



IMAGINE

**Sie haben bereits
die Antwort auf die
vierte industrielle
Revolution.**

IMAGINE

Wunschvorstellungen sind greifbar. Ihr Betrieb arbeitet schlanker. Mit intelligenten Verbindungslösungen und smarterer Logistik.

Kurzportrait

Die Bossard Gruppe ist ein weltweit führender Anbieter von Produktlösungen und Dienstleistungen in der industriellen Verbindungs- und Montagetechnik. Mit einem Produktsortiment von mehr als 1 000 000 Artikeln sowie den Bereichen technische Beratung (Engineering) und Lagerbewirtschaftung (Logistik) gehört Bossard als Komplettanbieter und Industriepartner zu den etablierten Unternehmen.

Zu den Kunden der Gruppe zählen lokale und multinationale Industrieunternehmen, denen Bossard mit seinen Lösungen zu einer höheren Produktivität verhilft. Mit mehr als 2 100 Mitarbeitenden an über 75 Standorten weltweit erzielte die Gruppe 2016 einen Umsatz von 695 Mio. CHF. Bossard ist an der SIX Swiss Exchange kotiert.

INHALTSVERZEICHNIS

02 **Auf einen Blick**

04 **Bericht an die Aktionäre**

06 **Imagine**

Das Unternehmen

24 Geschäftsmodell

26 Strategie und Geschichte

28 Werte

29 Mitarbeitende

30 Qualität und Prozesse

31 Qualitäts- und Prüflabors

32 Risikomanagement

34 **Corporate Governance**

54 **Vergütungsbericht**

69 **Finanzbericht**



Talk 4.0 Glossar

Kennen Sie sich mit der Terminologie der vierten industriellen Revolution aus? Im Talk 4.0 erklären wir Ihnen die wichtigsten Begriffe kurz und einfach.



Online-Bericht



Jahresbericht



Kurzbericht

Den Online-Bericht und den kompletten Jahresbericht als PDF finden Sie unter <https://annualreport.bossard.com>

Neue Rekordmarken – verbesserte Rentabilität

Bossard ist weiterhin auf Wachstumskurs: Umsatz, Betriebsgewinn (EBIT) und Konzerngewinn sind 2016 auf ein neues Rekordhoch gestiegen. Diese Entwicklung ist eine Bestätigung für unsere Investitionspolitik, die auf rentables Wachstum abzielt.

Zahlen im Überblick

in 1000 CHF	2016	2015
Nettoumsatz	695 015	656 314
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	5,9	6,2
Bruttogewinn	219 649	202 704
Personalaufwand	145 668	135 903
in % vom Nettoumsatz	21,0	20,7
Betriebsgewinn vor Abschreibungen/Amort. (EBITDA)	91 114	81 922
in % vom Nettoumsatz	13,1	12,5
Betriebsgewinn (EBIT)	78 509	70 319
in % vom Nettoumsatz	11,3	10,7
Konzerngewinn	62 434	54 490
in % vom Nettoumsatz	9,0	8,3
Cashflow ¹⁾	75 039	66 093
in % vom Nettoumsatz	10,8	10,1
Invest. in Sachanlagen/immat. Anlagevermögen	40 021	22 128
Operatives Nettoumlaufvermögen ²⁾	264 557	256 321
in % vom Nettoumsatz	38,1	39,1
Nettoverschuldung	158 767	147 828
Eigenkapital	207 644	186 186
in % der Bilanzsumme	41,9	40,2
Bilanzsumme	495 769	462 602
Eigenkapitalrendite	31,7	27,5
Rendite auf durchschnittlich invest. Kapital (ROCE)	18,5	17,6
Dividendenrendite in % (Basis: Aktienkurs per 31.12.)	2,3	2,7
Konsolidierter Gewinn je Aktie ^{3) 4)}		
Namenaktie A in CHF	8,04	7,01
Namenaktie B in CHF	1,61	1,40
Kurs-Gewinn-Verhältnis (Basis: Aktienkurs per 31.12.)	17,8	15,6
Kurswert/Eigenkapital pro Aktie	5,2	4,4
Gewichteter Personalbestand ⁵⁾	2 012	1 950
Nettoumsatz pro Mitarbeitenden ⁶⁾	345,4	336,5

1) Konzerngewinn + Abschreibungen und Amortisationen

2) Kundenforderungen, Vorräte, abzüglich Lieferantenverbindlichkeiten

3) Basis: Jahresdurchschnitt dividendenberechtigtes Aktienkapital

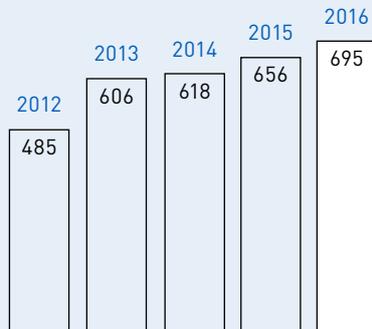
4) Basis: Anteil Aktieninhaber Bossard Holding AG

5) Jahresdurchschnitt umgerechnet auf Vollzeitmitarbeitende

6) Basis: Gewichteter Personalbestand

Nettoumsatz

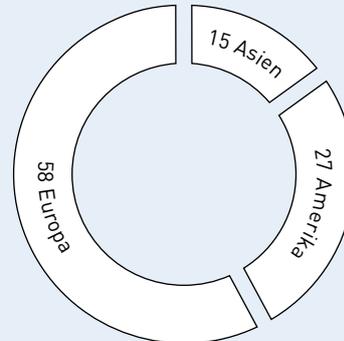
in Mio. CHF



Der Umsatz nimmt um **5,9%** auf eine neue Rekordmarke von 695 Mio. CHF zu.

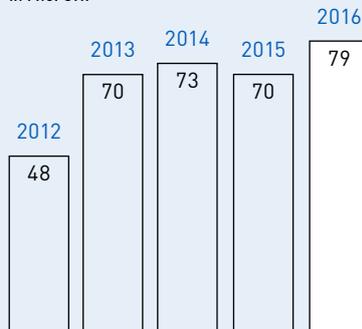
Geografische Umsatzverteilung

in %



Betriebsgewinn

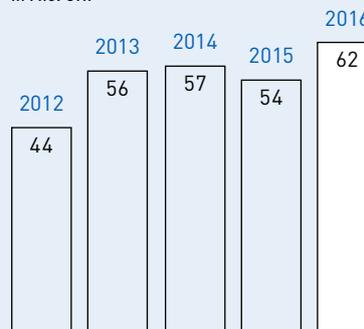
in Mio. CHF



Zielgerichtete Investitionen zahlen sich aus – Betriebsgewinn steigt um **11,6%** auf neue Höchstmarke.

Konzerngewinn

in Mio. CHF



+14,6% Konzerngewinn auf Rekordhoch – Basis für zukünftiges Wachstum.

Die Zeit für die **Smart Factory Logistics** Technologie ist eindeutig gekommen, da der bestehende Kostendruck viele Industrieunternehmen zwingt, sich intensiv mit schlankeren Kostenstrukturen auseinanderzusetzen. Aus unserer Sicht ist die Smart Factory, oder **Industrie 4.0**, heute ein **Kernelement** für profitables Wachstum unserer Kunden.

Bossard legt Wert auf klare **Wachstumsziele** im Bereich hochwertiger und technisch anspruchsvoller Befestigungslösungen. Auch diese Ziele werden durch die jüngsten Übernahmen gestärkt. Nicht zuletzt trägt unsere **Akquisitionspolitik** dazu bei, dass in den erworbenen Unternehmen erfahrene Leistungsträger – und damit Know-how und Erfahrung – erhalten bleiben.

Kontinuierliche Investitionstätigkeit als Basis des Erfolgs

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Das Geschäftsjahr 2016 bezeugt eindrücklich, welches Potenzial die Bossard Gruppe dank ihres hochwertigen Produkte- und Dienstleistungsportfolios hat, um sich weiterzuentwickeln: Wir haben 2016 erneut einen rekordhohen Umsatz und einen Rekordgewinn erwirtschaftet. So erhöhte sich der Umsatz um 5,9 % auf 695 Mio. CHF. Den Konzerngewinn steigerten wir gar um 14,6 % auf 62,4 Mio. CHF. Dabei wurde der Leistungsausweis in allen Marktregionen (Europa, Amerika und Asien) verbessert, obwohl sich das Geschäft in einzelnen Ländern anhaltend schwierig gestaltete. Erfreulicherweise konnten wir erneut ein Zeichen für unsere hohen Rentabilitätsansprüche setzen: Nach dem durch die Frankenaufwertung schwierigen Vorjahr zeigte die operative Rentabilität wieder nach oben und lag damit erneut deutlich über dem Branchendurchschnitt.

Überzeugtes Engagement in Amerika

Besonders dynamisch entwickelte sich 2016 unser Amerikageschäft: Das deutlich gestiegene Geschäftsvolumen wird wesentlich durch die Kooperation mit dem bedeutendsten US-Elektrofahrzeughersteller getragen, dessen Produktionsvolumen steil nach oben tendieren. Unser Engagement an der Seite dieses Anbieters – es führte seit 2010 zu substanziellen Vorinvestitionen – zahlt sich also aus. Die erfolgreiche Zusammenarbeit und die gegenseitige Wertschätzung haben in einer für beide Seiten verpflichtenden Vertragsverlängerung bis 2020 geführt.

Unser Amerikageschäft bauen wir seit Jahren gezielt aus, weil wir in dieser Weltregion grosses Potenzial für rentables Wachstum sehen: Dieses Engagement lässt sich beispielsweise an der Akquisition von Aero-Space Southwest, Inc. im Jahr 2015 ablesen. Im November 2016 übernahm Bossard auch das in Massachusetts domizilierte Unternehmen Arnold Industries, Inc., dessen Produktportfolio sich durch hochwertige Verbindungslösungen auszeichnet und damit ganz der Philosophie von Bossard entspricht. Arnold Industries verfügt über eine ausgewiesene Kompetenz als Zulieferer im Elektronikbereich, in der Computertechnologie und der Medizinaltechnik – Wirtschaftszweige notabene, in denen Bossard auch in anderen Weltregionen reiche Erfahrungen sammeln konnte. Durch die Akquisition von Arnold Industries haben wir unsere Präsenz im

Nordosten der USA entscheidend gefestigt. Daneben ist Bossard bereits an verschiedenen wichtigen Industriestandorten in Amerika präsent.

Unser Fokus auf die USA äussert sich auch im Technologie- und Entwicklungszentrum, das wir Ende 2016 im Silicon Valley eröffneten. Damit verknüpft sich die Mission, dass wir inmitten einer hoch innovativen Unternehmenslandschaft als Anbieter von komplexen und anspruchsvollen Verbindungslösungen wahrgenommen werden.

Rege Investitionstätigkeit

Der Ausbau des Amerikageschäfts war mit beträchtlichen Investitionen verbunden. Wir wenden indes auch in den anderen Weltregionen substanzielle Mittel auf, um unsere Marktpräsenz gezielt zu festigen und zu erweitern. Zuletzt haben wir in Deutschland, Dänemark, China, Südkorea, Thailand und Malaysia Kapazitäten und Infrastrukturen ausgebaut. Dieses verstärkte Engagement führte im Zeitraum 2014 bis 2016 zu einer Investitionssumme von über 30 Mio. CHF. Mit diesem Kraftakt schaffen wir eine tragfähige Basis, auf der sich Bossard organisch weiter erfolgreich entwickeln kann.

Zu den herauszuhebenden Projekten zählt das neue Technologie- und Logistikzentrum in Hvidovre bei Kopenhagen, das bei der Erschliessung der skandinavischen Märkte eine gewichtige Rolle spielt. Von Bedeutung ist auch der Kapazitätsausbau im deutschen Illerrieden, wo auf einer Grundfläche von 6 100 Quadratmetern ein modernes Logistikzentrum entstand, über das Kunden in Deutschland und anderen europäischen Ländern bedient werden sollen. In Shanghai hat Bossard Ende 2016 ein neues Distributions- und Technologiezentrum bezogen, das einen wichtigen Beitrag zur weiteren Erschliessung Chinas leisten soll. Wie Sie sehen – geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre – investiert Bossard viel in die eigene Zukunft. Und diese Investitionsbereitschaft ist einer der Schlüssel zum Erfolg, der uns in den letzten Jahren regelmässig ausgezeichnete.

Industrie 4.0 dingfest machen

Der Trend hin zu intelligenten Produktionsstätten im Sinne von Industrie 4.0 wird unsere Kunden in den nächsten Jahren zusehends prägen.

Mit unserer Smart Factory Logistics Methodik haben wir ein System entwickelt, das in diesem Umfeld unsere Kunden unterstützt, effektiver und effizienter zu arbeiten. Nicht ohne Grund wurde unsere Methodik von der Technischen Hochschule Aachen für eine Demonstrationsfabrik ausgewählt, wo praxisnah gezeigt wird, wie eine Produktionsstätte der Zukunft funktioniert. Aachen bietet eine praktische und physische Möglichkeit, um Industrie 4.0 zu erleben. Auch in anderen Ländern kooperieren wir mit Hochschulen, die unsere Erfahrungen zu schätzen wissen. Industrie 4.0 greifbar zu machen ist ein vielfach zu hörender Wunsch. Bossard zeigt mit Smart Factory Logistics, wie die Vernetzung der Supply Chain bis hin zum Montageplatz funktioniert.

Bossard ist sich dabei bewusst, dass viele Industrieunternehmen erst am Anfang dieses Transformationsprozesses stehen. Doch sind sich viele Unternehmer gewahr, dass sich auf diesem Weg Produktivitätssteigerungen erzielen lassen und kein Weg daran vorbeiführt, sich in Richtung Industrie 4.0 zu bewegen. Die Bossard Gruppe profitiert in dieser Situation von Vorleistungen, die sie seit Jahren hinweg erbracht hat. Wir sind mit anderen Worten bereit für diejenigen Kunden, die nun die nächsten Schritte hin zu Industrie 4.0 machen wollen und freuen uns, dass wir Lösungen anbieten können, mit welchen wir diese Transformation praxisnah umsetzen und damit Industrie 4.0 dingfest machen können.

Langfristiges Denken – Verantwortliches Handeln – Basis für den Erfolg

Die Luftfahrtindustrie, das Engagement in der Automobilindustrie, der Ausbau des Amerikageschäfts, substantielle Investitionen in verschiedenen Ländern: Ein Geschäftsjahr wie 2016 umfasst in der Regel viel mehr als eine Abfolge von Quartalszahlen: Über die Monate hinweg werden diverse strategische Entscheide gefällt, die den künftigen Unternehmenserfolg wesentlich beeinflussen. Und viel von dem, was wir 2016 angepackt haben, ist als Grundlage für künftiges Wachstum anzusehen. Einiges davon wird sich 2017 noch nicht in Zahlen messen lassen. Doch entscheidend für das Unternehmen ist, dass wir auf mittlere und längere Sicht Wachstumsperspektiven sicherstellen. Davon zeugen die diversen Investitionen, die wir 2016 getätigt



Dr. Thomas Schmuckli, Verwaltungsratspräsident und David Dean, CEO

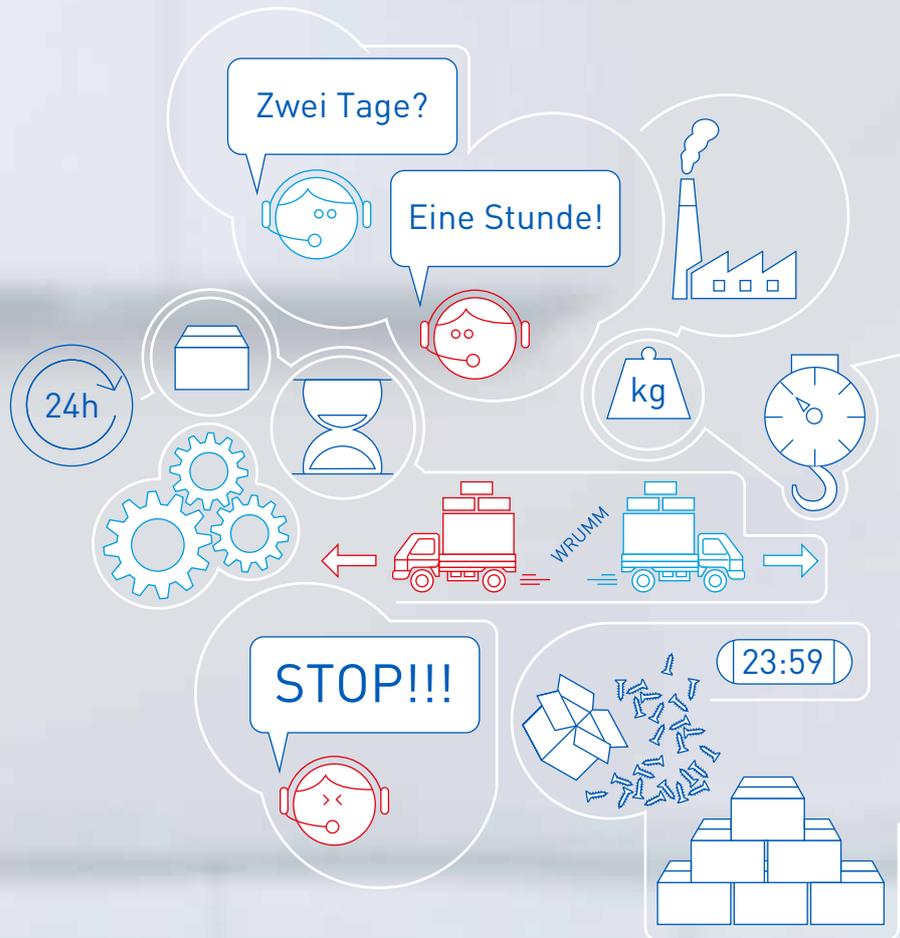
haben, aber auch der Elan, mit dem wir immer wieder Neuland beschreiten, wenn wir etwa höchst komplexe Aufgaben von anspruchsvollen Kunden an die Hand nehmen. Ganz in diesem Sinne sind wir zuversichtlich für die weitere erfolgreiche Entwicklung der Bossard Gruppe. Wir sind überzeugt, dass diese zukunftsorientierte Strategie im Interesse aller unserer Stakeholder ist. Angesprochen sind unsere Kunden, unsere Mitarbeitenden und ganz besonders Sie, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre. Sie alle haben uns nicht nur Ihre Treue und Ihr Vertrauen geschenkt, sondern unser Wachstum durch viele Anregungen entscheidend begleitet. Dafür möchten wir uns an dieser Stelle herzlich bedanken.

Two handwritten signatures in blue ink. The signature on the left is for Dr. Thomas Schmuckli and the one on the right is for David Dean.

Dr. Thomas Schmuckli
Verwaltungsratspräsident

David Dean
CEO

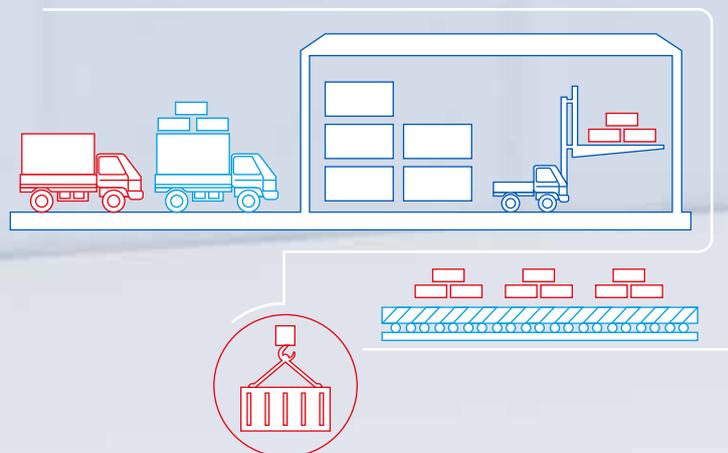
Zug, 27. Februar 2017

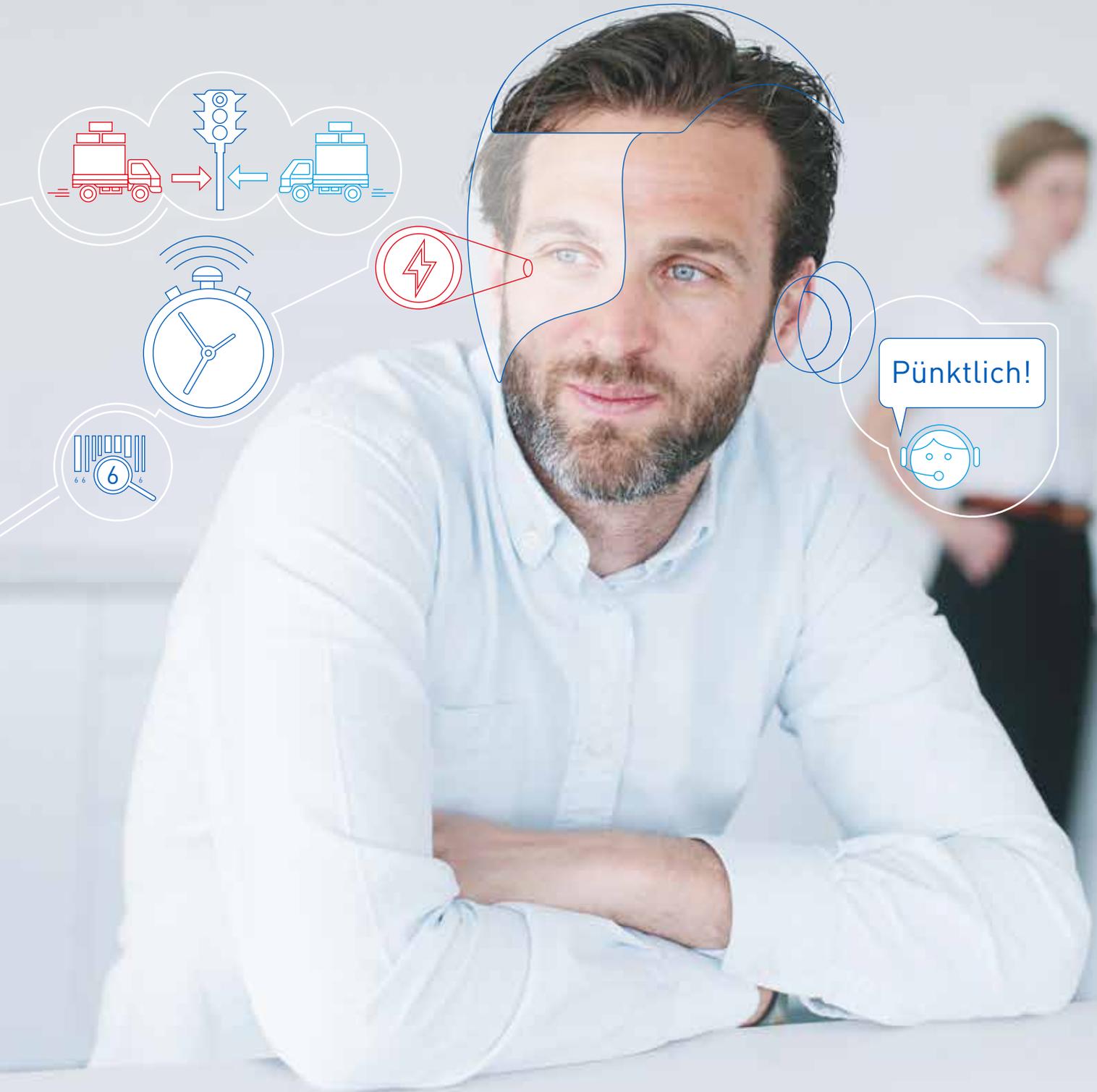


IMAGINE

Ihre Lieferanten können Ihre Gedanken lesen.

In der Tat, wenn Lieferanten Gedanken lesen könnten, so würden den Produktionsbetrieben nicht nur viel Zeit, sondern auch unnötige Kosten erspart. Bossard versetzt sich in die Lage der Kunden und antizipiert deren Bedürfnisse entlang der gesamten Lieferkette. Daraus entstanden sind unter anderem vollautomatische Logistiksysteme. Diese Systeme bieten unseren Kunden höchstmögliche Transparenz und vereinfachen dank besserer Vorhersehbarkeit die Planungsprozesse. Sie funktionieren fast wie Gedankenlesen.





Pünktlich!

Algorithmen erkennen Bedürfnisse

Bossard kann ja nicht wirklich Gedanken lesen, oder?

Urs Güttinger: Natürlich nicht. Aber auch Wahrsager können keine Gedanken lesen. Sie sammeln lediglich Informationen und fügen sie zu einer Geschichte zusammen. So ähnlich machen wir es bei Bossard: Unsere Systeme nehmen laufend grosse Datenmengen auf und verarbeiten diese auf intelligente Weise. Es geht im Kern darum, unstrukturierte Informationen mittels Algorithmen zu analysieren und daraus die richtigen Schlüsse zu ziehen. So gelingt es uns oft besser als dem Kunden selbst, zu wissen, was er eigentlich braucht.

Welche Dienstleistungen von Bossard kommen dem Gedankenlesen nahe?

Wir wollen, dass sich unsere Kunden auf ihre Kernkompetenzen fokussieren können. Das zeitraubende B- und C-Teile-Management nehmen wir ihnen praktisch vollständig ab. Mit unseren Produkten und Dienstleistungen rund um die Smart Factory Logistics stellen wir die gesamte Versorgung mit B- und C-Teilen sicher. Dies unabhängig davon, ob wir ein Teil selber im Angebot haben oder in Zusammenarbeit mit anderen Lieferanten des Kunden bewirtschaften.

Was muss man sich unter dem Bossard Inventory Management (BIM) vorstellen?

Bossard bietet Lösungen an, mit welchen sämtliche B- und C-Teile in einem System bewirtschaftet werden können. Bestellungen für verschiedene Teile wie zum Beispiel Verbindungstechnik, Pneumatik, Hydraulik, Dichtungstechnik, Elektromaterial werden von uns abgewickelt. Die Systeme der SmartBin-Familie sorgen für einen automatisierten und zuverlässigen Prozess. Das konsolidierte Material trifft in einer einzigen Lieferung beim Kunden ein. Ein Logistiker von Bossard fährt zum Kunden und füllt dort das Kanbansystem auf Wunsch direkt am Ver-



Urs Güttinger, Leiter Smart Factory Logistics, Bossard AG, Schweiz

brauchsart auf. Von der Bestandsaufnahme über die Bestellung bis hin zur Verrechnung läuft alles über dasselbe System, dem BIM. Der Kunde hat hundertprozentige Transparenz und Kontrolle über den gesamten Zyklus. Die Mühen und Sorgen rund um die Lieferungen ist er los.

Um wie viel reduzieren sich so die Beschaffungskosten Ihrer Erfahrung nach?

Dank der direkten und automatisierten Kanban-Bewirtschaftung können in der Regel mehr als fünfzig Prozent der Prozesskosten in der Beschaffung eingespart werden. Neben der finanziellen Einsparung profitiert der Kunde von der absolut verlässlichen Versorgung, menschliche Fehler werden vermieden.

Welches sind aus Ihrer Sicht die grössten Vorteile für den Kunden?

Dem Kunden bleibt mehr Zeit für das wirklich Wesentliche. Dies dank höchster Versorgungssicherheit, tiefem Administrations- und Lagerbewirtschaftungsaufwand sowie vollständiger Transparenz.

Welche Vision haben Sie für das Lieferanten-Management Ihrer Kunden?

Durch Industrie 4.0 erhoffe ich mir eine nahtlose Kommunikation und einen ununterbrochenen Datenaustausch zwischen Systemen, sodass der Kunde und Bossard die optimalen Informationen jederzeit zur Verfügung haben. Damit wäre dann das Gedankenlesen sozusagen automatisiert.

Was war bisher der grösste Erfolg, den Sie mit BIM erzielt haben?

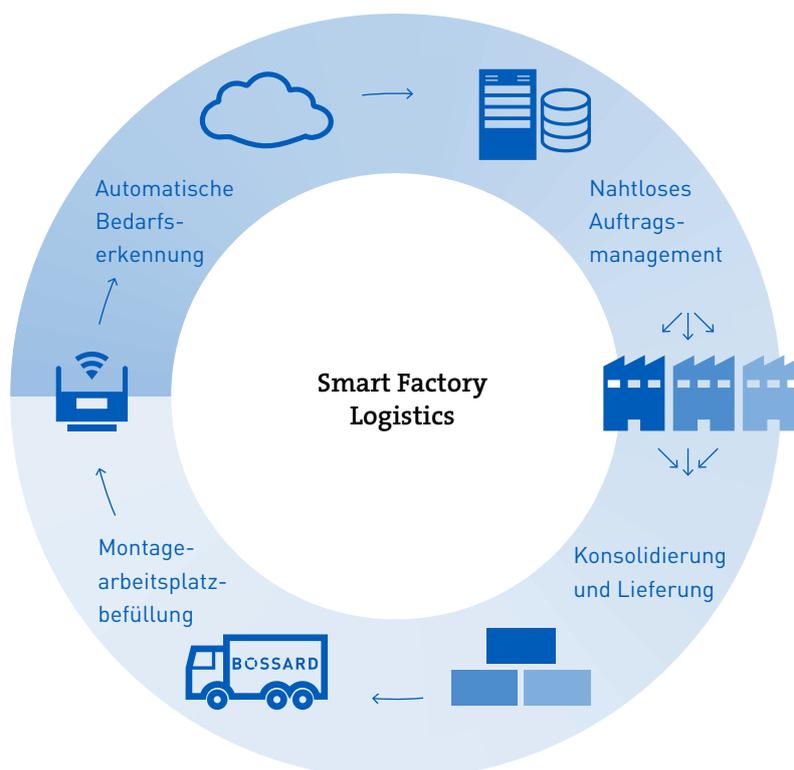
Für mich ist es immer ein Erfolg, wenn der Kunde sein System weiter ausbauen will, sobald wir die ersten Implementierungen abgeschlossen haben. Unsere Lösungen sprechen dann einfach für sich. Mehr können wir uns nicht wünschen.

TALK 4.0

BIG DATA

Smarte Produktionen generieren enorme Datenmengen. Diese Informationen zu analysieren und die richtigen Schlüsse zu ziehen, ist eine der Herausforderungen der vierten industriellen Revolution. Genau diese Datenanalysen ermöglichen es Unternehmen Schwachstellen, Optimierungspotenzial oder Trends zu identifizieren.

Bossard Inventory Management (BIM)



KOMAX AG

Bestellungen abgeschafft



Die Komax Gruppe ist ein global aufgestelltes Technologieunternehmen, das sich auf Märkte im Bereich der Automatisierung konzentriert. Mit innovativen und qualitativ hochstehenden Lösungen für die Kabelverarbeitung unterstützt sie wirtschaftliche und sichere Fertigungsabläufe insbesondere bei Automobilzulieferern. Das umfassende Sortiment beinhaltet automatisierte, intelligente Lösungen für sämtliche Anwendungen der modernen Kabelkonfektionierung.

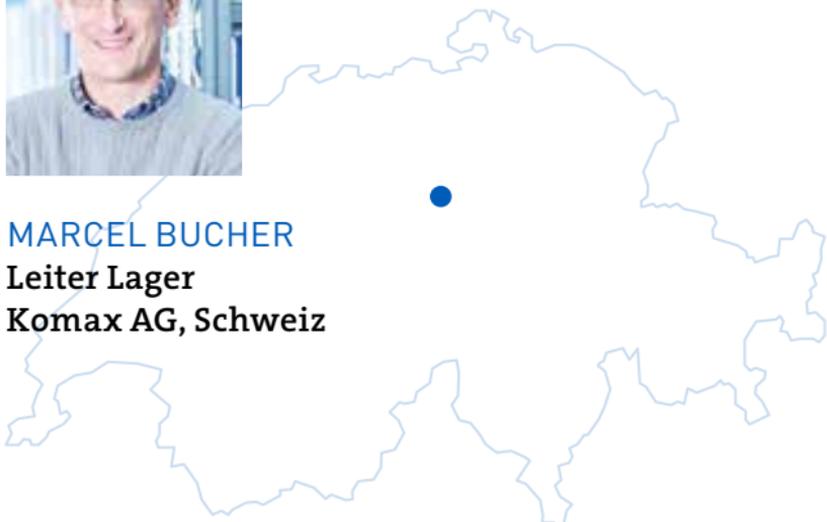
PROVEN

«Von 10 000 Bestellungen auf 0 dank Bossard In- ventory Ma- nagement.»

Die ganze Erfolgsgeschichte finden Sie unter
www.bossard.com/proven



MARCEL BUCHER
Leiter Lager
Komax AG, Schweiz





09:47

3. CHECK
Gebäude 2
Sektion C

Teil 1.1.3
nachfüllen

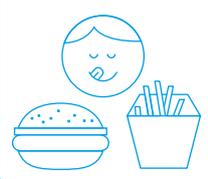


IMAGINE

Ihr Tag hat 25 Stunden.

Eine zeitgerechte Produktion bedingt, dass jedes benötigte Teil zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist. Bossard kennt die Prozesse, die notwendig sind, um dies zu gewährleisten. Wir nutzen versteckte Optimierungspotenziale zur Verbesserung der Produktivität. Das Resultat: bis zu 80% kürzere Durchlaufzeiten. Ein Erfolg, der es unseren Kunden ermöglicht, ihre Konkurrenz zu überflügeln. Plötzlich fühlt es sich an, als hätte der Tag mehr Stunden.

Mmhhh ...



07:59

1. CHECK
Gebäude 3
Sektion A

Teil 69.15
nachfüllen



09:20

2. CHECK
Gebäude 5
Sektion J

Teil 3.2
nachfüllen

14:15

6. CHECK
Gebäude 2
Sektion B

Teil 4.44
nachfüllen

15:02

7. CHECK
Gebäude 3
Sektion E

Teil 5.12
nachfüllen

11:36

4. CHECK
Gebäude 6
Sektion G

Teil 33.7
nachfüllen

11:39

5. CHECK
Gebäude 1
Sektion B

Teil 12.7
nachfüllen

(UUPS ...
etwas
vergessen)



(Eine kleine
Abkürzung...)



REALIZE

Die Zeit effizienter nutzen

Was würden Sie anders machen, wenn Ihr Tag eine Stunde mehr hätte?

Philippe Züllig: Das wäre toll. Ich würde diese Stunde meinem Hobby, der Privatfliegerei, widmen. Die Zeit im Cockpit ist für mich der perfekte Ausgleich zur Arbeit. Ein Tag mit 25 Stunden entspricht übrigens dem natürlichen Biorhythmus des Menschen. Da die Erde schneller dreht, fehlt uns diese Stunde täglich. Ob eine zusätzliche Stunde den Drang unserer Gesellschaft ständig Zeit zu gewinnen stillen würde, bezweifle ich allerdings.

Zeit gewinnen: Ist das nur eine Illusion im industriellen Fertigungsalltag?

Nein, für uns bei Bossard ist das keine Illusion. Bereits heute gibt es diverse Methoden um die Produktion effektiver und effizienter zu gestalten. Ich bin überzeugt, dass wir durch die fortschreitende Digitalisierung und die Erkenntnisse der vierten industriellen Revolution in naher Zukunft sowohl die Fertigungsprozesse selbst wie auch die daran gekoppelten Nebenprozesse nochmals verbessern können. Die Aufgabe wird sich für uns aber nicht ändern: Wir werden weiterhin daran arbeiten, die Transparenz zu erhöhen und damit versteckte Potenziale aufzudecken. Genau hier setzt unsere Dienstleistung Next Generation an.

Was bietet Bossard mit Next Generation an?

Es mag überraschen, dass wir unsere Kunden bereits in der Entwicklungsphase neuer Produktgenerationen beraten. Bedenkt man jedoch, dass bei Produkten im Durchschnitt 50 % aller Einzelteile Verbindungselemente oder andere C-Teile sind, so wird klar, dass die Produktionskosten bereits in der



Philippe Züllig, Head of Consulting, Bossard Gruppe

Entwicklungsphase reduziert werden können. Über ein optimales Produktdesign können etwa 80 % der Produktionskosten beeinflusst werden. Hier schlummert ein enormes und häufig unterschätztes Potenzial, um Komplexität und Prozesskosten zu reduzieren. Wie dies möglich ist, ermitteln wir anhand der Wertstromanalyse.

TALK 4.0

AGILE MANUFACTURING

Im Zentrum des «Agile Manufacturing» steht der Kundenwunsch. Unternehmen reagieren, ohne Qualitätseinbußen oder zusätzliche Kosten, schnell und flexibel auf Kunden- oder Marktbedürfnisse. Die aus dem «Lean Manufacturing» abgeleitete Idee führt zu klaren Wettbewerbsvorteilen.

Wie funktioniert eine Wertstromanalyse genau?

Manchmal lohnt es sich, die Dinge auf den Kopf zu stellen. Wir analysieren den Prozess nicht entlang des Produktionsablaufs, sondern ausgehend vom Endkunden zurück zum Lieferanten. Dieses Vorgehen unter neuer Perspektive ermöglicht es uns, versteckte Optimierungspotenziale offenzulegen. Unser Ziel ist dabei, in der Produktion Teilprozesse zu identifizieren, die nicht zur Wertschöpfung beitragen.

Worauf achten Sie besonders?

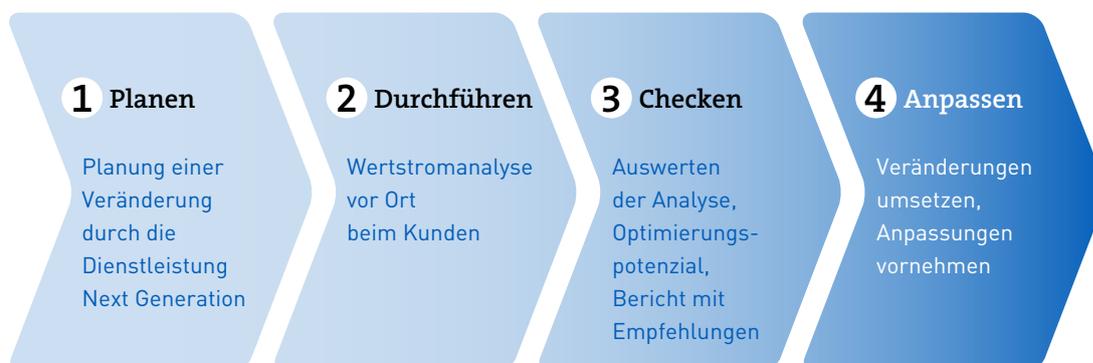
Wir legen bei der Analyse den Fokus nicht nur auf die C-Teile selbst, sondern auch darauf, wie diese eingebaut werden und wie sie zur Arbeitszelle gelangen. Wir durchleuchten Montagewerkzeuge, Logistikkonzepte, das Layout der Produktion sowie den Administrationsaufwand. Mit dieser ganzheitlichen Betrachtungsweise ermitteln wir Möglichkeiten

für Kosteneinsparungen sowohl in der Produktion als auch in der Administration. Der Kunde kann seine Herstellkosten senken und erzielt zudem einen noch viel wichtigeren Nutzen: Dadurch, dass die Produktion nun weniger Kapital bindet, eröffnen sich ihm neue Perspektiven.

