems in diesem Geschäftsbericht detailliert beschrieben.

## 6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre

#### 6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Die Mitwirkungsrechte der Aktionäre sind in Art. 11 der Statuten geregelt.

Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme. Vorbehalten bleiben die Ausführungen unter Ziff. 2.5 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen. Im Berichtsjahr wurden keine Ausnahmen gewährt (Vj. keine).

Der Verwaltungsrat bestimmt die Anforderungen an Vollmachten und Weisungen.

Eine Erleichterung oder Aufhebung der Beschränkung der Übertragbarkeit der Namenaktien und damit der Stimmrechtsbeschränkung kann durch Beschluss der Generalversammlung erfolgen. Für ein Zustandekommen des Beschlusses sind mindestens zwei Drittel der vertretenen Aktienstimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte notwendig.

Die Statuten enthalten weder Regelungen zur Abgabe von Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter noch Regeln betreffend die elektronische Teilnahme an der Generalversammlung.

Jeder Aktionär kann sich vom unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Die Amtsdauer des unabhängigen Stimmrechtsvertreters endet an der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Wiederwahl ist möglich. Seine Pflichten richten sich nach den anwendbaren gesetzlichen Bestimmungen. Als unabhängigen Stimmrechtsvertreter hat die Generalversammlung vom 1. Mai 2019 bürki bolt nemeth Rechtsanwälte in 9435 Heerbrugg bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt.

#### 6.2 Statutarische Quoren

Für Beschlüsse über:

- Die in Art. 704 Abs. 1 OR sowie Art. 18 und 64 im Bundesgesetz über Fusion, Spaltung, Umwandlung und Vermögensübertragung (Fusionsgesetz) genannten Fälle;
- Die Erleichterung oder Aufhebung der Beschränkung der Übertragbarkeit der Namenaktien;
- Eine Änderung des Art. 13 der Statuten (Quoren);

sind mindestens zwei Drittel der vertretenen Aktienstimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte notwendig.

#### 6.3 Einberufung der Generalversammlung

Es bestehen keine vom Gesetz abweichenden Regeln.

#### 6.4 Traktandierung

Der Verwaltungsrat nimmt die Traktandierung der Verhandlungsgegenstände vor.

Mit Stimmrecht eingetragene Aktionäre, die einzeln oder zusammen mindestens fünf Prozent des Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen. Das Begehren muss zusammen mit den Anträgen schriftlich mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung an den Präsidenten des Verwaltungsrats gerichtet werden.

#### 6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Rund zehn Kalendertage vor und fünf Kalendertage nach dem Datum der Generalversammlung werden keine Eintragungen von Namenaktien im Aktienbuch vorgenommen. Die genauen Daten sind in der Einladung zur Generalversammlung aufgeführt. Im Berichtsjahr hat der Verwaltungsrat hierzu keine Ausnahmen gewährt (Vj. keine).

## 7 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

### 7.1 Angebotspflicht

Gemäss Art. 31 der Statuten wurde die Pflicht zur Unterbreitung eines öffentlichen Kaufangebots nach Art. 32 und 52 des Bundesgesetzes über die Börsen und den Effektenhandel (BEHG) im Sinne von Art. 22 Abs. 2 BEHG wegbedungen (Opting-out).

### 7.2 Kontrollwechselklauseln

Es existieren keine vertraglichen Kontrollwechselklauseln in Verträgen und Plänen zugunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats. Die Arbeitsverträge der Konzernleitungsmitglieder enthalten ebenfalls keine Kontrollwechselklauseln. Die Aktiensperrfristen werden durch einen Kontrollwechsel nicht aufgehoben. In den Arbeitsverträgen weiterer Kadermitglieder mit Schlüsselfunktionen gibt es ebenfalls keine Bestimmungen zum Kontrollwechsel.

Die vertraglich vereinbarte Kündigungsfrist für Mitglieder der Konzernleitung beträgt sechs Monate. Das zweijährige Konkurrenzverbot, welches den Mitgliedern der Konzernleitung vertraglich auferlegt wird, gilt nicht, wenn das Arbeitsverhältnis aufgrund eines Kontrollwechsels aufgelöst wird.

## 8 Revisionsstelle

### 8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

PricewaterhouseCoopers AG, St. Gallen, ist seit 1993 Revisionsstelle der SFS Group AG und von verschiedenen Tochtergesellschaften. Die Revisionsstelle wird von der Generalversammlung jeweils für ein Geschäftsjahr gewählt. Der leitende Revisor, Thomas Illi, trägt seit der Generalversammlung 2016 die Verantwortung für das Revisionsmandat.

### 8.2 Revisionshonorar

Im Berichtsjahr gab der Konzern für die Prüfung der Jahresrechnung der SFS Group AG, des Konzerns und der Tochtergesellschaften rund CHF 0.8 Mio. (Vj. CHF 0.7 Mio.) an PricewaterhouseCoopers aus.

### 8.3 Zusätzliche Honorare

PricewaterhouseCoopers AG und mit ihr verbundene Gesellschaften stellten im Berichtsjahr keine zusätzlichen prüfungsnahen Dienstleistungen in Rechnung (Vj. CHF 0.1 Mio.). Für weitere Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Einhaltung von Steuergesetzen und anderen steuerbezogenen Dienstleistungen bezahlte die SFS Group an PricewaterhouseCoopers AG CHF 0.2 Mio. (Vj. CHF 0.3 Mio.).

### 8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Das Audit Committee informiert den Verwaltungsrat mindestens einmal jährlich über die Arbeit der externen Revision und die Zusammenarbeit mit ihr.

Die externe Revision erstellt jährlich zuhanden des Verwaltungsrats und des Audit Committees einen Prüfungsplan und einen umfassenden Bericht zum Jahresabschluss. Dieser enthält die Feststellungen über die Rechnungslegung, das interne Kontrollsystem sowie die Durchführung und das Ergebnis der Revision.

Das Audit Committee beurteilt den jährlichen Umfang (Scope) der Revision sowie die Revisionspläne und bespricht die Revisionsergebnisse mit der Revisionsstelle. Im Berichtsjahr war die externe und interne Revision an drei (Vj. vier) Sitzungen des Audit Committees anwesend.

Das Audit Committee beurteilt jährlich Wirksamkeit, Leistung, Unabhängigkeit und Honorare der externen Revisionsstelle und stellt Antrag an den Verwaltungsrat, welche externe Prüfungsfirma der Generalversammlung zur Wahl vorzuschlagen sei.

Grundlage der Bewertung bilden die von der Revisionsstelle verfassten Berichte und Präsentationen, die in den Sitzungen geführten Diskussionen, die sachliche und objektive Sicht sowie die technische und betriebliche Kompetenz.

Das Audit Committee prüft die Zweckmässigkeit, den Umfang und die Honorare der von der externen Revisionsstelle erbrachten Dienstleistungen.

## 9 Informationspolitik

Offene und regelmässige Kommunikation auf allen Stufen ist ein wichtiger Teil der Führungsverantwortung. Sämtlichen Kommunikationsmassnahmen liegt der Schutz der Glaubwürdigkeit des Unternehmens zugrunde. Die Kommunikation erfolgt mit allen Anspruchsgruppen aktiv, offen und zeitgerecht.

Zahlen und Fakten zum Unternehmen, Präsentationen zu wichtigen Aktivitäten sowie die Termine aller für Aktionäre, Analysten und Journalisten wichtigen Veranstaltungen sind auf der Webseite abrufbar unter: [Finanzpublikationen](#) →

Als Unternehmen, das seine Aktien an der SIX Swiss Exchange AG kotiert hat, untersteht die SFS Group AG der Adhoc-Publizitätspflicht, d. h. der Pflicht zur Bekanntgabe potenziell kursrelevanter Informationen.

SFS pflegt den regelmässigen Dialog mit Investoren und den Medien. Dazu zählen die Medien- und Analystenkonferenz im März und im Juli, alle zwei Jahre ein Investorentag im August/September, Roadshows im Frühling und im Herbst, eine Volumenmeldung mit Umsatzzahlen im Januar sowie die Teilnahme an Investorentagen verschiedener Banken.

Interessierte können sich kostenlos für einen E-Mail-Aboservice in eine Mailingliste eintragen. Abrufbar unter: [Mailingliste](#) →

Alle Medienmitteilungen, Geschäfts- und Halbjahresberichte, Volumenmeldung, Medien- und Analystenkonferenz etc. werden zeitgleich mit ihrer Veröffentlichung aufgeschaltet. Abrufbar unter: [Aktionärsinformation](#) →

Aktionäre erhalten zusammen mit der Einladung zur Generalversammlung direkt einen Aktionärsbrief mit der Kurzversion des Geschäftsberichts zugestellt. Eine umfassende Version des Geschäftsberichts ist elektronisch auf der Internetseite verfügbar. Abrufbar unter: [Finanzpublikationen](#) →

Übrige Interessenten erhalten die Berichte auf Verlangen. Offizielle Bekanntmachungen und Mitteilungen der Gesellschaft erfolgen durch Veröffentlichungen im Schweizerischen Handelsamtsblatt (SHAB).

Auf der Internetseite der SFS Group [www.sfs.biz](http://www.sfs.biz) sind folgende Informationen und Dokumente abrufbar:

[Investoreninformationen](#) →

[Organisationsreglement](#) →

[Statuten](#) →

[Unternehmensnachrichten und Ad-hoc-Mitteilungen](#) →

[Finanzpublikationen](#) →

Corporate Communications/Investor Relations  
Claude Stadler  
Rosenbergsaustrasse 8  
CH-9435 Heerbrugg  
T +41 71 727 51 85  
[corporate.communications@sfs.biz](mailto:corporate.communications@sfs.biz)

## 10 Nichtanwendbarkeit/ Negativerklärung

Es wird ausdrücklich festgehalten, dass sämtliche nicht enthaltenen oder erwähnten Angaben entweder als nicht anwendbar oder als Negativerklärung (gemäss den Anforderungen der Corporate-Governance-Richtlinie der SIX Swiss Exchange AG bzw. deren Kommentar) gelten.

# Vergütungs- bericht

Inhalt	46
Grundsätze des Vergütungssystems	46
Festlegungsverfahren	47
Vergütungen im Geschäftsjahr und im Vorjahr	49
Aktienbestand von Verwaltungsrat und Konzernleitung	51
Bericht der Revisionsstelle	52

# 1 Inhalt

Der Vergütungsbericht informiert über das Vergütungssystem der SFS Group und die gewährten Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung. Die SFS Group hat das Vergütungssystem in Zusammenhang mit dem Börsengang von 2014 neu definiert und im Berichtsjahr 2018 überarbeitet.

Der Bericht erfüllt die im Januar 2014 in Kraft getretenen Vorschriften der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) und damit die Bestimmungen des Schweizer Obligationenrechts. Der Bericht basiert auf den Empfehlungen der Richtlinie zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange AG sowie den Statuten der SFS Group AG.

## 2 Grundsätze des Vergütungssystems

Der Erfolg der SFS Group hängt in hohem Masse von der Qualität, dem unternehmerischen Handeln und dem Engagement ihrer Mitarbeitenden ab. Ziel des Vergütungssystems ist es, qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu gewinnen und auf die langfristigen Ziele des Unternehmens auszurichten. Die Vergütungspolitik der SFS Group orientiert sich an folgenden Kriterien:

- leistungsorientiert mit einer fixen und variablen Vergütungskomponente
- basierend auf klar festgelegten und messbaren Zielen
- einfach und nachvollziehbar
- faire und marktgerechte Vergütungen
- festgelegte Ober- und Untergrenzen

Die Grundsätze der Vergütungen sind in Art. 25 bis Art. 30 der Statuten der SFS Group AG festgelegt.

Die Gewährung von Krediten und Darlehen sowie Vorsorgeleistungen ausserhalb der beruflichen Vorsorge an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung sind gemäss den Statuten untersagt.

Die Zuständigkeit für Änderungen am Vergütungsreglement und den Antrag über die zu gewährenden Vergütungen liegt beim Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC). Die Anträge erfolgen an den Gesamtverwaltungsrat. Die Zusammensetzung, die Aufgaben und die Arbeitsweise des NCC sind im Corporate-Governance-Bericht umschrieben. Die Generalversammlung wählt aus den Mitgliedern des Verwaltungsrats zwei und maximal vier Mitglieder in das NCC. Sie werden jährlich an der Generalversammlung gewählt.

### 2.1 Vergütung des Verwaltungsrats

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein fixes Grundhonorar, eine fixe Entschädigung für Mitgliedschaften in Ausschüssen des Verwaltungsrats und eine pauschale

Spesenentschädigung. Diese Vergütungskomponenten werden vom Verwaltungsrat auf Antrag des NCC jährlich festgelegt. Dabei wird die Vergütung unter Vorbehalt und im Rahmen der durch die Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütung festgesetzt. Die Entschädigung wird in bar und in Form einer fixen Anzahl Aktien der SFS Group AG ausbezahlt. Die SFS Aktien stellen eine auf langfristigen Erfolg ausgerichtete Vergütung dar und sind mit einer Sperrfrist von mindestens drei Jahren versehen. Der Anteil der Vergütungskomponente SFS Aktien wird in regelmässigen Perioden durch das NCC überprüft. Änderungsvorschläge werden dem Verwaltungsrat unterbreitet.

Die in Art. 25 der Statuten vorgesehene zusätzliche Entschädigung für Ausnahmefälle wurde weder im Berichtsjahr noch im Vorjahr ausgerichtet. Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats wird unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung entrichtet.

Für die Mitglieder des Verwaltungsrats werden grundsätzlich keine Beiträge an Pensionskassen oder anderweitige Vorsorgeeinrichtungen erbracht. Solche Beiträge können im Ausnahmefall auf Antrag des NCC und mit Genehmigung der Generalversammlung ausgerichtet werden, falls die betreffenden Mitglieder kein anderweitig versicherbares Einkommen aus unselbständiger Erwerbstätigkeit erzielen.

### 2.2 Vergütung der Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten ihrer Verantwortung und Erfahrung entsprechend ein Basissalär in Form einer festen Barvergütung. Zusätzlich wird eine leistungs- und resultatabhängige variable Vergütung in bar und in Form von SFS Aktien ausbezahlt. Die zugeteilten SFS Aktien sind für mindestens drei Jahre gesperrt.

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung wird unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung entrichtet. Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten auch eine Pauschalentschädigung für die Geschäfts- und Repräsentationsspesen in Übereinstimmung mit dem von den zuständigen kantonalen Steuerbehörden genehmigten Spesenreglement.

Für die Mitglieder der Konzernleitung setzt sich die Gesamtvergütung aus folgenden Komponenten zusammen:

- 1) fixes Basissalär
- 2) variable Vergütung in bar
- 3) variable Vergütung in SFS Aktien

#### 1) fixes Basissalär

Das fixe Basissalär entspricht in der Regel dem fixen 13-fachen Monatsgehalt. Dieses wird individuell festgelegt und berücksichtigt die Funktion und Verantwortung des einzelnen Konzernleitungsmitglieds.

2) variable Vergütung in bar

Das variable Vergütungssystem der Konzernleitung basiert auf dem gruppenweit gültigen MbO (Management by Objective)-Prozess. Für jedes Konzernleitungsmitglied wird eine erfolgs- und leistungsorientierte variable Zielvergütung in bar definiert, welche gemäss Statuten maximal 100% der festen Vergütung erreichen kann. Die variable Zielvergütung in bar ist für den Chief Executive Officer (CEO) auf 40 bis 60% und bei den übrigen Konzernleitungsmitgliedern auf 20 bis 40% des fixen Basissalärs begrenzt. Bei Nichterreichen des jeweilig definierten Schwellenwertes je Ziel wird keine variable Barvergütung ausbezahlt. Bei deutlicher Übererfüllung sämtlicher Ziele werden maximal 150% der definierten variablen Zielvergütungen in bar ausbezahlt.

Die Höhe der variablen Barvergütung richtet sich nach drei Kriterien:

a) dem Erreichungsgrad der Finanzziele

Die Finanzziele werden im Voraus für eine einjährige Leistungsperiode festgelegt. Im Geschäftsjahr 2019 waren dies wie im Geschäftsjahr 2018 auf Konzern-, Segment- und Divisionsstufe der Umsatz und die Höhe der EBIT-Marge.

b) der Erfüllung von individuellen Jahreszielen

Diese vergütungsrelevanten Ziele werden durch den Verwaltungsrat für den CEO und durch den CEO individuell für jedes Konzernleitungsmitglied festgelegt und bestimmt. Sie orientieren sich hierzu an aktuellen Projekten, den vereinbarten strategischen Zielen und einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Für jedes definierte Ziel wird ein Schwellenwert festgesetzt, unter welchem keine Auszahlung erfolgt sowie eine Obergrenze, die die maximale Auszahlung festlegt.

c) einem Ermessensentscheid zum Führungsverhalten

Die Beurteilung der Komponenten Führung, Werte und Verhalten fliesst ebenfalls in die variable Barvergütung ein. Die Zielerreichung wird durch den zuständigen Vorgesetzten beurteilt und durch das zuständige Führungsorgan verabschiedet.

Die Gewichtung der variablen Barvergütung obliegt dem Verwaltungsrat auf Antrag des NCC. Sie hatte sowohl im Berichtsjahr als auch im Vorjahr folgende Ausprägung:

	CEO, CFO und Head of Corporate Services	Übrige Konzernleitungsmitglieder
Finanzziele Konzern	60%	30%
Finanzziele Segmente und Divisionen	–	30%
Individuelle Ziele	20%	20%
Führung, Werte, Verhalten	20%	20%

3) variable Vergütung in SFS Aktien

Ein zweiter Teil der variablen Vergütung wird in Form von SFS Aktien ausbezahlt. Der Verwaltungsrat bestimmt jährlich zu Beginn der Leistungsperiode für jedes Mitglied eine bestimmte Anzahl SFS Aktien. Die Anzahl soll sich für den CEO in einer Ziel-Bandbreite von 1'500 bis 2'500 Aktien und für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung von 250 bis 1'000 Aktien belaufen. Nach Ablauf der Leistungsperiode legt der Verwaltungsrat auf Antrag des NCC nach eigenem Ermessen, aufgrund des Markt-umfelds (konjunkturelle Entwicklung, Branchenentwicklung, usw.), der Strategieumsetzung, der finanziellen Situation des Unternehmens sowie der individuellen Leistung die SFS Aktienzuteilung fest. Dabei kann ein Faktor von 0 bis 150% zur Anwendung gelangen. Die SFS Aktien werden nach der Generalversammlung, welche diese Vergütung genehmigt, den Mitgliedern zu Eigentum übertragen. Die SFS Aktien bleiben für mindestens drei Jahre gesperrt. Bei Austritt eines Konzernleitungsmitgliedes bleiben die zugewiesenen SFS Aktien in dessen Eigentum.

**2.3 Beteiligungsplan**

Die SFS Group AG kann periodisch Aktien der Gesellschaft vom Verwaltungsrat auf Antrag des NCC genehmigten Bedingungen an ausgewählte und langjährige Mitarbeitende abgeben. Der Verwaltungsrat hat dazu ein Reglement verabschiedet, welches insbesondere die Berechnung des Bezugspreises, die Gewährung eines allfälligen Rabatts auf den Bezugspreis, den maximalen Bezugswert (bewertet zum Zeitpunkt der Zuteilung) im Verhältnis zur individuellen jährlichen Grundvergütung sowie eine Sperrfrist der Aktien festlegt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung können in dieses Programm eingeschlossen werden. Die so erworbenen Aktien sind für mindestens drei Jahre gesperrt. Im Jahr 2019 wurde im Gegensatz zum Vorjahr kein Beteiligungsprogramm umgesetzt.

