

**KUKA**

**KUKA AKTIENGESELLSCHAFT**

**ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT und  
JAHRESABSCHLUSS 2016**

# ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT DER KUKA AKTIENGESELLSCHAFT

## **02** Grundlagen des Konzerns

- 02** Konzernstruktur und Geschäftstätigkeit
- 02** Geschäftsbereich Robotics
- 02** Geschäftsbereich Systems
- 03** Geschäftsbereich Swisslog
- 03** Märkte und Wettbewerbsposition
- 04** Konzernstrategie
- 05** Finanzielles Steuerungssystem und Ziele
- 06** Zielerreichung
- 07** Forschung und Entwicklung
- 09** Beschaffung

## **10** Wirtschaftsbericht

- 10** Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
- 11** Geschäftsverlauf
- 14** Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
- 23** Erläuterungen zum Jahresabschluss der KUKA Aktiengesellschaft
- 25** Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren

## **32** Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

## **41** Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

## **42** Angaben nach § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht

## **47** Vergütungsbericht

# JAHRESABSCHLUSS DER KUKA AKTIENGESELLSCHAFT

- 52** Bilanz
- 53** Gewinn- und Verlustrechnung
- 54** Anhang
  - 79** Organe
  - 84** Anteilsbesitze
- 87** Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 88** Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

# Zusammengefasster Lagebericht

## Grundlagen des Konzerns

### Konzernstruktur und Geschäftstätigkeit

Der KUKA Konzern bestand im Berichtsjahr aus der KUKA Aktiengesellschaft und den Geschäftsbereichen Robotics, Systems und Swisslog. Die KUKA Aktiengesellschaft mit Sitz in Augsburg beschäftigt sich als geschäftsleitende Holding des Konzerns mit unternehmensübergreifenden Aufgaben. Die Geschäftstätigkeiten der Bereiche werden operativ von den Geschäftsbereichsleitungen koordiniert. Die Geschäftsbereiche sind global aufgestellt und werden von ihren Landesgesellschaften im Vertrieb sowie mit Montage- und Serviceleistungen unterstützt.

KUKA ist einer der führenden Automatisierungsspezialisten weltweit. KUKAs Ziel ist es, die Kunden bei der ganzheitlichen Optimierung ihrer Wertschöpfung mit umfassendem Automatisierungs- und Digitalisierungs-Knowhow zu unterstützen. Der globale Technologiekonzern bietet seinen Kunden das komplette Leistungsspektrum aus einer Hand: von der Komponente – dem Roboter – über die Zelle, die schlüsselfertige Anlage bis hin zur Vernetzung. Mit fortschrittlichen Automatisierungslösungen trägt KUKA zur Effizienzsteigerung und verbesserten Produktqualität der Kunden bei. Im Zuge von Industrie 4.0 stehen die digitale, vernetzte Produktion, flexible Fertigungskonzepte sowie neue Geschäftsmodelle im Fokus. Mit jahrzehntelanger Automatisierungserfahrung, tiefem Prozess-Knowhow und cloudbasierten Lösungen verschafft KUKA seinen Kunden einen Vorsprung.

Der Geschäftsbereich Robotics entwickelt, produziert und vertreibt die Kernkomponente für die Automatisierung – den Roboter. Neben der Fertigung von Industrie- und Servicerobotern stehen auch die Robotersteuerung und Software im Fokus sowie die Analyse und Nutzung von Big Data in der Produktion. Darüber hinaus bietet Robotics seinen Kunden umfangreiche Serviceleistungen an.

Die Kernkompetenz des Geschäftsbereichs Systems (mit KUKA Industries) liegt in maßgeschneiderten Lösungen zur Automatisierung von Fertigungsprozessen. Systems plant und realisiert für seine Kunden automatisierte Anlagen und übernimmt den Umbau bestehender Anlagen für mehr Nachhaltigkeit und Effizienz. Im Fokus stehen Großprojekte für die Automobilindustrie und produktionslastige Industrien. Die Expertise im Zellengeschäft und das tiefe Prozess-Knowhow bündelt KUKA in dem Bereich KUKA Industries als Teil des Geschäftsbereichs Systems.

Der Geschäftsbereich Swisslog ist in zwei Divisionen aufgeteilt: Healthcare Solutions setzt Automatisierungslösungen für zukunftsorientierte Krankenhäuser um und verbessert nachhaltig deren Effizienz und die Patientenversorgung. Die Division Warehouse and Distribution Solutions bietet im Segment Logistik automatisierte, roboter- und datengesteuerte Intralogistiksysteme an, von der Planung über die Umsetzung bis hin zum Service. Durch die Kombination der Swisslog-Logistiklösungen mit roboterbasierten Automatisierungslösungen der anderen Geschäftsbereiche im Konzern bietet KUKA als Automation Powerhouse neue Möglichkeiten der flexiblen Automatisierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

### Geschäftsbereich Robotics

Die Kernkomponente für die Automatisierung von Fertigungsprozessen liefert der Geschäftsbereich Robotics: Industrieroboter zusammen mit Steuerung und Software. Das breite Produktportfolio deckt Traglastbereiche von drei bis 1.300 kg ab. So kann KUKA optimal auf die unterschiedlichen Anforderungen der Kunden eingehen. Der Großteil der Robotermodelle werden in Augsburg entwickelt und montiert. Die Schaltschränke werden in zwei ungarischen Werken in Taksony und Füzesgyarmat gefertigt. Für den asiatischen Markt produziert KUKA im Werk in Shanghai/China Roboter und Schaltschränke. Die KUKA Colleges bieten an mehr als 30 Standorten weltweit technische Schulungen und Fortbildungen für Kunden und Mitarbeiter an.

KUKA Robotics erweitert sein Angebotsspektrum kontinuierlich, um Kunden aus den unterschiedlichsten Branchen passende Lösungen anbieten zu können und um auch kleinen und mittelständischen Unternehmen den wirtschaftlichen Einsatz von Robotern zu ermöglichen. Der Bereich Forschung und Entwicklung spielt hier eine bedeutende Rolle. Mit neuen Produkten und Technologien erschließt KUKA weitere Märkte und schafft neue Einsatzbereiche für die roboterbasierte Automatisierung.

Mit der Entwicklung des sensitiven Leichtbauroboters LBR iiwa hat KUKA der Mensch-Roboter-Kollaboration den Weg geebnet. Intelligente Sicherheitstechnologien ermöglichen es, dass der Roboter den Menschen in seinem direkten Umfeld unterstützt. Die Steuerung verfügt über modulare und offene Schnittstellen, sodass die Roboter einfach in bestehende, vernetzte Produktionssysteme integriert werden können. Auch autonom navigierende Roboter wie der KMR iiwa steigern die Flexibilität und Effizienz in der Fertigung.

Die cloudbasierte Plattform KUKA Connect erfasst und verarbeitet sämtliche Informationen aller vernetzten Geräte in der Produktion zentral. Dieses Wissen ermöglicht es, in Echtzeit Fehlermeldungen zu registrieren, Wartungen und Zustandsdaten zu überwachen und umfassende Ereignisprotokolle zu erstellen. So werden Ausfall- und Servicezeiten minimiert und Kosten gespart.

### Geschäftsbereich Systems

Der Geschäftsbereich Systems bietet seinen Kunden maßgeschneiderte Komplettlösungen zur Automatisierung von Fertigungsprozessen. Er plant, projiziert und errichtet automatisierte Produktionsanlagen. Das Angebot deckt die gesamte Wertschöpfungskette einer Anlage ab: von einzelnen Systemkomponenten, Werkzeugen und Vorrichtungen über automatisierte Produktionszellen bis hin zu kompletten Anlagen, die schlüsselfertig erstellt werden. Das Know-how des Geschäftsbereichs liegt in der Automation einzelner Produktionsverfahren wie Schweißen und Fügen, in der Bearbeitung unterschiedlicher Werkstoffe sowie in der Integration verschiedener Produktionsschritte zu einer vollautomatischen Anlage.

Automatisierte Großanlagen liefert Systems vor allem an die Automobilindustrie für den Karosseriebau und zur Montage von Motoren und Getrieben. Von Augsburg aus werden die Märkte in Deutschland und Europa betreut, vom Großraum Detroit in den USA die Region Nord-/Südamerika und von Shanghai in China der asiatische Markt. Von den Systems Standorten Bremen, Großraum Detroit/USA und Shanghai/China aus werden automatisierte Montagelinien, Test- und Prüfstände für Motoren und Getriebe projektiert und geliefert. In Toledo/USA betreibt Systems eine Fertigung der vollständigen Karosserie für den Jeep Wrangler von Chrysler (KTPO). Immer mehr Branchen neben der Automobilindustrie setzen auf das langjährige Automatisierungs-Knowhow von Systems.

Die Expertise im Zellengeschäft und das tiefe Prozess-Knowhow bündelt KUKA in dem Bereich KUKA Industries als Teil des Geschäftsbereichs Systems. An seinen weltweiten Standorten bietet KUKA Industries innovative Füge- und Bearbeitungstechnologien, Laser- und Schweißverfahren, sowie alle Prozessschritte im Gießereibereich und in der Photovoltaik- und Batterieproduktion. KUKA Industries ist Experte für prozess- und kundenorientierte Zellen und Lösungen, von der ersten Idee bis zur Produktionsbegleitung, für Kunden in den Branchen Automotive, Consumer Goods, Energy & Storage, Electronics und vielen weiteren Bereichen.

## Geschäftsbereich Swisslog

Mit dem Geschäftsbereich Swisslog erschließt KUKA die Wachstumsmärkte E-Commerce/Lagerlogistik und Gesundheitswesen. Swisslog mit Hauptsitz in Buchs, Aarau/Schweiz, beliefert Kunden in mehr als 50 Ländern. Von der Planung und Konzeption über die Realisierung bis zum Service über die gesamte Lebensdauer der Lösungen bietet Swisslog integrierte Systeme und Services aus einer Hand.

Der Bereich Healthcare Solutions (HCS) realisiert Automatisierungslösungen für zukunftsorientierte Krankenhäuser, um nachhaltig die Effizienz zu erhöhen und die Patientenversorgung zu verbessern. Die Lösungen optimieren die Arbeitsabläufe im Materialtransport und Medikamentenmanagement. Das gibt dem Krankenhauspersonal mehr Zeit, sich um die Patienten zu kümmern. Gleichzeitig reduziert sich die Wahrscheinlichkeit von Medikationsfehlern.

Der Bereich Warehouse and Distribution Solutions (WDS) realisiert Automatisierungslösungen für zukunftsorientierte Lager und Verteilzentren. Mit automatisierten Intralogistiksystemen optimiert Swisslog die Lagerlogistik und unterstützt Unternehmen dabei, maximalen Durchsatz zu minimalen Kosten zu erzielen, eine Vielzahl von Artikelpositionen effizient zu handhaben und Lieferanforderungen mit hoher Genauigkeit zu erfüllen. Als Generalunternehmer bietet WDS schlüsselfertige Gesamtlösungen und setzt dabei vor allem auf datengesteuerte und roboterbasierte Automatisierung. Swisslog hält ein Industrie 4.0-Portfolio bereit, das aus neuesten Intralogistik-Technologien, innovativer Software und einer Vielzahl dazu passender Serviceleistungen rund um den Lagerbetrieb besteht.

## Märkte und Wettbewerbspositionen

KUKA bewegt sich in einem sehr dynamischen, innovationsgetriebenen Marktumfeld, das sich kontinuierlich verändert und sich unter dem Einfluss der Digitalisierung neu definiert.

Der Bereich Automotive ist nach wie vor eine wichtige Säule für den Erfolg des KUKA Konzerns und machte im Berichtsjahr rund 50 % des Gesamtumsatzes aus. Es ist der Markt, in dem KUKA in den vergangenen 40 Jahren gewachsen ist und sich als Spezialist für roboterbasierte Automatisierungslösungen etabliert hat. KUKA hat eine marktführende Position in der Automobilindustrie. Zusätzliche Wachstumschancen ergeben sich in Märkten außerhalb dieser Branche, in der sogenannten General Industry. Der Konzern arbeitet seit einigen Jahren erfolgreich daran, seine Geschäfte in der General Industry auszubauen, um das Wachstumspotenzial zu nutzen und die Umsatzerlöse zu differenzieren. So lagen die Umsatzanteile der General Industry und der Automobilindustrie im Berichtsjahr auf ungefähr gleichem Niveau. In 2016 hat KUKA die Ausrichtung auf die strategischen Marktsegmente Automotive, Electronics, Consumer Goods, Metal Industry, Healthcare, E-Commerce und Logistik weiter vorangetrieben.

KUKA hält eine starke Position im europäischen Markt inne. Wachstumspotenziale zeigen sich außerdem im Ausbau der weltweiten Standorte, insbesondere in der wachstumsstarken Region Asien. Dabei steht vor allem das Potenzial des chinesischen Marktes im Fokus.

In China, dem größten Wachstumsmarkt für Automatisierung, weitet KUKA seine Präsenz stark aus. Vom Produktionsstandort Shanghai werden die Roboter in den asiatischen Markt ausgeliefert. Nach einer Prognose des internationalen Robotik-Verbandes IFR sollen sich die Verkäufe von Robotereinheiten in China zwischen 2017 und 2019 um durchschnittlich 20 % pro Jahr erhöhen.

