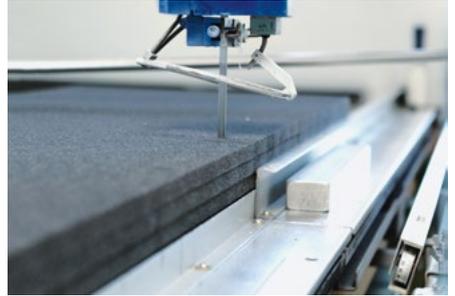
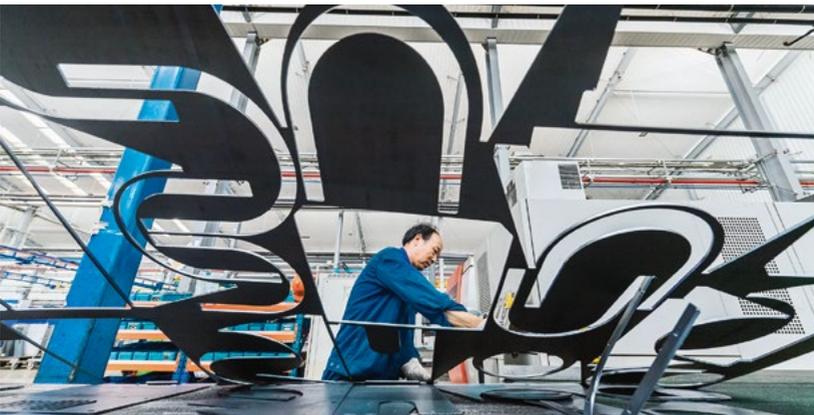
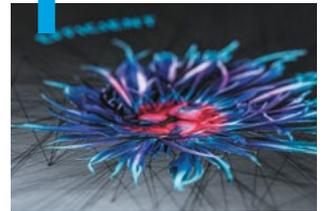


conzzeta



# KURZ BERICHT 2019



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



Der Entscheid zur Fokussierung bezweckt die Konzentration von Conzzeta auf die eigenen Stärken. Bystronic erzielte 2019 mit einem Anteil von 59.5% am Nettoumsatz 88.2% des bereinigten Betriebsgewinns der Gruppe. Bystronic ist mit weltweit knapp 3'000 Mitarbeitenden ein weltweit führender Anbieter von

hochwertigen Lösungen für die Blechbearbeitung. Zum Portfolio gehören Laserschneidsysteme, Abkantpressen sowie Automations- und Softwarelösungen, die im Kontext des globalen Trends hin zur «Smart Factory» eine zentrale Rolle spielen werden.



Der Conzzeta Geschäftsbericht erscheint digital. Dieser Kurzbericht fasst die wichtigsten Fakten und Hintergründe kompakt zusammen.

[reports.conzzeta.com](https://reports.conzzeta.com)

# Kennzahlen Gruppe

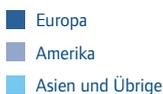
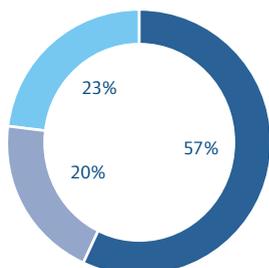
Mio. CHF	2019	2018	Veränderung
Nettoumsatz	1'573.2	1'782.2	-11.7%
auf vergleichbarer Basis <sup>1</sup>			-4.9%
Gesamtleistung	1'579.1	1'796.7	-12.1%
Betriebsergebnis (EBIT)	167.2	146.8	13.9%
bereinigt <sup>2</sup>	137.3	146.8	-6.5%
in % der Gesamtleistung, bereinigt	8.7%	8.2%	50 bp
Konzernergebnis	136.8	114.8	19.2%
in % der Gesamtleistung	8.7%	6.4%	230 bp
Minderheiten	11.1	18.2	-39.1%
Betrieblicher Free Cashflow	40.6	83.4	-51.3%
Flüssige Mittel und Wertschriften	300.9	389.6	-22.8%
Bilanzsumme	1'266.0	1'366.2	-7.3%
Eigenkapital	880.1	926.9	-5.0%
in % der Bilanzsumme	69.5%	67.8%	170 bp
Betriebliche Nettoaktiven (NOA)	550.7	520.1	5.9%
Rendite auf den durchschnittlichen Nettoaktiven (RONOA) in % <sup>2</sup>	20.0%	23.1%	-310 bp
Anzahl Mitarbeitende per Stichtag	5'026	5'295	-4.4%
Gewinn je Aktie A in CHF	60.85 <sup>2</sup>	46.76	30.1%
Dividende je Aktie A in CHF	42.00 <sup>3</sup>	18.00	133.3%
Dividende je Aktie B in CHF	8.40 <sup>3</sup>	3.60	133.3%

