

**Ralf W. Dieter**

**Vorsitzender des Vorstands**

**Dürr AG**

**29. ordentliche Hauptversammlung  
der Dürr Aktiengesellschaft**

**Bietigheim-Bissingen, 9. Mai 2018**

**Es gilt das gesprochene Wort.**

## **Chart 2: Willkommen**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Aktionärs- und Medienvertreter, liebe Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, liebe Gäste.

Auch im Namen meiner Vorstandskollegen Carlo Crosetto und Dr. Jochen Weyrauch heiße ich sie herzlich willkommen bei Dürr. Es freut uns sehr, dass Sie in so großer Zahl den Weg zu uns gefunden haben. Besonders begrüßen möchte ich die Familie Dürr als Ankeraktionär, vertreten durch Heide und Heinz Dürr, Nicole Dürr sowie Frau Prof. Dr. Alexandra Dürr, die dem Aufsichtsrat angehört. Liebe Familie Dürr, Ihre Anwesenheit bedeutet uns viel, schön dass Sie da sind.

Dieses ist die 29. Hauptversammlung von Dürr. Aus der Tradition heraus scheint es das Selbstverständlichste zu sein, uns hier physisch einzufinden. Allerdings wäre es technisch kein Problem, diese Veranstaltung virtuell abzuhalten. Wir könnten uns ganz einfach auf einer Internet-Plattform miteinander verbinden, diskutieren und abstimmen. Das mag gewöhnungsbedürftig klingen, aber es wäre nichts anderes als gelebte Digitalisierung – effektiv, zeitsparend und kostengünstig.

## **Chart 3: Digitaler Wandel**

Keine Sorge, wir werden die Hauptversammlung nicht ins Internet verlegen. Im operativen Geschäft von Dürr werden solche digitalen Szenarien aber immer öfter Realität. Die Digitalisierung ist ein gewaltiger Trend und verändert die produzierende Industrie nachhaltig. Die digitale Vernetzung von Maschinen, die Kommunikation smarter Produkte via Internet und die Nutzung datenbasierter Services sind ein wichtiger Hebel, um Produktionsprozesse viel flexibler, adaptiver und effizienter zu machen, als man es zuvor für möglich hielt.

Daher ist es für Dürr von zentraler Bedeutung, die Herausforderung der Digitalisierung anzunehmen. Als führender Maschinen- und Anlagenbauer arbeiten wir mit Hochdruck daran, unseren Kunden smarte Lösungen für eine digitale Produktion anzubieten – sei es in der Automobilindustrie, der Möbelindustrie oder anderen Branchen. Dürr begreift die Digitalisierung als Chance, die wir mit entsprechenden Investitionen hinterlegt haben. Unser Anspruch ist es, die digitale Transformation mit zu gestalten und damit die langfristige Marktführerschaft unseres Unternehmens zu sichern.

Der hohe Stellenwert der Digitalisierung bei Dürr lässt sich auch daran ersehen, dass der Aufsichtsrat mit Herrn Streibich einen der profiliertesten Experten für das Internet der Dinge zu seinem neuen Vorsitzenden gewählt hat. Ich bin sehr froh, dass Herr Streibich diese Aufgabe übernommen hat und schätze seine Expertise überaus.

Herrn Streibichs Vorgänger – Herrn Eberhardt – möchte ich herzlichst für die sehr gute Zusammenarbeit in den vergangenen fünf Jahren danken. Lieber Herr Eberhardt, Sie haben Dürr in einer Phase starken Wachstums begleitet und waren mit Ihrer Erfahrung ein wichtiger Gesprächspartner und Ratgeber. Herzlichen Dank für Ihren Einsatz!

Meine Damen und Herren,

Die Digitalisierung ist das wichtigste Thema bei Dürr, das wollte ich gleich zu Beginn meines Vortrags unterstreichen. Wie wir den digitalen Wandel konkret vorantreiben, zeige ich Ihnen nachher im Strategieteil. Lassen Sie uns zunächst aber einen Blick auf das abgelaufene Geschäftsjahr werfen.

