

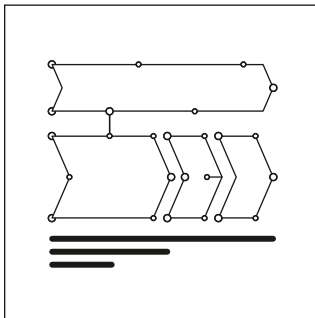
GESCHÄFTS- MODELL UND STRATEGIE

Lösungen für die automatisierte Kabelverarbeitung in vier Marktsegmenten sind die Stärke von Komax. Hier ist Komax Pionier, Markt- und Technologieführer und strebt danach, diese weltweite Spitzenposition weiter auszubauen. Dazu verfolgt sie vier strategische Stossrichtungen. Überdurchschnittliche Profitabilität und weiteres nachhaltiges Wachstum sind dabei wichtige Ziele. Damit verbunden ist ein umweltbewusstes, soziales und gegenüber allen Anspruchsgruppen verantwortungsvolles Handeln.

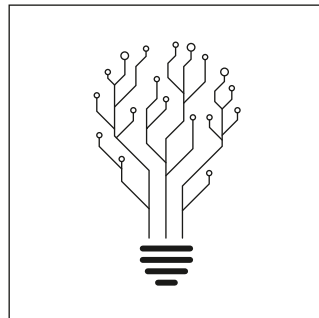
Komax ist auf innovative Lösungen für sämtliche Anwendungen der Kabelverarbeitung sowie für die Prüfung von Kabelsätzen spezialisiert. Im Vordergrund stehen Prozesse wie das Messen, Schneiden, Abisolieren, Kontaktieren (Crimpen) und Bandagieren von Leitungen sowie das Bestücken von Steckergehäusen und die Prüfung von Kabelsätzen. Komax bietet ihren Kunden sowohl voll- und halbautomatische Serienmodelle als auch kundenspezifische Anlagen (für alle Automatisierungs- und Individualisierungsgrade), welche die Prozesse optimieren und gleichzeitig die Produktivität erhöhen. Sie werden ergänzt mit einem umfangreichen Angebot an Qualitätssicherungsmodulen, Testgeräten und Vernetzungslösungen für die sichere und effiziente Produktion von Kabelsätzen. Lösungen, welche die Verfügbarkeit installierter Anlagen erhöhen und ihre Produktivität prüfen, gehören ebenso zur Angebotspalette wie intelligente Software. Damit verschafft Komax den Kunden beste Voraussetzungen, damit sie ihren Vorsprung auf ihre Mitbewerber festigen und ausbauen können.

Vier strategische Stossrichtungen

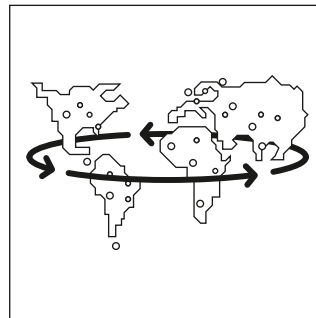
Komax verfügt über mehr als 40 Jahre Erfahrung in der Entwicklung von kundengerechten Lösungen für die Kabelverarbeitung. Sie ist Technologie- und Marktführerin und ihr Marktanteil ist mehr als doppelt so hoch wie derjenige des nächsten Mitbewerbers. Um diese weltweite Führungsposition weiter ausbauen zu können, verfolgt Komax eine Wachstumsstrategie mit vier Stossrichtungen:



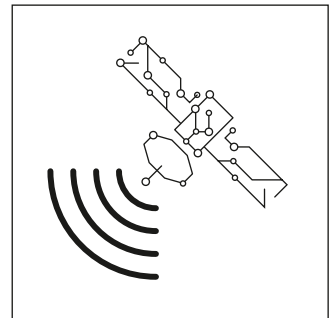
Lösungen entlang der Wertschöpfungskette