**3 Festlegungsverfahren**

Das NCC berät jeweils zum Jahresende über die Festlegung der finanziellen und individuellen Ziele der Konzernleitung für das nachfolgende Geschäftsjahr. Es legt sie dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung vor.

Die Vergütungen des Verwaltungsrats sowie die variable Vergütung der Konzernleitung werden jährlich nach Abschluss des Geschäftsjahres und vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung auf Antrag des NCC vom Gesamtverwaltungsrat im Februar festgelegt. Für die fixe Vergütung der Konzernleitung, gültig für das nachfolgende Kalenderjahr, erfolgt die Festlegung durch den Gesamtverwaltungsrat auf Antrag des NCC im Dezember des Vorjahres.

Bei der Festlegung der eigenen Vergütung ist jeweils der gesamte Verwaltungsrat anwesend und entscheidungsbe-rechtigt.

Bei der Festlegung der Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden Schweizer Marktdaten von börsenkotierten, international tätigen Industrieunternehmen mit vergleichbarer Grösse und geografischer Lage und Hauptsitz in der Schweiz beigezogen sowie die individuelle Verantwortung und Erfahrung berücksichtigt. Diese Daten werden in regelmässigen Abständen überprüft. Im Berichtsjahr hat keine Überprüfung stattgefunden.

Die folgende Tabelle beschreibt die Verantwortlichkeiten bezüglich Festlegung der variablen Vergütung sowie der Gesamtvergütung:

	Vorschlag	Entscheid	Genehmigung
Verwaltungsrat	NCC	VR	GV
CEO	NCC	VR	GV
Konzernleitung	NCC	VR	GV

Gemäss Statuten genehmigt die Generalversammlung jährlich gesondert die Gesamtbeträge, die der Verwaltungsrat beschlossen hat für:

1. die Vergütung des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung;
2. eine allfällige zusätzliche Vergütung für den Verwaltungsrat für das abgeschlossene Geschäftsjahr;
3. die variable Vergütung des CEO und der Konzernleitung, die aufgrund der erzielten Resultate und erreichten Ziele im vorangehenden Geschäftsjahr unmittelbar nach Genehmigung ausgerichtet werden soll;
4. die feste Vergütung des CEO und der Konzernleitung, die im kommenden Geschäftsjahr zur Auszahlung gelangen soll.

Verweigert die Generalversammlung die Genehmigung der beantragten festen bzw. der beantragten variablen Vergütung, so kann der Verwaltungsrat eine neue, ausserordentliche Generalversammlung einberufen und ihr neue Anträge zur Genehmigung unterbreiten, oder er kann die Anträge zur Vergütung retrospektiv von der nächsten ordentlichen Generalversammlung genehmigen lassen.

Die jeweils beantragten Gesamtbeträge verstehen sich inklusive sämtlicher Beiträge der Mitglieder des Verwaltungsrats bzw. der Konzernleitung sowie der Gesellschaft an die Sozialversicherungen und Einrichtungen der beruflichen Vorsorge (Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge).

Soweit neue Mitglieder der Konzernleitung ernannt oder Mitglieder innerhalb der Konzernleitung befördert werden und ihre Stelle antreten, nachdem die Generalversammlung die maximale Gesamtvergütung für die Mitglieder der Konzernleitung für das kommende Geschäftsjahr genehmigt hat, darf diesen neuen oder beförderten Mitgliedern für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung eine Gesamtvergütung von je maximal 25% der von der Generalversammlung letztmals für die Konzernleitung genehmigten Gesamtvergütung ausgerichtet werden.



## 4 Vergütungen im Geschäftsjahr und im Vorjahr

Dieses Kapitel unterliegt der Prüfung durch die Revisionsstelle.

### 4.1 Vergütung Verwaltungsrat 2019

in CHF ausser Anzahl Aktien	Basissalär in bar	Anzahl SFS Aktien	Wert SFS Aktien <sup>1</sup>	Sozial- leistungen <sup>2</sup>	Total
Heinrich Spoerry, Präsident	213'000	1'500	132'225	43'577	388'802
Nick Huber	80'000	500	44'075	18'358	142'433
Urs Kaufmann	80'000	500	44'075	18'358	142'433
Thomas Oetterli	80'000	500	44'075	18'373	142'448
Bettina Stadler	80'000	500	44'075	18'358	142'433
Jörg Walther	80'000	500	44'075	18'373	142'448
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>613'000</b>	<b>4'000</b>	<b>352'600</b>	<b>135'397</b>	<b>1'100'997</b>

<sup>1</sup> Der Kurswert der SFS Aktien zum Zeitpunkt der Zuteilung der Anzahl Aktien am 7. Mai 2019 betrug CHF 88.15 je Aktie.

<sup>2</sup> Arbeitgeberbeiträge sowie durch den Arbeitgeber übernommene Arbeitnehmerbeiträge für Sozialleistungen.

### 4.2 Vergütung Verwaltungsrat 2018

Im Berichtsjahr wurde die Darstellung der Vergütung Verwaltungsrat angepasst.

in CHF ausser Anzahl Aktien	Basissalär in bar	Anzahl SFS Aktien	Wert SFS Aktien <sup>1</sup>	Sozial- leistungen <sup>2</sup>	Total
Heinrich Spoerry, Präsident	220'000	1'500	169'950	49'655	439'605
Nick Huber	80'000	500	56'650	19'487	156'137
Urs Kaufmann	80'000	500	56'650	20'228	156'878
Thomas Oetterli	80'000	500	56'650	20'246	156'896
Bettina Stadler	80'000	500	56'650	20'228	156'878
Jörg Walther	80'000	500	56'650	20'246	156'896
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>620'000</b>	<b>4'000</b>	<b>453'200</b>	<b>150'090</b>	<b>1'223'290</b>

<sup>1</sup> Der Kurswert der SFS Aktien zum Zeitpunkt der Zuteilung der Anzahl Aktien am 3. Mai 2018 betrug CHF 113.30 je Aktie.

<sup>2</sup> Arbeitgeberbeiträge sowie durch den Arbeitgeber übernommene Arbeitnehmerbeiträge für Sozialleistungen.

Der nachfolgende Ausweis 2018 stellt die Vergleichbarkeit mit dem letztjährigen Vergütungsbericht sicher.

in CHF ausser Anzahl Aktien	Basissalär brutto in bar	Anzahl SFS Aktien	Wert SFS Aktien brutto <sup>1</sup>	Weitere Leistungen <sup>2</sup>	Total
Heinrich Spoerry, Präsident	233'194	1'500	179'838	26'573	439'605
Nick Huber	85'311	500	60'219	10'607	156'137
Urs Kaufmann	85'311	500	60'411	11'156	156'878
Thomas Oetterli	85'311	500	60'411	11'174	156'896
Bettina Stadler	85'311	500	60'411	11'156	156'878
Jörg Walther	85'311	500	60'411	11'174	156'896
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>659'749</b>	<b>4'000</b>	<b>481'701</b>	<b>81'840</b>	<b>1'223'290</b>

<sup>1</sup> Der Kurswert der SFS Aktien zum Zeitpunkt der Zuteilung der Anzahl Aktien am 3. Mai 2018 betrug CHF 113.30 je Aktie. Für den Bruttoausweis wurden die Arbeitnehmerbeiträge für die Sozialleistungen dazugerechnet.

<sup>2</sup> Arbeitgeberbeiträge für Sozialleistungen.

### 4.3 Vergütung Konzernleitung 2019

in CHF ausser Anzahl Aktien	Basissalär brutto in bar	Variable Barvergütung brutto	Anzahl SFS Aktien	Wert SFS Aktien brutto <sup>1</sup>	Weitere Leistungen <sup>2</sup>	Total
Jens Breu, CEO	559'000	208'000	2'500	233'271	120'805	1'121'076
Übrige Mitglieder der Konzernleitung	2'928'820	827'143	6'214	592'289	508'409	4'856'661
<b>Total Konzernleitung</b>	<b>3'487'820</b>	<b>1'035'143</b>	<b>8'714</b>	<b>825'560</b>	<b>629'214</b>	<b>5'977'737</b>

<sup>1</sup> Der Kurswert der SFS Aktien zum Zeitpunkt der Festlegung der Anzahl Aktien anlässlich der Verwaltungsratssitzung vom 25. Februar 2020 betrug CHF 84.85 je Aktie. Für den Bruttoausweis wurden die Arbeitnehmerbeiträge für die Sozialleistungen dazugerechnet.

<sup>2</sup> Arbeitgeberbeiträge für Sozialleistungen und Beiträge für die berufliche Vorsorge.

### 4.4 Vergütung Konzernleitung 2018

in CHF ausser Anzahl Aktien	Basissalär brutto in bar	Variable Barvergütung brutto	Anzahl SFS Aktien	Wert SFS Aktien brutto <sup>1</sup>	Vergütung Beteiligungs- plan <sup>3</sup>	Weitere Leistungen <sup>2</sup>	Total
Jens Breu, CEO	559'000	222'000	3'000	279'044	0	125'758	1'185'802
Übrige Mitglieder der Konzernleitung	2'652'243	797'667	6'730	634'986	9'510	469'242	4'563'648
<b>Total Konzernleitung</b>	<b>3'211'243</b>	<b>1'019'667</b>	<b>9'730</b>	<b>914'030</b>	<b>9'510</b>	<b>595'000</b>	<b>5'749'450</b>

<sup>1</sup> Der Kurswert der SFS Aktien zum Zeitpunkt der Festlegung der Anzahl Aktien anlässlich der Verwaltungsratssitzung vom 26. Februar 2019 betrug CHF 84.65 je Aktie (verwendeter Kurs in obenstehender Tabelle). Zum Zeitpunkt der Zuteilung der Aktien am 2. Mai 2019 betrug der Kurs CHF 93.25 je Aktie. Für den Bruttoausweis wurden die Arbeitnehmerbeiträge für die Sozialleistungen dazugerechnet.

<sup>2</sup> Arbeitgeberbeiträge für Sozialleistungen und Beiträge für die berufliche Vorsorge.

<sup>3</sup> Gewährter Rabatt für Konzernleitungsmitglieder mit Wohnsitz ausserhalb der Schweiz

### 4.5 Darlehen und Kredite

Die SFS Group hat den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung keine Darlehen, Kredite, Sicherheiten oder Vorsorgeleistungen ausserhalb der beruflichen Vorsorge gewährt.

## 5 Aktienbestand von Verwaltungsrat und Konzernleitung

### 5.1 Verwaltungsrat

	Anzahl Aktien am <b>31.12.2019</b>	Anzahl Aktien am 31.12.2018
Heinrich Spoerry, Präsident, nicht exekutives Mitglied	199'460	197'960
Nick Huber, nicht exekutives Mitglied*	114'152	332'932
Urs Kaufmann, nicht exekutives, unabhängiges Mitglied	9'760	9'260
Thomas Oetterli, nicht exekutives, unabhängiges Mitglied	7'760	7'260
Bettina Stadler, nicht exekutives Mitglied	391'900	391'400
Jörg Walther, nicht exekutives, unabhängiges Mitglied	4'640	4'140
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>727'672</b>	942'952

\* Im Dezember 2019 wurden 219'280 Aktien aus dem Privatbesitz an die Familiengesellschaft HUWA Finanz- und Beteiligungs AG übertragen.

Diese Angaben zum Aktienbestand der Verwaltungsräte ersetzen nicht die Angaben im Anhang des Geschäftsberichts gemäss Art. 663c OR.

### 5.2 Konzernleitung

	Anzahl Aktien am <b>31.12.2019</b>	Anzahl Aktien am 31.12.2018
Thomas Bamberger, Leiter Division Riveting (bis Juni 2019)	n/a	3'366
Arthur Blank, Leiter Division Construction	15'580	14'830
Jens Breu, CEO	15'310	12'310
Rolf Frei, CFO	49'710	50'130
J. Mark King, Leiter Division Medical	1'400	800
Walter Kobler, Leiter Division Industrial	22'000	21'250
Urs Langenauer, Leiter Division Riveting (seit Juli 2019)	3'100	n/a
George Poh, Leiter Division Electronics	55'661	54'386
Alfred Schneider, Leiter Division Automotive	17'360	16'610
Claude Stadler, Head of Corporate Services (seit Januar 2019)	391'080	n/a
Josef Zünd, Leiter Segment Distribution & Logistics	7'391	17'916
<b>Total Konzernleitung</b>	<b>578'592</b>	191'598

Diese Angaben zum Aktienbestand der Konzernleitung ersetzen nicht die Angaben im Anhang des Geschäftsberichts gemäss Art. 663c OR.

# Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der SFS Group AG

Heerbrugg, Gemeinde Widnau

Wir haben das Kapitel 4 des Vergütungsbericht der SFS Group AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

## Verantwortung des Verwaltungsrates

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

## Verantwortung des Prüfers

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

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungsselementen 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 SFS Group AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG



Thomas Illi

Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Gianluca Galasso

Revisionsexperte

St. Gallen, 5. März 2020

# Finanzbericht

## **Konzernrechnung SFS Group**

Konsolidierte  
Erfolgsrechnung 54

Konsolidierte  
Bilanz 55

Konsolidierter  
Eigenkapitalnachweis 56

Konsolidierte  
Cash Flow Rechnung 57

Anhang 59

Bericht der  
Revisionsstelle 89

**Jahresrechnung  
SFS Group AG 95**

**Informationen  
für Aktionäre 104**

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

in Mio. CHF	Anhang	2019		2018		+/- %
<b>Nettoumsatz</b>	2.2	<b>1'782.1</b>	<b>100.0%</b>	1'736.9	100.0%	2.6%
Andere betriebliche Erträge	2.3	32.6		19.8		
Bestandesänderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen		-3.7		10.4		
Materialaufwand		-641.2		-643.2		
<b>Deckungsbeitrag</b>		<b>1'169.8</b>	<b>65.6%</b>	<b>1'123.9</b>	<b>64.7%</b>	<b>4.1%</b>
Personalaufwand	2.4	-550.6		-519.3		
Andere betriebliche Aufwendungen	2.5	-287.5		-271.8		
Abschreibung Sachanlagen	3.4	-91.9		-86.5		
Amortisation immaterielle Anlagen	3.5	-3.5		-3.2		
<b>Total Betriebsaufwand</b>		<b>-933.5</b>	<b>-52.3%</b>	<b>-880.8</b>	<b>-50.7%</b>	<b>6.0%</b>
<b>Betriebserfolg (EBIT)</b>		<b>236.3</b>	<b>13.3%</b>	<b>243.1</b>	<b>14.0%</b>	<b>-2.8%</b>
Finanzergebnis	2.6	-6.5		-7.2		
Ergebnisanteil von Assoziierten/Gemeinschaftsunternehmen		-0.1		-0.8		
<b>Gewinn vor Ertragssteuern</b>		<b>229.7</b>		<b>235.1</b>		<b>-2.3%</b>
Ertragssteuern	2.7	-23.2		-41.2		
<b>Konzerngewinn</b>		<b>206.5</b>	<b>11.6%</b>	<b>193.9</b>	<b>11.2%</b>	<b>6.5%</b>
Minderheitsanteile		1.2		1.1		
SFS Aktionäre		205.3		192.8		
<b>Gewinn je Aktie der SFS Aktionäre (in CHF) unverwässert und verwässert</b>	4.6	<b>5.47</b>		<b>5.14</b>		<b>6.4%</b>

Der Anhang auf den Seiten 59 bis 88 ist integrierter Bestandteil der Konzernrechnung.

## Konsolidierte Bilanz

<b>Aktiven in Mio. CHF</b>	Anhang	<b>31.12.2019</b>		31.12.2018		+/-%
Flüssige Mittel	4.1	130.7		129.7		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.1	313.3		314.5		
Sonstige kurzfristige Forderungen	3.2	35.7		38.1		
Vorräte	3.3	341.1		342.2		
Aktive Rechnungsabgrenzungen		12.2		11.1		
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>833.0</b>	<b>50.8%</b>	835.6	51.6%	-0.3%
Sachanlagen	3.4	710.0		706.5		
Immaterielle Anlagen	3.5	13.6		14.8		
Finanzanlagen	4.2	47.4		43.8		
Latente Steuerguthaben	3.11	34.6		18.6		
<b>Anlagevermögen</b>		<b>805.6</b>	<b>49.2%</b>	783.7	48.4%	2.8%
<b>Aktiven</b>		<b>1'638.6</b>	<b>100.0%</b>	1'619.3	100.0%	1.2%

<b>Passiven in Mio. CHF</b>	Anhang	<b>31.12.2019</b>		31.12.2018		+/-%
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.7	117.9		122.9		
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4.3	9.8		22.0		
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	3.8	54.6		64.2		
Passive Rechnungsabgrenzungen		89.3		74.6		
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>271.6</b>	<b>16.6%</b>	283.7	17.5%	-4.3%
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	4.3	52.2		48.6		
Vorsorgeverpflichtungen	3.9	6.0		5.8		
Langfristige Rückstellungen	3.10	14.6		14.1		
Latente Steuerverbindlichkeiten	3.11	57.0		62.5		
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>129.8</b>	<b>7.9%</b>	131.0	8.1%	-0.9%
<b>Fremdkapital</b>		<b>401.4</b>	<b>24.5%</b>	414.7	25.6%	-3.2%
Aktienkapital		3.8		3.8		
Kapitalreserven		11.5		73.8		
Gewinnreserven		1'205.5		1'104.5		
<b>Eigenkapital SFS Aktionäre</b>	4.6	<b>1'220.8</b>	<b>74.5%</b>	1'182.1	73.0%	3.3%
Minderheitsanteile		16.4		22.5		
<b>Eigenkapital</b>		<b>1'237.2</b>	<b>75.5%</b>	1'204.6	74.4%	2.7%
<b>Passiven</b>		<b>1'638.6</b>	<b>100.0%</b>	1'619.3	100.0%	1.2%

Der Anhang auf den Seiten 59 bis 88 ist integrierter Bestandteil der Konzernrechnung.

## Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

in Mio. CHF	Anhang	Aktienkapital	Kapitalreserven	Goodwill verrechnet	Cash flow hedging	Währungsdifferenzen	Übrige Gewinnreserven	Gewinnreserven	Eigenkapital SFS Aktionäre	Minderheitsanteile	Eigenkapital
<b>Stand 1.1.2018</b>		<b>3.8</b>	<b>145.0</b>	-908.6	-3.2	9.7	1'835.1	<b>933.0</b>	<b>1'081.8</b>	<b>5.2</b>	<b>1'087.0</b>
Effekt aus Cash Flow Hedging		-	-	-	4.4	-	-	<b>4.4</b>	<b>4.4</b>	-	<b>4.4</b>
Zugang Konsolidierungskreis	5.1	-	-	-4.2	-	-	-	<b>-4.2</b>	<b>-4.2</b>	<b>17.1</b>	<b>12.9</b>
Währungsdifferenzen		-	-	-	-	-20.8	-	<b>-20.8</b>	<b>-20.8</b>	<b>0.3</b>	<b>-20.5</b>
Konzerngewinn		-	-	-	-	-	192.8	<b>192.8</b>	<b>192.8</b>	<b>1.1</b>	<b>193.9</b>
Dividende für 2017		-	<b>-71.2</b>	-	-	-	-	-	<b>-71.2</b>	<b>-1.2</b>	<b>-72.4</b>
Übrige Veränderungen		-	-	-	-	-	-0.7	<b>-0.7</b>	<b>-0.7</b>	-	<b>-0.7</b>
<b>Stand 31.12.2018</b>		<b>3.8</b>	<b>73.8</b>	-912.8	1.2	-11.1	2'027.2	<b>1'104.5</b>	<b>1'182.1</b>	<b>22.5</b>	<b>1'204.6</b>
Effekt aus Cash Flow Hedging		-	-	-	-0.5	-	-	<b>-0.5</b>	<b>-0.5</b>	-	<b>-0.5</b>
Zugang Konsolidierungskreis	5.1	-	-	-70.0	-	-	-	<b>-70.0</b>	<b>-70.0</b>	-	<b>-70.0</b>
Veränderung Minderheiten	5.1	-	-	-1.9	-	-	3.5	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>	<b>-5.4</b>	<b>-3.8</b>
Währungsdifferenzen		-	-	-	-	-21.0	-	<b>-21.0</b>	<b>-21.0</b>	<b>-0.3</b>	<b>-21.3</b>
Konzerngewinn		-	-	-	-	-	205.3	<b>205.3</b>	<b>205.3</b>	<b>1.2</b>	<b>206.5</b>
Dividende für 2018		-	<b>-62.3</b>	-	-	-	-12.7	<b>-12.7</b>	<b>-75.0</b>	<b>-1.6</b>	<b>-76.6</b>
Übrige Veränderungen		-	-	-	-	-	-1.7	<b>-1.7</b>	<b>-1.7</b>	-	<b>-1.7</b>
<b>Stand 31.12.2019</b>		<b>3.8</b>	<b>11.5</b>	-984.7	0.7	-32.1	2'221.6	<b>1'205.5</b>	<b>1'220.8</b>	<b>16.4</b>	<b>1'237.2</b>

Der Anhang auf den Seiten 59 bis 88 ist integrierter Bestandteil der Konzernrechnung.