Robotics bringt durch intensive Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten Technologien und Produkte hervor, die neue Möglichkeiten für den Roboterinsatz schaffen. Immer mehr Branchen profitieren von den Automatisierungslösungen, so zum Beispiel auch die Konsumgüter- oder Elektronikindustrie. KUKA Robotics zählt weltweit zu den führenden Roboterherstellern und gilt als marktführend in der Industrierobotik innerhalb Europas.

Systems gehört zu den Spitzenanbietern im Karosseriebau in der Automobilindustrie und ist Marktführer in Nordamerika. Systems expandiert auch in Branchen außerhalb der Automobilindustrie. Das Zellengeschäft von KUKA Industries im Geschäftsbereich Systems fokussiert sich vor allem auf die Branchen Automotive, Consumer Goods, Energy & Storage und Electronics.

Swisslog beliefert Kunden in mehr als 50 Ländern. Die Division Healthcare Solutions ist Marktführer im Bereich der automatisierten Materialtransporte in Krankenhäusern (Rohrpostlösungen, fahrerlose Transportsysteme) und ein innovativer Nischenanbieter im Bereich des automatisierten Medikamentenmanagements (Lagerung, Verpackung und Sortierung von Arzneimitteln). Die Division Warehouse and Distribution Solutions ist global aktiv und ist führender Anbieter von Intralogistiklösungen. Als Generalunternehmer bietet WDS schlüsselfertige Gesamtlösungen und setzt dabei auf datengesteuerte und roboterbasierte Automatisierung.

## Konzernstrategie

KUKA bewegt sich in einem sehr dynamischen, innovationsgetriebenen Marktumfeld, das sich kontinuierlich verändert und sich unter dem Einfluss der Digitalisierung neu definiert. Dabei ist roboterbasierte Automatisierung ein globaler Trend mit Rückenwind insbesondere in Asien.

Industrie 4.0, die digitale Vernetzung der automatisierten Produktion, gewinnt immer mehr an Bedeutung. KUKAs Ziel ist es, die Kunden bei der ganzheitlichen Optimierung ihrer Wertschöpfung mit umfassendem Automatisierungs- und Digitalisierungs-Knowhow zu unterstützen. Und so erweitert KUKA seine Automatisierungskompetenz um Know-how in der cloudbasierten Vernetzung von Maschinen und Anlagen sowie Data Analytics. Dazu befasst sich am US-Entwicklungsstandort im texanischen Austin ein Team mit cloudbasierten Big Data-Anwendungen. Ein wichtiger Aspekt im Zuge der Digitalisierung ist die Arbeit an neuen Geschäftsmodellen. Diese werden in Zukunft nicht nur die Produktion, sondern die gesamte Wertschöpfung grundlegend und nachhaltig verändern. Ein zentrales Industrie 4.0-Team befasst sich intensiv mit dem Potenzial der Digitalisierung für die gesamte KUKA Gruppe.

Das Programm „KUKA 2020“, in dem mehrere Projekte zusammengefasst sind, unterstützt die Strategieumsetzung intern und verfolgt außerdem das Ziel, die eigenen Unternehmensstrukturen und Mitarbeiter fit für die Digitalisierung zu machen. So bildet sich das Unternehmen in einer einheitlichen IT-Architektur ab, da die Strukturen und Prozesse weltweit harmonisiert wurden.

Durch KUKA 2020 entwickelt sich auch die Unternehmenskultur weiter. Die Mitarbeiter kommunizieren auf der digitalen Social Business-Plattform „Chatter“ über Geschäftsbereiche und Ländergrenzen hinweg und vernetzen sich in Arbeitsgruppen. Das fördert die globale Zusammenarbeit.

Ein neuer Internet-Auftritt lässt Kunden und Besucher in die digitale KUKA Welt eintreten. Über den KUKA Marktplatz, der im Berichtsjahr entwickelt wurde, begeben sich Kunden auf eine „Customer Journey“. Sie können Teil der digitalen KUKA Welt werden und Produkte und Leistungen der KUKA aus dem Internet beziehen. Der KUKA Marktplatz wird 2017 ausgerollt.

Ein weiteres strategisches Fokusthema ist die Sicherung und der Ausbau von KUKAs Innovations- und Technologieführerschaft.

### 1. Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft

KUKA steht für Innovationen in der Automatisierung und ist Treiber für Industrie 4.0. KUKA entwickelt gemeinsam mit Kunden und Partnern smarte Produkte und Lösungen für die intelligente Fabrik der Zukunft. Dabei ist die Kombination der Swisslog-Logistiklösungen mit roboterbasierten Automatisierungslösungen der anderen Geschäftsbereiche im Konzern von zentraler Bedeutung.

KUKA setzte mit einer neuen Robotergeneration, die sensitiv ist und mit dem Menschen Hand in Hand arbeiten kann, neue Trends in der Robotik. Ergänzt durch Mobilität und autonome Navigation werden Roboter zu flexiblen Helfern in der Produktion. Der Trend geht außerdem zu Robotern, die einfach zu programmieren, flexibel einsetzbar sowie leicht integrier- und vernetzbar sind. Mit KUKA Connect bringt KUKA ein innovatives Produkt auf den Markt, das es Kunden unterschiedlichster Branchen ermöglicht, Maschinen und Anlagen digital in der Cloud zu vernetzen. Mithilfe datenbasierter Auswertungen können Kunden beispielsweise den Energieverbrauch oder die Wartungsintervalle in der eigenen Produktion nachverfolgen. Dadurch eröffnet sich KUKA den Zugang zu neuen Geschäftsmodellen. Mit Startup-Partner Connyun plant KUKA eine Plattform für Partner, deren Ziel es ist, für die Kunden und deren Produktionslandschaft ein Eco-System zu schaffen.

### 2. Diversifizierung der Geschäftstätigkeit in neue Märkte und Regionen

KUKA hat eine marktführende Position in der Automobilindustrie. Zusätzliche Wachstumschancen ergeben sich in Märkten außerhalb dieser Branche, in der General Industry.

Die von KUKA adressierten Fokusmärkte zeichnen sich vor allem durch ein hohes Wachstums- und Ertragspotenzial aus. Der Automatisierungsgrad ist in diesen Branchen, insbesondere im Vergleich zur Automobilindustrie, noch relativ niedrig. KUKAs Ziel ist es, die Kunden bei der ganzheitlichen Optimierung ihrer Wertschöpfungsprozesse mit Automatisierungs- und Digitalisierungs-Knowhow zu unterstützen. So können Prozesse effizienter und flexibler gestaltet werden. Zusätzlich lassen sich dadurch der Ressourcen- und Energieverbrauch optimieren und die Qualität steigern. Mit verschiedenen Akquisitionen und deren Integration hat KUKA hier sein Know-how gezielt erweitert und nutzt dieses zum Ausbau der eigenen Marktposition.

In 2016 hat KUKA die Ausrichtung auf folgende strategische Marktsegmente weiter vorangetrieben:

#### Automotive

Die Automobilkunden sind für KUKA seit jeher von großer Bedeutung. Sie sind sehr wichtige Technologie- und Innovationstreiber. Vor allem die deutschen Premiummarken übernehmen hier eine bedeutende Rolle. Der Automotive-Bereich bringt etwa 50 % des Umsatzes ein. KUKA wird mit seinen Automotive-Kunden weiterhin global wachsen und sie partnerschaftlich bei der Automatisierung und Digitalisierung unterstützen.

#### Aerospace

Im Bereich Aerospace ist KUKA Komplettanbieter und übernimmt bei den Kunden den gesamten Fertigungsprozess, zum Beispiel für das Nieten von Bauteilen. Seit vielen Jahren baut KUKA hier kontinuierlich Know-how auf. Nach dem Verkauf des Aerospace-Bereichs in den USA, der im Zuge der Midea-Übernahme erfolgte, konzentriert sich KUKA nun stark auf Europa und Asien. Hier gilt es, das bestehende Know-how zu nutzen, um das Wachstum in Europa und Asien weiter voranzutreiben.

### Electronics

Der 3C-Markt ist ein zentraler Zukunftsmarkt. Der Automatisierungsgrad ist derzeit gering, wächst aber schnell. Produkte für den Elektronikmarkt werden hauptsächlich in KUKAs globalem Fokusmarkt Asien manuell gefertigt. Gefragt sind hier flexible und skalierbare Lösungen für die Fertigung von Hightech-Produkten. Denn Kunden dieser Branche sehen sich Herausforderungen wie zum Beispiel steigenden Lohnkosten, verkürzten Lebenszyklen und höheren Stückzahlen bei den Produkten gegenüber.

### Consumer Goods

Roboter unterstützen seit Jahren effizient und erfolgreich in der Produktion von so genannten „Fast Moving Consumer Goods“ (FMCG), den Gütern des täglichen Verbrauchs. Sie kommen heute vor allem in der Lebensmittel- und Getränkeindustrie, aber auch bei der Schuh- oder Textilherstellung sowie in der Produktion von Kosmetikartikeln oder Pharmazeutika zum Einsatz. Durch die zunehmende Individualisierung wird sich auch die Wertschöpfung der Consumer Goods-Industrie stark wandeln. Der Verbraucher kann sich seine Produkte im Internet nach eigenen Wünschen gestalten und im Expressverfahren liefern lassen. Einer flexiblen, vernetzten Produktion und innovativen Logistiklösung kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Mit der neuen sensitiven und mobilen Roboter-Generation, die in der Lage ist, mit dem Menschen Hand in Hand zu arbeiten, werden neue Einsatzbereiche entlang der Prozesskette erschlossen. Die Digitalisierung wird diese Entwicklung weiter treiben.

### Metal Industry

KUKA greift auf jahrelange Erfahrung in der metallverarbeitenden Industrie zurück. Im Schutzgas- oder Laserschweißen, aber auch in der Gießerei-Industrie bauen Kunden auf das Expertenwissen von KUKA.

### Healthcare

Das Gesundheitswesen steht derzeit vor einer großen Herausforderung. Der demografische Wandel und fehlendes Pflegepersonal machen den Einsatz von modernen Technologien unabdingbar, um auch in Zukunft eine umfassende Versorgung bieten zu können. Automatisierungslösungen sorgen in Krankenhäusern für mehr Effizienz und verbessern Arbeitsabläufe. Das Pflegepersonal wird entlastet und kann sich in Zukunft wieder mehr der Pflege des Menschen widmen.

Lösungen von Swisslog unterstützen beispielsweise moderne Krankenhäuser und Einrichtungen des Gesundheitswesens bei einem effizienten Materialtransport- und Medikamentenmanagement, um Arbeitsabläufe und Kosten zu optimieren und das Wohlbefinden der Patienten zu erhöhen. Und auch KUKA Produkte werden schon lange im Gesundheitswesen eingesetzt. Mobile und sensitive Roboter eröffnen hier ganz neue Möglichkeiten für die Unterstützung des Menschen bei der Pflege.

### E-Commerce

Über den elektronischen Handel wird eine große und vielfältige Menge an Gütern über Warenverteilzentren an den Verbraucher geschickt – Massen, die langfristig nur durch Automatisierung zu bewältigen sind. Deshalb ist der Bereich E-Commerce ein wichtiger Absatzmarkt für smarte Logistikkonzepte kombiniert mit innovativer, roboterbasierter Automatisierung.

KUKA hält eine starke Position im europäischen Markt inne. Wachstumspotenziale zeigen sich im Ausbau der weltweiten Standorte, insbesondere in den wachstumsstarken Regionen Asien und Nordamerika. Dabei steht vor allem das Potenzial des chinesischen Marktes im Fokus. Nach einer Prognose des internationalen Robotik-Verbandes IFR wird der chinesische Markt in den nächsten Jahren stark wachsen. So sollen sich die Verkäufe von Robotereinheiten in China zwischen 2017 und 2019 um durchschnittlich 20 % pro Jahr erhöhen.

Schon heute ist China der größte Wachstumsmarkt weltweit. Eine Chance, die KUKA auch im Berichtsjahr weiter für sich nutzte. KUKA ist seit vielen Jahren mit mehreren Niederlassungen in Asien vertreten und hat in den vergangenen Jahren seine Präsenz im chinesischen Markt stark ausgeweitet. Hauptsitz für das Asien-Geschäft ist Shanghai, wo im Jahr 2016 ein Hub gebildet und damit verschiedene Funktionen gebündelt wurden.

Der neue Haupteigentümer Midea stützt diese strategische Ausrichtung und dient als Wegbereiter.

## 3. Kontinuierliche Etablierung nachhaltiger, effizienter Kostenstrukturen

Um das profitable Wachstum zu unterstützen und dadurch langfristig die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, werden verschiedene Maßnahmen im Bereich Operational Excellence vorangetrieben.

Power ON heißt eine Schlüsselinitiative, die in den nächsten Jahren weitere Abläufe, die Organisation sowie IT-Systeme und Tools konzernweit optimieren und harmonisieren wird. So wurden während des Berichtsjahrs in mehreren Pilotgesellschaften konzernweit einheitliche IT-Systeme eingeführt. Neben einem Customer Relationship Management (CRM) System und einem globalen Human Resource Management System wurde vor allem auch ein konzernweit einheitliches Enterprise Resource Planning (ERP) System inklusive einer modernen cloudbasierten Einkaufsplattform eingesetzt. Das Gesamtprogramm betrifft KUKA weltweit und umspannt alle Divisionen und Kernfunktionen.