Welches Projekt ist Ihnen besonders in Erinnerung geblieben?

Fast jedes Projekt hat unerwartete Erkenntnisse hervorgebracht. Unvergesslich sind für mich die erstaunten Blicke bei Kundengesprächen, wenn durch den Einsatz einer einzelnen, cleveren Schraube die Kosten bereits nachhaltig gesenkt werden können. Besonders aufbauend ist es natürlich, wenn man dem Kunden zu einem entscheidenden Durchbruch verhelfen kann, zum Beispiel wenn es einem gelingt, die Durchlaufzeiten von 40 auf 6,5 Tage zu reduzieren. In solchen Fällen braucht es keine Worte mehr.

Next Generation-Prozess



KOMPTECH GMBH

Prozesse optimiert



Komptech ist ein führender internationaler Technologieanbieter von innovativen Maschinen und Systemen für die mechanische und biologische Behandlung fester Abfälle und für die Aufbereitung holziger Biomasse als erneuerbarer Energieträger. Die Produktpalette umfasst mehr als 30 Maschinentypen, welche die wesentlichen Verfahrensschritte moderner Abfallbehandlung abdecken.

PROVEN

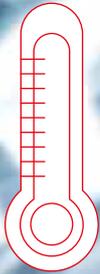
«Mit Next Generation Einsparungen im zweistelligen Prozentbereich.»

Die ganze Erfolgsgeschichte finden Sie unter www.bossard.com/proven



CHRISTIAN OBERWINKLER
Geschäftsführer
Komptech GmbH, Österreich





Kann jemand die Klimaanlage runterstellen?

Mir machen hohe Temperaturen überhaupt nichts aus.



Bist du gefräst oder gestanz?



IMAGINE

Ihre Verbindungselemente erfinden sich selber.

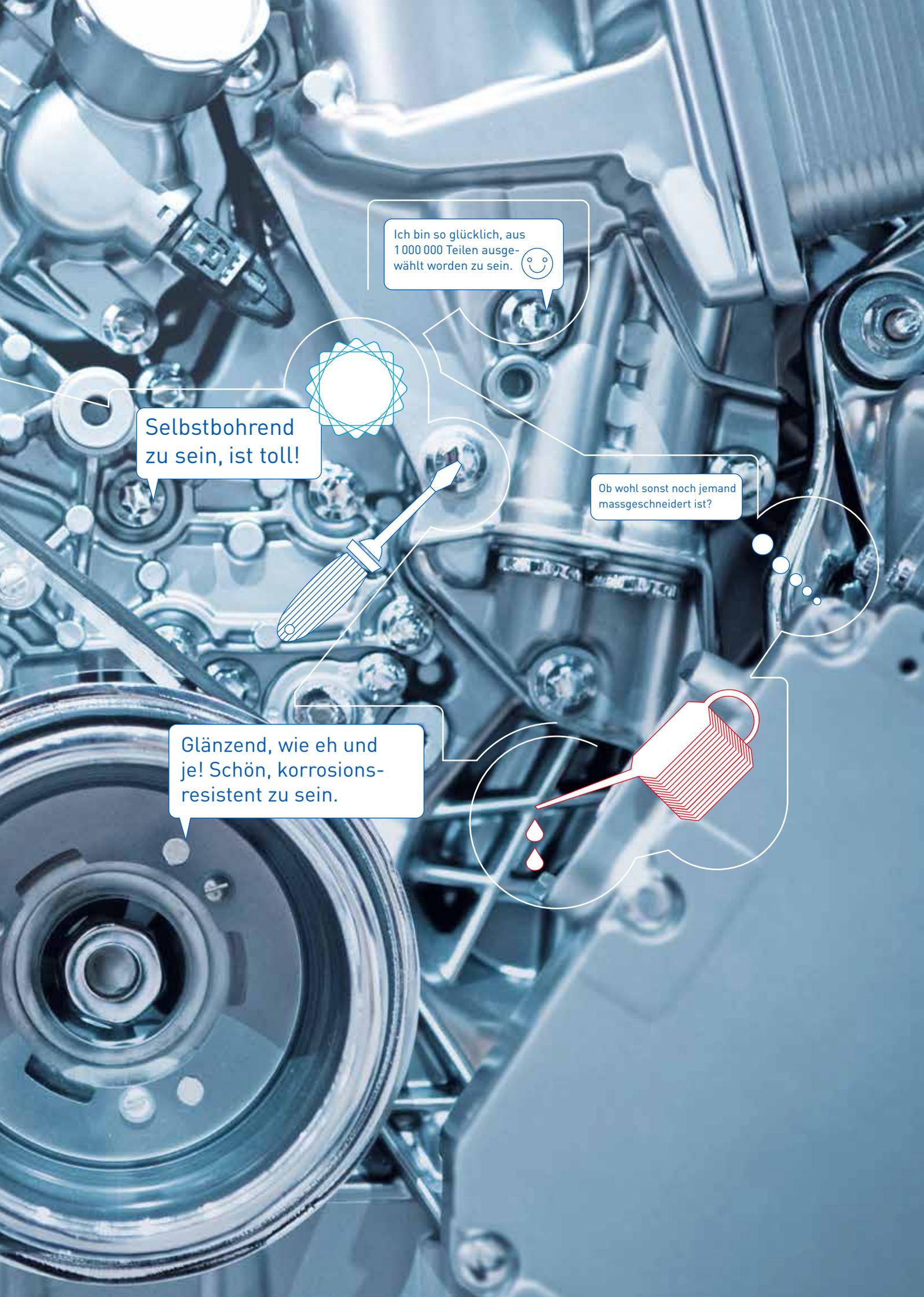
Obwohl es unzählige Verbindungselemente auf dem Markt gibt, ist es nicht immer einfach, im Rahmen technologischer Innovationen, neuer Materialien und raffinierter Produktionstechniken die passende Lösung zu finden. Bossard bietet neben einem Komplettsortiment an Standardverbindungen auch massgeschneiderte Verbindungslösungen an. Was es noch nicht gibt, erfinden wir für unsere Kunden.

Ich bin so glücklich, aus
1 000 000 Teilen ausge-
wählt worden zu sein. 😊

Selbstbohrend
zu sein, ist toll!

Ob wohl sonst noch jemand
massgeschneidert ist?

Glänzend, wie eh und
je! Schön, korrosions-
resistent zu sein.



REALIZE

Mit Verbindungslösungen Kosten sparen

Was würde eine Schraube ausmachen, hätte sie sich selbst erfunden?

Boris Sauvignon: Diese Frage ist einfach zu beantworten: Sie wäre perfekt. Die Schraube wäre resistent gegen alle Abnutzungserscheinungen, effizient zu montieren, anpassungsfähig und zudem kostengünstig. Und was sehr wichtig ist, sie wäre wiederverwendbar.

Wie findet der Kunde aus einer Million Produkte das Richtige?

Die Suche nach der idealen Lösung nehmen wir dem Kunden ab. Wenn ein Unternehmen seine Bedürfnisse definiert hat und weiss, welche Qualitätsansprüche das Verbindungselement erfüllen soll, dann finden oder erfinden wir das passende Element.

Im ersten Schritt identifizieren wir gemeinsam die Schlüsselfunktionen.

TALK 4.0

PREDICTIVE MAINTENANCE (PM)

Die sogenannte vorausschauende Wartung dient der Reduktion von Produktionsausfällen. Die Wartungsarbeiten an Anlagen werden mit Hilfe von Mess- und Überwachungseinrichtungen im Voraus eingeteilt. Berücksichtigt werden dabei Betriebsdauer und -bedingungen sowie der aktuelle Anlagenzustand.

Danach wissen wir, ob ein standardisiertes Verbindungselement oder eine massgeschneiderte Lösung sinnvoll ist. In beiden Fällen gilt unsere Aufmerksamkeit nicht nur dem Element. Wir denken im grösseren Rahmen mit und achten darauf, dass in der Produktion keine unnötigen Kosten anfallen.

Wann sind individuelle Verbindungslösungen sinnvoll?

Für alltägliche Anwendungen eignen sich standardisierte Katalogprodukte bestens. Massgeschneiderte Lösungen hingegen erfüllen ganz spezifische Anforderungen. Diese Lösungen sind vor allem bei innovativen und hochwertigen Produkten gefragt. Wir unterstützen die Kunden bei den komplexen technischen Fragen, die in solchen Prozessen auftauchen. Dank den individuellen Entwicklungen können Montagekosten oft gesenkt und Prozesse schlanker gestaltet werden.



Boris Sauvignon, Engineering Manager & Group Quality Auditor, Bossard France S.A.

Ist Ihren Kunden bewusst, dass in der Regel die Hälfte der Produktbestandteile Verbindungselemente sind?

Ich bin mir sicher, dass die Kunden sehr wohl wissen, wie viele Verbindungselemente in den Produkten stecken. Was hingegen fehlt, ist das Bewusstsein für das enorme Rationalisierungspotenzial im B- und C-Teile-Management. Ein Grossteil der entstehenden Kosten ist nämlich verborgen. Genau da setzt Bossard an. Wir werden deshalb oft schon in der Phase der Produktentwicklung miteinbezogen. Das zahlt sich später durch hohe Qualität und reduzierte Fertigungskosten aus.

Wie verbessert Bossard Schrauben, Muttern und Nieten?

Wir wollen für jede einzelne Anwendung die beste Verbindungslösung finden. Dabei stehen Qualität und Funktionalität im Fokus. Wir können alles steuern: vom Material über Form, Farbe und Beschichtung bis hin zu Veredelungen. Wir definieren Toleranzen und richten Produkte auf die spanabhebende Fertigung aus. Wenn wir dabei ein Bedürfnis entdecken, das auch andere Marktteilnehmer haben, so nehmen wir die neue Lösung in die Bossard Ecosyn®-Linie auf und bieten sie im Katalog an. So hält unser Gesamtangebot dynamisch Schritt mit den Marktentwicklungen. Ein stabiles Lieferantennetzwerk trägt ebenfalls zum erfolgreichen B- und C-Teile-Management bei.

Welches bekannte Produkt enthält ein massgeschneidertes Verbindungselement von Bossard?

Aktuell arbeiten wir mit einem Kunden im Luxusgüterbereich aus Frankreich an einem Koffer. Gerade im Luxussegment tragen Oberflächen oft zum Mehrwert bei. Schwarz ist eben nicht gleich Schwarz – matt, glänzend, schimmernd – es gibt viele Möglichkeiten. Für den neuen Koffer entwickeln wir gerade ein champagnerfarbenes Element, das sich so in keinem Katalog findet.

Verborgenes Potenzial der Verbindungstechnik

15 %

Sichtbare
Kosten

Kosten eines
Verbindungselements

85 %

Unsichtbare
Kosten

Entwicklung
–
Konstruktion
–
Beschaffung
–
Logistik und Handling
–
Bestellung und Lagerung
–
Qualitätssicherung
–
Vormontage und Montage

GRUPE ATLANTIC

Produktivität gesteigert



Die Groupe Atlantic ist Frankreichs Marktführer im Bereich von Heizgeräten und elektrischen Durchlauferhitzern. Seit 40 Jahren entwickelt die Gruppe Technologien und Produkte, um aus dem Rohstoff Energie lang anhaltendes Wohlbefinden zu schaffen. Die Mission ist es, den Komfort Wärme allen Menschen bedürfnisgerecht verfügbar zu machen. Und dies auf ökologisch effiziente Weise.

PROVEN

**«Um 40 %
höhere
Produkti-
vität durch
multifunk-
tionalen
Erdungsan-
schluss.»**

Die ganze Erfolgsgeschichte finden Sie unter
www.bossard.com/proven



STÉPHANE OBRIST
R&D Manager
Groupe Atlantic, Frankreich





Kann mich bitte jemand rausholen?

Ich bin schon seit 2004 hier.



Warum bin ich so weit oben?



04

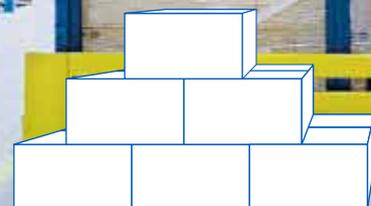
05

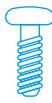
06

IMAGINE

Sie benötigen kein Warenlager.

Die Lagerhaltung ist oft mit unnötig hohen Kosten verbunden und bindet Kapital. Bossard liefert Verbindungselemente über automatisierte Bestellvorgänge direkt zur Produktionslinie. Bestellungen werden dann ausgelöst, wenn der Bedarf tatsächlich auftritt. Wir garantieren jederzeit die Verfügbarkeit des benötigten Materials. Das Warenlager wird überflüssig.





BITTE
vergesst mich
nicht!!!

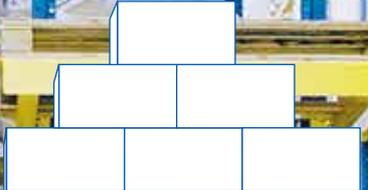


Pssst!
Nicht so laut.

07

08

09



AUSSORTIERTE
TEILE

VERALTETES
INVENTAR!!!



kg

kg

kg

REALIZE

Lager smart bewirtschaften

Ist eine minimale Lagerhaltung nicht riskant?

Kelvin Bek: Kunden sind oft skeptisch, aber Lager können heute wirklich ohne Risiko reduziert werden. Mit Smart Factory Logistics konnten wir für einige Kunden sogar schon das komplette Lager ablösen. Viele Unternehmen trauen sich noch nicht so recht, ganz auf ein Warenlager zu verzichten, weil sie Angst um die Versorgungssicherheit haben. Sie halten trotz enormem Mehraufwand noch grössere Vorräte. Es braucht Mut, den Schritt zu einer lagerfreien Produktion zu wagen. Wir von Bossard glauben an die Zukunft ohne Warenlager. Die Vorteile dieser Lösung sind erwiesen und überzeugen bereits viele Unternehmen. Im asiatischen Markt gibt es noch grosses Entwicklungspotenzial.

Bossard automatisiert das B- und C-Teile-Management. Was macht nun der Mensch?

Keine Angst – die Menschen bleiben unverzichtbar. Wir nehmen ihnen nur das Kopfzerbrechen über die vielen B- und C-Teile ab. So haben sie mehr Zeit für wichtigere Aufgaben. Wir bieten Trainings und Coachings an, damit die Teams die Veränderungen gut meistern. Die Erfahrung zeigt, dass sowohl Vorgesetzte als auch Angestellte glücklich sind über vereinfachte Prozesse.

Welches sind die Vorteile für Kunden, die smart produzieren?

Ganz einfach: Die richtige Anzahl Teile ist pünktlich am richtigen Ort. Die vollautomatisierten Systeme von Bossard benötigen kaum manuelle Eingriffe von Menschen und garantieren, dass die B- und C-Teile da sind, wo sie gebraucht werden. Die Kunden müssen keine Lagerbestände mehr kontrollieren. Bestellungen sind besser kalkulierbar und die Lager – sofern es diese noch gibt – werden optimal genutzt.



Kelvin Bek, General Manager,
Bossard Pte. Ltd, Singapur

Wie erleben Sie die Zusammenarbeit mit Kunden in solch zukunftsbestimmenden Prozessen?

In der Regel werden Projekte zusammen mit der Geschäftsleitung initiiert. Für die Realisierung ist jedoch der Produktionsleiter mit seinem Team der Schlüssel zum Erfolg. Während der Implementierungsphase sind wir oft vor Ort und pflegen einen engen Austausch mit dem Kunden. Gemeinsame Visionen führen uns zum Ziel. Im Alltag gilt es aber auch, auf viele praktische Herausforderungen Antworten zu finden.

TALK 4.0

CYBER-PHYSICAL SYSTEMS (CPS)

«Cyber-Physical Systems» sind soziotechnische, computer-gesteuerte Systeme, die selbstständig Daten erfassen und aktiv auf Vorgänge einwirken. Sie machen sich das Internet zu Nutzen und werden in Logistik-, Produktions- genauso wie in Managementumfeldern eingesetzt. CPS sind das Kernstück jeder smarten Produktion.

Vor einigen Jahren durften wir einen sehr schönen Erfolg verbuchen: Ein Kunde war so begeistert von unseren Lösungen, dass er für Bossard eigenhändig den Award «Most Innovative Supplier» kreiert hat.

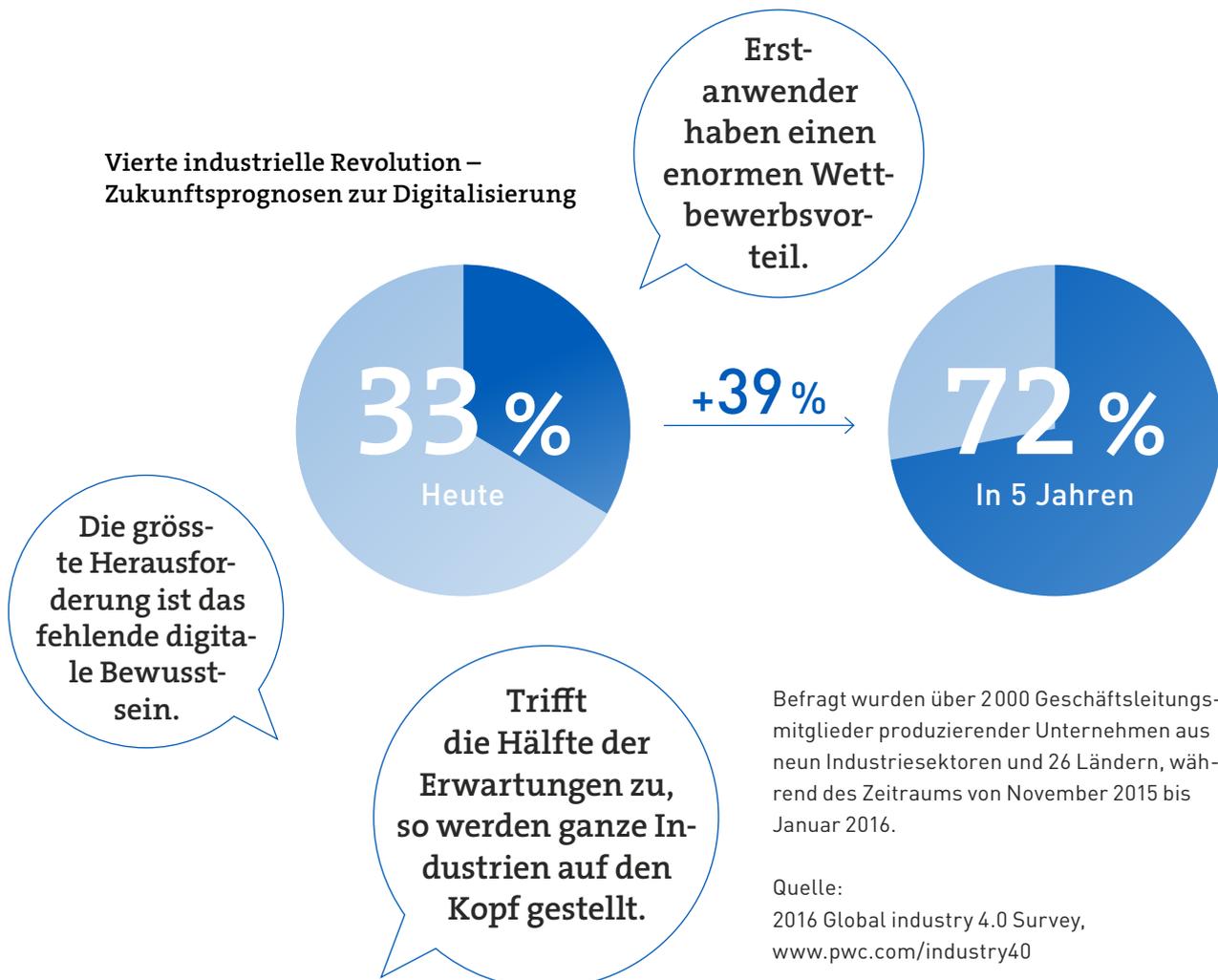
Welche Bedeutung erlangen Cyber-Physical Systems in Zukunft?

Die vierte industrielle Revolution rüttelt die Fertigungsbranche auf. Sie schreitet rasch voran und ich bin überzeugt, dass sich automatisierte und robotergesteuerte Produktionen schnell verbreiten. Die Vernetzung von Systemen und Maschinen wird noch intensiver werden.

Und welche Rolle übernimmt Bossard bei dieser Entwicklung?

Der Standard des B- und C-Teile-Managements muss mit dem Tempo der vierten industriellen Revolution mithalten können. Aus diesem Grund investiert Bossard nach wie vor viel in die Dienstleistungs- und Produktentwicklung. Wir wollen unsere Rolle als «Most Innovative Supplier» ernst nehmen und immer einen Schritt weiter denken.

Vierte industrielle Revolution – Zukunftsprognosen zur Digitalisierung



Befragt wurden über 2000 Geschäftsleitungsmitglieder produzierender Unternehmen aus neun Industriesektoren und 26 Ländern, während des Zeitraums von November 2015 bis Januar 2016.

Quelle:
2016 Global industry 4.0 Survey,
www.pwc.com/industry40

TRANSPORT WELTWEIT

Clever organisiert



Die Fertigungsprozesse von Transportunternehmen stellen spezifische Anforderungen an die Logistik im Bereich des B- und C-Teile-Managements. Da zahlreiche national und international führende Akteure aus dem Nah- und Fernverkehr zu den Kunden von Bossard gehören, wurde für dieses Segment eine marktspezifische Produktpalette entwickelt. Nebst diesen massgeschneiderten Lösungen für Rollmaterialhersteller zählen auch Angebote für die Automobil- sowie die Luftfahrtindustrie zu den Kernkompetenzen von Bossard.

PROVEN

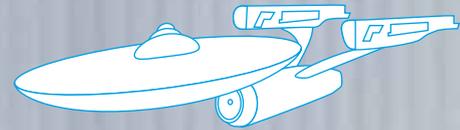
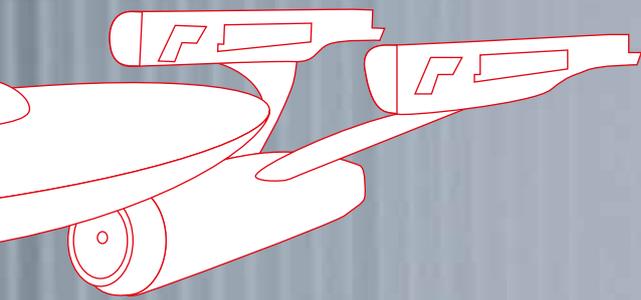
**«Dank
SmartBin
Logistik-
kosten
reduziert.»**

Die ganze Erfolgsgeschichte finden Sie unter
www.bossard.com/proven



JIN HON CHIA
Key Account Manager
Bossard Pte. Ltd, Singapur





IMAGINE

Ihr Betrieb ist schon in der fünften industriellen Revolution.

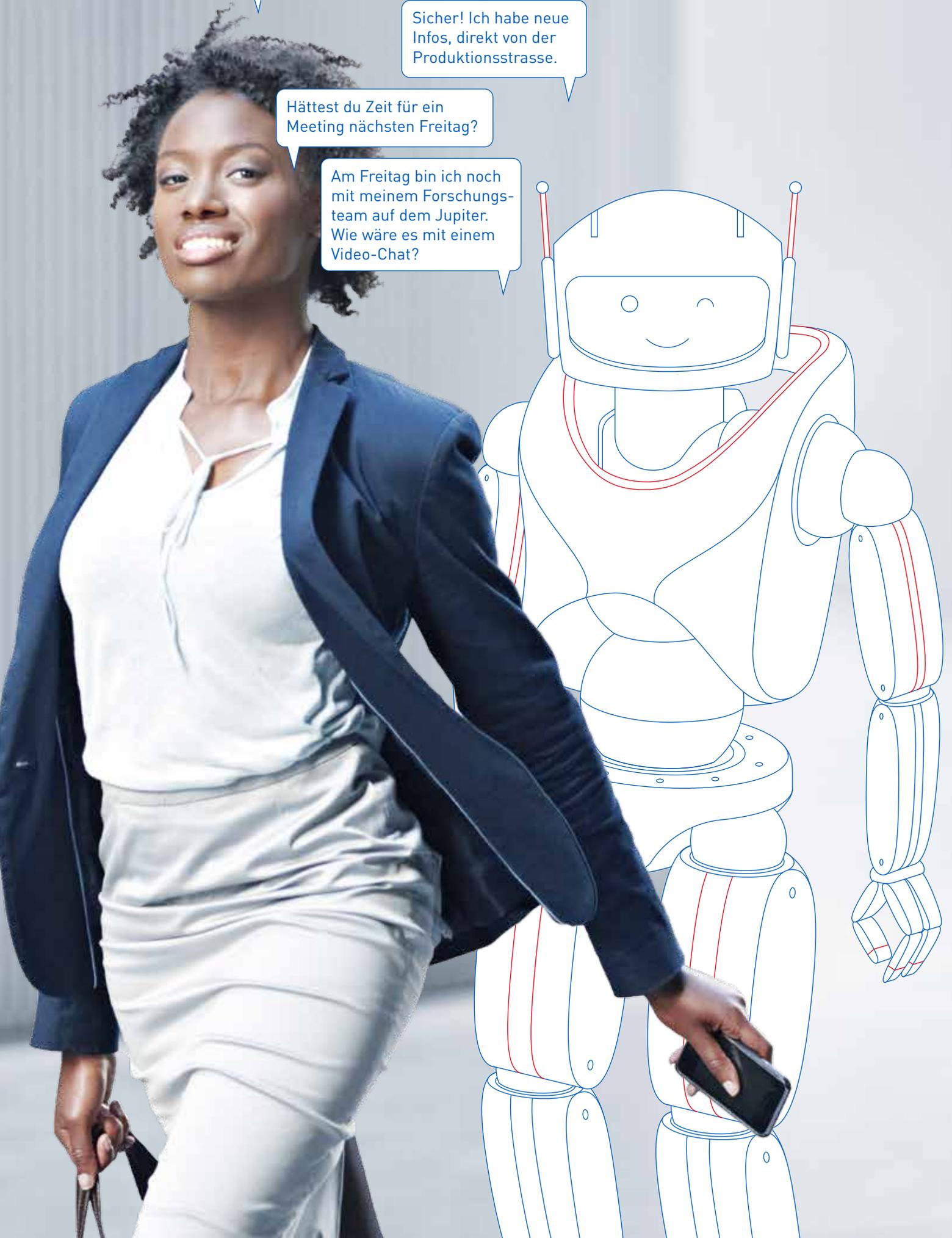
Was erwartet Produktionsbetriebe nach der vierten industriellen Revolution? Dies lässt sich noch schwer erahnen. Zu beobachten ist jedoch, dass die vierte industrielle Revolution rasant voranschreitet. Sie ermöglicht Unternehmen höhere Flexibilität und Produktivität zu erzielen, als je zuvor. Genau deshalb ist es entscheidend, smarte Produktionsmethoden heute einzuführen. Als einer der Hauptakteure der vierten industriellen Revolution haben wir stets im Blick, was noch vor uns liegt und was vorbei ist.

Können wir demnächst über unsere neue Produktionsstrategie sprechen?

Sicher! Ich habe neue Infos, direkt von der Produktionsstrasse.

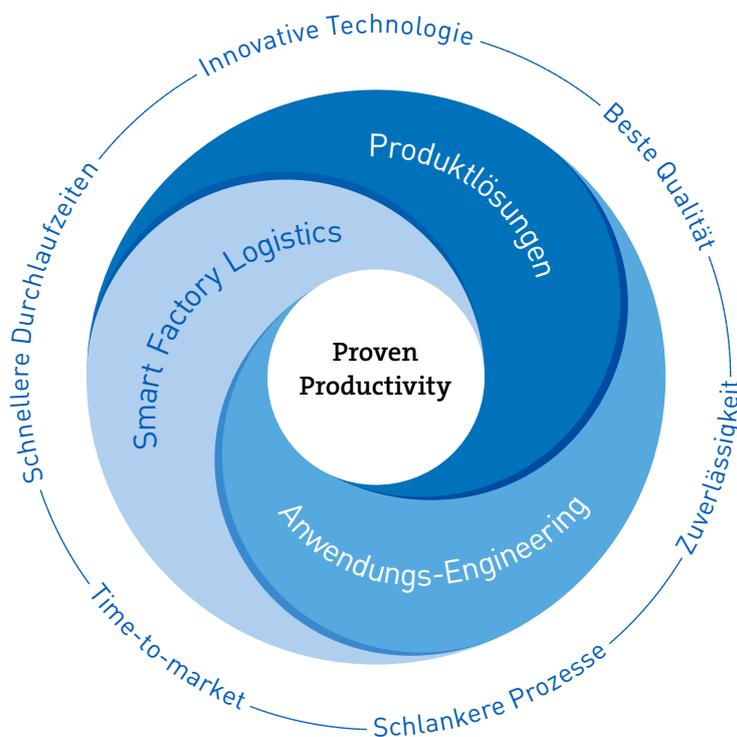
Hättest du Zeit für ein Meeting nächsten Freitag?

Am Freitag bin ich noch mit meinem Forschungsteam auf dem Jupiter. Wie wäre es mit einem Video-Chat?



GESCHÄFTSMODELL

Für die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden



Wir leben in einer faszinierenden Welt. Die Produkte, die uns umgeben, machen unser Leben und Arbeiten so einfach wie nie zuvor. Von den kleinsten Dingen des Alltags wie Smartphones oder Computer bis zu grossen, industriell gefertigten Produkten wie Zugkompositionen oder Traktoren – moderne Produkte sind Zeichen des Fortschritts.

Taucht man in diese Produkte ein, entdeckt man eine ebenso faszinierende Welt aus tausenden von Teilen, Komponenten und Schrauben. Alles ist an seinem Platz, am richtigen Ort und optimal verbunden mit anderen Bestandteilen.

Verborgenes Potenzial

Das Auge entdeckt auf den ersten Blick Dinge wie Schrauben, Muttern oder Nieten. Was dem Auge hingegen verborgen bleibt und erst auf den zweiten Blick erkennbar wird, ist das, was wir im Hause Bossard das «verborgene Potenzial» der Verbindungstechnik nennen. Verborgен, weil man es auf den ersten Blick nicht sieht. Potenzial, weil es die

Kraft hat, die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden nachhaltig zu stärken. Denn diese verborgenen Aspekte verursachen rund 85 % der Gesamtbetriebskosten bei Verbindungselementen (TCO).

Gemeinsam vorwärts kommen

Gemeinsam mit unseren Kunden suchen wir deshalb entlang ihrer gesamten Wertschöpfungskette der industriellen Fertigungstechnik nach diesen Potenzialen. Wir analysieren Wege und Möglichkeiten, um Kosten zu optimieren, Durchlaufzeiten zu verringern und die Qualitätsstandards der eingesetzten Produkte laufend zu übertreffen.

Dieser Prozess, diese Denkhaltung, dieses zielgerichtete und zielgerechte Analysieren und Umsetzen hat bei uns einen Namen. Wir nennen es Proven Productivity.

Als Versprechen gegenüber unseren Kunden verstanden, enthält Proven Productivity zwei Elemente: Erstens, dass es nachweislich funktioniert. Und

zweitens, dass es die Produktivität unserer Kunden nachhaltig verbessert.

Klares Leistungsprofil

Aus der Zusammenarbeit mit unseren Kunden haben wir über die Jahre ein immer klareres Bild gewonnen, was nachweislich und nachhaltig Wirkung erzielt. Wir haben erkannt, was es braucht, um die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden zu stärken. Deshalb unterstützen wir unsere Kunden in drei strategischen Kernbereichen.

Erstens, beim Finden optimaler Produktlösungen, sprich bei der Evaluation und Nutzung des besten Verbindungsteils für die jeweils angedachte Nutzung in den Produkten unserer Kunden.

Zweitens, vom Moment an, in dem unsere Kunden beginnen ein neues Produkt zu entwickeln, liefert unser Anwendungs-Engineering die «smartesten» Lösungen für alle möglichen Herausforderungen der Verbindungstechnik.

Und drittens, mit Smart Factory Logistics, unserer Methodik, mit intelligenten Logistiksystemen und massgeschneiderten Lösungen die Produktionen unserer Kunden smart und lean zu optimieren.

Kernvorteile

Aus der Perspektive unserer Kunden betrachtet ergeben sich aus dem Zusammenspiel von Produktlösung, Anwendungs-Engineering und Kundenlogistik sechs Kernvorteile:

- Time-to-market: Das bedeutet, die Produkte unserer Kunden sind schneller am Markt verfügbar, einer der zentralen Wettbewerbsvorteile in einem global beschleunigten Umfeld.
- Schlankere Prozesse: Das heisst für unsere Kunden Zeit-, Geld- und Ressourcenersparnis und dadurch bessere Kalkulation von Gesamtkosten – vor allem aber: höhere Margen.
- Schnellere Durchlaufzeiten: Für unsere Kunden eine der zentralen Kostenaspekte, wenn es um die Stärkung von Effektivität, vor allem aber um die Verbesserung der Effizienz geht.
- Beste Qualität: Für unsere Kunden bedeutet dies absolute Verlässlichkeit in punkto Sicherheit für Produkt, Prozesse und Produktion und somit auch weniger Verschwendung oder Reklamationen.

- Innovative Technologie: Aus Kundensicht von grösster Bedeutung, denn nur wer sich dem Neuen öffnet, ist auch bereit, erfolgreich neue Wege zu beschreiten, auf denen sich (noch) keine Mitbewerber befinden.
- Zuverlässigkeit: Für unsere loyalen Kunden heisst dies, auch über Jahrzehnte die Gewähr zu haben, sich jederzeit vertrauensvoll auf uns und auf unsere langjährigen Mitarbeitenden verlassen zu können.

Proven Productivity wurzelt in der Tradition unserer Geschichte und durchdringt heute, in einem zunehmend kompetitiven Marktumfeld, jede einzelne Faser unserer globalen Organisation.

So gesehen ist Proven Productivity unser Beitrag zur nachhaltigen und messbaren Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden. Und es ist eine Philosophie, die uns täglich motiviert, stets einen Schritt voraus zu sein, und dadurch das Fundament für das nachhaltige Wachstum unserer Gruppe weiter zu festigen.

TALK 4.0

SMART FACTORY

«Smart Factory» steht für eine Produktionsumgebung, in der Produkte und Produktionsanlagen miteinander kommunizieren und damit den Fertigungsablauf optimal steuern. Von der Logistik, über die Stromversorgung bis hin zur Infrastruktur ist alles mit interaktiven Technologien vernetzt und steht im direkten Informationsaustausch.

Solides Fundament für weiteres Wachstum

In den letzten Jahren hat sich die Bossard Gruppe entlang der eingeschlagenen Strategie zu einem globalen Unternehmen entwickelt. Ein einheitliches Geschäftssystem, gepaart mit einem erfolgreichen Geschäftsmodell und einem klar definierten Leistungsprofil bilden zusammen ein solides Fundament für weiteres Wachstum.

Proven Productivity – Unser Versprechen ...

Die darauf aufbauende Strategie der kommenden Jahre hat weiterhin eine konsequente Marktentwicklung zum Ziel. Kern dieser Strategie bildet die in unserem Unternehmen seit jeher gelebte Philosophie von Proven Productivity – dem marktseitigen Versprechen, die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden nachhaltig und messbar zu stärken: Eine Philosophie, welche die Brücke des Vertrauens zwischen unseren Kunden und uns Tag für Tag weiter stärkt.

... für einen global fragmentierten Markt

Der globale Markt, in dem die Bossard Gruppe wächst, ist stark fragmentiert: Im Gegensatz zu anderen Branchen und Industrien gibt es in der Verbindungstechnik keine global dominanten Unternehmen. Gerade aus dieser starken Fragmentierung ergeben sich für uns weiterhin erhebliche organische Wachstumschancen. Diese Chancen werden wir nutzen, indem wir weiterhin so nah wie möglich bei unseren Kunden agieren.

Kundennähe öffnet Wachstumschancen ...

Nähe bedeutet für uns nicht nur geografisch, sondern auch in punkto der Nummer-Eins-Herausforderung, die unsere Kunden nachts wach hält: der Stärkung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Je besser wir die jeweilige kundenseitige Ausprägung dieser Kernherausforderung verstehen, und je fundierter wir die damit zusammenhängenden Fragestellungen analysieren, desto besser können wir unsere langjährige Erfahrung und Expertise zur Beantwortung einsetzen.

TALK 4.0

MASS CUSTOMIZATION

Dieser vermeintliche Widerspruch ist ein klarer Trend in der Industrie. Ziel ist es, mit Variationen von entscheidenden Merkmalen, die Individualisierung eines Massenproduktes zu erreichen. Produziert wird für den konkreten Bedarf und der Kundenwunsch kann passgenau erfüllt werden.

... und nährt unsere strategische Ambition

«Wir wollen weltweit die anerkannte Referenz für verbindungstechnische Lösungen sein.» Zur Realisierung dieser Vision konzentrieren wir uns auf OEM-Kundengruppen (Original Equipment Manufacturer) mit dem Ziel, unseren Kunden zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit zu verhelfen. Dabei setzen wir auf herausragende Leistungen, technische Beratung und effiziente Prozesse entlang der gesamten Versorgungskette.

1831

Franz Kaspar Bossard-Kolin gründet eine Eisenwarenhandlung.

1931

Die Eisenwarenhandlung bewahrt ihren lokalen Charakter.

1956

Die Eisenwarenhandlung sucht neue Chancen.

Unsere Strategie – für profitables und qualitatives Wachstum

Im Kontext der unveränderten strategischen Zielsetzungen 2016–2020 streben wir ein nachhaltiges, qualitatives Wachstum an. Wir wollen den Umsatz in den kommenden Jahren substantiell steigern und so unsere Marktstellung weiter festigen und ausbauen. Das Volumenwachstum darf jedoch nicht auf Kosten des Ertrags gehen, der sich mindestens im Gleichschritt mit dem Umsatz entwickeln soll. Zudem soll das eingesetzte Kapital unseren Investoren eine ansprechende Rendite abwerfen.