#### **Chart 4: AE / Umsatz**

Der Auftragseingang – im Bild gelb – übertraf unsere Erwartungen und stieg um 5 % auf den Rekordwert von knapp 3,9 Mrd. €. Wie Sie wissen, haben wir Ende März 2017 die auf industrielle Reinigungstechnik spezialisierte Dürr-Ecoclean-Gruppe verkauft. Auf vergleichbarer Basis, also bereinigt um den Ecoclean-Verkauf und Wechselkurseffekte, wuchs unser Auftragseingang im Jahr 2017 sogar um gut 10 %.

Auch der Umsatz verbesserte sich, und zwar um 4 % auf über 3,7 Mrd. €. Bereinigt um Ecoclean und Wechselkurseffekte ergab sich auch hier ein Plus von 10 %. Erfreulich ist, dass auf bereinigter Basis alle fünf Divisions Umsatzzuwächse verzeichneten.

Im laufenden Jahr setzt sich die hohe Nachfrage fort; für das erste Quartal ist mit einem sehr ordentlichen Auftragseingang zu rechnen. Jedoch stehen die Margen im Automobilgeschäft, speziell im Lackieranlagenbereich, unter Druck. Das Ergebnis für das erste Quartal – daran will ich erinnern – wird abnehmen, da es im Vorjahreszeitraum durch einen Sonderertrag von 23 Mio. € aus dem Ecoclean-Verkauf beeinflusst wurde und weil der Wettbewerbsdruck im Lackieranlagenbau

gestiegen ist. Wie wir hier gegensteuern, werde ich Ihnen gleich erläutern. Den Bericht über das erste Quartal werden wir am 16. Mai, also am nächsten Mittwoch, veröffentlichen.

### **Chart 5: Ergebnis**

Zurück zu 2017: In Sachen Auftragseingang und Ergebnis war es das siebte Rekordjahr in Folge. Der Jahresüberschuss erreichte einen neuen Höchstwert und überstieg erstmals die Marke von 200 Mio. €. Auch das EBIT – das Ergebnis vor Zinsen und Steuern – war mit 290 Mio. € so hoch wie nie zuvor. Gemessen am Umsatz ergab sich eine EBIT-Marge von 7,8 % nach 7,6 % im Vorjahr.

Neben dem Sonderertrag von 23 Mio. € für Dürr Ecoclean sind im EBIT auch Sonderaufwendungen berücksichtigt, zum Beispiel in Zusammenhang mit der Kaufpreisallokation für HOMAG. Per saldo enthielt das EBIT im Jahr 2017 einen positiven Sondereffekt von 7,8 Mio. €.

### **Chart 6: HOMAG**

Wichtig für die Ergebnisverbesserung war auch die positive Entwicklung der HOMAG Group. Sie wissen: Wir haben den Weltmarktführer bei Holzbearbeitungsmaschinen im Jahr 2014 übernommen, damals erzielte HOMAG ein operatives EBIT von 37 Mio. €. Seither hat sich das Ergebnis von HOMAG im Schnitt um 37 % pro Jahr verbessert, 2017 erreichte HOMAG ein operatives EBIT von über 94 Mio. € und trug damit erheblich zum Ergebnis des Dürr-Konzerns bei. HOMAG profitiert von der Globalisierung der Möbelindustrie und der starken Nachfrage nach automatischen Produktionslinien, mit denen sich individuelle Möbel effizient fertigen lassen. 2017 legte der Auftragseingang um 17 % zu, im laufenden Jahr rechnen wir mit einem weiteren Bestellwachstum in Richtung 1,5 Mrd. €. Der Kauf von HOMAG war die richtige Entscheidung: HOMAG hat Potenzial für weiteres profitables Wachstum und ergänzt unser Automobilgeschäft ideal. Dass wir von den Perspektiven von HOMAG überzeugt sind, zeigt der Ende April getätigte Kauf weiterer 8 % der Aktien der HOMAG Group AG für rund 35 Mio. €.