Desweiteren etabliert KUKA im Rahmen von Power ON das Business Process Management in der gesamten Organisation. Hierfür wurden zunächst auf globaler Ebene Prozessverantwortliche für die jeweiligen Core-, Management- und Supportprozesse benannt. Außerdem wurde ein weltweites Hub-Konzept erarbeitet und umgesetzt, wonach Verwaltungsfunktionen der einzelnen Gesellschaften in Shared Service Center gebündelt wurden. Es wurde im Berichtsjahr der Hub in China aufgebaut, um in Asien die Abläufe zu modernisieren, die Effizienz zu erhöhen und das Wachstum zu unterstützen.

## Finanzielles Steuerungssystem und Ziele

Die Konzernstrategie zielt auf die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Zur internen Konzernsteuerung und Kontrolle des Geschäftsverlaufs sowie der Lage des Konzerns werden verschiedene Erfolgskennzahlen, die finanziellen Leistungsindikatoren, verwendet. Die finanziellen Zielgrößen des KUKA Konzerns messen Leistungen, die den Unternehmenswert beeinflussen.



Die für den KUKA Konzern wichtigsten Steuerungsgrößen sind Umsatz, EBIT, ROCE und Free Cashflow. Die Entwicklung dieser Größen ist unter Geschäftsverlauf ab Seite 11 und unter Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage ab Seite 14 dargestellt. Um die Umsatzrentabilität festzustellen, wird das operative Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) zu den Umsatzerlösen ins Verhältnis gesetzt. Daraus ergibt sich die EBIT-Marge. Um die Rentabilität des eingesetzten Kapitals zu ermitteln, wird das EBIT ins Verhältnis zum durchschnittlich eingesetzten Kapital (Capital Employed) gesetzt. Dies ergibt den ROCE (Return on Capital Employed). EBIT und ROCE werden für den KUKA Konzern und die Geschäftsbereiche ermittelt. Der Free Cashflow, also der Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit abzüglich Investitionen, zeigt, ob die Investitionen aus dem Cashflow bestritten werden und wie viele Mittel ggf. für die Zahlung einer Dividende und zur Schuldentilgung zur Verfügung stehen.

Diese Kennzahlen sind Teil des Ziel- und Entlohnungssystems im KUKA Konzern und werden veröffentlicht. Somit wird sichergestellt, dass alle Mitarbeiter die gleichen Zielvorgaben verfolgen. Die Definitionen der Erfolgskennzahlen finden Sie im Glossar des Konzern-Geschäftsberichts.

Mittelfristig, das heißt zwischen drei und fünf Jahren, liegt die EBIT-Zielmarge im Geschäftsbereich Robotics bei mindestens 12 % und im Geschäftsbereich Systems bei mindestens 6 %. Bei Swisslog soll die EBIT-Zielmarge (vor Kaufpreisallokation) auf mindestens 5 % gesteigert werden. Aktuell wird der größte Umsatzanteil mit knapp 50 % in Europa generiert. Der Umsatzanteil von Asien soll weiter ausgebaut werden und mittelfristig bei rund 30 % des Umsatzes liegen. Die Erreichung der Ziele hängt auch von dem Know-how und dem Engagement der Mitarbeiter ab. Aus diesem Grund ist es für KUKA wichtig, weltweit ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.

Ein wichtiger Frühindikator für die Geschäftsentwicklung im Maschinen- und Anlagenbau ist der Auftragseingang. Nach Abzug der Umsatzerlöse ergibt sich hieraus der Auftragsbestand als Stichtagswert am Ende einer Berichtsperiode. Der Auftragsbestand ist eine wichtige Kennzahl für die Auslastung der betrieblichen Kapazitäten in den kommenden Monaten. Auftragseingang und Auftragsbestand werden für den KUKA Konzern sowie für die Geschäftsbereiche ermittelt.

Alle Kennziffern werden laufend von den Führungsgesellschaften und vom zentralen Rechnungswesen und Controlling des KUKA Konzerns verfolgt und überprüft. Das Management analysiert Planabweichungen und entscheidet über Maßnahmen zur Erreichung der geplanten Zielgrößen.

### 5-Jahres-Darstellung der wichtigen Kennzahlen im KUKA Konzern

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Umsatz	1.739,2	1.774,5	2.095,7	2.965,9	2.948,9
EBIT	109,8	120,4	141,8	135,6	127,2
ROCE (in %)	32,3	36,9	28,9	20,0	16,2
Free Cashflow	77,1	95,4	-172,2	95,7	-106,8

## Zielerreichung

Im Berichtsjahr 2016 hat der KUKA Konzern seine Finanzziele erreicht. Im Prognosebericht des Geschäftsberichts 2015 und auf der Bilanzpressekonferenz am 22. März 2016 prognostizierte der Vorstand für das Jahr 2016 Umsatzerlöse von mehr als 3,0 Mrd. € und eine EBIT-Marge von mehr als 5,5 % vor Kaufpreisallokation für Swisslog.

Die Nachfrage sollte sich in 2016 insgesamt relativ stabil entwickeln. Beide Kundensegmente – General Industry und Automotive – und aus regionaler Sicht China und Nordamerika sollten positiv zur Umsatzentwicklung beitragen.

Mit der Veröffentlichung der Ergebnisse der ersten neun Monate 2016 wurde das Umsatzziel für 2016 auf rund 3,0 Mrd. € angepasst. Grund hierfür war, dass die Verbesserung der Umsatzentwicklung im zweiten Halbjahr nicht ausreichen sollte, um die Rückgänge im ersten Halbjahr zu überkompensieren.

Auf die EBIT-Marge sollten sich in 2016 die Wachstumsinvestitionen in die konzernübergreifende Weiterentwicklung von Lösungen für Industrie 4.0, in die General Industry und in China auswirken. Zusätzlich wurden höhere Kosten im Zusammenhang mit der Entwicklung und Einführung neuer Produkte erwartet. Der Aufwand für die Kaufpreisallokation für Swisslog sollte in 2016 bei rund 10 Mio. € liegen und damit deutlich niedriger als im Vorjahr sein.

Bei der Berichterstattung zu den Halbjahresergebnissen 2016 passte der Vorstand das Ziel für die EBIT-Marge aufgrund des Übernahmeangebots von Midea an. Erwartet wurde weiterhin eine EBIT-Marge von mehr als 5,5 % vor Kaufpreisallokation für Swisslog, jedoch nun auch vor den zusätzlichen Sonderkosten im Zuge der Übernahme in Höhe von rund 30 Mio. €.

Zielwerte 2016	Umsatzerlöse	EBIT-Marge
Bilanzpressekonferenz zum Gesamtjahr 2015	> 3,0 Mrd. €	> 5,5 % <sup>1</sup>
1. Quartal 2016	> 3,0 Mrd. €	> 5,5 % <sup>1</sup>
2. Quartal 2016	> 3,0 Mrd. €	> 5,5 % <sup>2</sup>
3. Quartal 2016	~ 3,0 Mrd. €	> 5,5 % <sup>2</sup>

<sup>1</sup> vor Kaufpreisallokation für Swisslog

<sup>2</sup> vor Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Sonderkosten im Zusammenhang mit der Übernahme durch Midea

Im Berichtsjahr wurde der für die Umsatzerlöse prognostizierte und im November angepasste Zielwert erreicht. Der Konzern erwirtschaftete Umsatzerlöse in Höhe von 2.948,9 Mio. €. Der Wert entspricht in etwa dem Vorjahresniveau und lag im Zielkorridor von rund 3,0 Mrd. €. Insbesondere der Geschäftsbereich Robotics konnte seine Umsatzerlöse um 9,2 % steigern. Bei Systems und Swisslog waren die Ergebnisse rückläufig.

Die EBIT-Marge bereinigt um die Sondereffekte im Rahmen des Übernahmeangebots durch Midea sowie um die Effekte der planmäßigen Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation für Swislog lag bei 5,6 %. Damit wurde das operative Ziel für 2016 erreicht.

Der Geschäftsbereich Robotics konnte mit einem EBIT in Höhe von 100,7 Mio. € im Jahr 2016 das Vorjahresniveau von 100,2 Mio. € erreichen. Das starke Wachstum in allen drei Kundensegmenten Automotive, General Industry und Service sowie regional gesehen in Europa, Nordamerika und besonders in China haben zur positiven Entwicklung beigetragen.

Die EBIT-Marge im Geschäftsbereich Systems reduzierte sich von 7,8 % in 2015 auf 6,5 %. In 2015 profitierte Systems deutlich von Buchgewinnen, die sich im Zuge des Verkaufs der HLS-Gruppe und des Werkzeugbaus ergeben hatten.

Swislog erreichte eine EBIT-Marge von 0,8 % im Vergleich zu 2015 mit -7,4 %. Bereinigt um die Effekte aus der Kaufpreisallokation mit 10,8 Mio. € lag die Marge bei 2,6 %.

KUKA erwirtschaftete im Berichtsjahr einen Jahresüberschuss in Höhe von 86,2 Mio. €, der auf dem Niveau des Vorjahres lag (2015: 86,3 Mio. €).

Die Investitionen lagen bei 99,6 Mio. € (2015: 107,0 Mio. €). Hier zeigen sich die unvermindert hohen Wachstumsinvestitionen im Bereich Forschung und Entwicklung. Gleichzeitig waren die Investitionen in Sachanlagen deutlich rückläufig, was vor allem an der Fertigstellung des neuen Entwicklungs- und Technologiezentrums in Augsburg Anfang 2016 lag.

Für das Geschäftsjahr 2016 ergab sich ein negativer Free Cashflow in Höhe von -106,8 Mio. €, nach einer Zielsetzung in Höhe eines positiven zweistelligen Mio.-Betrages. Im Vorjahr war der Free Cashflow mit 95,7 Mio. € noch deutlich positiver. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen dem starken Anstieg des Trade Working Capitals geschuldet.

Detaillierte Angaben finden Sie im Kapitel Ertrags-, Finanz-, und Vermögenslage ab Seite 14.

## Forschung und Entwicklung

Für KUKA als innovatives Technologieunternehmen ist der Bereich Forschung und Entwicklung (F & E) von zentraler Bedeutung. Im Berichtsjahr investierte KUKA deshalb erneut stark in diesen Bereich. Der Aufwand für F & E belief sich in 2016 auf 126,6 Mio. € und lag somit über dem Wert des Vergleichszeitraums im Vorjahr (2015: 105,4 Mio. €).

Der Aufwand für F & E kann vor allem dem Geschäftsbereich Robotics und in zunehmendem Maße konzernübergreifenden Themen zugeordnet werden. Im Berichtsjahr meldete Robotics 213 Patente an, 195 Patente wurden erteilt. Swislog meldete 14 Patente an, 47 Patente wurden erteilt. Systems wickelt Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in erster Linie im Rahmen von Kundenprojekten ab. Hier wurden insgesamt 42 Patente angemeldet und 61 erteilt.

Im Berichtsjahr arbeitete KUKA daran, das bestehende Produktportfolio für die spezifischen Anforderungen der fokussierten Wachstumsmärkte zu erweitern, wie zum Beispiel der Elektronikindustrie. Auch Schlüsseltechnologien für Industrie 4.0 wie die Mensch-Roboter-Kollaboration (MRK), Mobilität und Smart Platforms standen im Fokus. Auf den großen Industrie-Leitmessen in Hannover und München zeigte KUKA greifbare Lösungen und Anwendungsbeispiele für Vernetzung in der Cloud, Big Data und Smart Factory. KUKA demonstrierte, welchen Mehrwert Kunden aus dem Megatrend Digitalisierung gewinnen und wie Cloud Computing und Vernetzung dabei helfen, die Effizienz der eigenen Produktion zu steigern, indem zum Beispiel Servicekosten verringert werden können.

Die KUKA Konzernforschung ist unternehmensübergreifend tätig und entwickelt Technologien für zukunftsfähige Produkte und Lösungen aller Konzerngesellschaften.

## Geschäftsbereich Robotics

KUKA Connect ermöglicht Kunden jederzeit und auf allen Geräten den einfachen Zugriff auf die Daten ihrer KUKA Roboter. Die neue cloudbasierte Plattform erfasst und verarbeitet sämtliche Informationen aller vernetzten Geräte zentral. Dieses Wissen ermöglicht es, in Echtzeit Fehlermeldungen zu registrieren, Wartungen und Zustandsdaten zu überwachen und umfassende Ereignisprotokolle zu erstellen. Durch die Analyse dieser Daten können die Kunden ihre eigene Produktion noch effizienter gestalten, indem sie zum Beispiel den Energieverbrauch und die Serviceintervalle nachvollziehen. So können beispielsweise Servicezeiten verringert und Kosten gespart werden.

Auf der Hannover Messe präsentierte KUKA den neu entwickelten KR 3 AGILUS, der speziell auf die Anforderungen der Elektronikindustrie und hier insbesondere auf kleinste Zellenkonzepte auf engem Raum zugeschnitten ist. Der 3C-Markt (Computer, Communications und Consumer-Electronics) zählt zu den weltweit größten und am schnellsten wachsenden Märkten für roboterbasierte Automatisierung. Wie bei den anderen Kleinrobotern der KR AGILUS Serie liegt ein besonderer Fokus auf Geschwindigkeit und Präzision.