Vermeehrt höherwertige Produkte und Lösungen

Neben Eigenentwicklungen bauen wir weiterhin auf weltweite Vertriebsvereinbarungen mit etablierten Herstellern von interessanten Lösungen. Im Rahmen der Forschung und Entwicklung treiben wir die Innovation neuer Eigenprodukte und kundenspezifischer Anwendungslösungen weiter voran.

Insgesamt zielt unsere Philosophie von Proven Productivity vermehrt auf Produkte und Lösungen ab, die unseren Kunden nachweislich einen messbaren und nachhaltigen Mehrwert bieten. Dies wird uns in puncto Margen weiterhin interessante Perspektiven eröffnen. Im Vordergrund stehen dabei unsere Engineering-Leistungen und die Entwicklung funktionaler Module, die auf intelligente Art mehrere Verbindungsteile in sich vereinigen. Das angestrebte Wachstum soll primär organisch erzielt werden; ergänzend sind Akquisitionen eine Option. Dafür müssen allerdings klar umrissene Voraussetzungen mit Blick auf Produkte und Märkte gegeben sein.

Marktentwicklung spricht für Bossard

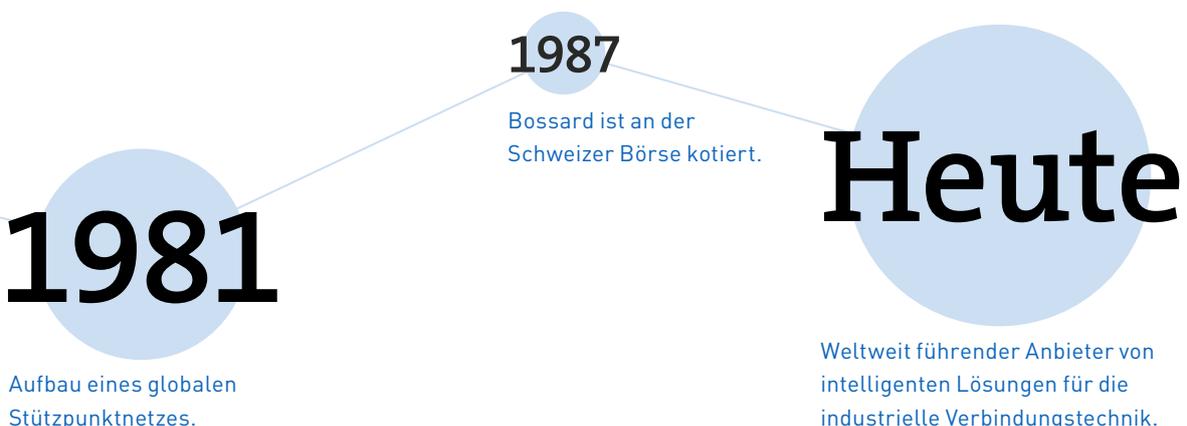
Die Zuversicht, unsere Strategie erfolgreich umsetzen zu können, ist mehrfach begründet. Bossard startet aus einer bereits starken Position sowohl in den entwickelten als auch den aufstrebenden Märkten. Die starke Marktfragmentierung bedeutet zwar intensiven Wettbewerb, gleichzeitig aber auch einen erheblichen Wachstumsspielraum.

In unseren Kundenbranchen beobachten wir zudem eine fortgesetzte industrielle Konsolidierung sowie eine Konzentration in der Beschaffung. Davon dürften wir dank unserer Grösse und unserer internationalen Präsenz in den nächsten Jahren überdurchschnittlich profitieren.

TALK 4.0

INDUSTRIAL INTERNET OF THINGS (IIOT)

Das Internet der Dinge ist eine vielversprechende Entwicklung. Gegenstände sind mit Hilfe der richtigen Software in der Lage, Informationen zu erfassen, miteinander zu kommunizieren und über das Internet auf Umstände zu reagieren. Im smarten industriellen Umfeld wird diese Möglichkeit zur Effizienzsteigerung aktiv genutzt.



WERTE

Für nachhaltige Unternehmensentwicklung

Langfristig erfolgreiches unternehmerisches Handeln orientiert sich an bestimmten Wertvorstellungen. Als Konstanten bestimmen sie das tägliche Denken und Handeln. Daraus resultiert eine nachhaltige Unternehmenskultur, die von sämtlichen Mitarbeitenden gelebt wird. Unsere unternehmerische Verpflichtung spiegelt sich in einer verantwortungsvollen Unternehmensführung, der Einhaltung ethischer Werte und der Verantwortung gegenüber unseren Stakeholder und der Umwelt.

Wir kennen die Bedürfnisse unserer Kunden

Bossard ist ein führender, weltweit tätiger Anbieter von intelligenten Lösungen für die industrielle Verbindungstechnik. Folgedessen profitieren Kunden von unserer Internationalität und der ständigen Weiterentwicklung unserer Dienstleistungen. Mit innovativen Lösungen, höchsten Qualitätsstandards, Kundennähe und globaler Präsenz sind wir ihnen ein leistungsstarker und kompetenter Partner für ihre vielfältigen und immer wieder neuen Bedürfnisse, denen wir zeitgerecht und wirkungsvoll entsprechen.

Wir wählen unsere Partner weitsichtig aus

Von unseren Herstellern erwarten wir Spitzenleistungen. Bossard setzt auf partnerschaftliche Beziehungen, ein aussergewöhnlich hohes Qualitätsbewusstsein und eine faire Preispolitik. Wir optimieren laufend unser globales Beschaffungsnetzwerk und sichern uns dadurch den weltweiten Zugang zu innovativen Lösungen. Von unseren Lieferanten fordern wir dasselbe, was wir unseren Kunden bieten: Kompetenz, Qualität und Zuverlässigkeit auf hohem Niveau.

Wir stehen für eine nachhaltige Unternehmensführung

Langfristiger Erfolg, gestützt auf verantwortungsvolles Handeln, schafft das notwendige Vertrauen, das uns Kapitalgeber, Kunden, Lieferanten, Mitarbeitende und die Öffentlichkeit entgegenbringen. In über 185 Jahren nachhaltiger Unternehmensführung haben wir uns eine hohe Reputation erarbeitet, die wir als zentrale Voraussetzung für die Erreichung unserer langfristigen Unternehmensziele betrachten. Diese Reputation gründet auf Integrität, Transparenz und Professionalität. Unsere gemeinsamen Wertvorstellungen sind in unserem Verhaltenskodex festgehalten.

Wir fördern kontinuierliches und profitables Wachstum

Bossard setzt auf langfristiges, gesundes und profitables Wachstum statt auf kurzfristigen, schnellen Gewinn. Mit den finanziellen Mitteln gehen wir sorgfältig und professionell um. Unser Ziel ist ein nachhaltiger Wertzuwachs und eine angemessene Rendite für unsere Kapitalgeber. Damit verschafft sich Bossard den notwendigen unternehmerischen Handlungsspielraum und sichert so die Eigenständigkeit des Unternehmens.

Wir fordern und fördern unsere Mitarbeitenden

Wir leben von dem Engagement, dem Wissen und der Kreativität unserer Mitarbeitenden. Deshalb bieten wir ihnen ein Arbeitsumfeld, das faire Chancen bietet und Freiräume schafft, sodass unternehmerisches Denken und Handeln ermöglicht und gefördert wird. Von unseren Mitarbeitenden erwarten wir, dass sie ihr Wissen und Können engagiert und effektiv einbringen. Zu diesem Zweck sollen sie in angemessener Weise mitbestimmen und sich persönlich weiterentwickeln können. Bossard fördert gezielt auf allen Stufen Fähigkeiten und Eigenverantwortung und lässt die Mitarbeitenden am unternehmerischen Erfolg teilhaben.

Wir engagieren uns in der Öffentlichkeit und für die Umwelt

Bossard ist sich bewusst, dass unternehmerischer Erfolg immer in einem gesellschaftlichen Umfeld stattfindet und nimmt dies als Verantwortung wahr. Als wirtschaftliches Unternehmen sind wir bestrebt, in unserem sozialen Umfeld und mit Blick auf die ökologische Entwicklung etwas zu bewegen.

Gelebte Grundwerte

Der Unternehmenserfolg hängt vom Vertrauen aller Stakeholder in Bossard ab: Kunden, Mitarbeitende, Lieferanten, Aktionäre, Behörden, die Gesellschaft als Ganzes. Deshalb haben wir in einem gruppenweit verbindlichen Verhaltenskodex die ethischen Grundwerte festgehalten, denen wir uns verpflichtet fühlen und unsere langjährige Reputation verdanken: Integrität, Verantwortungsbewusstsein, Fairness, Professionalität, Compliance und Transparenz sind die ethischen Konstanten, denen wir unser Denken und Handeln unterordnen.

MITARBEITENDE

Schlüssel zum Erfolg

Bossard verdankt den Erfolg zuallererst dem Engagement, Wissen und der Kreativität seiner über 2 100 Mitarbeitenden. Deshalb verfolgen wir seit jeher eine langfristig angelegte Personalpolitik, indem wir die berufliche und persönliche Entwicklung fördern und die Mitarbeitenden am Unternehmenserfolg teilhaben lassen.

Gruppenweit attraktiver Arbeitgeber

Sozialpolitische Verantwortung schreibt Bossard schon immer gross. Die gruppenweite Unternehmenskultur basiert auf gegenseitigem Vertrauen als Voraussetzung für die notwendige Loyalität. Die Mitarbeitenden partizipieren auf allen Stufen am Unternehmenserfolg. Bossard legt auch Wert darauf, dass die Belegschaft die langfristigen Ziele und die Strategie der Gruppe kennt. Umgekehrt kennen die Vorgesetzten die Erwartungen und Ziele der Mitarbeitenden und befähigen diese zum Erfolg. Wir fördern eine Unternehmenskultur, in der die Mitarbeitenden ihre vielfältigen und individuellen Fähigkeiten entfalten und entwickeln können.

Von der Selektion ...

Grundlage für die nachhaltige Mitarbeiterbindung ist die sorgfältige Selektion und Integration. Bei der Rekrutierung werden Aufgaben, Anforderungen und Prozesse klar und transparent kommuniziert. Die Anstellungsbedingungen sollen stets fair sein. Die sorgfältige Einführung von neuen Mitarbeitenden ist ein zentraler Erfolgsfaktor für die langfristig erfolgreiche Zusammenarbeit.

... bis zur Aus- und Weiterbildung als Investition

Bossard legt Wert auf gut ausgebildete Mitarbeitende und fördert Linien-, Fach- und Projektkarrieren genauso wie den gruppenweiten Austausch. Der Führungsnachwuchs wird nach Möglichkeit aus den eigenen Reihen rekrutiert. Besonders betonen wir die bereichsübergreifende Weiterbildung. Denn eine fundierte Kenntnis unseres umfassenden Produktangebots und der internen Abläufe fördern Verständnis und Toleranz. Erst damit wird ein intelligentes Arbeiten ermöglicht. Ein interaktives, selbst entwickeltes Online-Lernprogramm vermittelt stufengerecht das aktuelle Wissen über moderne Verbindungstechnik – in über 230 Einzelkapiteln und mit rund 3 000 Bildern illustriert.

Führen und Fordern

Der offene Umgang untereinander fördert Einsatzfreude, Kreativität und Effizienz. Unsere Führungskräfte ermöglichen es den Mitarbeitenden, ambitionierte Ziele zu erreichen. Sie fordern dazu Eigeninitiative, Leistung und Qualität. Das Führungsverständnis von Bossard ist von Respekt, Ehrlichkeit, Fairness und Konsequenz, die Zusammenarbeit von Offenheit, Vertrauen und gegenseitiger Wertschätzung geprägt.

Marktgerechtes Gehaltssystem

Leistung ist die zentrale Komponente für die Lohnbestimmung. Mit einer marktgerechten, an Zielvorgaben und der individuellen Leistung orientierten Entlohnung fördern wir unternehmerisches Denken und Handeln. Neben einem fixen Gehaltsteil gibt es verschiedene erfolgsorientierte Vergütungssysteme, die unseren «Winning Spirit» unterstützen.

Direkte und offene Kommunikation

Wir pflegen nach innen und aussen eine direkte, klare, transparente und zeitgerechte Kommunikation. Damit fördert Bossard gleichzeitig das Verständnis und die Akzeptanz unternehmerischer Entscheide. Wir leben den Grundsatz der offenen Tür. Konstruktive Kritik ist nicht nur erlaubt, sondern gefordert. Mit regelmässigen Befragungen eruieren wir die Stärken und Schwächen unseres Unternehmens sowie die Wünsche und Vorschläge unserer Mitarbeitenden. Die Rückmeldungen stellen eine wertvolle Quelle für Verbesserungen dar.

Vielfalt unter einem Dach

Als globales Unternehmen fördert Bossard ein Arbeitsumfeld, das frei ist von jeglicher Diskriminierung. Wir fördern die Chancenvielfalt für alle Mitarbeitenden, unabhängig von Geschlecht, Position, Lebenssituation, Nationalität oder Lebensalter. Lokale Gesetze werden strikt respektiert. Bossard ist sich der Verpflichtung gegenüber allen internen und externen Ansprechpartnern im Klaren, was ein verantwortungsbewusstes Denken und Handeln voraussetzt. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an die Mitarbeitenden, die in einem gruppenweit verbindlichen Verhaltenskodex schriftlich festgehalten sind. Darüber hinaus hat sich Bossard zur Einhaltung der zehn Nachhaltigkeitsprinzipien der UN-Global-Compact-Initiative verpflichtet.

QUALITÄT UND PROZESSE

Zuverlässigkeit ohne Kompromisse

Wir sind bestrebt, die Ansprüche unserer Kunden zu übertreffen und ihnen einen maximalen Mehrwert zu verschaffen. Deshalb ist Bossard einem überdurchschnittlichen Qualitätsmanagement und einer ständigen Verbesserung der Prozesse verpflichtet.

Qualität beginnt bei der Beschaffung

Wir kennen und nutzen den globalen Beschaffungsmarkt aus erster Hand. Qualifizierte, innovative und flexible Hersteller sind ein zentraler Faktor unseres Geschäftserfolgs. Darum pflegen wir eine enge Beziehung zu unseren Herstellern. Diese unterliegen strikten Prüfverfahren auf der Basis der ISO-Norm 3269. Mit regelmässigen Audits vor Ort stellen wir sicher, dass unsere hohen Qualitätsansprüche erfüllt werden. Im Fokus stehen die Produktionsverfahren, die Prozesssicherheit und das Qualitätsmanagement.

Das Qualitätsmanagement von Bossard zielt auf die Vermeidung von Fehlern respektive deren möglichst frühzeitige Erkennung und Behebung ab. Es ist in der Lage, zwischen zufälligen und systematischen Fehlern zu unterscheiden. Dank der Fehleranalyse erhalten unsere Hersteller detaillierte Informationen, die es ihnen ermöglichen, die Qualität ihrer Produkte schnell, unbürokratisch und permanent zu verbessern und damit auch Kosten zu sparen.

Ausgereiftes globales Prüfsystem

Unser ausgereiftes, systematisch dokumentiertes Prüfsystem stellt sicher, dass die Produkte unserer Hersteller den Anforderungen unserer Kunden entsprechen. Die Wareneingangsprüfung erfolgt weltweit simultan in zwölf verschiedenen Qualitäts- und Prüflabors. Dabei werden rund um den Globus einheitliche Prüfpläne und Methoden verwendet. Die Resultate erfassen wir ebenfalls weltweit im gleichen System und werten sie aus, was eine Konsolidierung und den Austausch sämtlicher Messdaten ermöglicht. Der Prüfprozess beginnt bei der Teileprüfung und endet beim Reklamationsmanagement – durchgängig, transparent, global. Das erspart unseren Kunden kostenintensive Kontrollen und Prüfungen.

Unsere Mitarbeitenden können die Prüfpläne jederzeit weltweit per Mausklick abrufen. Die Datenbank umfasst über 1 000 000 Katalog- und Sonderartikel

sowie die gleiche Anzahl Prüfpläne zur Kontrolle dieser Artikel. Alle Kontrollpläne basieren auf der ISO-Norm 3269, die für uns Standard ist.

Das Engineering macht den Unterschied

Jede von uns gelieferte Verbindung soll die Erwartung des Kunden erfüllen oder sogar übertreffen. Dafür sorgt das Engineering von Bossard. Unsere Experten entwickeln gemeinsam mit dem Kunden die bestmögliche Lösung. Wir analysieren, ob und wie das Sortiment optimiert und die Menge der Teile reduziert werden kann. Ziel ist es, die Produktionskosten des Kunden nachhaltig zu senken und gleichzeitig die Qualität der Produkte zu verbessern, etwa durch den Einsatz neuer Materialien, die Vermeidung von Korrosion, die zuverlässige Sicherung der Schraubverbindung oder die Verbesserung der Fertigungsabläufe.

TALK 4.0

MASCHINE ZU MASCHINE (M2M)

Der Begriff beschreibt den Informationsaustausch zwischen Endgeräten wie Maschinen, Lagerbehältern oder Fahrzeugen untereinander oder mit einem zentralen System. Durch diesen automatischen Informationsaustausch über das Internet wird in Produktionsumfeldern die Produktivität erhöht und die Ressourcen geschont.

Qualität senkt Kosten

Bossard gehörte zu den ersten Unternehmen der Branche, die weltweit die Qualitätssicherungskriterien gemäss ISO-Norm 9001 erfüllten. Zusätzlich geben länderspezifische Zertifizierungen den Kunden die gewünschte Sicherheit. Unsere modernen Prüfverfahren und -labors gewährleisten einwandfreie Qualität und reduzieren dadurch das Risiko für unsere Kunden, dass ihre Produkte defekte Verbindungsteile aufweisen. Damit können sie hohe Folgekosten, verbunden mit allfälligen Reputationsschäden, ausschliessen.

Qualität auch für die Umwelt

Als verantwortungsvolles Unternehmen, das einen Beitrag für eine nachhaltige Zukunft leisten will, wählt Bossard Produkte und Hersteller auch unter Umweltaspekten mit grösster Sorgfalt aus. Ebenso schonen wir im Rahmen unserer eigenen Prozesse und Technologien die Umwelt im Sinn der ISO-Norm 14001. Das ökologische Bewusstsein von Bossard kommt nicht zuletzt in der Suche nach den Verbindungslösungen von morgen zum Ausdruck, die auf ganzheitliche Weise Ökonomie, Qualität und Umwelt in Einklang bringen müssen.

QUALITÄTS- UND PRÜFLABORS

Ausgewiesene Kompetenz rund um die Welt

Die zwölf Prüflabors von Bossard in Europa, Amerika und Asien stehen mit ihren modernsten Mess- und Prüfeinrichtungen für zuverlässige Qualitätssicherung und einwandfreie Produktqualität. Unsere Kunden profitieren von zertifizierten Prozessen, einer dokumentierten Sicherheit und einer nachgewiesenen Prüffähigkeit.

Die Vielzahl von Tests umfassen beispielsweise:

- Zugprüfung und Prüflastversuch
- Eindreh- und Überdrehversuch
- Ausreissversuche
- Reibwertprüfung
- Härtemessung
- Schichtdickenmessung
- Optische 3D Messungen
- Umweltsimulationsprüfung (Korrosionsbeständigkeitsprüfung)
- Spektralanalyse
- Mikroskopische Analyse und Messung der Oberflächenrauheit



Überwachung und Reduktion von Risiken

Ziel des Risikomanagements ist es, potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen und durch geeignete Massnahmen zu vermeiden oder substanziell einzuschränken. Das Risikomanagement von Bossard ist integraler Bestandteil des gruppenweiten Planungs-, Steuerungs- und Kontrollsystems und wird von der Konzernleitung regelmässig überprüft. Verwaltungsrat und Konzernleitung beurteilen die Situation jährlich neu mit Blick auf die strategischen und operativen Risiken.

Bossard überprüft alle Geschäftsaktivitäten und Bilanzpositionen in jährlichen Meetings aufgrund eines standardisierten Prozesses auf Risiken hin. Jedes identifizierte Risiko wird mit der möglichen Schadenhöhe bewertet, die beim Eintritt eines Schadeneignisses zu erwarten wäre. Daraus leiten wir Ziele und wirksame Massnahmen ab, um den jeweiligen Risiken zu begegnen. Die Ergebnisse aus dem Risikoprozess werden in einem Bericht an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung zusammengefasst. Das Risikomanagement der Gruppe wird fortlaufend dokumentiert und auf seine Zweckmässigkeit überprüft. Das Gruppencontrolling koordiniert die Überarbeitung der Risikodokumentation zentral.

Kleines Versorgungsrisiko dank grossem Netzwerk

Bei weitgehender Kapazitätsauslastung unserer Lieferanten und überdurchschnittlicher Nachfrage besteht das Risiko von Lieferengpässen. Risiken können sich zudem aus der Zusammenarbeit mit Lieferanten und durch Preisschwankungen von Rohstoffen ergeben. Diesen Risiken begegnen wir mit taktischen und vorbeugenden Massnahmen in der Beschaffung aufgrund unserer kontinuierlichen Beurteilung der Marktlage und durch entsprechende Lagerhaltung. Damit stellen wir sicher, dass die Verfügbarkeit von Verbindungsteilen in der nötigen Menge und Qualität bestmöglich gewährleistet ist, um Produktionsausfälle bei unseren Kunden zu vermeiden. Die wichtigsten Rohstoffe für Verbindungsteile sind Stahl, Chrom, Nickel sowie verschiedene Legierungen. Preisabsicherungen wie beispielsweise das Hedging sind insofern nicht möglich, als wir Fertigfabrikate beziehen. Bossard verfügt über ein breit abgestütztes Lieferantenportfolio von über 3 500 Produzenten weltweit. Dabei zählen wir auf

langjährige Beziehungen zu verschiedenen Lieferanten in Europa, Amerika und Asien. Das grosse Lieferantennetzwerk hilft uns, mögliche Versorgungsrisiken zu minimieren. Die Diversifikation reduziert auch das Risiko negativer Konsequenzen infolge politischer Wirren oder Währungsschwankungen.

Systematisches Qualitätsmonitoring

Die kontinuierlich steigenden Anforderungen unserer Kunden sowie die zunehmende Regulierung stellen die Qualitätssicherung vor immer neue Herausforderungen, weshalb Bossard entsprechende Systeme und Prüfungsstandards entwickelt hat. Die Qualitätssicherung erfolgt in enger Zusammenarbeit mit unseren Beschaffungsspezialisten und unseren Lieferanten. Dabei wird auch die technische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Lieferanten geprüft. Abweichungen und Mängel aus der Qualitätsprüfung werden laufend analysiert, dokumentiert und mit den Lieferanten besprochen. Dadurch minimieren wir qualitätsrelevante Risiken von Beginn an.

Diversifikation als Antwort auf Absatzrisiken

Unser Geschäftsumfeld wird durch die regionale und weltweite Konjunktur beeinflusst. Daraus können sich auf den Absatzmärkten hohe Preis- und Mengenschwankungen ergeben. Deshalb analysieren wir intensiv die wirtschaftliche Entwicklung in den einzelnen Ländern, um die Absatzrisiken möglichst gering zu halten. Wir begegnen diesem Risiko mit einem breiten Produktsortiment und einem Kundenportfolio, das verschiedenste Branchen und Weltregionen umfasst.

IT-Schutz genießt hohe Priorität

Unberechtigte Datenzugriffe, Datenmissbräuche oder Systemausfälle können erhebliche Störungen im betrieblichen Ablauf verursachen. Um dies zu verhindern, werden technische Massnahmen wie Zugriffsberechtigung, Virens Scanner, Firewall- und Backup-Systeme eingesetzt. Unsere IT-Systeme werden fortlaufend überprüft und den aktuellen Anforderungen angepasst. Es besteht ein Notfallkonzept mit täglichen Sicherungskopien und Spiegelung der Daten. Ausführliche interne Weisungen regeln den Umgang mit Hard- und Software.

Minimierung der Finanzrisiken

Die Bossard Gruppe ist im Rahmen ihrer internationalen Tätigkeit verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt: Wechselkurs-, Zinssatz-, Kredit-, Liquiditäts- und Kapitalrisiko. Durch fortlaufende Überprüfungen und Kontrollen werden die einzelnen Risiken minimiert. Für die Reduktion der Finanzrisiken innerhalb der Gruppe kommt der Koordination und Lenkung des Finanzbedarfs sowie der Sicherstellung der finanziellen Unabhängigkeit ein hoher Stellenwert zu. Ziel ist die optimale Kapitalbeschaffung und eine auf die Zahlungsverpflichtungen ausgerichtete Liquiditätshaltung durch das Cash Pooling.

Das Risikomanagement der Finanzrisiken ist auf den Seiten 81–83 im Detail beschrieben.

Zur Risikopolitik der Bossard Gruppe gehört schliesslich die Absicherung von Risiken durch einen umfassenden und effizienten Versicherungsschutz. Dazu dient ein internationales Versicherungsprogramm im Bereich Haftpflicht und Sachversicherung sowie Betriebsunterbruch. Insgesamt lassen sich Risiken, welche die weitere Entwicklung der Gruppe beeinträchtigen könnten, nie vollständig ausschliessen. Das können beispielsweise Kriege, Terroranschläge, Naturkatastrophen oder Pandemien sein.

CORPORATE GOVERNANCE

Die Bossard Gruppe lehnt sich mit ihrer Organisationsstruktur an die internationalen Standards der Unternehmensführung an. Die Organe und die Leitung des Konzerns orientieren sich an der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange sowie am «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse.

Die Organisationsstruktur des Konzerns basiert auf einer klaren Abgrenzung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung zwischen dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung. Die Funktionen des Verwaltungsratspräsidenten und des Vorsitzenden der Konzernleitung (CEO) sind personell getrennt, damit die Gewaltentrennung gewährleistet ist. Dieser Bericht richtet sich nach der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) der SIX Swiss Exchange vom 1. Januar 2016. Die Angaben beziehen sich (sofern nicht anders vermerkt) auf das Stichtdatum 31. Dezember 2016. Die Prinzipien und Regeln zur Corporate Governance sind in den Regelwerken der Bossard Holding AG, namentlich in den Statuten der Bossard Holding AG (Statuten), im Organisations- und Geschäftsreglement der Bossard Holding AG (OGR), in den Reglementen der Verwaltungsratsausschüsse, im Verhaltenskodex sowie in den Beschlüssen des Verwaltungsrats, festgehalten. Die Regelwerke werden laufend durch den Verwaltungsrat überprüft und an die aktuellen Erfordernisse angepasst (Statuten, OGR und Reglemente der Verwaltungsratsausschüsse letztmals 2015).

Konzernstruktur und Aktionariat

Konzernstruktur

Die Bossard Holding AG, die Muttergesellschaft der Bossard Gruppe, ist eine Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht mit Sitz in Zug. Die Bossard Holding AG ist die einzige zum Konsolidierungskreis gehörende kotierte Gesellschaft. Sie hält direkt oder indirekt Beteiligungen an den Gesellschaften, die in Anmerkung 34 des Finanzberichts aufgeführt sind. Die Bossard Holding AG (Valoren-Nummer 23 862 714, ISIN CH0238627142/BOSN) ist an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert. Die Börsenkapitalisierung per 31. Dezember 2016 beläuft

sich auf 1 088,4 Mio. CHF (2015: 826,5 Mio. CHF). Die Konzernstruktur bezweckt die bestmögliche Unterstützung der Geschäftstätigkeit innerhalb eines effizienten rechtlichen, finanziellen und strategischen Rahmens. Dabei soll die Struktur möglichst einfach und auch für Aussenstehende transparent sein. Der Konzern ist ausschliesslich in der industriellen Verbindungstechnik tätig; er erzielt seinen gesamten Umsatz in diesem Marktsegment. Weitere Informationen zur Konzernstruktur sind im Finanzbericht aufgeführt, insb. Anmerkung 1, 16 und 17.

Bedeutende Aktionäre

Die folgenden Aktionäre besaßen per 31. Dezember 2016 mehr als 3 % der gesamten Stimmrechte der Bossard Holding AG:

Die Kolin Gruppe – eine Aktionärsgruppe im Sinne von Artikel 120 f. gemäss schweizerischem Bundesgesetz über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (FinfraG) – bestehend aus der Kolin Holding AG, Zug, und der Bossard Unternehmensstiftung, Zug, besitzt 56,1 % (2015: 56,1 %) der gesamten Stimmrechte beziehungsweise 27,9 % (2015: 27,9 %) des dividendenberechtigten Kapitals. Die Kolin Holding AG wird zu 100 % von den Familien Bossard kontrolliert. In dieser Aktionärsgruppe nicht eingeschlossen sind die Aktien ohne Stimmrechtsbindung, die ausserhalb dieser Aktionärsgruppe von einzelnen Mitgliedern der Familien Bossard gehalten werden (keine Meldung im Berichtsjahr).

Die Bossard Holding AG besitzt 409 793 eigene Namenaktien A (2015: 431 503) beziehungsweise 3,058 % (2015: 3,22 %) der gesamten Stimmrechte (keine Meldung im Berichtsjahr).

Die Offenlegungsmeldungen im Zusammenhang mit Aktienbeteiligungen an der Bossard Holding AG werden auf der elektronischen Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange publiziert und können über die Suchmaske der Offenlegungsstelle über den folgenden Weblink abgerufen werden: www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html

Der Bossard Holding AG sind keine weiteren Aktionäre oder Aktionärsgruppen bekannt, die per

31. Dezember 2016 im Besitz von 3 % oder mehr der gesamten Stimmrechte der Bossard Holding AG sind.

Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Unternehmen.

Kapitalstruktur

Kapital

Per 31. Dezember 2016 beträgt das ordentliche Aktienkapital der Bossard Holding AG 40 000 000 CHF. 33 250 000 CHF des Aktienkapitals entfallen auf die Namenaktien A und 6 750 000 CHF auf die Namenaktien B.

Genehmigtes und bedingtes Kapital

Die Bossard Holding AG hält seit der Kapitalerhöhung im Jahre 1989 370 000 Namenaktien A im Sinne von Vorratsaktien. Diese Vorratsaktien sind weder stimm- noch dividendenberechtigt. Darüber hinaus verfügt die Bossard Holding AG weder über genehmigtes noch bedingtes Aktienkapital.

Kapitalveränderungen in den letzten drei Jahren

Im April 2014 erfolgte ein Aktiensplit im Verhältnis 1:2. Ausserdem wurden die kotierten Inhaberaktien in Namenaktien A und die damaligen Namenaktien in Namenaktien B umgetauscht. Seit dem Aktiensplit setzt sich das Aktienkapital der Bossard Holding AG aus 6 650 000 Namenaktien A mit einem Nennwert von je 5 CHF und 6 750 000 nicht kotierten Namenaktien B (Stimmrechtsaktien) mit einem Nennwert von je 1 CHF zusammen.

Aktien

Das Aktienkapital der Bossard Holding AG beträgt 40 000 000 CHF. Es ist eingeteilt in 6 650 000 Namenaktien A mit einem Nennwert von je 5 CHF und 6 750 000 Namenaktien B mit einem Nennwert von je 1 CHF (Stimmrechtsaktien). Das Aktienkapital ist voll liberiert. Mit Ausnahme der von der Bossard Holding AG gehaltenen eigenen Namenaktien A ist (i) jede im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragene Namenaktie zu einer Stimme berechtigt (siehe auch Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen) und ist (ii) jede Namenaktie dividendenberechtigt. Die Bemessung des Stimmrechts

nach Zahl der stimmberechtigten Namenaktien ist für einzelne in Artikel 16 der Statuten genannte Beschlüsse nicht anwendbar. Nur die Namenaktien A sind an der SIX Swiss Exchange gemäss dem Swiss Reporting Standard (ehemals Domestic Standard) kotiert. Die Namenaktien B sind vollständig im Besitz der Kolin Holding AG. Per 31. Dezember 2016 hielt die Bossard Holding AG 409 793 eigene Namenaktien A (darunter die unter Genehmigtes und bedingtes Kapital genannten 370 000 Vorratsaktien).

Partizipations- und Genussscheine

Die Bossard Holding AG hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben.

Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Beschränkung der Übertragbarkeit

Gemäss Artikel 7 der Statuten bedarf die Übertragung von Namenaktien B immer der Zustimmung des Verwaltungsrats und zwar unabhängig davon, in welcher Form diese Aktien ausgegeben wurden. Der Verwaltungsrat kann ein entsprechendes Gesuch aus wichtigen Gründen ablehnen – in erster Linie zum Schutze des Gesellschaftszwecks und zur Erhaltung der wirtschaftlichen Selbstständigkeit des Unternehmens (Art. 9 der Statuten). Angesprochen sind damit insbesondere die Übertragung von Namenaktien B an einen Konkurrenten und die treuhänderische Übertragung. Des Weiteren kann der Verwaltungsrat die Zustimmung verweigern, wenn er dem Veräusserer oder dem Erwerber der Namenaktie B anbietet, diese für Rechnung der Gesellschaft, anderer Aktionäre oder Dritter mindestens zum wirklichen Wert im Zeitpunkt der Einreichung des Gesuchs zu übernehmen (Art. 8 der Statuten). In begründeten Fällen kann der Verwaltungsrat Ausnahmen von diesen Regeln bewilligen (im Berichtsjahr 2016 wurden keine Ausnahmen bewilligt). Übertragungsgesuche mit falschen Angaben sind jedoch in jedem Fall abzulehnen; die Einreichung eines neuen, verbesserten Gesuchs ist offen zu lassen (Art. 9 der Statuten). Diese Bestimmungen gelten auch für Namenaktien B, die mittels Ausübung von Bezugs-, Options oder Wandelrechten erworben werden, sowie für die Begründung einer Nutzniessung an Namenaktien B.

Nominee-Eintragungen

Gemäss Artikel 6 der Statuten wird der Erwerber einer Namenaktie A mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, sofern er bestätigt, diese auf eigenen Namen und für eigene Rechnung zu halten.

Bis zu einer Eintragungsgrenze von 0,5 % der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien A wird als Nominee mit Stimmrecht anerkannt, wer nicht ausdrücklich erklärt, für eigene Rechnung zu halten. Darüber hinaus wird als Nominee mit Stimmrecht anerkannt, wer der Bossard Holding AG Namen, Adresse bzw. Sitz sowie die Aktienbestände derjenigen Person bekannt gibt, für deren Rechnung er mehr als 0,5 % der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien A hält. Im Übrigen erfolgt eine Anerkennung bzw. ein Eintrag von Erwerbern von Namenaktien A als Aktionäre ohne Stimmrecht. Diese Bestimmungen gelten auch für Namenaktien A, die mittels Ausübung von Bezugs-, Options oder Wandelrechten erworben werden, sowie für die Begründung einer Nutzniessung an Namenaktien A.

Anleiensobligationen und Optionen

Die Bossard Holding AG hat derzeit weder Wandelanleihen noch Obligationen ausstehend. Informationen betreffend zugeteilten Aktienbezugsrechten (ausstehende Optionen bzw. Restricted Stock Units / RSU) für Namenaktien A der Bossard Holding AG gemäss dem Kaderbeteiligungsplan für ausgewählte Mitglieder des Managements der Bossard Gruppe (Kader) sind im Vergütungsbericht sowie in Anmerkung 19 des Finanzberichts offengelegt. Ebenfalls können detaillierte Angaben zum Kaderbeteiligungsplan auf der elektronischen Veröffentlichungsplattform der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange über folgenden Weblink abgerufen werden: <https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html?companyId=BOSSARD>

Verwaltungsrat

Mitglieder des Verwaltungsrats

Sieben nicht-exekutive Personen bildeten am 31. Dezember 2016 den Verwaltungsrat der Bossard Holding AG. Keines der Verwaltungsratsmitglieder gehörte jemals der Konzernleitung an.

Der Verwaltungsrat setzte sich per 31. Dezember 2016 wie folgt zusammen:

Name	Funktion	Im Amt seit
Dr. Thomas Schmuckli	Präsident	2007
Anton Lauber	Vizepräsident	2011
Dr. René Cotting	Mitglied	2015
Daniel Lippuner	Mitglied	2015
Prof. Dr. Stefan Michel	Vertreter Namensaktionäre A	2014
Maria Teresa Vacalli	Mitglied	2013
Helen Wetter-Bossard	Mitglied	2002

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Dr. Thomas Schmuckli, Anton Lauber und Helen Wetter-Bossard wurden von der Mehrheitsaktionärin Kolin Holding AG, Zug, zur Wahl vorgeschlagen und in den Verwaltungsrat der Bossard Holding AG gewählt. Dr. Thomas Schmuckli und Helen Wetter-Bossard gehören den Familien Bossard an, welche die Kolin Holding AG zu 100 % kontrollieren. Die Mitglieder des Verwaltungsrats üben neben den Mandaten – die auf den Seiten 40–43 aufgeführt sind – keine Tätigkeiten ausserhalb der Bossard Gruppe aus und haben somit keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen mit der Bossard Holding AG bzw. einer der Tochtergesellschaften. Auch haben sie keine anderen bedeutenden Interessenbindungen.

Anzahl zulässiger Tätigkeiten

Gemäss Artikel 44 der Statuten darf ein Verwaltungsratsmitglied ausserhalb der Bossard Gruppe gleichzeitig höchstens fünfzehn Mandate ausüben – fünf davon in börsenkotierten Gesellschaften – sowie zusätzlich zehn Mandate, die es pro bono ausübt. Sofern die übernommenen Mandate sich entweder auf Rechtseinheiten beziehen, die demselben Konzern angehören oder sonst in ähnlicher Weise Führungsmässig in engem Zusammenhang stehen, werden diese Mandate als ein einziges angesehen. Keine Beschränkungen betreffend die Anzahl von Mandaten bestehen (i) für übernommene Mandate in Rechtseinheiten, die direkt oder indirekt durch die Bossard Holding AG kontrolliert werden bzw. die Bossard Holding AG kontrollieren, oder (ii) sofern in Ausübung der Funktion für die Bossard Gruppe ein Mandat in anderen, dieser nahestehenden Rechtseinheiten ausgeübt wird.