### **Chart 7: Robotergeschäft**

Auch im Kerngeschäft mit der Automobilindustrie ist Dürr bereinigt um Ecoclean gewachsen. Sehr positiv verlief zum Beispiel das Lackierrobotergeschäft mit neuen Bestwerten bei Auftragseingang, Umsatz und operativem Ergebnis.

### **Chart 8: FOCUS 2.0**

Die Anlagenbau-Division Paint and Final Assembly Systems konnte den Auftragseingang ebenfalls steigern. Allerdings ging das Ergebnis dort infolge des angesprochenen Wettbewerbsdrucks im Lackieranlagengeschäft zurück. Darauf haben wir entschlossen reagiert. Unter der Leitung meines Vorstandskollegen Dr. Jochen Weyrauch setzt Paint and Final Assembly Systems das Optimierungsprogramm FOCUS 2.0 um. Durch schlankere Prozesse, niedrigere Produktkosten, mehr Service-Geschäft und eine effizientere Organisation soll Paint and Final Assembly Systems im Jahr 2020 wieder die Ziel-EBIT-Marge von 6 bis 7 % erreichen.

### **Chart 9: Automobilproduktion**

Im Automobilgeschäft bieten sich trotz des derzeitigen Margendrucks gute Perspektiven. Experten erwarten, dass die weltweite Produktion von PKWs und leichten Nutzfahrzeugen bis 2022 um durchschnittlich 3,4 % pro Jahr auf 111 Mio. Einheiten wächst. Das sind 17 Mio. Fahrzeuge mehr als 2017, für die unsere Kunden die passende Produktionstechnik brauchen – am besten von Dürr.

### **Chart 10: E-Mobilität**

Spricht man über die Automobilindustrie, gelangt man automatisch zur Elektromobilität. Sie ist der wichtigste Trend in der Branche, und sie ist eine Chance für Dürr. Zum einen lässt die Elektromobilität die Nachfrage nach unseren automatisierten Lösungen für die Fahrzeugendmontage steigen, zum anderen vergrößert sie unseren Kundenkreis. Wir sind mit etlichen neuen Herstellern von Elektroautos im Gespräch oder bereits im Geschäft – darunter bekannte Namen wie Tesla, aber auch asiatische Marken wie Thunderpower oder FMC. Sie alle planen den Bau von Fabriken, um in den E-Mobility-Markt einzutreten. Dürr ist der richtige

Partner dafür. Bereits 2017 erzielten wir mit Produktionstechnik für E-Autos ein Geschäftsvolumen von circa 250 Mio. €, und das ist erst der Anfang.

### **Chart 11: Bilanz**

Bevor wir zur Aktie und zur Dividende kommen noch ein Blick auf unsere solide Bilanz. Dank des hohen Jahresüberschusses wuchs das Eigenkapital um 9 % auf über 900 Mio. €. Die Eigenkapitalquote stieg von 24,8 % auf 26,5 % und bewegt sich damit auf den Zielwert von 30 % zu. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit lag mit 120 Mio. € unter dem Vorjahreswert, da die Automobilindustrie mit ihren Anzahlungen für Projekte zurückhaltend war. Das hat aber keine Auswirkungen auf die Profitabilität, sondern bedeutet nur eine Verschiebung von Zahlungen auf der Zeitschiene. Zahlungen, die 2017 nicht als Anzahlungen eingingen, werden 2018 fällig, daher rechnen wir im Gesamtjahr wieder mit einem deutlich höheren Cashflow. Die flüssigen Mittel erreichten mit 660 Mio. € ein komfortables Niveau. Dass sie etwas abnahmen, lag neben dem Cashflow auch an der Rückzahlung eines Immobiliendarlehens.

### **Chart 12: Aktie**

Meine Damen und Herren,

die Anlage in Dürr-Aktien hat sich 2017 gelohnt: Getragen von guten Geschäftszahlen, der positiven Entwicklung bei HOMAG und dem Vertrauen in unsere Digitalisierungsstrategie stieg der Kurs um 40 % und erreichte im November ein neues Allzeithoch von 120,55 €. Ich will nicht verschweigen, dass es in den vergangenen Wochen wieder Einbußen gab, die teils mit den Herausforderungen im Lackieranlagenbau und teils mit dem unsicheren handelspolitischen Umfeld zusammenhingen. Das durchschnittliche Kursziel unserer Analysten beträgt derzeit knapp 109 € – an der Börse sieht man also Aufwärtspotenzial für Dürr.