Am Beispiel des KR AGILUS Cobotics Concept (CC) zeigte KUKA zudem, wie eine Kollaboration zwischen Mensch und Roboter auch auf klassische Industrieroboter übertragen werden kann. Dafür hat KUKA die KR AGILUS Serie im Rahmen einer Konzeptstudie mit einem Kraftmomentensensor im Robotersockel ausgestattet. Der KR AGILUS CC kann damit Kollisionen mit dem Menschen erkennen und sensitive Aufgaben durchführen. Hier wird die extreme Schnelligkeit und Präzision eines Industrieroboters mit der Funktionalität von MRK kombiniert. Der Benutzer kann per Handführung einen Teach-Prozess im MRK-Modus mit dem KR AGILUS CC durchführen. Der Kleinroboter setzt die Applikation dann im Automatikbetrieb im abgeschlossenen Bereich mit Produktionsgeschwindigkeit um.

Mit der Engineering-Suite KUKA Sunrise.Workbench kann der sensitive LBR iiwa ganz einfach grafisch – ohne Programmierkenntnisse – programmiert werden. Der Benutzer kann dann wie gewohnt intuitiv die Zielpunkte durch einfaches Vormachen einteachen und die Parameter der Blöcke optimieren. Unmittelbar danach führt der LBR iiwa die Applikation nach den Wünschen des Benutzers aus.

Ebenfalls mit einer Sunrise Steuerung ausgestattet ist der KMP1500, ein autonom navigierendes fahrerloses Transportsystem mit 1.500 kg Traglast. Ein Prototyp dieses Fahrzeuges wurde auf der Hannover Messe und auf der Automatica vorgestellt und befand sich in Test- und Pilot-einsätzen bei verschiedenen Kunden. Der KMP1500 ist die Basis für Logistikautomation im Bereich Automotive und anderen Branchen und kann mit verschiedenen Industrierobotern für mobile Roboteranwendungen ausgestattet werden. KMR iiwa ist ein Sunrise-gesteuerter MRK-fähiger mobiler Roboter, der ohne Schutzzaun und ortsflexibel komplexe Manipulationsaufgaben umsetzt.

Auf dem Forschungskongress Computer Assisted Radiology and Surgery (CARS) zeigte KUKA die Applikation „Haptic Ultrasound“. Bei der roboterbasierten Ultraschallapplikation mit dem sensitiven Leichtbauroboter LBR iiwa wurden die Möglichkeiten von MRK in der Medizintechnik gezeigt. Der Roboterarm ist mit einer Ultraschallsonde ausgestattet und führt genau die Bewegungen aus, die der Anwender über ein haptisches Eingabesystem vorgibt. Die Sonde liefert dann in Echtzeit Bilder, die per USB-Schnittstelle an die Monitore übertragen werden. Die Trennung von Steuerung und Roboter erlaubt die räumliche Distanz von Patient und Arzt.

## Geschäftsbereich Systems

Das Konzept für einen wandlungsfähigen Karosseriebau wurde weiter entwickelt. Bei „Matrix Karosseriebau“ erfolgen die einzelnen Prozessschritte in standardisierten Zellen und die Logistik wird über Automated Guided Vehicles (AGVs) gelöst. Im Berichtszeitraum wurde eine Testzelle aufgebaut, um alle Technologien zu validieren, die zur Realisierung des Konzepts notwendig sind. Kunden haben so die Möglichkeit, sich anhand der Testzelle die technische Umsetzung für diese innovative Lösung live vorführen zu lassen. Der Testaufbau enthält neben einer Standardproduktionszelle auch ein kleines Lager mit allen relevanten Bauteilen, ein Werkzeugdepot und ist mit verschiedenen AGVs ausgestattet, so dass alle Funktionalitäten einer realen Produktionsanlage abgebildet sind.

Für den LBR iiwa wurde neben dem flexFELLOW ein umfassendes Eco-System geplant, mit dem KUKA dem Kunden einen möglichst vollständigen Baukasten hoch kompatibler Elemente an die Hand gibt, aus denen er seine individuelle Lösung aufbauen kann. Auf Basis des flexFELLOW, einer ortsflexiblen Robotereinheit mit dem LBR iiwa, wurden Lösungs-module entwickelt, die es dem Anwender erlauben, bestimmte Aufgaben in kurzer Zeit ohne große Programmierung zu automatisieren. Im Berichtszeitraum wurden erste Elemente und Produkte dieser Planung, wie der pneumatische MRK-Greifer und ein sicherer elektrischer Greifer entwickelt. Die Greifer sind im Prototypenstatus bei einigen Testkunden im Einsatz.

## KUKA Industries

KUKA Industries präsentierte die neue Kompaktschweißzelle KUKA flexibleCUBE laser auf der Lasys 2016, der internationalen Fachmesse für die Laser-Materialbearbeitung. Die Laserzelle mit Plug and Play-Lösung ist bedienerfreundlich und aufgrund ihrer kompakten Bauweise flexibel einsetzbar. Sie ist ideal für ein dynamisches Produktionsumfeld, kann innerhalb kürzester Zeit auf- beziehungsweise umgerüstet sowie verlagert werden. Das Besondere an diesem Lasercube ist die stationäre Optik zum Laser-Pulverauftragsschweißen und der Roboter, der im Zelleninneren das Bauteilhandling übernimmt.

Mit der Applikation Coffee 4.0 zeigte KUKA Industries auf der Hannover Messe und der Automatica die Zukunft der Produktion. Anhand eines eingängigen Beispiels aus dem täglichen Leben – nämlich Kaffeegetränken in allen Variationen – wurde eine vollständig über die Cloud vernetzte Produktionsanlage präsentiert, die alle wesentlichen Aspekte von Industrie 4.0 demonstriert.

## Geschäftsbereich Swisslog

Zu den im vergangenen Jahr vorgestellten Produktneuheiten bei Swisslog Warehouse and Distribution Solutions (WDS) zählen das hoch dynamische Lagershuttle-System CycloneCarrier für Kleinteile sowie die Shuttle-Technologie PowerStore für Paletten. Bereits kurz nach seiner Markteinführung konnte der CycloneCarrier an den ersten Kunden, den deutschen Biolebensmittel-Hersteller Alnatura, verkauft werden.

Als Software-Neuheit entwickelte Swisslog die Steuerungslösung SynQ – Synchronized Intelligence – ein auf die hohen Anforderungen der Digitalisierung ausgerichtetes Lagerverwaltungssystem und Nachfolger der hauseigenen Software-Plattform WM-6. SynQ wird mit Beginn der internationalen Logistikfachmesse LogiMAT 2017 zur Markteinführung gebracht. Die cloudbasierte Plattform bietet alle essentiellen Funktionalitäten eines Lagerverwaltungssystems, ergänzt um eine Vielzahl nützlicher Applikationen für das integrative Lagermanagement, die auf sämtlichen Endgeräten genutzt werden können – mobil oder direkt am Arbeitsplatz. Erweiterte Services wie das Condition Monitoring, die computergesteuerte Permanentüberwachung des Materialflusses in Echtzeit und die 3D-Visualisierung runden die Aktivitäten von Swisslog im IT-Bereich ab. Sie setzen den Grundstein für eine Zukunft, in der der optimierte Maschinenbetrieb sowie die datengetriebene Lagerautomatisierung im Mittelpunkt stehen.

## Konzernforschung

Auf der International Conference on Robotics and Automation (ICRA), der weltweit größten Robotik-Konferenz in Stockholm, stellte KUKA innovative Projekte aus der Konzernforschung vor. Am Beispiel des KR AGILUS wurde eine neue Art der energieeffizienten Bahnplanung gezeigt, die je nach Aufgabenstellung Einsparungen von bis zu 30 % erzielen kann. Der wichtige Wert des Spitzenbedarfs der Energieversorgung kann sogar um bis zu 60 % reduziert werden. Die Technologien zum energieeffizienten Betrieb von Robotern entwickelt KUKA im Rahmen des Projekts AREUS. In einer anderen Anwendung demonstrierte KUKA maschinelles Lernen anhand eines smarten KUKA Leichtbauroboters LBR iiwa.

### Auszeichnungen für KUKA Produkte und Lösungen

Die Mensch-Roboter-Kommissionierlösung „Automated Item Pick (AIP)“ von Swisslog wurde auf der Hannover Messe mit dem Industriepreis 2016 ausgezeichnet. Unter dem Motto „Mit Fortschritt zum Erfolg“ konnte sich AIP als innovativste Lösung mit dem größten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Nutzen in der Kategorie „Intralogistik & Produktionsmanagement“ durchsetzen. Zudem erhielt Swisslog in Brasilien den Award „Líderes da Saúde 2016“ in der Kategorie „Suprimentos e Logística“, sowie in China den Coca Cola Excellent Supplier Award. Das Magazin Logistics & Material Handling zeichnete Swisslog und den CycloneCarrier mit zwei Awards aus, der CarryPick erhielt den Logistics Technology Award 2016.

KUKA Systems China erhielt Ende vergangenen Jahres bei der Volvo Asia-Pacific Annual Supplier Convention den Volvo Innovation Award für herausragende Leistungen. Auch verschiedene Produkte von KUKA erhielten im vergangenen Jahr Designerpreise. So wurde der KR 120 R2100 nano F exclusive (Foundry) gleich mehrmals ausgezeichnet, unter anderem mit dem iF Award, dem Red Dot Design Award, dem Good Design Award USA und dem International Design Excellence Award USA. Der KMR iiwa setzte sich beim German Design Award in der Kategorie Special Mention 2016/17 durch.

## Beschaffung

Mit der fortgeschrittenen Integration von Swisslog konnten auch in 2016 bei gemeinsamen Lieferanten der KUKA Gesellschaften Einsparungen und verbesserte Lieferkonditionen erreicht werden. Im indirekten Einkauf wurden durch die Bündelung der Volumina und Lieferanten Einspar-effekte erzielt. Hierzu starteten alle KUKA Gesellschaften im Vorjahr ein Projekt, mit dem Ziel, diese Materialien und Dienstleistungen künftig in enger Zusammenarbeit zu beschaffen.

### Beschaffung bei Robotics

Aufgrund der günstigen Rohstoffpreise konnte der Einkauf bei Robotics im Berichtsjahr insgesamt Einsparungen in zweistelliger Millionen-Euro-Höhe erreichen. Darüber hinaus wurde die Lokalisierung in China deutlich ausgebaut und der Lieferantenstamm maßgeblich erweitert.

### Beschaffung bei Systems

Im Geschäftsbereich Systems erhöhte sich im Berichtsjahr das Beschaffungsvolumen um 30 %. Dies wurde unter anderem durch vermehrte Turnkey-Vergaben realisiert. KUKA Systems erreichte so ein Allzeithoch. Nachdem in einem Optimierungsprojekt in 2015 die Schnittstellen und Prozesse zum Einkauf analysiert und nachgeschärft wurden, zeigte die daraus abgeleitete neue Einkaufsorganisation erste Erfolge: Eine verstärkte strategische Zusammenarbeit, proaktiveres Agieren und eine Stärkung des Front Loadings. Gemeinsam mit den Schnittstellenpartnern konnten zusätzliche Einsparungen im mittleren einstelligen Millionen-Euro-Bereich erzielt werden.

Die Verhandlungskompetenz der Teams wurde durch entsprechende Trainings gestärkt. Durch die Zusammenarbeit mit strategischen Einkäufern in den HUBs wurden gemeinsame globale Beschaffungserfolge ausgebaut. Zudem wurden im Rahmen von Industrie 4.0-Projekten strategische Partnerschaften mit Lieferanten identifiziert.

### Beschaffung bei Swisslog

Im Berichtsjahr wurden bestehende Rahmenverträge von Hauptlieferanten in den KUKA Gruppenverbund überführt. Dadurch konnten weitere Einsparungen erzielt und verbesserte Lieferkonditionen verhandelt werden.

Der Swisslog Fertigungsstandort von Warehouse and Distribution Solutions (WDS) in Kunshan/China wurde zum Jahreswechsel 2016/2017 in die KUKA Industries Standorte in Kunshan (Produktionsvolumen Asien des Pallettenfördertechniksystems ProMove) und in Chomutov/Tschechien (Produktionsvolumen Europa von ProMove) transferiert. Außerdem wurde der WDS-Standort in Österreich (gesamte Produktionslinie von CycloneCarrier) ebenfalls zu KUKA Industries nach Chomutov verlagert. Somit wurden im Berichtsjahr die Fertigung und die damit verbundene Beschaffung gemeinsam mit KUKA Industries bearbeitet.

Im Projektgeschäft der Division WDS konnten die im Vorjahr formulierten Einsparungsziele umgesetzt werden. Auch in der Beschaffung der Produktionsstandorte beider Divisionen – WDS und Healthcare Solutions (HCS) – wurden Materialkostenverbesserungen erarbeitet. Hauptstellhebel waren Design to Cost-Initiativen in Kombination mit Ausschreibungen und Neuvergaben, sowie die Reduktion der Herstelltiefe und somit der Einkauf von bereits vormontierten Baugruppen.

Im Bereich der indirekten Materialien wurden durch Pooling und Neuvergaben zusammen mit KUKA erhebliche Kostenverbesserungen realisiert: Dies betraf zum Beispiel die Beschaffung von Geschäftsfahrzeugen und Mobiltelefonen in Deutschland und den Kurier-, Express- und Paketservice (KEP) in vier europäischen Ländern.