Innovative Fertigungskonzepte



Erhöhung der globalen Reichweite



Entwicklung von Non-Automotive-Märkten

Lösungen entlang der Wertschöpfungskette

Aufgrund der jahrzehntelangen Erfahrung und der Nähe zu ihren Kunden kennt Komax deren Bedürfnisse und bietet ihnen ein umfassendes Sortiment an innovativen und zuverlässigen Automatisierungslösungen an. Die Angebotspalette deckt die kapitalintensivsten und kritischsten Prozesse der Wertschöpfungskette ihrer Kunden ab – vom Messen und Schneiden der Kabel über das Bandagieren bis zum Testen des Kabelsatzes (siehe Seiten 32 und 33). Dabei setzt Komax einerseits auf Eigenentwicklungen und andererseits auf das Know-how etablierter Partner. Ihre Kunden erhalten dadurch Lösungen für die wichtigsten Anwendungen der Kabelverarbeitung aus einer Hand. Dies ist weltweit einzigartig. Durch mehrere Akquisitionen in den vergangenen Jahren ist es Komax gelungen, bestehende Lücken in ihrer Angebotspalette zu schliessen und dadurch Gesamtlösungen anzubieten. Damit ihre Kunden die Produktivität künftig weiter erhöhen können, arbeitet Komax u.a. mit Logistik- und Software-Partnern zusammen. Komax ist bestrebt, die einzelnen Prozesse der Wertschöpfungskette miteinander zu vernetzen und zu steuern, wie beispielsweise mit dem in Zusammenarbeit mit iTAC Software lancierten Komax MES (Manufacturing Execution System), einer Produktionssteuerungs-Software für die Kabelverarbeitungsindustrie 4.0.

Innovative Fertigungskonzepte

Innovationen sind für ein marktführendes Unternehmen wie Komax von höchster strategischer Bedeutung. Deshalb investiert Komax bereits seit Jahren in Innovationen zur Optimierung des bestehenden Produktsortiments und in Neuentwicklungen (siehe Seiten 16 und 17). Jährlich wendet Komax rund 8–9% des Umsatzes für Forschung und Entwicklung auf mit dem Ziel, die Effizienz und Sicherheit der Prozesse ihrer Kunden zu erhöhen. Sämtliche Aktivitäten sind konsequent auf Kundenbedürfnisse und Kundenerwartungen ausgerichtet. Darum arbeiten bei Komax in der Regel interdisziplinäre Teams aus Marketingexperten, Produktmanagern und Ingenieuren der Entwicklungsabteilung an Innovationsprojekten. Beispielsweise werden durch die geschickte Kombination verschiedener Prozesse und Technologien die Schnittstellen sowie die Durchlaufzeiten reduziert. Gleichzeitig wird die Verarbeitungssicherheit erhöht.

Erhöhung der globalen Reichweite

Komax verfügt über 19 Produktionsstandorte, die sich in Europa, Asien, Nord- und Südamerika sowie in Afrika befinden. Über Tochtergesellschaften und unabhängige Vertretungen erbringt Komax Verkaufs- und Serviceunterstützung in über 60 Ländern und verfügt damit über eine einzigartige globale Präsenz. Komax hat sich zum Ziel gesetzt, nah bei ihren Kunden zu sein, um einen ausgezeichneten Service mit möglichst tiefen Reaktions- und Lieferzeiten bieten zu können.

Um konkurrenzfähig zu bleiben, müssen die Komax-Kunden flexibel sein und die wirtschaftlich optimalen Standorte für ihre Produktion wählen – das heisst, sich in der Nähe ihrer Abnehmer niederlassen. Dies gilt auch für Komax. Um stets nah bei ihren Kunden zu bleiben, auch wenn sich diese örtlich verändern, ist von Komax ebenfalls Flexibilität gefordert. Aus diesem Grund ist Komax bestrebt, die globale Reichweite gezielt auszuweiten, sei dies durch Akquisitionen, wie im Abschnitt «Selektive Akquisitionen» beschrieben, oder durch die Eröffnung neuer Standorte (siehe ab Seite 6). Die starke globale Präsenz von Komax widerspiegelt sich ebenfalls in der prozentualen Verteilung der Umsätze nach Regionen. Die einzelnen Regionen – Europa (inkl. Afrika), Asien/Pazifik sowie Nord/Südamerika – erwirtschafteten 2017 je zwischen 19 und 61% des Umsatzes von Komax.