### **Chart 13: Dividende**

Auch mit Blick auf die Dividende ist die Dürr-Aktie ein gutes Investment. Wir schlagen Ihnen vor, für 2017 2,20 € je Aktie auszuschütten. Ihre Zustimmung bei der nachherigen Abstimmung vorausgesetzt, wäre das die achte Dividendenerhöhung in Folge und die bisher höchste Ausschüttung der Dürr AG.

### **Chart: 14 Mitarbeiter**

Die Dividende und die Performance der Aktie spiegeln den Erfolg unseres Unternehmens wider. Diesen Erfolg verdanken wir den gut 15.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die dafür sorgen, dass die Marken Dürr, Schenck und HOMAG auf der ganzen Welt für Innovationskraft und Verlässlichkeit stehen. Meine Vorstandskollegen und ich wissen, dass wir uns jederzeit auf unsere Mannschaft verlassen können. Dafür danken wir jeder und jedem Einzelnen bei Dürr herzlichst. Ich freue mich, dass unser Top-Management in Person von Carlo Crosetto, Dr. Jochen Weyrauch, Pekka Paasivaara, Dr. Daniel Schmitt und Dr. Hans Schumacher heute anwesend ist; auch ihnen gilt mein Dank. Meine Herren, bitte gebt diesen Dank – und ich denke, liebe Aktionäre, auch Ihren Dank – an Eure Teams weiter.

### **Chart 15: Gratisaktien**

Meinen Damen und Herren,

ich will Ihnen nun ein Vorhaben skizzieren, das unter Punkt 7 zur Abstimmung steht – nämlich die Ausgabe von Gratisaktien im Verhältnis von 1:1. Derzeit notiert die Dürr-Aktie bei etwa 86 €, das ist gefühlt ein hoher Betrag, der eine Hürde für den Aktienkauf bedeuten kann. Daher wollen wir die Aktie durch die Ausgabe von Gratisaktien „optisch“ günstiger machen. Technisch funktioniert das so: Im Falle Ihrer Zustimmung führen wir eine Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln durch, indem wir im Eigenkapital offene Rücklagen in Grundkapital umwandeln. Dadurch verdoppelt sich das Grundkapital auf 177,2 Mio. €, das Eigenkapital selbst bleibt unverändert. In der Folge erhält jeder Aktionär die Anzahl der von ihm gehaltenen Aktien nochmals zusätzlich in sein Depot gebucht, wobei der Beteiligungsanteil unverändert bleibt. Wir wollen diese Maßnahme im Sommer durchführen, die neuen Aktien wären rückwirkend ab 1. Januar 2018 gewinnberechtigt. Regelmäßige Besucher der Hauptversammlung erinnern sich, dass wir bereits im Jahr 2013 Gratisaktien ausgegeben haben. Der Kurs der Aktie hat sich daraufhin gut entwickelt.

Bevor wir zur Strategie kommen, will ich Sie darauf hinweisen, dass wir Ihnen heute wieder eine Führung über den Standort anbieten. Wenn Sie Interesse haben, bitten wir Sie, sich gleich nach der Hauptversammlung zur Informationstheke zu begeben.

## **Chart 16: Strategie**

Meine Damen und Herren,

als schwäbisches Unternehmen sind wir sparsam im Umgang mit Superlativen. Beim Stichwort Digitalisierung will ich diese Regel durchbrechen: Wie eingangs gesagt, ist die digitale Transformation der wichtigste technologische Trend seit Jahrzehnten. Daher steht sie unter dem Motto digital@DÜRR im Zentrum unserer Strategie. Dürr stellt die Weichen, um auch im digitalen Zeitalter an der Spitze des Wettbewerbs zu stehen, und ich denke, wir können uns im Maschinen- und Anlagenbau durchaus als digitalen Vorreiter bezeichnen.