## Wirtschaftsbericht

### Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

#### IWF prognostiziert Wirtschaftswachstum um 3,4 % – USA und China sind Treiber für die Entwicklung

Im abgelaufenen Geschäftsjahr lag laut Internationalem Währungsfonds (IWF) das globale Wirtschaftswachstum bei 3,1 %. Für das kommende Jahr wird mit einem Wachstum von 3,4 % und in 2018 sogar mit 3,6 % gerechnet. Das bedeutet für 2017 ein Plus von 0,3 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Als Treiber für diese Erwartungen sieht der IWF die USA und China. Die Gründe dafür sind, dass die neue US-Regierung Steuersenkungen für Unternehmen und Investitionen in die Infrastruktur angekündigt hat, die sich positiv auf die Wirtschaft auswirken. Für 2017 wird mit einem Wachstum in Höhe von 2,3 % und in 2018 von 2,5 % gerechnet. In der Prognose wird zudem auf einen zunehmenden Protektionismus durch die Politik der US-Regierung hingewiesen, der sich vor allem in den wirtschaftsschwächeren Ländern wie Mexiko, Indien und Brasilien auswirken wird.

Laut IWF wird China weiterhin einer der größten Wachstumstreiber der Weltwirtschaft sein. Verglichen mit den Vorjahren werden die Steigerungsraten jedoch weiter rückläufig sein. Der IWF rechnet mit einer Wachstumsabschwächung von 6,7 % auf 6,5 % in 2017 und 6,0 % in 2018. Für Europa korrigierten die IWF-Ökonomen das erwartete Wachstum in 2016 auf 1,7 %. In 2017 wird für diese Region ein Wirtschaftswachstum von insgesamt 1,6 % erwartet. Zusätzlich prognostizieren sie für Großbritannien einen Rückgang des Wachstums von 2,0 % auf 1,5 %. Grund dafür ist der Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union, der eine Abwertung der britischen Währung zur Folge hat und sich damit negativ auf das Realeinkommen auswirken wird. Für Deutschland wurde das noch im Oktober prognostizierte Wachstum von 1,7 % auf 1,5 % reduziert. Um das globale Wachstum zu fördern, fordert der IWF mehr Impulse aus der Politik, wie Reformen am Arbeitsmarkt und den Abbau von Handelsbarrieren.

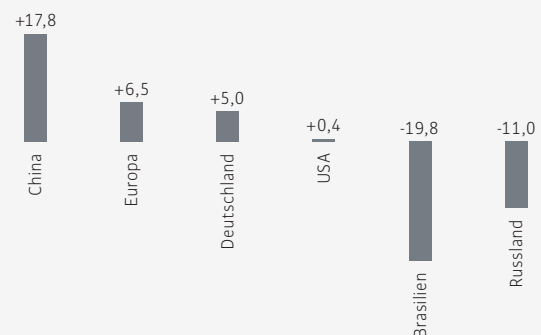
Der Geschäftsklimaindex des Instituts für Wirtschaftsforschung (ifo) gilt als Frühindikator für die konjunkturelle Entwicklung in Deutschland. Im Oktober letzten Jahres hat der ifo-Index mit 110,5 Punkten den höchsten Stand seit April 2014 erreicht und kletterte bis zum Ende des Jahres auf 111,0 Punkte, bis er Ende Januar auf 109,8 Punkte gefallen ist. Die Unternehmen schätzen folglich den zukünftigen Geschäftsverlauf für die kommenden sechs Monate weniger optimistisch ein.

### Starkes Absatzwachstum in den Automobilmärkten Deutschland und China

Laut Verband der Automobilindustrie (VDA) gab es in Deutschland knapp 3,4 Millionen Neuzulassungen im Jahr 2016. Dies entspricht einem Anstieg von 5,0 %. Damit wurde das bislang höchste Marktvolumen dieses Jahrzehnts erreicht. Im Berichtsjahr wurden 5,7 Millionen Neuwagen in Deutschland produziert. Dies entspricht einem Anstieg von 1 % gegenüber der Produktion des Vorjahres. Der inländische Auftragseingang war leicht rückläufig und liegt 1 % unter dem Wert des Vorjahres, während die Bestellungen aus dem Ausland um knapp 3 % anstiegen. Der Export lag bei 4,4 Millionen Pkw und war damit gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Die USA verzeichneten in 2016 ein leichtes Plus von 0,4 % im Absatz von Light Vehicles (Pkw und Light Trucks). In China erhöhte sich der Pkw-Absatz um fast 18 % auf 23,7 Millionen Einheiten. Negativ entwickelten sich die Märkte Russland (-11,0 %) und Brasilien (-19,8 %). Die Märkte in Westeuropa legten laut VDA zu. In dieser Region stieg die Zahl der Neuzulassungen um 5,8 % auf knapp 14 Millionen Pkw an. Dabei verzeichneten fast alle westeuropäischen Länder ein Plus: unter anderem Italien um 16 %, Spanien um 11 %, Frankreich und Deutschland um jeweils 5 %.

Pkw-Absatz 2016 Regionen/Länder  
Veränderung ggü. Vorjahr in %



Quelle: VDA, Januar 2017

### Maschinen- und Anlagenbau leicht rückläufig

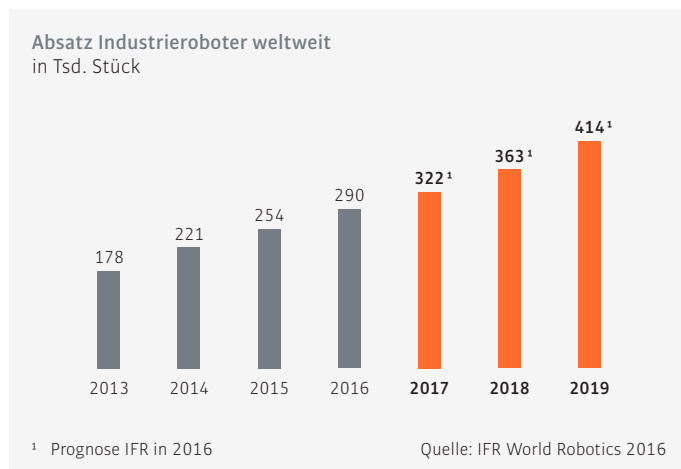
Im Berichtsjahr 2016 verbuchte der Maschinen- und Anlagenbau gemäß dem Verband Deutscher Maschinen- und Anlagebauer (VDMA) im Auftragseingang einen Rückgang von -2 % im Vergleich zum Vorjahr. Die Nachfrage aus dem Inland aber auch die Nachfrage aus dem Ausland waren jeweils rückläufig. Ein Grund dafür waren die politischen Unsicherheiten weltweit und die moderaten Konjunkturaussichten für 2016. Für das Geschäftsjahr 2017 rechnet der VDMA mit einem Plus von 1 % in der deutschen Maschinenproduktion. In der Robotik und Automation sind nach Angaben des VDMA im Vergleich zum Vorjahr der Auftrags-eingang um 6 % und der Umsatz um 2 % gestiegen.

## Wachstumspotenzial in Robotik und Automatisierung durch Industrie 4.0

In 2016 setzte sich der weltweite Trend zur roboterbasierten Automatisierung von Fertigungsprozessen weiter fort. Forschung und Entwicklung bringen zukunftsweisende Technologien und Produkte auf den Markt, wodurch neue Einsatzgebiete erschlossen werden. So können mehr und mehr Prozessschritte automatisiert werden, in denen der Robotereinsatz bis vor kurzem noch undenkbar war. Die Automatisierung ermöglicht Unternehmen unterschiedlicher Branchen und auch kleinen und mittelständischen Betrieben ihre Fertigung effizienter zu gestalten. Im Fokus stehen die Verbindung der realen mit der virtuellen Produktionswelt im Zuge von Industrie 4.0, eine sichere Mensch-Roboter-Kollaboration und mobile Robotik. Dabei spielen der Sicherheitsfaktor, die intuitive Bedienbarkeit und Lösungen für die vernetzte, digitale Produktion eine wichtige Rolle. Regional gesehen bietet China als der größte Wachstumsmarkt für Robotik enormes Absatzpotenzial. Gründe hierfür sind die steigenden Lohnkosten, die wachsenden Qualitätsansprüche, der Fokus auf Effizienzsteigerung und die bisher geringe Roboterdichte.

Der Weltbranchenverband International Federation of Robotics (IFR) prognostizierte für das Jahr 2016 einen weltweiten Absatz von 290.000 Industrierobotern. Dies war ein Plus von 14 % gegenüber dem Vorjahr (250.000 Einheiten). In Asien rechnete der IFR für 2016 mit 190.000 verkauften Industrierobotern, davon 90.000 allein in China. Dies war ein Anstieg um 15 % in Asien (inklusive Australien) und in China sogar um 22 %. Der IFR rechnet in den Jahren 2017 bis 2019 mit einem jährlichen Durchschnittswachstum von 13 %, in China von rund 20 %. Ende 2019 sollen weltweit rund 2,6 Millionen Industrieroboter in Fabriken im Einsatz sein, davon geschätzte 730.000 Einheiten in China.

Dieser Trend wird sich Prognosen zufolge in allen größeren Absatzmärkten für Roboter in Asien fortsetzen. Dabei gelten die Automobilindustrie, vor allem aber die Elektronikindustrie als die größten Wachstumstreiber für die Robotik in Asien. Aufgeschlüsselt nach Branchen sind laut IFR derzeit weltweit rund 70 % der Industrieroboter in den Segmenten Automotive, Elektronik und Metall im Einsatz. 2015 legte die Zahl der operativen Einheiten in der Elektronikindustrie mit einem Plus von 18 % am stärksten zu.



## Geschäftsverlauf

### Auftragseingang

Der KUKA Konzern erreichte im abgelaufenem Geschäftsjahr Auftrags-eingänge in Höhe von 3.422,3 Mio. € und lag mit 20,6 % über dem Wert des Vorjahres (2015: 2.838,9 Mio. €). Mit diesem Rekordwert wurde erstmals die Drei-Milliarden-Euro-Grenze überschritten. Zu diesem guten Ergebnis haben alle drei Geschäftsbereiche beigetragen.

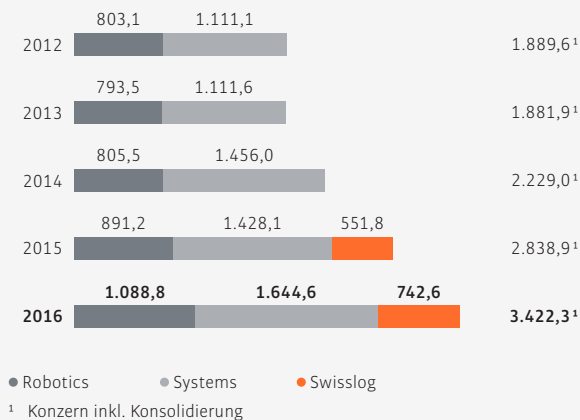
Im Berichtsjahr konnte **KUKA Robotics** den Auftragseingang von 891,2 Mio. € auf 1.088,8 Mio. € erneut steigern. Dieses gute Ergebnis ist auf die starke Nachfrage aus allen drei Kundensegmenten Automotive, General Industry und Service zurückzuführen. Aus regionaler Sicht waren die Zuwächse vor allem in Europa, China und Nordamerika stark. Besonders China ist hervorzuheben: Im abgelaufenen Geschäftsjahr verkaufte Robotics rund 21 % seiner Roboter und Serviceleistungen in China. Verglichen mit 2015 bedeutet dies absolut einen Anstieg um 37 %. In 2016 summierten sich die Aufträge aus der Automobilindustrie auf 442,4 Mio. € (2015: 339,6 Mio. €). Auch in der General Industry lagen die Auftragseingänge mit 444,7 Mio. € deutlich über dem Vorjahr (2015: 374,2 Mio. €). Dies ist ein Plus von 18,8 %. Dabei handelte es sich um überwiegend kleinere, tendenziell margenstärkere Aufträge aus unterschiedlichen Branchen. Der weitere Ausbau des General Industry-Geschäfts gehört zu den wichtigen strategischen Zielen im Geschäftsbereich Robotics, der durch eine Expansion des Produktportfolios und der Belegschaft forciert wird. Das Servicegeschäft erwirtschaftete 201,8 Mio. € und damit ein Plus von 13,8 % gegenüber dem Vorjahreswert von 177,4 Mio. €. Dieser Zuwachs ist auf die gestiegene Zahl der installierten KUKA Roboter zurückzuführen.

**KUKA Systems** profitierte ebenfalls von der sehr guten Auftragslage und konnte das Geschäftsjahr mit Auftragseingängen in Höhe von 1.644,6 Mio. € (2015: 1.428,1 Mio. €) abschließen. Speziell der Bereich Automotive stützte diese Entwicklung und konnte durch größere Aufträge positive Impulse setzen. Aus Nordamerika ist weiter eine starke Nachfrage zu verzeichnen. Aber auch aus anderen Regionen wie Deutschland und China sind Aufträge von führenden Automobilherstellern zu vermelden. Wie im Vorjahr trugen die anderen Systems Bereiche Assembly & Test, Pay on Production und KUKA Industries zu der positiven Entwicklung bei.

**Swisslog** konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr Auftragseingänge in Höhe von 742,6 Mio. € (2015: 551,8 Mio. €) verbuchen und damit einen neuen Rekordwert erzielen. Die Auftragseingänge generierte zu knapp 75 % der Bereich Warehouse and Distribution Solutions (WDS) und zu rund 25 % der Bereich Healthcare Solutions (HCS). WDS profitierte von den hohen Wachstumsraten im Segment E-Commerce und vom relativ niedrigen Automatisierungsgrad in Logistiklagern. Entsprechend verbesserte sich der Auftragseingang um über 60 %. HCS wurde von der schwächeren Nachfrage speziell in Asien und Teilen Europas belastet, was auch die nahezu stabile Entwicklung in den USA nicht ausgleichen konnte. Die Auftragseingänge gingen um rund 10 % zurück.

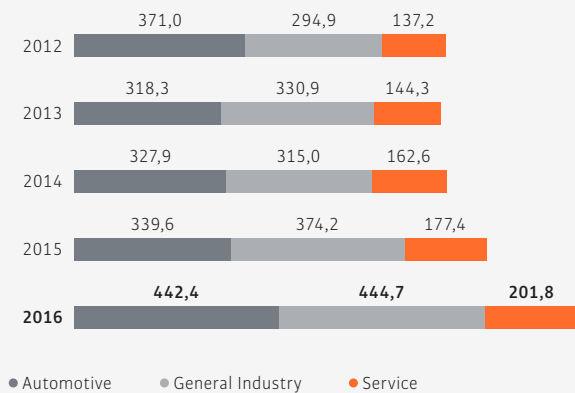
#### Auftragseingänge

KUKA Konzern, Robotics, Systems, Swisslog in Mio. €



#### Auftragseingänge Robotics

Automotive, General Industry, Service in Mio. €



## Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse des KUKA Konzerns erreichten im Jahr 2016 einen Wert von 2.948,9 Mio. € und lagen damit nahezu auf dem Niveau des Vorjahres in Höhe von 2.965,9 Mio. €.

**Robotics** konnte erneut seine Umsatzerlöse erhöhen und auf 993,5 Mio. € steigern. Im Vergleich zum Vorjahr verbesserte sich der Umsatz um 9,2 % (2015: 909,6 Mio. €). KUKA Robotics berichtet damit im siebten Jahr in Folge über einen Anstieg der Umsatzerlöse. Die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate seit 2011 liegt bei rund 9 %. Die Absatzzahlen in China führen zu einer sehr guten Auslastung, sodass das KUKA Management die Erweiterung der Produktionskapazitäten in China beschlossen hat.

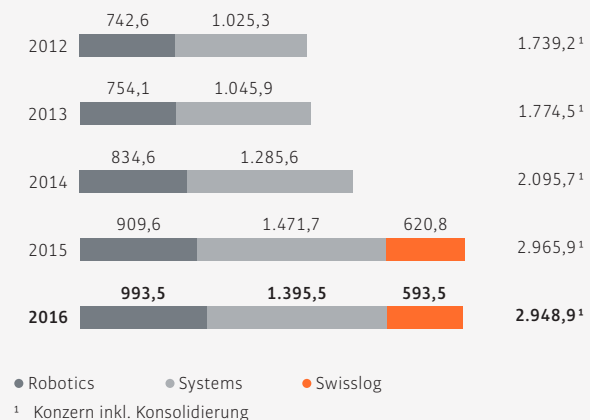
**Systems** konnte in 2016 Umsatzerlöse in Höhe von 1.395,5 Mio. € erzielen. Im Vergleich zum Vorjahr bedeutet dies einen Rückgang um 5,2 % (2015: 1.471,7 Mio. €). Ein Grund dafür ist, dass Aufträge verstärkt erst in den folgenden Quartalen abgerufen werden. Bei größeren Aufträgen von Systems liegen zwischen Auftragsgewinnung und Realisierung des Umsatzes häufig mehr als neun Monate, was zu einer unterschiedlichen Entwicklung des Auftragseingangs und des Umsatzes führen kann.

Des Weiteren sind im Vorjahr noch die Umsatzerlöse der in 2015 veräußerten HLS-Gruppe sowie des Geschäftsbereichs Werkzeugbau enthalten.

Der Geschäftsbereich **Swisslog** erzielte insgesamt Umsätze in Höhe von 593,5 Mio. €. Dies bedeutet ein Rückgang von 4,4 % nach 620,8 Mio. € in 2015.

#### Umsatzerlöse

KUKA Konzern, Robotics, Systems, Swisslog in Mio. €



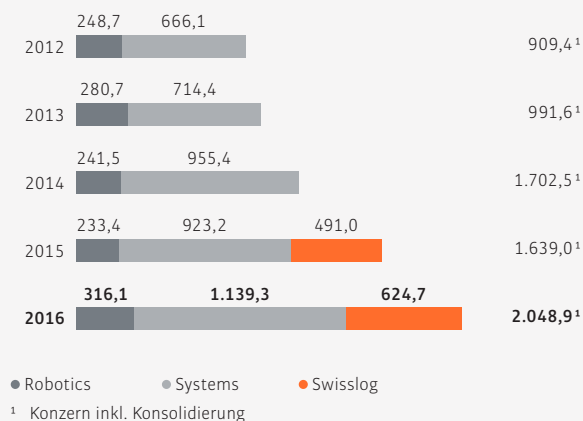
## Book-to-Bill Ratio und Auftragsbestand

Die Book-to-Bill Ratio, d.h. das Verhältnis von Auftragseingängen zu Umsatzerlösen, lag im Konzern bei 1,16 (2015: 0,96). Werte um 1 signalisieren dabei eine gute Auslastung, Werte über 1 ein wachsendes Geschäftsvolumen. Alle drei Geschäftsbereiche erzielten in 2016 hierbei hervorragende Kennzahlen: Robotics 1,10 (2015: 0,98), Systems 1,18 (2015: 0,97) und Swisslog 1,25 (2015: 0,89).

Der Auftragsbestand des KUKA Konzerns erreichte zum Jahresende 2016 einen Wert von 2.048,9 Mio. €. Das ist ein Anstieg um 25,0 % gegenüber dem Vorjahr (2015: 1.639,0 Mio. €). Der nach wie vor hohe Auftragsbestand repräsentiert rund zwei Drittel der Jahresumsätze und sichert damit für das Geschäftsjahr 2017 und teilweise auch bereits für 2018 eine gute Auslastung. Robotics verfügte zum Jahresende über einen Auftragsbestand (ohne Berücksichtigung von Rahmenverträgen aus der Automobilindustrie) von 316,1 Mio. € (2015: 233,4 Mio. €). Der Auftragsbestand von Systems beträgt zum Bilanzstichtag 1.139,3 Mio. € und liegt damit deutlich über dem Vorjahreswert von 923,2 Mio. €. Swisslog verfügt zum Jahresende über einen Auftragsbestand von 624,7 Mio. € (2015: 491,0 Mio. €).

in Mio. €	2015			2016		
	Auftrags-eingang	Umsatz	Book-to-Bill Ratio	Auftrags-eingang	Umsatz	Book-to-Bill Ratio
Konzern	2.838,9	2.965,9	0,96	3.422,3	2.948,9	1,16
Robotics	891,2	909,6	0,98	1.088,8	993,5	1,10
Systems	1.428,1	1.471,7	0,97	1.644,6	1.395,5	1,18
Swisslog	551,8	620,8	0,89	742,6	593,5	1,25

**Auftragsbestand (31.12.)**  
KUKA Konzern, Robotics, Systems, Swisslog in Mio. €



## EBITDA und EBIT

Das EBITDA, also das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen, belief sich auf 205,3 Mio. € nach 259,1 Mio. € im Vorjahr. Damit lag die EBITDA-Marge in 2016 bei 7,0 % und in 2015 bei 8,7 %.

Das EBIT, vor Abschreibungen für die Kaufpreisallokation von Swisslog und vor Sonderkosten für die Übernahme durch Midea, lag in 2016 bei 166,0 Mio. €. Dies entspricht einer EBIT-Marge von 5,6 %. In 2015 lag das EBIT vor Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Sondererträgen im Zuge der Veräußerungen der HLS-Gruppe und des Werkzeugbaus bei 181,7 Mio. €. Entsprechend lag die Marge bei 6,1 %. Bei dieser Entwicklung ist jedoch zu berücksichtigen, dass KUKA in 2016 zusätzliche Investitionen für zukünftiges Wachstum im den Bereichen Industrie 4.0 und Software tätigte. Allein der Bereich Forschung von Entwicklung profitierte mit über 20 Mio. € von diesem Wachstumsengagement.

Unter Berücksichtigung aller Aufwendungen in 2016 und 2015 erzielte KUKA im abgelaufenen Geschäftsjahr ein EBIT von 127,2 Mio. € (Marge: 4,3 %), nach 135,6 Mio. € (Marge: 4,6 %) im Vorjahr. Die Sonderkosten im Zuge der Übernahme durch Midea und die Abschreibung für die Kaufpreisallokation für Swisslog beliefen sich in 2016 auf 28,0 Mio. € bzw. 10,8 Mio. €.

**Robotics** konnte das EBIT leicht steigern von 100,2 in 2015 auf 100,7 Mio. € in 2016. Dies ist gegenüber dem Vorjahr eine Steigerung von 0,5 %. Die EBIT-Marge lag mit 10,1 % jedoch unter dem Vorjahr (2015: 11,0 %). Grund für die niedrigere Marge war vor allem der deutliche Anstieg der F & E-Ausgaben, die die Skaleneffekte und die höheren Umsätze in der General Industry sowie im Service-Segment überkompensierten.

**Systems** erreichte im abgelaufenen Geschäftsjahr ein EBIT von 91,3 Mio. €. Im Vergleich zum Vorjahreswert in Höhe von 114,7 Mio. € ist das EBIT um 20,4 % gefallen. Die EBIT-Marge entwickelte sich negativ von 7,8 % auf 6,5 %. In 2015 profitierte Systems vor allem von Buchgewinnen, die sich im Zuge des Verkaufs der HLS-Gruppe und des Werkzeugbaus ergeben hatten.

**Swisslog** erzielte im Geschäftsjahr 2016 ein EBIT von 4,8 Mio. € nach einem negativem EBIT im Vorjahr (-45,9 Mio. €). So ergab sich eine positive EBIT-Marge von 0,8 % in 2016, nach -7,4 % in 2015. Ohne die Berücksichtigung der Abschreibungen für die Kaufpreisallokation lag das EBIT in 2016 bei 15,6 Mio. € (Marge: 2,6 %) und in 2015 bei 20,9 Mio. € (Marge: 2,1 % bzw. bereinigt bei 3,4 %).



## Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

### Gesamtaussage

Der KUKA Konzern kann auch in 2016 auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurückblicken. Das gesteckte Umsatzziel von rund 3 Mrd. € konnte erreicht werden. Die seit Jahren starke Auftragslage deutet auf ein weiteres Wachstum hin. Der Geschäftsbereich Robotics konnte erstmals Auftragseingänge von mehr als 1,1 Mrd. € verbuchen.

Der Geschäftsbereich Swisslog trug in 2016 erstmals inklusive der belastenden Effekte aus der Kaufpreisallokation positiv zum Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) bei. Der Geschäftsbereich Robotics erreichte eine absolute Steigerung seines EBIT und liegt damit über dem Rekord aus dem Vorjahr. Damit konnten beide Entwicklungen den EBIT-Rückgang im Geschäftsbereich System kompensieren. Insgesamt ist das EBIT durch Sonderaufwendungen im Zusammenhang mit dem Einstieg der Midea Gruppe stark belastet. Ohne diese Belastungen in Höhe von 28,0 Mio. € konnte das EBIT von 135,6 Mio. € auf 155,2 Mio. € gesteigert werden. Damit ist das Geschäftsjahr 2016 für den KUKA Konzern als insgesamt positiv zu bewerten.

### Ertragslage

Im Berichtsjahr verzeichnete der KUKA Konzern Auftragseingänge in Höhe von 3.422,3 Mio. € – eine deutliche Steigerung gegenüber dem Vorjahreswert (2015: 2.838,9 Mio. €) – und überbot damit wieder alle bisher erreichten Werte.

### Umsatzerlöse auf anhaltend hohem Niveau

Die Umsatzerlöse betragen insgesamt 2.948,9 Mio. €. Diese liegen damit in etwa auf Vorjahresniveau und damit im Zielkorridor von rund 3,0 Mrd. € erreicht.

Seit 2009 erzielt der Geschäftsbereich Robotics jährlich steigende Umsätze – so auch in 2016. Das sehr hohe Niveau des Vorjahres von 909,6 Mio. € konnte abermals um 9,2 % auf jetzt 993,5 Mio. € gesteigert werden. Damit liegen die Umsätze des Geschäftsbereichs nunmehr knapp unter der Milliardengrenze. KUKA treibt diese Entwicklung u.a. durch die konsequente Ausrichtung des Vertriebs an kundenorientierten Marktsegmenten sowie durch die Intensivierung des Servicegeschäfts. Die Maßnahmen, wie die Entwicklung von Produkten, die speziell auf bestimmte geographische Märkte oder Kundengruppen abzustimmen, zeigen Erfolg: sowohl Auftragseingänge als auch Umsatzerlöse in den drei Bereichen Automotive, General Industry und Service stiegen im Vergleich zum Vorjahr und betragen jetzt insgesamt 1.088,8 Mio. € (2015: 891,2 Mio. €) bzw. 993,5 Mio. € (2015: 909,6 Mio. €).