Wahlen und Amtszeit

Der Verwaltungsrat besteht gemäss den Statuten aus mindestens fünf Mitgliedern. Der Verwaltungsratspräsident und die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats werden von der Generalversammlung jeweils für die Dauer von einem Jahr gewählt (bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung). Die Wahl erfolgt für jedes Mitglied einzeln. Die Generalversammlung wählt ebenfalls den Präsidenten des Verwaltungsrats. Es besteht keine statutarische Amtszeitbeschränkung; Wiederwahl ist zulässig. Gemäss OGR bietet jedoch ein Mitglied des Verwaltungsrats seinen Rücktritt auf die dem 70. Geburtstag folgende ordentliche Generalversammlung hin an. Jeder Aktionärskategorie, namentlich der Gruppe der Namenaktionäre A, steht ein Sitz im Verwaltungsrat zu. Nach seiner erstmaligen Wahl im Jahr 2011 wurde Prof. Dr. Stefan Michel im Jahr 2016 erneut als Vertreter der Namenaktionäre A (erstmalig 2014 als Vertreter Namenaktionäre A), unter Ausschluss der stimmberechtigten Namenaktionäre B, ernannt. Die Mehrheit der Verwaltungsräte soll in der Regel aus externen Mitgliedern bestehen, die keine exekutiven Funktionen im Unternehmen ausüben. Im Berichtsjahr 2016 übte kein Verwaltungsratsmitglied exekutive Funktionen in der Bossard Gruppe aus.

Die Angaben zur erstmaligen Wahl in den Verwaltungsrat sowie die Funktion per 31. Dezember 2016 sind aus der folgenden Tabelle ersichtlich:

Name	Funktion	Erstmalige Wahl
Dr. Thomas Schmuckli	Präsident ¹⁾	2000
Anton Lauber	Vizepräsident ²⁾	2006
Dr. René Cotting	Mitglied ³⁾	2015
Daniel Lippuner	Mitglied ²⁾	2015
Prof. Dr. Stefan Michel	Vertreter Namensaktionäre A ⁴⁾	2011
Maria Teresa Vacalli	Mitglied ⁵⁾	2013
Helen Wetter-Bossard	Mitglied ⁵⁾	2002

1) Präsident Nominationsausschuss (NA), Mitglied Audit, Risk & Compliance Ausschuss (ARCA)

2) Mitglied Audit, Risk & Compliance Ausschuss (ARCA)

3) Präsident Audit, Risk & Compliance Ausschuss (ARCA)

4) Präsident Vergütungsausschuss (VA), Mitglied Nominationsausschuss (NA)

5) Mitglied Vergütungsausschuss (VA), Mitglied Nominationsausschuss (NA)

Interne Organisation

Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Dem Verwaltungsrat obliegt die Oberleitung der Bossard Gruppe und er ist in letzter Instanz verantwortlich für die Geschäftspolitik und die Geschäftsführung des Konzerns. Soweit dies nicht dem Gesetz, den Statuten und/oder Reglementen der Bossard Holding AG zufolge der Generalversammlung vorbehalten ist oder einem anderen Organ der Gesellschaft vorbehalten bzw. übertragen ist, regelt er sämtliche Angelegenheiten der Gesellschaft.

Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbare und unentziehbare Hauptaufgaben:

- die Oberleitung der Gesellschaft, namentlich die strategische Ausrichtung und Führung des Konzerns
- die Festlegung der Organisation
- die Ausgestaltung des Finanz- und Rechnungswesens und dessen Kontrolle
- die Ernennung und Abberufung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung
- die Oberaufsicht über den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung
- die Wahrnehmung der Mitwirkungsrechte aus bzw. an Beteiligungen
- das Erstellen des Geschäftsberichts und des Vergütungsberichts, die Vorbereitung der Generalversammlung und der Vollzug ihrer Beschlüsse
- die Benachrichtigung des Richters bei einer Überschuldung
- die Beschlussfassung über die nachträgliche Leistung von Einlagen auf nicht vollständig liberierte Aktien
- die Beschlussfassung betreffend die Feststellung von Kapitalerhöhungen und daraus folgende Statutenänderungen

Ausschüsse

Der Verwaltungsrat hat zu seiner Unterstützung drei permanente Ausschüsse gebildet:

- den Audit, Risk & Compliance Ausschuss (ARCA)
- den Nominationsausschuss (NA)
- den Vergütungsausschuss (VA)

Diese Ausschüsse bereiten Spezialthemen zuhanden des Gesamtverwaltungsrats vor. Die integrale Gesamtverantwortung des Verwaltungsrats wird durch die Tätigkeit beziehungsweise allfällige Delegation von Aufgaben an die Ausschüsse nicht tangiert. Für die Behandlung spezifischer und zeitlich begrenzter Projekte oder Themenkreise können Ad-hoc-Ausschüsse eingesetzt werden. Gegenwärtig begleiten Prof. Dr. Stefan Michel das Thema Marketing, Maria Teresa Vacalli das Thema IT-Entwicklung und Anton Lauber das Thema Innovation. Soweit die Statuten keine Regelung vorsehen, legt der Verwaltungsrat Zusammensetzung, Aufgaben, Kompetenzen und Vergütung dieser Ausschüsse in entsprechenden Reglementen fest, die vom jeweiligen Ausschuss periodisch überprüft werden und gemäss allfälligen Anpassungsvorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats von diesem angepasst werden. Mit Ausnahme des VA kann der Verwaltungsrat die von ihm bestellten Ausschüsse jederzeit abberufen.

Einzelne Aufgaben und Kompetenzen sind alleine dem Verwaltungsratspräsidenten zugeteilt.

Der Verwaltungsrat hat zudem die operative Geschäftsführung und die einheitliche Leitung der Bossard Gruppe sowie die damit verbundenen Aufgaben und Kompetenzen an den CEO delegiert. Der CEO seinerseits ist befugt, weitere Delegationen anzuordnen.

Detaillierte Informationen betreffend die Aufgabenteilung im Verwaltungsrat sind im OGR festgehalten, dass unter dem folgenden Link abrufbar ist: <http://www.bossard.com/de/ueber-uns/investor-relations/corporate-governance.aspx>

Arbeitsweise des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat trifft sich in der Regel sechs bis acht Mal im Jahr. Wann immer erforderlich, hält er sich für kurzfristig angesetzte Beratungen bereit. Ein Mitglied des Verwaltungsrats kann beim Verwaltungsratspräsidenten mit schriftlicher Begründung die Einberufung zusätzlicher Sitzungen verlangen. Die Sitzungsdauer des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse richtet sich nach der jeweiligen Traktandenliste. 2016 fanden insgesamt fünf ganztägige Verwaltungsratssitzungen statt sowie zusätzlich eine dreitägige Klausur. Hinzu kam eine Telefonkonferenz. Einmal im Jahr trifft sich der

Verwaltungsrat in einer mehrtägigen Klausur zur Analyse des strategischen Chancen-Risiken-Mix und zur gründlichen Überprüfung der Strategie und ihrer Weiterentwicklung. 2016 fand die Klausur in San Jose, USA statt, an der sich der Verwaltungsrat zusammen mit dem erweiterten Management u. a. intensiv mit der Strategie von Bossard Nordamerika, den beiden strategischen Grosskunden sowie den Chancen und Möglichkeiten der Digitalisierung für den Konzern, auseinandersetzte. Unabhängig vom Sitzungstermin wird der Verwaltungsrat im Monatsrhythmus über die finanzielle Entwicklung des Konzerns orientiert.

Der Verwaltungsratspräsident lädt die Mitglieder schriftlich zur Sitzung ein, wobei er sie über die Traktanden informiert und entsprechende Unterlagen hinzufügt. Die Einladungen werden mindestens sieben Tage vor der Sitzung versandt. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann beim Verwaltungsratspräsidenten die Aufnahme weiterer Traktanden beantragen. Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Der Verwaltungsrat beschliesst mit der absoluten Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats hat eine Stimme. Bei Stimmengleichheit hat der Verwaltungsratspräsident den Stichentscheid. Über Verhandlungen und Beschlüsse des Verwaltungsrats ist ein Protokoll zu führen, das vom Verwaltungsrat genehmigt werden muss. Der Verwaltungsratspräsident kann in besonders dringlichen Fällen die Beschlussfassung via Telefonkonferenz anordnen. Solche Beschlüsse sind in das Protokoll der folgenden Verwaltungsratssitzung aufzunehmen. Damit der Verwaltungsrat ausreichende Informationen für seine Entscheidungen erhält, zieht er den CEO, den CFO sowie bei Bedarf weitere Mitglieder der Konzernleitung, Mitarbeitende oder Dritte zu Sitzungen bei.

Der Verwaltungsratspräsident, der CEO, der CFO und andere Vertreter der Konzernleitung treffen sich regelmässig, um grundlegende Geschäftsangelegenheiten zu diskutieren. Dazu gehören insbesondere die Konzernstrategie, die mittelfristige Finanz-, Geschäfts- und Nachfolgeplanung, Fragen der Organisation sowie Fragen der Marktkonsolidierung. Bei Interessenkonflikten treten betroffene Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung in den Ausstand.

Zusammensetzung/Arbeitsweise der Verwaltungsratsausschüsse

Den drei permanenten Verwaltungsratsausschüssen kommen in erster Linie beurteilende, beratende und überwachende Funktionen zu. In bestimmten Einzelfällen verfügen sie auch über Entscheidungskompetenzen.

Audit, Risk & Compliance Ausschuss (ARCA)

Der ARCA besteht aus mindestens drei Mitgliedern, die vom Verwaltungsrat aus seiner Mitte jährlich nach der ordentlichen Generalversammlung für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung ernannt werden. Mitglieder des ARCA per 31. Dezember 2016 waren Dr. René Cotting, Präsident, Dr. Thomas Schmuckli, Anton Lauber und Daniel Lippuner. Der ARCA trifft sich mindestens drei Mal jährlich: im Sommer, um den Revisionsumfang und die Schwerpunkte der Jahresrevision mit der Prüfgesellschaft zu definieren, im Spätherbst, um die Erkenntnisse aus der Schwerpunktrevision sowie Existenz und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems (IKS) zu diskutieren, und im Februar, um die Ergebnisse aus der Prüfung der Jahresrechnung zu besprechen. An diesen Sitzungen nehmen der Verwaltungsratspräsident – sofern er nicht bereits Mitglied des ARCA ist, der CFO, der Gruppencontroller sowie mindestens ein Vertreter der Revisionsstelle teil. Der CEO, weitere Mitglieder der Konzernleitung sowie andere Personen (intern oder extern) können je nach Traktandum beigezogen werden. Das Protokoll wird – nebst den Sitzungsteilnehmern – allen Mitgliedern des Verwaltungsrats, dem CFO und dem CEO zugestellt. Der ARCA erstattet zudem dem Verwaltungsrat an dessen Sitzungen regelmässig Bericht über seine Tätigkeiten. Im Jahr 2016 hielt der ARCA drei Sitzungen ab. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich einen halben Tag. Hinzu kam eine Telefonkonferenz.

Der ARCA stellt sicher, dass der Verwaltungsrat über alle Angelegenheiten orientiert ist, welche die finanzielle Lage der Bossard Gruppe und das Geschäftsumfeld wesentlich beeinflussen könnten. Der ARCA hat primär die Aufgabe, den Verwaltungsrat in seiner Obergrenze und in seinen finanziellen Führungsaufgaben zu unterstützen. Namentlich überprüft er mit Hilfe der Revisionsstelle die Strukturen und Abläufe im Bereich des Finanz- und Rechnungswesens und stellt dadurch eine

transparente und gesetzeskonforme finanzielle Berichterstattung und Prüfung sicher. Zudem beurteilt der ARCA auch die Wirksamkeit des IKS, das Risikomanagement und die Einhaltung steuerrechtlicher und weiterer gesetzlicher und regulatorischer Vorschriften sowie der Unternehmensethik. Des Weiteren arbeitet der ARCA eng mit der Revisionsstelle zusammen und beurteilt deren Leistung, Unabhängigkeit und Entschädigung. Die detaillierte Regelung der Aufgabenbereiche und Kompetenzen des ARCA findet sich im vom Verwaltungsrat erstellten Reglement des Audit, Risk & Compliance Ausschusses. Von der Schaffung eines internen Revisorats (Internal Audit) hat der Verwaltungsrat bis dato abgesehen.

Compliance

Der Verwaltungsrat wird über alle wesentlichen Vorgänge, welche die Compliance-Grundsätze tangieren, laufend orientiert. Die Revisionsstelle informiert den Verwaltungsrat zudem über die bei ihr eingegangenen Meldungen betreffend wesentliche Pendenzen rechtlicher Natur. Die Auswertung dieser für 2016 erstatteten Meldungen ergab keine neuen Erkenntnisse, sondern bestätigte, was dem Verwaltungsrat bereits bekannt war. Die Obergrenze über die Belange der Compliance obliegt dem Verwaltungsrat.

Nominationsausschuss (NA)

Der NA besteht aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die vom Verwaltungsrat jährlich nach der ordentlichen Generalversammlung für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung ernannt werden. Dem Vertreter der Aktionärsgruppe A im Verwaltungsrat steht ein Sitz im NA zu. Mitglieder des NA per 31. Dezember 2016 waren Dr. Thomas Schmuckli, Präsident, Prof. Dr. Stefan Michel, Maria Teresa Vacalli und Helen Wetter-Bossard. Der NA trifft sich nach Bedarf, mindestens jedoch zwei Mal jährlich. An der Sitzung nehmen in der Regel auch der CEO und der Verwaltungsratspräsident – sofern er nicht bereits Mitglied des NA ist – teil. Weitere Mitglieder der Konzernleitung sowie andere Personen (intern oder extern) können je nach Traktandum beigezogen werden.

Fortsetzung auf Seite 44

VERWALTUNGSRAT



Dr. Thomas Schmuckli-Grob (1963)

Schweizer Staatsbürger

- Verwaltungsratspräsident seit 2007
- Präsident des Nominationsausschusses seit 2007
- Mitglied des Audit, Risk & Compliance Ausschusses seit 2002
- Verwaltungsrat seit 2000
- Sekretär des Verwaltungsrats von 1997 bis 2000

Beruflicher Hintergrund

Dr. Thomas Schmuckli-Grob arbeitet heute als professioneller Verwaltungsrat. Von 1993 bis 2013 übte er verschiedene Führungsfunktionen im Bereich General Counsel der Credit Suisse Gruppe aus, zuerst in der Bank Leu Gruppe, ab 1998 mit einem Unterbruch in der Credit Suisse. Von 2005 bis 2007 leitete er den Rechtsdienst Corporate & Institutional Clients der Credit Suisse in Zürich, danach als Managing Director den Bereich Legal and Compliance Asset Management in Zürich (2007 bis 2013). Von 2000 bis 2005 verantwortete er den Bereich Prozess- und Produktmanagement bei der Zuger Kantonalbank.

Ausbildung

- Studium der Rechte mit Lizentiat und Promotion in Freiburg
- Anwalts- und Notariatspatent in Zug
- Management-Weiterbildung an der Universität Zürich

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse Funds AG, Zürich
- Verwaltungsrat der MultiConcept (Luxembourg) S.A., Luxembourg
- Verwaltungsrat der Hans Oetiker Holding AG, Horgen



Anton Lauber (1951)

Schweizer Staatsbürger

- Verwaltungsrat seit 2006
- Mitglied des Audit, Risk & Compliance Ausschusses seit 2015

Beruflicher Hintergrund

Seit 2012 ist Anton Lauber selbstständiger Unternehmensberater. Von 2008 bis 2011 verantwortete er als Verwaltungsratsdelegierter der Schurter AG die Division Components der Schurter Gruppe, Luzern. Von 1993 bis 2008 führte er als CEO und ab 1996 als Verwaltungsratsdelegierter die Schurter AG, wo er von 1988 bis 1992 als Leiter Produktion und Technik tätig war. Davor leitete er die Generatorfabrik der ABB Schweiz.

Ausbildung

- Dipl. Maschineningenieur FH mit Nachdiplomstudien an der Universität St. Gallen, am IMD in Lausanne und an der Hochschule Luzern

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsratsmandate bei Fr. Sauter Holding AG, Basel; Beutler Nova AG, Gettnau; CTC Analytics AG, Zwingen; Thermalbad Zurzach AG, Bad Zurzach
- Verwaltungsratspräsident der Hightech Zentrum Aargau AG, Brugg
- Verwaltungsratspräsident der Voegtlin-Meyer AG, Brugg
- Präsident des Fachhochschulrates der Hochschule Luzern



Dr. René Cotting (1970)

Schweizer Staatsbürger

- Verwaltungsrat seit 2015
- Präsident des Audit, Risk & Compliance Ausschusses seit 2015

Beruflicher Hintergrund

Dr. René Cotting ist seit 1995 in der ABB Gruppe in verschiedenen Funktionen im In- und Ausland tätig. Seit 2013 ist er als CFO in der Geschäftsleitung der ABB Schweiz.

Ausbildung

- Studium Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und Promotion an der Universität Fribourg
- Weiterbildung am IMD, Lausanne
- Weiterbildung an der Harvard Business School, Boston, USA
- Weiterbildung an der Kellogg School of Management Northwestern University, Evanston, USA

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Präsident der ABB Pensionskasse und ABB Ergänzungsversicherung
- Vizepräsident des Verwaltungsrates der AVADIS Vorsorge AG
- Stiftungsrat der ABB Jürgen Dormann Foundation for Engineering Education
- Stiftungsrat und Wirtschaftsbeirat von Switzerland Innovation



Daniel Lippuner (1969)

Schweizer Staatsbürger

- Verwaltungsrat seit 2015
- Mitglied des Audit, Risk & Compliance Ausschusses seit 2015

Beruflicher Hintergrund

Daniel Lippuner führte von 2013 bis 2015 als Group Chief Executive Officer die Saurer Gruppe in Shanghai, China und Wattwil, Schweiz. Er übernahm diese Funktion nach beruflichen Stationen im Finanzbereich, im Verkauf und Marketing sowie im General Management bei OC Oerlikon, Hilti AG und Rieter Automotive – heute Autoneum.

Ausbildung

- Betriebsökonom mit Abschluss an der FH St. Gallen

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsrat der Amsler Tex AG, Aesch ZH



Prof. Dr. Stefan Michel (1967)

Schweizer Staatsbürger

- Verwaltungsrat seit 2011
- Vertreter der Namenaktionäre A seit 2014
- Präsident des Vergütungsausschusses seit 2015
- Mitglied des Nominationsausschusses seit 2015

Beruflicher Hintergrund

Seit 2008 ist Prof. Dr. Stefan Michel als Professor für Marketing und Service Management und Direktor des Executive MBA am IMD in Lausanne tätig. Von 2003 bis 2008 war er Professor an der Thunderbird School of Global Management, Arizona, USA. Davor lehrte er als Professor an der Hochschule Luzern, führte ein familieneigenes Hotel und arbeitete bei der Bank Leu in Zürich.

Ausbildung

- Betriebswirtschaftsstudium und Promotion in Marketing an der Universität Zürich

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Inhaber Dr. Stefan Michel & Partner GmbH, Hünenberg See
- Inhaber Business School Press AG, Zug
- Präsident im Stiftungsrat der Schweizerischen Gesellschaft für Marketing GfM
- Mitglied im Stiftungsrat des IMD, Lausanne (Fakultätsvertreter)



Maria Teresa Vacalli (1971)

Schweizer Staatsbürgerin

- Verwaltungsrätin seit 2013
- Mitglied des Vergütungsausschusses seit 2015
- Mitglied des Nominationsausschusses seit 2015

Beruflicher Hintergrund

Maria Teresa Vacalli ist seit 2016 als CEO bei Moneyhouse tätig. Von 2008 bis 2016 war sie Direktorin Wholesale Unit bei Sunrise Communications AG in Zürich und seit 2014 Executive Director. Von 2002 bis 2008 hatte sie verschiedene Führungsfunktionen bei der upcablecom GmbH in Zürich inne. Davor war sie in diversen Managementfunktionen bei unterschiedlichen Unternehmen tätig.

Ausbildung

- Dipl. Betriebs- und Produktionsingenieurin an der ETH Zürich

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsrätin der WWZ Telekom Holding AG, Zug



Helen Wetter-Bossard (1968)

Schweizer Staatsbürgerin

- Verwaltungsrätin seit 2002
- Mitglied des Vergütungsausschusses seit 2015
- Mitglied des Nominationsausschusses seit 2015
- Sekretärin im Verwaltungsrat von 2001 bis 2014

Beruflicher Hintergrund

Helen Wetter-Bossard ist für die kaufmännische Führung des eigenen Familienbetriebs zuständig. Von 2005 bis 2011 war sie Mitglied der Rechnungsprüfungskommission der Korporation Zug und ab 2009 deren Präsidentin. Von 1996 bis 1999 war sie als Gerichtsschreiberin am Verwaltungsgericht des Kantons Luzern tätig.

Ausbildung

- Studium der Rechte mit Lizenziat an der Universität Zürich
- Weiterbildung Verwaltungsrats-Management

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsrätin der Wetter Gipsergeschäft AG
- Verwaltungsrätin der Korporation Zug

Fortsetzung von Seite 39

Das Protokoll wird – nebst den Sitzungsteilnehmern – allen Mitgliedern des Verwaltungsrats und dem CEO zugestellt. Der NA erstattet zudem dem Verwaltungsrat an dessen Sitzungen regelmässig Bericht über seine Tätigkeiten und berichtet mindestens einmal jährlich detailliert über den Verlauf des Nominationsprozesses. Im Jahr 2016 traf sich der NA zu zwei Sitzungen, die durchschnittlich einen halben Tag dauerten.

Der NA bereitet alle relevanten Geschäfte in den Bereichen Nomination von Mitgliedern der strategischen und operativen Führungsebene der Bossard Gruppe für die Sitzungen des Verwaltungsrats vor und hat folgende Hauptaufgaben:

- die periodische Überprüfung der Zusammensetzung des Verwaltungsrats
- die Entwicklung von Kriterien und Anforderungsprofilen für die Wahl bzw. Wiederwahl des Verwaltungsrats, des CEO und, in Zusammenarbeit mit dem CEO, der übrigen Mitglieder der Konzernleitung
- die Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Einführung und Durchführung von Auswahlprozessen zur Ernennung von Verwaltungsratskandidaten und, in Zusammenarbeit mit dem CEO, Konzernleitungsmitgliedern
- allfällige aufgabenbezogene Weiterbildung des Verwaltungsrats
- die Sicherstellung der Nachfolgeplanung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie, in Zusammenarbeit mit dem CEO, der Stellvertretungen in der Konzernleitung
- die Ausarbeitung zuhanden des Verwaltungsrats der Jahresziele für den CEO (in Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsratspräsidenten) bzw. Definition der Jahresziele der übrigen Mitglieder der Konzernleitung sowie Beurteilung der Leistung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung (mit Unterstützung des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO). Falls notwendig, beantragt der NA dem Verwaltungsrat Massnahmen zur Verbesserung der Leistungen
- die Stellung der Anträge betreffend die Wahl und Abberufung der Mitglieder des Verwaltungsrats der wichtigeren Gruppengesellschaften

Die detaillierte Regelung der Aufgabenbereiche und der Kompetenzen des NA findet sich im vom Verwaltungsrat erstellten Nominationsausschuss-Reglement.

Vergütungsausschuss (VA)

Der VA besteht aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die von der Generalversammlung für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung einzeln als Mitglieder des VA gewählt werden. Vorbehaltlich der Wahl durch die Generalversammlung steht dem Vertreter der Aktionärsgruppe A im Verwaltungsrat ein Sitz im VA zu. An der Generalversammlung vom 11. April 2016 wurden Prof. Dr. Stefan Michel, Maria Teresa Vacalli und Helen Wetter-Bossard in den VA gewählt. Der Verwaltungsrat hat Prof. Dr. Stefan Michel zum Präsidenten des VA ernannt. Der VA trifft sich nach Bedarf, mindestens jedoch zwei Mal jährlich. Die Mitglieder der Konzernleitung sowie andere Personen (intern oder extern) können je nach Traktandum beigezogen werden. Der CEO nimmt in der Regel an den Sitzungen des VA teil. Das Protokoll wird – nebst den Sitzungsteilnehmern – allen Mitgliedern des Verwaltungsrats und dem CEO zugestellt. Der VA erstattet zudem dem Verwaltungsrat an dessen Sitzungen regelmässig Bericht über seine Tätigkeiten und berichtet mindestens einmal jährlich detailliert über den Verlauf des Vergütungsprozesses. Im Jahr 2016 traf sich der VA zu zwei Sitzungen, die durchschnittlich einen halben Tag dauerten.

Der VA bereitet alle relevanten Geschäfte in den Bereichen Vergütung von Mitgliedern der strategischen und operativen Führungsebene der Bossard Gruppe für die Sitzungen des Verwaltungsrats vor und hat folgende Hauptaufgaben:

- die Ausarbeitung der allgemeinen Vergütungsgrundsätze und des Vergütungssystems für den Verwaltungsrat, den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung zur Beschlussfassung durch den Verwaltungsrat
- die Ausarbeitung der Leitlinien für die Ausgestaltung der beruflichen Vorsorge für den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung zur Beschlussfassung durch den Verwaltungsrat
- die periodische Überprüfung des Vergütungssystems sowie Vorschlag zuhanden des Verwaltungsrats für allenfalls notwendige Anpassungen

- die Erstellung des jährlichen Vergütungsberichts zuhanden des Verwaltungsrats für die Generalversammlung sowie Erstellung gegebenenfalls weiterer verlangter Berichte
- die Unterbreitung eines Vorschlags betreffend die Vergütung der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats sowie des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung
- die Prüfung und Genehmigung von Arbeitsverträgen sowie weitere Vereinbarungen mit den Mitgliedern der Konzernleitung
- Sofern vom VA für notwendig erachtet, Beauftragung, Beaufsichtigung und kritische Würdigung der Ergebnisse von Beratern oder Vergleichen mit Drittunternehmen zur Bestimmung der Vergütung.

Die detaillierte Regelung der Aufgabenbereiche und der Kompetenzen des VA findet sich im vom Verwaltungsrat erstellten Vergütungsausschuss-Reglement.

Kompetenzregelung

Die Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung ist gemäss Artikel 23 Ziffer 2 und Artikel 25 der Statuten im OGR festgehalten. Das Reglement beschreibt einerseits die von Gesetzes wegen unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des Verwaltungsrats und regelt andererseits die Aufgaben und Befugnisse der Konzernleitung. Im OGR werden Aufgaben und Kompetenzen des Verwaltungsrats, des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO definiert. Der CEO ist berechtigt, weiter zu delegieren.

Das OGR regelt zudem Verhalten und Vorgehen bei Interessenkonflikten: Jedes Mitglied des Verwaltungsrats und/oder der Konzernleitung hat in den Ausstand zu treten, wenn Geschäfte behandelt werden, die seine persönlichen Interessen oder die Interessen von ihm nahestehenden natürlichen oder juristischen Personen berühren.

Die detaillierte Kompetenzregelung ist im OGR festgehalten, das unter folgendem Link abgerufen werden kann: <http://www.bossard.com/de/ueber-uns/investor-relations/corporate-governance.aspx>

Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Der Verwaltungsrat ist dafür zuständig, dass die Konzernleitung ein internes Kontrollsystem (IKS) etabliert und unterhält, das an die Dimensionen der Bossard Gruppe und das Risiko der Geschäftstätigkeit angepasst ist. Die externe Revisionsstelle überprüft im Rahmen der jährlichen Revision die Existenz des IKS und erstattet dem Verwaltungsrat jährlich Bericht. Auf eine eigene interne Revision wird bis dato verzichtet.

Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann Auskunft über alle Angelegenheiten der Bossard Holding AG verlangen. Der Verwaltungsrat wird monatlich über die finanzielle Entwicklung des Konzerns orientiert. Er erhält ein schriftliches Monatsreporting bestehend aus der Erfolgsrechnung, verschiedenen Bilanzzahlen und den wichtigsten Kennzahlen. Die Informationen basieren auf dem internen Management Information System und beinhalten neben den Ist- und Budgetdaten auch regelmässig Hochrechnungen aufgrund laufender Entwicklungen und Erwartungen.

Die schriftliche Berichterstattung wird an jeder Verwaltungsratssitzung durch mündliche Ausführung der Konzernleitung ergänzt. In Sonderfällen informiert der CEO den Verwaltungsrat unverzüglich in schriftlicher und/oder mündlicher Form über die betreffende Angelegenheit. Der Verwaltungsratspräsident pflegt ausserdem regelmässig Kontakt mit dem CEO und dem CFO und wird von diesen über alle Geschäfte und Fragen informiert, denen grundsätzliche Bedeutung zukommt.

Ausserhalb der Sitzungen des Verwaltungsrats kann jedes Mitglied von den mit der Geschäftsführung bzw. Vertretung betrauten Personen Auskunft über den Geschäftsgang und, mit Ermächtigung des Präsidenten, auch über einzelne Geschäfte verlangen.

Konzernleitung

Mitglieder der Konzernleitung

Der Verwaltungsrat hat die Geschäftsführung an den CEO delegiert. Dieser trägt die Verantwortung für die operative Führung des Unternehmens. Der CEO hat einzelne Aufgaben an die Mitglieder der Konzernleitung delegiert. Die Aufsicht und Kontrol-

le der Konzernleitung liegt in der Verantwortung des CEO. Die Konzernleitung bearbeitet die für die Führung der Bossard Gruppe relevanten Fragen stufengerecht und bildet das Forum für einen systematischen Informationsaustausch. Der CEO entwickelt – nach Beratung mit der Konzernleitung – die strategischen Initiativen der Gruppe zur Erreichung der unternehmerischen Ziele.

Die Konzernleitung setzte sich am 31. Dezember 2016 wie folgt zusammen:

Name	Funktion	Im Konzern seit	In Funktion seit
David Dean	CEO	1992	2005
Stephan Zehnder	CFO	1996	2005
Beat Grob	CEO Zentraleuropa	1995	2006
Dr. Daniel Bossard	CEO Nord- & Osteuropa	2000	2009
Steen Hansen	CEO Amerika	2001	2008
Robert Ang	CEO Asien	1997	2009
Dr. Frank Hilgers	CCO	2012	2015

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Die Mitglieder der Konzernleitung üben neben den Mandaten – die auf den Seiten 48–51 aufgeführt sind – keine Tätigkeiten ausserhalb der Bossard Gruppe aus. Auch haben sie keine anderen bedeutenden Interessenbindungen. Beat Grob und Dr. Daniel Bossard gehören zu den Familien Bossard, welche die Kolin Holding AG zu 100 % kontrollieren. Beat Grob ist Verwaltungsratspräsident und Dr. Daniel Bossard Verwaltungsrat der Kolin Holding AG. Einzelne Mitglieder der Konzernleitung üben Organfunktionen bei Tochtergesellschaften der Bossard Holding AG aus.

Anzahl zulässiger Tätigkeiten

Gemäss Artikel 44 der Statuten darf ein Mitglied der Konzernleitung ausserhalb der Bossard Gruppe gleichzeitig höchstens fünf Mandate ausüben – drei davon in börsenkotierten Gesellschaften – sowie zusätzlich fünf Mandate, die es pro bono ausübt. Sofern die übernommenen Mandate sich entweder auf Rechtseinheiten beziehen, die demselben Konzern angehören oder sonst in ähnlicher Weise führungs-mässig in engem Zusammenhang stehen, werden diese Mandate als ein einziges angesehen. Keine Beschränkungen betreffend die Anzahl von Mandaten

bestehen (i) für übernommene Mandate in Rechtseinheiten, die direkt oder indirekt durch die Bossard Holding AG kontrolliert werden bzw. die Bossard Holding AG kontrollieren, oder (ii) sofern in Ausübung der Funktion für die Bossard Gruppe ein Mandat in anderen, dieser nahestehenden Rechtseinheiten ausgeübt wird.

Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge ausserhalb der Bossard Gruppe mit Gesellschaften oder natürlichen Personen, denen Führungsaufgaben übertragen sind.

Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

Die entsprechenden Angaben befinden sich im Vergütungsbericht.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Die Mitwirkungsrechte der Aktionäre orientieren sich ausschliesslich am Obligationenrecht und an den Statuten. Die Statuten finden sich auf der Bossard Website unter folgendem Link: <http://www.bossard.com/de/ueber-uns/investor-relations/corporate-governance.aspx>

Stimmrechtsbeschränkung und Vertretung (gemäss Statuten Art. 16–18)

Bei den Namenaktien B handelt es sich um Stimmrechtsaktien. An der Generalversammlung berechtigt jede mit Stimmrecht eingetragene Aktie zu einer Stimme. Das Stimmrecht der Namenaktien A kann ausüben, wer durch den Eintrag im Aktienbuch als Eigentümer oder Nutzniesser ausgewiesen wird. Der stimmberechtigte Aktionär kann sich an der Generalversammlung durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder, mit schriftlicher Vollmacht, durch jede andere Person vertreten lassen. Gesetzliche Vertreter bedürfen keiner schriftlichen Vollmacht. In der Einladung zur Generalversammlung gibt der Verwaltungsrat den Zeitpunkt bekannt, bis zu dem die Aktionäre dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter, namentlich auch elektronisch, ihre Vollmacht und Weisungen erteilen können. Zu jedem in der Einladung unter einem dort aufgeführten Traktandum angekündigten Antrag können die Aktionäre dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter eine gesonderte Weisung erteilen.

Zu den weiteren Anträgen, die in der Generalversammlung zu einem Traktandum gestellt werden, sowie zu Anträgen auf eine nicht traktandierende Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung bzw. Durchführung einer Sonderprüfung können die Aktionäre dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter allgemeine Weisungen erteilen. Der unabhängige Stimmrechtsvertreter ist verpflichtet, die ihm von den Aktionären übertragenen Stimmrechte weisungsgemäss auszuüben. Hat er keine Weisungen erhalten, enthält er sich der Stimme.

Die Bemessung des Stimmrechts nach der Zahl der stimmberechtigten Aktien ist nicht anwendbar für:

- die Wahl der Revisionsstelle
- die Ernennung von Sachverständigen zur Prüfung der Geschäftsführung oder einzelner Teile
- die Beschlussfassung über die Einleitung einer Sonderprüfung
- die Beschlussfassung über die Anhebung einer Verantwortlichkeitsklage

Statutarische Quoren (gemäss Statuten Art. 19)

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen mit der absoluten Mehrheit der gültig abgegebenen Stimmen – soweit nicht zwingende Bestimmungen des Gesetzes oder die Statuten etwas anderes festhalten. In einem zweiten Wahlgang entscheidet das relative Mehr.

Ein Beschluss, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktien-Nennwerte auf sich vereinigt, ist erforderlich für:

- die Änderung des Gesellschaftszwecks
- die Erhöhung des Stimmkraftprivilegs bestehender Stimmrechtsaktien und für die Ausgabe neuer Aktien mit weitergehenden Stimmrechtsprivilegien gegenüber bestehenden Stimmrechtsaktien
- die Einfügung oder Verschärfung von Vinkulierungsvorschriften
- die genehmigte oder bedingte Kapitalerhöhung
- die Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, für die Kapitalerhöhung gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme und die Gewährung von besonderen Vorteilen
- die Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- die Verlegung des Gesellschaftssitzes
- die Auflösung der Gesellschaft

Abstimmungen und Wahlen erfolgen in der Regel offen. Eine geheime Abstimmung oder Wahl findet statt, wenn der Vorsitzende dies anordnet oder wenn ein Aktionär oder mehrere Anteilseigner, die zusammen mindestens 10 % der vertretenen Aktienstimmen verfügen, dies verlangen.

Einberufung der Generalversammlung (gemäss Statuten Art. 12 und 13)

Die ordentliche Generalversammlung findet jährlich spätestens vier Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres statt. Sie wird vom Verwaltungsrat unter Bekanntgabe von Ort, Tag und Zeit einberufen, wobei die Einladung mindestens 20 Kalendertage vor der Versammlung unter Bezeichnung der Traktanden, Anträge und Art des Ausweises über den Aktienbesitz publiziert wird.

Traktandierung

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von mindestens 1 Mio. CHF vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen. Ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen mindestens 10 % des Aktienkapitals vertreten, können vom Verwaltungsrat die Einberufung einer Generalversammlung und/oder die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen. Mit Publikation im Schweizerischen Handelsamtsblatt (SHAB) mindestens 20 Kalendertage vor der Publikation der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung ersucht der Verwaltungsrat Aktionäre, welche die erwähnten Anforderungen erfüllen, allfällige Traktandierungsbegehren mit den Anträgen schriftlich bis zum angegebenen Datum einzureichen.

Eintrag im Aktienbuch (gemäss Statuten Art. 5)

Die Gesellschaft führt ein Aktienbuch. Darin werden Eigentümer und Nutzniesser der Aktien mit Namen und Adresse eingetragen. Adresswechsel sind der Gesellschaft mitzuteilen. Vor Eingang dieser Mitteilung erfolgen alle Mitteilungen an Namenaktionäre rechtsgültig an die im Aktienbuch eingetragene Adresse.

[Fortsetzung auf Seite 52](#)

KONZERNLEITUNG



David Dean (1959)
Schweizer Staatsbürger

CEO der Gruppe seit 2005

Beruflicher Hintergrund

Von 1998 bis 2004 war David Dean CFO der Gruppe. Von 1992 bis 1997 arbeitete er als Corporate Controller bei der Bossard Gruppe. In den Jahren 1990 bis 1992 war er Corporate Controller und Mitglied der Geschäftsleitung in einem weltweit tätigen Logistikkonzern. Von 1980 bis 1990 war er in verschiedenen Funktionen in der Wirtschaftsprüfung und -beratung bei der PricewaterhouseCoopers AG tätig.

Ausbildung

- Experte in Rechnungslegung und Controlling mit eidg. Diplom
- Dipl. Wirtschaftsprüfer
- PMD an der Harvard Business School und PED am IMD in Lausanne

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsratsmitglied der Komax Holding AG, Dierikon; Agta Record AG, Fehraltorf
- Mitglied des Industry Executive Advisory Board und des Executive MBA Supply Chain Management der ETH Zürich



Stephan Zehnder (1965)
Schweizer Staatsbürger

CFO der Gruppe seit 2005

Beruflicher Hintergrund

Von 1996 bis 1997 war Stephan Zehnder bei Bossard im Corporate Finance als Controller tätig. 1998 übernahm er in der Bossard Gruppe die Funktion des Corporate Controller, die er bis Ende 2004 ausübte. Davor war er bei verschiedenen internationalen Unternehmen in unterschiedlichen Funktionen im Finanzbereich tätig.