Bei den Kapitalreserven handelt es sich um die Kapitaleinlagereserven der SFS Group AG.



## Konsolidierte Cash Flow Rechnung

in Mio. CHF	Anhang	2019	2018	+/-%
Konzerngewinn		206.5	193.9	
Ertragssteuern		23.2	41.2	
Finanzergebnis		6.5	7.2	
Abschreibungen / Amortisationen	3.4/3.5	95.4	89.7	
Bezahlte Zinsen	2.6	-5.0	-4.4	
Bezahlte Ertragssteuern		-44.5	-42.0	
Veränderungen von fondsunwirksamen Rückstellungen und Wertberichtigungen		-0.6	5.0	
Sonstige fondsunwirksame Aufwendungen / Erträge		1.6	-0.8	
Gewinn (-) / Verlust (+) aus Abgängen des Anlagevermögens		-15.6	-1.3	
<b>Cash Flow vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>267.5</b>	<b>288.5</b>	<b>-7.3%</b>
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		2.8	9.7	
Veränderung sonstige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungen		-0.7	4.0	
Veränderung Vorräte		7.3	-24.9	
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-5.1	-2.1	
Veränderung sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungen		5.8	-11.7	
<b>Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>10.1</b>	<b>-25.0</b>	
<b>Geldzufluss aus Betriebstätigkeit</b>		<b>277.6</b>	<b>263.5</b>	<b>5.4%</b>
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen	3.4	-114.5	-146.1	
Einzahlungen aus Devestitionen von Sachanlagen		21.7	4.3	
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Anlagen	3.5	-2.2	-3.0	
Auszahlungen für den Erwerb konsolidierter Unternehmen	5.1	-95.4	-9.6	
Veränderung von Aktivdarlehen		0.7	-0.2	
Auszahlung an / Dividenden von Assoziierten / Gemeinschaftsunternehmen		-2.5	-1.0	
Zins- und Wertschrifteneinnahmen		1.6	1.0	
<b>Geldabfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-190.6</b>	<b>-154.5</b>	<b>23.4%</b>
Aufnahme / Rückzahlung kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten		-11.2	1.3	
Aufnahme / Rückzahlung langfristiger Finanzverbindlichkeiten		4.0	-18.9	
Dividende an die Aktionäre		-75.0	-71.2	
Dividende an die Minderheitsaktionäre		-1.6	-1.2	
<b>Geldabfluss / Geldzufluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-83.8</b>	<b>-90.0</b>	
Umrechnungsdifferenz bei flüssigen Mitteln		-2.2	-2.1	
<b>Veränderung von flüssigen Mitteln</b>		<b>1.0</b>	<b>16.9</b>	
Flüssige Mittel Anfangsbestand	4.1	129.7	112.8	
<b>Flüssige Mittel Schlussbestand</b>	<b>4.1</b>	<b>130.7</b>	<b>129.7</b>	

Der Anhang auf den Seiten 59 bis 88 ist integrierter Bestandteil der Konzernrechnung.



# Anhang

<b>1</b>	<b>Allgemeine Informationen</b>	<b>60</b>
1.1	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	60
1.2	Konsolidierungsgrundsätze und Währungsumrechnung	60
1.3	Wesentliche Annahmen und Einschätzungen	61
<b>2</b>	<b>Performance</b>	<b>61</b>
2.1	Segmentinformationen	61
2.2	Nettoumsatz	66
2.3	Andere betriebliche Erträge	66
2.4	Personalaufwand	67
2.5	Andere betriebliche Aufwendungen	67
2.6	Finanzergebnis	68
2.7	Ertragssteuern	68
<b>3</b>	<b>Eingesetztes Betriebskapital</b>	<b>69</b>
3.1	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	69
3.2	Sonstige kurzfristige Forderungen	70
3.3	Vorräte	70
3.4	Sachanlagen	71
3.5	Immaterielle Anlagen	73
3.6	Theoretischer Anlagespiegel Goodwill	74
3.7	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	75
3.8	Sonstige Verbindlichkeiten	75
3.9	Vorsorgeverpflichtungen	75
3.10	Rückstellungen	77
3.11	Latente Steuerguthaben (-) / -verbindlichkeiten (+)	78
<b>4</b>	<b>Finanzierung und Risikomanagement</b>	<b>79</b>
4.1	Flüssige Mittel	79
4.2	Finanzanlagen	80
4.3	Finanzverbindlichkeiten	80
4.4	Leasing	82
4.5	Weitere Ausserbilanzgeschäfte	82
4.6	Eigenkapital und Ergebnis je Aktie	83
4.7	Derivative Finanzinstrumente	84
4.8	Währungskurse	84
<b>5</b>	<b>Konzernstruktur</b>	<b>85</b>
5.1	Veränderungen im Konsolidierungskreis	85
5.2	Beteiligungsgesellschaften	86
5.3	Transaktionen mit nahestehenden Personen und Unternehmen	88
<b>6</b>	<b>Ereignisse nach dem Bilanzstichtag</b>	<b>88</b>

## 1 Allgemeine Information

Die SFS Group AG ist eine Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht mit Sitz in Heerbrugg, Gemeinde Widnau/SG, Schweiz. Gleichzeitig ist sie die Muttergesellschaft aller SFS Unternehmen und damit der SFS Group.

Alle nachfolgenden Werte sind in Millionen CHF angegeben und beziehen sich bei Bilanzpositionen auf den 31. Dezember und bei Erfolgsrechnungspositionen auf das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember.

Die Struktur des Anhangs setzt sich wie folgt zusammen:

- 1 Allgemeine Informationen
- 2 Performance
- 3 Eingesetztes Betriebskapital
- 4 Finanzierung und Risikomanagement
- 5 Konzernstruktur
- 6 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

### 1.1 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Diese Konzernrechnung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage (true and fair view) der SFS Group. Sie ist in Übereinstimmung mit den gesamten bestehenden Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) erstellt worden. Als Grundlage für die Konzernrechnung dienen die nach einheitlichen Grundsätzen zur Rechnungslegung per 31. Dezember erstellten Jahresrechnungen der Konzerngesellschaften. Die Konzernrechnung basiert auf dem Prinzip der historischen Anschaffungskosten (mit Ausnahme von Wertschriften und derivativen Finanzinstrumenten, die zum Fair Value erfasst werden) und wird unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit erstellt. Im Berichtsjahr haben sich die Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) nicht geändert.

### 1.2 Konsolidierungsgrundsätze und Währungsumrechnung

Die Konzernrechnung umfasst die SFS Group AG sowie alle in- und ausländischen Konzerngesellschaften. Für Unternehmen, an denen sie direkt oder indirekt mit mehr als 50% der Stimmrechte beteiligt ist, wird eine Beherrschung angenommen und die Vollkonsolidierung angewendet. Dabei werden die Aktiven und Passiven sowie der Aufwand und Ertrag der jeweiligen Gesellschaften zu 100% erfasst. Anteile von Drittaktionären am Eigenkapital und am Ergebnis werden in der Konzernbilanz und in der Konzernerfolgsrechnung als Minderheitsanteile ausgewiesen. Die konsolidierte Jahresrechnung basiert auf den nach einheitlichen Richtlinien erstellten Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften per 31. Dezember.

Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwände und Erträge zwischen den konsolidierten Gesellschaften werden gegenseitig verrechnet. Die aus konzerninternen Transaktionen stammenden Zwischengewinne bei Warenvorräten und Anlageverkäufen werden eliminiert.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Auf den Zeitpunkt der Erstkonsolidierung werden die bestehenden Aktiven und Passiven der erworbenen Gesellschaften nach konzerneinheitlichen Grundsätzen zum Marktwert bewertet und dem Erwerbspreis gegenüber gestellt. Ein dabei entstehender Goodwill wird mit dem Eigenkapital verrechnet. Bei Veräusserungen wird ein zu einem früheren Zeitpunkt mit dem Eigenkapital verrechneter erworbener Goodwill zu den ursprünglichen Kosten berücksichtigt, um den erfolgswirksamen Gewinn oder Verlust zu ermitteln.

Im Laufe des Berichtsjahres erworbene Konzerngesellschaften werden ab Erwerb in die Konzernrechnung einbezogen und veräusserte Gesellschaften oder Unternehmensbereiche ab Verkauf ausgeschlossen. Unternehmen, bei denen die SFS Group einen bedeutenden Einfluss ausübt, werden als Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) oder Assoziierte bezeichnet. Die gemeinschaftliche Führung in Joint Ventures ist vertraglich geregelt. Wichtige Entscheide in der Finanz- und Geschäftspolitik sowie in der Führung des Unternehmens können nur gemeinsam getroffen werden. Bei Assoziierten hat die SFS Group die Möglichkeit, bei finanz- und geschäftspolitischen Entscheidungen mitzuwirken, ohne jedoch eine Kontrolle oder Beherrschung ausüben zu können. Der SFS Stimmenanteil liegt bei Gemeinschaftsunternehmen und Assoziierten bei 20% bis 50%. SFS Group hat ein Recht am Nettovermögen. Die Bewertung erfolgt nach der Equity Methode. Ein allfälliger Goodwill wird mit dem Eigenkapital verrechnet.

Die Gesellschaften der SFS Group verwenden die funktionale Währung des jeweiligen lokalen Wirtschaftsraumes. Bei den Einzelabschlüssen werden Transaktionen in Fremdwährungen zu den jeweiligen Tageskursen oder einem diesen angenäherten Kurs

umgerechnet. Monetäre Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährungen werden zu Jahresendkursen umgerechnet. Die daraus entstehenden Kursgewinne oder -verluste werden erfolgswirksam verbucht, es sei denn, sie werden im Eigenkapital als Cash Flow Hedges erfasst.

Zum Zweck der Konsolidierung werden die in ausländischen Währungen erstellten Bilanzen zu Jahresendkursen in Schweizer Franken umgerechnet. Aufwände und Erträge der in Fremdwährung erstellten Erfolgsrechnungen werden zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Die sich ergebenden Differenzen werden dem Eigenkapital zugeordnet.

Umrechnungsdifferenzen von langfristigen Konzerndarlehen in fremder Währung mit Beteiligungscharakter werden im Eigenkapital erfasst und bei Veräusserung der Beteiligung oder Rückzahlung des Darlehens erfolgswirksam aufgelöst.

### **1.3 Wesentliche Annahmen und Einschätzungen**

Bei der Erstellung eines Jahresabschlusses muss die Konzernleitung Schätzungen vornehmen und Annahmen treffen, die sich auf die Höhe der ausgewiesenen Aktiven und Passiven, das Offenlegen von Eventualverbindlichkeiten und -forderungen zum Zeitpunkt der Bilanzierung sowie auf die Erträge und Aufwendungen der Berichtsperiode auswirken. Die tatsächlichen Ergebnisse können von den Schätzungen abweichen.

Dies betrifft insbesondere Schätzungen und Annahmen zur Bewertung des Warenlagers, zur Festlegung der Nutzungsdauer des Anlagevermögens und zum Ansatz und der Bewertung der erforderlichen Steuerverbindlichkeiten und Steuerguthaben. Die Schätzungen und Annahmen werden kontinuierlich überprüft. Sie basieren auf Erfahrungswerten und sonstigen Faktoren, welche unter den gegebenen Umständen als zutreffend betrachtet werden.

## **2 Performance**

In diesem Kapitel werden die Performance und die Segmentinformationen, sowie ausgewählte Ertrags- und Aufwandpositionen erläutert.

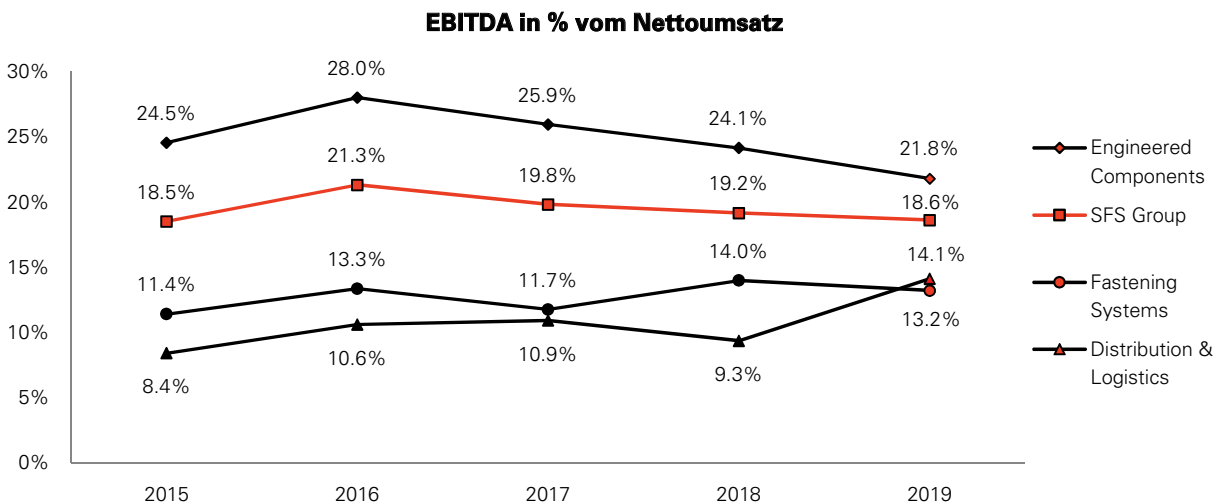
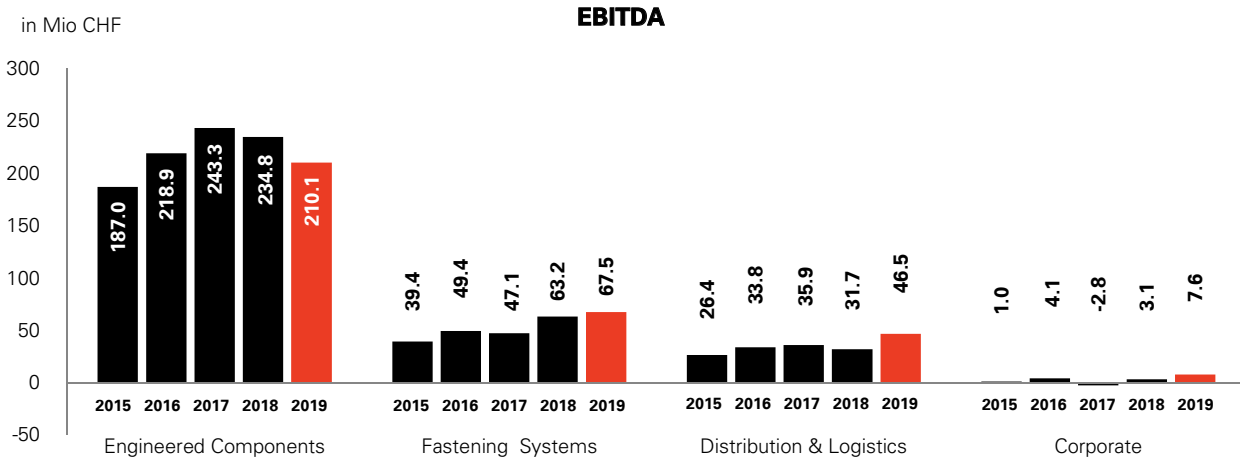
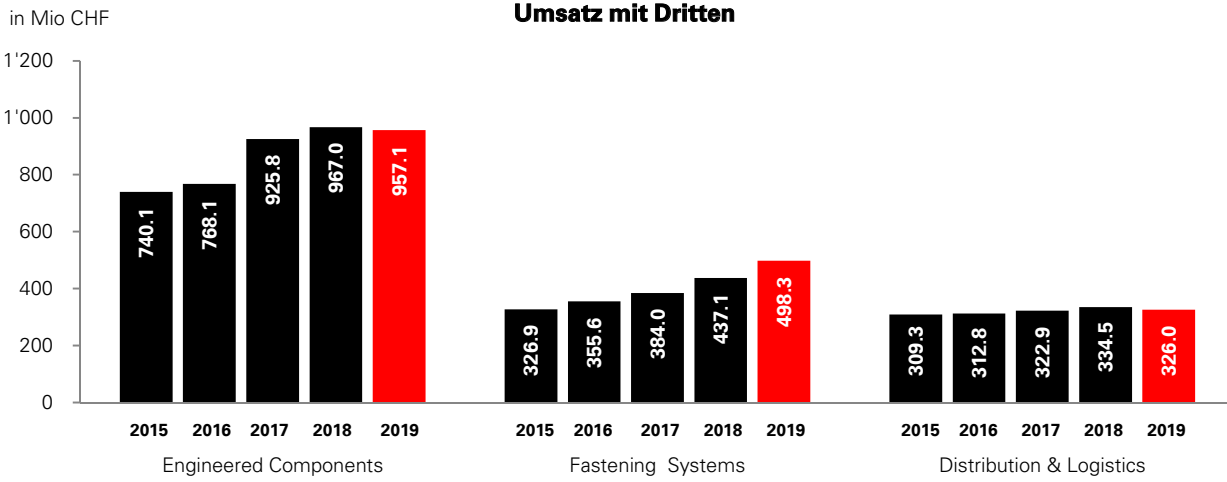
### **2.1 Segmentinformationen**

Die SFS Group ist in drei Segmente Engineered Components, Fastening Systems und Distribution & Logistics gegliedert.

Die Überwachung und Beurteilung der Ertragslage wird anhand des EBIT und des Betriebserfolgs vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) vorgenommen. Die Segmente wenden dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze wie der Konzern an. Interne Transaktionen werden zu konzernüblichen Bedingungen durchgeführt.

Die Segmentaktiven enthalten alle direkt zuteilbaren Vermögenswerte wie Forderungen, Vorräte, Aktive Rechnungsabgrenzungen, Sachanlagen, Immaterielle Anlagen und Latente Steuerguthaben. Finanzanlagen sind keinem Segment zugeteilt. Die Segmentpassiven umfassen alle direkt zuteilbaren Verbindlichkeiten, Passive Rechnungsabgrenzungen, Vorsorgeverpflichtungen, Rückstellungen und Latente Steuerverbindlichkeiten.

Die betrieblichen Nettoaktiven sind Aktiven reduziert um die Passiven. Forderungen und Vorräte vermindert um Verbindlichkeiten bilden das Nettoumlaufvermögen. Die Aktiven und Passiven sowie der Aufwand und Ertrag zwischen den Segmenten werden eliminiert und in der Spalte «Corporate» ausgewiesen.