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

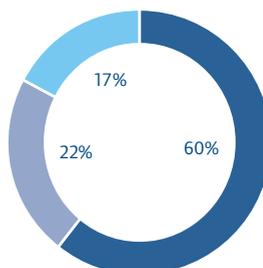
<sup>2</sup> 2019 ohne Veräußerungsgewinn von CHF 29.9 Mio. aus dem Verkauf des Segments Glass Processing.

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

### Nettoumsatz 2019 nach Region<sup>4</sup>



### Nettoumsatz 2019 nach Segment<sup>4</sup>



<sup>4</sup> Ohne Segment Glass Processing.

# Aktieninformationen



## Dividendenantrag inkl. Sonderausschüttung

Namenaktien A: CHF 42.00  
Namenaktien B: CHF 8.40

## Anzahl Aktien

Namenaktien A: 1 827 000  
Namenaktien B: 1 215 000

Aktienperformance 2019 +50.3 %, inkl. Dividende +51.9 %

## Termine

2020

**Freitag, 17. April**

Publikation Umsatzentwicklung 3 Monate

**Mittwoch, 22. April**

Ordentliche Generalversammlung, Zürich

**Freitag, 7. August**

Publikation Halbjahresergebnisse mit Analyst Call

**Freitag, 16. Oktober**

Publikation Umsatzentwicklung 9 Monate

2021

**Mittwoch, 4. Februar**

Publikation Umsatzentwicklung 12 Monate

**Dienstag, 16. März**

Bilanzmedienkonferenz

**Mittwoch, 21. April**

Ordentliche Generalversammlung, Zürich

### Kontakt Investor Relations

Michael Stäheli  
[investor@conzzeta.com](mailto:investor@conzzeta.com)

### Ticker-Symbole

Valoren-Nr. 24401750  
ISIN CH0244017502  
SIX Swiss Exchange CON  
Reuters CONC.S  
Bloomberg CON:SW

Weitere Informationen über die Gesellschaft,  
Termine und Kontakte finden sich auf der Website  
[www.conzzeta.com](http://www.conzzeta.com).



Ernst Bärtschi,  
Präsident des Verwaltungsrats

Michael Willome,  
Group CEO

An unsere Aktionärinnen und Aktionäre

## ANSPRUCHSVOLLES MARKTUMFELD – ZUKUNFTSORIENTIERTE FOKUSSIERUNG

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

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

### Operative Verbesserungen

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

## Pläne für mittelfristig beschleunigtes Wachstum

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

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

## Strategische Neuausrichtung

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

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

## Dank

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

## Ausblick

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



Ernst Bärtschi  
Präsident des Verwaltungsrats



Michael Willome  
Group CEO

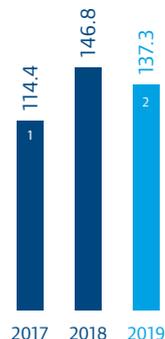
### Wachstum

(Nettoumsatz Mio. CHF)



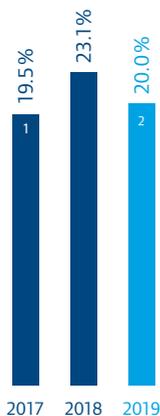
### Profitabilität

(EBIT Mio. CHF)



### Kapitaleffizienz

RONOA



### Finanzielle Ziele<sup>3</sup>

(mittelfristig)

#### Wachstum

Über 5% Wachstum beim Nettoumsatz

#### Profitabilität

Marge Betriebsergebnis EBIT von 8% bis 10%

#### Kapitaleffizienz

Über 15% Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven (RONOA)

<sup>1</sup> Ohne CHF 8.8 Mio Veräußerungsgewinn.