8–9%

des Umsatzes für F&E-Ausgaben

Entwicklung von Non-Automotive-Märkten

Komax erzielt über 85% des Umsatzes mit Kunden aus der Automobilindustrie. Marktschätzungen zeigen, dass gegen 60% der weltweit verarbeiteten Leitungen in Automobilen verbaut werden. Der hohe Anteil erklärt sich dadurch, dass die Automobilindustrie in der Standardisierung und Automatisierung am weitesten fortgeschritten ist. Die grossen Volumen an zu verarbeitenden Leitungen in grossen Losgrössen sowie die hohen Anforderungen an die Verarbeitungsqualität sind wesentliche Faktoren, die für automatisierte Lösungen sprechen.

Neben der Automobilindustrie (Automotive) gibt es zahlreiche weitere Märkte, die unzählige Kabel verarbeiten. Komax konzentriert sich schwergewichtig auf drei zusätzliche Marktsegmente (siehe Seiten 12 und 13), die Synergiepotenzial mit dem Kerngeschäft haben: Luft- und Raumfahrt (Aerospace), Tele- und Datenkommunikation (Telecom & Datacom) sowie Industrieanwendungen (Industrial). Diese tragen heute einen noch relativ geringen Anteil zum Umsatz bei. Eine stärkere Durchdringung dieser Märkte, wie sie Komax anstrebt, birgt längerfristig attraktive Wachstumschancen. Um diese zu nutzen, werden gezielte Investitionen in Marketing und Vertrieb weiterhin unerlässlich sein. Wie u.a. der 2017 erhaltene erste Grossauftrag aus dem Aerospace-Bereich zeigt, tragen die jahrelangen Anstrengungen Früchte. Mit den Grossanlagen von Komax, die 2018 bis 2020 dem Kunden ausgeliefert werden, wird die Automatisierung der Kabelverarbeitung auf ein Level gehoben, das bisher in der Aerospace-Industrie noch nie erreicht wurde.

Die Megatrends im Automobilssektor beeinflussen diese drei Marktsegmente in unterschiedlicher Form. Das Synergiepotenzial mit dem bestehenden Kerngeschäft in der Automobilindustrie ist allerdings beträchtlich. Themen wie beispielsweise Sicherheit, Leichtbau, Multimedia, kleine Losgrössen und vernetzte Fertigung/Industrie 4.0 werden in den drei neuen Marktsegmenten teilweise bereits seit Jahren bearbeitet. Diese Erfahrungen macht sich Komax bei der Entwicklung von Automatisierungslösungen für die Automobilindustrie zunutze. Umgekehrt profitieren die Marktsegmente Aerospace, Telecom & Datacom und Industrial vom grossen Know-how im Kerngeschäft. Dies, indem Komax vor allem bestehende Automotive-Lösungen adaptiert und, wo nötig, gezielt segmentspezifische Produkte neu entwickelt.

Selektive Akquisitionen

Die Komax Gruppe will primär organisch wachsen. Im Rahmen einer klar definierten Akquisitionsstrategie, die sich an den vier strategischen Stossrichtungen orientiert, prüft sie zudem sorgfältig potenzielle Übernahmekandidaten und Übernahmegelegenheiten. Komax beabsichtigt, ihre führende Marktposition mit weiteren Akquisitionen und Beteiligungen zu stärken.

Die in den vergangenen Jahren getätigten Akquisitionen haben wesentlich zur Umsetzung der strategischen Stossrichtungen beigetragen. Als Beispiele seien hier die Akquisitionen der TSK Gruppe (2012, Lösungen entlang der Wertschöpfungskette), von SLE quality engineering (2014, innovative Fertigungskonzepte) und der Thonauer Gruppe (2016, Erhöhung der globalen Reichweite) genannt. Im Berichtsjahr hat Komax die Assets von Practical Solution (inkl. rund 30 Mitarbeitenden des Entwicklungs- und Produktionsstandorts in Singapur und des Vertriebsstandorts in Schanghai) übernommen sowie die Firma Laselec (siehe Seite 30) akquiriert. Practical Solution stärkt die Position von Komax im Wachstumsmarkt Asien, Laselec erschliesst Komax das Marktsegment Aerospace und fördert die Entwicklung der Non-Automotive-Märkten.