Die Werte von 2015 in den Grafiken sind ungeprüft. Die Kennzahl EBITDA enthält folgende Sondereffekte:  
 Engineered Components: 2019 CHF 17.1 Mio. Umzugskosten CN-Nantong  
 Distribution & Logistics: 2019 CHF 14.3 Mio. und 2017 CHF 7.3 Mio. Buchgewinne

	Anhang	Engineered Components	Fastening Systems	Distribution & Logistics	Corporate	Total SFS Group
<b>2019</b>						
Umsatz mit Dritten	2.2	957.1	498.3	326.0	-	1'781.4
Wachstum zu Vorjahr in %		-1.0	14.0	-2.5	-	2.5
<b>Nettoumsatz</b>	2.2	<b>964.2</b>	<b>511.5</b>	<b>330.9</b>	<b>-24.5</b>	<b>1'782.1</b>
<b>EBITDA</b>		<b>210.1</b>	<b>67.5</b>	<b>46.5</b>	<b>7.6</b>	<b>331.7</b>
In % vom Nettoumsatz		21.8	13.2	14.1		18.6
<b>Betriebserfolg (EBIT)</b>		<b>147.0</b>	<b>47.1</b>	<b>40.5</b>	<b>1.7</b>	<b>236.3</b>
In % vom Nettoumsatz		15.2	9.2	12.3	-	13.3
Investitionen		94.1	17.4	2.3	2.9	116.7
Betriebliche Aktiven		893.2	360.7	154.7	51.2	1'459.8
Betriebliche Passiven		187.8	72.3	32.0	47.3	339.4
Eingesetztes Betriebskapital		705.4	288.4	122.7	3.9	1'120.4
Davon Nettoumlaufvermögen		241.4	139.9	83.7	-25.1	439.9

#### 2018

Umsatz mit Dritten	2.2	967.0	437.1	334.5	-	1'738.6
Wachstum zu Vorjahr in %		4.5	13.8	3.6	-	6.5
<b>Nettoumsatz</b>	2.2	<b>972.5</b>	<b>452.4</b>	<b>339.7</b>	<b>-27.7</b>	<b>1'736.9</b>
<b>EBITDA</b>		<b>234.8</b>	<b>63.2</b>	<b>31.7</b>	<b>3.1</b>	<b>332.8</b>
In % vom Nettoumsatz		24.1	14.0	9.3		19.2
<b>Betriebserfolg (EBIT)</b>		<b>176.6</b>	<b>44.2</b>	<b>25.8</b>	<b>-3.5</b>	<b>243.1</b>
In % vom Nettoumsatz		18.2	9.8	7.6	-	14.0
Investitionen		116.3	16.5	6.2	10.1	149.1
Betriebliche Aktiven		851.5	357.7	167.6	66.6	1'443.4
Betriebliche Passiven		181.8	73.0	34.8	54.5	344.1
Eingesetztes Betriebskapital		669.7	284.7	132.8	12.1	1'099.3
Davon Nettoumlaufvermögen		240.2	129.5	87.3	-15.2	441.8

Im Berichtsjahr hat kein Kunde einen Umsatz über der berichtspflichtigen Wertschwelle von 10% am Drittumsatz erzielt (Vj. keiner).

### Nach Regionen gegliederte Umsätze

	Anhang	2019		2018	
Schweiz		346.0	19.4%	354.0	20.4%
Deutschland		270.6	15.2%	278.8	16.0%
Übriges Europa		423.7	23.8%	435.8	25.1%
Amerika		384.5	21.6%	307.6	17.7%
China		234.1	13.1%	215.9	12.4%
Übriges Asien		117.5	6.6%	142.1	8.2%
Afrika, Australien		5.0	0.3%	4.4	0.2%
<b>Umsatz mit Dritten</b>	2.2	<b>1'781.4</b>	<b>100.0%</b>	1'738.6	100.0%
Nicht zuordenbare Posten		0.7		-1.7	
<b>Total Nettoumsatz</b>	2.2	<b>1'782.1</b>		1'736.9	

Die Umsätze werden den Ländern der Leistungsempfänger zugeordnet. Nicht zuordenbare Posten setzen sich aus fakturierter Fracht, abgesicherten Fremdwährungseffekten und Skonti zusammen.

### Nach Endmärkten gegliederte Umsätze

	Anhang	2019		2018	
Automobilindustrie		434.6	24.4%	456.5	26.3%
Bauindustrie		528.1	29.6%	459.4	26.5%
Elektro- und Elektronikindustrie		334.1	18.8%	343.1	19.7%
Medizinalindustrie		132.8	7.5%	113.7	6.5%
Übrige Industrien		351.8	19.7%	365.9	21.0%
<b>Umsatz mit Dritten</b>	2.2	<b>1'781.4</b>	<b>100.0%</b>	1'738.6	100.0%
Nicht zuordenbare Posten		0.7		-1.7	
<b>Total Nettoumsatz</b>	2.2	<b>1'782.1</b>		1'736.9	

### Überleitung der Segmentergebnisse zur Erfolgsrechnung und zur Bilanz

Erfolgsrechnung	Anhang	2019	2018
<b>Betriebserfolg (EBIT)</b>		<b>236.3</b>	243.1
Finanzergebnis	2.6	-6.5	-7.2
Ergebnisanteil von Assoziierten / Gemeinschaftsunternehmen		-0.1	-0.8
<b>Gewinn vor Ertragssteuern</b>		<b>229.7</b>	235.1

#### Aktiven

<b>Betriebliche Aktiven</b>		<b>1'459.9</b>	1'443.4
+ Flüssige Mittel	4.1	130.7	129.7
+ Derivative Finanzinstrumente	4.7	0.6	2.4
+ Finanzanlagen	4.2	47.4	43.8
<b>Aktiven</b>		<b>1'638.6</b>	1'619.3

#### Passiven

<b>Betriebliche Passiven</b>		<b>339.4</b>	344.1
+ Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4.3	9.8	22.0
+ Langfristige Finanzverbindlichkeiten	4.3	52.2	48.6
<b>Fremdkapital</b>		<b>401.4</b>	414.7
<b>Eigenkapital (Nettoaktiven)</b>		<b>1'237.2</b>	1'204.6



### **Engineered Components**

In diesem Segment werden Präzisionsformteile und Sonderschrauben entwickelt, produziert und verkauft. Als Spezialist der Kaltmassivumformung, Tiefziehtechnik, Kunststoffspritzgiesstechnik und Präzisionszerspanung berät Engineered Components seine Partner bei der Entwicklung kundenoptimierter und einbaufertiger Teile. Die Fokussierung auf ausgewählte Kundensegmente stellt das notwendige, hohe Anwendungs-Know-how in der Entwicklung und Beratung der Key Accounts sicher. Engineered Components nimmt in den angewandten Technologien und den Industrien, in denen sie tätig ist, weltweit eine führende Position ein.

### **Fastening Systems**

Das Segment Fastening Systems fasst die mechanischen Befestigungssysteme der Verschraubungstechnik und Blindniettechnik zusammen. In der eigenen Herstellung der Befestiger und Blindnieten kommen die Kaltmassivumformung und die dazugehörigen Nachbearbeitungen zum Einsatz. Um den Verarbeitungskomfort sowie die Sicherheit und Wirtschaftlichkeit beim Kunden zu erhöhen, beinhaltet das breite Sortiment Setzgeräte und -werkzeuge. Dank einem weltweiten Netzwerk von lokalen Vertriebsgesellschaften gelangen die anwendungsorientierten Produkte rasch an die Verarbeitungsorte.

### **Distribution & Logistics**

Dieses Segment ist ein national führender Lieferpartner von Schrauben, Werkzeugen und Beschlägen in der Schweiz und im angrenzenden Ausland. Es beliefert Industriekunden, das Handwerk und Gewerbe, den Fachhandel sowie die Grossverteiler und Baumärkte. Mit internationaler Beschaffungskompetenz und innovativen, marktgerechten Sortimenten sowie einem kompetenten Beratungsteam pflegt Distribution & Logistics intensive Kundennähe. Es erbringt massgeschneiderte Logistikkdienstleistungen und steigert so die Wertschöpfung der Kunden.

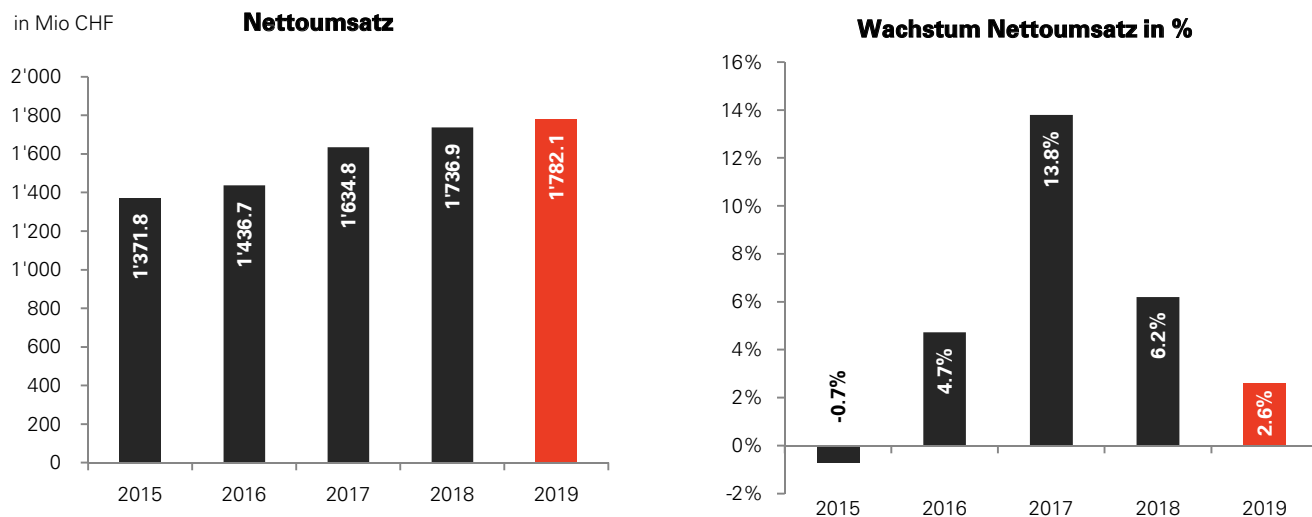
### **Corporate**

Die Spalte «Corporate» enthält zusätzlich zu den Eliminierungen der Intercompany-Beträge zwischen den Segmenten die Zahlen der Querschnittsfunktionen Technology, Corporate Services und Corporate IT & Finance.

Der Bereich Technology stellt in den Produktionswerken den Technology- und Know-how-Transfer sicher. Verfahren, Prozesse und Best Practices werden ausgetauscht und weiterentwickelt. Eine einheitliche Investitionspolitik und ein spezialisierter Maschinenbau für den Eigenbedarf runden das Profil ab.

Im Bereich Services werden segmentübergreifende Dienstleistungen im Bereich der Informationstechnologie, der Finanzen, des Personalwesens, der Kommunikation sowie weiteren Unternehmensfunktionen wahrgenommen.

## 2.2 Nettoumsatz



	2019	2018	+/- %
Umsatz mit Dritten	1'781.4	1'738.6	2.5%
Übrige Posten	0.7	-1.7	
<b>Nettoumsatz</b>	<b>1'782.1</b>	1'736.9	2.6%

Der Umsatz mit Dritten hat um 2.5% (Vj. 6.5) zugenommen. Der Wachstumsbeitrag aus der Veränderung des Konsolidierungskreises ist 4.4% (Vj. 0.8). Bei vergleichbarem Konsolidierungskreis und unter Ausklammerung von Währungseffekten ist der Umsatz um 0.6% geschrumpft (Vj. um 4.3 gewachsen). Der Währungseffekt macht -1.3% (Vj. 1.4) aus.

Die Dienstleistungen machen weniger als 1% (Vj. weniger als 1%) des Umsatzes aus. Im Umsatz sind keine Zinsen, Nutzungsentgelte oder Dividenden enthalten.

Erlöse werden dann aus dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen erfasst, wenn die massgeblichen Eigentumsrisiken oder der Eigentumsnutzen auf den Käufer übertragen sind. Dies ist normalerweise nach Lieferung und Fakturierung der Produkte oder bei Erbringung der Dienstleistungen der Fall. Der Umsatz ist ohne Umsatz- und Mehrwertsteuer und nach Abzug von Gutschriften und Rabatten ausgewiesen.

## 2.3 Andere betriebliche Erträge

	2019	2018
Dienstleistungsertrag	8.1	10.2
Mietertrag Immobilien	0.7	1.0
Anlagenbau	7.4	6.2
Buchgewinn auf Anlagenabgängen	16.4	2.4
<b>Total</b>	<b>32.6</b>	19.8

## 2.4 Personalaufwand

	2019	2018
Löhne und Gehälter	431.6	412.2
Erfolgsbeteiligung	7.9	9.0
Sozialleistungen	87.9	85.2
Übriger Personalaufwand	23.2	12.9
<b>Total</b>	<b>550.6</b>	519.3

Im Personalaufwand sind Sondereffekte infolge Umzug nach CN-Nantong von CHF 11.6 Mio. (Vj. keine) enthalten.

### Aktienbasierte Mitarbeitenden Kompensation

Die Organmitglieder erhalten eine variable Vergütung in Form von Aktien der SFS Group AG. Die abgegebenen Aktien unterliegen einer Sperrfrist von mindestens drei Jahren. Der erfasste Aufwand dieser Vergütungen in Aktien bemisst sich nach dem Kurswert am Tag der Gewährung. Die Kosten werden der Erfolgsrechnung unter der Position «Personalaufwand» belastet.

Zusätzlich führt SFS ungefähr alle zwei Jahre ein Aktienkaufprogramm für ausgewählte Mitarbeitende durch. Dabei werden Aktien der SFS Group AG an Organmitglieder, Kadermitarbeitende und Spezialisten mit einem Einschlag verkauft. Der Einschlag wird der Erfolgsrechnung belastet. Das letzte Aktienkaufprogramm fand 2018 statt.

## 2.5 Andere betriebliche Aufwendungen

	2019	2018
Werkzeuge, Energie, Unterhalt	146.4	141.4
Verkaufs- und Vertriebskosten	92.1	86.8
Sonstiger Betriebsaufwand	49.0	43.6
<b>Total</b>	<b>287.5</b>	271.8

In den anderen betrieblichen Aufwendungen sind Sondereffekte infolge Umzug nach CN-Nantong von CHF 3.1 Mio. (Vj. keine) enthalten.

Im Sonstigen Betriebsaufwand sind in der Berichtsperiode operative Leasingaufwendungen im Betrag von CHF 16.0 Mio. (Vj. 14.7) enthalten. Die gesamten Ausgaben für Forschung und Entwicklung betragen CHF 44.4 Mio. (Vj. 37.9). Sie fallen in den Bereichen Entwicklung, Werkzeuge, Bemusterung und Vorbereitung auf die Grossserienproduktionen an und sind in verschiedenen Aufwandpositionen der Erfolgsrechnung enthalten.

Entwicklungskosten werden nur aktiviert, sofern die zukünftigen Erträge den aktivierten Betrag decken und die weiteren von Swiss GAAP FER verlangten Kriterien erfüllt sind. Die Anforderungen für die Aktivierungsfähigkeit nach Swiss GAAP FER sind nicht erfüllt.

## 2.6 Finanzergebnis

	2019	2018
Zinsaufwand	-4.8	-4.3
Verluste auf Finanzanlagen	-3.2	-4.0
<b>Finanzaufwand</b>	<b>-8.0</b>	-8.3
Zinsertrag	1.5	1.1
<b>Finanzertrag</b>	<b>1.5</b>	1.1
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-6.5</b>	-7.2

Fremdkapitalkosten werden grundsätzlich in jener Periode erfolgswirksam als Aufwand erfasst, in der sie anfallen. Es sei denn, sie werden beim Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswertes als Teil der Anschaffungskosten aktiviert.

## 2.7 Ertragssteuern

	2019	2018
Laufender Steueraufwand	37.7	46.4
Latenter Steuerertrag	-14.5	-5.2
<b>Ertragssteuern</b>	<b>23.2</b>	41.2
<b>Überleitung:</b>		
Gewinn vor Ertragssteuern	229.7	235.1
Erwarteter Steuersatz	14.5%	17.4%
<b>Erwarteter Steueraufwand</b>	<b>33.3</b>	40.9
Abweichende Steuersätze	10.6	3.3
Steuersatzänderung bei den latenten Steuern	-5.9	-0.3
Nicht steuerwirksame Posten	-0.4	1.4
Änderungen bei Verlustvorträgen	0.1	-4.0
Steuerliche Goodwill-Amortisation	-12.7	-
Vorjahres und übrige Posten	-1.8	-0.1
<b>Ertragssteuern</b>	<b>23.2</b>	41.2
<b>Effektiver Steuersatz</b>	<b>10.1%</b>	17.5%

Die Ertragssteuern enthalten die bezahlten und noch anfallenden Steuern auf den massgebenden Gewinnen der Einzelgesellschaften. Die Überleitung ist eine Zusammenfassung individueller Überleitungsrechnungen, die zu den gültigen Steuersätzen der jeweiligen Steuerhoheit erstellt wurde. Der zu erwartende Steuersatz für den Gewinn vor Steuern beträgt 14.5% (Vj. 17.4) und richtet sich nach dem maximalen Steuersatz für juristische Personen im Kanton St. Gallen.

Die Reduktion des Steuersatzes in der Schweiz hat in der Berichtsperiode zu einer erfolgswirksamen Auflösung von latenten Steuerrückstellungen im Umfang von CHF 5.9 Mio geführt. Die erwartete deutliche Leistungssteigerung der nordamerikanischen Aktivitäten führt zusätzlich zur Nutzung von steuerlichen Goodwill-Amortisationen und in kleinem Umfang von Verlustvorträgen von CHF 11.3 Mio. netto. Insgesamt betragen die Sondereffekte im 2019 CHF 17.2 Mio.

### 3 Eingesetztes Betriebskapital

Die betrieblichen Aktiven enthalten alle den Segmenten direkt zuteilbaren Vermögenswerte wie Forderungen, Vorräte, Aktive Rechnungsabgrenzungen, Sachanlagen, Immaterielle Anlagen und Latente Steuerguthaben. Die betrieblichen Passiven umfassen alle den Segmenten direkt zuteilbaren Verbindlichkeiten, Passive Rechnungsabgrenzungen, Vorsorgeverpflichtungen, Rückstellungen und Latente Steuerverbindlichkeiten.

#### 3.1 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	2019	2018
Gegenüber Dritten	315.8	317.3
Gegenüber Assoziierten / Gemeinschaftsunternehmen	0.5	0.1
Gegenüber nahestehenden Personen	0.3	0.3
Wertberichtigungen	-3.3	-3.2
<b>Total</b>	<b>313.3</b>	314.5

<b>Altersstruktur</b>	2019	2018
Nicht fällig	256.1	251.6
Überfällig 1 bis 30 Tage	43.8	49.8
Überfällig 31 bis 90 Tage	14.2	12.5
Überfällig mehr als 91 Tage	2.5	3.8
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (brutto)</b>	<b>316.6</b>	317.7
Wertberichtigungen	-3.3	-3.2
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (netto)</b>	<b>313.3</b>	314.5

Kurzfristige Forderungen sind zum Nominalwert bilanziert. Die Wertberichtigung wird aufgrund der Fälligkeitsstruktur und der erkennbaren Bonitätsrisiken bestimmt.