## **Chart 17: ADAMOS**

Das bezieht sich zunächst auf die Plattform ADAMOS für das industrielle Internet der Dinge – kurz IoT. Darunter versteht man die Kommunikation intelligenter Maschinen über das Internet. ADAMOS ist vergleichbar mit dem Betriebssystem eines Computers und erfasst große Datenmengen aus der Produktion. Auf Basis von ADAMOS und der darin verarbeiteten Daten sind wir in der Lage, Maschinenbetreibern wertvolle digitale Services anzubieten, zum Beispiel Apps, die den Maschinenzustand überwachen. So können die Kunden ihre Produktion gezielt optimieren.

ADAMOS ist das Resultat einer einzigartigen Kooperation von Dürr mit der Software AG und fünf weiteren führenden Maschinenbauern wie DMG Mori und Zeiss. Gemeinsam gewinnen wir Schritt für Schritt weitere Partner aus dem Maschinenbau für ADAMOS. Die ADAMOS-Unternehmen tauschen Entwicklungen aus, lernen voneinander und sparen so Kosten und Zeit. Außerdem können Sie ihren Kunden Software anbieten, die genau zu deren Maschinen und Produktionsprozessen passt. Keines der beteiligten Unternehmen könnte eine Plattform wie ADAMOS allein realisieren.

## **Chart 18: LOXEO und Tapio**

Mit ADAMOS bündeln wir Kräfte, jeder Teilnehmer kann bei seinen Kunden als digitaler Lösungsanbieter auftreten. Entscheidend für unseren digitalen Auftritt nach außen sind die Online-Marktplätze LOXEO für Dürr- und Schenck-Kunden sowie



tapio für die holzbearbeitende Industrie. Sie nutzen Daten aus der IoT-Plattform und bilden die Schnittstelle zu den Kunden. Auf LOXEO und tapio können Anlagenbetreiber Daten auswerten, ihre Produktion digital abbilden und digitale Services nutzen, um noch produktiver zu fertigen.

### **Chart 19: intelliDivide**

Ein gutes Beispiel für solch einen digitalen Service ist die tapio-App intelliDivide für den Zuschnitt von Holzplatten. Die von HOMAG entwickelte Optimierungs-Software basiert auf einem Rechenverfahren, mit dem sich Möbelhersteller jeweils das beste Produktionsprogramm für unterschiedliche Anforderungen erstellen können. Der Kunde wählt sein Produktionsziel aus – zum Beispiel wenig Verschnitt oder maximale Geschwindigkeit – und IntelliDivide zeigt ihm, wie er dafür am besten vorgeht. Mit intelliDivide sind Materialeinsparungen von bis zu 30 % möglich.

### **Chart 20: Digitale Pilotprojekte**

Entscheidend ist, dass Dürr nicht mit digitalen Prototypen antritt, sondern bereits heute Lösungen für die Serienproduktion anbietet, die anspruchsvollste Kunden überzeugen. Zum Beispiel setzt Volkswagen in einem Pilotprojekt unsere intelligente Diagnose-Software **EcoPRO Smart Diagnostic** für die Lackiererei-Instandhaltung ein. Ein ähnliches Projekt läuft bei BMW, wo eine Business-Analytics-Software von Dürr den Lackierroboterbetrieb optimiert. Solche Projekte finden in der Branche viel Beachtung; Gespräche, die ich mit Kunden führe, drehen sich zunehmend um die Digitalisierungskompetenz von Dürr.

Meine Damen und Herren,

Sie sehen: Dürr ist gut gerüstet, um die Digitalisierung der Produktion gemeinsam mit seinen Kunden voranzutreiben. Mit ADAMOS, LOXEO und tapio verfügen wir über eine leistungsfähige Infrastruktur für die Vermarktung unserer digitalen Angebote. Unsere Software-Entwickler arbeiten Hand in Hand mit unseren Maschinen- und Anlagenexperten. Das stellt sicher, dass wir digitale Lösungen anbieten, die exakt zu den Anforderungen der Kunden passen.