Marken der Komax Gruppe

Die Akquisitionen der vergangenen Jahre haben dazu geführt, dass die Komax Gruppe zusätzlich zur Marke Komax mit vier weiteren Marken im Markt präsent ist.



Komax stellt innovative Serienmaschinen und kundenspezifische Anlagen für die automatisierte Kabelverarbeitung her. Diese automatisieren mehrere Prozesse wie u.a. Ablängen, Abisolieren, Beschriften, Crimpen und Verdrillen oder können ganze Kabelbäume vollautomatisch fertigen. Die Kunden von Komax stammen hauptsächlich aus den Marktsegmenten Automotive, Aerospace, Telecom & Datacom und Industrial.

Die 1975 von Max Koch gegründete Komax begann als Drei-Mann-Betrieb. Bereits in den Anfängen zeichnete sich das Unternehmen durch Pioniergeist aus. Nach einem Jahr lancierte es den ersten Kabelblängautomaten mit Schrittmotorantrieb und 1982 den weltweit ersten mikroprozessorgesteuerten Crimpvollautomaten. Auch die Auslandexpansion wurde mit der Gründung von Komax USA im Jahr 1981 früh eingeleitet.

Der Hauptsitz und grösste Produktionsstandort von Komax befindet sich in Dierikon, Schweiz. Ausserhalb Europas produziert Komax in Asien.



A KOMAX GROUP COMPANY

TSK entwickelt und vertreibt Prüfsysteme und Adaptionseinheiten zur Prüfung von Kabelsätzen und weiteren elektrisch-elektronischen Baugruppen und Komponenten. Die TSK-Produkte werden vor allem in der Automobilzulieferindustrie eingesetzt und überall dort, wo komplexe Baugruppen auf ihre Funktion zu überprüfen sind, um dadurch Fehler im Fertigungsprozess früh zu erkennen.

TSK verfügt über jahrzehntelange Erfahrung in der Qualitätssicherung in der Kabelkonfektion. Das Unternehmen wurde 1983 von Helmut Kahl als Test Systeme Kahl, kurz TSK, gegründet und hat seinen Hauptsitz in Porta Westfalica, Deutschland. Die TSK Gruppe produziert in Europa, Nord- und Südamerika, Afrika sowie Asien. Sie gehört seit August 2012 zur Komax Gruppe.

Thonauer wurde 1988 von Friedrich Thonauer in Österreich gegründet und hat den Hauptsitz in Wien. Zusätzlich zu Österreich ist Thonauer in Rumänien, Tschechien, Ungarn und in der Slowakei vertreten. Der Schwerpunkt liegt auf dem Handel mit Maschinen für die Kabelverarbeitung insbesondere für die Automobil-, Elektro- und Elektronikindustrie.



Die Thonauer Gruppe beschäftigt rund 70 Mitarbeitende und gehört seit 2016 zu Komax. Bereits in den Jahrzehnten davor arbeiteten die beiden Unternehmen sehr erfolgreich partnerschaftlich zusammen. Thonauer war seit den Anfängen die Vertretung von Komax in sieben Ländern in Mittel- und Osteuropa.

Kabatec ist weltweiter Marktführer im Bereich der Bandagiertechnik. Das Technologieunternehmen mit Hauptsitz in Burghaun, Deutschland, ist auf das Bandagieren, Bündeln und Montieren von Befestigungen an Kabelsätzen spezialisiert.



Zur Kernkompetenz des 2008 gegründeten Unternehmens gehört die Entwicklung und Produktion von halb- und vollautomatischen Maschinen für die Verarbeitung von klebenden und nicht klebenden Bändern. Es bedient hauptsächlich Kunden aus der Automobilzulieferindustrie und bietet diesen sowohl Serienmaschinen als auch kundenspezifische Anlagen.

Kabatec beschäftigt rund 70 Mitarbeitende und gehört seit Juli 2016 zu Komax. Davor pflegten die beiden Unternehmen seit mehreren Jahren eine strategische Partnerschaft.

Laselec mit Hauptsitz in Toulouse, Frankreich, entwickelt lasergestützte Lösungen für die Abisolierung und Markierung von Kabeln sowie intelligente Verlegebretter für die Kabelsatzfertigung. Diese werden hauptsächlich in der Luft- und Raumfahrtindustrie eingesetzt. Das Unternehmen wurde 2001 gegründet und hat unter anderem eine Niederlassung in den USA.



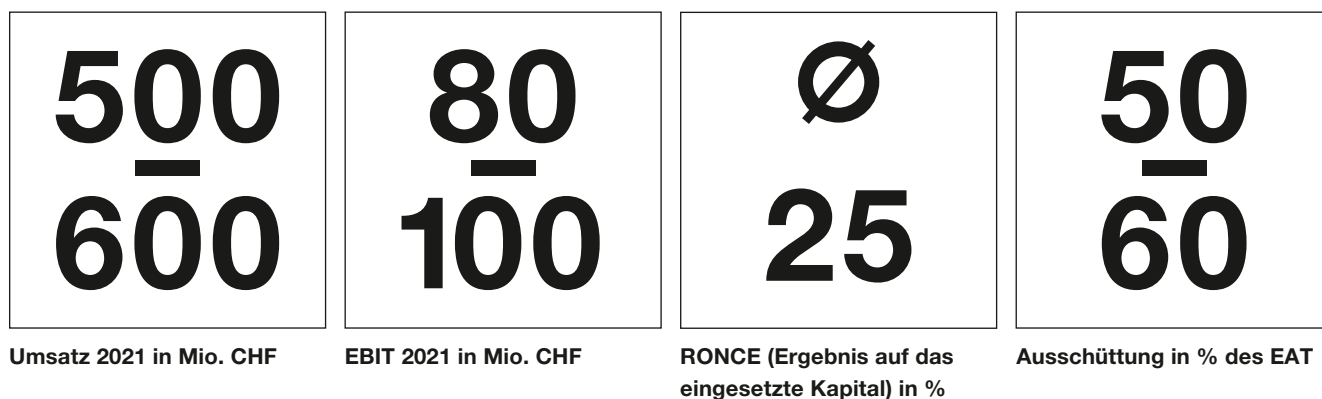
Bei der Entwicklung und Produktion von Serienmaschinen sowie kundenspezifischen Lösungen für die lasergestützte Kabelverarbeitung gehört Laselec zu den weltweit führenden Unternehmen. Es erfüllt alle wesentlichen internationalen Qualitätsstandards der Luftfahrtindustrie und zählt die namhaften Luftfahrzeughersteller zu seinen Kunden.

Laselec beschäftigt rund 70 Mitarbeitende und gehört seit Oktober 2017 zu Komax. Bereits 2015 beteiligte sich Komax mit gut 20% an Laselec. Seither arbeiteten die beiden Unternehmen in diversen Projekten erfolgreich zusammen. Durch die Partnerschaft fanden die Lösungen von Laselec vermehrt Einzug in der Automobilindustrie.

Ambitionierte Ziele 2017–2021

Die Komax Gruppe zeichnet sich durch eine sehr starke Eigenkapitalbasis und eine hohe Profitabilität aus. Dieses solide Fundament ermöglicht Komax, Opportunitäten zur Weiterentwicklung des Unternehmens konsequent wahrzunehmen. Zudem bietet es Sicherheit in herausfordernden Zeiten.

Für die Strategieperiode 2017–2021 hat sich Komax ambitionierte Ziele beim Wachstum, bei der Profitabilität und der Rentabilität gesetzt. Dadurch will sie ihre führende Position ausbauen und über profitables Wachstum den Wert des Unternehmens weiter steigern.



Mit der auf langfristigen Erfolg ausgerichteten Geschäftsstrategie will Komax nachhaltig Wert schaffen, wovon auch ihre Investoren profitieren werden. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2021 jährlich 50–60% des Gruppenergebnisses nach Steuern (EAT) an ihre Aktionärinnen und Aktionäre auszuschütten.

Der bis 2021 angestrebte Umsatz von CHF 500–600 Millionen soll sowohl durch organisches als auch durch akquisitorisches Wachstum erreicht werden. Dabei geht Komax davon aus, in den Jahren bis 2021 mindestens eine jährliche organische Wachstumsrate zu erreichen, welche die stetig steigende Automobilproduktion sowie die zunehmende Anzahl an Kabeln in den Fahrzeugen widerspiegelt (CAGR: 4–6%).

Komax hat sich als Gesamtlösungsanbieter positioniert. Sie unterstützt ihre Kunden mit Lösungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Da die Profitabilität der angebotenen Lösungen schwanken kann, steht bei Komax nicht die EBIT-Marge im Fokus, sondern die Erhöhung des absoluten EBIT bis 2021 (auf CHF 80–100 Millionen).

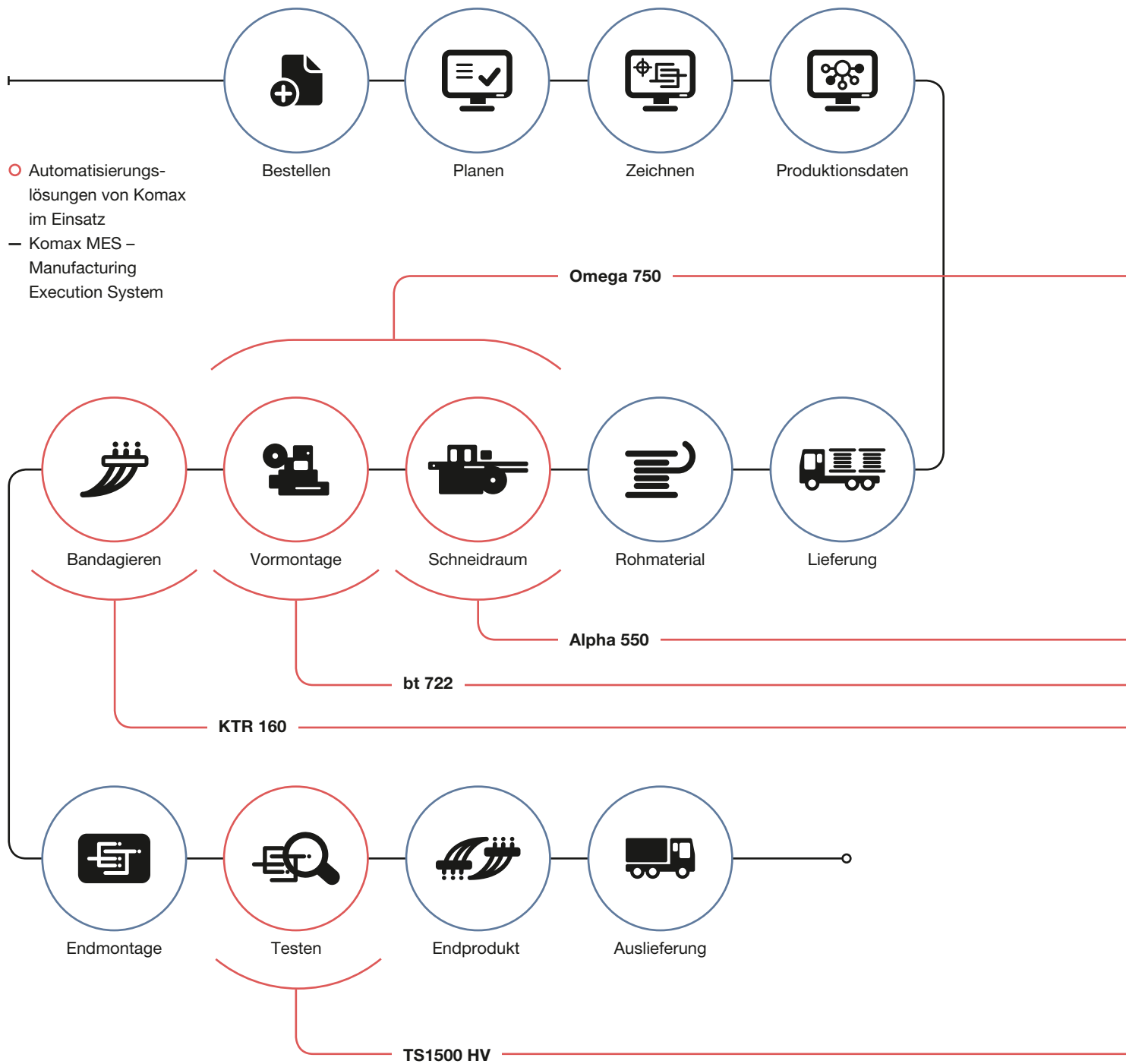
| | 2017 | 2016 ¹ |
|-----------------------------------|-------|-------------------|
| Umsatz (in CHF Mio.) ² | 408.5 | 372.7 |
| EBIT (in CHF Mio.) | 55.1 | 55.4 |
| RONCE (in %) ³ | 23.8 | 26.6 |
| Ausschüttungsquote (in % des EAT) | 59.2 | 63.4 |