Der Geschäftsbereich Systems konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht ganz an seine Erfolge aus dem Vorjahr anknüpfen. Mit Umsatzerlösen in Höhe von 1.395,5 Mio. € lag das Segment um 5,2 % unter dem Vorjahreswert (2015: 1.471,7 Mio. €). Hervorzuheben ist jedoch an dieser Stelle die äußerst positive Entwicklung der Auftragslage des Bereichs: so stellen die Auftragseingänge in Höhe von 1.644,6 Mio. € (2015: 1.428,1 Mio. €) und auch der Auftragsbestand mit 1.139,3 Mio. € (2015: 923,2 Mio. €) einen neuen Rekord für Systems dar. Damit steht der Auftragsbestand rein rechnerisch für rund 81,6 % (2015: rund 62,7 %) des Jahresumsatzes und sorgt auch in 2017 für eine absehbar gute Auslastung.

### Kennzahlen KUKA Konzern

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Auftragseingänge	1.889,6	1.881,9	2.229,0	2.838,9	3.422,3
Auftragsbestand	909,4	991,6	1.702,5	1.639,0	2.048,9
Umsatzerlöse	1.739,2	1.774,5	2.095,7	2.965,9	2.948,9
EBIT	109,8	120,4	141,8	135,6	127,2
% vom Umsatz	6,3	6,8	6,8	4,6	4,3
% vom Capital Employed (ROCE)	32,3	36,9	28,8	20,0	16,2
Sondereffekte <sup>1</sup>	–	–	–	–	28,0
EBIT adjusted <sup>1</sup>	109,8	120,4	141,8	135,6	155,2
EBIT adjusted <sup>1</sup> in % vom Umsatzerlöse	6,3	6,8	6,8	4,6	5,3
EBIT adjusted <sup>1</sup> in % vom Capital Employed (ROCE)	32,3	36,9	28,8	20,0	19,8
EBITDA	138,5	158,4	185,3	259,1	205,3
% vom Umsatz	8,0	8,9	8,9	8,7	7,0
Sondereffekte <sup>1</sup>	–	–	–	–	28,0
EBITDA adjusted <sup>1</sup>	138,5	158,4	185,3	259,1	233,3
EBITDA adjusted <sup>1</sup> in % vom Umsatzerlöse	8,0	8,9	8,9	8,7	7,9
(durchschnittliches) Capital Employed	339,8	326,2	492,0	676,8	783,0
Mitarbeiter (31.12.) <sup>2</sup>	7.264	7.990	12.102	12.300	13.188

<sup>1</sup> Sondereffekt im Rahmen des Übernahmeangebotes der Midea Gruppe

<sup>2</sup> Die Mitarbeiterzahlen basieren im gesamten Geschäftsbericht auf FTE-Berechnungen (Full Time Equivalent)

Im Geschäftsbereich Swisslog belaufen sich die Umsätze auf 593,5 Mio. € (2015: 620,8 Mio. €) und entfallen zu etwa zwei Drittel auf den Bereich der Warehouse & Distribution Solutions und zu einem Drittel auf den Bereich Healthcare Solutions.

Das Bruttoergebnis vom Umsatz konnte – verglichen mit dem Vorjahr (2015: 698,0 Mio. €) – um 9,8 % auf nun 766,5 Mio. € gesteigert werden. Besonders die gesunkenen Umsatzkosten, unter anderem bedingt durch eine verbesserte Materialeinsatzquote und Fremdwährungseffekten des Liefer- und Leistungsverkehrs, trugen zu diesem verbesserten Ergebnis bei. Auch die deutlich niedrigeren Belastungen aus der Kaufpreisallokation der Swisslog sind hier zu nennen. Damit erhöhte sich die Konzern-Bruttomarge von 23,5 % (2015) auf 26,0 % (2016).

Zum Anstieg der Bruttomarge hat im Wesentlichen der Geschäftsbereich Swisslog beigetragen. Bei einem Bruttoergebnis vom Umsatz von 159,6 Mio. € (2015: 97,7 Mio. €) konnte eine Marge von 26,9 % erzielt werden.

Im Geschäftsbereich Robotics sank die Bruttomarge leicht von 38,0 % im Vorjahr auf 37,0 % in 2016 bei einem Bruttoergebnis von 345,8 Mio. € (2015) bzw. 367,5 Mio. € (2016). Der Geschäftsbereich Systems erwirtschaftete trotz gesunkener Umsätze eine leichte Steigerung der Bruttomarge von 17,2 % (2015) auf 17,4 % (2016) bei einem Bruttoergebnis von 242,4 Mio. € in 2016 (2015: 253,7 Mio. €).

Die Kennzahlen der einzelnen Geschäftsbereiche stellen sich wie folgt dar:

#### Kennzahlen Robotics

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Auftragseingänge	803,1	793,5	805,5	891,2	1.088,8
Auftragsbestand	248,7	280,7	241,5	233,4	316,1
Umsatzerlöse	742,6	754,1	834,6	909,6	993,5
EBIT	80,2	77,1	88,9	100,2	100,7
% vom Umsatz	10,8	10,2	10,7	11,0	10,1
% vom Capital Employed (ROCE)	57,2	49,6	53,1	56,6	51,7
EBITDA	95,9	101,9	112,0	126,1	123,2
% vom Umsatz	12,9	13,5	13,4	13,9	12,4
Capital Employed	140,2	155,6	167,3	177,1	194,9
Mitarbeiter (31.12.)	3.180	3.416	3.644	4.232	4.726

#### Kennzahlen Systems

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Auftragseingänge	1.115,1	1.111,6	1.456,0	1.428,1	1.644,6
Auftragsbestand	666,1	714,4	955,4	923,2	1.139,3
Umsatzerlöse	1.025,3	1.045,9	1.285,6	1.471,7	1.395,5
EBIT	47,7	60,8	80,2	114,7	91,3
% vom Umsatz	4,7	5,8	6,2	7,8	6,5
% vom Capital Employed (ROCE)	23,8	43,0	67,9	87,9	42,8
EBITDA	57,8	71,0	97,4	135,6	113,5
% vom Umsatz	5,6	6,8	7,6	9,2	8,1
Capital Employed	200,5	141,5	118,1	130,5	213,1
Mitarbeiter (31.12.)	3.902	4.362	5.810	5.146	5.189

#### Kennzahlen Swisslog

in Mio. €	2014 <sup>1</sup>	2015	2016
Auftragseingänge	–	551,8	742,6
Auftragsbestand	517,2	491,0	624,7
Umsatzerlöse	–	620,8	593,5
EBIT	–	-45,9	4,8
% vom Umsatz	–	-7,4	0,8
% vom Capital Employed (ROCE)	–	-14,5	1,5
EBITDA	–	24,5	28,2
% vom Umsatz	–	3,9	4,8
Capital Employed	154,6	315,9	317,4
Mitarbeiter (31.12.)	2.369	2.555	2.679

<sup>1</sup> Swisslog wurde zum 31.12.2014 erstkonsolidiert.

Die Funktionskosten, d.h. die Kosten aus Verwaltung und Vertrieb sowie Forschung und Entwicklung des KUKA Konzerns, stiegen im Jahresvergleich von 569,7 Mio. € (2015) auf 622,7 Mio. € (2016). Gemessen im Verhältnis zum Umsatz liegen diese sogenannten Overheadkosten mit 21,1 % über dem Niveau des Vorjahres von 19,2 %. Berücksichtigt man hierbei die durch den Einstieg der Midea Gruppe entstandenen Sonderaufwendungen, so beträgt der Anteil nur 20,2 %.

Der Anstieg der Vertriebskosten (2015: 251,2 Mio. €; 2016: 267,9 Mio. €) ist u.a. auf die Stärkung der Vertriebsmannschaft zurückzuführen. Zum 31. Dezember 2016 beschäftigte KUKA 1.560 Vertriebsmitarbeiter – das sind 11,9 % mehr als zum Vorjahresstichtag (1.394 Mitarbeiter). Dieser Aufbau ist ein wichtiger Baustein zur Erhöhung der Marktdurchdringung und zum Erschließen neuer Märkte. Ein weiterer Baustein liegt in der Optimierung der Kommunikationskultur zwischen KUKA und seinen Kunden und Partnern. Durch die Zusammenarbeit mit Salesforce wird KUKA entlang der kompletten Wertschöpfungskette eine deutlich engere Verzahnung von Kunden und Partnern mit Mitarbeitern aus dem Vertrieb, Service und Marketing ermöglicht. Die Vertriebskostenquote beläuft sich insgesamt auf 9,1 % (2015: 8,5 %).

Im Bereich der Verwaltungskosten ist eine Erhöhung um 15,1 Mio. € zu verzeichnen. Im Geschäftsjahr 2016 ist dies maßgeblich dem Sondereffekt aus dem Übernahmeangebot vom 16. Juni 2016 der Midea Gruppe (für weitere Ausführungen verweisen wir auf den Abschnitt „KUKA am Kapitalmarkt“) zuzurechnen. Im Rahmen des Übernahmeangebots entstanden sowohl wesentliche, nicht geplante Beratungsaufwendungen als auch zusätzliche Personalkosten für die bestehenden Phantom-Share-Programme für Mitglieder des Vorstands und des oberen Managements. Insgesamt ist der Sondereffekt derzeit auf rund 28,0 Mio. € zu beziffern. Diese sind im Segmentbericht im Bereich Überleitungen und Konsolidierung dargestellt.

Die darüber hinausgehende Erhöhung ist dem Ziel geschuldet, den Konzern KUKA segmentübergreifend bestmöglich auf die Anforderungen der bestehenden und zukünftigen Märkte zu fokussieren. Dies wird in laufenden internen Projekten zur Harmonisierung, Standardisierung und Optimierung von Prozessen, sowie Einführung von globalen IT-Plattformen, umgesetzt. Die Maßnahmen führen zunächst zu höheren externen und internen Aufwendungen, die sich in einem Anstieg der Verwaltungskosten niederschlagen.

Für KUKA war und ist es wichtig als Technologieunternehmen den zukunftsweisenden Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten seiner Mitarbeiter ein modernes Umfeld und Raum zu geben. Dieses Ziel wurde auch mit dem Bau des neuen Entwicklungs- und Technologiezentrums (ETZ) am Standort Augsburg vorangetrieben. Nach einer Bauzeit von rund 2 Jahren wurde im Juli 2016 mit rund 200 Gästen aus Wirtschaft und Politik der Neubau offiziell eingeweiht. Neben dem Platz für ca. 850 Mitarbeiter befindet sich im neuen Gebäude auch ein beeindruckender Showroom sowie das KUKA College, in dem jährlich zwischen 6.000 und 7.000 Kunden geschult werden sollen.

Die in der Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung liegen 2016 bei 126,6 Mio. €, d. h. um 21,2 Mio. € über dem Vorjahreswert von 105,4 Mio. €.

In diesem planmäßigen Anstieg spiegelt sich die anhaltende strategische Ausrichtung des Konzerns durch Ausweitung der Investitionen in Produkte und Lösungen sowie in neue und zukunftsweisende Technologien wider.

Beispielhaft stehen hier die drei aktuellen innovativen Projekte, die auf der ICRA (International Conference on Robotics and Automation, Schweden) im Mai 2016 vorgestellt wurden:

- › Im Projekt AREUS entwickelt KUKA mit seinen Partnern Technologien für den energieeffizienten Betrieb von Robotern
- › Maschinelles Lernen über Algorithmen und dem Einsatz von 3D-Kameras beim smarten KUKA Leichtbauroboter LBR iiwa zum Beispiel für automatisches Sortieren nach kurzer Trainingsphase
- › Konzeptstudie youBot in a box: Möglichkeiten der einfachen Programmierung in Java (Programmierstandard für KUKA Industrieroboter) über die KUKA Sunrise Workbench am eigenen PC für die Steuerung eines fünffachsignen Roboterarms mit einem Zweifinger-Greifer, welcher über ein Ethernet-Kabel mit dem PC verbunden ist.

Ein weiterer Schwerpunkt der aktuellen Projekte liegt auf der Entwicklung von Industrierobotern im 3 kg-Bereich für limitierte Zellengrößen. Mit großem Erfolg konnte bereits der neue kompakte KR 3 AGILUS als ideale Lösung für kleine Zellenkonzepte und für die Montage und das Handling von kleinsten Teilen einem breiten Publikum auf der Automatica 2016 vorgestellt werden.

Auch werden in Zusammenarbeit mit Systempartnern Lösungen erarbeitet um den steigenden Flexibilitätsanforderungen und stetig kürzere Produkt-Lebenszyklen zu begegnen. Eine „Ready-to-use“-Anwendung als anwendungsorientierte Automatisierungslösung wurde im Oktober 2016 auf der Kunststoffmesse K 2016 in Düsseldorf von KUKA präsentiert.

Im Bereich Systems (Industries) bietet der LaserSpy, ein optischer Sensor für Sicherheitsüberwachung in der Laserbearbeitung, einen sicheren Schutz vor Fehlbestrahlung. Durch effiziente Weiterentwicklung konnte nun der Radius des Sensorbereiches für die Überwachung von 2,5 Meter auf 3,5 Meter erhöht werden. Damit werden Laserzellen noch sicherer und bieten in der Zellenfertigung deutlich bessere und auch kostengünstigere, konstruktive Möglichkeiten wie zum Beispiel die Fertigung von großflächigen Elementen.

