

Dr. Jochen Weyrauch
Vorsitzender des Vorstands
Dürr AG

35. ordentliche Hauptversammlung
der Dürr Aktiengesellschaft

Bietigheim-Bissingen, 17. Mai 2024

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Aktionärinnen, Aktionäre und Aktionärsvertreter, sehr geehrte Journalistinnen und Journalisten, liebe Gäste. Ich freue mich, Sie zur heutigen Hauptversammlung der Dürr AG begrüßen zu dürfen. Wir bei Dürr legen großen Wert darauf, dieses jährliche Treffen mit Ihnen in Präsenz abzuhalten. Um so mehr freuen wir uns, dass Sie heute so zahlreich hier vor Ort in Bietigheim-Bissingen erschienen sind. Auch im Namen meines Vorstandskollegen Dietmar Heinrich heiße ich Sie sehr herzlich willkommen. Ebenso begrüße ich all diejenigen, die virtuell teilnehmen – auch Ihnen ein freundliches Willkommen.

Dies ist, Herr Federer sagte es, die erste Hauptversammlung der Dürr AG ohne Heinz Dürr. Unser Unternehmen hat diesem einmaligen Menschen, der am 27. November starb, unendlich viel zu verdanken. Als uns die Nachricht von seinem Ableben erreichte, hielten die Menschen im Konzern inne, erinnerten sich an gemeinsame Momente mit Heinz Dürr und waren in Gedanken bei seiner Familie, die Heinz Dürr in seinem Einsatz für das Unternehmen stets unterstützt hat und dieses Engagement nun in seinem Sinne und in enger Verbundenheit fortführt. Ich habe größten Respekt vor dem Verantwortungsbewusstsein und der Geradlinigkeit, mit der die Familie Dürr auch nach dem 27. November geschlossen hinter unserem Unternehmen steht. Ein starkes Zeichen dieser Nähe ist, dass die Ehefrau von Heinz Dürr – Heide Dürr – heute hier ist, genauso wie ihre Tochter Alexandra, die seit 2006 im Aufsichtsrat aktiv ist. Liebe Heide Dürr, liebe Alexandra Dürr, im Namen aller Beschäftigten danke ich Ihnen herzlich für Ihr Engagement und Ihr Kommen.

Heinz Dürr

Heinz Dürr war für die Menschen im Unternehmen vieles in einer Person: Förderer, Visionär, Stabilitätsanker und Identifikationsfigur. Ein langjähriger Mitarbeiter schrieb am 27. November: „Allein durch die Anwesenheit von Heinz Dürr hatte ich das Gefühl, da ist einer, der hat es im Griff.“ Der Satz bringt es auf den Punkt: Heinz Dürr vermittelte den Beschäftigten Sicherheit und Zuversicht und machte sie mit seiner Stärke selbst stark.

Nachdem er mit 24 Jahren in das Unternehmen eingetreten war – das war 1957 –, richtete er „die Firma“, wie er gerne sagte, entschlossen auf das Geschäft mit der aufstrebenden Automobilindustrie aus. In den 50er- und 60-Jahren schrieb Heinz Dürr

ein eigenes Kapitel in der Geschichte des deutschen Wirtschaftswunders, indem er aus dem Blechbearbeitungsbetrieb seiner Eltern einen international aktiven Maschinen- und Anlagenbauer formte. Er tat das gemeinsam mit „seinen Leuten“: bodenständige, oft schwäbische Lehrlinge, Arbeiter, Techniker, Sachbearbeiterinnen, Sekretärinnen und Ingenieure, die „beim Dürr“ groß wurden und das Unternehmen ihrerseits groß machten.

Heinz Dürr war keine graue Eminenz, sondern ein nahbarer Unternehmer. Anstatt auf Ja-Sager setzte er auf Menschen mit eigenem Kopf und dem von ihm vorgelebten Arbeitsethos. So entstand ein Typus von Führungskräften und Beschäftigten, der Dürr noch heute prägt: fleißig, rechtschaffen, bescheiden, aber auch weltläufig und in großen Dimensionen denkend.