Ausbildung

- MBA Finance der Graduate School of Business Administration, Zürich und der University of Wales



Beat Grob (1962)

Schweizer Staatsbürger

CEO Zentraleuropa seit 2006

Beruflicher Hintergrund

Beat Grob trat 1995 als Projektleiter Logistik bei Bossard ein und übernahm im Folgejahr die Verantwortlichkeit der Logistik der Bossard Gruppe. In den Jahren 2005 bis 2016 war er Geschäftsführer von Bossard Schweiz.

Ausbildung

- Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Zürich
- Nachdiplomstudium MBA an der Universität San Diego, USA

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsratspräsident der Kolin Holding AG, Zug
- Verwaltungsrat der Aeschbach Holding AG, Zug
- Stiftungsrat der Bossard Unternehmensstiftung, Zug



Dr. Daniel Bossard (1970)

Schweizer Staatsbürger

CEO Nord- & Osteuropa seit 2009

Beruflicher Hintergrund

Von 2006 bis 2008 war Dr. Daniel Bossard als Sales & Marketing-Manager der Bossard Gruppe für die Neuausrichtung der Verkaufsstrategie und die Entwicklung internationaler Kundenbeziehungen verantwortlich. Von 2003 bis 2006 war er Geschäftsführer von Bossard Dänemark. Dr. Daniel Bossard stiess im Jahr 2000 als E-Business-Manager zur Bossard Gruppe, nachdem er zuvor als Berater bei Andersen Consulting (Accenture) tätig gewesen war.

Ausbildung

- Studium der Betriebswirtschaft und Promotion an der Universität St. Gallen (Dr. oec. HSG, Technologiemanagement)

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Präsident der Bossard Unternehmensstiftung, Zug
- Verwaltungsratsmitglied der Kolin Holding AG, Zug



Steen Hansen (1959)
Dänischer Staatsbürger

CEO Amerika seit 2008

Beruflicher Hintergrund

Von 2006 bis 2008 war Steen Hansen Geschäftsführer von Bossard IIP, Cedar Falls, Iowa. Von 2004 bis 2006 zeichnete er sich für die Gruppenlogistik verantwortlich. 2001 startete Steen Hansen seinen beruflichen Werdegang bei Bossard als Logistikleiter in Dänemark. Vor seiner Tätigkeit bei Bossard hatte er verschiedene Führungspositionen inne; zuletzt war er Supply Chain Manager bei Nomeco Denmark, einem führenden Grosshändler von Arzneimitteln.

Ausbildung

- Bachelor in Technology Management und Marine Engineering an der Technischen Universität Dänemarks
- MBA an der ETH Zürich

Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

- Verwaltungsratsmitglied von Kryton Engineered Metals, Cedar Falls, USA
- Verwaltungsratsmitglied bei Hectronic USA Corp., Chesapeake, USA



Robert Ang (1963)
Staatsbürger von Singapur

CEO Asien seit 2009

Beruflicher Hintergrund

Von 2005 bis 2009 war Robert Ang für die Marktregion Bossard Greater China (China, Taiwan) und davor für die Region Südostasien verantwortlich. In den Jahren 1997 bis 1999 war er Geschäftsführer von Bossard Singapur. Von 1994 bis 1997 führte Robert Ang sein eigenes Unternehmen, das 1997 von Bossard erworben wurde. Zuvor war er vier Jahre Produktmanager bei Conner Peripherals und Optics Storage Pte Ltd. in Singapur. Von 1986 bis 1989 arbeitete er als Einkäufer bei der Printronix AG.

Ausbildung

- Executive MBA an der Thames Business School, Singapur
- Maschinenbauabschluss an der Singapur Polytechnic
- MBA an der Lee Kong Chian School of Business, Singapur



Dr. Frank Hilgers (1966)

Deutscher Staatsbürger

CCO der Gruppe seit 2015

Beruflicher Hintergrund

Dr. Frank Hilgers zeichnet sich seit 2015 für das konzernweite Management des Bereichs Markenprodukte und hochwertige Verbindungslösungen (Chief Category Officer, CCO) verantwortlich. Ausserdem leitet er seit 2012 die Geschäftseinheiten von KVT-Fastening. Von 2009 bis 2012 war er in der Geschäftsleitung der KVT-Koenig für Vertrieb, Produktmanagement und die Sparte Verbindungstechnik verantwortlich. Von 2007 bis 2009 hatte er bei Continental die Verantwortung für sämtliche Länderorganisationen des Ersatzteilgeschäfts und das Key Account Management für den Bereich Commercial & Special Vehicle inne. Von 2004 bis 2007 war Dr. Frank Hilgers als Leiter der Konzernstrategie und der Unternehmensentwicklung von Siemens VDO Automotive massgeblich am Turnaround und Verkauf dieses Siemens-Bereiches beteiligt. Als Senior Manager Strategy leitete Dr. Frank Hilgers von 1997 bis 2004 bei Accenture internationale Grossprojekte und war verantwortlich für Automotive Supplier und die Shareholder-Value-Initiative in den deutschsprachigen Ländern.

Ausbildung

- Studium der Chemie und Promotion an der Universität Stuttgart
- Executive MBA an der Kellogg School of Management Northwestern University (Accenture Program), Evanston, USA

Fortsetzung von Seite 47

Der Verwaltungsrat gibt in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimmberechtigung massgebende Stichdatum der Eintragung im Aktienbuch bekannt.

Die Eintragung in das Aktienbuch setzt einen Ausweis über den Erwerb der Namenaktie A zu Eigentum oder die Begründung einer Nutzniessung voraus (die Eigentumsübertragungs-Voraussetzungen und die Eintragungs-Voraussetzungen von Namenaktien B regeln die Artikel 7–9 der Statuten). Der Aktionär wird mit Stimmrecht eingetragen, sofern er ausdrücklich erklärt, diese Aktie im eigenen Namen und für eigene Rechnung zu halten.

Im Verhältnis zur Gesellschaft wird als Aktionär oder Nutzniesser nur anerkannt, wer im Aktienbuch eingetragen ist.

Das Stimmrecht und die damit zusammenhängenden Rechte können nur von Personen ausgeübt werden, die im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragen sind.

Der Verwaltungsrat kann Eintragungen streichen, die aufgrund von falschen Angaben des Erwerbers zustande gekommen sind. Diese Massnahme erfolgt nach Anhörung des Betroffenen innerhalb eines Jahres nach sicherer Kenntnis des Mangels, und zwar rückwirkend auf das Datum der Eintragung. Der Betroffene muss über die Streichung sofort informiert werden.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

Ein Anleger, der direkt oder indirekt oder in gemeinsamer Absprache Aktien erwirbt und damit den Grenzwert von 33 1/3 % aller Stimmrechte der Bossard Holding AG überschreitet, hat gemäss FinfraG ein Übernahmeangebot für alle ausstehenden Aktien zu unterbreiten. Die Bossard Holding AG hat von der Möglichkeit, diese Regelung abzuändern (Opting-up) oder die Angebotspflicht auszuschalten (Opting-out), keinen Gebrauch gemacht.

Kontrollwechselklauseln

Die Anstellungsverträge für die Mitglieder der Konzernleitung enthalten keine Kontrollwechselklausel. Die Gruppe sieht für ihre oberste Führungsebene keine goldenen Fallschirme vor. Die Kündigungsfrist für die Mitglieder der Konzernleitung beträgt sechs bis zwölf Monate. Während dieser Frist sind sie salar- und bonusberechtig. Im Falle eines Kontrollwechsels oder der Liquidation des Unternehmens werden alle Bezugsrechte (RSU) aus dem Kaderbeteiligungsplan unmittelbar fällig.

Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Die PricewaterhouseCoopers AG, Zürich, ist seit 1986 die aktienrechtliche Revisionsstelle der Bossard Holding AG und prüft die Jahres- und Konzernrechnung. Die Revisionsstelle wird jeweils für eine einjährige Amtsdauer von der Generalversammlung gewählt. Leitender Revisor ist Norbert Kühnis, eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, der seit dem Geschäftsjahr 2010 für das Revisionsmandat verantwortlich ist. Der leitende Revisor wechselt alle sieben Jahre, das nächste Mal im Jahr 2017.

Honorare an die Revisionsstelle

Die PricewaterhouseCoopers AG erhielt im Geschäftsjahr 2016 als Revisionsstelle für diese Dienstleistung eine Entschädigung von 616 942 CHF (2015: 612 607 CHF), für Steuerberatung 109 672 CHF (2015: 99 325 CHF) und für Rechtsberatung 36 843 CHF (2015: 19 297 CHF).

Informationsinstrumente der externen Revision, Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der externen Revision

Jährlich finden mindestens drei Sitzungen des ARCA statt, an denen die Planung der Jahresrevision und der Konzernprüfung, die Resultate der Zwischenprüfung sowie der Jahresabschluss neben anderen Geschäften besprochen werden. Basis für die Diskussion über die Zwischenprüfung und den Jahresabschluss bilden die Management Letters der Revisionsstellen. Der ARCA unterstützt den Verwaltungsrat bei seiner Beaufsichtigung der Revisionsstelle. Eine der Hauptverantwortungen des ARCA besteht darin, die Revisionsstelle vorzuschla-

gen, ihre Qualifikation, Unabhängigkeit und Leistung jährlich zu überprüfen, die Revisionshonorare zu genehmigen und die Rechnungslegungsgrundsätze sowie den jährlichen Finanzbericht zu überprüfen. Der Ausschuss prüft alljährlich den Umfang der Revision, die Revisionspläne sowie die relevanten Abläufe und bespricht die Revisi-
 onsergebnisse mit den Prüfern.

Informationspolitik

Mit ihrer Offenlegungspolitik gegenüber Investoren und Finanzmärkten schafft die Bossard Gruppe Transparenz und damit die Grundlage für eine faire Börsenbewertung der Bossard Aktie.

Bossard ist davon überzeugt, dass die Finanzmärkte eine klare, konsistente und informative Offenlegungspolitik längerfristig mit einer angemessenen Bewertung der Aktie honorieren. Aus diesem Grund setzt Bossard in der Finanzberichterstattung und der entsprechenden Offenlegung auf die folgenden Grundsätze:

- **Transparenz:** Die Offenlegung bezweckt ein besseres Verständnis der wirtschaftlichen Einflussfaktoren auf den Konzern und der detaillierten Geschäftsergebnisse.
- **Konsistenz:** Die Offenlegung ist innerhalb jeder Berichtsperiode und zwischen den einzelnen Perioden konsistent und vergleichbar.
- **Klarheit:** Die Informationen werden so klar wie möglich präsentiert, damit sich die Stakeholder ein den Fakten entsprechendes Bild über den Geschäftsgang machen können.
- **Relevanz:** Zur Vermeidung einer Informationsflut konzentriert sich Bossard im Inhalt und Zeitablauf auf Informationen, die für die Bossard Stakeholder relevant oder aus aufsichtsrechtlichen oder statutarischen Gründen zwingend sind.

Die Gruppe veröffentlicht relevante Informationen zur Geschäftstätigkeit und nutzt dabei verschiedene Kanäle. Dazu gehören der Geschäftsbericht, Zwischenberichte sowie Medienmitteilungen. Ausserdem informiert das Unternehmen die Stakeholder über Medien- und Analystenkonferenzen sowie über die Generalversammlung. Die konsolidierten Finanz-
 ausweise werden nach Swiss GAAP FER erstellt.

2017 sind folgende wichtige Termine festgelegt:

Finanzanalysten- und Medienkonferenz Publikation Jahresbericht 2016	8. März 2017
Generalversammlung	10. April 2017
Publikation Umsatz 1. Quartal 2017	10. April 2017
Publikation erste Ergebnisse Umsatz/Gewinn 1. Halbjahr 2017	13. Juli 2017
Publikation Halbjahresbericht 2017	22. August 2017
Publikation Umsatz 3. Quartal 2017	10. Oktober 2017
Publikation Umsatz 2017	11. Januar 2018

Bossard pflegt den Kontakt zu Kapitalmarktvertretern über Medien- und Analystenkonferenzen sowie über Roadshows. Zudem finden regelmässig Meetings mit einzelnen oder mehreren institutionellen Investoren und Analysten statt. Sämtliche Publikationen über Geschäftsergebnisse und Medienmitteilungen sind auf der Bossard Website www.bossard.com, insbesondere unter der Rubrik «Investor Relations» in deutscher und englischer Sprache zu finden (<http://www.bossard.com/de/ueber-uns/neuigkeiten-und-medienmitteilungen.aspx>).

Des Weiteren können Aktionäre auf der Bossard Website (<http://www.bossard.com/de/ueber-uns/investor-relations/ad-hoc-news.aspx>) unsere Ankündigungen, Medienmitteilungen und Ad-hoc Meldungen abonnieren. Allfällige Anfragen bzw. alle Publikationen von Bossard können per E-Mail bei investor@bossard.com oder bei der Bossard Holding AG, Investor Relations, Steinhauserstrasse 70, CH-6301 Zug, bestellt werden.

VERGÜTUNGSBERICHT

In diesem Vergütungsbericht werden Vergütungsgrundsätze und -programme sowie das Governance-System für Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung der Bossard Holding AG beschrieben. Der Bericht enthält zudem Angaben zur Vergütung für diese beiden Gremien im Geschäftsjahr 2016.

Dieser Vergütungsbericht wurde gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange (RLCG) und den Prinzipien des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse erstellt.

1. Vergütungsphilosophie und -grundsätze

Die Vergütungsphilosophie der Bossard Holding AG spiegelt ihre Bemühungen wider, auf allen Stufen des Unternehmens gut qualifizierte Mitarbeitende und Führungskräfte zu rekrutieren, zu binden, zu motivieren und zu fördern. Vergütungsprogramme sollen Führungskräfte motivieren, Geschäftsziele zu erreichen und für das Unternehmen einen langfristigen und nachhaltigen Wert zu schaffen. Sie beruhen auf folgenden Grundsätzen:

Leistungsabhängige Vergütung	Ein Teil der Vergütung ist direkt an den nachhaltigen Unternehmenserfolg sowie die individuellen Beiträge zu diesem Erfolg geknüpft
Einklang mit Aktionärsinteressen	Das Vergütungssystem stärkt die Verknüpfung von Manager- und Aktionärsinteressen durch die anteilige Vergütung in Form von Aktien bzw. aktienbasierten Zahlungen
Ausgewogenes System	Es besteht ein gesundes Gleichgewicht zwischen fixer und variabler leistungsabhängiger Vergütung (kein übermässiger Einfluss der variablen Vergütung – Obergrenze bei 100 % der fixen Vergütung)
Wettbewerbsfähigkeit am Markt	Die Vergütungshöhe ist ausreichend wettbewerbsfähig, um Mitarbeitende mit den erforderlichen Qualifikationen und Führungskompetenzen gewinnen und binden zu können
Einfachheit und Transparenz	Die Vergütungsprogramme sind einfach gestaltet und transparent

2. Vergütungsrichtlinie

2.1. Statuten

Wie die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) fordert, enthalten die Statuten der Bossard Holding AG eine Zusammenfassung der Vergütungsgrundsätze sowie folgende Bestimmungen:

- Vergütungsgrundsätze (Artikel 36–40): Die Gesamtvergütung eines jeden Mitglieds des Verwaltungsrats und der Konzernleitung besteht aus einer fixen und einer variablen Vergütung. Die variable Vergütung bemisst sich am Gesamtergebnis der Bossard Gruppe, ihrer Betriebe und/oder an Einzelbeiträgen und kann in bar und/oder in Aktien mit Sperrfrist ausbezahlt werden.

Die variable Vergütung ist auf die Höhe des fixen Jahreseinkommens begrenzt, um unerwartete Aufwärtsschwankungen der Auszahlungen zu vermeiden. Darüber hinaus können Mitgliedern der Konzernleitung nach dem Ermessen des Verwaltungsrats Aktienbezugsrechte (Restricted Stock Units) zugeteilt werden.

- Verbindliche Abstimmung über die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (Artikel 11.8 und 43): Die ordentliche Generalversammlung genehmigt separat die maximalen Gesamtbeträge der an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung auszahlenden Vergütungen für den Zeitraum vom 1. Mai bis zum 30. April des Folgejahres. Darüber hinaus kann die ordentliche Generalversammlung durch eine Konsultativabstimmung ihre Meinung über den Vergütungsbericht kundtun.
- Zusatzbetrag für Zahlungen an Mitglieder der Konzernleitung, die nach der Abstimmung über die Vergütung im Rahmen der ordentlichen Generalversammlung berufen wurden (Artikel 42): Sollte der durch die ordentliche Generalversammlung genehmigte Gesamtbetrag für die Vergütung nicht ausreichen, steht ohne weitere Genehmigung ein Zusatzbetrag von bis zu 30 % des für die Konzernleitung genehmigten Gesamtbetrags zur Verfügung, für die Mitglieder der Konzernleitung, die nach der ordentlichen Generalversammlung berufen wurden.
- Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen für Mitglieder der Konzernleitung (Artikel 41): Der Verwaltungsrat kann Mitgliedern der Konzernleitung sowie diesen nahestehenden Personen in begründeten Fällen: grundpfandgesicherte Darlehen bzw. Kredite bis zu maximal 1 Mio. CHF pro Person gewähren; ungesicherte Darlehen bzw. Kredite in Höhe bis zu maximal 0,5 Mio. CHF pro Person gewähren; und Vorsorgeleistungen ausserhalb der beruflichen Vorsorge bis zu maximal 0,5 Mio. CHF (einmalig) pro Person zukommen lassen.

Weitere Details unter:

www.bossard.com/de/ueber-uns/investor-relations/corporate-governance/articles-of-association.aspx

2.2. Vergütungsausschuss

Im Einklang mit den Statuten, dem Organisationsreglement der Bossard Holding AG und dem Reglement für den Vergütungsausschuss besteht der Vergütungsausschuss aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die jeweils für den Zeitraum von einem Jahr durch die ordentliche Generalversammlung gewählt werden. Sofern von der ordentlichen Generalversammlung genehmigt, ist der Vertreter der Namenaktionäre A dazu berechtigt, ein Mitglied des Vergütungsausschusses zu sein. In der ordentlichen Generalversammlung 2016 wurden Prof. Dr. Stefan Michel (Präsident), Helen Wetter-Bossard und Maria Teresa Vacalli als Mitglieder des Vergütungsausschusses gewählt. Alle drei Mitglieder sind gemäss Reglement unabhängig.

Folgende Aufgaben fallen in den Verantwortungsbereich des Vergütungsausschusses:

- Festlegung und regelmässige Prüfung der für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung geltenden Vergütungspolitik und -grundsätze, einschliesslich der Ausgestaltung von Vergütungsprogrammen und Vorsorgeplänen;

- Vorschläge an den Verwaltungsrat zu den maximalen Gesamtbeträgen für die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, die den Aktionären im Rahmen der ordentlichen Generalversammlung zur Abstimmung unterbreitet werden;
- Vorschläge an den Verwaltungsrat zur individuellen Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats, des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung innerhalb der im Rahmen der ordentlichen Generalversammlung genehmigten Beträge;
- Prüfung und Genehmigung der Arbeitsverträge aller Mitglieder der Konzernleitung;
- Erstellung des Vergütungsberichts.

Die unterschiedlichen Autoritätsebenen von CEO, Vergütungsausschuss (VA), Verwaltungsrat (VR) und der ordentlichen Generalversammlung (OGV) sind in unten stehender Tabelle zusammengefasst:

	CEO	VA	VR	OGV
Vergütungspolitik und -grundsätze		Schlägt vor	Genehmigt	
Maximaler Gesamtbetrag zur Vergütung des Verwaltungsrats		Schlägt vor	Prüft	Genehmigt (bindende Abstimmung)
Maximaler Gesamtbetrag zur Vergütung der Konzernleitung		Schlägt vor	Prüft	Genehmigt (bindende Abstimmung)
Individuelle Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats		Schlägt vor	Genehmigt	
Vergütung des CEO einschliesslich Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung		Schlägt vor	Genehmigt	
Individuelle Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung einschliesslich Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung	Schlägt vor	Prüft	Genehmigt	
Vergütungsbericht		Schlägt vor	Genehmigt	Konsultativabstimmung

Der Vergütungsausschuss tritt so oft wie erforderlich zusammen, mindestens jedoch zweimal jährlich. Im Jahr 2016 wurden zwei Treffen abgehalten, bei denen alle Mitglieder anwesend waren.

Der CEO nimmt im Allgemeinen in beratender Funktion an den Sitzungen des Vergütungsausschusses teil. Auch die Mitglieder des Verwaltungsrats können (ohne Stimmrecht) an den Sitzungen des Ausschusses teilnehmen und andere Führungskräfte können in beratender Funktion eingeladen werden. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und die Führungskräfte treten in den Ausstand, wenn ihre eigene Leistung und/oder Vergütung besprochen wird. Nach jedem Treffen berichtet der Präsident des Vergütungsausschusses dem Verwaltungsrat über die aktuellen Vorgänge und gibt entsprechende Empfehlungen ab. Die Protokolle der Sitzungen des Vergütungsausschusses sind für den gesamten Verwaltungsrat einsehbar.

Der Vergütungsausschuss kann zur Erfüllung seiner Pflichten externe Berater als Unterstützung hinzuziehen. 2016 wurden keine externen Berater einberufen. Der Vergütungsausschuss nimmt in regelmässigen Intervallen eine Selbstbeurteilung vor.

2.3. Verfahren zur Festsetzung der Vergütung

Benchmarking: Zur Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit der Vergütung und Festsetzung einer angemessenen Vergütungshöhe für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung überprüft der Vergütungsausschuss regelmässig die Vergütungsberichte anderer internationaler Industrieunternehmen, die in der Schweiz börsenkotiert sind und hinsichtlich ihrer Grösse (Marktkapitalisierung, Mitarbeitende, Umsatz), geografischen Reichweite und Geschäftskomplexität mit Bossard vergleichbar sind. Solch eine Benchmark-Analyse wurde Ende 2015 basierend auf der im Oktober 2015 veröffentlichten Ethos Studie «Generalversammlungen 2015, Vergütungen und Corporate Governance der Unternehmen des SPI» durchgeführt. Die Unternehmen des SPI, welche in Bezug auf die Marktkapitalisierung die Stellen 49 bis 100 (ohne Finanzbranche) belegen, wurden als Vergleichsgruppe (peer group) herangezogen. Das Resultat der Benchmark-Analyse führte zu einigen strukturellen Anpassungen bei der Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, welche nachstehend detaillierter erklärt werden.

Leistungsmanagement: Die in einem gegebenen Jahr effektiv an die Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlte Vergütung hängt von ihrer individuellen Leistung ab. Je nach Verantwortungsebene werden für die individuelle Leistungsbeurteilung die Ergebnisse des gesamten Konzerns und/oder die Ergebnisse eines Geschäftsbereichs berücksichtigt. Die Leistungsbeurteilung basiert auf quantitativen und auf qualitativen Beurteilungskriterien. Die quantitativen Elemente leiten sich einerseits aus den aktuellen Geschäftsergebnissen ab, andererseits aber auch aus längerfristigen Werttreibern, die für die zukünftigen Ergebnisse und die Profitabilität von Bossard entscheidend sind. Die Beurteilung hängt dabei eng mit der wertorientierten und auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Unternehmensführung zusammen, welche bei Bossard umgesetzt wird. Qualitative Beurteilungskriterien werden aus der strategischen Zielsetzung abgeleitet. Die Vergütungen spiegeln somit den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens sowie den persönlichen Beitrag wider.

3. Vergütungsstruktur – Verwaltungsrat

Die Vergütung des Verwaltungsrats beinhaltet sowohl eine fixe als auch eine variable Komponente. Basierend auf der Ende 2015 durchgeführten Benchmark-Analyse wurde entschieden, die fixe Komponente zu erhöhen und die variable Komponente zu senken. Die fixe Komponente soll den durch das Mandat zeitlich bedingten Aufwand für die Tätigkeiten im Verwaltungsrat und in den Ausschüssen angemessen entschädigen. Sie beträgt 300 000 CHF für den VR-Präsidenten und 90 000 CHF für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats. Die variable Komponente entspricht 0,05 % des Betriebsgewinns (EBIT) (im Vergleich zu 0,1 % des Konzerngewinns im Vorjahr) und beträgt voraussichtlich ca. 39 000 CHF. Die variable Komponente ist durch eine Obergrenze von maximal 60 000 CHF begrenzt. Die Beträge verstehen sich nach Abzug der Sozialversicherungsbeiträge.

Für die Amtsdauer beginnend ab der ordentlichen Generalversammlung 2016 werden mindestens 30 000 CHF der Gesamtvergütung (bisher 20 % der Gesamtvergütung) in Namenaktien A der Bossard Holding AG ausbezahlt. Die Verwaltungsratsmitglieder dürfen bis zu 60 000 CHF ihrer Gesamtvergütung (bisher bis zu 50 % der Gesamtvergütung) in Aktien beziehen. Die Aktien sind mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt, in der sie weder veräussert, beliehen noch übertragen werden können. Die Sperrfrist gilt auch bei einer Beendigung des Mandats, ausser im Todesfall. In diesem Fall verfällt die Beschränkung mit sofortiger Wirkung. Der Bezugspreis der Aktien erfolgt zum Marktwert, der jährlich Ende Februar festgelegt wird und auf dem durchschnittlichen Aktienpreis der letzten zehn Handelstage basiert – unter Abzug der nach Schweizer Steuerrecht zulässigen Ermässigung von rund 16 % für die dreijährige Sperrfrist. Der Entscheid über die anteilige Vergütung in Aktien (zwischen 30 000 CHF und 60 000 CHF der Gesamtvergütung) erfolgt jeweils einen Tag nach der ordentlichen Generalversammlung. Die für den Aktienplan notwendigen Aktien werden durch die Bossard Holding AG am Markt beschafft.

	Fixe Vergütung (in CHF pro Jahr)	Variable Vergütung (in CHF pro Jahr)
Verwaltungsratspräsident	300 000	0,05 % EBIT, max. 60 000
Mitglieder des Verwaltungsrats	90 000	0,05 % EBIT, max. 60 000

4. Vergütungsstruktur – Konzernleitung

Gemäss den in Abschnitt 1 definierten Vergütungsgrundsätzen setzt sich die Vergütung der Konzernleitung aus folgenden Elementen zusammen:

- Fixe Vergütung
- Variable Vergütung
- Kaderbeteiligungsplan
- Vorsorgeleistungen

Struktur der Vergütung der Konzernleitung:

	Zweck	Einflussfaktoren	Leistungsziele	Instrument
Fixe Vergütung	Mitarbeitergewinnung/-bindung	Position, Fähigkeiten und Erfahrungen		Monatliche Barvergütung
Variable Vergütung	Leistungsbonus	Jahresleistung	Operative Ergebnisse, Konzerngewinn, strategische Ziele	Jahresbonus in bar
Kaderbeteiligungsplan	Einklang mit Aktionärsinteressen, Mitarbeiterbindung	Position		RSU mit gestaffeltem fünfjährigen Vesting
Vorsorgeleistungen	Absicherung gegen Risiken, Mitarbeitergewinnung/-bindung	Marktübliche Praxis und Position		Vorsorgeplan, Versicherungen, Nebenleistungen

Die Resultate der Ende 2015 durchgeführten Benchmark-Analyse haben gezeigt, dass die Vergütung der Konzernleitung für sämtliche Bestandteile (fixe Vergütung, variable Vergütung, Kaderbeteiligungsplan) tiefer war als der Marktmittelwert. Folglich wurde die Vergütungshöhe für die Konzernleitung angepasst.

4.1. Fixe Vergütung

Die jährliche fixe Vergütung wird monatlich in bar ausbezahlt. Sie reflektiert den Umfang und die Verantwortlichkeiten einer Funktion, die zu ihrer Ausübung erforderlichen Qualifikationen sowie die Erfahrungen und Kompetenzen des jeweiligen Stelleninhabers.

4.2. Variable Vergütung

Mit der variablen Vergütung sollen das Erreichen jährlicher Finanzziele sowie individueller strategischer Ziele honoriert werden, die im Rahmen der jährlichen Zielvereinbarung vereinbart und beurteilt wurden.

Die fixe Vergütung und die erwartete variable Vergütung (bei Annahme einer 100%-igen Zielerreichung aller Leistungsziele) bilden die sogenannte gesamte Barvergütung. Die Zielgrösse der gesamten Barvergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung wird jährlich basierend auf dem Aufgabebereich der Position, der Marktpraxis im Wettbewerbsumfeld, dem individuellen Profil und der persönlichen Leistung sowie hinsichtlich der Tragbarkeit für das Unternehmen überprüft.

Die Vergütung des CEO setzt sich aus einer fixen Vergütung (59% der Barvergütung) und einer variablen Vergütung (41% der Gesamtvergütung, respektive 68% der fixen Vergütung) zusammen. Die fixe Vergütung der übrigen Mitglieder der Konzernleitung liegt zwischen 61% und 66% der gesamten Barvergütung, wobei der variable Anteil zwischen 34% und 39% liegt. Um ein angemessenes Vergütungsniveau aufrechtzuerhalten und keine Anreize zum Eingehen übermässiger Risiken oder zur Fokussierung auf kurzfristige Entscheidungen zu Lasten des nachhaltigen Unternehmenserfolgs zu geben, ist die variable Vergütung auf 100% der jährlichen fixen Vergütung begrenzt.

Die variable Vergütung ist an zwei Komponenten geknüpft:

- an das finanzielle Ergebnis der Gruppe als Ganzes und/oder ihrer Geschäftsbereiche;
- an das Erreichen individueller strategischer Ziele, die vom Verwaltungsrat definiert und jährlich überprüft werden.

Die ungefähre Gewichtung dieser Komponenten ist in unten stehender Tabelle dargestellt. Die Gewichtungen sind als Bandbreiten angegeben, damit das System ausreichend flexibel bleibt, um spezifische strategische Prioritäten für bestimmte Geschäftsbereiche in einem gegebenen Jahr berücksichtigen zu können.

Komponenten		CEO	CFO	Sonstige Mitglieder der Konzernleitung
	Gruppe	Operative Ergebnisse aller Geschäftsbereiche	Operative Ergebnisse aller Geschäftsbereiche Konzerngewinn	Konzerngewinn
Finanzielle Leistung 80–100%	Eigener Geschäftsbereich			Operative Ergebnisse des eigenen Geschäftsbereichs und der Gruppe
Strategische Ziele 0–20%		Werden individuell festgelegt	Werden individuell festgelegt	Werden individuell festgelegt

Die finanziellen Ziele beinhalten immer eine Kennzahl für die Profitabilität wie den Konzerngewinn oder den operativen Gewinn des Geschäftsbereichs und der Gruppe, da die Profitabilität für den langfristigen Erfolg des Unternehmens von höchster Bedeutung ist. Darüber hinaus können die finanziellen Ziele in Abhängigkeit von den strategischen Prioritäten des jeweiligen Geschäftsbereichs auch den Umsatz oder das Bruttogewinnwachstum berücksichtigen. Für jedes finanzielle Ziel wird ein erwartetes (Ziel-) Leistungsniveau festgelegt. Dies geschieht entweder auf Basis des jährlichen Finanzplans oder auf Basis der Vorjahresergebnisse. Darüber hinaus wird für die Leistung ein Schwellenwert festgelegt, unterhalb dessen der Auszahlungsfaktor null beträgt, sowie eine Obergrenze definiert, oberhalb deren der Auszahlungsfaktor einer Höchstgrenze unterliegt.

Die strategischen Ziele sind eher qualitativer Natur und beziehen sich auf Innovation, Projektmanagement und Führungsverhalten.

Da es sich bei den finanziellen und strategischen Zielen um sensible Geschäftsinformationen handelt, werden sie nicht im Vergütungsbericht veröffentlicht. Das Auszahlungsniveau der variablen Vergütung im Berichtsjahr wird hingegen in Abschnitt 5 erläutert und kommentiert.

Der CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung können bis zu 20 % ihrer gesamten Barvergütung in Namenaktien A der Bossard Holding AG beziehen. Die Aktien sind mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt, in der sie weder veräussert, beliehen noch übertragen werden können. Die Sperrfrist gilt auch bei Beendigung des Anstellungsverhältnisses, ausser im Todesfall. In diesem Fall verfällt die Beschränkung mit sofortiger Wirkung. Der Bezugspreis der Aktien erfolgt zum Marktwert, der jährlich Ende Februar festgelegt wird und auf dem durchschnittlichen Aktienpreis der letzten zehn Handelstage basiert – unter Abzug der nach Schweizer Steuerrecht zulässigen Ermässigung von rund 16 % für die dreijährige Sperrfrist. Der Entscheid des CEOs oder der übrigen Mitglieder der Konzernleitung Aktien zu beziehen, erfolgt einen Tag nach der ordentlichen Generalversammlung. Die für den Aktienplan notwendigen Aktien werden durch die Bossard Holding AG am Markt beschafft.

4.3. Kaderbeteiligungsplan

Die Ziele des Kaderbeteiligungsplans bestehen darin, die Interessen des Managements und der Aktionäre besser in Einklang zu bringen, die langfristige Motivation und Identifikation der Kadermitglieder mit der Gruppe zu stärken, sie am langfristigen Zuwachs des Unternehmenswerts direkt zu beteiligen, sowie hochqualifizierte Mitarbeitende zu binden und zu motivieren.

Der langfristig orientierte Kaderbeteiligungsplan wird ausgewählten Mitgliedern des Managements der Gruppe in Form von Aktienbezugsrechten (RSU) angeboten. Zu Beginn des Vesting-Zeitraums wird dem jeweiligen Mitglied eine bestimmte Anzahl an RSU zugeteilt, die auf einem fix definierten Betrag beruhen. Die Umrechnung erfolgt zum Marktwert und basiert auf dem durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie der letzten zehn Handelstage im November. Für die Mitglieder der Konzernleitung richtet sich die Anzahl an zugeteilten RSU nach dem Ermessen des Verwaltungsrats. In 2016 hat sich die Anzahl der zugeteilten RSU für Mitglieder der Konzernleitung von 14 % auf 17 % der fixen Vergütung erhöht. Für die übrigen Mitglieder liegt die Anzahl der zugeteilten RSU im Ermessen des CEO.

Jede RSU stellt ein bedingtes Recht dar, nach Ablauf des Vesting-Zeitraums eine Namenaktie A der Bossard Holding AG zu erhalten. Für das Vesting der RSU muss sich der Berechtigte in ungekündigter Stellung befinden und folgenden Zeitplan bezüglich der definitiven Zuteilung einhalten: ein Drittel der RSU unterliegen einem Vesting-Zeitraum von drei Jahren, ein Drittel einem Vesting-Zeitraum von vier Jahren und das letzte Drittel einem Vesting-Zeitraum von fünf Jahren ab dem Datum der Zuteilung. Am jeweiligen Ausgabezeitpunkt werden die RSU mit abgelaufenem Vesting-Zeitraum auf Namenaktien A der Bossard Holding AG umgerechnet. Die Aktien unterliegen keiner weiteren Beschränkung als den allgemeinen Bestimmungen für Management-Transaktionen. Falls die Zuteilung von Aktien rechtswidrig oder unzweckmässig ist, kann ein Barausgleich vorgenommen werden.

Vesting-Zeitraum:



Bei einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses verfallen die RSU ohne Entschädigung, ausser bei Ruhestand, Todesfall, Invalidität oder Kontrollwechsel. In diesen Fällen erfolgt das Vesting der RSU bereits zum Zeitpunkt der Beendigung/des Kontrollwechsels.

4.4. Vorsorgeleistungen

Die Mitglieder der Konzernleitung sind den Vorsorgeplänen in den Ländern angeschlossen, in denen ihre Arbeitsverträge abgeschlossen wurden. Zu den Vorsorgeleistungen gehören im Wesentlichen Pensions-, Versicherungs- und Krankenversicherungspläne, die den Mitarbeitenden und ihren Angehörigen eine

angemessene Absicherung bei Pensionierung oder Invalidität sowie im Todes- oder Krankheitsfall gewähren. Die Mitglieder der Konzernleitung mit einem Schweizer Arbeitsvertrag beteiligen sich am Vorsorgeplan von Bossard, der allen Mitarbeitenden in der Schweiz angeboten wird, bei dem Grundgehälter bis zu 282 800 CHF pro Jahr versichert sind. Dazu besteht ein Zusatzplan, in welchem Einkommen, die diese Schwelle übersteigen, bis zum gesetzlich zulässigen Höchstbetrag versichert sind. Die Vorsorgeleistungen von Bossard übertreffen die Vorgaben des Schweizerischen Bundesgesetzes über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) und sind mit den Leistungen anderer internationaler Industrieunternehmen vergleichbar. Für Mitglieder der Konzernleitung mit einem ausländischen Arbeitsvertrag bestehen Vorsorgeversicherungen, die den Marktbedingungen sowie ihrer Position entsprechen. Die Pläne unterscheiden sich je nach lokaler Wettbewerbs- und Rechtslage, entsprechen aber mindestens den gesetzlichen Anforderungen der betreffenden Länder.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten zudem bestimmte Nebenleistungen wie einen Firmenwagen, Dienstalterszuschläge, Kinderzulagen und sonstige Sachleistungen, wie sie in dem Land üblich sind, in dem ihr Arbeitsvertrag abgeschlossen wurde. Der Gegenwert dieser Zusatzbestandteile der Vergütung wird zum Marktwert veranschlagt und in den Vergütungstabellen ausgewiesen.

4.5. Arbeitsverträge

Die Mitglieder der Konzernleitung sind mit unbefristeten Arbeitsverträgen angestellt mit einer Kündigungsfrist von sechs Monaten bzw. zwölf Monaten für den CEO. Ferner stehen ihnen, ausser dem vorgängig genannten vorzeitigen Vesting der RSU, keine vertraglichen Abfindungszahlungen oder Kontrollwechselzahlungen zu.

5. Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

5.1. Vergütungen an gegenwärtige Mitglieder des Verwaltungsrats für die Geschäftsjahre 2016 und 2015

Im Jahr 2016 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von 1,3 Mio. CHF (2015: 1,2 Mio. CHF). Diese umfasst fixe Vergütungen in der Höhe von 0,8 Mio. CHF (2015: 0,6 Mio. CHF), variable Vergütungen in der Höhe von 0,3 Mio. CHF (2015: 0,4 Mio. CHF), sowie Sozialversicherungsbeiträge in der Höhe von 0,2 Mio. CHF (2015: 0,2 Mio. CHF). 0,4 Mio. CHF (2015: 0,4 Mio. CHF) des Gesamtbetrags wurden in Form von Aktien mit Sperrfrist ausbezahlt.