## **Chart 21: Strategiefelder**

Lassen Sie uns noch einen Blick auf die weiteren Strategiefelder werfen: Innovation, Service, Effizienz und Globalisierung. Alle vier Felder werden vom Strategiekern digital@DÜRR beeinflusst, darüber hinaus arbeiten wir dort parallel an weiteren erfolgskritischen Themen.

## **Chart 22: Innovation**

Das Strategiefeld Innovation ist entscheidend für unsere Marktführerschaft. Mit neuen Technologien und Services schaffen wir Investitionsanreize und sichern unseren Vorsprung vor dem Wettbewerb. Im Jahr 2017 haben wir die Innovationsausgaben um über 10 % auf den Rekordwert von 117 Mio. € gesteigert. Rund ein Viertel davon entfiel auf Innovationsprojekte im Bereich Digitalisierung.

## **Chart 23: Service**

Im Service-Geschäft steht Dürr kurz vor der Schwelle von 1 Mrd. € Umsatz. Der Ausbau dieses Geschäfts hat besondere strategische Bedeutung, da es den höchsten Ergebnisbeitrag liefert. Außerdem stärkt es die Kundenbindung, denn guter Service erhöht die Verfügbarkeit von Anlagen und Maschinen, und das ist entscheidend für unsere Kunden. Damit die Gleichung „Guter Service ist gleich zufriedener Kunde“ auch zukünftig aufgeht, arbeiten wir intensiv an digitalen Service-Konzepten. Beispiele sind die neue Service-App für Auswuchtmaschinen von Schenck oder Softwares für die vorausschauende Anlagenwartung.

## **Chart 24: Effizienz**

Im Strategiefeld Effizienz treiben wir die Qualitäts- und Kostenoptimierung unserer Prozesse voran. In diesem Bereich hilft uns die Digitalisierung, Geschäftsprozesse effizienter zu gestalten. Zum Beispiel können wir mit Simulationsprogrammen die Software-Pakete zur virtuellen Inbetriebnahme von Lackieranlagen, Endmontagelinien oder Möbelfabriken vor Baubeginn testen und fertigstellen. Auch in der Organisation unserer Software-Entwicklung gehen wir neue Wege: Mit der Digital Factory haben wir ein bereichsübergreifendes Digital-Kompetenzzentrum geschaffen, das die Entwicklungsarbeit beschleunigt.

## **Chart 25: Globalisierung**

Abschließen möchte ich meine Ausführungen zur Strategie mit dem Feld Globalisierung. Dürr verfügt über eine überdurchschnittlich gute weltweite Präsenz. Davon konnten wir im Jahr 2017, das von einer breiten internationalen Streuung des Auftragseingangs gekennzeichnet war, besonders stark profitieren. Wir haben nicht nur in China, Europa und Nordamerika viele Aufträge gewonnen, sondern auch in neuen oder wiedererstarkenden Märkten wie Pakistan, Marokko, Vietnam oder Russland.

## **Chart 26: Ausblick 2018**

Meine Damen und Herren,

auch 2018 bieten sich uns gute Chancen. Die Möbelindustrie investiert kräftig in automatisierte Anlagen mit Losgröße-1-Fähigkeit. Im Geschäft mit der Automobilindustrie dürfte das für Dürr relevante Investitionsvolumen leicht zunehmen. Wir rechnen damit, dass die Investitionen in Produktionstechnik für Elektroautos weiter steigen, da die Verbrauchernachfrage nach Batterie- und Hybridfahrzeugen wächst. Insgesamt sind wir also zuversichtlich, sofern sich die derzeitigen handelspolitischen Spannungen nicht zu einem Handelskrieg auswachsen und die Konjunktur erlahmen lassen.

Unsere Prognose für den Auftragseingang im laufenden Jahr beträgt 3,6 bis 3,9 Mrd. €. Sie berücksichtigt, dass die Bestellungen bei Paint and Final Assembly Systems leicht abnehmen könnten, da sich die Division mit FOCUS 2.0 auf Projekte mit höherem Ergebnisbeitrag konzentriert. Der Umsatz dürfte 3,7 bis 3,9 Mrd. € erreichen und höher ausfallen als 2017, obwohl die veräußerte Dürr Ecoclean im ersten Quartal 2017 noch zu Dürr gehörte und knapp 50 Mio. € Umsatz beisteuerte.