In den 80er- und 90er-Jahren stand Heinz Dürr an der Spitze von AEG und Deutscher Bahn. Als einer der bekanntesten Unternehmenslenker Deutschlands bewegte er sich mit der ihm eigenen Gelassenheit durch das Mediendickicht und über das politische Parkett. Auch in dieser Zeit schlug sein Herz jederzeit für das eigene Unternehmen. Heinz Dürr leitete über 100 Aufsichtsratssitzungen und 24 Hauptversammlungen, begeisterte sich für Innovationen, hörte zu, gab Ratschläge und besuchte Standorte. Bei Dürr in Zuffenhausen und später in Bietigheim ging er ein und aus, besonders gerne an Tagen, an denen in der Kantine Linsen mit Spätzle auf den Tisch kamen – so wie es in guter Tradition auch heute der Fall sein wird.

Wir sind dankbar, dass wir noch im vergangenen September hier in Bietigheim-Bissingen mit Heinz Dürr seinen 90. Geburtstag feiern konnten. Hunderte Beschäftigte standen Spalier und sangen Happy Birthday. Heinz Dürr hat das mehr als jede Lobrede auf ihn gefreut, das merkte man ihm sehr deutlich an. Wenige Wochen später mussten wir erkennen, dass es auch ein Abschiednehmen zwischen ihm und der Belegschaft war. Dass „HD“, wie er genannt wurde, nicht mehr unter uns weilt, ist traurig.

Gleichzeitig spüren wir, wie stark er seinen Optimismus in der DNA unseres Unternehmens verankert hat. Wir blicken daher in Dankbarkeit zurück, aber auch mit großer Zuversicht nach vorne: Der unternehmerische Geist von Heinz Dürr lebt im Dürr-Konzern fort und gibt uns Selbstbewusstsein für die Zeit nach dieser einmaligen Unternehmerpersönlichkeit.

Umsatz/Auftragseingang

Es ist nicht einfach, nun auf meinen Bericht über das Unternehmen umzuschwenken. Aber wie ich Heinz Dürr kannte, hätte er mit einem resoluten „Komm, mach weiter jetzt“ genau darauf gedrängt. Denn ihm ging es immer um das Unternehmen, seinen Erfolg und seine Zukunft.

Daher machen wir nun einen Sprung hinein in das Zahlenwerk für 2023. Die Kernbotschaft hierzu ist, dass der Dürr-Konzern 2023 seine operativen Ziele erreicht hat und alle fünf Divisions profitabel gewachsen sind. Der Umsatz stieg um 7 % auf den Rekordwert von 4,63 Mrd. €. Wir profitierten von der Entspannung der Lieferketten, dem Ende der Pandemie und vom Kauf des Automatisierungsspezialisten BBS Automation, auf den ich nachher eingehe.

Der Auftragseingang lag mit 4,62 Mrd. € praktisch gleichauf mit dem Umsatz. Der Rückgang von knapp 8 % gegenüber dem Höchstwert von 2022 lag im erwarteten Rahmen und resultierte in erster Linie aus der deutlichen Marktabschwächung bei HOMAG, nachdem die holzbearbeitende Industrie 2021 und 2022 auf Rekordniveau investiert hatte.

Automotive-Geschäft

Im Geschäft mit der Automobilindustrie konnten wir das hohe Bestellniveau von 2022 wiederholen und profitierten dabei von unserer guten strategischen Positionierung: Viele Autohersteller investieren stark in Produktionstechnik für Elektrofahrzeuge sowie in energiesparende und klimafreundliche Fertigungsprozesse. Und genau an diesen beiden Trends – E-Mobilität und Nachhaltigkeit – haben wir unser Angebotsspektrum ausgerichtet. Daher sind wir im Automotive-Geschäft nicht nur mit dem Jahr 2023 zufrieden, sondern auch zuversichtlich für 2024 und die Folgejahre.

Nachhaltige Autoproduktion

Lassen Sie uns das Investitionsmotiv Nachhaltigkeit genauer beleuchten. Während Energieeffizienz und Emissionsreduktion früher bei Investitionen der Autoindustrie zweitrangig waren, spielen sie mittlerweile eine wesentliche Rolle. Denn die Hersteller wollen ihren Ressourcenverbrauch senken und arbeiten auf die Dekarbonisierung ihrer Fabriken hin.

Knapp 50 % der für die Produktion eines Autos erforderlichen Energie entfallen auf die Lackierung. Folglich ist die energetische Optimierung des Lackierprozesses der Schlüssel zur Verbesserung der Energiebilanz von Autofabriken. Bei der Entwicklung maximal energieeffizienter Lackiertechnik sind wir Vorreiter, durch Innovation konnten wir den Energieeinsatz in den vergangenen 15 Jahren um bereits zwei Drittel senken.

Dass wir ein Schlüsselpartner für die klimaorientierte Transformation der Autoproduktion sind, zeigen zwei aktuelle Projekte:

- In Kürze schließen wir für einen europäischen Kunden den Bau der ersten Lackiererei mit CO₂-freiem Betrieb ab. Wir haben dort maximal energieeffiziente Technologien installiert und die Anlage so ausgelegt, dass sie komplett mit Grünstrom und ohne fossile Energie läuft.
- Noch weiter geht die 2023 vereinbarte strategische Partnerschaft mit Mercedes. Über mehrere Jahre werden wir drei große Lackierereien mit nachhaltigen Technologien umrüsten. Dass Mercedes auf dem Weg zur CO₂-freien Lackierung auf Dürr setzt, unterstreicht unsere hervorragende Position bei klimafreundlichen Prozessen und in der Auftragsabwicklung.

Ergebnis

Es war mir wichtig, Ihnen im Kontext des Automotive-Auftragseingangs die wachsende Bedeutung von Nachhaltigkeit für das Investitionsverhalten der Kunden zu illustrieren. Blicken wir nun auf das Ergebnis.

Unsere wichtigste Ertragskennzahl ist die EBIT-Marge vor Sondereffekten. Sie verbesserte sich im letzten Jahr deutlich: von 5,4 auf 6,1 %. Damit haben wir das Ziel einer Marge von über 6 % erreicht – ein Erfolg, der von Verbesserungen in allen Divisions getragen wurde. Ich spreche bewusst von „Erfolg“, denn im schwierigen Konjunkturmilieu des Jahres 2023 war die Margenausweitung kein Selbstläufer, sondern das Resultat einer profitabilitätsorientierten Vertriebsarbeit, einer professionellen Auftragsabwicklung und unseres Fokus auf Kostensenkung, Effizienz und das ertragsstarke Service-Geschäft.

Rechts sehen Sie, dass das Ergebnis nach Steuern trotz des höheren operativen Ergebnisses abnahm. Dies stand in keinem Zusammenhang mit dem Tagesgeschäft,

sondern resultierte aus deutlich gestiegenen Sonderaufwendungen. Wie berichtet, verringerte sich der Auftragseingang bei HOMAG im vergangenen Jahr stark, konkret um 18 %. Dieser Bestellrückgang beeinträchtigt Auslastung, Umsatz und Ergebnis im laufenden Jahr erheblich. Daher haben wir im Herbst eine Kapazitätsanpassung bei HOMAG beschlossen – einerseits um dort Verluste in 2024 zu vermeiden, andererseits um die Ergebnisresilienz des Unternehmens dauerhaft zu steigern, die Fixkosten zu senken und die von HOMAG angestrebte EBIT-Marge von 10 % vor Sondereffekten zu ermöglichen. Konkret entfallen bei HOMAG rund 600 Stellen, dafür wurden 2023 rund 50 Mio. € zurückgestellt – und das erklärt das rückläufige Nachsteuerergebnis im Wesentlichen.

Angesichts des Bestellrückgangs wurde ich zuletzt gefragt, ob der Kauf von HOMAG vor zehn Jahren die richtige Entscheidung war. Ich war zwar damals noch nicht hier, trotzdem ist meine Antwort ein klares Ja! HOMAG ist ein hervorragender Maschinenbauer und Marktführer, nicht nur im Bereich der Möbelproduktion, sondern auch bei Produktionstechnik für klimafreundliche Holzhäuser. Der Holzhausbau ist ein Zukunftsmarkt mit großem Wachstumspotenzial, von dem wir noch viel hören werden. Überdies hat HOMAG zuletzt regelmäßig die höchsten operativen Ergebnisbeiträge im Konzern erbracht, 2023 waren es 130 Mio. €, also fast die Hälfte unseres EBIT vor Sondereffekten. Die laufende Fixkostensenkung wird HOMAG, trotz der Schwäche in 2024, noch profitabler machen als zuvor. Es gibt keinen Zweifel: Mit HOMAG ist Dürr ein stärkeres und wertvolleres Unternehmen, wir sind sehr zufrieden, dieses Kraftzentrum im Portfolio zu haben.

Cashflow

Zufrieden waren wir auch mit dem Free Cashflow, der mit knapp 130 Mio. € trotz steigender Investitionen den höchsten Wert seit 2016 erreichte. Dies resultierte neben der operativen Ergebnisverbesserung aus dem konsequenten Net Working Capital Management, bei dem unter der erfolgreichen Führung meines Kollegen Dietmar Heinrich der Abbau der Vorräte im Fokus stand.

Bei der Nettofinanzverschuldung sehen Sie eine deutliche Erhöhung infolge der Akquisition von BBS Automation. Wir haben dies bewusst in Kauf genommen, da wir uns mit BBS Automation in den adressierten Märkten direkt als einer der drei weltweit

führenden Anbieter von Produktionsautomatisierung etablieren konnten. Zudem liegt unser Verschuldungsgrad nach wie vor im „grünen Bereich“. Dennoch arbeiten wir erfolgreich an der Rückführung der Nettofinanzverschuldung – durch die Generierung weiterer positiver Free Cashflows, aber auch durch kleinere Desinvestitionen außerhalb des Kerngeschäfts. Aktuell veräußern wir den dänischen Befülltechnikspezialisten Agramkow, ein leistungsfähiges Unternehmen, das aber außerhalb unseres strategischen Fokus operiert und durch dessen Verkauf wir die Komplexität des Konzerns verringern.

Aktie

Kommen wir zur Aktie und zur Dividende. Die Performance der Dürr-Aktie war im letzten Jahr mit einem Minus von 30 % unbefriedigend. Dies war zum Teil der generellen Skepsis gegenüber Titeln aus dem Maschinen- und Anlagenbau geschuldet, aber auch dem vorübergehend langsameren Absatz von Elektroautos und der Gewinnwarnung, die wir im Oktober infolge der Marktschwäche bei HOMAG veröffentlichten. Über die E-Mobilität machen wir uns keine Sorgen: Unser Auftragseingang in diesem Sektor war hoch, und die E-Mobilität wird sich trotz des langsameren Fahrzeugabsatzes langfristig durchsetzen. Auch bei HOMAG bin ich zuversichtlich, da die eben skizzierten Maßnahmen die Resilienz bei Nachfrageschwankungen stärken werden. Zugleich erwarten wir in allen anderen Divisions eine Fortsetzung des 2023 gezeigten profitablen Wachstums. Insofern sind die Weichen auch mit Blick auf die Wahrnehmung der Dürr-Aktie am Kapitalmarkt richtig gestellt.

Dazu passt, dass der Kurs seit Jahresbeginn um knapp 20 % gestiegen ist und die meisten Analysten weiteres Potenzial sehen; im Schnitt liegt das Kursziel aktuell bei 28,77 €. Wir glauben, dass die vor drei Tagen veröffentlichten Zahlen für das erste Quartal diese zuversichtliche Einschätzung bestärken; am Kapitalmarkt fanden die Zahlen, die ich Ihnen nachher zeige, mehrheitlich positive Resonanz.

Dividende

Für 2023 schlagen wir Ihnen eine stabile Dividende von 70 Cent je Aktie vor, trotz der höheren Sonderaufwendungen und des entsprechend rückläufigen Konzernergebnisses. Der Vorschlag reflektiert unsere Zuversicht bezüglich der

weiteren Geschäftsaussichten und berücksichtigt die Verbesserung des operativen Ergebnisses und den hohen Free Cashflow im Jahr 2023. Damit bleiben wir dem Grundsatz treu, unseren Aktionären eine attraktive Dividende zu zahlen, die sich am operativen Geschäftserfolg orientiert.

Beschäftigte

Dieser Geschäftserfolg gründet auf dem Einsatz der über 20.000 Beschäftigten, die unser Unternehmen tragen und die hohe Reputation bei den Kunden sichern. Damit sie täglich Spitzenleistungen erbringen können, legen wir – auch das hat uns Heinz Dürr vorgelebt – Wert auf Respekt, Offenheit und unternehmerische Freiräume. Die gute operative Performance im vergangenen Jahr und damit auch die Dividende sind das Ergebnis des Engagements unserer Beschäftigten – ich denke, das ist einen großen Applaus wert.

Tagesordnung

Sie können nachher unter Tagesordnungspunkt 2 über die Dividende abstimmen. Da die Tagesordnung sehr schlank ist, werde ich an dieser Stelle nicht weiter darauf eingehen, zumal Herr Federer Sie dazu im weiteren Verlauf informieren wird. Mir bleibt nur der Hinweis, dass wir Sie nach der Hauptversammlung wieder gerne zu einem Standortrundgang einladen. Wenn Sie teilnehmen möchten, bitte ich Sie, sich gleich nach Versammlungsende zur Informationstheke zu begeben.

Nachhaltigkeit: Ökologie

Ich habe Ihnen vorhin von den Chancen mit nachhaltiger Produktionstechnik berichtet. Auch am Kapitalmarkt wird unser Fokus auf Nachhaltigkeit immer wichtiger und hilft uns, neue Investoren zu gewinnen. Nicht weniger als 50 % unserer Streubesitzaktien werden bereits von nachhaltigkeitsorientierten Anlagegesellschaften gehalten. Und erst im April haben wir ein weiteres, sehr erfolgreiches grünes Schuldscheindarlehen mit einem Erlös von 350 Mio. € begeben.

Als Anbieter nachhaltiger Technologien sind wir nur glaubwürdig, wenn wir kein Greenwashing betreiben, sondern seriös nachhaltig agieren. Das tun wir: 2023 haben wir uns im Nachhaltigkeits-Rating von EcoVadis unter den Top-1-Prozent aller Unternehmen platziert und es im Ranking von ISS unter die besten 10 % unserer

Branche geschafft. Dem lagen viele konkrete Verbesserungsmaßnahmen zugrunde, zum Beispiel:

- die vollständige Umstellung unserer Standorte auf Ökostrom
- die Senkung der direkten Treibhausgasemissionen um 28 % gegenüber 2022
- die Senkung der Energieintensität um 8 % gemessen am Umsatz
- und taxonomiekonforme Investitionen von 47 Mio. €, zum Beispiel in nachhaltige Gebäude.

Nachhaltigkeit: Gesellschaft

Nachhaltigkeit heißt auch, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Einen Schwerpunkt bildete im letzten Jahr die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht im Sinne des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes. Dieses Gesetz führt nicht nur zu einem Knoten in der Zunge, sondern auch zu übermäßiger Bürokratie. Verstehen Sie mich bitte richtig: Ich stehe zu hundert Prozent hinter dem Ansatz des Gesetzes, also dem umfassenden Schutz von Menschenrechten in der Lieferkette; unser Engagement in diesem Bereich sehen Sie ja auch in unseren ESG-Ratings reflektiert. Aber ich würde mir eine gesetzliche Umsetzung wünschen, die sich stärker an der Praxis in den Unternehmen orientiert.

Dennoch befolgen wir das Gesetz natürlich und engagieren uns für verantwortliche Lieferketten. Darüber hinaus konnten wir die Zahl der Arbeitsunfälle senken und bei der konzernweiten Mitarbeitendenbefragung eine noch höhere Zufriedenheit messen als vor vier Jahren, als die Ergebnisse schon sehr gut und deutlich besser als in vergleichbaren Unternehmen waren. Hierauf sind wir wirklich stolz.

Unsere unter dem Motto „One Vision“ erarbeiteten Unternehmenswerte haben wir in Workshops mit Tausenden Beschäftigten in der Belegschaft verankert. Auch Diversität ist für uns mehr als ein Schlagwort: Wir meinen es ernst mit der Förderung von Frauen im Maschinen- und Anlagenbau und haben unsere Beschäftigten zu Inklusion und Diskriminierung befragt, um Maßnahmen für die Integration aller Menschen im Unternehmen abzuleiten.

Aus gegebenem Anlass haben wir uns – und ich mich persönlich – öffentlich gegen Fremdenfeindlichkeit positioniert. Ich wiederhole unsere Position gerne: In

Deutschland arbeiten Menschen aus über 60 Nationen für Dürr. Sie alle tragen zu unserem Erfolg und damit auch zur Wirtschaftskraft dieses Landes bei. Daher ist der Gedanke, für Menschen aus dem Ausland sei bei uns kein Platz, schlichtweg realitätsfern und völlig inakzeptabel. Wofür auf dem Boden des Grundgesetzes wirklich kein Platz ist, sind Fremdenhass und Diskriminierung.

Strategie: Überblick

Wir kommen nun zur Strategie. Aus strategischer Sicht ordnen wir unser Geschäft zwei Blöcken zu: dem Established Business mit dem klassischen Kerngeschäft und dem Growth Business, das Zukunftsgeschäftsfelder mit überdurchschnittlichem Wachstumspotenzial umfasst. Zu den größten Trägern des Established Business habe ich mich bereits geäußert, als es um die gute Auftragslage im Automobilgeschäft und die Resilienzmaßnahmen bei HOMAG ging. Blicken wir nun auf das Growth Business, wo wir 2023 besonders in der Automatisierung und der Batterieproduktionstechnik große Fortschritte erzielten.

Strategie: Automatisierung

Automatisierung ist eine Schlüsselkompetenz bei Dürr. Fast alles, was wir Kunden anbieten, hat damit zu tun, und zukünftig wird Automatisierung noch wichtiger. Denn bei immer mehr Produkten lassen sich die Anforderungen an Qualität und Stückzahlen nur mit automatisierten Fertigungsprozessen erfüllen. Zudem schafft Automatisierung Abhilfe gegen den Arbeitskräftemangel und ermöglicht es, Produktionsumfänge bei Reshoring-Strategien zurück in Hochlohnländer zu verlagern.

Automatisierung ist eine Zukunftstechnologie und deshalb ist die Ausweitung unserer Aktivitäten in diesem Feld ein wesentlicher Teil unserer Strategie. Im Jahr 2023 haben wir hier einen entscheidenden Schritt gemacht und mit dem Kauf von BBS Automation unsere Business Unit Production Automation Systems unter den drei weltweit führenden Anbietern in ihren Märkten etabliert.

BBS Automation verfügt über ein internationales Produktions- und Engineering-Netzwerk und eine effiziente Kostenstruktur. Mit 300 Mio. € Umsatz und 1.600 Beschäftigten ist sie das Herzstück unseres Automatisierungsgeschäfts und bildet mit der Teamtechnik-Gruppe ein leistungsfähiges Kompetenzzentrum. Die Produkte, die

auf Anlagen von BBS Automation und Teamtechnik hergestellt werden, kennen Sie alle: von der elektrischen Zahnbürste über Impfspritzen und Infusionssets bis zu Insulin-Pens und Nasensprays. Für dieses Geschäft im Bereich medizinische Versorgungsprodukte besteht großes Potenzial, da die Weltbevölkerung wächst und älter wird und sich die medizinische Versorgung in immer mehr Staaten verbessert.

Das zweite große Geschäftsfeld sind Automatisierungslösungen für die Montage und das Testen von Elektromotoren. Auch das ist ein Wachstumsmarkt, da der E-Mobilität die Zukunft gehört und neue Werke für die Antriebsstrangfertigung benötigt werden. Hier decken wir die komplette Wertschöpfung ab: von Montagesystemen für Statoren, Rotoren und den Motor selbst bis zu Prüfsystemen für den fertigen E-Antriebsstrang.

Aktuell erwirtschaftet Production Automation Systems knapp 500 Mio. € Umsatz, bei einem Marktwachstum von durchschnittlich 9 % pro Jahr sollen es bis 2030 über 800 Mio. € sein.

Strategie: Batterie

Das zweite Growth Business, in das wir entschlossen investiert haben, ist die Batteriefertigungstechnik. Hier positionieren wir uns als Technologieanbieter für die Elektrodenherstellung und sehen großes Potenzial durch den stark wachsenden Batteriebedarf für E-Autos, kabellose Elektronikgeräte und Stromspeicher.

Zum Ausbau unseres Technologiespektrums haben wir 2023 den auf Kalandriertechnik spezialisierten Maschinenbauer Ingecal aus Frankreich erworben, der bei europäischen Automobil- und Batterieherstellern hoch geschätzt wird. Beim Kalandrieren wird Kathoden- und Anodenmaterial mit zwei Stahlrollen auf die Elektrodenfolien gepresst. Das Verfahren eignet sich nicht nur für die heute gängige Nassbeschichtung, sondern hat auch beträchtliches Zukunftspotenzial, denn wir arbeiten schon heute an der Trockenbeschichtung der Elektrodenfolien mit Pulver anstatt flüssigem Material, dem sogenannten Slurry. Gelingt der technologische Durchbruch, können wir Batterieherstellern ein unschlagbar effizientes Verfahren anbieten, denn bei der Trockenbeschichtung werden bis zu 40 % weniger Energie, 20 % weniger Prozesszeit und so gut wie keine toxischen Lösemittel benötigt.

Parallel zur Entwicklung der Trockenbeschichtung forcieren wir die Vermarktung unserer Nassbeschichtung. 2030 soll das Batteriegeschäft 300 bis 500 Mio. € Umsatz erzielen, aktuell sind es rund 100 Mio. €.

Strategie: 2030

Hier sehen Sie die strategischen Ziele für den Konzern: Bis 2030 soll der Umsatz auf über 6 Mrd. € steigen, wozu die Growth Businesses überproportional beitragen sollen, während der Fokus im Established Business auf der Margenoptimierung liegt.

Im Automotive-Geschäft haben wir hierfür den Begriff Value before Volume geprägt. Wir konzentrieren uns auf Projekte, die auf unsere Profitabilitätsziele einzahlen, und überlassen margenschwache Aufträge dem Wettbewerb. Daher nehmen wir in Kauf, dass der Automotive-Anteil am Umsatz abnimmt. Was zählt, sind unser Ziel einer EBIT-Marge vor Sondereffekten von 8 % und hohe Cashflows, um investieren zu können und Wert für unsere Aktionäre zu schaffen.

Q1

Die Zahlen für das erste Quartal zeigen, dass wir mit der ertragsorientierten Value-before-Volume-Strategie auf dem richtigen Weg sind. Während wir im dritten und vierten Quartal einige Automotive-Aufträge wegen mangelnder Margen vorbeiziehen ließen, konnten wir das Orderbuch zuletzt mit attraktiveren Projekten füllen. Dadurch lag der Auftragseingang im ersten Quartal mit 1,5 Mrd. € nochmals knapp über dem Vorjahresrekord.

Der Umsatz stieg ebenfalls, obwohl bei HOMAG der erwartete Rückgang infolge der Auftragsschwäche des Vorjahres eintrat. Auch die EBIT-Marge vor Sondereffekten lag mit 4,9 % über dem Vorjahreswert, wozu vor allem die guten Ergebnisse im Lackierrobotergeschäft und in der Umwelttechnik beitrugen.

Ausblick

Für das Gesamtjahr 2024 sind wir trotz des schwierigen wirtschaftlichen und geopolitischen Umfelds insgesamt zuversichtlich. Mit dem starken Auftragseingang im ersten Quartal sind wir auf Kurs, um unser Jahresziel von 4,6 bis 5,0 Mrd. € zu erreichen. Der Umsatz soll im Jahresverlauf zulegen, wofür der hohe Auftragsbestand

von über 4,5 Mrd. € per Ende März und der Projektmix im Anlagenbau sprechen. Dadurch und durch die ganzjährige Konsolidierung von BBS Automation soll der Konzernumsatz trotz erwarteter Einbußen von bis zu 15 % bei HOMAG auf 4,7 bis 5,0 Mrd. € steigen.

Beim EBIT vor Sondereffekten erwarten wir nach dem Anstieg im Vorjahr in vier von fünf Divisions weitere Margenzuwächse. Die Ausnahme bildet HOMAG, wo die zyklische Nachfrage- und Umsatzschwäche das Ergebnis deutlich belastet. Letzteres wird dazu führen, dass wir bei der EBIT-Marge vor Sondereffekten im Konzern nicht ganz an den Vorjahreswert von 6,1 % herankommen werden und einen Korridor von 4,5 bis 6,0 % anvisieren. Beim Nachsteuerergebnis ist infolge geringerer Sonderaufwendungen ein Anstieg möglich, konkret liegt die Zielspanne bei 90 bis 150 Mio. €.

Der Free Cashflow soll 2024 abermals positiv ausfallen und bis zu 50 Mio. € erreichen. Die Prognose liegt unter dem Ist-Wert von 2023, da wir einen Abfluss von rund 50 Mio. € für die Resilienzmaßnahmen bei HOMAG erwarten. Der Free Cashflow von 25 Mio. € im ersten Quartal bedeutet einen guten Auftakt.

Fazit

Soweit der Ausblick. Angesichts des politischen und konjunkturellen Umfelds, in dem wir agieren, müssen wir feststellen, dass es keine Normalität mehr gibt, zumindest wenn man darunter einen Zustand ohne Krisen, Unsicherheit und Transformationsdruck versteht. Mehr denn je sind Anpassungsfähigkeit und flexibles „Fahren auf Sicht“ gefragt. Ich bin überzeugt, dass die Politik die Unternehmen in dieser Situation deutlich besser unterstützen müsste, etwa in Sachen Bürokratieabbau, Energiekosten und Investitionsanreize, aber in erster Linie kommt es darauf an, dass wir uns selbst auf die aktuellen Herausforderungen einstellen.

Bei Dürr tun wir das auf vielen Ebenen: In der Produktentwicklung setzen wir auf Nachhaltigkeit und treffen damit die Bedürfnisse der Kunden. Im Vertrieb konzentrieren wir uns auf margenstarke Projekte mit technologischem Differenzierungspotenzial und Aussicht auf Folgegeschäft im Service. Mehr denn je geht es angesichts des Fachkräftemangels darum, gut ausgebildete Menschen von uns zu überzeugen. Daher

investieren wir kontinuierlich in eine partizipative Unternehmenskultur, eine gemeinsame Wertebasis und die Integration aller Menschen im Unternehmen.

Zugleich handeln wir entschlossen, um die EBIT-Marge vor Sondereffekten auf das Zielniveau von mindestens 8 % zu steigern. Bei HOMAG senken wir die Fixkosten, internationalisieren die Wertschöpfung und erweitern das Service-Geschäft. Das Portfolio des Gesamtkonzerns gestalten wir mit dem Ziel, die Komplexität zu verringern und uns noch stärker auf das strategische Kerngeschäft zu konzentrieren. Die eingangs erwähnte Veräußerung von Agramkow zeigt, dass Desinvestitionen eine Option sind, um den Konzern fokussierter aufzustellen und Kapital optimal zu allokkieren.

Unsere Investitionen in die Growth Businesses Automatisierung, Batteriefertigung und Holzhausbau sind im wahrsten Sinne des Wortes Zukunftsinvestitionen. Wir stärken Geschäftsfelder, die langfristig gute Wachstums- und Ertragsperspektiven bieten, da sie sich an den großen Herausforderungen unserer Zeit orientieren: E-Mobilität, Klimaschutz, nachhaltiges Bauen und Arbeitskräftemangel.

Heinz Dürr hat uns einen Ratschlag hinterlassen, der aus nur zwei Worten besteht – nämlich: „bleibt neugierig!“. Das bringt auf den Punkt, worauf es für Dürr ankommt: innovativ sein, Marktbedürfnisse erkennen und wertschaffende Geschäfte erschließen. Genau das tun wir – für unsere Kunden und Beschäftigten und für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre.

Herzlichen Dank