<sup>2</sup> Ohne CHF 29.9 Mio Veräußerungsgewinn.

<sup>3</sup> Mit der angekündigten strategischen Neuausrichtung werden die Ziele zu gegebener Zeit neu definiert.

# MARGENAUSWEITUNG IM ANSPRUCHSVOLLEN UMFELD

## Umsatzentwicklung und Ertragslage

Conzzeta erzielte einen Umsatz von CHF 1'573.2 Mio., 11.7% unter Vorjahr. Auf vergleichbarer Basis, zu konstanten Wechselkursen und bereinigt um Änderungen im Konsolidierungskreis, betrug der Rückgang 4.9%. Das Betriebsergebnis (EBIT) lag mit CHF 167.2 Mio. um 13.9% höher und zu vergleichbaren Werten auf Vorjahreshöhe. Es beinhaltet den Sondergewinn aus der Veräusserung des Segments Glass Processing in Höhe von CHF 29.9 Mio. Durch die Fokussierung auf die Blechbearbeitung und den Verkauf aller anderen Aktivitäten sollen die vorhandenen Stärken beschleunigt entwickelt und Wertpotenziale freigesetzt werden.

Das anspruchsvolle Marktumfeld war charakterisiert durch globale Handelskonflikte, geopolitische Unsicherheiten, disruptive Veränderungen in wichtigen Industriesektoren sowie steigenden Wettbewerbsdruck. Davon waren die Segmente unterschiedlich betroffen. Bei Sheet Metal Processing und Chemical Specialties kam es marktbedingt zur Verlangsamung, während Outdoor weiter zulegen konnte. In den Regionen ergaben sich Umsatzminderungen um 1.2% in Amerika, 7.3% in Europa sowie 27.3% in Asien. Der Auftragseingang von Sheet Metal Processing lag um 7.3% (6.5% vergleichbar) unter Vorjahr, bei einem Auftragsbestand per Ende Jahr von CHF 242.3 Mio. (-4.9%).

Ohne den erwähnten Veräusserungsgewinn verbesserte sich die EBIT-Marge um 50 Basispunkte auf 8.7%. Zur Margenausweitung trugen alle Segmente bei, wobei sich insbesondere Sheet Metal

## Operative Fortschritte und strategische Fokussierung

Processing robust zeigte, wo trotz Umsatzrückgang um 7.6% eine Margenausweitung um 10 Basispunkte auf 12.9% resultierte. Das Konzernergebnis lag mit CHF 136.8 Mio. um 19.2% über Vorjahr (CHF 114.8 Mio.). Bereinigt um den Veräusserungsgewinn betrug die Rendite auf den betrieblichen Nettoaktiven 20.0%, nach 23.1%.

## Finanzierung, Investitionen und Devestitionen

Der freie operative Geldfluss erreichte CHF 40.6 Mio. (CHF 83.4 Mio.). Der Rückgang gründet hauptsächlich im tieferen Geschäftsvolumen und im Aufbau betrieblicher Aktiven. Die Investitionen in Sachanlagen betragen CHF 69.8 Mio. (CHF 72.2 Mio.). Aufgrund des Mittelzuflusses aus der Veräusserung des Glasgeschäfts lag der Bestand an flüssigen Mitteln per Mitte 2019 bei CHF 389.9 Mio. oder 7.1% über Vorjahr. Deshalb genehmigte eine a.o. Generalversammlung auf Antrag des Verwaltungsrats die Rückführung von CHF 62.1 Mio. an überschüssiger Liquidität mittels Sonderdividende. Per Ende 2019 lag der Bestand an flüssigen Mitteln von CHF 300.9 Mio. um 22.8% unter Vorjahr. Trotz dieses tieferen Bestands lag die Eigenkapitalquote per Ende 2019 bei 69.5% (67.8%).

## Strategische Weiterentwicklung

Der angekündigten strategischen Fokussierung auf die Blechbearbeitung ging eine sorgfältige Evaluation aller Optionen voraus. Dabei ging es auch um die realistische Beurteilung der bestehenden Marktpositionen und Entwicklungsperspektiven. Zwar hat mit der Internationalisierungsstrategie der Umsatz in den Wachstumsregionen Asien und

Amerika seit 2015 überproportional um 49.7% zugenommen. Trotzdem traten die fehlenden Grössenvorteile und der mangelnde Marktzugang in den Wachstumsregionen deutlich zutage. Hinzu kam der einseitige Ergebnisbeitrag der Segmente. Obwohl das Betriebsergebnis von Chemical Specialties und Outdoor verbessert werden konnte, trug Sheet Metal Processing 2019 mit 59.5% am Gruppenumsatz noch immer 88.2% zum bereinigten Betriebsergebnis der Gruppe bei. Mit der Fokussierung auf Bystronic verfolgt Conzzeta eine mittelfristig beschleunigte Wachstumsstrategie in diesem dominierenden Geschäftsbereich, während für die anderen Bereiche zur Freisetzung der vorhandenen Werte Käufer mit geeigneten, komplementären Voraussetzungen gesucht werden. Dabei sollen die Devestitionen, soweit es die Marktlage zulässt, innert Jahresfrist vollzogen werden.

## Business Excellence und Personalentwicklung

Conzzeta hat 2019 die finanzielle Aspiration der Gruppe nicht vollständig erreicht. Dies trotz Fortschritten bei der Profitabilität, die u.a. auf die erfolgreiche Implementierung des gruppenweiten Business Excellence (BEX) Programms zurückzuführen ist. Aufgrund der neuen strategischen Ausgangslage ist die Rückführung der BEX-Verantwortlichkeiten in die Bereiche vorgesehen. Dabei wird unabhängig von der Eigentümerfrage an der zielgerichteten Abarbeitung der definierten Initiativen festgehalten. In der Personalentwicklung fand das Talent Development Programm zum 3. Mal statt. Die 2017 ausgerollten Gruppenkompetenzen haben sich bewährt. Auch 2019 konnte ein wesentlicher Anteil frei gewordener Positionen intern besetzt werden.

## Risk Management und unternehmerische Verantwortung

Conzzeta verfolgt eine langfristig ausgerichtete, wertorientierte Unternehmensführung. Dies erfordert auch den sorgfältigen Umgang mit Risiken, die lückenlose Befolgung verbindlich festgeschriebener Verhaltensnormen sowie angemessene Berücksichtigung der Interessen sämtlicher Anspruchsgruppen. Wie jedes Jahr wurde eine konzernwei-

te, integrale Risikobeurteilung vorgenommen. Im Rahmen der systematischen Berücksichtigung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG) hat Conzzeta 2018 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt und 2019 ein darauf aufbauendes Reportingkonzept entwickelt. Mehr unter [report.conzzeta.com/2019/de/verantwortung/](http://report.conzzeta.com/2019/de/verantwortung/).

## Gewinnverwendung

Mit dem Mittelzufluss aus dem Verkauf von Schmid Rhyner per Ende Februar 2020 verfügt Conzzeta erneut über einen Überbestand an liquiden Mitteln. Darum wird der Generalversammlung vom 22. April 2020 die Ausschüttung von CHF 42.00 pro Namenaktie A und CHF 8.40 pro Namenaktie B beantragt. Diese Beträge umfassen CHF 24.00 bzw. CHF 4.80 als Sonderausschüttung. Damit kämen insgesamt CHF 86.9 Mio. zur Ausschüttung, nach insgesamt CHF 99.2 Mio. 2019 für die ordentliche Dividende aus dem Geschäftsjahr 2018 sowie die Sonderdividende 2019.

## Mitarbeitende

Conzzeta beschäftigte per Ende 2019 weltweit 5'026 Mitarbeitende (5'259). Der Rückgang ist auf den Verkauf von Glass Processing mit 436 Mitarbeitenden zurückzuführen. In den anderen Segmenten, v.a. bei Sheet Metal Processing, wurde der Personalbestand ausgeweitet. Traditionell engagieren sich die Unternehmen von Conzzeta in der Lehrlingsausbildung. Per Ende 2019 waren 151 Lernende an 9 Standorten in insgesamt 25 Berufen in Ausbildung.

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

Sheet Metal Processing

# Bystronic

Umsatz in Mio. CHF

EBIT in Mio. CHF

936.0

121.1

-7.6%

-8.6%

Zu stabilen Wechselkursen ergab sich eine Umsatzminderung um -6.4%. Zur Verbesserung der EBIT Marge auf 12.9% (12.8%) trotz rückläufigen Geschäftsvolumens beigetragen haben neben innovativem Leistungsangebot auch Prozessverbesserungen, aktives Kostenmanagement sowie einzelne, nicht wiederkehrende Sonderfaktoren von CHF 6.7 Mio.