Die EBIT-Marge dürfte 2018 um Sondereffekte bereinigt voraussichtlich 7,4 bis 7,8 % betragen und damit ungefähr das Vorjahresniveau erreichen. Während wir 2017 Sondereffekte von plus 7,8 Mio. € hatten, rechnen wir im laufenden Jahr mit Sonderaufwendungen von 15 bis 20 Mio. €, wobei die größten Einzelpositionen die Kaufpreisallokation für HOMAG sowie Einmalkosten für Verbesserungsmaßnahmen durch FOCUS 2.0 in der Division Paint and Final Assembly Systems sind. Nach Sondereffekten dürfte die EBIT-Marge 7,0 bis 7,5 % erreichen.

Wir erwarten, dass Paint and Final Assembly Systems ab 2019 im Ergebnis wieder zulegt und 2020 die Ziel-EBIT-Marge von 6 bis 7 % erreicht. Bei HOMAG – schon heute unser größter Ergebnisbringer – erwarten wir weitere Ertragsverbesserungen; bis 2020 dürfte sich die EBIT-Marge dort in Richtung 10 % entwickeln.

### **Chart 27: Ausblick 2020**

Auch im Konzern wollen wir profitabel wachsen: Für 2020 streben wir eine EBIT-Marge von 8 bis 10 % an, der Umsatz soll bis dahin auf 4 bis 5 Mrd. € steigen. Den unteren Bereich dieses Zielkorridors können wir durch internes Wachstum erreichen. Ein Umsatz von 5 Mrd. € setzt weitere Akquisitionen voraus. Mit Blick auf den Erfolg von HOMAG werden wir oft gefragt, wann der nächste Unternehmenszukauf folgt. Unser Akquisitionsziel ist klar umrissen: Wir suchen einen Maschinen- und Anlagenbauer mit bis zu 1,5 Mrd. € Umsatz, führenden Markt- und Technologiepositionen und Potenzial bei Umsatz und Ergebnis. Zudem prüfen wir Ergänzungsmöglichkeiten für unser bestehendes Portfolio und sondieren den Markt für Software- und Technologieunternehmen, die unser Digitalprofil schärfen. Wir werden aber nichts überstürzen, sondern nur dann tätig, wenn sich eine attraktive Gelegenheit ergibt und alles stimmt – vom Preis bis zur Unternehmenskultur.

Meine Damen und Herren,

Dürr ist ein gesundes Unternehmen. Die Zahlen zu Geschäft und Finanzen, die ich Ihnen gezeigt habe, belegen: Wir sind robust und behaupten uns, auch wenn der Wettbewerb, wie es 2017 der Fall war, an Schärfe zunimmt. Die im Lackieranlagenbau eingeleitete Optimierung mit FOCUS 2.0 zeigt, dass wir flexibel auf Marktveränderungen reagieren und Anpassungen entschlossen angehen. In zwei Jahren feiert Dürr seinen 125-jährigen Geburtstag. Wir freuen uns auf dieses Jubiläum, nicht nur aus Stolz auf das Erreichte, sondern auch in dem Wissen, dass Dürr voller Zuversicht in die Zukunft schauen kann. Ich sage das vor allem mit Blick auf unsere Strategie digital@DÜRR: Wir haben Mitarbeiter, die den digitalen Wandel gestalten wollen, verfügen über eine leistungsfähige Infrastruktur zur Vermarktung unserer digitalen Angebote und – last but not least: Wir entwickeln digitale Innovationen, mit denen unsere Kunden von den Vorteilen der vernetzten Produktion profitieren können. Meine Damen und Herren: Die Digitalisierung ist eine Chance,



und wir werden alles dafür tun, dass Ihr Unternehmen auch im digitalen Zeitalter zu den ersten Adressen im Maschinen- und Anlagenbau gehört.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit