

Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

Risiko- und Chancenbericht

Grundsätze

Der KUKA Konzern ist ein global aufgestelltes und international operierendes Unternehmen. Jedes unternehmerische Handeln eröffnet neue geschäftliche Chancen, aber insbesondere in technologischer Hinsicht auch eine Vielzahl von Risiken. Ziel des Vorstands der KUKA Aktiengesellschaft ist es, diese Risiken zu minimieren und die potenziellen Chancen zu nutzen, um den Wert des Unternehmens systematisch und nachhaltig für alle Stakeholder und Shareholder zu steigern.

Um dieses Ziel zu erreichen, hat der Vorstand ergänzend zum bestehenden internen und externen Berichtswesen ein umfassendes Risikomanagementsystem innerhalb des Konzerns installiert, mit dem externe und interne Risiken für alle Geschäftsbereiche und Tochtergesellschaften systematisch und kontinuierlich identifiziert, bewertet, gesteuert, kontrolliert und berichtet werden.

Identifizierte Risiken werden konzernweit nach ihrem potenziellen Einfluss auf den Ergebnisbeitrag (EBIT) unter Berücksichtigung von Eintrittswahrscheinlichkeiten quantitativ beurteilt. Dabei werden Worst-, Medium- und Best-Case-Szenarien einschließlich des sich daraus ergebenden Risikoerwartungswertes unterschieden. Im Einklang mit den Rechnungslegungsvorschriften erfolgt bei der Risikobewertung eine entsprechende Berücksichtigung von Rückstellungen bzw. Wertberichtigungen im Jahresabschluss. Somit werden als Risiken dann die ungesicherten Restrisiken, d. h. Risiken nach Risikobegrenzungsmaßnahmen (Nettobewertung), dargestellt.

Dem Risikomanagementsystem liegt ein monatlicher Meldeprozess (Risikoinventur) zugrunde, der sowohl die Identifikation von Neurisiken als auch die Folgebewertung bestehender Risiken umfasst. Die so zusammengetragenen Informationen werden in einem ebenfalls monatlich zu erstellenden und an den Vorstand des KUKA Konzerns adressierten Risikobericht zusammengefasst. Dieser beinhaltet unter anderem eine Top-10-Risikobetrachtung sowie eine Risiko-Exposure-Betrachtung (Risikogesamtsituation) für die Geschäftsbereiche, die KUKA Aktiengesellschaft als Holdinggesellschaft sowie den KUKA Konzern. Die Top-10-Risiken sind ferner fester Bestandteil des internen Management Reportings zum Monatsabschluss und werden monatlich im Rahmen von Ergebnisdurchsprachen zwischen dem Vorstand des KUKA Konzerns und dem Management der Geschäftsbereiche besprochen. Die gemeldeten Risiken werden dem Vorstand zusätzlich quartalsweise im Steuerungskreis Risikomanagement vorgetragen und erläutert. Hier wird außerdem festgelegt, ob die bereits getroffenen Maßnahmen zur Risikominimierung ausreichend sind, oder ob weitere Schritte einzuleiten sind. Die Plausibilisierung von gemeldeten Risiken findet in diesem Steuerungskreis ebenso statt wie die Ableitung von Handlungsalternativen zur Vermeidung von ähnlichen Risiken in der Zukunft. Darüber hinaus ist der Risikobericht Gegenstand von Sitzungen des Vorstands und des Aufsichtsrats, insbesondere des Prüfungsausschusses.

Die jeweils direkte Verantwortung für Früherkennung, Steuerung und Kommunikation der Risiken liegt beim Management der Geschäftsbereiche und der Tochtergesellschaften. Risikokoordinatoren in den zentralen und dezentralen Unternehmenseinheiten sorgen für eine einheitliche Berichterstattung mit klar definierten Meldewegen und mit an die Gesellschaftsgröße angepassten Meldegrenzen. Für den Fall, dass konzernweit fest definierte Meldegrenzen überschritten werden, besteht ferner eine interne Ad-hoc-Meldepflicht. Durch konzernweit einheitliche Vorgehensweisen werden Effizienz und Effektivität im Risikomanagement sichergestellt. Die Koordination des Risikomanagementsystems erfolgt durch den Leiter Risikomanagement. Von ihm werden die gemeldeten Einzelrisiken zu den genannten Top-10-Risikoübersichten bzw. Risiko-Exposure-Übersichten aggregiert, kommuniziert und überwacht. Diese Funktion ist im Konzerncontrolling der KUKA Aktiengesellschaft verankert, das Konzerncontrolling ist direkt dem Vorstand Finanzen und Controlling der KUKA Aktiengesellschaft unterstellt. Hierdurch wird sichergestellt, dass das Risikomanagement integraler Bestandteil des gesamten Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesses im KUKA Konzern ist.

Das Risikomanagementsystem des Konzerns ermöglicht der Unternehmensleitung, wesentliche Risiken frühzeitig zu erkennen, Maßnahmen zur Gegensteuerung einzuleiten und deren Umsetzung zu überwachen. Im Rahmen ihrer regulären Prüfungstätigkeit überwacht die interne Revision die Einhaltung der Risikomanagement-Richtlinie des KUKA Konzerns und damit die Effektivität der implementierten Verfahren und Instrumente; sie schließt, sofern relevant, die Risikoverantwortlichen in den Prüfungsumfang mit ein. Darüber hinaus gewährleisten regelmäßige Prüfungen des Risikomanagementprozesses durch die interne Revision dessen Effizienz und Weiterentwicklung. Daneben prüft der Abschlussprüfer das Risikofrüherkennungssystem auf seine Eignung, um Entwicklungen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, frühzeitig zu erkennen.

Neben dem Risikomanagementsystem besteht im KUKA Konzern ein internes Kontrollsystem (vgl. Lagebericht, Abschnitt Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem, Seite 65 ff.), welches über das Risikomanagement hinaus die Ordnungsmäßigkeit der Geschäfts- und Rechnungslegungsprozesse permanent überwacht und unterstützt.

Strategische Risiken und Chancen

Ziel der Geschäftsbereiche ist es, in ihren jeweiligen Märkten zu den Technologie- und Marktführern zu gehören. Die konsequente Weiterentwicklung ihrer technologischen Basis über koordinierte Innovationsprogramme hat deshalb zentrale Bedeutung. Hierbei besteht eine wesentliche Aufgabe darin, Chancen und Risiken technischer Innovationen rechtzeitig zu erkennen und diese auf ihre Machbarkeit zu überprüfen. Möglichen Fehleinschätzungen des Marktes wird durch regelmäßige, teilweise dezentrale Markt- und Wettbewerbsanalysen entgegengewirkt. Anwendungsorientierte Entwicklungen, Systempartnerschaften und Kooperationen, z. B. mit dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) in Weßling bei München, der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (RWTH) Aachen und mehreren Instituten der Fraunhofer-Gesellschaft, vermindern das Risiko nicht marktgerechter Entwicklungsleistungen. Eine Quantifizierung strategischer Risiken und Chancen findet nicht statt.

Operative Risiken und Chancen KUKA Konzern

Das chancen- und risikoorientierte Controlling im KUKA Konzern sorgt dafür, dass Chancen und Risiken in die Unternehmenssteuerung einfließen. Aus der Bewertung der operativen Risiken anhand der im Abschnitt Grundsätze beschriebenen Vorgehensweise ergibt sich folgendes Bild über die Risikogesamtsituation (Risiko-Exposure) des Konzerns. Betrachtet werden die aggregierten Summen Maximalrisiko (Worst Case) und Risikoerwartungswert (REW), die sich aus den mit ihrer jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit gewichteten Szenarien der Einzelrisiken errechnen.

Eine Bewertung der Chancen erfolgt auf Ebene der Geschäftsbereiche und wird nicht weiter aggregiert verfolgt. Auf Chancen wird daher in den nachfolgenden Abschnitten zu den Geschäftsbereichen (Robotics, Systems, Swisslog) näher eingegangen.

Risiko-Exposure Konzern

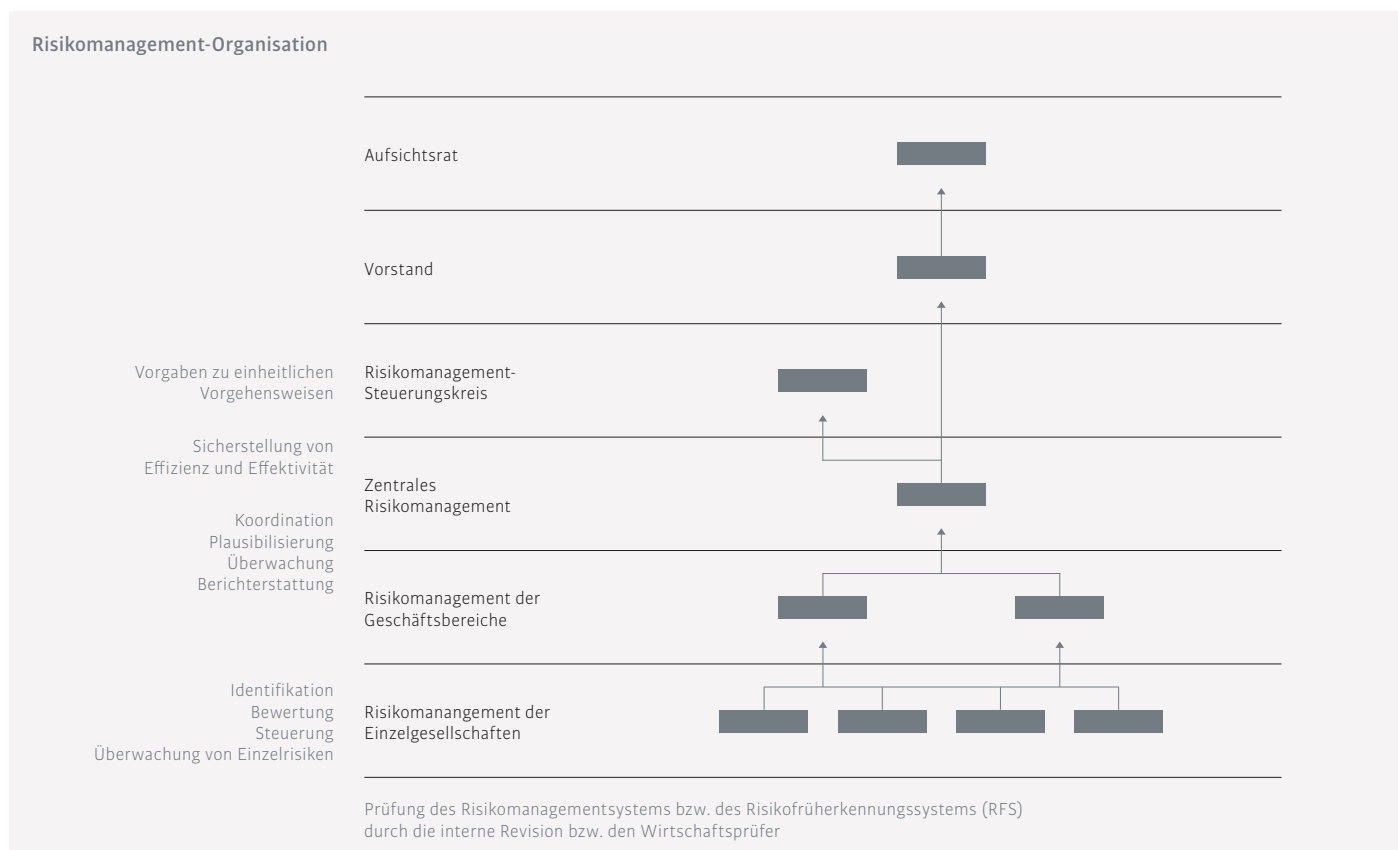
| in Mio. € | Worst Case | | Risikoerwartungswert | |
|----------------------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|
| | 2015 | 2016 | 2015 | 2016 |
| Rechtliche Risiken | 6,5 | 6,1 | 0,4 | -0,5 |
| Wirtschaftliche Risiken | 51,2 | 26,4 | 2,8 | -3,8 |
| Gesamtsumme Konzern | 57,7 | 32,5 | 3,2 | -4,3 |

Die rechtlichen und wirtschaftlichen Risiken ergeben sich im Wesentlichen aus den Aktivitäten der Geschäftsbereiche Robotics, Systems und Swisslog. Die Veränderungen im Vergleich zum Vorjahr sind zum einen auf eine positive Geschäftsentwicklung und zum anderen auf verstärkte Risikomitigationsmaßnahmen zurückzuführen, die in einzelnen Fällen zu einem rechnerisch negativen Risikoerwartungswert führen.

Nähere Erläuterungen zu rechtlichen und wirtschaftlichen Risiken finden Sie in diesem Abschnitt betreffend geschäftsbereichsübergreifender, auf Konzernebene gesteuerte Risiken bzw. in den nachfolgenden Abschnitten zu den einzelnen Geschäftsbereichen (Robotics, Systems, Swisslog). Dabei wird auch eine Bewertung der betrachteten Einzelrisiken bzgl. ihres Schadenspotenzials (Worst Case) und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit angegeben. Diese orientiert sich an folgenden Bandbreiten:

| | Schadenspotenzial | Eintrittswahrscheinlichkeit |
|-----------|-------------------|-----------------------------|
| Gering | bis 5 Mio. € | bis 10 % |
| Mittel | 5 bis 10 Mio. € | 10 bis 25 % |
| Hoch | 10 bis 20 Mio. € | 25 bis 40 % |
| Sehr hoch | über 20 Mio. € | über 40 % |

Einzelheiten zur bilanziellen Vorsorge für die betrachteten Risiken finden Sie im Anhang ab Seite 78.



Die Analyse und Steuerung geschäftsbereichsübergreifender Chancen und Risiken wie Finanzierung, Personal oder IT erfolgt auf Konzern-ebene und nicht in den einzelnen Geschäftsbereichen; daher wird hier im Chancen- und Risikobericht auf die jeweiligen Themen entsprechend nur aus Sicht des Gesamtkonzerns eingegangen.

Da KUKA weltweit tätig ist, müssen eine Vielzahl internationaler und landesspezifischer Rechtsnormen und Anweisungen von beispielsweise Finanzverwaltungen beachtet werden. Hierfür werden fallweise Spezialisten für das jeweilige nationale Recht hinzugezogen. Aus veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben sich Chancen und Risiken. So können steuerliche Betriebsprüfungen zu einer Belastung für den Konzern aus Prüfungsfeststellungen mit daraus abgeleiteten Zinsen, Strafen und Steuernachzahlungen führen. Aus heutiger Sicht sind keine Steuer- und Gesetzesvorhaben absehbar, die zu erheblichen Nachteilen für den KUKA Konzern führen können. Für steuerliche Risiken wird eine nach Kenntnis angemessene Vorsorge getroffen.

Rechtliche Risiken werden, wo möglich, durch standardisierte Rahmenverträge begrenzt. Die Rechtsabteilung des Konzerns unterstützt hierbei die operativen Gesellschaften und trägt so zur Risikobegrenzung bei. Dies betrifft Risiken aus laufenden Verträgen, Gewährleistungsverpflichtungen und Garantien sowie spezifische Länderrisiken wie z. B. den mangelnden Patent- und Markenschutz in Asien. Zur Sicherstellung des geistigen Eigentums hat KUKA eine eigenständige Strategie formuliert, die vor allem durch Patente und Schutzrechte abgesichert wird.

Des Weiteren besteht eine konzernweite D&O-Versicherung (Directors' and Officers' Liability Insurance), welche u. a. für die geschäftsführenden Organe (Vorstand und Geschäftsführer) sowie Aufsichtsorgane (Aufsichts-, Verwaltungs- und Beiräte) der in- und ausländischen Konzerntochtergesellschaften abgeschlossen wurde. Jährlich findet eine Überprüfung des vorhandenen Versicherungsschutzes statt, um das Verhältnis aus Versicherungsschutz und Selbsthalten versus Risikoprämie abzuwägen.

Für die KUKA AG und sonstige Gesellschaften liegen keine operativen Risiken vor.

Operative Risiken und Chancen der Geschäftsbereiche

KUKA ist einem zyklischen Investitionsverhalten ihres Kundenkreises in relevanten Teilmärkten ausgesetzt. Dabei stellt die Automobilbranche mit ihren oligopolistischen Strukturen und dem steten Preisdruck einen wesentlichen Teil des Geschäftsvolumens in den Geschäftsbereichen Systems, Robotics und Swisslog dar. Schwankungen der Investitionstätigkeit werden auch unter Auswertung von Veröffentlichungen in den jeweiligen strategischen und operativen Planungen berücksichtigt. Bedingt durch das zyklische Geschäft wird stets darauf geachtet, hinreichende Flexibilität der eigenen Kapazitäten und der Kostenbasis zu gewährleisten.

KUKA profitierte im gesamten Geschäftsjahr 2016 von der hohen Investitionsbereitschaft sowohl in der Automobilindustrie als auch in der Luftfahrtindustrie sowie im allgemeinen Maschinen- und Anlagenbau. Zusätzliche Chancen liegen darin, dass den wichtigsten Automobilkunden des KUKA Konzerns in deren Wettbewerbsumfeld eine sehr gute Marktposition beigemessen wird. Im Vergleich zu den eigenen

Wettbewerbern hat der KUKA Konzern aufgrund der Vorteilhaftigkeit des Kundenportfolios Chancen hinsichtlich der Geschäftsentwicklung, insbesondere bezüglich der Entwicklung der Marktanteile. Weitere Chancen ergeben sich insbesondere aus dem allgemeinen Trend zur weiteren Automatisierung auch in nichtindustriellen Bereichen, wie den langfristigen Perspektiven in der Betreuung einer älter werdenden Gesellschaft. Mit der Akquisition der Swisslog Gruppe im Dezember 2014 hat sich die Abhängigkeit von der zyklischen Automobilindustrie verringert, da die Swisslog Automatisierungslösungen für Krankenhäuser, Lager- und Verteilzentren realisiert.

Um eine für unsere Kunden bestmögliche Qualität der Produkte sicherzustellen, arbeitet KUKA mit Lieferanten zusammen, für die Qualität, Innovationsstärke, ständige Verbesserungen und Zuverlässigkeit im Fokus stehen. Im Allgemeinen bezieht KUKA Produktkomponenten von mehreren Anbietern, um das Risiko signifikanter Preissteigerungen bei wichtigen Rohstoffen zu minimieren, ist aber dennoch in wenigen Ausnahmefällen mangels verfügbarer Bezugsalternativen von einzelnen, marktbeherrschenden Lieferanten abhängig.

KUKA Robotics

Anhaltendes Kostenbewusstsein und die Forderung nach ständigen Produktinnovationen aller Kunden weltweit, insbesondere aus der Automobilindustrie und von deren Zulieferern, stellen die wesentlichen Herausforderungen für das Produktangebot dieses Geschäftsbereichs dar. Die Folge sind ein steter Preisdruck und potenziell längere Nutzungszyklen der eingesetzten Roboter bei gleichzeitig steigenden Anforderungen an Qualität und längere Garantiezeiten.

KUKA Robotics wirkt diesem Trend mit der kontinuierlichen Entwicklung neuer Produkte und Anwendungen entgegen, die den Kunden in bestehenden Märkten nachweisbare finanzielle Vorteile durch einen raschen Mittelrückfluss bieten. Bei der Einführung neuer Produkte bestehen Risiken hinsichtlich der Produkteigenschaften und der Qualitätzusagen, die im Falle von Nacharbeiten zu entsprechenden Kosten führen können. KUKA verfügt zur Vermeidung und Beherrschung solcher Risiken über ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem, welches umfangreiche Test- und Prüfprozesse beinhaltet.

Eine Chance stellt die ständige Verbreiterung der Kundenbasis in der General Industry dar. Dies ist ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie zur Erschließung neuer Absatzmärkte neben der Automobilindustrie. Dieser Prozess beinhaltet die Erschließung von Märkten in der Medizintechnik und in sonstigen konsumnahen Bereichen, in denen zukünftig eine Mensch-Maschine-Kollaboration erforderlich sein wird. Sie ermöglicht die Zusammenarbeit zwischen Mensch und Roboter, ohne dass Schutzzäune oder ähnliche Sicherheitseinrichtungen notwendig werden. Eine Teilorganisation des Geschäftsbereichs, die sogenannte Advanced Robotics, arbeitet fokussiert an der technischen Realisierung solcher innovativen Produkte und Applikationen. Durch eine zunehmende Verteilung der Wertschöpfung auf verschiedene Währungszonen soll die Ertragskraft des Unternehmens unabhängiger von Währungsschwankungen werden.

| | Worst Case | Risiko- erwartungswert |
|-----------------------------|-------------|---------------------------|
| Rechtliche Risiken | 0,0 | 0,0 |
| Wirtschaftliche Risiken | 12,1 | 0,0 |
| Gesamtsumme Robotics | 12,1 | 0,0 |

Alle Einzelrisiken weisen ein geringes Schadenspotenzial (bis 5,0 Mio. €) bei einer geringen bis hohen Eintrittswahrscheinlichkeit (bis 40 %) aus.

KUKA Systems

Aufgrund der langen Durchlaufzeiten der Aufträge, der oft erforderlichen Spezifikationsanpassungen während der Abarbeitung der Aufträge, der geringen Frequenz der Auftragsengänge sowie des Preis- und Wettbewerbsdrucks besteht ein geschäftsrelevantes Risiko für den Umsatz und das Ergebnis bei diesen Aufträgen. Ergänzend können sich weitere Projektrisiken, z. B. aufgrund von Projektfehlkalkulationen oder Konventionalstrafen wegen Terminverzögerungen, ergeben. Der Geschäftsbereich setzt deshalb entsprechende Risikochecklisten für die einzelnen Aufträge ein, mit denen bereits vor Annahme der Angebote eine Prüfung insbesondere der rechtlichen, wirtschaftlichen und technologischen Risiken erfolgt. Während der Projektabwicklung werden Solvenzrisiken überwacht und mittels eines stringenten Projekt- und Forderungsmanagements verfolgt und damit reduziert. Andere Risiken werden laufend beobachtet und bei Bedarf durch Rückstellungen bzw. Wertberichtigungen bilanziell berücksichtigt. Chancen bestehen insbesondere bei geringeren Einstandspreisen von Zukaufteilen im Vergleich zur Kalkulation sowie bei der Abrechnung von Änderungsaufträgen des Kunden im Projektverlauf.

Die Ausweitung der weltweiten Produktionskapazitäten der großen Automobilhersteller weist derzeit eine hohe Dynamik auf. Insbesondere in Südamerika und Asien arbeitet KUKA intern verstärkt in Verbundprojekten, wobei mehrere Landesgesellschaften des Geschäftsbereichs gemeinsam an einem Kundenprojekt arbeiten. In solchen Fällen ergeben sich Risiken hinsichtlich der Informationsbasis, der Wertschöpfungsprozesse und des IT-systemübergreifenden Projektmanagements. Darüber hinaus bestehen insbesondere in den Schwellenländern aufgrund des außerordentlich schnellen und starken Wachstums des Geschäftsvolumens Risiken hinsichtlich der organisatorischen Strukturen. KUKA begegnet diesen Risiken mit der weiteren Harmonisierung seiner global eingesetzten IT-Systeme und durch Einsatz erfahrener interner und externer Mitarbeiter beim Auf- und Ausbau der jeweiligen lokalen Strukturen.

Die steigende Modellvielfalt in der Automobilindustrie wirkt sich positiv auf das adressierbare Marktvolumen aus, da steigende Anforderungen an flexible Produktionssysteme gestellt werden, die zum Neubau bzw. Umbau von Produktionslinien führen. Hieraus ergeben sich für Systemanbieter und Zulieferer neue Geschäftsmöglichkeiten. Knappe Ressourcen erfordern den Bau von kleineren oder ressourcenschonenden Fahrzeugen, die mit alternativen Energien angetrieben werden. Deshalb werden insbesondere die amerikanischen Automobilhersteller zukünftig Investitionen in den Neubau von Produktionslinien bzw. den Umbau von bestehenden Produktionsanlagen tätigen müssen.

Betreibermodelle wie die KUKA Toledo Production Operations (KTPO) bieten zusätzliche Chancen, aber auch Risiken. Die Marke Jeep Wrangler weist im Vergleich zu den übrigen amerikanischen Fahrzeugmodellen nach wie vor überdurchschnittliche Entwicklungsmöglichkeiten auf, an denen KUKA auch im Jahr 2016 partizipiert hat. Risiken bestehen in diesem Zusammenhang in einer stärkeren Abhängigkeit von den produzierten Volumina für den amerikanischen Automobilmarkt.

Fundierte Marktanalysen haben ergeben, dass KUKA Systems auch langfristige Geschäftspotenziale neben der Automobilindustrie in der General Industry hat. Bei der Erschließung neuer Marktpotenziale sind die wesentlichen Risiken hier vor allem technisch bedingt, da die Kunden selbst in vielen Fällen über keine eigenen Erfahrungen in der Automatisierungstechnik verfügen. Deshalb ist insbesondere bei Anwendung neuer Automatisierungstechniken die Prüfung der technischen Risiken im Rahmen der oben angesprochenen Risikochecklisten wesentliches Instrument zur Risikomitigation.

Risiko-Exposure Systems

| | Worst Case | Risiko- erwartungswert |
|----------------------------|-------------|---------------------------|
| Rechtliche Risiken | 4,6 | 0,0 |
| Wirtschaftliche Risiken | 13,3 | -4,3 |
| Gesamtsumme Systems | 17,9 | -4,3 |

Alle Einzelrisiken weisen maximal ein geringes bis hohes Schadenspotenzial (bis 20,0 Mio. €) sowie eine geringe bis mittlere Eintrittswahrscheinlichkeit (bis 25 %) aus. Verstärkte Risikomitigationsmaßnahmen führen in einzelnen Fällen zu einem rechnerisch negativen Risikoerwartungswert.

Swisslog

Der Geschäftsbereich unterliegt langfristigen Investitionszyklen, welche sich auf verschiedene Industrien wie Krankenhäuser sowie Pharma, Food und E-Commerce verteilen. Der Wettbewerb und damit einhergehender Preisdruck ist regional unterschiedlich. Aufgrund erhöhter Investitionen in eigene Produkte zur Ergänzung des Lösungsportfolios wird die eigene Wettbewerbsposition deutlich gestärkt. Mit der Integration in die KUKA kann zusätzlich, nebst Synergieeffekten, das Lösungsportfolio ergänzt werden, indem den Kunden integrierte Automatisierungs- und Roboter-techniklösungen angeboten werden können.

Die Projekte für die Automatisierung von Lager- und Verteilzentren unterliegen teilweise langen Durchlaufzeiten, während denen sich finanzielle Risiken aufgrund von Fehlkalkulationen, Nichterreichen von Abnahmevorgaben bzw. Terminverzögerungen ergeben können. Um dem entgegenzuwirken werden regelmäßig stufengerechte Projektrisikobeurteilungen von den Verantwortlichen für die Projektrealisierung der entsprechenden Länder durchgeführt. Dabei werden potenzielle Risiken regelmäßig überprüft, neue hinzugefügt oder eliminiert sowie Maßnahmen zur Risikominderung eingesteuert und deren Fortschritt nachgehalten. Diejenigen Projekte, welche besondere Aufmerksamkeit von den Führungsorganen erfordern, werden als Top-Attention-Projekte klassifiziert und deren Status monatlich an das höhere Management kommuniziert.

Gestützt auf Marktdaten bieten der steigende Kostendruck sowie erhöhte Sicherheitsanforderungen an die Krankenhauslogistik ein hohes Wachstumspotenzial für Automatisierungen. Daneben ergibt sich durch Consolidated Service Centers, in denen Krankenhäuser ihre Logistikprozesse standardisieren und Kostenvorteile erzielen, eine erhöhte Nachfrage nach Automatisierungslösungen.

Risiko-Exposure Swisslog

| | Worst Case | Risiko- erwartungswert |
|-----------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| Rechtliche Risiken | 1,5 | -0,5 |
| Wirtschaftliche Risiken | 1,0 | 0,5 |
| Gesamtsumme Swisslog | 2,5 | 0,0 |

Alle Einzelrisiken weisen ein geringes Schadenspotenzial (bis 5,0 Mio. €) bei einer geringen bis hohen Eintrittswahrscheinlichkeit (bis 40,0 %) aus. Verstärkte Risikomitigationsmaßnahmen führen in einzelnen Fällen zu einem rechnerisch negativen Risikoerwartungswert.

Finanzwirtschaftliche Risiken

Die finanzielle Steuerung des KUKA Konzerns erfolgt durch die KUKA AG. Die Sicherung der Liquidität und der Kreditwürdigkeit des Konzerns und damit die Sicherstellung der finanziellen Unabhängigkeit sind die wichtigsten Ziele des Finanzmanagements. Ein effektives Risikomanagement bei der Steuerung von Währungs-, Zins- und Ausfallrisiken reduziert zudem die Ergebnisvolatilität.

Die KUKA AG ermittelt, koordiniert und steuert die Finanzbedarfe der Konzerngesellschaften und optimiert die Konzernfinanzierung. Dazu setzt sie ein konzernweit einheitliches Treasury Management- und Reporting-System ein. Finanzmittel werden in der Regel zentral durch die KUKA AG beschafft und konzernintern verteilt. Darüber hinaus wird das Liquiditätsrisiko für den KUKA Konzern durch eine enge Begleitung der Konzerngesellschaften bei der Steuerung ihrer Zahlungsströme reduziert.

Die in den letzten Jahren deutlich verbesserte Bonitätseinstufung spiegelt die positive Entwicklung des KUKA Konzerns wider und gewährleistet den Zugang zu einer breiten Investorenbasis für die Finanzierung. Standard & Poor's bewertet den KUKA Konzern mit BB+, versehen mit einem positiven Ausblick. Moody's hat Anfang 2017 das Rating des KUKA Konzerns sogar in den Investment Grade angehoben und bewertet KUKA jetzt mit Baa3 bei stabilem Ausblick.

Die KUKA verfolgt eine konservative Verschuldungspolitik mit einem ausgewogen gestalteten Finanzierungsportfolio. Dieses basiert auf in 2015 emittierten Schuldscheindarlehen mit Laufzeiten bis 2022, einem ABS-Programm sowie auf einem in 2016 deutlich erweiterten und angepassten Konsortialkredit mit einer Laufzeit bis 2022. Für den Konsortialkredit wurden marktübliche Financial Covenants vereinbart. KUKA überwacht die Einhaltung dieser Covenants auf monatlicher Basis; im gesamten Geschäftsjahr 2016 wurden die Covenants eingehalten. Zum 31. Dezember 2016 besteht bei allen Covenants ein deutlicher Abstand zu den vertraglichen Grenzwerten. Ausführliche Angaben zum Konsortialkredit wie auch zur Inanspruchnahme der darin vereinbarten Kreditlinien finden Sie in den Jahresabschluss Erläuterungen „Finanzverbindlichkeiten/Finanzierung“, Seite 108.

Risiken aus dem operativen Geschäft und aus Finanztransaktionen sichert KUKA durch Finanzderivate ab. Es werden grundsätzlich keine Sicherungen ohne zugrunde liegendes Basisgeschäft eingegangen. Dabei ist – wenn immer möglich – die KUKA AG der zentrale Absicherungspartner für die Konzerngesellschaften; die KUKA AG selbst sichert die Konzernrisiken durch Abschluss von entsprechenden Sicherungsgeschäften mit Banken ab. Interne Richtlinien regeln die Verwendung von Derivaten, die einer ständigen internen Risikokontrolle unterliegen. Für eine genauere Darstellung unserer Risikomanagementziele und -methoden verweisen wir auf die Darstellung im Konzern-Anhang unter „Finanzielles Risikomanagement und Finanzderivate“ ab Seite 111.

Translationsrisiken – also Bewertungsrisiken für Bilanz- und GuV-Positionen in fremden Währungen – werden grundsätzlich nicht abgesichert, jedoch laufend beobachtet. Das aus der Volatilität der Leitwährungen resultierende ökonomische Wechselkursrisiko (Wettbewerbsrisiko) wird durch die Verteilung der Produktionsstandorte auf mehrere Länder reduziert (Natural Hedging).

Personalrisiken und -chancen

Der Erfolg des KUKA Konzerns, eines von Hochtechnologie geprägten Unternehmens, hängt maßgeblich von qualifizierten Fach- und Führungskräften ab. Personalrisiken erwachsen dem Konzern im Wesentlichen aus der Fluktuation von Mitarbeitern in Schlüsselfunktionen. Die verbesserten wirtschaftlichen wie auch konjunkturellen Aussichten ermöglichen es dem Unternehmen, das Stammpersonal langfristig zu binden und neue hoch qualifizierte Mitarbeiter auszubilden bzw. für eine Tätigkeit im Konzern zu gewinnen. Dies gilt für die traditionellen Märkte in Europa und den USA, vor allem aber auch für die Rekrutierung von Mitarbeitern in den Wachstumsmärkten, in denen der Bedarf an gut ausgebildeten Mitarbeitern stetig zunimmt. Nicht zuletzt durch interne Weiterbildungsmöglichkeiten wie in der KUKA Academy oder durch das Ideenmanagement ergeben sich Chancen, die aus einer höheren Motivation und Qualifikation der Mitarbeiter resultieren.

Informationstechnische Risiken und Chancen

IT-Risiken haben in den vergangenen Jahren nicht zuletzt aufgrund der Bedeutung der IT für die Geschäftsprozesse zugenommen. Dies betrifft sowohl die Häufigkeit von beispielsweise Virenangriffen oder Hacking als auch deren mögliches Schadenspotenzial. Die bestehenden IT-Sicherheitssysteme und das vorhandene Business Continuity Management sowie Richtlinien und Organisationsstrukturen werden regelmäßig optimiert und überprüft, um mögliche informationstechnologische Risiken, wie z. B. den Ausfall von Rechenzentren oder sonstigen IT-Systemen, bereits im Vorfeld zu erkennen bzw. zu minimieren. Dies erfolgt unter anderem durch regelmäßige Investitionen in Hard- und Software. Darüber hinaus hat KUKA derzeit mehrere Transformationsprojekte mit der Zielsetzung einer konzernweit harmonisierten Prozesslandschaft bzw. unterstützenden IT-Anwendungssystemarchitektur angestoßen. Hierdurch lassen sich langfristig Kostensenkungspotenziale und kontinuierliche Qualitätsverbesserungen realisieren. Durch die konsequente Überwachung der betreffenden Prozesse wird sichergestellt, dass Risiken sowohl aus zunehmenden externen Bedrohungen als auch aus der Abhängigkeit von der weiter fortschreitenden Digitalisierung der Geschäftsprozesse reduziert werden.

Compliance-Risiken

Compliance-Verstöße könnten zu Strafen, Sanktionen, gerichtlichen Verfügungen bezüglich zukünftigen Verhaltens, der Herausgabe von Gewinnen, dem Ausschluss aus bestimmten Geschäften, dem Verlust von Gewerkekonzessionen oder zu anderen Restriktionen führen. Des Weiteren könnte eine Verwicklung in potenzielle Korruptionsverfahren der Reputation des KUKA Konzerns insgesamt schaden und nachteilige Auswirkungen auf das Bemühen haben, sich um Geschäfte mit Kunden sowohl des öffentlichen als auch des privaten Sektors zu bewerben. Die Ermittlungen könnten sich auch auf Beziehungen zu Geschäftspartnern, von denen der KUKA Konzern abhängt, sowie auf die Fähigkeit, neue Geschäftspartner zu finden, nachteilig auswirken. Sie könnten sich ferner nachteilig auf die Fähigkeit auswirken, strategische Projekte und Transaktionen zu verfolgen, die für das Geschäft wichtig sein könnten, wie z. B. Joint Ventures oder andere Formen der Zusammenarbeit. Laufende oder zukünftige Ermittlungen könnten zur Aufhebung einiger bestehender Verträge führen und Dritte, einschließlich Mitbewerber, könnten gegen den KUKA Konzern in erheblichem Umfang rechtliche Verfahren anstrengen.

Um diese Risiken transparent und kontrollierbar zu machen, wurde Anfang 2008 ein weltweit gültiges Corporate Compliance-Programm implementiert. Der hierin verankerte Compliance-Ausschuss hält in regelmäßigen Abständen und bei Bedarf Sitzungen ab und berichtet an den Vorstandsvorsitzenden der KUKA Aktiengesellschaft; dieser berichtet direkt an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Die Gesamtverantwortung für das Corporate Compliance-Programm liegt beim Vorsitzenden des Vorstands. Es unterliegt unter anderem einer strengen internen Kontrolle und wird in regelmäßigen Abständen aktualisiert. Ebenso werden in regelmäßigen Abständen verpflichtende Compliance-Mitarbeiterschulungen (wie zuletzt in 2016 das neue Corporate Compliance E-Learning) durchgeführt. Wesentliche Risiken ergaben sich im Jahr 2016 nicht, da durch die frühzeitige Risikomitigation und Ursachenbekämpfung, wie z. B. die Anpassung von Geschäftsabläufen, aktiv gegengesteuert werden konnte.

Sonstige Risiken

Der KUKA Konzern beobachtet permanent weitere Risiken und steuert diesen so weit wie möglich entgegen. Risiken für die Umwelt sind aus betrieblichen Aktivitäten nicht zu erkennen, da auf den Einsatz von Gefahrstoffen verzichtet wird. Der Konzern nutzt teilweise im Eigentum befindliche Grundstücke und Immobilien im Rahmen seines Geschäftsbetriebes. Dabei trägt das Unternehmen Risiken für den Fall, dass dieses Eigentum mit etwaigen Altlasten, Bodenverunreinigungen oder sonstigen schädlichen Substanzen belastet ist. Nach heutigem Erkenntnisstand liegen keine wertmindernden, bilanziell zu berücksichtigenden Tatsachen vor. Dies schließt jedoch nicht aus, dass sich solche Tatsachen, die beispielsweise Kosten verursachende Sanierungsmaßnahmen erforderlich machen würden, zukünftig ergeben könnten. Über wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen, wird auf der Seite 70 berichtet.

Zusammenfassende Bewertung

In der Gesamtbetrachtung der Risiken ist der KUKA Konzern überwiegend (leistungs-)wirtschaftlichen Risiken aus den Geschäftsbereichen sowie finanzwirtschaftlichen Risiken durch Wechselkursschwankungen oder aus der Konzernfinanzierung ausgesetzt. Es sind für den Vorstand keine einzelnen oder aggregierten Risiken zu erkennen, die den Bestand des Unternehmens gefährden könnten. Strategisch und auch finanziell ist das Unternehmen so aufgestellt, dass die sich bietenden Geschäftschancen genutzt werden können.

Prognosebericht

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Die Weltwirtschaft entwickelt sich generell positiv und setzt ihren Wachstumstrend weiter fort. Nach Einschätzung des Internationalen Währungsfonds (IWF) lag das weltweite Wirtschaftswachstum im abgelaufenen Jahr bei 3,1 %. Verglichen mit dem Wachstum in 2015 ist dies eine stabile Entwicklung (2015: 3,1 %).

Im folgenden Jahr erwartet der IWF eine Belebung der globalen wirtschaftlichen Entwicklung und sieht ein entsprechendes Wachstum von 3,4 %. Die Steigerung sollte durch das höhere Wachstum in einigen großen Industrienationen und speziell durch solche Länder getrieben werden, die 2016 noch einen deutlichen Rückgang der Wirtschaft verzeichnen mussten.

Nach Einschätzung der Experten des IWF soll die Gesamtwirtschaft in Europa weiterhin wachsen, jedoch erwarten sie einen leichten Rückgang der Wachstumsrate. Nach einem Anstieg von 1,7 % in 2016 wird für 2017 ein Wert von 1,6 % erwartet. Gründe für diese Entwicklung sind deflationäre Rahmenbedingungen und die Unsicherheit vor politischen Wahlen in einigen Mitgliedsländern. Zusätzlich erschwert der angestrebte Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union die wirtschaftliche Planbarkeit und hemmt somit Investitionen. Für Deutschland, dem wichtigsten Einzelmarkt für KUKA, erwartet der IWF eine Entwicklung ähnlich wie in der gesamten Region Europa. Nach einer Steigerung um 1,7 % in 2016 wird ein Zuwachs von 1,5 % in 2017 erwartet.

Für die USA hat der IWF seine Wachstumsprognosen für 2016 leicht erhöht. Nach Ansicht der Experten sollten sich die Ankündigungen der neuen US-Regierung bezüglich niedrigerer Unternehmenssteuern und Investitionen in die Infrastruktur belebend auf die US-Wirtschaft auswirken. Konkret erwartet der IWF für 2017 ein Wirtschaftswachstum von 2,3 %. Der nordamerikanische Markt ist für den KUKA Konzern der zweitgrößte Umsatzmarkt weltweit.

Von den größeren Märkten wird China nach Einschätzung des IWF auch 2017 einer der größten Wachstumstreiber der Weltwirtschaft sein. Verglichen mit dem Vorjahr sollten sich die Steigerungsraten aber weiter verlangsamen. Gründe dafür sind geringere Investitionen und der Wandel von einer vom Export getriebenen Wirtschaft hin zu einer stärker durch den Binnenmarkt gestützten Nachfrage. Für 2017 erwartet der IWF in China ein Wachstum von 6,5 % (2016: 6,7 %). China war in 2016 für KUKA der drittgrößte Einzelmarkt weltweit.

Erwartungen des IWF für die wichtigsten globalen Märkte aus Sicht von KUKA:

Wirtschaftswachstum

| in % | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------------|------|------|------|
| Deutschland | 1,7 | 1,5 | 1,5 |
| Euro-Zone | 1,7 | 1,6 | 1,6 |
| USA | 1,6 | 2,3 | 2,5 |
| China | 6,7 | 6,5 | 6,0 |
| Entwicklungs-/Schwellenländer | 4,1 | 4,5 | 4,8 |
| Welt | 3,1 | 3,4 | 3,6 |

Quelle: IWF, Januar 2017

Globale Wachstumstreiber für die roboterbasierte Automation

Die Wachstumsaussichten für Automation und Robotik sind ungebrochen hoch. In seiner jüngsten Studie erwartet der internationale Robotikverband „International Federation of Robotics“ (IFR) eine entsprechende Expansion des weltweiten Roboterabsatzes und höhere Investitionen in die Automatisierung von Produktionsanlagen. Besonders die Themen Effizienzsteigerung, Verbesserung der Produktqualität, Erhöhung der Stückzahlen, Steigerung der Produktvielfalt und Flexibilität sind für produzierende Unternehmen entscheidende Faktoren, den Grad der Automation in ihren Betrieben weiter zu erhöhen.

Wachstumschancen für KUKA

1) China und andere Schwellenländer

Die Roboterdichte und damit der Grad der Automatisierung ist in den Industriestaaten im Vergleich zu den Entwicklungs- und Schwellenländern deutlich höher. Das bedeutet, dass das Wachstumspotenzial der roboterbasierten Automation in diesen Märkten deutlich größer ist als in den Industriestaaten. Die Wachstumspotenziale in den Schwellenländern betreffen dabei sowohl den Bereich Automotive als auch die unterschiedlichen Segmente in der General Industry. Die internationale Automobilindustrie investiert verstärkt in diesen Ländern, um von den niedrigeren Lohnkosten zu profitieren, aber auch, um flexibel auf lokale Kundenwünsche reagieren zu können. Dabei ist die roboterbasierte Automation ein wichtiger Bestandteil. Sie hat sich bei einigen Produktionsschritten, zum Beispiel im Rohkarosseriebau, seit

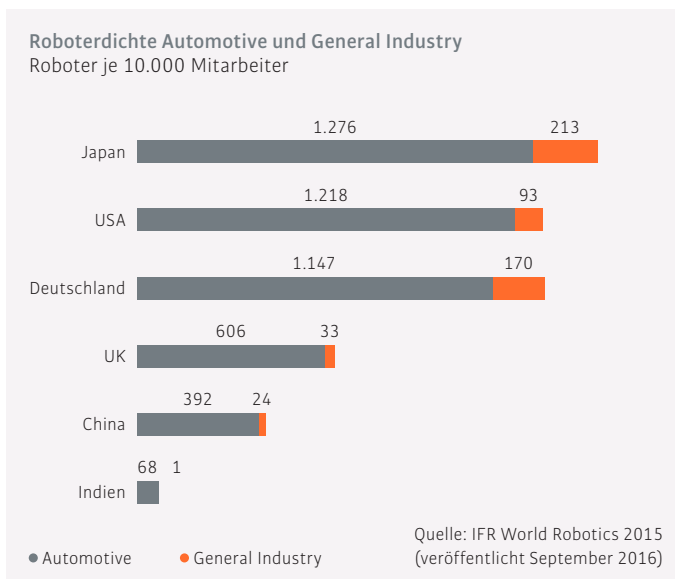
Jahrzehnten als Standard durchgesetzt. Auch lokale Automobilhersteller in den Schwellenländern investieren in Automation, um den steigenden Qualitätsanforderungen gerecht zu werden und um mittelfristig ihre Fahrzeuge auch verstärkt exportieren zu können.

Gleichzeitig steigen in den Schwellenländern die Löhne und Gehälter teilweise mehr als 10 % pro Jahr, was lokal produzierende Unternehmen generell vor große Herausforderungen stellt. Automationslösungen können helfen, diese Kostensteigerung abzufedern. Aus den gleichen Gründen nimmt der Automatisierungsgrad in der General Industry stetig zu: steigender Kostendruck, bei gleichzeitig steigenden Qualitätsanforderungen an die Produkte. In den letzten Jahren ist der chinesische Robotermarkt deutlich überproportional gewachsen und ist heute der größte Absatzmarkt weltweit. Nach der jüngsten Studie des IFR hat sich die Zahl verkaufter Roboter pro Jahr von knapp 8.000 (2008) auf rund 90.000 (2016) mehr als verzehnfacht. Die in China installierten Roboter stammen vor allem von internationalen Herstellern. Jedoch haben gemäß IFR chinesische Roboterhersteller an Bedeutung gewonnen und sie sollen in den kommenden Jahren ihren Marktanteil weiter steigern können. Unterstützt werden die neuen Marktteilnehmer auch durch staatlich geförderte Programme.

KUKA sieht den chinesischen Roboter- und Automatisierungsmarkt als ein Kernelement seiner zukünftigen Wachstumsstrategie. Entsprechend expandiert KUKA in China und steigert seine Marktpräsenz. Ende 2013 wurde ein Roboter Montagewerk im Großraum Shanghai eröffnet, in dem bereits ein Großteil des lokalen Bedarfs produziert wird. Die Kapazitäten in diesem Werk werden in 2017 ausgebaut. Außerdem stieg die Belegschaft des KUKA Konzerns in China von 1.101 Mitarbeitern (31. Dezember 2015) auf 1.289 (31. Dezember 2016). KUKA ist dadurch stärker lokal präsent, um näher am Kunden zu sein und flexibler agieren zu können. Die Kunden profitieren von deutlich kürzeren Lieferzeiten und einer schnelleren Reaktionszeit. Durch die Unterstützung von Midea erwartet KUKA in den nächsten Jahren eine noch stärkere Marktpräsenz in China mit positiven Impulsen für die Wachstumsaussichten des Konzerns.

2) General Industry

Im Vergleich zur Automobilbranche ist die Roboterdichte (Anzahl Roboter pro 10.000 Mitarbeiter) in der General Industry noch relativ gering (siehe Grafik Seite 63). Im Durchschnitt erreicht die Automobilindustrie eine zirka achtfach höhere Roboterdichte als die General Industry. Besonders der hohe Kostendruck, sich schnell wandelnde Märkte und Kundenwünsche sowie steigende Qualitätsansprüche erfordern eine flexible und effiziente Produktion, damit die Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben. Aus diesem Grund ist das Absatzpotenzial für die Automatisierungsbranche sehr hoch. Vor allem für die Branchen Elektronik (Computer, Communications und Consumer Goods), Logistik/E-Commerce, Metall, Werkzeugmaschinen und Nahrung erwartet KUKA in den nächsten Jahren eine deutliche Zunahme der Investitionen in Automatisierungslösungen und in Roboter. KUKA verfolgt die Strategie, seine Marktanteile in der General Industry generell auszubauen und dabei die Expansion speziell in den oben genannten Branchen zu forcieren.



3) Automotive

Einen entscheidenden Einfluss auf die Entwicklung des Roboterabsatzes hat die internationale Automobilindustrie, auf die rund 35 bis 40 % der jährlich verkauften Industrieroboter entfallen. In den etablierten Produktionsländern wie Europa, USA und Japan ergeben sich Potenziale überwiegend durch die Modernisierung oder Umrüstung von bestehenden Produktionsanlagen. Darüber hinaus wandeln sich aber auch vermehrt solche Produktionsbereiche und Prozessschritte, die sich heute noch durch eine relativ niedrige Roboterichte auszeichnen. Die globalen Produktions- und Absatzzahlen von Fahrzeugen werden weiter steigen. Gemäß der Schätzungen von PWC/Autofacts vom Oktober 2016 sollen die jährlichen Produktionszahlen von 88,2 Mio. Fahrzeugen in 2015 auf 107,3 Mio. Fahrzeuge in 2020 steigen. KUKA ist dabei nicht direkt von der Anzahl produzierter Fahrzeuge abhängig, jedoch steigt mit dem Automobilabsatz die Modellvielfalt der Hersteller. Entsprechend müssen die Hersteller in neue Produktionsanlagen und in die Flexibilität bestehender Anlagen investieren, um dieses Wachstum möglichst effizient gestalten zu können. KUKA erwartet daher, wie vom IFR prognostiziert, dass die Investitionen der Automobilhersteller in Automation weiter steigen werden, jedoch mit niedrigeren Wachstumsraten als in der General Industry. Neben der weiter steigenden Modellvielfalt sind die Treiber dieser Entwicklung die sinkenden Produktlebenszyklen bestehender Fahrzeugtypen und eine Zunahme von Modell-Plattformen ohne das Risiko von Effizienzverlusten. Zusätzlich werden verstärkt lokale Automobilhersteller aus Entwicklungs- und Schwellenländern in Automatisierungslösungen zur Qualitätssteigerung ihrer Fahrzeuge investieren, um vermehrt in Industrieländer exportieren zu können.

4) Digitalisierung und Industrie 4.0

Industrie 4.0 ist die nächste Stufe der Industrialisierung, bei der automatisierte Fertigungstechnologien, Maschinenbau und intelligente IT-Systeme vernetzt werden. Durch diese Vernetzung werden intelligente Fabriken entstehen, die sich durch Wandlungsfähigkeit, Ressourceneffizienz, ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze sowie die Integration von Kunden und Geschäftspartnern in Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse auszeichnen. KUKA nimmt als Automatisierungsunternehmen eine zentrale Rolle bei der praktischen Umsetzung von Industrie 4.0 ein. Industrie 4.0 schafft die Voraussetzungen, hochqualitative Einzelstückfertigungen mit den Vorteilen der Serienproduktion zu verbinden. Anstelle der traditionellen Fertigung tritt die Flexibilität der neuen Technologien. Es geht um die Interoperabilität von Systemen, eine der Stärken von KUKA: Hard- und Software aus einer Hand. Dies stellt für unsere Kunden einen wichtigen Wettbewerbsvorteil dar, weil Produktionsabläufe durch Vernetzung besser aufeinander abgestimmt werden können. Der Roboter dient dabei als Bindeglied zwischen IT und Produktion sowie zwischen Mensch und Technik. Der Roboter assistiert und übernimmt monotone oder körperlich anstrengende Arbeiten, während sich der Mensch anspruchsvollen und kreativen Aufgaben widmen kann. Im texanischen Austin hat KUKA einen neuen IT-Standort etabliert, der Roboter und Logistikkösungen mit Cloud, Web, mobilen Plattformen und anderen IT-Technologien verknüpft. Darüber hinaus konzentriert sich der Standort darauf, unsere Softwareanwendungen weiterzuentwickeln und unsere Kompetenzen im Bereich Datenanalyse zu forcieren. Um die Innovationskraft von KUKA weiter zu steigern, haben wir in Startups wie zum Beispiel Nebbiolo im Silicon Valley und Roboception in München sowie in die Neugründung von connyun GmbH, einer Softwareplattform investiert. Darüber hinaus sind wir strategische Partnerschaften, zum Beispiel mit Salesforce (Digitalisierung der Wertschöpfungskette und Verbesserung aller Berührungspunkte von Unternehmen mit ihren Kunden) eingegangen.

Unternehmensspezifische Einflussfaktoren

Gesamtaussage

Unter den gegenwärtigen Konjunkturprognosen und Rahmenbedingungen erwartet KUKA im Geschäftsjahr 2017 eine gute Nachfrage, vor allem aus China und Nordamerika. Die Nachfrage in Europa sollte sich insgesamt leicht positiv entwickeln. Auf Branchenebene wird für den Absatzmarkt General Industry eine positive Entwicklung prognostiziert. In der Automobilindustrie sollte die Nachfrage stabil verlaufen, nachdem die Investitionen der Kunden in den letzten Jahren bereits deutlich gestiegen sind, mit positiven Impulsen in den USA und in China.

Über die Währungseinflüsse wird ausführlich im Anhang ab Seite 78 berichtet. Bei Systems wirkt sich ein höherer US-Dollar-/Euro-Kurs positiv auf die Finanzkennzahlen aus, da der nordamerikanische Absatzmarkt für den Geschäftsbereich sehr wichtig ist. Für Robotics ist die Entwicklung des Yen-/Euro-Kurses entscheidend. Ein schwächerer Yen-/Euro-Kurs ist für Robotics belastend, da die Hauptwettbewerber vor allem in Japan produzieren. Für Swisslog wirkt sich die Aufwertung des Schweizer Franken operativ leicht belastend aus, da der Kostenanteil des Geschäftsbereiches in der Schweiz leicht höher ist als der Umsatzanteil.

Voraussichtliche Geschäftsentwicklung KUKA

| Zusammenfassung | Ergebnis 2016 | Erwartung 2017 |
|----------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Umsatz | 2.948,9 Mio. € ¹ | ~3,1 Mrd. € |
| EBITDA-Marge | 7,0 % | nahezu stabil |
| EBIT-Marge | 5,6 % ² | > 5,5 % ³ |
| Jahresüberschuss | 86,2 Mio. € | nahezu stabil |
| Investitionen ⁴ | 99,6 Mio. € | steigend |
| Free Cashflow | -106,8 Mio. € | steigend |
| Dividende pro Aktie | 0,50 € | konstant bis steigend |

¹ inkl. dem verkauften Bereich Systems Flugzeuggeschäft in den USA (~100 Mio. €)

² vor Kaufpreisallokation für Swisslog (10,8 Mio. €) und vor Sonderkosten im Zusammenhang mit der Übernahme durch Midea (28,0 Mio. €)

³ vor Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Wachstumsinvestitionen (z. B. Industrie 4.0)

⁴ vor Finanzinvestitionen

Definitionen:

nahezu stabil: absolute Veränderung gegenüber Vorjahr 0 – 5 % bzw. 50 Basispunkte

fallend/steigend: absolute Veränderung gegenüber Vorjahr > 10 %

Umsatz und EBIT-Marge

KUKA erwartet auf Basis der gegenwärtigen Rahmenbedingungen und Wechselkurse im Gesamtjahr 2017 einen Umsatz von rund 3,1 Mrd. €. Unter Voraussetzung der aktuellen konjunkturellen Rahmenbedingungen und der erwarteten Umsatzentwicklung geht der KUKA Konzern davon aus, eine EBIT-Marge von mehr als 5,5 % vor der Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Wachstumsinvestitionen in Höhe von rund 45 Mio. € erreichen zu können. Die Investitionen betreffen zum Beispiel konzernübergreifende Themen wie Digitalisierung, Industrie 4.0, Mobilität, General Industry und China. KUKA erwartet, dass sich durch diese Investitionen in den kommenden Jahren für das Unternehmen zusätzliche Wachstumsfelder erschließen lassen, die sich in höheren Umsätzen widerspiegeln sollten. Der Aufwand für die Kaufpreisallokation bei Swisslog sollte in 2017 mit rund 10 Mio. € auf dem Vorjahresniveau liegen.

Jahresüberschuss

Im Geschäftsjahr 2016 erwirtschaftete der KUKA Konzern einen Jahresüberschuss in Höhe von 86,2 Mio. €. In 2017 sollte sich die angestrebte Umsatzsteigerung positiv auf den Jahresüberschuss auswirken, jedoch durch die geplante Steigerung der Wachstumsinvestitionen negativ beeinflusst werden. Daher erwartet KUKA eine relativ stabile Entwicklung des Jahresüberschusses auf Konzernebene in 2017, ebenso auf AG-Ebene vor Wachstumsinvestitionen.

Das Ergebnis im Einzelabschluss der KUKA Aktiengesellschaft hängt wesentlich von den Ergebnisabführungen der deutschen Tochtergesellschaften sowie von Ausschüttungen von Tochtergesellschaften ab.

Forschung und Entwicklung/Investitionen

Generell kann der Gesamtaufwand für den Bereich Forschung und Entwicklung (F&E) überwiegend dem Geschäftsbereich Robotics und im zunehmenden Maße konzernübergreifenden Themen zugeordnet werden. Vor allem bei Systems erfolgt die Abwicklung von Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten hauptsächlich im Rahmen von Kundenprojekten. Die hohe Nachfrage nach unseren Robotern und Lösungen basiert vor allem auf deren Wettbewerbsvorteilen bei Innovation, Qualität und Kundennutzen. Um diese Vorteile nachhaltig zu sichern und weiter auszubauen, werden die Kosten für F&E in 2017 steigen. Insgesamt plant KUKA den Bereich F&E regional zu stärken. Entsprechend werden neue Standorte eröffnet und bestehende ausgebaut. Im Geschäftsbereich Robotics konzentrieren sich die Ausgaben vor allem auf die Erweiterung des Produktportfolios, die Entwicklung von Applikationen, neue Softwarelösungen sowie auf Maßnahmen zur Effizienzsteigerung bestehender Produkte. Konzernübergreifend wollen wir unser Produktportfolio in den Bereichen Digitalisierung/Industrie 4.0 und Mobilität ausbauen und verbreitern, um weiter innovationsführend in der Automatisierung zu sein und die steigende Kundennachfrage nach solchen Produkten bedienen zu können. KUKA plant in 2017 rund 5 % des erwarteten Umsatzvolumens in den Bereich Forschung und Entwicklung zu investieren (2016: 126,6 Mio. €).

Free Cashflow

Der KUKA Konzern generiert seinen Free Cashflow im Wesentlichen aus den operativen Ergebnissen und der Entwicklung des Working Capitals in den Geschäftsbereichen Robotics, Systems und Swisslog. Unter Voraussetzung der aktuellen Rahmenbedingungen und der angestrebten Umsatzentwicklung erwartet der KUKA Konzern in 2017 eine deutliche Verbesserung des Free Cashflow vor Finanzinvestitionen.

Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung am 31. Mai 2017 eine Ausschüttung in Höhe von 0,50 € je Aktie für das Geschäftsjahr 2016 vor.

Für das Geschäftsjahr 2017 plant KUKA, unter Berücksichtigung der aktuellen Rahmenbedingungen, die Dividendenzahlung stabil zu halten und gegebenenfalls leicht zu erhöhen.

Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

Grundsätze

Gemäß § 289 Abs. 5 und § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB ist die KUKA Aktiengesellschaft als kapitalmarktorientiertes Mutterunternehmen verpflichtet, innerhalb des Lageberichts die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu beschreiben. Dies umfasst auch die Rechnungslegungsprozesse bei den in den Konzern-Abschluss einbezogenen Gesellschaften.

Das Risikomanagementsystem beinhaltet die Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikoerkennung und zum Umgang mit den Risiken unternehmerischer Betätigung (siehe Risiko- und Chancenbericht auf Seite 56 ff.). Das interne Kontrollsystem stellt einen integralen Bestandteil des Risikomanagementsystems dar.

Das interne Kontrollsystem (IKS) umfasst die Gesamtheit aller vom Management im Unternehmen eingeführten Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen, die zu einem systematischen und transparenten Umgang mit Risiken führen. Im Mittelpunkt steht hierbei die organisatorische Umsetzung der Entscheidungen des Managements zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit (hierzu gehört auch der Schutz des Vermögens, einschließlich der Verhinderung und Aufdeckung von Vermögensschädigungen), die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung sowie die Einhaltung der für das Unternehmen maßgeblichen rechtlichen Vorschriften.

Zielsetzung des IKS ist es, durch die implementierten Kontrollen eine hinreichende Sicherheit zu erhalten, Risiken überwachen und steuern zu können, sodass die Erreichung der Unternehmensziele gewährleistet werden kann. Unterschiedliche prozessintegrierte und prozessunabhängige Überwachungsmaßnahmen tragen dazu bei, dass ein den gesetzlichen Vorschriften entsprechender Jahres- und Konzernabschluss erstellt wird.

Grundsätzlich gilt für jedes IKS, dass es unabhängig davon, wie es konkret ausgestaltet ist, keine absolute Sicherheit gibt, ob es seine Ziele erreicht. Bezogen auf das rechnungslegungsbezogene IKS kann es somit nur eine relative, aber keine absolute Sicherheit geben, dass wesentliche Fehlaussagen in der Rechnungslegung vermieden oder aufgedeckt werden.

Strukturen und Prozesse

Im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess sind im KUKA Konzern nachfolgende Strukturen und Prozesse implementiert. Die Gesamtverantwortung für den Umfang und die Ausgestaltung des IKS trägt der Vorstand der KUKA Aktiengesellschaft.

Über eine fest definierte Führungs- und Berichtsorganisation sind alle in den Konzern-Abschluss einbezogenen Tochterunternehmungen eingebunden.

Tätigkeiten im Bereich Accounting und Human Resources werden für deutsche Gesellschaften zentral im Shared Service Center der KUKA Aktiengesellschaft erbracht.

Weiterhin werden konzernübergreifende Aufgaben, etwa Treasury, Legal Services oder Taxes, ebenfalls weitgehend zentral erbracht und sind auf Basis konzern einheitlicher Prozesse durch die KUKA Aktiengesellschaft definiert.

Die Grundsätze, die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Prozesse des (konzern-)rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems werden in Richtlinien und Organisationsanweisungen festgehalten. Anpassungen aufgrund von externen und internen Entwicklungen werden fortlaufend integriert und allen involvierten Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.

Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems

Im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess erachten wir solche Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems als wesentlich, die die Bilanzierung und die Gesamtaussage des Konzern- und Jahresabschlusses einschließlich des zusammengefassten Lageberichts maßgeblich beeinflussen können. Hierunter fallen im KUKA Konzern vor allem:

- › Identifikation der wesentlichen Risikofelder (siehe Risiko- und Chancenbericht auf Seite 56 ff.) und Kontrollbereiche mit Einfluss auf den (Konzern-)Rechnungslegungsprozess;
- › Qualitätskontrollen zur Überwachung des (Konzern-)Rechnungslegungsprozesses und der Ergebnisse der Rechnungslegung auf der Ebene des Konzernvorstands, der Führungsgesellschaften und einzelner in den Konzern-Abschluss einbezogener Meldeeinheiten;
- › präventive Kontrollmaßnahmen im Finanz- und Rechnungswesen des Konzerns und der in den Konzern-Abschluss einbezogenen Gesellschaften sowie in operativen, leistungswirtschaftlichen Prozessen, die wesentliche Informationen für die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses einschließlich zusammengefasstem Lagebericht generieren, inklusive einer Funktionstrennung von vordefinierten Genehmigungsprozessen in relevanten Bereichen;
- › prozessintegrierte Überwachungsmaßnahmen wie das Vier-Augen-Prinzip, bei dem jeder wesentliche Geschäftsvorgang von mindestens zwei bevollmächtigten Personen unterschrieben oder anderweitig genehmigt werden muss;
- › Maßnahmen, die die ordnungsmäßige EDV-gestützte Verarbeitung von (konzern-)rechnungslegungsbezogenen Sachverhalten und Daten sicherstellen. Hierzu zählt zum Beispiel die zentrale Steuerung von Zugriffsrechten auf die Buchhaltungssysteme sowie die automatische Plausibilitätskontrolle bei der Datenerfassung im Reporting- und Konsolidierungssystem;

- › Definition und Überwachung der Umsetzung von Kontrollanforderungen an das rechnungslegungsbezogene IKS erfolgt durch die prozessunabhängige zentrale IKS-Konzernabteilung. In einer festgelegten Vorgehensweise werden die internen Kontrollen durch die verantwortlichen Stellen dokumentiert und durch unabhängige Stellen, i. d. R. die IKS-Konzernabteilung, auf ihre Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit hin geprüft. Aus den festgestellten Kontrollschwächen werden Maßnahmenpläne erarbeitet und deren Umsetzung überwacht. Über wesentliche Kontrollschwächen sowie die Umsetzung der Maßnahmenpläne wird an Vorstand und Aufsichtsrat berichtet.

Die interne Revision stellt eine weitere prozessunabhängige Kontrollinstanz dar, die zusätzlich zu den definierten IKS-Anforderungen regelmäßig die Organisationsstrukturen, Prozesse und Ordnungsmäßigkeit überprüft und so zur Einhaltung des IKS und Risikomanagementsystems beiträgt.

Daneben haben die kaufmännischen Geschäftsführer aller Tochtergesellschaften im Rahmen der externen Berichterstattung quartalsweise einen internen Bilanzzeit (Bestätigung der Richtigkeit der Meldedaten) zu leisten. Erst im Anschluss daran legen die Vorstandsmitglieder der KUKA Aktiengesellschaft zum Halbjahr und zum Gesamtjahr die Versicherung der gesetzlichen Vertreter (vgl. Seite 128) ab und unterzeichnen diese. Damit bestätigen sie die Einhaltung der vorgeschriebenen Rechnungslegungs- und Bilanzierungsstandards des KUKA Konzerns, und dass die Zahlen ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Finanz-, Vermögens- und Ertragslage vermitteln.

Die für die Finanzberichterstattung relevanten Teile des IKS werden vom Abschlussprüfer im Rahmen eines risikoorientierten Prüfungsansatzes auf Wirksamkeit geprüft.

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats befasst sich in seinen Sitzungen regelmäßig mit der Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems, sodass sich der Aufsichtsrat kontinuierlich ein angemessenes Bild über die Risikosituation des Konzerns verschafft und (die Wirksamkeit) überwacht. Dabei legt der Vorstand der KUKA Aktiengesellschaft mindestens einmal im Jahr die Risiken der Finanzberichterstattung dar und erläutert die implementierten Kontrollmaßnahmen sowie die Überprüfung der korrekten Durchführung der Kontrollen.

Zusammenfassende Bewertung

Durch die dargestellten Strukturen, Prozesse und Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems wird sichergestellt, dass die Rechnungslegung der KUKA Aktiengesellschaft und des KUKA Konzerns einheitlich und im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben, den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung, internationalen Rechnungslegungsstandards und konzerninternen Richtlinien erfolgt.

Ferner wird gewährleistet, dass Geschäftsvorfälle konzernweit einheitlich und zutreffend erfasst und bewertet werden und den internen und externen Adressaten der Rechnungslegung dadurch zutreffende und verlässliche Informationen zur Verfügung gestellt werden.

Angaben nach den § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht

Nachfolgend sind die nach den § 289 Abs. 4 HGB und § 315 Abs. 4 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben zum 31. Dezember 2016 aufgeführt und erläutert.

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Zum 31. Dezember 2016 betrug das Grundkapital der KUKA Aktiengesellschaft 103.416.222,00 €, eingeteilt in 39.775.470 auf den Inhaber lautende, nennwertlose Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von 2,60 € je Aktie. Das Grundkapital ist voll eingezahlt. Alle Aktien sind mit identischen Rechten ausgestattet und jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Es besteht kein Anspruch der Aktionäre auf Verbriefung ihrer Anteile (§ 4 Abs. 1 der Satzung). Bei Ausgabe neuer Aktien kann der Beginn der Gewinnbeteiligung abweichend von § 60 Abs. 2 AktG festgesetzt werden (§ 4 Abs. 3 der Satzung).

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Die KUKA Aktiengesellschaft hat bis einschließlich 2016 Vorstandsmitgliedern der Gesellschaft sowie weiteren ausgewählten Führungskräften von Konzerngesellschaften aufgrund individualvertraglicher Regelungen die Teilnahme an sogenannten Phantom-Share-Programmen, das heißt virtuellen Aktien-Programmen, gewährt. Die Phantom-Share-Programme sind Bestandteil des erfolgsorientierten Vergütungssystems von Führungskräften und auf eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes ausgerichtet gewesen. Die jeweiligen Programme haben eine Laufzeit von drei Jahren. Nach deren Ablauf erfolgt eine Auszahlung, deren Höhe sich nach der Entwicklung des Aktienkurses sowie der Entwicklung des Unternehmenswerts während der Programmlaufzeit richtet. Nach den Bedingungen der Phantom-Share-Programme müssen Vorstandsmitglieder am Ende der Laufzeit des jeweiligen Programms 25 % des Bruttoerlöses aus dem Phantom-Share-Programm zum Kauf von KUKA Aktien einsetzen, bis ein festgelegtes Haltevolumen erreicht ist. Bei den bisher aufgelegten Programmen orientiert sich das Haltevolumen am Fix-Jahreseinkommen des Programmteilnehmers und beträgt 50 % des jeweiligen Fix-Jahreseinkommens. Für die Erreichung des Haltevolumens werden auch außerhalb der Phantom-Share-Programme erworbene Aktien berücksichtigt. Die Halteverpflichtung des Vorstands endet erst mit dem Ausscheiden aus dem KUKA Konzern. Im Rahmen des Midea-Übernahmeangebots wurde der Vorstand vom Aufsichtsrat am 25. Juni 2016 in Bezug auf die derzeit gehaltenen Aktien von seiner Halteverpflichtung entbunden.

Weitere Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind dem Vorstand nicht bekannt.