### 3.2 Sonstige kurzfristige Forderungen

	2019	2018
Mehrwert- und Verrechnungssteuer	16.1	16.0
Sonstige Guthaben	19.0	19.7
Derivative Finanzinstrumente	0.6	2.4
<b>Total</b>	<b>35.7</b>	38.1

### 3.3 Vorräte

	2019	2018
Rohmaterial	37.6	41.8
Hilfs- und Betriebsstoffe	8.4	8.5
Halbfabrikate	86.0	88.4
Fertigfabrikate inkl. Handelswaren	253.7	248.2
Wertberichtigungen	-44.6	-44.7
<b>Total</b>	<b>341.1</b>	342.2

Vorräte sind grundsätzlich zu durchschnittlichen Anschaffungs- bzw. Herstellkosten bilanziert, höchstens jedoch zum netto realisierbaren Erlös. Die Herstellkosten enthalten die Material- und Fertigungseinzelkosten sowie einen angemessenen Anteil der Fertigungsgemeinkosten. Letztere basieren auf Kalkulationen bei normaler Kapazitätsauslastung. Lieferantenskonti werden als Anschaffungspreisminderung erfasst.

Die notwendigen Wertberichtigungen werden auf der Basis einer Einzelwertberichtigung vorgenommen und in der Regel wie folgt ermittelt: Der mengenmässige Lagerbestand jedes Artikels wird dem Jahresverbrauch über die letzten 12 Monate gegenübergestellt. Ein erster Jahresverbrauch, welcher lagernd ist, wird zu 100% bewertet. Falls der Bestand höher als ein Jahresverbrauch ist, wird der überschüssende Bestand bis zu einem zweitem Jahresverbrauch zu 50% wertberichtigt. Der Bestand, der zwei Jahresverbräuche übersteigt, wird vollständig wertberichtigt. Produkte, welche bis maximal 18 Monate vor dem Bilanzstichtag ins Sortiment aufgenommen wurden, werden als Neuprodukte betrachtet und nicht wertberichtigt.

Zusätzlich erfolgt eine Gegenüberstellung des durchschnittlichen Netto-Verkaufspreises nach Abzug von Veräusserungskosten zum Lagerwert am Bilanzstichtag. Liegt der Verkaufspreis abzüglich Veräusserungskosten unter dem Lagerwert, werden im Umfang dieser Differenz weitere Wertberichtigungen erfasst.

### 3.4 Sachanlagen

	unbebaute Grundstücke	Grundstücke und Bauten	Anlagen und Einrichtungen	Anlagen in Bau	Total
Anschaffungswert 1.1.2018	9.3	614.6	986.9	48.8	1'659.6
Änderungen des Konsolidierungskreises	-	24.8	29.8	4.0	58.6
Zugänge	-	8.8	56.3	81.0	146.1
Abgänge	-3.2	-2.1	-47.1	-	-52.4
Umgliederungen	-	8.5	39.4	-49.0	-1.1
Umrechnungsdifferenzen	-	-10.4	-18.0	-1.9	-30.3
<b>Anschaffungswert 31.12.2018</b>	<b>6.1</b>	<b>644.2</b>	<b>1'047.3</b>	<b>82.9</b>	<b>1'780.5</b>
Änderungen des Konsolidierungskreises	-	0.9	0.6	-	1.5
Zugänge	1.0	16.6	56.1	40.8	114.5
Abgänge	-0.8	-27.9	-50.0	-	-78.7
Umgliederungen	-	34.1	39.6	-74.3	-0.6
Umrechnungsdifferenzen	0.2	-10.0	-15.1	-0.9	-25.8
<b>Anschaffungswert 31.12.2019</b>	<b>6.5</b>	<b>657.9</b>	<b>1'078.5</b>	<b>48.5</b>	<b>1'791.4</b>
Kumulative Abschreibungen 1.1.2018	-	-331.9	-689.5	-	-1'021.4
Änderungen des Konsolidierungskreises	-	-9.5	-19.9	-	-29.4
Planmässige Abschreibungen	-	-21.3	-65.2	-	-86.5
Abgänge	-	1.7	47.6	-	49.3
Umrechnungsdifferenzen	-	4.4	9.6	-	14.0
<b>Kumulative Abschreibungen 31.12.2018</b>	<b>-</b>	<b>-356.6</b>	<b>-717.4</b>	<b>-</b>	<b>-1'074.0</b>
Planmässige Abschreibungen	-	-23.1	-68.8	-	-91.9
Abgänge	-	22.6	50.0	-	72.6
Umgliederungen	-	-0.2	0.2	-	-
Umrechnungsdifferenzen	-	4.2	7.7	-	11.9
<b>Kumulative Abschreibungen 31.12.2019</b>	<b>-</b>	<b>-353.1</b>	<b>-728.3</b>	<b>-</b>	<b>-1'081.4</b>
Buchwert 1.1.2018	9.3	282.7	297.4	48.8	638.2
Buchwert 31.12.2018	6.1	287.6	329.9	82.9	706.5
<b>Buchwert 31.12.2019</b>	<b>6.5</b>	<b>304.8</b>	<b>350.2</b>	<b>48.5</b>	<b>710.0</b>

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten abzüglich der Abschreibungen bilanziert. Wertvermehrnde Aufwendungen, die zu einer Verlängerung der Nutzungsdauer oder Erhöhung der Produktionskapazität führen, werden aktiviert. Zinsaufwendungen während der Erstellungsphase sind Teil der Anschaffungskosten, soweit sie wesentlich sind. Die Abschreibungen werden nach der linearen Methode über die folgenden Nutzungsdauern vorgenommen:

<b>Bauten</b>	Jahre
Gebäude	20–33
Gebäudetechnik	10–15
<b>Anlagen und Einrichtungen</b>	
Produktionsmaschinen	5–15
Betriebsmobiliar	5–10
IT-Hardware	3–5
Fahrzeuge	3–8

Grundstücke sind zu Anschaffungskosten aktiviert und werden aufgrund der unbeschränkten Lebensdauer nicht abgeschrieben.

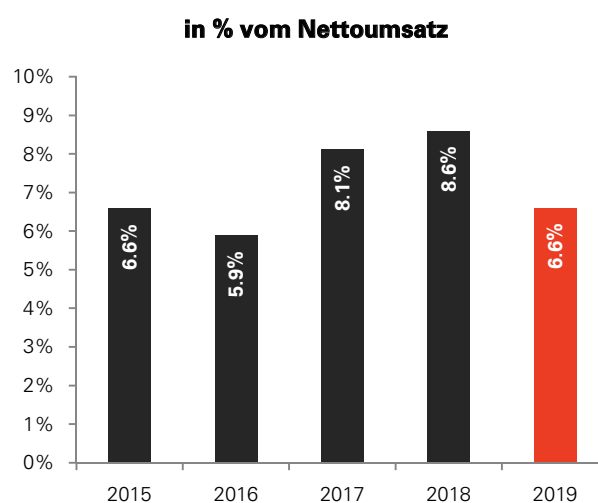
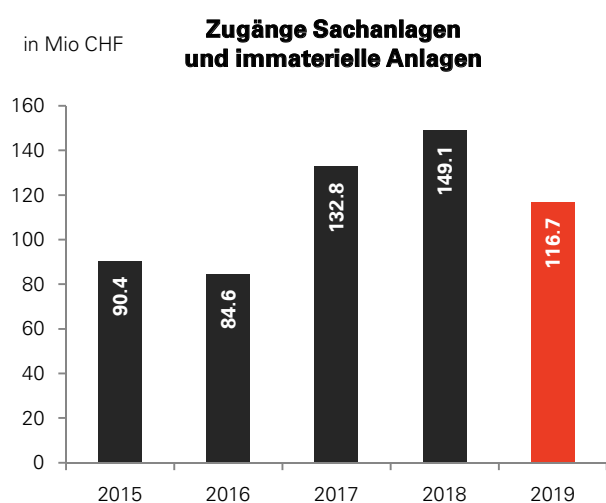
Sofern ein begründeter Anhaltspunkt für eine Wertminderung vorliegt, wird eine Überprüfung vorgenommen und der Wert der Sachanlage falls notwendig erfolgswirksam reduziert. Förderbeiträge für Infrastrukturprojekte werden von den Anschaffungs- und Herstellungskosten in Abzug gebracht, sofern keine Rückerstattungsverpflichtung existiert.

Im Buchwert von Anlagen in Bau sind Anzahlungen an Lieferanten von CHF 16.5 Mio. (Vj. 15.3) enthalten.

Zur Sicherung der übrigen kurz- und langfristigen Finanzschulden sind Aktiven mit Buchwert von CHF 25.9 Mio. (Vj. 37.1) für eine Kreditlimite von CHF 17.0 Mio. (Vj. 31.2) belastet. Von dieser sind CHF 10.0 Mio. (Vj. 15.7) beansprucht.

Die SFS Group hat finanzielle Verpflichtungen für den Kauf und sich in Bau befindlichen Sachanlagen von CHF 22.5 Mio. (Vj. 29.0).

Die folgenden Grafiken zeigen die Zugänge aus Sach- und immateriellen Anlagen aus Anhang 3.4 und 3.5.





### 3.5 Immaterielle Anlagen

	Kunden Marken Technologie	Software	Baurechte Patente	Total
Anschaffungswert 1.1.2018	295.9	66.0	3.4	365.3
Änderungen des Konsolidierungskreises	-	2.8	0.1	2.9
Zugänge	-	3.0	-	3.0
Abgänge	-	-0.1	-	-0.1
Umgliederungen	-	1.1	-	1.1
Umrechnungsdifferenzen	2.4	-0.2	-0.2	2.0
<b>Anschaffungswert 31.12.2018</b>	<b>298.3</b>	<b>72.6</b>	<b>3.3</b>	<b>374.2</b>
Zugänge	-	2.2	-	2.2
Abgänge	-	-0.9	-	-0.9
Ausbuchungen	-301.0	-	-	-301.0
Umgliederungen	-	0.6	-	0.6
Umrechnungsdifferenzen	2.7	-0.5	-0.1	2.1
<b>Anschaffungswert 31.12.2019</b>	<b>-</b>	<b>74.0</b>	<b>3.2</b>	<b>77.2</b>
Kumulative Amortisationen 1.1.2018	-295.9	-56.1	-0.3	-352.3
Änderungen des Konsolidierungskreises	-	-1.7	-	-1.7
Planmässige Abschreibungen	-	-3.1	-0.1	-3.2
Abgänge	-	0.1	-	0.1
Umrechnungsdifferenzen	-2.4	0.2	-0.1	-2.3
<b>Kumulative Amortisationen 31.12.2018</b>	<b>-298.3</b>	<b>-60.6</b>	<b>-0.5</b>	<b>-359.4</b>
Planmässige Abschreibungen	-	-3.4	-0.1	-3.5
Abgänge	-	0.6	-	0.6
Ausbuchungen	301.0	-	-	301.0
Umrechnungsdifferenzen	-2.7	0.3	0.1	-2.3
<b>Kumulative Amortisationen 31.12.2019</b>	<b>-</b>	<b>-63.1</b>	<b>-0.5</b>	<b>-63.6</b>
Buchwert 1.1. 2018	-	9.9	3.1	13.0
Buchwert 31.12.2018	-	12.0	2.8	14.8
<b>Buchwert 31.12.2019</b>	<b>-</b>	<b>10.9</b>	<b>2.7</b>	<b>13.6</b>
Selbst erarbeitete immaterielle Werte	-	0.8	-	0.8
Erworbene immaterielle Werte	-	10.1	2.7	12.8

Die erworbenen immateriellen Werte in der Spalte «Kunden, Marken, Technologie» beinhalten die Vermögenswerte aus der Akquisition Unisteel Technology. Diese sind vollständig amortisiert und wurden im Berichtsjahr ausgebucht.

Immaterielle Werte werden zu den Anschaffungskosten bilanziert und linear amortisiert. Die Amortisationen basieren auf folgenden geschätzten Nutzungsdauern:

	Jahre
Kunden, Marken und Technologie	3–5
Software	3–10
Baurechte (maximal)	50
Patente	3–5

Personenbezogene immaterielle Werte werden über fünf Jahre amortisiert.

Selbst erarbeitete immaterielle Werte werden nur aktiviert wenn folgende Bedingungen kumulativ erfüllt sind:

Das Anlagegut ist identifizierbar und in der Verfügungsgewalt von SFS, hat einen messbaren Nutzen über mehrere Jahre, ist separat erfassbar und die nötigen Mittel zur Fertigstellung sind verfügbar.

Sofern ein begründeter Anhaltspunkt für eine Wertverminderung vorliegt, wird eine Überprüfung vorgenommen und der Wert der immateriellen Anlage erfolgswirksam reduziert.

Die SFS Group hat im 2019 CHF 0.6 Mio. (Vj. keine) finanzielle Verpflichtungen für den Kauf von Software oder für Softwareprojekte.

### 3.6 Theoretischer Anlagespiegel Goodwill

Goodwill wird zum Zeitpunkt des Erwerbs ermittelt und mit dem Eigenkapital verrechnet. Die theoretische Amortisation erfolgt über fünf Jahre und wird in einer Schattenrechnung dargestellt. Akquisitionskosten sind bei Zustandekommen der Akquisition Teil der Erwerbskosten. Ebenso werden nachträgliche Anpassungen von aufgeschobenen Kaufpreiszahlungen mit dem Eigenkapital verrechnet. Da der Goodwill bereits zum Erwerbszeitpunkt mit dem Eigenkapital verrechnet wird, führt eine Wertminderung beim Goodwill nicht zu einem Impairment in der Erfolgsrechnung, sondern lediglich zu einer Offenlegung in der nachfolgenden Schattenrechnung.

	2019	2018
Anschaffungswert am 1.1.	248.8	800.3
Zugänge	71.9	4.2
Ausbuchungen	-	-553.8
Umrechnungsdifferenzen	-6.6	-1.9
<b>Anschaffungswert am 31.12.</b>	<b>314.1</b>	<b>248.8</b>
Kumulative Amortisationen am 1.1.	-125.1	-631.0
Planmässige Amortisationen	-57.8	-49.4
Ausbuchungen	-	553.8
Umrechnungsdifferenzen	3.7	1.5
<b>Kumulative Amortisationen am 31.12.</b>	<b>-179.2</b>	<b>-125.1</b>
<b>Theoretischer Buchwert am 31.12.</b>	<b>134.9</b>	<b>123.7</b>
Eigenkapital gemäss Bilanz	1'237.2	1'204.6
Theoretischer Buchwert Goodwill	134.9	123.7
<b>Theoretisches Eigenkapital mit Buchwert Goodwill am 31.12.</b>	<b>1'372.1</b>	<b>1'328.3</b>
Konzerngewinn	206.5	193.9
Amortisationen Goodwill	-57.8	-49.4
<b>Theoretischer Konzerngewinn</b>	<b>148.7</b>	<b>144.5</b>

Die Ausbuchungen von CHF 553.8 Mio. im Vorjahr betreffen den vollständig amortisierten Goodwill aus der Akquisition Unisteel 2012.

### 3.7 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

	2019	2018
Gegenüber Dritten	117.9	122.9
<b>Total</b>	<b>117.9</b>	122.9

Verbindlichkeiten werden in der Bilanz in der Regel zum Nominalwert erfasst.

### 3.8 Sonstige Verbindlichkeiten

	2019	2018
Mehrwertsteuer und übrige Verbindlichkeiten	29.0	32.4
Steuerverbindlichkeiten	25.6	31.8
<b>Total</b>	<b>54.6</b>	64.2

### 3.9 Vorsorgeverpflichtungen

Im Konzern bestehen im Einklang mit den entsprechenden länderspezifischen Vorschriften Pensionspläne für Mitarbeitende. Diese sind mehrheitlich vom Konzern finanziell unabhängige Einrichtungen und Stiftungen. Die Finanzierung erfolgt in der Regel durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen aus den Personalvorsorgeplänen werden jährlich beurteilt. Die Ermittlung von allfälligen Über- und Unterdeckungen erfolgt aufgrund der Jahresabschlüsse der entsprechenden Vorsorgeeinrichtungen, welche auf Swiss GAAP FER 26 (Schweizer Pläne) bzw. länderspezifisch anerkannten Methoden (ausländische Pläne) basieren. Die Aktivierung eines wirtschaftlichen Nutzens erfolgt, sofern es zulässig und beabsichtigt ist, die Überdeckung zur Senkung der Arbeitgeberbeiträge einzusetzen. Frei verfügbare Arbeitgeberbeitragsreserven werden aktiviert. Eine wirtschaftliche Verpflichtung wird passiviert, sofern die Voraussetzungen für die Bildung einer Rückstellung gegeben sind. Veränderungen des wirtschaftlichen Nutzens bzw. der Verpflichtung werden im Personalaufwand erfasst.

#### Schweizer Pläne

Die Mitarbeitenden der SFS Group in der Schweiz sind bei der SFS Pensionskasse im Rahmen des Bundesgesetzes über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) gegen die Risiken Alter, Tod und Invalidität versichert.

Die SFS Pensionskasse ist eine von der SFS Group rechtlich getrennte Stiftung. Die aktuelle Finanzlage der SFS Pensionskasse zeigt Ende 2019 einen geschätzten Deckungsgrad gemäss BVG von 119.5% (Vj. 111.8%). Der Berechnung des Vorsorgekapitals liegt ein technischer Zinssatz von 1.75% (Vj. 2.0%) zu Grunde. Der Stiftungsrat der SFS Pensionskasse hat im Hinblick auf eine langfristige Sicherung der finanziellen Stabilität entschieden, den Umwandlungssatz für die Altersrente schrittweise auf 5.2% bis ins Jahr 2024 zu senken und gleichzeitig die Sparbeiträge aller Altersklassen um 1.1% ab 2021 zu erhöhen. Die Ermittlung der wirtschaftlichen Auswirkung auf die SFS Group basiert auf dem provisorischen Jahresabschluss der SFS Pensionskasse und der Patronalen Stiftung. Die Patronale Stiftung hält 29'000 Aktien (Vj. 31'380) der SFS Group AG.

### Ausländische Pläne

Die ausländischen Vorsorgepläne werden mittels versicherungstechnischer Bewertungen nachgewiesen. Abhängig vom Versichertenbestand werden die Vorsorgeverpflichtungen mit einem Zinssatz zwischen 0.5% und 2.1% (Vj. 0.7% bis 2.9%) diskontiert.

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)	Nominalwert 31.12.2019	Verwendungs- verzicht 2019	Bilanz 31.12.2019	Bildung 2019	Bilanz 31.12.2018	Ergebnis aus AGBR im Personalaufwand	
						2019	2018
Patronale Stiftung	19.0	-	19.0	0.6	18.4	-	-
SFS Pensionskasse	1.3	-	1.3	0.1	1.2	-	-
<b>Total</b>	<b>20.3</b>	<b>-</b>	<b>20.3</b>	<b>0.7</b>	<b>19.6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Die Arbeitgeberbeitragsreserve der Patronalen Stiftung und der SFS Pensionskasse sowie die ausgewiesene Überdeckung aus freien Mitteln der Patronalen Stiftung sind zur wirtschaftlichen Verwendung durch die SFS Group vorgesehen und werden als wirtschaftlicher Nutzen bilanziert.

Im Vorjahr erfolgte eine Umklassifizierung von freien Reserven der Patronalen Stiftung in Arbeitgeberbeitragsreserven im Umfang von CHF 10.0 Mio.

### Wirtschaftlicher Nutzen / wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand

	Über- / Unter- deckung 31.12.2019	Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens		Veränderung zum Vorjahr	Auf die Peri- ode abgegrenzte Beiträge 2019	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
		31.12.2019	31.12.2018			2019	2018
Patronale Stiftung	3.3	3.3	1.6	1.7	-	1.7	1.8
Vorsorgepläne							
ohne Über- / Unterdeckung	-	-	-	-	23.6	23.6	23.4
mit Unterdeckung	-2.4	-2.4	-2.0	-0.4	-	-0.4	-0.3
ohne eigene Aktiven	-3.6	-3.6	-3.8	0.2	-	0.2	1.4
<b>Total</b>	<b>-2.7</b>	<b>-2.7</b>	<b>-4.2</b>	<b>1.5</b>	<b>23.6</b>	<b>25.1</b>	<b>26.3</b>

Vorsorgepläne ohne Über- / Unterdeckung beinhalten die SFS Pensionskasse. Im Abschluss der SFS Group wird weder ein wirtschaftlicher Nutzen noch eine wirtschaftliche Verpflichtung bilanziert, da per Bilanzstichtag keine freien Mittel vorhanden sind. Im Weiteren sind beitragsorientierte Vorsorgepläne im Ausland enthalten.

Vorsorgepläne mit Unterdeckung ergeben sich, wenn die Vorsorgeverpflichtungen das Vorsorgevermögen übersteigen. Dies trifft per Ende 2019 und Ende 2018 für die Pläne in Deutschland und Grossbritannien zu. Der geschlossene Vorsorgeplan in den USA wurde 2018 liquidiert.

Vorsorgepläne ohne eigene Aktiven umfassen zwei Pläne in Deutschland. Analog zu den Vorsorgeplänen mit Unterdeckung werden die Nettoverpflichtungen des Plans als wirtschaftliche Verpflichtung bei der SFS Group bilanziert.

### 3.10 Rückstellungen

	Dienstjubiläen Abfertigungen	Sonstige Rückstellungen	Total
Stand 1.1.2018	12.1	4.4	16.5
Änderungen des Konsolidierungskreises	-	1.2	1.2
Bildung	1.1	0.8	1.9
Verwendung	-1.0	-1.2	-2.2
Auflösungen	-	-2.9	-2.9
Umrechnungsdifferenzen	-0.4	-	-0.4
Stand 31.12.2018	11.8	2.3	14.1
Änderungen des Konsolidierungskreises	-	0.5	0.5
Bildung	1.2	0.4	1.6
Verwendung	-0.7	-	-0.7
Auflösungen	-	-0.2	-0.2
Umrechnungsdifferenzen	-0.4	-0.3	-0.7
<b>Stand 31.12.2019</b>	<b>11.9</b>	<b>2.7</b>	<b>14.6</b>
davon langfristig	11.9	2.7	14.6

Mehrere Länder haben Vorschriften zur Bildung von Rückstellungen für den Zeitpunkt des Austritts eines Mitarbeitenden (Abfertigungen). Sie sind in der Spalte «Dienstjubiläen, Abfertigungen» ausgewiesen. Die Spalte «Sonstige Rückstellungen» enthält Rückstellungen für Gewährleistungsansprüche und Geschäftsrisiken. Gegen Verpflichtungen aus Produkthaftpflicht ist die SFS Group versichert. Rückstellungen für Gewährleistungsansprüche werden auf Basis von Erfahrungswerten gebildet und betragen CHF 1.6 Mio. (Vj. 1.7). Für übrige Geschäftsrisiken sind CHF 1.1 Mio. (Vj. 0.6) zurückgestellt.

Rückstellungen werden bilanziert, wenn die SFS Group eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung aufgrund von Ereignissen in der Vergangenheit hat, ein Geldabfluss wahrscheinlich erscheint und der potenzielle Mittelabfluss verlässlich einschätzbar ist. Die Höhe der Rückstellung basiert auf einer bestmöglichen Schätzung, die zur Erfüllung der Verpflichtung nötig ist.

### 3.11 Latente Steuerguthaben (-) / -verbindlichkeiten (+)

<b>Netto latente Steuerverbindlichkeiten</b>	<b>31.12.2019</b>	31.12.2018
Latente Steuerguthaben	-34.6	-18.6
Latente Steuerverbindlichkeiten	57.0	62.5
<b>Total</b>	<b>22.4</b>	43.9

<b>Veränderungen latente Steuern</b>	<b>2019</b>	2018
Stand 1.1.	43.9	48.4
Änderungen des Konsolidierungskreises	-5.4	-1.8
Über die Erfolgsrechnung erfasst	-16.4	-5.2
Über das Eigenkapital erfasst	-0.1	0.9
Umrechnungsdifferenzen	0.4	1.6
<b>Stand 31.12.</b>	<b>22.4</b>	43.9

Alle Steuerverpflichtungen, die sich aufgrund der steuerlichen Gewinne des Geschäftsjahres ergeben, werden rückgestellt, unabhängig davon, wann solche Verpflichtungen zur Zahlung fällig werden. Auf allen temporären Differenzen zwischen den Werten der Swiss GAAP FER Bilanz und den steuerlichen Jahresrechnungen der einzelnen Gesellschaften werden latente Steuern bilanziert.

Zur Berechnung der latenten Steuern wird der voraussichtlich zur Anwendung kommende lokale Steuersatz angewendet. Steuerrückstellungen für künftige Ausschüttungen von zurückbehaltenen Gewinnen werden nicht gebildet, wenn das Unternehmen den zeitlichen Verlauf steuern kann und eine Rückbuchung der temporären Differenz unwahrscheinlich ist.

In der folgenden Tabelle sind die Verlustvorträge dargestellt:

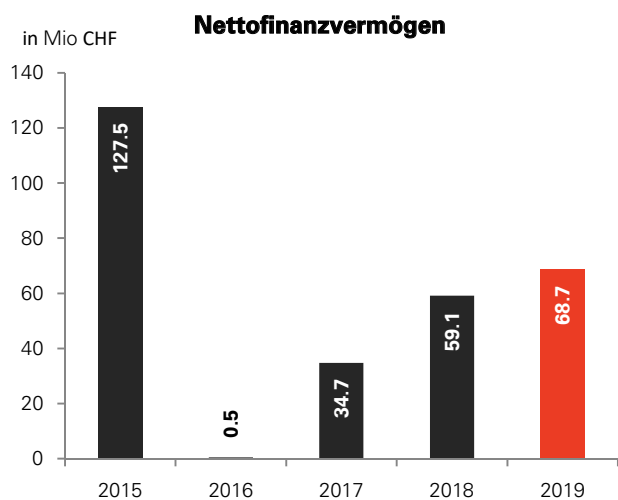
<b>Verlustvorträge</b>	bilanziert		nicht bilanziert	
	<b>2019</b>	2018	<b>2019</b>	2018
Verfall in den nächsten 3 Jahren	-	0.1	6.1	3.2
Verfall in 4 bis 7 Jahren	31.8	2.1	3.1	3.6
Verfall nach 7 Jahren	16.0	19.0	14.8	21.1
<b>Total</b>	<b>47.8</b>	21.2	<b>24.0</b>	27.9

Steuerlich verwendbare Verlustvorträge und latente Steuerguthaben auf temporären Differenzen werden nur für den Anteil berücksichtigt, welcher voraussichtlich in den nächsten fünf Jahren steuerlich verrechnet wird.

Die Zunahme der bilanzierten Verlustvorträge resultiert primär von Unisteel Technology (China) Co., Ltd in Nantong. Die Gesellschaft hat in 2019 die operative Tätigkeit schrittweise aufgenommen. Im Berichtsjahr hat sie die hohen Investitionen in Sachanlagen bereits im Jahr der Anschaffung steuerlich vollständig abgeschrieben.

## 4 Finanzierung und Risikomanagement

In diesem Kapitel wird die Steuerung der Kapitalstruktur und der finanziellen Risiken beschrieben. Dabei sollen die Gewinne im Verhältnis zum Eigenkapital plus Nettoverschuldung optimiert, die Liquidität gesichert und Währungsrisiken minimiert werden.



### 4.1 Flüssige Mittel

	<b>2019</b>	2018
Liquide Mittel	130.0	123.2
Kurzfristige Geldanlagen	0.7	6.5
<b>Flüssige Mittel</b>	<b>130.7</b>	129.7

Flüssige Mittel bestehen aus Bargeld, Guthaben bei Kreditinstituten und Festgeldern, die nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Der Buchwert der flüssigen Mittel entspricht aufgrund der Laufzeit dem Marktwert dieser Anlagen. Die Laufzeit von maximal 90 Tagen entspricht der ursprünglichen Anlagedauer.

## 4.2 Finanzanlagen

	2019	2018
Finanzanlagen gegenüber Dritten	1.1	1.0
Finanzanlagen gegenüber Assoziierten / Gemeinschaftsunternehmen	22.0	21.0
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserve	20.3	19.6
Aktiven aus Vorsorgeeinrichtungen	3.3	1.6
Übrige Finanzanlagen	0.7	0.6
<b>Total</b>	<b>47.4</b>	43.8

Wertschriften und Finanzanlagen werden, sofern vorhanden, zum Marktwert bewertet und nicht realisierte Gewinne und Verluste erfolgswirksam im Finanzergebnis erfasst. Wertschriften und Finanzanlagen ohne Börsenkurs werden zu Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Wertberichtigungen bewertet. Im Vorjahr erfolgte eine Umklassifizierung von Aktiven aus Vorsorgeeinrichtungen auf Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven im Umfang von CHF 10.0 Mio.

## 4.3 Finanzverbindlichkeiten

	2019		2018	
	Mio. CHF	Zinssatz	Mio. CHF	Zinssatz
Banken	9.8	4.0%	22.0	13.0%
<b>Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>9.8</b>	<b>4.0%</b>	22.0	13.0%
Davon EUR	5.4	1.9%	6.6	1.9%
Davon USD	-	-	0.5	5.1%
Davon übrige Währungen	4.4	6.5%	14.9	18.2%
Banken	51.8	1.0%	48.1	0.9%
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten	0.4	0.5%	0.5	0.0%
<b>Langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>52.2</b>	<b>1.0%</b>	48.6	0.9%
Davon CHF	35.0	0.4%	40.1	0.6%
Davon EUR	7.5	2.2%	8.5	2.3%
Davon USD	9.7	2.2%	-	-
<b>Total Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>62.0</b>	<b>1.5%</b>	70.6	4.7%



Die Finanzverbindlichkeiten haben folgende Fälligkeiten:

<b>Geldabflüsse</b>	<b>Total 2019</b>	in 3 Monaten	in 4–12 Monaten	in 13–24 Monaten	später
Finanzverbindlichkeiten	62.0	5.0	4.8	46.4	5.8
Zinszahlungen	1.3	0.2	0.5	0.3	0.3
<b>Total 31.12.2019</b>	<b>63.3</b>	<b>5.2</b>	<b>5.3</b>	<b>46.7</b>	<b>6.1</b>

	Total 2018	in 3 Monaten	in 4–12 Monaten	in 13–24 Monaten	später
Finanzverbindlichkeiten	70.6	6.6	15.4	42.2	6.4
Zinszahlungen	3.7	0.8	2.4	0.3	0.2
Total 31.12.2018	74.3	7.4	17.8	42.5	6.6

### Syndikatskredit

Im August 2014 wurde ein Kreditvertrag mit fünf Banken abgeschlossen. Die SFS Group hat 2015 eine Verlängerungsoption von einem Jahr ausgeübt. Im Oktober 2019 wurde der Kreditvertrag vorzeitig erneuert. Die Laufzeit beträgt fünf Jahre und endet am 18. Oktober 2024. Diese Endfälligkeit kann in den ersten zwei Jahren der Vertragslaufzeit seitens SFS um jeweils ein Jahr verlängert werden. Der kommittierte und unbesicherte Gesamtrahmen beträgt revolvingierend CHF 150 Mio. und ist Ende 2019 zu 30% (Vj. 27%) beansprucht. Der Kreditbetrag kann um weitere maximal CHF 150 Mio. erhöht werden, sofern die Kreditgeber dem Antrag der SFS Group zustimmen. Diese Option kann bis drei Monate vor dem Endfälligkeitsdatum ausgeübt werden.

Der Syndikatskredit enthält marktübliche Klauseln und Bestimmungen. Die variable Verzinsung ist an die Finanzkennzahl «Leverage Ratio» gekoppelt. Je kleiner die Kennzahl ist, desto geringer ist die belastete Zinsmarge. Der Financial Covenant wurde jederzeit eingehalten:

Leverage Ratio: Net Senior Debt / EBITDA	Schwellenwert höchstens 2.50x
--	----------------------------------

#### 4.4 Leasing

Leasingverträge, die wirtschaftlich gesehen einem Anlagekauf entsprechen (Finanzierungsleasing), sind bei der erstmaligen Erfassung zum Marktwert oder zum tieferen Barwert der zukünftigen Mindestzahlungen aktiviert und werden über die Leasingdauer abgeschrieben. Die entsprechenden Leasingverpflichtungen sind als Verbindlichkeiten passiviert. Sowohl im Berichtsjahr als auch im Vorjahr bestanden keine wesentlichen Finanzierungsleasings.

Leasingraten aus operativen Leasingverhältnissen werden während der Laufzeit des Vertrages erfolgswirksam erfasst. Bei vorzeitiger Auflösung von operativen Leasingverträgen wird der geschuldete Gesamtbetrag abzüglich allfällig realisierbarer Untermieten erfolgswirksam zurückgestellt.

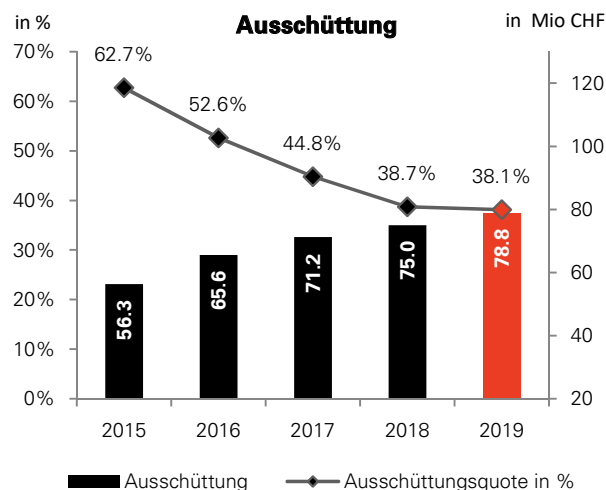
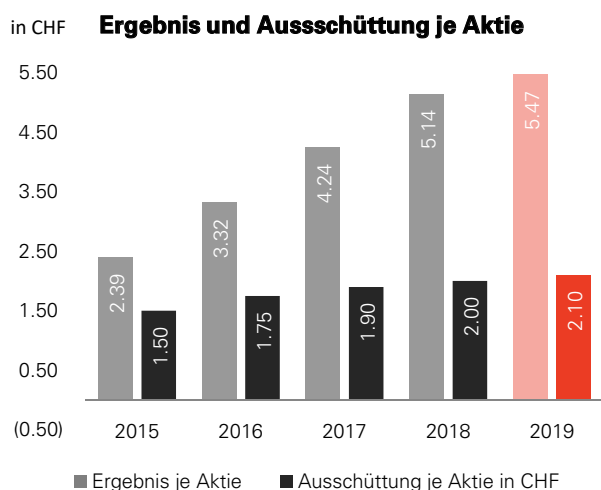
<b>Künftige Mindestzahlungen für Leasingaufwand</b>	<b>2019</b>	2018
Bis 1 Jahr	12.9	11.2
2 bis 5 Jahre	24.0	25.4
Über 5 Jahre	5.0	5.9
<b>Total</b>	<b>41.9</b>	42.5

#### 4.5 Weitere Ausserbilanzgeschäfte

	<b>2019</b>	2018
Bürgschaften	1.2	1.2
Garantieverpflichtungen	11.1	11.4
Weitere Verpflichtungen	2.2	2.2

Eventualverbindlichkeiten setzen sich primär aus Garantien, Bürgschaften und Pfandbestellungen zusammen. Gruppeninterne Garantien und Bürgschaften werden eliminiert. Die Offenlegung erfolgt aufgrund der Höhe der möglichen zukünftigen Verpflichtungen.

#### 4.6 Eigenkapital und Ergebnis je Aktie



Die Werte von 2015 in den Grafiken sind ungeprüft.

In den Jahren 2015 bis 2017 war der Konzerngewinn von hohen Amortisationen auf immateriellen Werten hauptsächlich aus der Akquisition Unisteel belastet. Beim Ausklammern dieses Sondereffektes, welcher ab 2018 nicht mehr gegeben war, liegen die vergleichbaren Ausschüttungsquoten wesentlich tiefer, nämlich bei 40.8% im 2015, bei 37.5% im 2016 und 36.9% im 2017.

Der Dividendenantrag an die Generalversammlung der SFS Group AG vom 23. April 2020 für das Geschäftsjahr 2019 lautet auf CHF 2.10 (Vj. 2.00) je Namenaktie bzw. CHF 78.8 Mio. (Vj. 75.0). Die Dividende aus dem Bilanzgewinn wird nach Genehmigung an der Generalversammlung in den Büchern erfasst und ausbezahlt.

	2019	2018
Gewichteter Durchschnitt Anzahl Aktien	37'500'000	37'500'000
Konzerngewinn SFS Aktionäre	205.3	192.8
<b>Ergebnis je Aktie (in CHF) unverwässert und verwässert</b>	<b>5.47</b>	5.14

Per 31. Dezember 2019 sind 37'500'000 (Vj. 37'500'000) Namenaktien zu nominal CHF 0.10 ausgegeben und ausstehend. Die Anzahl der Aktien für die Berechnung des Ergebnisses je Aktie wird jeweils auf dem gewichteten Durchschnitt der ausgegebenen und ausstehenden Aktien ermittelt. Per Bilanzstichtag besteht kein genehmigtes oder bedingtes Kapital (Vj. keines). Es bestehen damit keine Verwässerungseffekte (Vj. keine). Die nicht ausschüttbaren statutarischen und gesetzlichen Reserven betragen per 31. Dezember 2019 CHF 56.1 Mio. (Vj. 55.7).

#### Aktienkapital und eigene Aktien

Das Aktienkapital der SFS Group AG bildet das Konzernaktienkapital. Eigene Aktien werden im Umfang des bezahlten Erwerbspreises vom Eigenkapital in Abzug gebracht und dort separat ausgewiesen. Mehr- oder Mindererlöse aus der Veräusserung von eigenen Aktien werden mit den Kapitalreserven verrechnet. SFS Group AG hält keine eigenen Aktien (Vj. keine).

#### 4.7 Derivative Finanzinstrumente

Devisenterminkontrakte	Kontraktwerte				Marktwert
	CHF	EUR	USD	CNY	CHF
<b>2019</b>					
EUR Verkauf / CHF Kauf	55.9	-50.7			0.9
CHF Verkauf / EUR Kauf (FX-Swap)	-22.9	21.0			-0.1
CHF Verkauf / USD Kauf (FX-Swap)	-6.9		7.0		-0.1
USD Verkauf / CNY Kauf			-35.9	250.6	-0.1
<b>2018</b>					
EUR Verkauf / CHF Kauf	75.3	-64.9	-	-	2.4
CHF Verkauf / EUR Kauf (FX-Swap)	-6.8	6.0	-	-	0.0
CHF Verkauf / USD Kauf (FX-Swap)	-4.5	-	4.5	-	0.0

Die SFS Group kann derivative Finanzinstrumente zur Absicherung der operativen Geschäftstätigkeit und aus Finanztransaktionen resultierenden Zins- und Währungsrisiken einsetzen. Zur Währungsabsicherung werden insbesondere Cash Flow Hedges verwendet. Die Erfassung erfolgt zu aktuellen Werten über das Eigenkapital, um die Volatilität in der Erfolgsrechnung zu reduzieren. Sobald das abgesicherte Grundgeschäft erfolgswirksam ist, wird die Wertschwankung in der Erfolgsrechnung erfasst. Derivative werden in den Geschäftsjahren 2019 und 2018 ausschliesslich zum Zweck der Währungsabsicherung gehalten.

#### 4.8 Währungskurse

	Einheit	Bilanz		Erfolgsrechnung	
		2019	2018	2019	2018
China	CNY 100	13.879	14.310	14.233	14.687
EU	EUR 1	1.085	1.127	1.114	1.155
Grossbritannien	GBP 1	1.276	1.260	1.268	1.307
Singapur	SGD 1	0.718	0.723	0.729	0.725
USA	USD 1	0.966	0.984	0.993	0.978

## 5 Konzernstruktur

Dieses Kapitel soll eine Übersicht zur Konzernstruktur vermitteln. Veränderung und dazugehörige Detailinformationen werden dabei erläutert. Weiter werden Transaktionen mit nahestehenden Personen offen gelegt.

### 5.1 Veränderungen im Konsolidierungskreis

<b>Kauf von Unternehmen</b>	<b>2019</b>	2018
Flüssige Mittel	1.2	0.4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7.1	5.9
Vorräte	12.1	17.4
Übriges Umlaufvermögen	0.8	5.2
Sachanlagen und Software	1.6	30.3
Übriges langfristiges Vermögen	6.3	2.6
Kurzfristiges Fremdkapital	-3.5	-11.7
Langfristiges Fremdkapital	-2.7	-15.2
<b>Erworbene Nettoaktiven</b>	<b>22.8</b>	<b>34.9</b>
Davon Minderheitsanteile	-	-17.1
Bereits früher erworbene Anteile	-	-12.0
Kauf nicht beherrschende Anteile	1.9	-
Goodwill verrechnet mit Eigenkapital	71.9	4.2
<b>Kaufpreis inklusive Akquisitionskosten</b>	<b>96.6</b>	<b>10.0</b>
Flüssige Mittel	-1.2	-0.4
<b>Ausweis in Cash Flow Rechnung</b>	<b>95.4</b>	<b>9.6</b>

#### 2019

Per 1. April 2019 erwarb die SFS Group 100% der Triangle Fastener Corporation mit Hauptsitz in Pittsburgh (USA). Die Firma erzielte 2018 mit etwa 200 Mitarbeitenden einen Umsatz von über USD 70 Mio. und wird Teil des Segments Fastening Systems.

Beim Kauf nicht beherrschender Anteile handelte es sich um die Beteiligungserhöhung bei Indo Schöttle Auto Parts Pvt. Ltd (Indien). Die zusätzlichen Anteile wurden für CHF 3.8 Mio. erworben, wovon CHF 1.9 Mio. auf Goodwill entfielen.

#### 2018

Die SFS Group hat ihre Beteiligung an der HECO Gruppe per 1. Juli 2018 von 30% auf 51% erhöht. Die HECO Gruppe mit Hauptsitz in Schramberg (Deutschland) erzielte im 2017 mit 322 Mitarbeitenden einen Umsatz von EUR 41 Mio. und wird im Segment Fastening Systems berichtet. Mit der Beteiligungserhöhung wird HECO seit dem 1. Juli 2018 nicht mehr als Assoziierte geführt sondern vollkonsolidiert.

#### Verkauf von Unternehmen

Ende Mai 2018 hat SFS unimarket AG (Segment Distribution & Logistics) die Aktivitäten der Sicherheitstechnik mit 26 Mitarbeitenden und einem Umsatz von rund CHF 10 Mio. (2017) veräussert.

## 5.2 Beteiligungsgesellschaften

### Tochtergesellschaften

Land	Sitz	Name der Gesellschaft	Beteiligungsquote in %		Grundkapital		Tätigkeit
			2019	2018	Währung	(in 1'000)	
China	Nansha-Guangzhou	SFS intec (China) Advanced Precision Parts Manufacturing Co., Ltd	100.0	100.0	CNY	93'959	V, P
	Nantong	Unisteel Technology (China) Co., Ltd	100.0	100.0	CNY	242'986	V, P
	Shanghai	Unisteel Fastening Systems (Shanghai) Co., Ltd	100.0	100.0	CNY	100'688	V
	Suzhou	Unisteel Precision (Suzhou) Co., Ltd	100.0	100.0	CNY	89'095	L
Costa Rica	La Aurora Heredia	Tegra Medical Costa Rica S.A.	98.8	98.8	USD	0	V, P
Deutschland	Mörfelden-Walldorf	GESIPA Blindniettechnik GmbH	100.0	100.0	EUR	5'000	V, P
	Oberursel	SFS intec GmbH	100.0	100.0	EUR	5'000	V, P
		SFS intec Beteiligungen GmbH & Co. KG	99.0	99.0	EUR	4'000	H
	Schramberg	Ludwig Hettich Holding GmbH & Co. KG	51.0	51.0	EUR	2'500	H
		Ludwig Hettich Verwaltungs-GmbH	51.0	51.0	EUR	26	H
HECO Schrauben GmbH & Co. KG		51.0	51.0	EUR	1'230	V, P	
Estland	Tallinn	SFS intec Oy Eesti Filiaal	100.0	100.0	EUR	n/a	V
Finnland	Nummela	SFS intec Oy	100.0	100.0	EUR	84	V
Frankreich	Valence	SFS Group SAS	100.0	100.0	EUR	3'078	V, P
	Sain-Projet	HECO France Sarl	51.0	51.0	EUR	8	V
Grossbritannien	Leeds	QBM Distributors Ltd	-	100.0	GBP	-	-
		SFS Group Fastening Technology Ltd	100.0	100.0	GBP	2'000	V, P
		Ncase Ltd	-	100.0	GBP	-	-
		Nvelope Rainscreen Systems Ltd	-	100.0	GBP	-	-
Indien	Pune	Indo Schöttle Auto Parts Pvt. Ltd	99.7	94.7	INR	46'654	V, P
Italien	Pordenone	SFS intec S.r.l. unipersonale	100.0	100.0	EUR	10'000	V, P
Kanada	Dundas	SFS intec Inc.	100.0	100.0	CAD	4'000	V, P
	Johor Bahru	Unisteel Technology (M) Sdn Bhd	100.0	100.0	USD	1'372	V, P
Malaysia	Labuan	Unisteel Technology International Ltd	100.0	100.0	USD	379'850	L
Mauritius		Unisteel International Pte Ltd	100.0	100.0	USD	1	L
Mexiko	Monterrey	SFS Group Fastening Technology Mexico S.A.	100.0	100.0	MXN	50	V
Niederlande	Helmond	Guardian B.V.	100.0	100.0	EUR	18	V, P
Norwegen	Lorenskog	SFS intec AS	100.0	100.0	NOK	2'030	V
		Solheimsveien 44 AS	100.0	-	NOK	470	DL
Österreich	Korneuburg	SFS Group Austria GmbH	100.0	100.0	EUR	146	V, P
Polen	Poznan	SFS Group Sp. z o.o.	100.0	100.0	PLN	11'937	V
Portugal	Malveira	SFS Group Fastening Technology (Iberica), S.A.U. Sucursal em Portugal	100.0	100.0	EUR	n/a	V
Rumänien	Campia Turzii	HECO Schrauben S.r.l.	51.0	51.0	RON	12'737	P
Schweden	Strängnäs	SFS intec AB	100.0	100.0	SEK	200	V, P

Land	Sitz	Name der Gesellschaft	Beteiligungsquote in %		Grundkapital		Tätigkeit
			2019	2018	Währung	(in 1'000)	
Schweiz	Heerbrugg Gemeinde Au/SG und Wid- nau	SFS intec Holding AG	100.0	100.0	CHF	5'400	H
		SFS intec AG	100.0	100.0	CHF	6'550	V, P
		SFS unimarket AG	100.0	100.0	CHF	12'550	V, P
		SFS services AG	100.0	100.0	CHF	100	DL
	Emmenbrücke Gemeinde Emmen	Allchemet AG	100.0	100.0	CHF	340	V
	Hallau	Stamm AG	100.0	100.0	CHF	500	V, P
Singapur	Singapur	Unisteel Technology Limited	100.0	100.0	SGD	8'033	V
Spanien	Arrigorriaga	SFS Group Fastening Technology (Iberica), S.A.U.	100.0	100.0	EUR	975	V
Taiwan	Kaohsiung	Unisteel Technology Limited Taiwan Branch	100.0	100.0	NTD	n/a	DL
Tschechische Republik	Turnov	SFS Group CZ s.r.o.	100.0	100.0	CZK	205'000	V, P
Türkei	Torbali-Izmir	SFS intec Bağlantı Teknolojileri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	95.1	91.4	TRY	47'259	V, P
Ungarn	Janossomorja	SFS Group Hungary Kft.	100.0	100.0	HUF	412'500	V, P
USA	Wyomissing, PA	SFS Group USA, Inc.	100.0	100.0	USD	37'750	V, P
		SFS Acquisition Holding, Inc.	98.8	98.8	USD	140'000	H
	Franklin, MA	Tegra-CTW Holdings, LLC	98.8	98.8	USD	41'473	H
		Tegra Medical, LLC	98.8	98.8	USD	23'465	V, P
		Tegra Medical CR, LLC	98.8	98.8	USD	0	H
	Hernando, MS	Tegra Medical (MS), LLC	98.8	98.8	USD	17'275	V, P
Pittsburgh, PA	Triangle Fastener Corporation	100.0	-	USD	1	V	

DL = Dienstleistungen  
P = Produktion  
V = Vertrieb  
H = Holding  
L = in Liquidation

Der Abschlussstichtag aller Gesellschaften (2018: Ausnahme Indo Schöttle Auto Parts Pvt. Ltd) ist der 31. Dezember.

## 2019

Die Gesellschaften QBM Distributors Ltd, Ncase Ltd und Nvelope Rainscreen Systems Ltd wurden 2019 in die SFS Group Fastening Technology Ltd fusioniert.

SFS intec AS (Norwegen) hat ihr Geschäftsgebäude in eine eigenständige Gesellschaft (Solheimsveien 44 AS) ausgegliedert.

Bei SFS intec Bağlantı Teknolojileri Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Türkei) fand eine Kapitaleinlage statt. Da der Minderheitseigentümer nicht partizipiert hat, erhöhte sich die Beteiligungsquote von SFS Group.

## 2018

Im 2018 wurde die Beteiligung an der HECO Gruppe auf 51 % erhöht und damit mit ihren Gesellschaften in Deutschland (Schramberg), Frankreich (Sain-Projet) und Rumänien unter «Tochtergesellschaften» aufgeführt.

Die beiden Gesellschaften GESIPA Polska Sp. z o.o. und SFS intec Sp. z o.o. wurden in 2018 fusioniert und zur SFS Group Sp. z o.o. umfirmiert.

## Gemeinschaftsunternehmen

Land	Sitz	Name der Gesellschaft	Kapital- und Stimmanteil in %		Grundkapital		Tätigkeit
			2019	2018	Währung	(in 1'000)	
China	Tianjin	Sunil SFS intec Automotive Parts (Tianjin) Co., Ltd	50.0	50.0	CNY	212'483	V, P

## 5.3 Transaktionen mit nahestehenden Personen und Unternehmen

Die SFS Group führt Transaktionen mit Nahestehenden grundsätzlich zu marktüblichen Konditionen aus.

### Geschäftliche Beziehungen mit nahestehenden Personen

Mit Organmitgliedern bzw. Mitgliedern der Geschäftsleitung sowie ihnen nahestehenden Unternehmen bestehen folgende geschäftliche Beziehungen:

	2019	2018
Verkauf von Waren und Dienstleistungen	3.1	2.9
Einkauf von Waren und Dienstleistungen	0.6	0.6
Forderungen	0.3	0.3

Beim Verkauf von Waren und Dienstleistungen handelt es sich grösstenteils um Dienstleistungen im Bereich IT & Finance an Unternehmen im Eigentum der Gründerfamilien.

### Geschäftliche Beziehungen mit Vorsorgeeinrichtungen

Für die Führung der SFS Pensionskasse und der Patronalen Stiftung verrechnet die SFS Group Verwaltungskosten von gesamt- haft CHF 0.6 Mio. (Vj. 0.6).

### Geschäftliche Beziehungen mit Assoziierten und Gemeinschaftsunternehmen

	2019	2018
Verkauf von Waren und Dienstleistungen	1.7	0.9
Verkauf von Maschinen und Werkzeugen	-	0.3
Einkauf von Waren und Dienstleistungen	-	4.0
Forderungen	0.5	0.1
Darlehen	9.2	10.3
Bankgarantien	12.5	11.4

## 6 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die SFS Group unterzeichnete im Dezember 2019 einen Kaufvertrag zum Erwerb von 100% der Anteile an Moderne Befestigungselemente GmbH (mbe). Am 4. Februar 2020 hat das deutsche Bundeskartellamt der Übernahme zugestimmt. mbe wird ab 1. Januar 2020 im Segment Fastening Systems konsolidiert. Im 2018 erzielte das Unternehmen mit knapp 70 Mitarbeitenden einen Umsatz von rund 10 Millionen Euro.

Die vorliegende Konzernrechnung der SFS Group wurde vom Audit Committee und vom Verwaltungsrat am 5. März 2020 verabschiedet. Sie unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 23. April 2020.



# Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der SFS Group AG

Heerbrugg, Gemeinde Widnau/SG

## Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

### Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der SFS Group AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Erfolgsrechnung, der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2019, dem konsolidierten Eigenkapitalnachweis und der konsolidierten Cash Flow Rechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 54 bis 88) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

## Unser Prüfungsansatz

---

### Überblick



Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung: CHF 11'500'000

Wir haben bei zwölf Konzerngesellschaften in sieben Ländern Prüfungen ("full scope audits") durchgeführt. Bei drei Konzerngesellschaften in zwei Ländern haben wir eine Review durchgeführt.

Unsere Aktivitäten decken 78% des Nettoumsatzes und 69% der Aktiven des Konzerns ab.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

Bewertung Warenvorräte

---

### Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

---

**Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung** CHF 11'500'000

---

**Herleitung** 5% vom Gewinn vor Steuern

---

**Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit** Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir den Gewinn vor Steuern, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, an der die Erfolge des Konzerns üblicherweise gemessen werden. Zudem stellt der Gewinn vor Steuern eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

---

### **Umfang der Prüfung**

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Konzernorganisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher der Konzern tätig ist.

Wir haben den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir die wesentlichen Tochtergesellschaften durch eine Prüfung oder Review abdecken. Bei den übrigen Gesellschaften stützten wir uns auf bereits abgeschlossene statutarische Prüfungen sowie auf Analysen von wesentlichen Veränderungen ab. Insbesondere prüften wir bei diesen Gesellschaften die Überleitungsbuchungen von den statistischen Abschlüssen auf Swiss GAAP FER. Wurden Prüfungen von Teilbereichsprüfern durchgeführt, haben wir als Konzernabschlussprüfer eine ausreichende Einbindung in die Prüfung sichergestellt, um zu beurteilen, ob aus den Tätigkeiten des Teilbereichsprüfers zu den Finanzinformationen der Teilbereiche ausreichende geeignete Prüfungsnachweise als Grundlage für das Konzernprüfungsurteil erlangt wurden. Diese Einbindung beinhaltete unter anderem Telefonkonferenzen anlässlich der Prüfungsplanung sowie nach Abschluss der lokalen Prüfungen.

### **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.

## Bewertung Warenvorräte

---

### Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Vorräte betragen CHF 341.1 Millionen per 31. Dezember 2019. Dies entspricht 20.8% der Bilanzsumme.

Die Bewertung der Vorräte stellt für uns einen besonders wichtigen Prüfungssachverhalt dar. Es bestehen insbesondere die folgenden Risiken im Zusammenhang mit der Bewertung der Vorräte:

- Die Bewertung der Vorräte erfolgt nicht zu durchschnittlichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder – falls dieser tiefer ist – zum Netto-Marktwert.
- Wertberichtigungen für nicht kurante Vorräte oder Bestände, die den üblichen Absatz übersteigen (d. h. mit sehr tiefer Umschlagshäufigkeit bzw. Überreichweiten), sind ungenügend.

Weitere Ausführungen zu den Vorräten sind in Anhang 3.3 offengelegt.

### Unser Prüfungsvorgehen

---

Wir haben folgende Prüfungshandlungen vorgenommen:

- Prüfung in Stichproben, ob die Warenvorräte zu Anschaffungs- oder Herstellkosten in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER bewertet wurden. Die für die Bewertung des Rohmaterials, der Hilfs- und Betriebsstoffe und der Handelswaren verwendeten Anschaffungskosten haben wir mit den letzten Einkaufspreisen oder alternativen Nachweisen verglichen. Die Kostenzuschläge auf den Herstellkosten der Halb- und Fertigfabrikate haben wir insbesondere mit der Analyse von Deckungsdifferenzen oder mit alternativen Methoden geprüft.
- Prüfung in Stichproben, ob das Niederstwertprinzip (Ansetzung tieferer Wert aus Anschaffungs- und Herstellungskosten einerseits und dem Netto-Marktwert andererseits) eingehalten wurde.
- Prüfung in Stichproben, ob die Kalkulation des Managements hinsichtlich der Bewertungsrückstellungen für nicht kurante Vorräte mathematisch korrekt und angemessen erfolgte.

Unsere Prüfungsergebnisse stützen die vom Management vorgenommene Bewertung der Vorräte zum 31. Dezember 2019.

---

### Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates 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 sowie 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.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

### 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.

PricewaterhouseCoopers AG



Thomas Illi  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Gianluca Galasso  
Revisionsexperte

St. Gallen, 5. März 2020



**Jahresrechnung SFS Group AG**

Bilanz	96
Erfolgsrechnung	97
Anhang	97
Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes	100
Bericht der Revisionsstelle	101

# Bilanz

<b>Aktiven in Mio. CHF</b>	<b>31.12.2019</b>	31.12.2018
Flüssige Mittel	12.5	12.7
Übrige kurzfristige Forderungen Konzerngesellschaften	16.2	7.5
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>28.7</b>	20.2
Finanzanlagen	-	0.1
Finanzanlagen Konzerngesellschaften	845.0	825.8
Beteiligungen	90.8	90.8
<b>Anlagevermögen</b>	<b>935.8</b>	916.7
<b>Aktiven</b>	<b>964.5</b>	936.9
<b>Passiven in Mio. CHF</b>		
Verzinsliche Verbindlichkeiten Konzerngesellschaften	28.6	20.0
Passive Rechnungsabgrenzungen	0.7	0.8
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>29.3</b>	20.8
Verzinsliche Verbindlichkeiten	35.0	40.0
Verzinsliche Verbindlichkeiten Konzerngesellschaften	36.2	19.2
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>71.2</b>	59.2
Aktienkapital	3.8	3.8
Gesetzliche Kapitaleinlagereserve	11.5	73.8
Gesetzliche Gewinnreserven	1.9	1.9
Freie Gewinnreserven	275.1	275.1
Bilanzgewinn	571.7	502.3
<b>Eigenkapital</b>	<b>864.0</b>	856.9
<b>Passiven</b>	<b>964.5</b>	936.9



# Erfolgsrechnung

<b>Ertrag in Mio. CHF</b>	<b>2019</b>	2018
Beteiligungsertrag	77.5	79.0
Zinsertrag	6.2	6.2
<b>Total Ertrag</b>	<b>83.7</b>	85.2
<b>Aufwand in Mio. CHF</b>		
Zinsaufwand	-0.7	-0.5
Verwaltungsaufwand	-0.4	-0.4
<b>Total Aufwand</b>	<b>-1.1</b>	-0.9
<b>Jahresergebnis vor Steuern</b>	<b>82.6</b>	84.3
Direkte Steuern	-0.5	-0.5
<b>Jahresergebnis</b>	<b>82.1</b>	83.8

## Anhang

### 1 Bewertungsgrundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung des Schweizerischen Obligationenrechts erstellt. Wertschriften (kurzfristig gehaltene Aktiven mit Börsenkurs) werden zum Marktwert bilanziert. Alle übrigen Aktiven werden zum Anschaffungswert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bewertet.

### 2 Anzahl Mitarbeitende

Die Gesellschaft verfügt über keine Mitarbeitenden.

### 3 Beteiligungen

Die SFS Group AG mit Sitz in Heerbrugg, Gemeinde Widnau/SG, Schweiz hält folgende Beteiligungen:

	<b>2019</b>		2018	
	Grundkapital	Anteil <sup>1</sup>	Grundkapital	Anteil <sup>1</sup>
SFS intec Holding AG, Heerbrugg, Gemeinde Widnau, Schweiz	5.4	100%	5.4	100%
SFS unimarket AG, Heerbrugg, Gemeinde Widnau, Schweiz	12.6	100%	12.6	100%
SFS services AG, Heerbrugg, Gemeinde Widnau, Schweiz	0.1	100%	0.1	100%

Die wesentlichen indirekten Beteiligungen sind im Anhang 5.2 der Konzernrechnung aufgeführt.

<sup>1</sup> Stimm- und Kapitalanteil

#### 4 Aktienkapital

Das Aktienkapital ist wie im Vorjahr in 37'500'000 Namenaktien à Nominal CHF 0.10 eingeteilt. Es sind keine Wandel- und Optionsrechte ausgegeben.

#### 5 Bedeutende Aktionäre

Die Gründerfamilien Huber und Stadler / Tschan der SFS Group AG bilden eine in Absprache handelnde Gruppe gemäss Art. 12 der Verordnung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel.

<b>Anteile Aktienkapital und Stimmrechte</b>	<b>31.12.2019</b>	31.12.2018
Gründerfamilien	<b>54.8%</b>	54.8%

Die beiden Familien haben ihre Grundsätze der Zusammenarbeit und Partnerschaft in einer Charta festgehalten. Es ist ihre Absicht, langfristig eine kontrollierende Mehrheit von über 50% des Aktienkapitals und der Stimmrechte an der SFS Group AG zu halten. Gemeinsam stimmen sie sich in wichtigen Entscheiden ab und setzen die erfolgreiche Entwicklung der SFS Group in jedem Fall den eigenen Partikularinteressen der einzelnen Familien vor.

Dem Verwaltungsrat sind per Bilanzstichtag keine weiteren im Aktienregister eingetragenen und stimmberechtigten Aktionäre und stimmrechtsverbundene Aktionärsgruppen bekannt, deren Beteiligung 5% des ausgegebenen Kapitals bzw. der Stimmrechte übersteigen.

#### 6 Aktienbestand von Verwaltungsrat und Konzernleitung

Die nachfolgenden Tabellen geben Auskunft über die Aktienbestände der Organmitglieder:

	Anzahl Aktien am <b>31.12.2019</b>	Anzahl Aktien am 31.12.2018
<b>Verwaltungsrat</b>		
Heinrich Spoerry, Präsident, nicht exekutives Mitglied	199'460	197'960
Nick Huber, nicht exekutives Mitglied *	114'152	332'932
Urs Kaufmann, nicht exekutives, unabhängiges Mitglied	9'760	9'260
Thomas Oetterli, nicht exekutives, unabhängiges Mitglied	7'760	7'260
Bettina Stadler, nicht exekutives Mitglied	391'900	391'400
Jörg Walther, nicht exekutives, unabhängiges Mitglied	4'640	4'140
<b>Total</b>	<b>727'672</b>	942'952

Die im Berichtsjahr zugeteilten Aktien sind im Vergütungsbericht offengelegt.

\*Im Dezember 2019 wurden 219'280 Aktien aus dem Privatbesitz an die Familiengesellschaft HUWA Finanz- und Beteiligungs AG übertragen.

	Anzahl Aktien am <b>31.12.2019</b>	Anzahl Aktien am 31.12.2018
<b>Konzernleitung</b>		
Thomas Bamberger, Leiter Division Riveting bis Juni 2019	n/a	3'366
Arthur Blank, Leiter Division Construction	15'580	14'830
Jens Breu, Chief Executive Officer	15'310	12'310
Rolf Frei, Chief Financial Officer	49'710	50'130
J. Mark King, Leiter Division Medical	1'400	800
Walter Kobler, Leiter Division Industrial	22'000	21'250
Urs Langenauer, Leiter Division Riveting seit Juli 2019	3'100	n/a
George Poh, Leiter Division Electronics	55'661	54'386
Alfred Schneider, Leiter Division Automotive	17'360	16'610
Claude Stadler, Leiter Corporate Services seit Januar 2019	391'080	n/a
Josef Zünd, Leiter Segment Distribution & Logistics	7'391	17'916
<b>Total</b>	<b>578'592</b>	191'598

Die im Berichtsjahr zugeteilten Aktien sind im Vergütungsbericht offengelegt.

## 7 Gesetzliche Kapitaleinlagereserve

Die von der SFS Group AG ausgewiesene gesetzliche Kapitaleinlagereserve im Betrag von CHF 11'549'250 (Vj. 73'799'250) wurde durch Aufgelder (Agio) der im Rahmen des Börsengangs erfolgten Kapitalerhöhung begründet. Die gesetzliche Kapitaleinlagereserve wurde von der Eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) am 12. Juni 2015 im Umfang von CHF 311'994'597.50 genehmigt. Die ESTV hat die Ausgabe- und Emissionskosten im Umfang von CHF 11'179'652.50 nicht als Kapitaleinlage akzeptiert. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass die SFS Group AG nach wie vor der Meinung ist, dass diese Aufgelder vollumfänglich und damit vor Abzug der Ausgabe- und Emissionskosten als gesetzliche Kapitaleinlagereserve zu qualifizieren sind.

## 8 Eventualverbindlichkeiten

Es bestehen ausser den Garantieverpflichtungen keine anderen Eventualverbindlichkeiten.

<b>Eventualverbindlichkeiten</b>	<b>31.12.2019</b>	31.12.2018
Garantieverpflichtungen gegenüber Konzerngesellschaften	209.7	216.8
Garantieverpflichtungen gegenüber Dritten	11.1	11.4
Davon beansprucht	55.1	64.9

## Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung eine Ausschüttung von insgesamt **CHF 2.10** (Vj. 2.00) je Namenaktie à CHF 0.10 Nominalwert.

### Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinnes

Ausschüttung aus dem Bilanzgewinn von **CHF 2.10** (Vj. 0.34) je Namenaktie à CHF 0.10 Nominalwert.

<b>Bilanzgewinn</b> in Mio. CHF	<b>31.12.2019</b>	31.12.2018
Gewinnvortrag	489.6	418.5
Jahresergebnis	82.1	83.8
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	571.7	502.3
<b>Ausschüttung aus Bilanzgewinn</b>	<b>-78.8</b>	-12.7
Vortrag auf neue Rechnung	492.9	489.6

Aufgrund der Darstellung in Millionen können sich beim Wert „Vortrag auf neue Rechnung“ Rundungsdifferenzen ergeben.

### Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung der gesetzlichen Kapitaleinlagereserve

Vortrag auf neue Rechnung (Vj. Ausschüttung aus gesetzlicher Kapitaleinlagereserve von CHF 1.66 je Namenaktie à CHF 0.10 Nominalwert).

<b>Gesetzliche Kapitaleinlagereserve</b> in Mio. CHF	<b>31.12.2019</b>	31.12.2018
Vortrag gesetzliche Kapitaleinlagereserve	11.5	73.8
<b>Ausschüttung aus gesetzlicher Kapitaleinlagereserve</b>	<b>-</b>	-62.3
Vortrag auf neue Rechnung	11.5	11.5

# Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der SFS Group AG

Heerbrugg, Gemeinde Widnau/SG

## Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

### Prüfungsurteil

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

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 96 bis 100) zum 31. Dezember 2019 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.

### Unser Prüfungsansatz

#### Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

---

<b>Gesamtwesentlichkeit</b>	CHF 4'300'000
<b>Herleitung</b>	0.5% der Summe des Eigenkapitals
<b>Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit</b>	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir die Summe des Eigenkapitals, da dies aus unserer Sicht eine angemessene Grösse für Überlegungen zur Wesentlichkeit bei Holdinggesellschaften darstellt.

---

### **Umfang der Prüfung**

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Gesellschaft tätig ist.

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

Wir haben über keine besonders wichtigen Prüfungssachverhalte zu berichten.

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates 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 sowie 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.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Jahresrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

### 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 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.

PricewaterhouseCoopers AG



Thomas Illi

Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Gianluca Galasso

Revisionsexperte

St. Gallen, 5. März 2020

## Informationen für Aktionäre

### Erklärungen zu den alternativen Performance Kennzahlen

Neben den traditionellen finanziellen Leistungswerten setzt die SFS Group mit ihren Segmenten und Divisionen alternative Performance Kennzahlen ein. Im strategischen Fokus steht das Schaffen von Mehrwert für alle Anspruchsgruppen: Kunden, Lieferanten, Mitarbeitende, Investoren und Staat. Als stark verdichtete Kennzahl wird das Schaffen von Mehrwert über die Kapitalrendite ermittelt. Für die operative Unternehmenssteuerung braucht es weitere operative Kennzahlen: das organische Umsatzwachstum, die normalisierte EBIT-Marge und den Free Cash Flow. Diese Kennzahlen helfen das Unternehmen auf Kurs zu halten sowie die strategische Umsetzung zu überwachen und zu messen.

Die Werte 2015 in den Tabellen sind ungeprüft.

### Return on Invested Capital (ROIC)

Mit dieser Kennzahl wird die Verzinsung des investierten Kapitals in Prozenten gemessen. Diese Kapitalrendite verdeutlicht, wie effizient die Ressourcen des Unternehmens genutzt werden. In dem Masse der ROIC die gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten übersteigt, schafft es Wert für das Unternehmen. Das mittelfristig angestrebte Ziel liegt bei >10%. Die Kennzahl setzt das normalisierte Betriebsergebnis nach Abzug von Steuern (EBIT normalisiert nach Steuern) in Beziehung zum investierten Kapital. Das investierte Kapital orientiert sich am Eigenkapital am Jahresende vor Goodwillverrechnung minus Nettofinanzvermögen. Für die Steuern wird ein Standardsatz von 17.5% angesetzt.

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016	2015
Eigenkapital am Jahresende	1'237.2	1'204.6	1'087.0	987.8	1'126.7
- investiertes Kapital um Zugang Tegra-Medical	-	-	-	-202.2	-
+ Goodwillverrechnung	984.7	912.8	908.6	907.1	699.2
- Nettofinanzvermögen / +Nettofinanzschulden	-68.7	-59.1	-34.7	-0.5	-127.5
<b>Investiertes Kapital</b>	<b>2'153.2</b>	<b>2'058.3</b>	<b>1'960.9</b>	<b>1'692.2</b>	<b>1'698.4</b>
EBIT normalisiert	239.1	243.1	233.3	210.1	174.3
- Steuern 17.5%	-41.8	-42.5	-40.8	-36.8	-30.5
<b>EBIT normalisiert nach Steuern</b>	<b>197.3</b>	<b>200.6</b>	<b>192.5</b>	<b>173.3</b>	<b>143.8</b>
<b>ROIC</b>	<b>9.2%</b>	<b>9.7%</b>	<b>9.8%</b>	<b>10.2%</b>	<b>8.5%</b>

### Return on Capital Employed (ROCE)

Diese Kennzahl ist analog zum ROIC ein Indikator für die Rentabilität und Verzinsung des eingesetzten Kapitals. Im Gegensatz zum ROIC werden die Goodwillverrechnung und die Steuern nicht berücksichtigt. Der Return on Capital Employed setzt den normalisierten Betriebserfolg ins Verhältnis zum durchschnittlich eingesetzten Betriebskapital. Das Betriebskapital wird aus dem Durchschnitt der letzten vier Quartale gebildet.

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016	2015
Ø Nettoumlaufvermögen	615.8	580.1	535.6	510.2	503.1
- Ø flüssige Mittel	-147.8	-124.3	-122.8	-151.4	-157.0
+ Ø Anlagevermögen	723.1	686.8	608.5	565.5	564.6
- Ø latente Netto Steuerverbindlichkeiten und Rückstellungen	-56.2	-71.8	-73.7	-77.6	-80.5
<b>Ø eingesetztes Betriebskapital</b>	<b>1'134.9</b>	<b>1'070.8</b>	<b>947.4</b>	<b>846.6</b>	<b>830.2</b>
<b>EBIT normalisiert</b>	<b>239.1</b>	<b>243.1</b>	<b>233.3</b>	<b>210.1</b>	<b>174.3</b>
<b>ROCE</b>	<b>21.1%</b>	<b>22.7%</b>	<b>24.6%</b>	<b>24.8%</b>	<b>21.0%</b>



### Organisches Umsatzwachstum

Alle Segmente und Divisionen sowie deren Führungskräfte werden an ihrem Wachstumsbeitrag gemessen. Diese relative Kennzahl zeigt die prozentuale Veränderung der Topline im Vergleich zum Vorjahr. Aus Gründen der Transparenz und Vergleichbarkeit werden Währungseinflüsse und Veränderungen im Konsolidierungskreis nicht berücksichtigt. Als Ergebnis resultiert das organische Umsatzwachstum zum Vorjahr. Das organische Wachstum der letzten fünf Jahre ist auf Seite vier des Geschäftsberichts dargestellt.

### Betriebserfolg und EBIT Marge normalisiert

Zur Beurteilung der Ertragslage und den operativen Erfolg verwendet SFS die EBIT-Marge. Die EBIT-Marge ist eine relative Kennzahl. Sie setzt den Betriebserfolg ins Verhältnis zum Nettoumsatz und zeigt wie erfolgreich das operative Geschäft geführt wird. Die EBIT-Marge und damit der Betriebserfolg werden vor Sondereffekten berechnet, um eine hohe Vergleichbarkeit und transparente Performancemessung im Zeitverlauf zu erreichen. Als Sondereffekte betrachtet SFS diejenigen Einflüsse, welche aperiodisch anfallen, die Aussagekraft einer Kennzahl verfälschen und die Transparenz einschränken.

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016	2015
Betriebserfolg (EBIT)	236.3	243.1	197.7	159.8	111.5
- Buchgewinn Verkauf nicht-betrieblicher Aktiven	-14.3	-	-7.3	-9.5	-
- Amortisation Kundenstamm	-	-	39.8	59.8	58.4
+ Umzugskosten CN-Nantong	17.1	-	-	-	-
+/- Weitere Sondereffekte	-	-	3.1	-	4.4
<b>Betriebserfolg (EBIT) normalisiert</b>	<b>239.1</b>	243.1	233.3	210.1	174.3
Nettoumsatz	1'782.1	1'736.9	1'634.8	1'436.7	1'371.8
<b>EBIT Marge normalisiert</b>	<b>13.4%</b>	14.0%	14.3%	14.6%	12.7%

### Free Cash Flow

Die DNA von SFS basiert auf einer hohen Eigenfinanzierung der zum organischen Wachstum benötigten Ressourcen in Gebäude, Maschinen, Anlagen und Informatiksysteme. Als Messgrösse wird die Cash-Generierung mit dem Free Cash Flow ermittelt. Er misst die Fähigkeit, den operativen Erfolg in Geldzuflüsse umzuwandeln. Dies erlaubt den laufenden Betrieb (Umlaufvermögen) und die notwendigen operativen Sachinvestitionen aus dem eigenen Geschäft heraus zu finanzieren. Eine nachhaltige betriebliche Profitabilität und ein wirksames Management des Nettoumlaufvermögens haben die grösste Hebelwirkung auf den Free Cash Flow. Der Erwerb von konsolidierten Unternehmen wird aus Gründen der Vergleichbarkeit nicht mitberücksichtigt.

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016	2015
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	277.6	263.5	226.6	241.5	211.3
- Auszahlungen für Investitionen					
in Sachanlagen	-114.5	-146.1	-128.8	-83.5	-88.7
in immaterielle Werte	-2.2	-3.0	-8.2	-1.1	-1.7
+ Einzahlungen Forderbeiträge	-	-	4.2	-	-
<b>Free Cash Flow</b>	<b>160.9</b>	114.4	93.8	156.9	120.9

Die Namenaktien der SFS Group AG von nominal CHF 0.10 sind seit 7. Mai 2014 an der SIX Swiss Exchange AG notiert. Ende 2017 wurde erstmals Swiss GAAP FER angewendet.

	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015
Anzahl Namenaktien (in 1'000)	37'500	37'500	37'500	37'500	37'500
Anzahl dividendenberechtigte Aktien (in 1'000)	37'500	37'500	37'500	37'500	37'500
Gewichteter Durchschnitt Anzahl Aktien (in 1'000)	37'500	37'500	37'500	37'500	37'500
Anzahl Aktionäre	8'353	7'960	7'530	6'641	6'941
<b>Börsenkurse (in CHF)</b>					
Höchstkurs	97.00	121.80	123.50	83.15	79.00
Tiefstkurs	68.60	73.80	82.55	60.45	56.90
Jahresschlusskurs	93.10	76.30	113.20	83.10	70.00
<b>Aktienkennzahlen</b>					
Ergebnis je Aktie in CHF	5.47	5.14	4.24	3.32	2.39
Ausschüttung je Aktie in CHF	2.10	2.00	1.90	1.75	1.50
Ausschüttungsquote in % vom Konzerngewinn	38.1	38.7	44.8	52.6	62.7
Kurs-Gewinn-Verhältnis (P/E Jahresschlusskurs)	17.0	14.8	26.7	25.0	29.3
<b>Börsenkapitalisierung</b>					
In Mio. CHF	3'491.3	2'861.3	4'245.0	3'116.3	2'625.0
(Jahresschlusskurs x Anz. dividendenberechtigte Aktien)					
In % des Nettoumsatzes	195.9	164.7	259.7	216.9	191.4
In % vom Eigenkapital	282.2	237.5	390.5	315.5	233.0

## Termine

Donnerstag, 23. April 2020	27. Generalversammlung der SFS Group AG
Dienstag, 21. Juli 2020	Veröffentlichung Halbjahresergebnisse 2020

Valoren-Nr.	23.922.930
ISIN	CH 023 922 930 2
SIX Swiss Exchange AG	SFSN
Reuters	SFSN.S
Bloomberg	SFSN SW
Fact Set	SFSN-CH

### **Geschäftsbericht 2019**

Der Geschäftsbericht ist in deutscher und englischer Sprache erhältlich. Rechtlich verbindlich ist die deutsche Vollversion, die auf <https://annualreport.sfs.biz> online verfügbar ist.

### **Haftungsausschluss**

Dieser Geschäftsbericht enthält vorausschauende Aussagen. Sie widerspiegeln die aktuelle Einschätzung der SFS Group bezüglich Marktbedingungen und zukünftiger Ereignisse und sind daher Risiken, Unsicherheiten und Annahmen unterworfen. Unvorhersehbare Ereignisse könnten zu einer Abweichung der tatsächlichen Ergebnisse von den in diesem

Geschäftsbericht gemachten Voraussagen und publizierten Informationen führen. Insoweit sind sämtliche in diesem Geschäftsbericht enthaltenen vorausschauenden Aussagen mit diesem Vorbehalt versehen.

### **Impressum**

Herausgeber:	SFS Group AG
Konzept und Gestaltung:	SFS Group AG
Text:	SFS Group AG
Druck:	Galledia Print AG

# 19

SFS Group AG  
Rosenbergsaustasse 8  
CH-9435 Heerbrugg

T +41 71 727 51 51  
corporate.communications@sfs.biz  
www.sfs.biz