Ein deutlicher Umsatzrückgang in Asien konnte durch anhaltendes Wachstum in Amerika teilweise kompensiert werden, während der Umsatz in Europa leicht schwächer tendierte. Der Nettoumsatz im Produktsegment „Schneiden“ lag unter Vorjahr, während die Umsätze in den Segmenten „Biegen“ und „Service“ zulegen. Der Auftragszugang lag mit CHF 929.4 Mio. um -7.3% unter dem starken Vorjahr, bei einem Auftragsbestand von CHF 242.3 Mio. (CHF 254.8 Mio.).

Im umkämpften Markt mit anhaltendem Preisdruck wurde weiter in den Ausbau der Marktpräsenz investiert und die Organisation im Hinblick auf strukturelle Wachstumsmöglichkeiten gestärkt. Die Erneuerung einer Produktionshalle in Niederösterreich wurde im Dezember zeitgerecht abgeschlossen. Die Eröffnung des Montagewerks und des Experience Centers in den USA ist bis Mitte 2020 geplant. In Südafrika und Thailand wurden neue Vertriebs- und Servicegesellschaften ge-

gründet. Als Teil der Wachstumspläne in Asien wurde die Beteiligung an der chinesischen DNE Laser von 51% auf 70% erhöht.

Der Aufbau der beiden Kompetenzzentren «Automation» und «Software Services» kam wunschgemäss voran mit dem Ziel, im Rahmen der bestehenden Kampagne «World Class Manufacturing» die Chancen der digitalen Transformation zu nutzen.

Bei den Produktneuheiten lag der Fokus im oberen Kundensegment auf der flexiblen Automation und auf integrierten Produktionszellen mit umfassenden Software-Lösungen. Mit einer Produktoffensive soll in den kommenden Jahren die Marktposition im mittleren Preissegment überproportional ausgebaut werden. Dazu gehören die Einführung der nächsten Generation der BySmart Fiber Schneideanlage, Biegeanlagen sowie Automationslösungen. Schliesslich wurde im rückläufigen und hart umkämpften chinesischen Einsteigersegment von DNE Laser eine neue Generation Schneideanlagen lanciert.

Mitarbeitende: 2'987

Präsenz: weltweit, 32 Vertriebs- und Servicegesellschaften; 7 Entwicklungs- und Produktionsstandorte

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



## Chemical Specialties

# FoamPartner und Schmid Rhyner

(nicht fortgeführter Geschäftsbereich)

Umsatz in Mio. CHF

EBIT in Mio. CHF

346.6

14.2

-9.5%

+144.3%

Zu stabilen Wechselkursen ergab sich eine Umsatzminderung um -7.9%. Im schwächeren Marktumfeld machten sich spezifische Herausforderungen bemerkbar. Entsprechend entwickelte sich der Nettoumsatz in allen Regionen und Marktsegmenten rückläufig. Dank geringerer Rohmaterialkosten und Ertragsverbesserungen im Geschäftsbereich FoamPartner, dessen Anteil am Segmentumsatz 86% betrug, konnte die EBIT-Marge trotz des Umsatzrückgangs ausgeweitet werden.

Bei FoamPartner wurde konsequent an der Umsetzung der Massnahmen zur Realisierung des mittelfristigen Margenpotenzials gearbeitet, die im Nachgang der Übernahme von Otto Bock Kunststoff sowie der Bereinigung der Joint Venture-Strukturen in Asien und Amerika definiert worden waren. Dazu gehören die Optimierung der Geschäftsprozesse, die Modernisierung der Managementsysteme und das Investitionsprogramm zur Verbesserung der Produktionsinfrastruktur in Europa.

Im Geschäftsbereich Schmid Rhyner wurde mit der deutschen Spezialchemiegruppe Altana im Dezember eine bindende Vereinbarung abgeschlossen, welche nach dem Bilanzstichtag per 28. Februar 2020 zum Verkauf führte. Auch FoamPartner soll im Rahmen der strategischen Neuausrichtung der Gruppe verkauft werden.