Basierend auf der Ende 2015 durchgeführten Benchmark-Analyse wurde die fixe Komponente der Vergütung erhöht und die variable Komponente gesenkt. Dies führte zu einem Anstieg der fixen Vergütung gegenüber dem Vorjahr um 29% und zu einer Abnahme der ausbezahlten variablen Vergütung um 20%.

Zudem wurden alle VR Mitglieder für das ganze Kalenderjahr 2016 vergütet, während im Jahr 2015 zwei Mitglieder nur anteilmässig (ab ordentlicher Generalversammlung) entschädigt wurden, was zusätzlich zu einem Anstieg der Vergütung führte.

Der Anteil der variablen Vergütung des VR-Präsidenten an der fixen Komponente betrug in 2016 18 % (2015: 34 %). Bei den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrats belief sich der Anteil der variablen Vergütung auf 58 % (2015: 90 %).

Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2016

in CHF		Fix	Variabel	Sozial- leistungen	Total Vergütung	Davon Aktien- bezug ⁴⁾
Dr. Thomas Schmuckli	Präsident, Präsident NA ¹⁾ , ARCA ²⁾	266 667	49 000	43 867	359 534	53 690
Anton Lauber	Vizepräsident, ARCA	85 000	49 000	18 704	152 704	28 662
Dr. René Cotting	Präsident ARCA	85 000	49 000	18 704	152 704	71 697
Daniel Lippuner	ARCA	85 000	49 000	18 704	152 704	71 697
Prof. Dr. Stefan Michel	Vertreter Namenaktionäre A, Präsident VA ³⁾ , NA	85 000	49 000	18 704	152 704	71 697
Maria Teresa Vacalli	NA, VA	85 000	49 000	18 704	152 704	71 697
Helen Wetter-Bossard	NA, VA	85 000	49 000	18 704	152 704	43 365
2016		776 667	343 000	156 091	1 275 758	412 505

1) Nominationsausschuss (NA)

2) Audit, Risk & Compliance Ausschuss (ARCA)

3) Vergütungsausschuss (VA)

4) Jeder Verwaltungsrat muss für mindestens 20% beziehungsweise kann bis 50% seiner Gesamtvergütung (gemäss den Vergütungsbestimmungen gültig für die Amtsdauer bis zur ordentlichen Generalversammlung 2016) in Namenaktien A der Bossard Holding AG beziehen (gemäss Artikel 37 der Statuten). Der Kaufpreis entspricht dem Marktwert, jeweils unter Abzug der steuerlich zulässigen Ermässigung von rund 16% für die dreijährige Sperrfrist. Der Bezug erfolgt jeweils einen Tag nach der Generalversammlung. Für die im Jahr 2016 bezogenen Aktien betrug der Kaufpreis 82,60 CHF und erfolgte einen Tag nach der Generalversammlung 2016.

Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2015

in CHF		Fix	Variabel	Sozial- leistungen	Total Vergütung	Davon Aktien- bezug ⁴⁾
Dr. Thomas Schmuckli	Präsident, Präsident NA ¹⁾ , ARCA ²⁾	200 000	68 500	37 233	305 733	100 650
Anton Lauber	Vizepräsident, ARCA	75 000	68 500	19 980	163 480	75 030
Dr. René Cotting	Präsident ARCA	50 000	43 500	12 997	106 497	-
Daniel Lippuner	ARCA	50 000	43 500	12 997	106 497	-
Prof. Dr. Stefan Michel	Vertreter Namenaktionäre A, Präsident VA ³⁾ , NA	75 000	68 500	19 980	163 480	75 030
Maria Teresa Vacalli	NA, VA	75 000	68 500	19 980	163 480	75 030
Helen Wetter-Bossard	NA, VA	75 000	68 500	19 980	163 480	75 030
2015		600 000	429 500	143 147	1 172 647	400 770

1) Nominationsausschuss (NA)

2) Audit, Risk & Compliance Ausschuss (ARCA)

3) Vergütungsausschuss (VA)

4) Jeder Verwaltungsrat muss für mindestens 20% beziehungsweise kann bis 50% seiner Gesamtvergütung (gemäss den Vergütungsbestimmungen gültig für die Amtsdauer bis zur ordentlichen Generalversammlung 2016) in Namenaktien A der Bossard Holding AG beziehen (gemäss Artikel 37 der Statuten). Der Kaufpreis entspricht dem Marktwert, jeweils unter Abzug der steuerlich zulässigen Ermässigung von rund 16% für die dreijährige Sperrfrist. Der Bezug erfolgt jeweils einen Tag nach der Generalversammlung. Für die im Jahr 2015 bezogenen Aktien betrug der Kaufpreis 91,50 CHF und erfolgte einen Tag nach der Generalversammlung 2015.

Im Jahr 2016, genehmigte die ordentliche Generalversammlung für den Zeitraum vom 1. Mai 2016 bis 30. April 2017 einen maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung des Verwaltungsrats in der Höhe von 1 500 000 CHF.

Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Sowohl 2016 als auch 2015 wurden keine Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt.

Vergütungen an nahestehende Personen des Verwaltungsrats

Sowohl 2016 als auch 2015 wurden keine Vergütungen an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats bezahlt.

Darlehen und Kredite an gegenwärtige oder frühere Mitglieder des Verwaltungsrats oder an nahestehende Personen

Sowohl per 31. Dezember 2016 als auch per 31. Dezember 2015 bestanden keine Darlehen oder Kredite an gegenwärtige oder frühere Mitglieder des Verwaltungsrats oder an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats.

5.2. Vergütungen an gegenwärtige Mitglieder der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2016 und 2015

Im Jahr 2016 erhielten die Mitglieder der Konzernleitung eine Gesamtvergütung von 5,6 Mio. CHF (2015: 5,2 Mio. CHF). Diese umfasst fixe Vergütungen in der Höhe von 2,7 Mio. CHF (2015: 2,5 Mio. CHF), variable Vergütungen in der Höhe von 1,6 Mio. CHF (2015: 1,5 Mio. CHF), übrige Leistungen in der Höhe von 0,1 Mio. CHF (2015: 0,1 Mio. CHF), zugeteilte RSU in der Höhe von 0,5 Mio. CHF (2015: 0,4 Mio. CHF) sowie Sozial- und Vorsorgeleistungen in Höhe von 0,8 Mio. CHF (2015: 0,8 Mio. CHF). 0,4 Mio. CHF des Gesamtbetrags wurden in Form von Aktien mit Sperrfrist ausbezahlt (2015: 0,4 Mio. CHF).

Der Anstieg der Vergütung gegenüber dem Vorjahr ist auf folgende Fakten zurückzuführen:

- Alle Konzernleitungsmitglieder wurden für das volle Kalenderjahr 2016 vergütet, während im Jahr 2015 ein Mitglied nur anteilmässig für acht Monate vergütet wurde;
- Die fixen Vergütungen wurden in 2016 aufgrund der Benchmark-Analyse angepasst um die Marktkonformität zu gewährleisten;
- Aufgrund der gegenüber dem Vorjahr starken Resultatverbesserung sowohl auf der Umsatz- (+5,9%) wie auch auf der Seite des Betriebsgewinns (+11,6%), stieg die variable Vergütung leicht an. Individuelle Ziele wurden insgesamt ebenso übertroffen;
- Der Zuteilungswert der RSU für den CEO wurde ebenso angepasst um seine Vergütungsstruktur den Marktgegebenheiten anzugleichen und die Ausrichtung an den Aktionärsinteressen zu verstärken.

Der Anteil der variablen Vergütung des CEO an der fixen Vergütung betrug in 2016 69% (2015: 69%). Bei den übrigen Mitgliedern der Konzernleitung betrug dieser durchschnittlich 71% (2015: 74%). Die im Betriebsergebnis enthaltenen Belas-

tungen für den Kaderbeteiligungsplan für die Mitglieder der Konzernleitung sowie ausgewählten Mitgliedern des Managements belaufen sich 2016 insgesamt auf 1,5 Mio. CHF (2015: 1,2 Mio. CHF).

Vergütungen an die Konzernleitung

in CHF	Konzernleitung total		David Dean, CEO	
	2016	2015	2016	2015
Fixe Vergütung	2 664 353	2 456 330	540 000	526 664
Variable Vergütung ¹⁾	1 587 184	1 487 172	371 000	362 000
Übrige Leistungen ²⁾	96 305	101 561	9 600	9 600
Zwischentotal (Lohn)	4 347 842	4 045 063	920 600	898 264
Kaderbeteiligungsplan (Restricted Stock Units) ³⁾	450 000	350 000	150 000	50 000
Sozial- und Vorsorgeleistungen	791 845	750 953	234 944	229 099
Total	5 589 687	5 146 016	1 305 544	1 177 363
Davon Aktienbezug ⁴⁾	398 215	361 425	-	-
Anzahl Mitglieder der Konzernleitung	7	7		

1) Die ausgewiesene variable Vergütung wird für das entsprechende Rechnungsjahr abgegrenzt. Diese kann von der effektiven Zahlung im Folgejahr abweichen. Allfällige Abweichungen zwischen den Abgrenzungen und den effektiven Zahlungen werden im Folgejahr für das entsprechende Rechnungsjahr erfasst, für welches die Vergütung erfolgt. Bei den 2015 ausgewiesenen Vergütungen handelt es sich um die effektiv erfolgten Zahlungen.

2) Privatanteil Geschäftsfahrzeug, Kinderzulagen, Jubiläumsprämie

3) Der Marktwert der für das Geschäftsjahr 2016 zugeteilten RSU betrug 137,65 CHF (2015: 101,70 CHF).

4) Jedes Mitglied der Konzernleitung kann bis zu 20% seiner Gesamtvergütung des Vorjahres in Namenaktien A der Bossard Holding AG beziehen (gemäss Artikel 38 und 39 der Statuten). Der Kaufpreis entspricht dem Marktwert, jeweils unter Abzug der steuerlich zulässigen Ermässigung von rund 16% für die dreijährige Sperrfrist. Der Bezug erfolgt jeweils einen Tag nach der Generalversammlung. Für die im Jahr 2016 bezogenen Aktien betrug der Kaufpreis 82,60 CHF (2015: 91,50 CHF).

Im Jahr 2016, genehmigte die ordentliche Generalversammlung für den Zeitraum vom 1. Mai 2016 bis 30. April 2017 einen maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung der Konzernleitung in der Höhe von 5 600 000 CHF.

Vergütungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung

Sowohl 2016 als auch 2015 wurden keine Vergütungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlt.

Vergütungen an nahestehende Personen der Konzernleitung

Sowohl 2016 als auch 2015 wurden keine Vergütungen an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder ehemaligen Mitgliedern der Konzernleitung bezahlt.

Darlehen und Kredite an gegenwärtige oder frühere Mitglieder der Konzernleitung oder an nahestehende Personen

Sowohl per 31. Dezember 2016 als auch per 31. Dezember 2015 bestanden keine Darlehen oder Kredite an gegenwärtige oder frühere Mitglieder der Konzernleitung oder an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern der Konzernleitung.

6. Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung per 31. Dezember 2016

Per 31. Dezember hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive der ihnen nahestehenden Personen) die folgende Anzahl an Namenaktien A der Bossard Holding AG:

Verwaltungsrat		2016	2015
Dr. Thomas Schmuckli	Präsident, Präsident NA, ARCA	14 150	15 600
Anton Lauber	Vizepräsident, ARCA	8 041	7 694
Dr. René Cotting	Präsident ARCA	918	500
Daniel Lippuner	ARCA	868	-
Prof. Dr. Stefan Michel	Vertreter Namenaktionäre A, Präsident VA, NA	4 270	3 402
Maria Teresa Vacalli	NA, VA	2 488	1 620
Helen Wetter-Bossard	NA, VA	22 853	23 178
Total		53 588	51 994

Konzernleitung		2016	2015
David Dean	CEO	11 166	23 502
Stephan Zehnder	CFO	13 444	14 930
Beat Grob	CEO Zentraleuropa	32 174	30 610
Dr. Daniel Bossard	CEO Nord- & Osteuropa	4 147	5 474
Steen Hansen	CEO Amerika	1 168	354
Robert Ang	CEO Asien	8 663	6 578
Dr. Frank Hilgers	CCO	900	442
Total		71 662	81 890

Per 31. Dezember hielten die einzelnen Mitglieder der Konzernleitung folgende Anzahl an zugeteilten Restricted Stock Units (RSU):

		2016	2015
David Dean	CEO	3 350	3 074
Stephan Zehnder	CFO	2 623	3 074
Beat Grob	CEO Zentraleuropa	2 623	3 074
Dr. Daniel Bossard	CEO Nord- & Osteuropa	2 623	3 074
Steen Hansen	CEO Amerika	2 623	3 074
Robert Ang	CEO Asien	2 623	3 074
Dr. Frank Hilgers	CCO	2 266	2 361
Total		18 731	20 805

BERICHT DER REVISIONSSTELLE zum Vergütungsbericht



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung zum
Vergütungsbericht 2016 der
Bossard Holding AG
Zug

Bericht der Revisionsstelle zum Vergütungsbericht

Wir haben den Vergütungsbericht der Bossard Holding AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14–16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) der Anmerkung 5 auf den Seiten 62–65 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrats

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

Verantwortung des Prüfers

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

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14–16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Bossard Holding AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

Norbert Kühnis
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Roger Leu
Revisionsexperte

Zürich, 27. Februar 2017

FINANZBERICHT

70 **Finanzieller Rückblick 2016**

72	Konsolidierte Bilanz
73	Konsolidierte Erfolgsrechnung
74	Entwicklung des konsolidierten Eigenkapitals
75	Konsolidierte Geldflussrechnung
76	Anhang zur Konzernrechnung
100	Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung
104	Bossard Holding AG: Bilanz
105	Bossard Holding AG: Erfolgsrechnung
106	Bossard Holding AG: Anhang zur Jahresrechnung
109	Bossard Holding AG: Gewinnverwendung
110	Bossard Holding AG: Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung
114	Informationen für Investoren

Neue Rekordmarken – verbesserte Rentabilität

Bossard ist weiterhin auf Wachstumskurs: Umsatz, Betriebsergebnis (EBIT) und Konzerngewinn sind 2016 auf ein neues Rekordhoch gestiegen. Der Umsatz erhöhte sich um 5,9 % auf 695,0 Mio. CHF. Zu diesem Wachstum haben die Marktregionen Europa und Amerika entscheidend beigetragen. Besonders eindrücklich hat das Amerikageschäft zugelegt, was sich mit der Akquisition von Arnold Industries, aber auch mit der soliden Leistungsentwicklung im angestammten Geschäft erklärt. Der EBIT konnte überproportional, um 11,6 % auf 78,5 Mio. CHF verbessert werden. Diese Entwicklung ist eine Bestätigung für unsere Investitionspolitik, die auf rentables Wachstum abzielt. Die nach der Frankenaufwertung wieder nach oben zeigende Rentabilität spiegelt sich in der von 10,7 % auf 11,3 % ausgeweiteten Betriebsmarge. Auch der um 14,6 % auf 62,4 Mio. CHF gewachsene Konzerngewinn verdient Beachtung.

Unsere wachstumsorientierte Strategie hat in den letzten Jahren zu bedeutenden Unternehmensakquisitionen und Investitionen in moderne, leistungsfähige Infrastrukturen geführt. Diese Vorleistungen begünstigen unsere Resultatentwicklung zusehends, wie sich am Leistungsausweis 2016 ablesen lässt.

Umsatz

+5,9 %

Spürbarer Auftrieb in Europa

Der Umsatz im Europageschäft erhöhte sich 2016 um 4,7 % auf 401,6 Mio. CHF. Erfreulicherweise zeigte die Wachstumsdynamik in der zweiten Jahreshälfte klar nach oben, insbesondere im vierten Quartal. Zu diesem beschleunigten Wachstum haben die meisten Märkte beigetragen. Positive Akzente setzte zum Jahresende insbesondere das Geschäft in der Schweiz, das in den vorangegangenen Quartalen noch unter den Auswirkungen der Frankenaufwertung von Anfang 2015 zu leiden hatte.

Wachstumsschub in Amerika

In beeindruckender Weise hat sich das Amerikageschäft im Jahr 2016 entwickelt. So erhöhte sich der Umsatz um nicht weniger als 12 % auf 186,1 Mio. CHF. Im vierten Quartal erreichte der Zuwachs stolze 38,9 %, was zu rund zwei Dritteln auf die Über-

nahme von Arnold Industries zurückzuführen ist. Auch das angestammte Geschäft von Bossard hat sich prächtig entwickelt: Die Kooperation mit dem wichtigsten US-Elektrofahrzeughersteller schlägt sich beispielsweise in markant steigenden Umsätzen nieder. Dass unser Amerikageschäft vielversprechend gedeiht, lässt sich unter anderem daran ablesen, dass wir im vierten Quartal, unter Ausklammerung der Arnold-Übernahme, einen starken Zuwachs von 15,3 % verbuchen konnten.

Organische Entwicklung in Asien

In Asien profitiert Bossard von den Aufbauinvestitionen der letzten Jahre. Der Umsatz erhöhte sich in dieser Weltregion um 0,6 % auf 107,3 Mio. CHF. Doch bringt vor allem die Umsatzzunahme von 3,1 % in Lokalwährung zum Ausdruck, dass wir auch in Asien in der Lage sind, unser Potenzial auszuschöpfen. In den Märkten Indien, Taiwan und Singapur sind wir gar im zweistelligen Prozentbereich gewachsen. Zudem stimmt zuversichtlich, dass wir die schwächere Nachfrage bei verschiedenen Kunden durch neues Geschäft kompensieren konnten. Nicht zuletzt legte Bossard im dritten und vierten Quartal, selbst auf dem derzeit anspruchsvollen chinesischen Markt, wieder zu.

Gesteigerter Bruttogewinn – höherer Verkaufsaufwand

Das Wachstum der Bossard Gruppe spiegelt sich auch in der Entwicklung des Bruttogewinns, der von 202,7 Mio. CHF im Vorjahr auf 219,6 Mio. CHF zunahm. Nachdem die Frankenaufwertung unseren Leistungsausweis im Vorjahr belastet hatte, konnten wir 2016 die Bruttogewinnmarge von 30,9 % auf 31,6 % steigern.

Die Verkaufs- und Administrationskosten haben gegenüber dem Vorjahr um 6,6 % auf 141,1 Mio. CHF zugenommen. Der entsprechende Anteil am Nettoumsatz betrug 20,3 % und lag damit auf Vorjahresniveau. Gewachsen ist vor allem der Verkaufsaufwand, investieren wir doch auch kontinuierlich in den Auf- und Ausbau unserer Verkaufsorganisation. Die Anzahl Mitarbeitende stieg im Vergleich zum Vorjahr von insgesamt 2 018 auf 2 179 Personen. Ein Teil der Zunahme erklärt sich in der Akquisition von Arnold Industries, wodurch sich die Anzahl Mitarbeitende um 105 Personen erhöht hat.

EBIT auf neuem Rekordhoch

Mit Genugtuung stellen wir fest, dass auch die operative Rentabilität von Bossard wieder aufwärts tendiert, nachdem sie im Vorjahr unter der Frankenaufwertung gelitten hatte. Der EBIT 2016 erhöhte sich um nicht weniger als 11,6 % auf 78,5 Mio. CHF. Dieser gemessen an den Einnahmen überproportionale Anstieg hat verschiedene Beweggründe, insbesondere die angesprochenen Investitionen und Akquisitionen, welche die rentable Entwicklung der Gruppe stützten. Auch die Kooperation mit dem

EBIT

+11,6 %

wichtigsten US-Elektrofahrzeughersteller und die Akquisition neuer Kunden leisten einen wichtigen Beitrag zur Festigung der Rentabilität.

Der Finanzaufwand stieg gegenüber dem Vorjahr von 2,5 Mio. auf 2,8 Mio. CHF. Die Zunahme begründet sich vor allem mit tieferen Währungsgewinnen im Vergleich zum Vorjahr.

Der Steueraufwand belief sich auf 13,3 Mio. CHF und lag damit auf der Höhe des Vorjahres. Dabei ging die Steuerrate von 19,7 % auf 17,5 % zurück, was einerseits auf die Nutzung noch bestehender Verlustvorträge und andererseits auf die veränderte Gewinnzusammensetzung zurückzuführen ist.

Höhere Dividende dank Rekordgewinn

Der Konzerngewinn erhöhte sich 2016 um bemerkenswerte 14,6 % auf 62,4 Mio. CHF. Durch diese Leistungssteigerung nahm auch die Umsatzrendite von 8,3 % auf 9,0 % zu. Entsprechend unserer Ausschüttungspolitik (40 % des Konzerngewinns) führt das Rekordergebnis zu einer Dividendenerhöhung. So schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vor, die Dividende von 3,00 auf 3,30 CHF (+10 %) aufzustocken. Daraus errechnet sich zum Aktienkurs per Ende Dezember 2016 eine Dividendenrendite von 2,3 %.

Weiterhin solide Bilanzstruktur

Das kontinuierliche Wachstum der Gruppe sowie die per September 2016 getätigte Akquisition von Arnold Industries führten zu einer Ausweitung der Bilanzsumme um 7,2 % auf 495,8 Mio. CHF. Positiv entwickelte sich die Kapitalbindung des operativen Nettoumlaufvermögens: Ihr Anteil am Nettoum-

satz ging gegenüber 2015 von 39,1 % auf 38,1 % zurück. Der Eigenfinanzierungsgrad nahm von 40,2 % auf 41,9 % zu, obwohl die Bossard Gruppe jeweils den Goodwill aus Akquisitionen direkt mit dem Eigenkapital verrechnet. Das Gearing – das Verhältnis von Nettoverschuldung zu Eigenkapital – lag trotz reger Investitionstätigkeit unverändert bei 0,8.

Trotz der angesprochenen Akquisition von Arnold Industries und beträchtlichen Investitionen in unsere Infrastruktur nahm die Nettoverschuldung lediglich von 147,8 Mio. auf 158,8 Mio. CHF zu, was sich mit dem soliden Cashflow begründet. Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit erhöhte sich deutlich um 32,2 Mio. auf 85,1 Mio. CHF. Dazu haben die positive Ergebnisentwicklung und vor allem die markante Reduktion des Warenlagers beigetragen. Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit belief sich auch im 2016 auf hohe 71,8 Mio. CHF, welcher aber im Vergleich zum Vorjahr um 6,3 Mio. CHF tiefer ausfiel. Darin enthalten sind Akquisitionen sowie Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Anlagevermögen. Ein wesentlicher Teil dieser Investitionen entfiel auf die 2016 fertiggestellten Technologie- und Logistikzentren in China und Deutschland. Der freie Cashflow erreichte 13,2 Mio. CHF, nachdem dieser im vorangegangenen Jahr mit 25,3 Mio. CHF negativ ausfiel.

Solide Grundlage für die künftige Entwicklung

Unser Leistungsausweis des Geschäftsjahrs 2016 nährt Zuversicht für die weitere Entwicklung: Bossard steht auf einem grundsoliden, wachstumsstützenden Fundament. So haben die Vorleistungen und Akquisitionen in Amerika unsere Wettbewerbsposition gefestigt und damit neues Potenzial geschaffen. Auch in anderen Marktregionen und Märkten – so in den Bereichen Industrie 4.0 und E-Mobility – hat die rege Investitionstätigkeit zu messbaren Wettbewerbsvorteilen geführt. In dieser Gesamtbetrachtung haben wir auch das Geschäftsjahr 2017 mit Optimismus in Angriff genommen. Wir verfügen über das Potenzial, um in allen drei Marktregionen weiter zu wachsen. Dabei sind wir uns bewusst, dass politische Unwägbarkeiten als auch veränderte Marktbedingungen Auswirkungen auf die Ertragslage der Unternehmen haben können.

BOSSARD GRUPPE

Konsolidierte Bilanz

in 1000 CHF	Anmerkungen	31.12.2016	31.12.2015
Aktiven			
Umlaufvermögen			
Flüssige Mittel	4	22 511	29 918
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5	124 235	103 372
Sonstige Forderungen		2 920	3 364
Rechnungsabgrenzungen		9 305	7 758
Vorräte	6	188 445	198 602
		347 416	343 014
Anlagevermögen			
Sachanlagen	7	110 181	91 920
Immaterielles Anlagevermögen	8	14 774	6 392
Finanzielles Anlagevermögen	9	12 569	11 474
Latente Steuerguthaben	10	10 829	9 802
		148 353	119 588
Total Aktiven		495 769	462 602
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	11	48 123	45 653
Sonstige Verbindlichkeiten		16 854	12 267
Rechnungsabgrenzungen		22 266	20 362
Steuerverbindlichkeiten		4 782	8 062
Rückstellungen	12	3 577	255
Finanzschulden	13	83 861	73 935
		179 463	160 534
Langfristiges Fremdkapital			
Finanzschulden	14	97 417	103 811
Rückstellungen	12	6 725	7 492
Latente Steuerrückstellungen	10	4 520	4 579
		108 662	115 882
Total Fremdkapital		288 125	276 416
Eigenkapital			
Aktienkapital	15	40 000	40 000
Eigene Aktien	15	-5 987	-6 672
Kapitalreserven		63 427	85 311
Gewinnreserven		104 858	62 538
		202 298	181 177
Minderheitsanteile		5 346	5 009
Total Eigenkapital		207 644	186 186
Total Passiven		495 769	462 602

Der nachfolgende Anhang auf den Seiten 76–99 ist integraler Bestandteil der Konzernrechnung.

BOSSARD GRUPPE

Konsolidierte Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	Anmerkungen	2016	2015
Nettoumsatz	16/17	695 015	656 314
Kosten der verkauften Waren und Leistungen		475 366	453 610
Bruttogewinn		219 649	202 704
Verkaufsaufwand		94 652	89 077
Administrations- und Verwaltungsaufwand		46 488	43 308
Betriebsgewinn (EBIT)		78 509	70 319
Finanzergebnis	21	2 797	2 497
Gewinn vor Steuern		75 712	67 822
Ertragssteuern	10	13 278	13 332
Konzerngewinn		62 434	54 490
Davon zurechenbar:			
Aktieninhabern von Bossard Holding AG		60 992	52 982
Minderheitsanteilen		1 442	1 508
in CHF	Anmerkungen	2016	2015
Gewinn pro Namenaktie A ¹⁾	22	8,04	7,01
Gewinn pro Namenaktie B ¹⁾	22	1,61	1,40

1) Der Gewinn pro Aktie wird basierend auf dem Konzerngewinn – Anteil Aktieninhaber Bossard Holding AG – und dem dividendenberechtigten Aktienkapital (Jahresdurchschnitt) berechnet. Es besteht kein Verwässerungseffekt.

Der nachfolgende Anhang auf den Seiten 76–99 ist integraler Bestandteil der Konzernrechnung.

Entwicklung des konsolidierten Eigenkapitals

in 1000 CHF	Gezeichnetes Kapital	Eigene Aktien	Kapitalreserven	Gewinnreserven		Anteil		Total Eigenkapital
				Einbehaltene Gewinne	Währungsdifferenzen	Aktionäre Bossard	Minderheitsanteile	
Stand 01.01.2015	40 000	-6 844	106 615	135 524	-68 444	206 851	3 752	210 603
Gewinnausschüttung			-22 694			-22 694	-71	-22 765
Konzerngewinn				52 982		52 982	1 508	54 490
Aktienbeteiligungsplan			1 085			1 085		1 085
Veränderung eigene Aktien		172	305			477		477
Verrechnung Goodwill				-46 254		-46 254		-46 254
Minderheitsant. aus Akquisitionen						0	17	17
Währungsumrechnungsdifferenz					-11 270	-11 270	-197	-11 467
Stand 31.12.2015	40 000	-6 672	85 311	142 252	-79 714	181 177	5 009	186 186
Stand 01.01.2016	40 000	-6 672	85 311	142 252	-79 714	181 177	5 009	186 186
Gewinnausschüttung			-22 730			-22 730	-1 360	-24 090
Konzerngewinn				60 992		60 992	1 442	62 434
Aktienbeteiligungsplan			1 174			1 174		1 174
Veränderung eigene Aktien		685	-328			357		357
Verrechnung Goodwill				-17 517		-17 517		-17 517
Minderheitsant. aus Akquisitionen						0	279	279
Währungsumrechnungsdifferenz					-1 155	-1 155	-24	-1 179
Stand 31.12.2016	40 000	-5 987	63 427	185 727	-80 869	202 298	5 346	207 644

Detailangaben zum Aktienkapital finden sich in der Anmerkung 15 auf Seite 89.

Detailangaben zur Goodwill-Verrechnung finden sich in der Anmerkung 25 auf Seite 94.

Der nachfolgende Anhang auf den Seiten 76–99 ist integraler Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Geldflussrechnung

in 1000 CHF	Anmerkungen	2016	2015
Konzerngewinn		62 434	54 490
Ertragssteuern	10	13 278	13 332
Finanzertrag	21	-2 975	-3 617
Finanzaufwand	21	5 772	6 114
Abschreibungen und Amortisationen	7/8	12 605	11 603
Zunahme Rückstellungen	12	2 535	1 692
Gewinn aus Abgängen von Sachanlagen	7	-252	-90
Verlust aus Abgängen von immateriellem Anlagevermögen	8	1	122
Erhaltener Finanzertrag		229	939
Bezahlter Finanzaufwand		-3 767	-3 833
Bezahlte Steuern		-14 642	-14 385
Zunahme Aktienbeteiligungsplan (Eigenkapitalanteil)		1 174	1 085
Übriger nicht liquiditätswirksamer Ertrag		-1 166	-2 101
Geldfluss aus Betriebstätigkeit vor Veränderung Nettoumlaufvermögen		75 226	65 351
Zunahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-16 467	-2 243
Zunahme sonstige Forderungen		-1 761	-402
Abnahme/(Zunahme) Vorräte		23 172	-3 934
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		874	-698
Zunahme/(Abnahme) sonstige Verbindlichkeiten		4 020	-5 237
Geldfluss aus Betriebstätigkeit		85 064	52 837
Investitionen in Sachanlagen	7	-30 480	-18 140
Erlös aus Verkauf von Sachanlagen	7	771	658
Investitionen in immaterielles Anlagevermögen	8	-9 541	-3 988
Mittelabfluss aus Unternehmenskäufen	23	-31 431	-56 607
Investitionen in finanzielles Anlagevermögen	9	-2 462	-338
Desinvestitionen von finanziellem Anlagevermögen	9	1 326	296
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		-71 817	-78 119
Aufnahme/Rückzahlung kurzfristige Finanzschulden	13	10 029	15 513
Aufnahme/Rückzahlung langfristige Finanzschulden	14	-6 233	38 235
Kauf/Verkauf eigene Aktien		-171	-138
Gewinnausschüttung an Aktionäre		-22 730	-22 694
Gewinnausschüttung an Minderheiten		-1 360	-71
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		-20 465	30 845
Währungsumrechnungsdifferenz		-189	-1 063
Veränderung flüssige Mittel		-7 407	4 500
Flüssige Mittel 01.01.		29 918	25 418
Flüssige Mittel 31.12.	4	22 511	29 918

Der nachfolgende Anhang auf den Seiten 76–99 ist integraler Bestandteil der Konzernrechnung.

ANHANG ZUR KONZERNRECHNUNG

Tätigkeitsbereich (1)

Die Bossard Holding AG, Zug, Schweiz, eine Aktiengesellschaft schweizerischen Rechts, ist die Muttergesellschaft aller der Bossard Gruppe (nachfolgend Gruppe) angeschlossenen Unternehmen. Der Tätigkeitsbereich der Gruppe umfasst den Vertrieb von Verbindungselementen aller Art, namentlich Schrauben sowie damit verbundene Engineering- und Logistikdienstleistungen. Die Gruppe ist in den drei geografischen Regionen Europa, Amerika und Asien tätig und zählt in ihrem Bereich zu den marktführenden Unternehmen.

Grundsätze für die Konzernrechnungslegung (2)

Die Konzernrechnung der Gruppe basiert auf den nach einheitlichen Richtlinien erstellten Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften per 31. Dezember 2016. Die Rechnungslegung erfolgt basierend auf historischen Kosten mit Ausnahme der Neubewertung bestimmter Finanzanlagen und Verbindlichkeiten zum Marktwert, in Übereinstimmung mit den gesamten Swiss GAAP FER. Sie entspricht dem schweizerischen Gesetz sowie dem Kotierungsreglement der SIX Swiss Exchange.

Die Konzernrechnung wurde am 27. Februar 2017 vom Verwaltungsrat der Bossard Holding AG zur Abnahme an die Generalversammlung verabschiedet.

In den folgenden Kapiteln werden die wichtigsten Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze erläutert.

Konsolidierungsgrundsätze (2.1)

Die Konzernrechnung umfasst die Abschlüsse der Bossard Holding AG sowie der in- und ausländischen Konzerngesellschaften, welche die Bossard Holding AG beherrscht. Während des Jahres erworbene Gruppengesellschaften werden ab dem Datum der Übernahme der Kontrolle in die Konzernrechnung einbezogen. Verkaufte Gesellschaften werden ab dem Zeitpunkt der Aufgabe der Kontrolle über die Gesellschaft dekonsolidiert. Als einheitliches Abschlussdatum gilt für alle in die Konsolidierung einbezogenen Firmen der 31. Dezember.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Transaktionen und noch nicht durch Verkäufe an Dritte realisierte Zwischengewinne auf konzerninternen Lieferungen werden eliminiert.

Beteiligungen an Tochtergesellschaften

Tochtergesellschaften werden vollumfänglich konsolidiert. Tochtergesellschaften sind Gesellschaften, welche von der Bossard Holding AG direkt oder indirekt beherrscht werden. Beherrschung ist die Möglichkeit, die Finanz- und Geschäftspolitik einer Gesellschaft zu bestimmen, um aus deren Tätigkeit Nutzen zu ziehen. Eine Beherrschung wird dann angenommen, wenn die Muttergesellschaft entweder direkt oder indirekt über mehr als die Hälfte der Stimmrechte einer Gesellschaft verfügt. Dies gilt nicht, wenn sich in aussergewöhnlichen Umständen eindeutig nachweisen lässt, dass ein derartiger Besitz keine Beherrschung begründet. Bei der Vollkonsolidierung werden 100 % der Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, Erträge und Aufwendungen eingeschlossen. Die Anteile der Minderheitsaktionäre am Eigenkapital und am Gewinn oder Verlust werden separat in der Bilanz und in der Erfolgsrechnung ausgewiesen.

Minderheitsbeteiligungen

Minderheitsbeteiligungen von weniger als 20 % werden zum Anschaffungswert, abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.

Goodwill

Goodwill aus Akquisitionen wird gemäss Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» bestehendem Wahlrecht per Erwerb zum Stichtagskurs in Schweizer Franken umgerechnet und direkt mit den Gewinnreserven im Eigenkapital verrechnet.

Umrechnung von Fremdwährungen (2.2)

Die Konzernrechnung wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Die Abschlüsse der Konzerngesellschaften erfolgen in den jeweiligen Landeswährungen.

Transaktionen in Fremdwährungen werden im Zeitpunkt der Transaktion zum massgebenden Tageskurs umgerechnet. Wechselkursdifferenzen aus Anpassungen von Fremdwährungsbeständen am Bilanzstichtag werden in der Erfolgsrechnung der Konzerngesellschaften als Währungsgewinn oder -verlust verbucht und sind im Konzernergebnis enthalten.

Die Jahresrechnungen der Tochtergesellschaften in fremden Währungen werden in der Konzernrechnung wie folgt in Schweizer Franken umgerechnet: Die Positionen der Bilanz zu Jahresendkursen, das Eigenkapital zu historischen Kursen, die Positionen der Erfolgsrechnung zu Jahresdurchschnittskursen. Die Umrechnungsdifferenzen werden erfolgsneutral mit den konsolidierten Währungsumrechnungsdifferenzen der Gruppe verrechnet.

Wechselkursdifferenzen auf Konzerndarlehen mit Eigenkapitalcharakter sind erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze (2.3)

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel enthalten Kassenbestände und Bankguthaben, Festgeldanlagen und kurzfristige, leicht realisierbare Vermögenswerte mit einer ursprünglichen Laufzeit von bis zu drei Monaten. Bewertet werden die flüssigen Mittel zu Nominalwerten.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen werden zu dem in Rechnung gestellten Wert, abzüglich den für das Delkredere gebildeten Wertberichtigungen, bilanziert. Die Delkredere-Wertberichtigung wird aufgrund der Fälligkeitsstruktur und erkennbaren Bonitätsrisiken gebildet.

Vorräte

Handelswaren werden zu durchschnittlichen Einstandskosten ausgewiesen. Falls der realisierbare Nettoverkaufswert tiefer ist, werden entsprechende Wertberichtigungen vorgenommen. Der Einstandspreis setzt sich aus dem Produktpreis und den Bezugskosten (Frachten, Zoll, usw.) zusammen. Skontoabzüge werden als Anschaffungswertminderungen behandelt. Vorräte mit fehlender

Marktgängigkeit oder geringer Umschlagshäufigkeit werden auf den geschätzten Marktwert abzüglich Verkaufskosten wertberichtigt.

Sachanlagen

Grundstücke werden zu Anschaffungskosten bilanziert und grundsätzlich nicht abgeschrieben. Gebäude, Maschinen und Einrichtungen, Büroeinrichtungen und Mobiliar sowie Fahrzeuge werden zu Anschaffungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen bilanziert. Die Abschreibungen erfolgen linear über die geschätzte wirtschaftliche Gesamtnutzungsdauer. Die Abschreibungszeiträume betragen üblicherweise:

Gebäude	30–40 Jahre
Maschinen und Einrichtungen	5–20 Jahre
Büroeinrichtungen und Mobiliar	3–10 Jahre
Fahrzeuge	4–10 Jahre

Mietereinbauten werden über die Laufzeit des Mietverhältnisses oder, wenn kürzer, über die Nutzungsdauer abgeschrieben. Reparatur- und Unterhaltsaufwendungen ohne wertvermehrenden Charakter werden direkt der Erfolgsrechnung belastet. Erneuerungsarbeiten zur Verlängerung der Nutzungsdauer von Anlagen werden aktiviert. Sachanlagen, die aus dem Betrieb ausgeschieden oder verkauft wurden, werden mit ihren Anschaffungswerten und den dazugehörenden aufgelaufenen Abschreibungen aus dem Anlagekonto ausgebucht. Daraus resultierende Gewinne oder Verluste werden in der Erfolgsrechnung verbucht.

Leasing

Leasingverhältnisse von Gegenständen, bei denen ein wesentlicher Anteil der Risiken und Chancen des Eigentums beim Leasinggeber bleibt, werden als Operating-Leasing klassifiziert. Zahlungen werden als Aufwand linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfasst.

Immaterielles Anlagevermögen

Software

Kosten und Eigenleistungen im Zusammenhang mit der Entwicklung von Computer-Software werden als immaterielles Anlagevermögen erfasst, wenn es sich um ein klar identifizierbares und geschäftsspezifisches Programm handelt, die Kosten zuverlässig bestimmbar sind und ein über mehrere Jahre messbarer Nutzen besteht. Die Computer-Software wird linear über die geschätzte Nutzungsdauer, welche 15 Jahre nicht übersteigt, abgeschrieben.

Übrige

Diese Position enthält Rechte. Die Abschreibung der Rechte erfolgt linear über die geschätzte Nutzungsdauer, welche maximal zehn Jahre beträgt.

Finanzielles Anlagevermögen

Das finanzielle Anlagevermögen enthält neben den nicht konsolidierten Beteiligungen auch langfristige Darlehen. Die Bilanzierung erfolgt zu Anschaffungskosten, abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen. Wertveränderungen werden in der Periode, in welcher sie anfallen, erfolgswirksam erfasst.

Wertbeeinträchtigung

Die Werthaltigkeit der langfristigen Vermögenswerte wird jährlich geprüft. Einer Wertverminderung wird entsprechend Rechnung getragen.

Derivative Finanzinstrumente

Finanzinstrumente werden in der Bilanz erfasst und zu aktuellen Werten bewertet. Die positiven Wiederbeschaffungswerte werden unter den finanziellen Vermögenswerten und die negativen Wiederbeschaffungswerte unter den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten bilanziert. Zu Absicherungszwecken gehaltene, derivative Finanzinstrumente werden gleich bewertet wie das entsprechende Grundgeschäft.

Verbindlichkeiten

Alle Verbindlichkeiten der Gruppe gegenüber Dritten werden zu Nominalwerten erfasst.

Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, wenn die Gruppe aufgrund von in der Vergangenheit eingetretenen Ereignissen eine begründete Verpflichtung hat, deren Höhe und Fälligkeit ungewiss, aber schätzbar ist.

Eventualverbindlichkeiten

Eventualverbindlichkeiten werden am Bilanzstichtag bewertet. Falls ein Mittelabfluss ohne nutzbaren Mittelzufluss wahrscheinlich und abschätzbar ist, wird eine Rückstellung gebildet.

Finanzschulden

Finanzschulden werden zum Nominalwert bewertet. Sie werden als kurzfristige Verbindlichkeiten klassifiziert, sofern die Gruppe die Begleichung nicht auf einen Zeitpunkt von mindestens zwölf Monaten nach Bilanzstichtag verschieben kann.

Eigene Aktien

Der Ausweis der eigenen Aktien erfolgt zum Anschaffungswert als Minusposten im Eigenkapital. Gewinne und Verluste aus Transaktionen mit eigenen Aktien werden erfolgsneutral über die Kapitalreserven verbucht.

Aktienbezogene Vergütungen

Es besteht ein Aktienplan für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung, wonach diese einen Teil ihrer Gesamtvergütung in Aktien beziehen müssen, respektive können. Der Bezugspreis der Aktien erfolgt zum Marktwert, unter Abzug der steuerlich zulässigen Ermässigung von rund 16 % für die dreijährige

Sperrfrist. Der Marktwert wird jeweils im Februar festgelegt und basiert auf dem durchschnittlichen Schlusskurs der letzten zehn Handelstage im Februar. Es besteht ein Kaderbeteiligungsplan (RSU, Restricted Stock Unit Plan), wonach Kadermitglieder im Gegenwert eines fixen Betrags Bezugsrechte (RSU) auf Namenaktien A der Bossard Holding AG zugeteilt bekommen. Die Umrechnung erfolgt zu Marktwert und basiert auf dem durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie der letzten zehn Handelstage im November. Die Aktienbezugsrechte (RSU) sind während dreier Jahre gesperrt. Nach drei Jahren werden jährlich je ein Drittel der zugeteilten Bezugsrechte als Namenaktien A an das Kadermitglied ausgeliefert, sofern der Berechtigte sich zum Auslieferungszeitpunkt in ungekündigter Stellung befindet. Die aktienbezogenen Vergütungen werden bei der Zuteilung zum Tageswert bewertet und über den Erdienungszeitraum als Personalaufwand und als Eigenkapital (Instrumente mit Aktienausgleich) bzw. als Verbindlichkeit (Instrumente mit Barausgleich) erfasst. Sofern kein Barausgleich vorgesehen ist, erfolgt keine Folgebewertung, ausser bei Änderungen der Ausübungs- und Bezugskonditionen. Die Folgebewertung basiert auf dem Schlusskurs der Aktie am letzten Handelstag des betreffenden Geschäftsjahres. Da keine zusätzlichen Aktien geschaffen werden, findet keine Titelverwässerung statt.

Vorsorgeverpflichtungen

In der Gruppe bestehen aufgrund der entsprechenden landesrechtlichen Vorschriften eine Reihe von Vorsorgeplänen. Das Vermögen ist im Allgemeinen in autonomen Vorsorgeeinrichtungen oder gesetzlichen Vorsorgeplänen ausgesondert. Die Vorsorgepläne werden durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge finanziert. Vorsorgepläne werden gemäss Swiss GAAP FER 16 behandelt. Tatsächliche wirtschaftliche Auswirkungen von Vorsorgeplänen auf das Unternehmen werden auf den Bilanzstichtag berechnet. Die Aktivierung eines wirtschaftlichen Nutzens aus einer Überdeckung erfolgt dann, wenn es zulässig und beabsichtigt ist, diesen zur Senkung des künftigen Vorsorgeaufwands der Gesellschaft zu verwenden. Eine wirtschaftliche Verpflichtung wird passiviert, wenn die Voraussetzungen für die Bildung einer Rückstellung erfüllt sind. Die Beiträge der Gruppengesellschaften an übrige Pläne werden der Erfolgsrechnung im entsprechenden Jahr belastet.

Nettoumsatz und Ertragsrealisation

Der Umsatz wird zum Marktwert erfasst und stellt den Forderungsbetrag, abzüglich Umsatzsteuern und Erlösminderungen, für geleistete Warenlieferungen und erbrachte Dienstleistungen dar. Die Erlösminderungen bestehen aus Positionen, welche direkt dem Verkaufsumsatz zugeordnet werden können, wie etwa Skonti, Debitorenverluste und Wechselkursdifferenzen. Erträge gelten bei Lieferung beziehungsweise bei Leistungserfüllung als realisiert.

Betriebsfremdes Ergebnis

Zum betriebsfremden Ergebnis gehören Aufwendungen und Erträge, die aus Ereignissen oder Geschäftsvorfällen entstehen, welche sich klar von der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Gruppe unterscheiden.

Ertragssteuern

Alle Steuerverpflichtungen werden, unabhängig davon, wann solche Verpflichtungen zur Zahlung fällig werden, zurückgestellt. Latente Ertragssteuern werden gemäss der «Liability-Methode» auf temporären Differenzen zwischen den Werten der Steuerbilanzen und den Werten der konsolidierten Jahresrechnung berücksichtigt.

Aktive latente Ertragssteuern auf zeitlich befristeten Differenzen dürfen nur dann bilanziert werden, wenn die steuerliche Verrechnung durch die Erwirtschaftung von zukünftigen Gewinnen wahrscheinlich ist. Zur Berechnung der latenten Steuern wird der voraussichtlich zur Anwendung kommende lokale Steuersatz angewendet. Auf die Aktivierung von zukünftigen Steuereinsparungen aus verrechenbaren Verlustvorträgen wird verzichtet. Die Nutzung dieser Verlustvorträge wird bei Realisation erfasst.

Für Steuern auf zukünftigen Ausschüttungen aus zurückbehaltenen Gewinnen von Konzerngesellschaften werden nur Rückstellungen gebildet, sofern eine Ausschüttung im Folgejahr vorgesehen ist.

Nahestehende Personen und Gesellschaften

Eine Person oder Gesellschaft ist der Gruppe nahestehend, wenn sie direkt oder indirekt die Gruppe beherrscht, von der Gruppe beherrscht wird oder unter gemeinsamer Beherrschung steht, einen Anteil an der Gruppe besitzt, der ihr massgeblichen Einfluss auf die Gruppe gewährt, an der gemeinsamen Führung der Gruppe beteiligt ist (Verwaltungsrat und Konzernleitung) oder eine assoziierte Gesellschaft oder ein Joint Venture ist. Zudem werden Personen in Schlüsselpositionen der Gruppe sowie Vorsorgepläne auch als nahestehend angesehen.

Schätzungen und Annahmen bei der Bilanzierung

Das Erstellen der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER erfordert vom Verwaltungsrat und der Konzernleitung Schätzungen und Annahmen, welche die ausgewiesenen Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, Eventualschulden und -forderungen zum Zeitpunkt der Bilanzierung sowie Erträge und Aufwendungen der Berichtsperiode beeinflussen. Diese Einschätzungen basieren auf dem besten Kenntnisstand des Verwaltungsrats und der Konzernleitung über laufende und zukünftige Handlungen der Gruppe. Die effektiven Ergebnisse können letztendlich von diesen Schätzungen abweichen.

Risikomanagement (2.4)

Mit dem Risikomanagement werden alle Prozesse für die Erfassung und Beurteilung der Risiken der Bossard Gruppe überprüft und bewertet. Die Ergebnisse aus diesem Prozess werden in einem Bericht an den Verwaltungsrat und an die Konzernleitung zusammengefasst.

Finanzielles Risikomanagement

Die Bossard Gruppe ist im Rahmen ihrer internationalen Tätigkeit verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, die sich aus der operativen Geschäftstätigkeit, aber auch aus den Finanztätigkeiten der Gruppe ergeben. Die für die Gruppe wesentlichen finanziellen Risiken umfassen die Währungskurs- und Zinssatzschwankungen sowie die Kreditwürdigkeit und Zahlungsfähigkeit der Gegenparteien der Gruppe.

Das finanzielle Risikomanagement erfolgt aufgrund der vom Verwaltungsrat und der Konzernleitung festgelegten Grundsätze. Diese umfassen das Risikomanagement von Wechselkurs-, Zinssatz-, Kredit-, Liquiditäts- und Kapitalrisiken. Das Ziel ist, wo nötig, die Absicherung der oben erwähnten verschiedenen finanziellen Risiken. Dadurch sollen allfällige negative Auswirkungen auf das Ergebnis und der damit verbundenen Leistungskraft der Gruppe minimiert werden.

Die Gruppe kann, wenn angebracht, einzelne finanzielle Risiken durch Finanzinstrumente wie Derivate absichern. Diese erfolgen aber ausschliesslich im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit der Gruppe. Zur Absicherung von weiteren Risiken verfügt die Gruppe über einen umfassenden Versicherungsschutz.

Fremdwährungsrisiko

Aufgrund ihrer internationalen Tätigkeit ist die Gruppe Wechselkursschwankungen ausgesetzt, welche Auswirkungen auf die in Schweizer Franken dargestellte Vermögens- und Ertragslage der Gruppe haben. Die Gruppe überwacht ihre Währungsrisiken laufend und sichert sie, wenn angebracht, ab. Die Währungsrisiken beschränken sich dabei im Wesentlichen auf den Euro und den US-Dollar. Die Geschäftstransaktionen in den einzelnen Gruppenunternehmen finden überwiegend in deren jeweiligen Lokalwährung statt. Deshalb wird das Währungsrisiko aus der laufenden operativen Tätigkeit als grundsätzlich gering eingeschätzt. Bei einigen Gruppenunternehmen bestehen jedoch Fremdwährungsrisiken im Zusammenhang mit Zahlungen ausserhalb ihrer Lokalwährung. Diese betreffen hauptsächlich Zahlungen an Lieferanten. Wo angebracht, werden Teile dieser Fremdwährungsrisiken durch Terminkontrakte abgesichert. Das Nettovermögen der ausländischen Tochtergesellschaften ist dem Wechselkursrisiko ausgesetzt. Der Absicherung dieser Kursrisiken wird teilweise durch Kreditaufnahme in der jeweiligen Fremdwährung und, wenn angebracht, durch Devisentermingeschäfte Rechnung getragen. Diese Kontrakte haben Laufzeiten von maximal einem Jahr.

Zinsrisiko

Zinssatzänderungen können negative Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage der Gruppe haben und somit zu Veränderungen des Zinsertrags und -aufwands führen. Finanzierungen und damit zusammenhängende Zinskonditionen werden grundsätzlich zentral vom Gruppentresury bewirtschaftet. Die Gruppe kann in bestimmten Marktsituationen Gebrauch von Zinssicherungsgeschäften zur Absicherung von Zinssatzschwankungen machen oder kann einen Teil des Fremdkapitalbedarfs in festverzinsliche Kredite umwandeln.

Kreditrisiko

Kreditrisiken können entstehen, wenn die Gegenpartei einer Transaktion nicht willens oder in der Lage ist, ihre Verpflichtungen zu erfüllen. Das Kreditausfallrisiko bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ist durch die Festlegung von Kreditlimiten, Bonitätsprüfungen, wo möglich, und dem Betreiben eines effizienten Mahnwesens eingeschränkt. Aufgrund der monatlichen Berichterstattung ist die laufende Überwachung der überfälligen Zahlungen gewährleistet. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind nach Abzug der Wertberichtigung für Delkredere-Risiken ausgewiesen. Die Gefahr eines Klumpenrisikos ist dadurch beschränkt, dass sich der Kundenstamm der Gruppe aus einer Viel-

zahl von Kunden und einer breiten geografischen Verteilung zusammensetzt. Die kurzfristigen Bankguthaben liegen bei Instituten mit hoher Bonität.

Liquiditätsrisiko

Ein vorsichtiges Risikomanagement setzt unter anderem voraus, dass ein angemessener Betrag an zugesprochenen Kreditlimiten zur Verfügung steht sowie die Möglichkeit von Refinanzierungen vorhanden ist. Um die jederzeitige Zahlungsfähigkeit und die finanzielle Flexibilität sicherzustellen, wird eine Liquiditätsreserve in Form von Kreditlimiten und Barmitteln gehalten. Die optimale Liquiditätssteuerung erfolgt durch ein Cash Pooling.

Kapitalrisiko

Zur Minimierung des Kapitalrisikos stellt die Gruppe sicher, dass die Weiterführung ihrer operativen Tätigkeit gewährleistet ist und eine angemessene Rendite für die Aktionäre erzielt werden kann. Zur Erreichung dieses Ziels können, wenn angebracht, die Dividendenzahlung angepasst, Kapital den Aktionären zurückbezahlt, neue Aktien ausgegeben oder Vermögenswerte veräußert werden. Die Gruppe überwacht die Kapitalstruktur auf der Basis des Eigenfinanzierungsgrads. Beim Eigenfinanzierungsgrad wird das Eigenkapital in Prozenten des Gesamtkapitals gemessen.

Änderungen im Konsolidierungskreis (3)

Im Jahr 2016 wurden folgende Unternehmen erworben:

- Interfast AG, Zug
100 %-Beteiligung, Januar 2016
- Arnold Industries, LLC, USA
100 %-Beteiligung, September 2016
- Arnold Management Delaware, LLC, USA
100 %-Beteiligung, September 2016
- Arnold Industries Shanghai, Ltd, China
100 %-Beteiligung, September 2016
- Arnold Industries Cork DAC, Irland
95 %-Beteiligung, September 2016

Im Jahr 2016 gab es folgende Änderungen im Konsolidierungskreis:

- Bossard South Africa (Pty) Ltd (Gründung)
- KVT-Fastening AG, Dietikon (Fusion mit Bossard AG)

Im Jahr 2015 wurden folgende Unternehmen erworben:

- Aero-Space Southwest, Inc., USA
100 %-Beteiligung, Januar 2015
- Aero-Space Southwest, Inc., Mexiko
100 %-Beteiligung, Januar 2015
- SertiTec SAS, Frankreich
100 %-Beteiligung, Januar 2015
- Torp Tekniske AS, Norwegen
60 %-Beteiligung, Januar 2015
- Forind Fasteners S.r.l., Italien
100 %-Beteiligung, Februar 2015

Flüssige Mittel (4)

in 1000 CHF	2016	Verzinsung in %	2015	Verzinsung in %
Bargeld und Sichtguthaben bei Banken	21 948	0,0–1,8	29 641	0,0–2,3
Kurzfristige Geldanlagen	563	1,2–9,1	277	0,0–9,1
Total	22 511		29 918	

Detailangaben zu den Bewegungen der flüssigen Mittel finden sich in der konsolidierten Geldflussrechnung (Seite 75).

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (5)

in 1000 CHF	2016	2015
Kundenforderungen brutto	123 710	103 328
Nach Fälligkeit nicht fällig	115 921	97 097
30 Tage überfällig	3 658	3 451
60 Tage überfällig	1 166	983
90 Tage überfällig	2 965	1 797
Besitzwechsel	4 649	3 050
Wertberichtigung (Delkredere)		
Bestand 01.01.	-3 006	-3 472
Veränderung	-1 078	454
Veränderung Konsolidierungskreis	-47	-142
Währungsumrechnungsdifferenz	7	154
Bestand 31.12.	-4 124	-3 006
Total	124 235	103 372

Der Buchwert der Forderungen entspricht dem Zeitwert und dem maximalen Kreditrisiko auf dieser Position.

Vorräte (6)

Vorräte mit fehlender Marktgängigkeit oder geringer Umschlagshäufigkeit werden auf den geschätzten Marktwert, abzüglich Verkaufskosten, wertberichtigt. Die Wertberichtigung betrug per 31. Dezember 2016 32,1 Mio. CHF (2015: 28,7 Mio. CHF), was 14,6 % des Bruttolagerwerts entspricht (2015: 12,6 %).

Sachanlagen (7)

in 1000 CHF	Anlagen im Bau	Grundstücke und Gebäude	Betriebs- einrichtungen	Übrige	Total
Anschaffungswerte					
Stand 01.01.2016	6 769	100 347	100 745	7 309	215 170
Zugänge	16 849	1 819	9 503	2 309	30 480
Veränderung Konsolidierungskreis	-	26	222	20	268
Abgänge	-	-347	-4 753	-1 670	-6 770
Umgliederungen	-478	247	231	-	-
Währungsumrechnungsdifferenz	-547	-175	-389	-42	-1 153
Stand 31.12.2016	22 593	101 917	105 559	7 926	237 995
Kumulierte Abschreibungen					
Stand 01.01.2016	-	46 463	72 724	4 063	123 250
Abschreibungen	-	2 647	7 157	1 396	11 200
Abgänge	-	-347	-4 439	-1 466	-6 252
Währungsumrechnungsdifferenz	-	-116	-248	-20	-384
Stand 31.12.2016	0	48 647	75 194	3 973	127 814
Nettobuchwert	22 593	53 270	30 365	3 953	110 181

Der Brandversicherungswert der Sachanlagen beträgt 207,5 Mio. CHF (2015: 190,3 Mio. CHF).

in 1000 CHF	Anlagen im Bau	Grundstücke und Gebäude	Betriebs- einrichtungen	Übrige	Total
Anschaffungswerte					
Stand 01.01.2015	-	103 096	101 486	7 156	211 738
Zugänge	6 757	1 108	8 992	1 283	18 140
Veränderung Konsolidierungskreis	-	28	135	54	217
Abgänge	-	-1 485	-7 414	-920	-9 819
Währungsumrechnungsdifferenz	12	-2 400	-2 454	-264	-5 106
Stand 31.12.2015	6 769	100 347	100 745	7 309	215 170
Kumulierte Abschreibungen					
Stand 01.01.2015	-	46 030	75 025	3 621	124 676
Abschreibungen	-	2 629	6 533	1 310	10 472
Abgänge	-	-1 437	-7 082	-732	-9 251
Währungsumrechnungsdifferenz	-	-759	-1 752	-136	-2 647
Stand 31.12.2015	0	46 463	72 724	4 063	123 250
Nettobuchwert	6 769	53 884	28 021	3 246	91 920

Immaterielles Anlagevermögen (8)

in 1000 CHF	Software in Entwicklung	Software	Übrige	Total
Anschaffungswerte				
Stand 01.01.2016	2 528	25 489	427	28 444
Zugänge	6 981	2 560	-	9 541
Veränderung Konsolidierungskreis	-	245	-	245
Abgänge	-	-306	-	-306
Währungsumrechnungsdifferenz	-	-59	-	-59
Stand 31.12.2016	9 509	27 929	427	37 865
Kumulierte Abschreibungen				
Stand 01.01.2016	-	21 823	229	22 052
Abschreibungen	-	1 362	43	1 405
Abgänge	-	-305	-	-305
Währungsumrechnungsdifferenz	-	-61	-	-61
Stand 31.12.2016	0	22 819	272	23 091
Nettobuchwert	9 509	5 110	155	14 774

Im Jahr 2016 wurden 1 149 156 CHF Eigenleistungen für immaterielle Anlagen aktiviert.

in 1000 CHF	Software in Entwicklung	Software	Übrige	Total
Anschaffungswerte				
Stand 01.01.2015	-	27 012	427	27 439
Zugänge	2 528	1 460	-	3 988
Abgänge	-	-2 405	-	-2 405
Währungsumrechnungsdifferenz	-	-578	-	-578
Stand 31.12.2015	2 528	25 489	427	28 444
Kumulierte Abschreibungen				
Stand 01.01.2015	-	23 584	186	23 770
Abschreibungen	-	1 088	43	1 131
Abgänge	-	-2 283	-	-2 283
Währungsumrechnungsdifferenz	-	-566	-	-566
Stand 31.12.2015	0	21 823	229	22 052
Nettobuchwert	2 528	3 666	198	6 392

Finanzielles Anlagevermögen (9)

in 1000 CHF	2016	Verzinsung in %	2015	Verzinsung in %
Darlehen und Kautionen gegenüber Dritten	11 829	0,0–10,0	10 734	0,0–10,0
Übrige finanzielle Vermögenswerte	740		740	
Total	12 569		11 474	

Ertragssteuern (10)

Der Steueraufwand setzt sich wie folgt zusammen:

in 1000 CHF	2016	2015
Laufende Steuern	13 404	13 988
Latente Steuern	-126	-656
Total	13 278	13 332

Die folgenden Hauptelemente erklären die Differenz zwischen dem erwarteten Gruppensteuersatz und dem effektiven Steuersatz gemäss Konzernerfolgsrechnung:

in %	2016	2015
Durchschnittssteuersatz Gruppe	27,4	25,9
Steuerlich nicht anerkannter Aufwand	0,5	0,5
Nicht steuerbare Erträge	-5,2	-4,8
Aufwand zu Sondersteuersatz	0,1	0,1
Nicht aktivierte Verlustvorträge	0,6	0,6
Verwendung von nicht aktivierten Verlustvorträgen	-6,7	-2,6
Übrige	0,8	-0,0
Effektiver Steuersatz	17,5	19,7

Der verwendete Durchschnittssteuersatz der Gruppe ist der gewogene Durchschnitt basierend auf den jeweilig erzielten Ergebnissen zu den lokalen Steuerraten.

Die latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

in 1000 CHF	Aktiven 2016	Passiven 2016	Aktiven 2015	Passiven 2015
Forderungen	501	20	374	834
Vorräte	4 511	1 752	3 746	1 835
Sachanlagen	111	422	64	363
Immaterielles Anlagevermögen	3 922	2	4 057	71
Fremdkapital	1 784	2 324	1 561	1 476
Total latente Steuern	10 829	4 520	9 802	4 579
Netto		-6 309		-5 223

Die nicht aktivierten, nicht verwendeten steuerlichen Verlustvorträge verfallen wie folgt:

Verfall nicht verwendeter steuerlicher Verlustvorträge in 1000 CHF	Innerhalb von 5 Jahren	Nach mehr als 5 Jahren	Total
2016	0	26 612	26 612
2015	0	40 390	40 390

Daraus ergibt sich ein nicht bilanzierter latenter Steueranspruch für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge von 7,6 Mio. CHF (2015: 11,7 Mio. CHF).

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (11)

in 1000 CHF	2016	2015
Lieferantenverbindlichkeiten	47 879	45 437
Schuldwechsel	244	216
Total	48 123	45 653

Rückstellungen (12)

in 1000 CHF	Pensions- und Austritts- verpflichtungen	Kader- beteiligungsplan	Übrige	Total
Stand 01.01.2016	3 326	588	3 833	7 747
Bildung	522	308	3 463	4 293
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Verwendung	-537	-160	-985	-1 682
Auflösung	-43	-	-43	-86
Währungsumrechnungsdifferenz	-42	-4	76	30
Stand 31.12.2016	3 226	732	6 344	10 302
davon kurzfristig	39	-	3 538	3 577

Die Pensions- und Austrittsverpflichtungen beinhalten Pensionszusicherungen und aufgrund der Firmenzugehörigkeit zugesicherte gesetzliche Leistungen.

Die Rückstellung Kaderbeteiligungsplan betrifft ein langfristig ausgelegtes Programm, welches die Bossard Gruppe ausgewählten Kadermitgliedern offeriert. Die jährliche Zuteilung eines festgelegten Betrages wird in Bezugsrechte (RSU, Restricted Stock Unit) auf Namenaktien A der Bossard Holding AG umgerechnet. Diese Bezugsrechte unterliegen einer dreijährigen Sperrfrist.

In den übrigen Rückstellungen sind 2,0 Mio. CHF (2015: 2,1 Mio. CHF) für übernommene Renovationsverpflichtungen im Zusammenhang mit der Akquisition der KVT-Fastening sowie 3,1 Mio. CHF (2015: 0,5 Mio. CHF) Earn-out Rückstellungen im Zusammenhang mit Akquisitionen enthalten.

in 1000 CHF	Pensions- und Austritts- verpflichtungen	Kader- beteiligungsplan	Übrige	Total
Stand 01.01.2015	2 339	474	2 665	5 478
Bildung	1 102	202	859	2 163
Veränderung Konsolidierungskreis	227	-	610	837
Verwendung	-132	-53	-286	-471
Auflösung	-10	-17	-9	-36
Währungsumrechnungsdifferenz	-200	-18	-6	-224
Stand 31.12.2015	3 326	588	3 833	7 747
davon kurzfristig	20	-	235	255

Kurzfristige Finanzschulden (13)

in 1000 CHF	2016	Verzinsung in %	2015	Verzinsung in %
Bankschulden	5 218	0,6–3,5	5 336	0,6–4,0
Feste Vorschüsse Banken	55 907	0,7–6,3	49 414	1,1–6,3
Personaldepositenkasse	22 724	1,3	19 175	1,3–2,0
Übrige	12	0,0	10	0,0
Total	83 861		73 935	

Bei der Personaldepositenkasse handelt es sich um Spareinlagen der Mitarbeitenden. Die tatsächliche durchschnittliche Zinsbelastung auf den gesamten Finanzschulden betrug 1,5% (2015: 1,6%).

Langfristige Finanzschulden (14)

in 1000 CHF	2016	Verzinsung in %	2015	Verzinsung in %
Feste Vorschüsse von Banken	97 417	0,8–1,3	103 811	0,8–2,5
Total	97 417		103 811	

Aktienkapital (15)

Aufteilung Aktienkapital	Nennwert in CHF	Anzahl Titel	Total in 1000 CHF
Namenaktien A	5	6 650 000	33 250
Namenaktien B	1	6 750 000	6 750
Total			40 000

Vom gezeichneten Aktienkapital werden 409 793 Namenaktien A zum Nennwert von je 5 CHF von der Bossard Holding AG gehalten. Sie haben weder Stimmrecht noch Anrecht auf Dividende.

Die konsolidierten Reserven beinhalten gesetzliche Reserven von 16 Mio. CHF (2015: 16 Mio. CHF), die nicht an die Aktionäre ausschüttbar sind.

Eigene Aktien

	2016	2015
Stand 01.01.: 61 503 Stück (2015: 72 542 Stück)	4 822 355	4 993 916
Zugänge: 6 427 Namenaktien A mit Nennwert 5 CHF (2015: 5 473 Stück)	708 762	553 244
Abgänge: 28 137 Namenaktien A mit Nennwert 5 CHF (2015: 16 512 Stück)	-1 393 639	-724 805
Total Stand 31.12.: 39 793 Stück, Kurs 143,40 (2015: 61 503 Stück, Kurs 109,20)	4 137 478	4 822 355

Die Bossard Holding AG verfügt seit der entsprechenden Kapitalerhöhung zusätzlich über 370 000 Namenaktien A mit einem Nennwert von je 5 CHF im Sinne von Vorratsaktien.

Für den Kaderbeteiligungsplan (RSU) sind 39 793 Namenaktien A (2015: 61 503) reserviert.

Dividende

An der kommenden Generalversammlung am 10. April 2017 wird der Verwaltungsrat der Bossard Holding AG beantragen, für das Geschäftsjahr 2016 eine Dividende von 3,30 CHF (2015: 3,00 CHF) pro Namenaktie A beziehungsweise 0,66 CHF (2015: 0,60 CHF) pro Namenaktie B auszuschütten.

Segmentinformation (16)

Die Bossard Gruppe ist mit all ihren Gruppengesellschaften im Segment der industriellen Verbindungstechnik weltweit tätig. Alle Gruppengesellschaften werden nach der einheitlichen Geschäftsstrategie mit zentraler Entscheidungsstruktur geführt. Zentrale Elemente der Bossard Strategie sind ein einheitliches Geschäftsmodell mit gleicher Kunden- und Produktausrichtung in den weltweit wichtigsten Industrieregionen. Bossard versorgt Industrieunternehmen an deren verschiedenen Produktionsstandorten weltweit mit Produkten der Verbindungstechnik und den damit verbundenen Dienstleistungen nach einheitlichen Qualitätsstandards mit einheitlichen operativen Systemen und Prozessen. Verwaltungsrat und CEO führen die Bossard Gruppe auf der Basis der Abschlüsse der einzelnen Gruppengesellschaften sowie des Konzernabschlusses. Aufgrund ihrer wirtschaftlichen Ähnlichkeit, der einheitlichen Strategie sowie gleichen Produkte- und Dienstleistungslösungen für alle Bossard Kunden und der zentralen Führung der Gruppe durch den CEO, stellt Bossard unter Anwendung von Swiss GAAP FER 31 ihr Geschäft zusammengefasst in einem Segment dar.

Umsatz nach Regionen (17)

in Mio. CHF	Europa		Amerika		Asien		Gruppe	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Erlös aus Lieferungen und Leistungen	404,5	386,8	186,8	166,7	108,0	106,6	699,3	660,1
Erlösminderungen	2,9	3,4	0,7	0,5	0,7	-0,1	4,3	3,8
Total Nettoumsatz	401,6	383,4	186,1	166,2	107,3	106,7	695,0	656,3

Personalaufwand (18)

in 1000 CHF	2016	2015
Saläre und Leistungsvergütungen	115 948	108 932
Sozialaufwand	16 055	14 848
Pensionsaufwand	8 954	8 985
Übriger Personalaufwand	4 711	3 138
Total	145 668	135 903

Der im Periodenergebnis erfasste Aufwand für aktienbezogene Vergütungen beträgt 1 477 766 CHF (2015: 1 246 344 CHF).

Zugeteilte Restricted Stock Units (19)

Anzahl RSU	2016	2015
Stand 01.01.: Anzahl ausstehender Bezugsrechte	77 401	71 639
Auslieferungen	-19 738	-7 697
Zuteilungen	11 985	14 725
Sonstige Veränderungen	-1 060	-1 266
Stand 31.12.: Anzahl ausstehender Bezugsrechte	68 588	77 401

Sonstiger betrieblicher Aufwand (20)

in 1000 CHF	2016	2015
Raumkosten	12 173	11 747
Kapitalsteuern, Versicherungen und Gebühren	3 230	3 016
Übrige Betriebskosten	6 644	7 267
Total	22 047	22 030

Finanzergebnis (21)

in 1000 CHF	2016	2015
Finanzertrag		
Zins- und Wertschriftenertrag	930	956
Ertrag aus nicht konsolidierten Beteiligungen	59	93
Währungsgewinne	1 986	2 568
Total	2 975	3 617
Finanzaufwand		
Zinsaufwand	4 026	4 134
Währungsverluste	1 746	1 980
Total	5 772	6 114
Total Finanzergebnis	2 797	2 497

Gewinn pro Aktie (22)

	2016	2015
Konzerngewinn in 1000 CHF	60 992	52 982
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien ¹⁾	7 582 379	7 562 677
Gewinn pro Namenaktie A in CHF	8,04	7,01
Gewinn pro Namenaktie B in CHF	1,61	1,40

1) Namenaktien B umgerechnet auf Nennwert der Namenaktien A

Der Gewinn pro Aktie wurde aus dem Gewinn Anteil Aktieninhaber Bossard Holding AG und der Anzahl durchschnittlich ausstehender dividendenberechtigter Aktien ermittelt. Es besteht kein Verwässerungseffekt, da keine Options- oder Wandelanleihen ausstehend sind.

Akquisitionen und Veräusserungen von Tochtergesellschaften und Betrieben (23)

Akquisitionen 2016

Im Januar 2016 wurde die Interfast AG, Schweiz erworben. Im Februar 2016 wurden im Rahmen eines Asset Deals Vermögensbestandteile der LWB Verbindungstechnik AG, Schweiz erworben. Im September 2016 erfolgte die Akquisition von Arnold Industries. Die erworbenen Unternehmen sind renommierte Spezialisten für hochwertige Verbindungsanwendungen in ihren jeweiligen Märkten.

in 1000 CHF	Provisorischer Verkehrswert per Akquisitionszeitpunkt
Flüssige Mittel	2 086
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6 209
Vorräte	12 369
Übriges Umlaufvermögen	365
Anlagevermögen	1 540
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 824
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	2 475
Langfristige Verbindlichkeiten	7
Nettoaktiven	18 263
Minderheiten	-279
Erworbene Nettoaktiven	17 984
Goodwill	17 517
Total	35 501
Abzüglich erworbener flüssiger Mittel	-2 086
Abzüglich noch nicht bezahltem Kaufpreis	-2 609
Geldabfluss aus Akquisitionen	30 806

Akquisitionen 2015

Im Januar 2015 wurden die Aero-Space Southwest, Inc., USA, die Aero-Space Southwest, Inc., Mexiko und die SertiTec SAS, Frankreich je zu 100 % sowie die Torp Tekniske AS, Norwegen zu 60 % erworben. Im Februar 2015 erfolgte die Akquisition der 100 %-Beteiligung an der Forind Fasteners S.r.l., Italien. Die vier erworbenen Unternehmen sind renommierte Spezialisten für hochwertige Verbindungsanwendungen in ihren jeweiligen Märkten.

in 1000 CHF	Verkehrswert per Akquisitionszeitpunkt
Flüssige Mittel	1 172
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9 894
Vorräte	12 445
Übriges Umlaufvermögen	695
Anlagevermögen	2 543
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4 981
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	8 373
Langfristige Verbindlichkeiten	828
Nettoaktiven	12 567
Minderheiten	-17
Erworbene Nettoaktiven	12 550
Goodwill	46 254
Total	58 804
Abzüglich erworbener flüssiger Mittel	-1 172
Abzüglich noch nicht bezahltem Kaufpreis	-1 025
Geldabfluss aus Akquisitionen	56 607

Veräusserungen

In den Jahren 2016 und 2015 wurden keine Gesellschaften veräussert.

Derivative Finanzinstrumente (24)

Offene Devisenkontrakte per 31. Dezember:

in Mio. CHF	2016	2015
Kontraktwert	3,1	4,4
Wiederbeschaffungswert	0,0	0,0
Bilanzwert	0,0	0,0

Der Kontraktwert zeigt den Umfang der Nettoposition der am Bilanzstichtag offenen Devisenterminkontrakte.

Goodwill (25)

Der aus Akquisitionen resultierende Goodwill wird per Erwerbszeitpunkt mit dem Konzerneigenkapital verrechnet. Eine theoretische Aktivierung des Goodwill hätte folgende Auswirkungen auf die Jahresrechnung:

in 1000 CHF	2016	2015
Ausgewiesenes Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile	207 644	186 186
Eigenfinanzierungsgrad	41,9 %	40,2 %
Anschaffungswert		
Stand 01.01.	228 747	182 493
Zugänge	17 517	46 254
Stand 31.12.	246 264	228 747
Amortisation über 5 Jahre		
Stand 01.01.	121 445	75 561
Amortisationen	48 467	45 884
Stand 31.12.	169 912	121 445
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill per 31.12.	76 352	107 302
Theoretisches Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill	283 996	293 488
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	49,6 %	51,5 %

Als theoretische, lineare Amortisationsdauer werden in der Regel 5 Jahre angesetzt. Goodwill aus neuen Akquisitionen wird mit dem Stichtagskurs per Akquisitionsdatum fix in Schweizer Franken umgerechnet. Aufgrund dieses Vorgehens sind keine Währungsanpassungen im Anlagespiegel notwendig.

Auswirkungen auf die Erfolgsrechnung:

in 1000 CHF	2016	2015
Betriebsgewinn (EBIT) ohne theoretische Goodwillamortisation	78 509	70 319
Theoretische Goodwillamortisation	-48 467	-45 884
Betriebsgewinn (EBIT) inkl. theoretischer Goodwillamortisation	30 042	24 435

Vorsorgeverpflichtungen (26)

Für Personalvorsorge bestehen in der Gruppe verschiedene Vorsorgepläne, denen die meisten Mitarbeitenden angeschlossen sind. Mit Ausnahme der Gesellschaften in der Schweiz bestehen Vorsorgepläne, bei denen die Verpflichtung für Leistungen wie Ruhestand, Todesfall oder Invalidität bei der Vorsorgeeinrichtung liegt. Beim Vorsorgeplan der Schweizer Gesellschaften handelt es sich um eine selbstständige Stiftung gemäss BVG.

Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand:

in 1000 CHF	Über-/	Wirtschaftlicher		Veränderung	Auf die	Vorsorgeaufwand	
	Unterdeckung	Anteil des Unternehmens		bzw. erfolgs-	abgegrenzte	Personalaufwand	
	gemäss Vor-	31.12.2016	31.12.2015	wirksam im	Beiträge	2016	2015
	sorgeplänen			Geschäftsjahr			
Patronale Fonds/Vorsorgeeinrichtungen	2 092			2016	615	615	40
Vorsorgepläne ohne Über-/Unterdeckungen					5 187	5 187	5 156
Vorsorgepläne mit Überdeckung							
Vorsorgepläne mit Unterdeckung							
Vorsorgepläne Ausland					3 152	3 152	3 789
Total	2 092	-	-	-	8 954	8 954	8 985

Berechnungsbasis ist der provisorische Jahresabschluss der Vorsorgeeinrichtung gemäss Swiss GAAP FER 26. Die Überdeckung in der patronalen Stiftung entspricht deren freien Mitteln. Die Stiftung kann nach freiem Ermessen Leistungen an die Personalvorsorgestiftung erbringen.

Zusammensetzung Vorsorgeaufwand:

in 1000 CHF	2016	2015
Beiträge an Vorsorgeeinrichtungen zulasten der Unternehmung	8 954	8 985
Beiträge an Vorsorgepläne geleistet aus Arbeitgeber-Beitragsreserven (AGBR)	-	-
Total Beiträge	8 954	8 985
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigung, Diskontierung, Verzinsung, etc.	-	-
Beiträge und Veränderung Arbeitgeber-Beitragsreserven	8 954	8 985
Veränderung wirtschaftlicher Nutzen des Unternehmens an Überdeckungen	-	-
Veränderung wirtschaftliche Verpflichtung des Unternehmens an Unterdeckungen	-	-
Total Veränderung wirtschaftlicher Auswirkungen aus Über-/Unterdeckung	-	-
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	8 954	8 985

Die Finanzierung erfolgt durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge. Die Beiträge berechnen sich in Prozenten des versicherten Lohns.

Beteiligungen Verwaltungsrat und Konzernleitung (27)

Per 31. Dezember hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive der ihnen nahestehenden Personen) die folgende Anzahl an Namenaktien A der Bossard Holding AG:

		2016	2015
Verwaltungsrat			
Dr. Thomas Schmuckli	Präsident, Präsident NA ¹⁾ , ARCA ²⁾	14 150	15 600
Anton Lauber	Vizepräsident, ARCA	8 041	7 694
Dr. René Cotting	Präsident ARCA	918	500
Daniel Lippuner	ARCA	868	-
Prof. Dr. Stefan Michel	Vertreter Namenaktionäre A, Präsident VA ³⁾ , NA	4 270	3 402
Maria Teresa Vacalli	NA, VA	2 488	1 620
Helen Wetter-Bossard	NA, VA	22 853	23 178
Total		53 588	51 994

1) Nominationsausschuss

2) Audit, Risk & Compliance Ausschuss

3) Vergütungsausschuss

Konzernleitung

David Dean	CEO	11 166	23 502
Stephan Zehnder	CFO	13 444	14 930
Beat Grob	CEO Zentraleuropa	32 174	30 610
Dr. Daniel Bossard	CEO Nord- & Osteuropa	4 147	5 474
Steen Hansen	CEO Amerika	1 168	354
Robert Ang	CEO Asien	8 663	6 578
Dr. Frank Hilgers	CCO	900	442
Total		71 662	81 890

Per 31. Dezember hielten die einzelnen Mitglieder der Konzernleitung folgende Anzahl an zugeteilten Restricted Stock Units (RSU):

		2016	2015
David Dean	CEO	3 350	3 074
Stephan Zehnder	CFO	2 623	3 074
Beat Grob	CEO Zentraleuropa	2 623	3 074
Dr. Daniel Bossard	CEO Nord- & Osteuropa	2 623	3 074
Steen Hansen	CEO Amerika	2 623	3 074
Robert Ang	CEO Asien	2 623	3 074
Dr. Frank Hilgers	CCO	2 266	2 361
Total		18 731	20 805

Beziehungen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften (28)

Im Sinne von Artikel 120 f. FinfraG bilden die Kolin Holding AG, Zug und die Bossard Unternehmensstiftung, Zug eine Aktionärsgruppe und sind im Besitz von 56,1% (2015: 56,1%) der gesamten Stimmrechte beziehungsweise 27,9% (2015: 27,9%) des dividendenberechtigten Kapitals. Die Kolin Holding AG ist zu 100% im Besitz der Familien Bossard.

Es wurden die folgenden Transaktionen mit nahestehenden Personen abgewickelt:

Bilanzpositionen per Jahresende in Mio. CHF	2016	Verzinsung in %	2015	Verzinsung in %
Einlagen bei der Personaldepositenkasse	6,7	1,3	4,0	1,3–2,0

Leasingverbindlichkeiten und Mietverpflichtungen (29)

Die zukünftigen Verpflichtungen aus nicht bilanzierten Operating-Leasing-Verträgen betragen per 31. Dezember:

Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten in 1000 CHF	Fällig innerhalb 1 Jahr	Fällig innerhalb 2 Jahren	Fällig innerhalb 3 Jahren	Fällig innerhalb 4 Jahren	Fällig nach 4 Jahren	Total
2016	997	626	360	59	23	2 065
2015	952	680	328	61	5	2 026

Die zukünftigen Mietverpflichtungen für Büro- und Lagerräumlichkeiten betragen per 31. Dezember:

Langfristige Mietverpflichtungen in 1000 CHF	Fällig innerhalb 1 Jahr	Fällig innerhalb 2 Jahren	Fällig innerhalb 3 Jahren	Fällig innerhalb 4 Jahren	Fällig nach 4 Jahren	Total
2016	6 793	5 692	4 100	3 374	16 935	36 894
2015	5 989	4 456	3 631	2 941	18 203	35 220

Verpfändete beziehungsweise eingeschränkt verfügbare Aktiven (30)

in 1000 CHF	2016	2015
Warenlager	6 108	5 992
Sachanlagen	1 485	1 396
Total	7 593	7 388

Bei den verpfändeten, beziehungsweise eingeschränkt verfügbaren Aktiven handelt es sich ausschliesslich um Sicherstellungen von Bankfinanzierungen, welche mit keinen speziellen Konditionen behaftet sind. Die Aktiven stehen nach der Rückzahlung der Kredite wieder zur freien Verfügung. Insgesamt stehen den als Sicherheit dienenden Aktiven Kreditlimiten von 4,9 Mio. CHF (2015: 6,4 Mio. CHF) gegenüber. Diese werden mit 0,9 Mio. CHF (2015: 1,3 Mio. CHF) beansprucht.

Eventualverbindlichkeiten (31)

Per 31. Dezember 2016 bestanden keine Eventualverbindlichkeiten (2015: 0,03 Mio. CHF). Diese betrafen im Vorjahr diskontierte Wechsel, die mit der normalen Geschäftstätigkeit zusammenhängen. Es bestehen keine weiteren Eventualverbindlichkeiten oder Investitionsverpflichtungen. Die nicht zu bilanzierenden Investitionsverpflichtungen aus bereits abgeschlossenen Verträgen für Lagerneubauten in China und Deutschland betragen per 31. Dezember 2015 11,9 Mio. CHF.

Geschäftsvorfälle nach dem Bilanzstichtag (32)

Seit dem Bilanzstichtag 31. Dezember 2016 bis zur Genehmigung der Konzernrechnung durch den Verwaltungsrat gab es keine wesentlichen Ereignisse, welche zusätzliche Angaben oder eine Korrektur der Konzernrechnung 2016 erfordern würden.

Wechselkurse (33)

	31.12.2016 Stichtagskurs	01.01.2016– 31.12.2016 Durchschnittskurs	31.12.2015 Stichtagskurs	01.01.2015– 31.12.2015 Durchschnittskurs
1 EUR	1,07	1,09	1,09	1,07
1 USD	1,02	0,99	1,00	0,96
1 GBP	1,26	1,34	1,47	1,47
1 AUD	0,74	0,73	0,73	0,72
1 RON	0,24	0,24	0,24	0,24
1 CAD	0,76	0,74	0,72	0,75
1 NOK	0,12	0,12	0,11	0,12
1 ZAR	0,07	0,07	0,06	0,08
100 DKK	14,42	14,64	14,57	14,31
100 SEK	11,19	11,52	11,87	11,41
100 CZK	3,97	4,03	4,02	3,91
100 HUF	0,35	0,35	0,34	0,34
100 PLN	24,32	24,99	25,35	25,52
100 SGD	70,23	71,34	70,84	69,98
100 TWD	3,14	3,05	3,05	3,03
100 RMB	14,61	14,83	15,41	15,44
100 MYR	22,67	23,79	23,30	24,75
100 THB	2,84	2,79	2,77	2,81
100 INR	1,50	1,47	1,51	1,50
100 KRW	0,08	0,08	0,09	0,09
100 MXN	4,93	5,28	5,79	6,07

Liste der Gruppengesellschaften (34)

Gesellschaften und Niederlassungen		Sitz	Währung	Kapital in 1000	Beteiligungs- anteil
Holding- und Finanzgesellschaften					
Schweiz	Bossard Holding AG	Zug	CHF	40 000	100
	Bossard Finance AG	Zug	CHF	100	100
Deutschland	Bossard-KVT Beteiligungs GmbH	Illerrieden	EUR	25	100
	KVT-Fastening Beteiligungs GmbH	Illerrieden	EUR	25	100
USA	Bossard U.S. Holdings, Inc.	Phoenix, AZ	USD	40 000	100
	Arnold Management Delaware, LLC	Canton, MA	USD	-	100
Europa					
Schweiz	Bossard AG	Zug	CHF	12 000	100
	KVT-Fastening, Zweigniederlassung der Bossard AG	Dietikon	CHF	-	100
	Interfast AG	Zug	CHF	50	100
Deutschland	KVT-Fastening GmbH	Illerrieden	EUR	100	100
	Bossard Deutschland GmbH	Illerrieden	EUR	25	100
Italien	Bossard Italia S.r.l.	Legnano	EUR	100	100
	Forind Fasteners S.r.l.	Cassina de' Pecchi	EUR	10	100
Österreich	Bossard Austria Ges.m.b.H.	Schwechat	EUR	1 017	100
	KVT-Fastening GmbH	Linz	EUR	509	100
Dänemark	Bossard Denmark A/S	Hvidovre	DKK	9 000	100
Schweden	Bossard Sweden AB	Malmö	SEK	400	100
	Bossard France SAS	Souffelweyersheim	EUR	17 600	100
Frankreich	SertiTec SAS	Souffelweyersheim	EUR	681,8	100
	Bossard Spain SA	Sant Cugat del Vallès	EUR	745	100
Polen	Bossard Poland Sp.Z o.o.	Radom	PLN	1 300	100
	KVT-Fastening Sp.Z o.o.	Radom	PLN	100	100
Rumänien	KVT-Fastening S.R.L.	Bukarest	RON	0,2	100
Slowakei	KVT-Fastening spol. s.r.o.	Bratislava	EUR	5	100
Slowenien	KVT-Fastening d.o.o.	Ljubljana	EUR	8,2	100
Tschechien	Bossard CZ s.r.o.	Modrice	CZK	1 000	100
	KVT-Fastening s.r.o.	Brno	CZK	200	100
Ungarn	KVT-Fastening Kft.	Budapest	HUF	3 000	100
Südafrika	Bossard South Africa (Pty) Ltd	Kempton Park	ZAR	-	100
Irland	Arnold Industries Cork DAC	Cork	EUR	200	95
Norwegen	Torp Tekniske AS	Oslo	NOK	200	60
Amerika					
USA	Bossard North America, Inc.	Cedar Falls, IA	USD	2 255	100
	Aero-Space Southwest, Inc.	Phoenix, AZ	USD	4,9	100
	Arnold Industries, LLC	Canton, MA	USD	-	100
Kanada	Bossard Canada, Inc.	Montreal	CAD	-	100
Mexiko	Bossard de México, S.A. de C.V.	Monterrey	USD	755	100
	Aero-Space Southwest, Inc.	Guadalajara	MXN	10	100
Asien/Ozeanien					
Singapur	Bossard Pte. Ltd	Singapur	SGD	42 600	100
Indien	LPS Bossard Pvt. Ltd	Rohtak	INR	48 000	51
China	Bossard Industrial Fasteners Int. Trading (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai	RMB	110 488	100
	Bossard Fastening Solutions (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai	RMB	76 829	100
	Arnold Industries Shanghai, Ltd	Shanghai	RMB	4 649	100
Malaysia	Bossard (M) Sdn. Bhd.	Penang	MYR	300	100
Thailand	Bossard (Thailand) Ltd	Bangkok	THB	45 000	100
Taiwan	Bossard Ltd Taiwan Branch	Taichung	TWD	-	100
Südkorea	Bossard (Korea) Ltd	Cheonan	KRW	3 500 000	100
Australien	Bossard Australia Pty. Ltd	Melbourne	AUD	500	100

Stand: 31. Dezember 2016

BERICHT DER REVISIONSSTELLE zur Konzernrechnung



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
Bossard Holding AG
Zug

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Bossard Holding AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2016, der Konzernerfolgsrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 72–99) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2016 sowie dessen Ertragslage und Cash-flows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

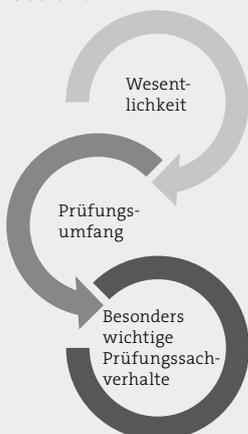
Grundlage für das Prüfungsurteil

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 3'700'000

Wir haben bei acht Konzerngesellschaften in sechs Ländern Prüfungen ("Full Scope Audit") durchgeführt. Unsere Prüfungen decken 71 % der Umsatzerlöse, 65 % der Aktiven und 84 % des Gewinns des Konzerns ab.

Zusätzlich wurde bei vier Konzerngesellschaften in drei Ländern eine prüferische Durchsicht ("Review") durchgeführt, die weitere 10 % der Umsatzerlöse, 14 % der Aktiven und 7 % des Gewinns des Konzerns abdecken.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:
Bewertung der Vorräte



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.

Die Prüfungsstrategie für die Konzernprüfung wurde unter der Berücksichtigung der Arbeiten durch den Konzernabschlussprüfer sowie durch die Teilbereichsprüfer aus dem PwC-Netzwerk und Dritten festgelegt. Alle wesentlichen Tochtergesellschaften im Konzern wurden durch PwC geprüft. Wurden Prüfungen von Teilbereichsprüfern durchgeführt, haben wir als Konzernabschlussprüfer eine ausreichende Einbindung in die Prüfung sichergestellt, um zu beurteilen, ob aus den Tätigkeiten der Teilbereichsprüfer zu den Finanzinformationen der Teilbereiche ausreichende geeignete Prüfungsnachweise als Grundlage für das Konzernprüfungsurteil erlangt wurden. Diese Einbindung des Konzernabschlussprüfers umfasste Telefonkonferenzen mit den Teilbereichsprüfern, eine Hinterfragung der Risikobeurteilung sowie die Teilnahme an Besprechungen zur Revision bei den Konzerngesellschaften mit einem „Full Scope Audit“, an denen auch das lokale Management, der lokale Prüfer und Vertreter des Konzerns teilnahmen.

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 3'700'000
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.

Wir haben mit dem Audit, Risk & Compliance Ausschuss vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 370'000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.



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 der Vorräte

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
<p>Die Vorräte stellen mit CHF 188.4 Millionen (nach Abzug einer Wertberichtigung von CHF 32.1 Millionen) per 31. Dezember 2016 die grösste Position der Vermögenswerte dar und entsprechen rund 38 % der gesamten Aktiven.</p> <p>Die Handelswaren werden zu Anschaffungskosten oder dem tieferen Nettoverkaufswert bewertet (Niederstwertprinzip).</p> <p>Wir erachten die Bewertung der Vorräte als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt aufgrund der Höhe der Bilanzposition sowie der Ermessensspielräume bei der Ermittlung der notwendigen Wertberichtigungen für Produkte mit fehlender Marktfähigkeit oder geringer Umschlagshäufigkeit.</p> <p>Wir verweisen auf die Seite 77 (Ziffer 2.3 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze) und die Seite 84 (Ziffer 6 Vorräte) im Geschäftsbericht.</p>	<p>Wir haben folgende Prüfungshandlungen für die Beurteilung der Angemessenheit der Bewertung der Vorräte vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none">– Die für die Bewertung verwendeten Anschaffungskosten haben wir stichprobenweise anhand der letzten Einkaufspreise geprüft. Zudem haben wir die Einhaltung des Niederstwertprinzips auf der Basis von Stichproben anhand von Verkaufstransaktionen im Geschäftsjahr überprüft.– Wir stellten fest, dass die Methoden zur Ermittlung der Wertberichtigungen auf den Vorräten stetig angewendet wurden.– Bei den Vorräten mit fehlender Marktfähigkeit oder geringer Umschlagshäufigkeit haben wir die Annahmen für die Basiskalkulation der notwendigen Wertberichtigungen mit der Konzernleitung besprochen und beurteilt. Dabei haben wir insbesondere auch die Entwicklung der Wertberichtigung pro Produkte- resp. Wertberichtigungskategorie im Vergleich zum Vorjahr sowie die Erfahrungswerte aus wesentlichen, unerwarteten Wertminderungen oder der Liquidationen von Produkten in den vergangenen Jahren berücksichtigt.– Wir haben die rechnerische Richtigkeit sowie die Vollständigkeit der Basiskalkulation der Wertberichtigungen stichprobenweise geprüft.– Wir haben die Ergebnisse und die Entwicklung der Wertberichtigung mit der Geschäftsleitung und dem Audit, Risk & Compliance Ausschuss besprochen. <p>Wir haben anhand der aufgeführten Prüfungshandlungen das Risiko einer fehlerhaften Bewertung der Vorräte adressiert und dabei keine berichtswürdigen Prüfungsfeststellungen identifiziert.</p>



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

Norbert Kühnis
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Roger Leu
Revisionsexperte

Zürich, 27. Februar 2017

BOSSARD HOLDING AG

Bilanz

in CHF	Anmerkungen	31.12.2016	31.12.2015
Aktiven			
Umlaufvermögen			
Flüssige Mittel		71 113	69 472
Übrige Forderungen	1	551 440	100 036
Aktive Rechnungsabgrenzungen		8 370	26 498
		630 923	196 006
Anlagevermögen			
Finanzanlagen	2	9 246 817	26 775 781
Beteiligungen	3	118 023 215	118 023 215
		127 270 032	144 798 996
Total Aktiven		127 900 955	144 995 002
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	5	33 004	136 554
Passive Rechnungsabgrenzungen		972 005	924 849
		1 005 009	1 061 403
Total Fremdkapital		1 005 009	1 061 403
Eigenkapital			
Aktienkapital		40 000 000	40 000 000
Gesetzliche Kapitalreserven			
Reserven aus Kapitaleinlagen		4 093 912	26 824 006
Übrige gesetzliche Kapitalreserven		2 049 686	2 049 686
Gesetzliche Gewinnreserven			
Allgemeine gesetzliche Gewinnreserven		16 000 000	16 000 000
Freiwillige Gewinnreserven		34 111 700	34 111 700
Bilanzgewinn			
Vortrag		31 620 562	27 628 816
Jahresgewinn		5 007 564	3 991 746
Eigene Aktien	4	-5 987 478	-6 672 355
Total Eigenkapital		126 895 946	143 933 599
Total Passiven		127 900 955	144 995 002

BOSSARD HOLDING AG

Erfolgsrechnung

in CHF	2016	2015
Ertrag		
Ertrag aus Beteiligung	5 000 000	5 000 000
Übrige betriebliche Erträge	300 000	300 000
Aufwand		
Personalaufwand	1 425 710	1 232 119
Übriger betrieblicher Aufwand	328 893	344 343
Abschreibungen	-	859 373
Sonstiger Finanzertrag	1 507 641	1 141 605
Finanzaufwand	21 974	14 024
Jahresgewinn vor Steuern	5 031 064	3 991 746
Direkte Steuern	23 500	-
Jahresgewinn	5 007 564	3 991 746

Anhang zur Jahresrechnung

Die in der Jahresrechnung angewandten Bewertungsgrundsätze

Allgemein

Die Jahresrechnung der Bossard Holding AG, mit Sitz in Zug entspricht den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts (OR). Die Jahresrechnung wurde nach den Bestimmungen des Schweizerischen Rechnungslegungsrechts (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt.

Finanzanlagen

Die Finanzanlagen beinhalten langfristige Darlehen. Gewährte Darlehen in Fremdwährung werden zum aktuellen Stichtagskurs bewertet, wobei unrealisierte Verluste verbucht, hingegen unrealisierte Gewinne nicht ausgewiesen werden (Imparitätsprinzip).

Beteiligungen

Beteiligungen werden zu Anschaffungswerten aktiviert. Beteiligungen werden einzeln bewertet, sofern sie wesentlich sind und aufgrund ihrer Gleichartigkeit für die Bewertung nicht üblicherweise als Gruppe zusammengefasst werden.

Eigene Aktien

Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten als Minusposition im Eigenkapital bilanziert. Bei späterer Wiederveräusserung wird der Gewinn oder Verlust erfolgswirksam als Finanzertrag bzw. -aufwand erfasst.

Fremdwährungspositionen

	31.12.2016 Stichtagskurs	31.12.2015 Stichtagskurs
Die Positionen in Fremdwährungen wurden zu folgenden Kursen in CHF umgerechnet:		
EUR	1,07	1,09

Angaben, Aufschlüsselungen und Erläuterungen zur Jahresrechnung

in CHF	2016	2015
1. Übrige Forderungen		
Gegenüber Beteiligungen	551 440	100 036
Total	551 440	100 036
2. Finanzanlagen		
Gegenüber Beteiligungen	9 246 817	26 775 781
Total	9 246 817	26 775 781

3. Beteiligungen

Name, Rechtsform, Sitz	2016		2015	
	Kapital	Stimmen	Kapital	Stimmen
Direkte Beteiligungen				
Bossard Finance AG, Zug	100 %	100 %	100 %	100 %
Indirekte Beteiligungen				
Bossard-KVT Beteiligungs GmbH, Illerrieden	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening Beteiligungs GmbH, Illerrieden	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard AG, Zug	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening AG, Dietikon (Fusion mit Bossard AG per 01.01.2016)	-	-	100 %	100 %
Interfast AG, Zug	100 %	100 %	-	-
KKV AG, Zug	35 %	35 %	35 %	35 %
KVT-Fastening GmbH, Illerrieden	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Deutschland GmbH, Illerrieden	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Italia S.r.l., Legnano	100 %	100 %	100 %	100 %
Forind Fasteners S.r.l., Cassina de' Pecci	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Austria Ges.m.b.H., Schwechat	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening GmbH, Linz	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Denmark A/S, Hvidovre	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Sweden AB, Malmö	100 %	100 %	100 %	100 %
Torp Tekniske AS, Oslo	60 %	60 %	60 %	60 %
Bossard France SAS, Souffelweyersheim	100 %	100 %	100 %	100 %
SertiTec SAS, Souffelweyersheim	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Spain SA, Sant Cugat del Vallès	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Poland Sp.Z o.o., Radom	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening Sp.Z o.o., Radom	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening S.R.L., Bukarest	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening spol. s.r.o., Bratislava	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening d.o.o., Ljubljana	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard CZ s.r.o., Modrice	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening s.r.o., Brno	100 %	100 %	100 %	100 %
KVT-Fastening Kft., Budapest	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard South Africa (Pty) Ltd, Kempton Park	100 %	100 %	-	-
Arnold Industries Cork DAC, Cork	95 %	95 %	-	-
Bossard U.S. Holdings, Inc., Phoenix	100 %	100 %	100 %	100 %
Arnold Management Delaware, LLC, Canton	100 %	100 %	-	-
Bossard North America, Inc., Cedar Falls	100 %	100 %	100 %	100 %
Aero-Space Southwest, Inc., Phoenix	100 %	100 %	100 %	100 %
Arnold Industries, LLC, Canton	100 %	100 %	-	-
Bossard Canada, Inc., Montreal	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard de México, S.A. de C.V., Monterrey	100 %	100 %	100 %	100 %
Aero-Space Southwest, Inc., Guadalajara	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Pte. Ltd, Singapore	100 %	100 %	100 %	100 %
LPS Bossard Pvt. Ltd, Rohtak	51 %	51 %	51 %	51 %
LPS Bossard Information System Pvt., Rohtak	51 %	51 %	51 %	51 %
Bossard Ind. Fasteners Int. Trading (Shanghai) Co. Ltd, Shanghai	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Fastening Solutions (Shanghai) Co. Ltd, Shanghai	100 %	100 %	100 %	100 %
Arnold Industries Shanghai, Ltd, Shanghai	100 %	100 %	-	-
Bossard (M) Sdn. Bhd., Penang	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard (Thailand) Ltd, Bangkok	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard (Korea) Ltd, Cheonan	100 %	100 %	100 %	100 %
Bossard Australia Pty. Ltd, Melbourne	100 %	100 %	100 %	100 %

4. Eigene Aktien inkl. gehaltene Anteile von Tochterunternehmen

	2016		2015	
	Anzahl	Wert	Anzahl	Wert
Bestand 01.01.	431 503	6 672 355	442 542	6 843 916
Zugänge	6 427	708 762	5 473	553 244
Abgänge	-28 137	-1 393 639	-16 512	-724 805
Endbestand 31.12.	409 793	5 987 478	431 503	6 672 355

Die Gruppengesellschaften halten keine weiteren Namenaktien A. Im Jahr 2016 gab es Zuteilungen aufgrund der Mitarbeiterbeteiligungsprogramme von 28 137 Namenaktien A (Vorjahr 16 512 Namenaktien A).

5. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

	2016	2015
Gegenüber Dritten	33 004	136 554
Total	33 004	136 554

6. Sicherheiten zugunsten Dritter

	2016	2015
Garantieverpflichtungen	223 725 516	227 809 279
davon beansprucht	161 575 460	157 446 194

Die Bossard Gruppe konzentriert ihre wesentlichsten Kreditfazilitäten in der Bossard Holding AG. Die Mitbenützung durch ihre Tochtergesellschaften wird mittels Garantieverpflichtungen sichergestellt.

7. Beteiligungsrechte und Optionen von Nahestehenden

Die Angaben zur Beteiligung aller Leitungs- und Verwaltungsorgane sowie Mitarbeitenden gemäss Obligationenrecht Art. 959c Abs. 2 Ziff. 11 und Art. 663c finden sich im Anhang zur Konzernrechnung (Anmerkung 27 auf Seite 96).

8. Bedeutende Aktionäre

Die Kolin Holding AG, Zug, und Bossard Unternehmensstiftung, Zug, bilden im Sinne von Artikel 120 f. FinfraG eine Gruppe und sind im Besitz von 56,1 % (Vorjahr 56,1 %) der gesamten Stimmrechte. Die Kolin Holding AG, Zug ist zu 100 % im Besitz der Familien Bossard.

Weitere vom Gesetz verlangte Angaben

9. Vollzeitstellen / Personalaufwand

In der Bossard Holding AG sind keine Mitarbeiter angestellt. Im Personalaufwand ist die Vergütung des Verwaltungsrats enthalten.

BOSSARD HOLDING AG

Gewinnverwendung

Nachweis der Veränderung des Bilanzgewinns

in CHF	2016	2015
Bilanzgewinn am Anfang des Geschäftsjahres	31 620 562	27 628 816
Jahresgewinn	5 007 564	3 991 746
Bilanzgewinn am Ende des Geschäftsjahres	36 628 126	31 620 562

Nachweis der Veränderung der Reserven aus Kapitaleinlagen

in CHF	2016	2015
Reserven aus Kapitaleinlagen am Anfang des Geschäftsjahres ¹⁾	26 824 006	49 517 566
Verwendung	-22 730 094	-22 693 560
Reserven aus Kapitaleinlagen am Ende des Geschäftsjahres	4 093 912	26 824 006

1) Vorbehalten Anpassung durch die Eidg. Steuerverwaltung

Antrag des Verwaltungsrats zur Verwendung des Bilanzgewinns

in CHF	2016
Bilanzgewinn	36 628 126
Dividende, 66 % auf dem dividendenberechtigten Aktienkapital von maximal 37 951 035 CHF	-25 047 683 ²⁾
Vortrag auf neue Rechnung	11 580 443

2) Die Beträge basieren auf der Anzahl dividendenberechtigter Aktien per Stichtag 31.12.2016 und können sich aufgrund von Bewegungen bei den eigenen Aktien nach dem Bilanzstichtag noch verändern.

BERICHT DER REVISIONSSTELLE

zur Jahresrechnung der Bossard Holding AG



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
Bossard Holding AG
Zug

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Bossard Holding AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2016 und der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 104–108) zum 31. Dezember 2016 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

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.

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.



Gesamtwesentlichkeit	CHF 1.000.000
Herleitung	0.8 % des Eigenkapitals
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Eigenkapital, da dies aus unserer Sicht eine relevante und allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen bei einer Holding Gesellschaft darstellt.

Wir haben mit dem Audit, Risk & Compliance Ausschuss vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 100.000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

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 Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Norbert Kühnis
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Roger Leu
Revisionsexperte

Zürich, 27. Februar 2017

INFORMATIONEN FÜR INVESTOREN

	2016	2015	2014	2013	2012
Aktienkapital					
Namenaktien A mit Nennwert 5 CHF					
Nominalkapital in 1 000 CHF	33 250	33 250	33 250	33 250	26 600
Anzahl Titel ausgegeben	6 650 000	6 650 000	6 650 000	6 650 000	5 320 000
Anzahl Titel dividendenberechtigt	6 240 207	6 218 497	6 207 458	6 212 792	4 882 826
Namenaktien B mit Nennwert 1 CHF					
Nominalkapital in 1 000 CHF	6 750	6 750	6 750	6 750	5 400
Anzahl Titel ausgegeben	6 750 000	6 750 000	6 750 000	6 750 000	5 400 000
Anzahl Titel dividendenberechtigt	6 750 000	6 750 000	6 750 000	6 750 000	5 400 000
Total dividendenberechtigt, in Namenaktien A umgerechnet per 31.12.	7 590 207	7 568 497	7 557 458	7 562 792	5 962 826
Börsenkurse					
Ticker-Symbol (BOSN)					
Handelsvolumen (tägliches Durchschnitt)	8 991	8 011	13 014	11 964	8 160
Kurs per 31.12. in CHF	143,4	109,2	109,3	103,3	67,0
Namenaktie A höchst in CHF	144,0	118,4	130,8	104,3	73,0
Namenaktie A tiefst in CHF	90,4	88,8	88,0	59,1	50,9
Bruttodividende je					
Namenaktie A in CHF	3,30 ¹⁾	3,00	3,00	3,00	2,88
Namenaktie B in CHF	0,66 ¹⁾	0,60	0,60	0,60	0,58
in % auf Aktienkapital	66,0	60,0	60,0	60,0	57,5
Dividendenrendite in % (Basis: Kurs per 31.12.)	2,3	2,7	2,7	2,9	4,3
Konsolidierter Gewinn je ^{2) 5)}					
Namenaktie A in CHF	8,04	7,01	7,49	7,40	7,29
Namenaktie B in CHF	1,61	1,40	1,50	1,48	1,46
Konsolidierter Cashflow je ^{2) 4)}					
Namenaktie A in CHF	9,90	8,74	9,20	9,03	9,05
Namenaktie B in CHF	1,98	1,75	1,84	1,81	1,81
Kurs-Gewinn-Verhältnis (Basis: Kurs per 31.12.)	17,8	15,6	14,6	14,0	9,2
Konsolidiertes Eigenkapital je ³⁾					
Namenaktie A in CHF	27,4	24,6	27,9	22,1	8,7
Namenaktie B in CHF	5,5	4,9	5,6	4,4	1,7
Börsenkapitalisierung (Basis: Kurs per 31.12.)					
in Mio. CHF ³⁾	1 088,4	826,5	826,0	780,9	399,5
in % des Eigenkapitals	524,2	443,9	392,2	466,7	770,3

in Mio. CHF	2016	2015	2014	2013	2012
Economic Value Added Analyse					
Nettoumsatz	695,0	656,3	617,8	605,7	485,2
Gewinn vor Kapitalkosten und Steuern (EBIT)	78,5	70,3	72,8	69,8	48,4
Effektiver Steuersatz in %	17,5	19,7	18,0	14,8	12,7
Betriebsgewinn nach Steuern (NOPAT)	64,7	56,5	59,7	59,5	42,2
Eigenkapital	207,6	186,2	210,6	167,3	51,9
Finanzschulden	181,3	177,7	123,3	126,6	227,8
Abzüglich flüssige Mittel	22,5	29,9	25,4	25,4	25,6
Investiertes Kapital (Jahresende)	366,4	334,0	308,5	268,5	254,1
Durchschnittlich investiertes Kapital (A)	350,2	321,3	288,5	261,3	245,5
Rendite auf durchschnittlich investiertem Kapital in % (ROCE)	18,5	17,6	20,7	22,8	17,2
Fremdkapitalkosten in %					
Durchschnittlich bezahlte Fremdkapitalzinsen	1,5	1,6	1,8	2,0	1,7
Abzüglich Steuern	17,5	19,7	18,0	14,8	12,7
Fremdkapitalzinsen nach Steuern	1,2	1,3	1,5	1,7	1,5
Eigenkapitalkosten in %					
Risikofreier Kapitalsatz (Basis: Jahresdurchschnitt Bundesobligation)	-0,4	-0,1	0,7	0,9	0,7
Risikoprämie	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
Eigenkapitalkosten	5,1	5,4	6,2	6,4	6,2
Eigenkapitalanteil	41,9	40,2	48,5	43,2	13,8
Gewichteter Kapitalkostensatz in % (WACC)	2,9	3,0	3,8	3,7	2,1
Economic Profit in % (ROCE - WACC) (B)	15,6	14,6	16,9	19,1	15,1
Economic Profit in Mio. CHF (A) * (B)	54,7	47,1	48,9	49,8	37,0

- 1) Antrag an die Generalversammlung
- 2) Basis: Dividendenberechtigtes Aktienkapital Jahresdurchschnitt
- 3) Basis: Dividendenberechtigtes Aktienkapital Jahresende
- 4) Konzerngewinn + Abschreibungen und Amortisationen
- 5) Anteil Aktieninhaber Bossard Holding AG

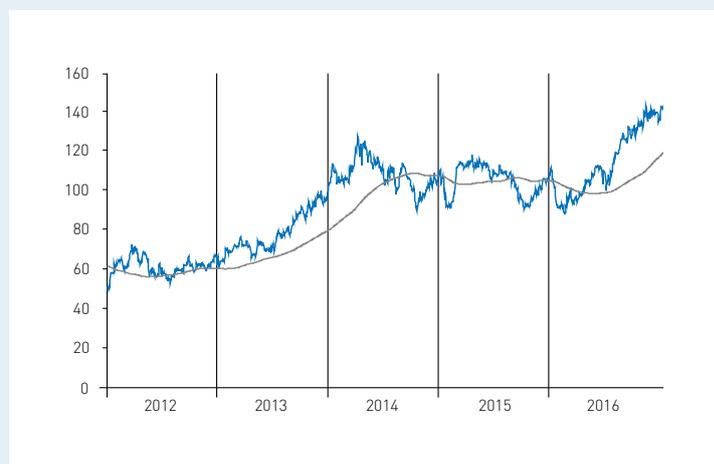
Die Statuten sehen ferner kein Opting-out oder Opting-up vor.

in Mio. CHF	2016	2015	2014	2013	2012
Economic Book Value (EBV)					
Market Value Added (Economic Profit/WACC)	1 905,6	1 593,7	1 297,3	1 333,8	1 733,2
Investiertes Kapital	366,4	334,0	308,5	268,5	254,1
Unternehmenswert nach Methode EVA®	2 272,0	1 927,7	1 605,8	1 602,3	1 987,3
Abzüglich Finanzschulden	181,3	177,7	123,3	126,6	227,8
Zuzüglich flüssige Mittel	22,5	29,9	25,4	25,4	25,6
Economic Book Value (EBV) am 31.12.	2 113,2	1 779,9	1 507,9	1 501,1	1 785,1
Börsenbewertung und Kennzahlen					
Börsenkurs je Namenaktie A per 31.12. in CHF	143,4	109,2	109,3	103,3	67,0
Marktkapitalisierung	1 088,4	826,5	826,0	780,9	399,5
Finanzschulden, abzüglich flüssige Mittel	158,8	147,8	97,9	101,2	202,2
Unternehmenswert (EV)	1 247,2	974,3	923,9	882,1	601,7
EV in % vom Nettoumsatz	179,4	148,5	140,8	134,4	91,7
EV/EBITDA	13,7	11,9	10,8	10,7	10,2
EV/EBIT	15,9	13,9	12,7	12,6	12,4
EV/NOPAT	19,3	17,2	15,5	14,8	14,3
Kurswert/Eigenkapitalwert pro Aktie	5,2	4,4	3,9	4,7	7,7
Gewinn in % vom Eigenkapital	31,7	27,5	30,2	51,1	33,6

EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
NOPAT	Net Operating Profit After Taxes
ROCE	Return On Capital Employed
WACC	Weighted Average Cost of Capital
EV	Enterprise Value
EVA	Economic Value Added
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

Aktienkursentwicklung 2012–2016

Valoren-Nummer 238 627 14, ISIN CH0238627142/BOSN



— Bossard N
— Kursentwicklung mit gleitendem Durchschnitt 200 Tage

AGENDA

**Finanzanalysten- und Medienkonferenz
Publikation Jahresbericht 2016**

8. März 2017

Generalversammlung

10. April 2017

Publikation Umsatz 1. Quartal 2017

10. April 2017

Publikation erste Ergebnisse

Umsatz/Gewinn 1. Halbjahr 2017

13. Juli 2017

Publikation Halbjahresbericht 2017

22. August 2017

Publikation Umsatz 3. Quartal 2017

10. Oktober 2017

Publikation Umsatz 2017

11. Januar 2018

Impressum

Herausgeberin: Bossard Holding AG, Zug

Konzept und Design: Keim Identity GmbH, Zürich

Druck: Anderhub Druck-Service AG, Rotkreuz

© Bossard Holding AG

Dieser Jahresbericht 2016 erscheint in deutscher
sowie in englischer Sprache. Die deutsche Version
davon ist massgebend.

Bossard Holding AG
Steinhauserstrasse 70
6301 Zug
Schweiz

Tel. +41 41 749 66 11
Fax +41 41 749 66 22
investor@bossard.com
www.bossard.com