¹ Die Erstellung der Konzernrechnung erfolgt seit Anfang 2017 in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

² Der Umsatz der im April 2016 verkauften Business Unit Medtech ist nicht enthalten.

³ Der Return on Net Capital Employed (RONCE) berechnet sich aus dem EBIT und dem durchschnittlich eingesetzten operativen Kapital. Das durchschnittlich eingesetzte operative Kapital entspricht der Summe aller kurz- und langfristigen operativen Vermögenswerte (ohne immaterielles Anlagevermögen und latente Steuerguthaben), bereinigt um das Abzugskapital. Beim Abzugskapital handelt es sich um die kurzfristigen Fremdkapitalanteile, die dem operativen Geschäft zinslos zur Verfügung stehen (ohne Rückstellungen und zeitliche Abgrenzungen).

LÖSUNGEN ENTLANG DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE



Der Grossteil der Komax-Kunden sind Kabelsatzkonfektionäre, die einzelne Kabel – mehrheitlich von Hand – zu Kabelsätzen (Kabelbäumen) verarbeiten und diese anschliessend Fahrzeugherstellern (OEM) liefern. Zur automatisierten, effizienten Verarbeitung der Kabel sowie zum Bandagieren und Prüfen der Kabelsätze bietet Komax ihren Kunden eine Vielzahl von Lösungen und Systemen. Diese kommen im Schneidraum, bei der Vormontage sowie beim Bandagieren und Testen zum Einsatz. Mit dem Komax MES unterstützt Komax ihre Kunden zudem entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Planung bis zur Auslieferung. Die Software automatisiert das Planen, Steuern, Überwachen und Analysieren sämtlicher Ressourcen und Produktionsprozesse. Maschinen, Materialien und Mitarbeitende werden dadurch optimal eingesetzt, so dass Kabelsätze in der gewünschten Qualität termintreu gefertigt werden.



Schneiden, abisolieren, crimpen, bestücken

Mit der Omega 750 erfolgt das Schneiden, Abisolieren, Crimpen und Bestücken des Kontakts mit ein und derselben Maschine. Endprodukte sind vollautomatisch gefertigte Kabelbäume, die beidseitig mit Kontaktgehäusen bestückt sind.



Schneiden, abisolieren, crimpen

Im Schneidraum sind Crimpvollautomaten (Crimp to Crimp) sowie Verdrillmaschinen (Twister) im Einsatz. Für das beidseitige Crimpen und Bestücken mit Tüllen setzen Komax-Kunden den Crimpvollautomaten Alpha 550 ein, mit dem u.a. auch die Litzen verdrillt und verzinkt werden können.



Halbautomatisch crimpen

Um in der Vormontage einzelne Leitungen verarbeiten zu können, eignet sich u.a. die Tischcrimppresse bt 722. Die programmierbare Crimphöhe, die integrierte Crimpkraftüberwachung und der Schlechkontaktschneider garantieren ein qualitativ hochstehendes Endprodukt.



Bandagieren

Zum Reduzieren von Geräuschquellen sowie Eindämmen elektromagnetischer Störungen werden Kabelsätze bandagiert, beispielsweise mit der KTR 160 von Kabatec. Werden Kabel gebündelt oder Befestigungen an Kabelsätzen montiert, findet dies ebenfalls in diesem Bereich der Wertschöpfungskette statt.



Testen

Bevor die Komax-Kunden die fertigen Kabelsätze den OEM liefern, führen sie bei jedem einzelnen Kabelsatz einen Verbindungstest (elektrischer Test) durch. Dazu nutzen sie Prüfsysteme von TSK wie u.a. das TS1500 HV für Hochvoltkabel.