Mitarbeitende: 1'115

Präsenz: weltweiter Vertrieb in über 100 Ländern; 15 Produktions-, Verarbeitungs- sowie Verkaufsstandorte

[www.foampartner.com](http://www.foampartner.com), [www.schmid-rhyner.com](http://www.schmid-rhyner.com)



## Outdoor

# Mammut Sports Group

(nicht fortgeführter Geschäftsbereich)

Umsatz in Mio. CHF

EBIT in Mio. CHF

268.4

7.5

+5.9%

+42.0%

Zu stabilen Wechselkursen ergab sich eine Umsatzsteigerung um 6.8%. Das Betriebsergebnis beinhaltet eine schwache Lieferperformance im dritten Quartal mit rückläufigem Absatz und Ertragsausfällen. Trotzdem konnte der Umsatz in den Regionen Europa, Amerika und Asien ausgeweitet werden. Günstig ausgewirkt haben sich die hohe Akzeptanz neu eingeführter Produkte sowie der Aufbau der digitalen Absatzkanäle im Rahmen des 2016 gestarteten Strategieprogramms.

Die Evaluation von Möglichkeiten zur beschleunigten Entwicklung führte zur Erkenntnis, dass in den Zielmärkten ausserhalb Europas erhebliche Wachstumspotenziale bestehen. Da die Gruppe dort nicht über den notwendigen Marktzugang verfügt, wird ein geeigneter Käufer gesucht, der diese Potenziale realisieren und die Zukunftsfähigkeit der Marke stärken kann.

Aufbauen lässt sich auf den Fortschritten aus dem laufenden Strategieprogramm, mit dem im Kontext der sich verändernden Konsumgewohnheiten und der anhaltenden Verlagerung vom stationären Geschäft in Online-Kanäle die Grundlagen für weiteres profitables Wachstum gelegt worden sind.

Mitarbeitende: 899

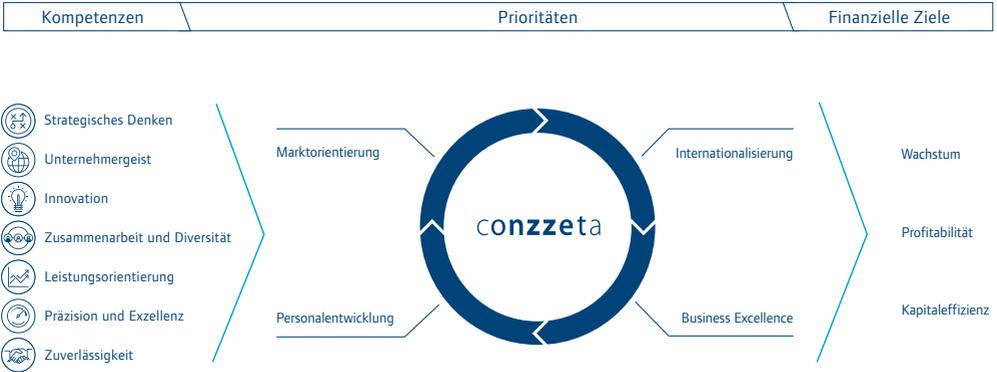
Präsenz: weltweites Vertriebsnetz in 40 Ländern; Hauptsitz und Produktentwicklung in Seon (Schweiz)

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



MAMMUT  
S W I T S E R L A N D

# Differenzierte Führung



Stabiles Kernaktionariat, solide Kapitalausstattung und moderne Governance als Grundlagen für Innovation, unternehmerisches Handeln und nachhaltige Wertschöpfung

## Prioritäten und Achievements

### Markt-orientierung

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

### Internationalisierung

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

### Mitarbeiterentwicklung

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

### Business Excellence

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

## Impressum

Herausgeberin: Conzzeta AG, Zürich

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

Übersetzung: Supertext AG, Zürich

Druck: Neidhart + Schön Print AG, Zürich

Konzept, Gestaltung und Realisierung: Martin et Karczinski AG, Zürich

Der Kurzbericht erscheint in deutscher und englischer Sprache.

Massgebend ist stets die deutsche Fassung.

Publikation 17. März 2020



**Conzzeta Management AG**

Giesshübelstrasse 45

CH-8045 Zürich

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

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