Im Segment Swisslog liegt der Fokus der Entwicklung im Healthcare-Bereich im Ausbau der unternehmensweiten Software, welche den Materialfluss sowie die Verwaltung der Medikation steuert bzw. überwacht und dabei die verschiedenen Lösungskomponenten von Swisslog miteinbezieht. Zudem werden die bestehenden Lösungskomponenten, insbesondere im Krankenhausapothekenbereich weiter ausgebaut.

Im Bereich der industriellen Lagerautomation wurde in diesem Jahr ein neues Shuttle-System („Cyclone Carrier“) entwickelt sowie in neue Palettierlösungen („Automated Case Picking“ und „Automated Item Picking“) investiert; diese Lösungen erlauben den Kunden von Swisslog einen erhöhten Effizienzgewinn in der Automatisierung ihrer Lager.

Für weitere Beispiele und Details verweisen wir auf den Bereich Forschung und Entwicklung in diesem Lagebericht.

Um die Möglichkeiten, die Industrie 4.0 bietet aktiv anzugehen und um auch künftig im Bereich der roboterbasierten Automationslösungen technologisch führend zu bleiben, folgt KUKA mehreren Strategien. Zum einen investiert KUKA seit Jahren in Köpfe: Mittlerweile beschäftigt der Konzern 906 Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung – dies entspricht einem Anteil von 7,0 % (2015: 5,9 %) der Beschäftigten.

Zunehmend erfolgt die Entwicklung auch außerhalb Europas um noch besser auf die regional spezifischen Marktanforderungen eingehen zu können. Des Weiteren intensiviert KUKA in die Zusammenarbeit mit innovativen Unternehmen und beteiligt sich aktiv an Partnerschaften. So hatte KUKA im April 2016 auf der Hannover Messe mit Infosys eine „Industrie 4.0 Partnerschaft“ beschlossen. Ziel der Kooperation ist unter anderem die Entwicklung einer Softwareplattform, die es Kunden ermöglichen soll, Daten zu sammeln, auszuwerten und für die Verbesserung der eigenen Prozesse zu nutzen. Weiterhin ist an dieser Stelle die Gründung des Unternehmens conyunn GmbH im April 2016 zu nennen. Das Unternehmen entwickelt „App-basierte“ Anwendungen, welche über

Cloud-Plattformen gesteuert werden. Über diese Anwendungen können Kunden ihre gesammelten Daten über Produktions- und Logistikprozesse auswerten und für eine effiziente Verbesserung ihrer Prozesse nutzen.

Im Berichtszeitraum angefallene Kosten für Neuentwicklungen in Höhe von 20,1 Mio. € (2015: 18,9 Mio. €) wurden aktiviert und werden in den Folgeperioden über planmäßige Abschreibungen als Aufwand erfasst. Die Aufwendungen für Abschreibungen betragen 8,3 Mio. € (2015: 16,6 Mio. €) und sind im Wesentlichen im Bereich der Forschungs- und Entwicklungskosten erfasst.

Die sonstigen Aufwendungen und Erträge summieren sich zu einem Saldo von -11,6 Mio. € (2015: 8,2 Mio. €). Sie enthalten unter anderem Aufwendungen für sonstige Steuern (2016: 6,8 Mio. €; 2015: 5,9 Mio. €) und Erträge aus Zuschüssen (2016: 1,9 Mio. €; 2015: 2,0 Mio. €).

#### EBIT-Marge über Guidance<sup>1</sup>

Insgesamt betrug das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) im abgelaufenen Geschäftsjahr 127,2 Mio. € (2015: 135,6 Mio. €). Die EBIT-Marge für den Berichtszeitraum 2016 ist im Vergleich zum Vorjahreswert von 4,6 % auf 4,3 % gefallen. Wesentlicher Einfluss auf das EBIT hatten die bereits erwähnten Sondereffekte im Rahmen des laufenden Übernahmeangebots durch die Midea Gruppe in Höhe von 28,0 Mio. €. Ohne diese Sondereffekte ergibt sich ein EBIT in Höhe von 155,2 Mio. € und eine EBIT-Marge in Höhe von 5,3 %. Eliminiert man darüber hinaus die Effekte der planmäßigen Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation im Zusammenhang mit dem Erwerb der Swisslog Gruppe (2016: 10,8 Mio. €; 2015: 58,7 Mio. €) ergibt sich ein EBIT von 166,0 Mio. € (194,3 Mio. €) mit einer EBIT-Marge von 5,6 % (2015: 6,6 %). Der Vorjahres EBIT beträgt ohne Berücksichtigung des Buchgewinns aus dem Verkauf der HLS und Werkzeugbau im Vergleich dazu 181,7 Mio. € bei einer EBIT-Marge von 6,1 %.

#### Konzern EBIT und EBIT-Marge

in Mio. €	2015	2016
EBIT	135,6	127,2
% vom Umsatz	4,6	4,3
EBIT adjusted – Sondereffekt Midea	135,6	155,2
% vom Umsatz	4,6	5,3
EBIT (vor Sondereffekt Midea und vor Kaufpreisallokation Swisslog)	194,3	166,0
% vom Umsatz	6,6	5,6
<b>EBIT (vor Sondereffekt Midea, vor Kaufpreisallokation Swisslog sowie ohne Buchgewinn HLS/WZB Verkauf)</b>	<b>181,7</b>	<b>166,0</b>
<b>% vom Umsatz</b>	<b>6,1</b>	<b>5,6</b>

In der letzten Guidance für das Geschäftsjahr 2016 prognostizierte der Vorstand der KUKA eine EBIT-Marge von mehr als 5,5 % vor Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Sonderkosten im Zusammenhang mit der Übernahme durch Midea. Unter Berücksichtigung dieser Einflüsse hat KUKA mit einer EBIT-Marge von 5,6 % seine Prognose eingehalten und sogar leicht übertroffen.

<sup>1</sup> unter Berücksichtigung Kaufpreisallokation Swisslog und Sondereffekte Midea

Der Geschäftsbereich Robotics konnte mit einem EBIT in Höhe von 100,7 Mio. € im Jahr 2016 das Vorjahresniveau von 100,2 Mio. € um 0,5 % übertreffen und liegt damit leicht über Vorjahresniveau.

Systems erzielt ein EBIT von 91,3 Mio. € im Geschäftsjahr 2016 und liegt damit unter dem Vorjahreswert von 114,7 Mio. €. Die EBIT-Marge reduzierte sich entsprechend 7,8 % auf 6,5 %. Ohne Berücksichtigung des Buchgewinns des HLS/Werkzeugbau-Verkaufs in 2015 ergibt sich für 2015 eine EBIT-Marge von 6,9 %.

Swisslog erreichte mit 4,8 Mio. € (2015: -45,9 Mio. €) eine deutliche Verbesserung des EBITs. Dies entspricht einer EBIT-Marge von 0,8 % im Vergleich zu 2015 mit -7,4 %. Bereinigt um die Effekte aus der Kaufpreisallokation mit 10,8 € (2015: 58,7 Mio. €) liegt die Marge bei 2,6 % (2015: 2,1 % bzw. bereinigt bei 3,4 %).

Korrespondierend mit der Entwicklung des EBIT sank das Konzern EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) auf 205,3 Mio. € (2015: 259,1 Mio. €). Insgesamt wurden im Berichtszeitraum Abschreibungen in Höhe von 78,1 Mio. € (2015: 123,5 Mio. €) verbucht. Diese entfallen mit 22,5 Mio. € (2015: 25,9 Mio. €) auf Robotics, mit 22,2 Mio. € (2015: 21,0 Mio. €) auf Systems, mit 23,4 Mio. € (2015: 70,4 Mio. €) auf Swisslog sowie mit 10,0 Mio. € (2015: 6,2 Mio. €) auf den sonstigen Bereich.

Damit ergeben sich im EBITDA sowohl bei Robotics mit 123,2 Mio. € (2015: 126,1 Mio. €) als auch bei Systems mit 113,5 Mio. € (2015: 135,6 Mio. €) Verminderungen sowie bei Swisslog mit 28,2 Mio. € (2015: 24,5 Mio. €) eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr. Im Konzern beträgt die EBITDA-Marge 7,0 % (2015: 8,7 %). Die EBITDA-Marge bei Robotics beläuft sich auf 12,4 % (2015: 13,9 %), bei Systems auf 8,1 % (2015: 9,2 %) und bei Swisslog auf 4,8 % (2015: 3,9 %). Ohne Berücksichtigung der Sondereffekte aus dem Übernahmeangebot der Midea Gruppe beträgt das Konzern-EBITDA 233,3 Mio. € (2015: 259,1) bzw. die Konzern-EBITDA-Marge 7,9 % (2015: 8,7 %).

#### Finanzergebnis weiter optimiert

Die saldierten Aufwendungen und Erträge im Finanzergebnis führen im Geschäftsjahr 2016 zu einem Aufwand von 4,9 Mio. €. Dies stellt eine Verbesserung im Vergleich zum Vorjahreswert dar, in welchem das Finanzergebnis noch bei -7,4 Mio. € lag.

Die Zinserträge belaufen sich auf 8,1 Mio. € (2015: 8,3 Mio. €) und beinhalten im Wesentlichen Erträge aus Geldanlagen bei Banken, Erträge aus kurzfristig in Commercial Papers angelegten liquiden Mitteln und Erträge im Zusammenhang mit dem Finanzierungsleasing.

Der Nettobetrag aus Fremdwährungsgewinnen und Fremdwährungsverlusten im Zusammenhang mit finanziellen Vermögenswerten führten im abgelaufenen Geschäftsjahr zu einem Aufwand von 2,1 Mio. € (2015: 0,3 Mio. €). Im Berichtszeitraum fiel ein Zinsaufwand von 13,0 Mio. € an. Der wesentliche Anteil entfällt dabei auf das im Oktober 2015 platzierte Schuldscheindarlehen mit Zinsaufwendungen in Höhe von 3,6 Mio. € (2015: 0,8 Mio. €) sowie auf den Nettozinsaufwand für Pensionen in Höhe von 2,2 Mio. € (2015: 2,5 Mio. €). Bedingt durch die seit Oktober 2015 vorgenommenen und im März 2016 abgeschlossene Wandlungen der Wandelschuldverschreibung reduzierte sich der Zinsaufwand für die Wandelschuldverschreibung von 6,2 Mio. € im Vorjahresvergleich auf einen Betrag in Höhe von 0,3 Mio. €. Für Bürgschaften und Avale fielen Aufwendungen in Höhe von 1,1 Mio. € an (2015: 0,7 Mio. €). Im Rahmen des Amendement des Konsortialkreditvertrages ergab sich im Geschäftsjahr 2016 ein Aufwand von 1,0 Mio. € aus der Auflösung von Transaktionskosten.

Das Ergebnis vor Steuern (EBT) beträgt 122,3 Mio. € (2015: 125,6 Mio. €). Der Steueraufwand des KUKA Konzerns betrug 2016 insgesamt 36,1 Mio. € (2015: 39,3 Mio. €). Die Steuerquote beträgt 29,5 % und liegt damit unter dem Vorjahr (2015: 31,3 %).

#### Dividendenvorschlag von 0,50 € je Aktie

Das Ergebnis nach Steuern ist nunmehr im sechsten Jahr in Folge positiv und lag mit 86,2 Mio. € (2015: 86,3 Mio. €) auf Vorjahresniveau. Das Ergebnis je Aktie beläuft sich auf 2,19 € in 2016 (2015: 2,39 €). Die dargestellte Reduktion ergibt sich aufgrund der höheren Anzahl an Aktien im Vergleich zu 2015 aufgrund der durchgeführten Wandlungen im Rahmen der Wandelschuldverschreibungen in 2016.

Aufgrund der dargestellten abgeschlossenen Wandlung der Wandelschuldverschreibung entfällt des Weiteren ein Verwässerungseffekt. Das unverwässerte Ergebnis je Aktie beträgt somit 2,19 € (2015: 2,39 € unverwässert; 2015: 2,35 € verwässert).

Für das Geschäftsjahr 2016 schlägt der Vorstand der Hauptversammlung vor eine Dividende auf Vorjahresniveau von 0,50 € je Aktie zu zahlen.

#### Konzern-GuV verkürzt

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Umsatzerlöse	1.739,2	1.774,5	2.095,7	2.965,9	2.948,9
EBIT	109,8	120,4	141,8	135,6	127,2
EBIT adjusted <sup>1</sup>	109,8	120,4	141,8	135,6	155,2
EBITDA	138,5	158,4	185,3	259,1	205,3
EBITDA adjusted <sup>1</sup>	138,5	158,4	185,3	259,1	233,3
Finanzergebnis	-12,8	-20,0	-25,3	-7,4	-4,9
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-34,1	-35,4	-45,2	-39,3	-36,1
Ergebnis nach Steuern	55,6	58,3	68,1	86,3	86,2

<sup>1</sup> Sondereffekt im Rahmen des Übernahmeangebotes der Midea Gruppe

## Finanzlage

### Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Im KUKA Konzern erfolgt das Finanzmanagement zentral durch die KUKA Aktiengesellschaft für alle Konzerngesellschaften. Akquirierte Gesellschaften werden sukzessive in das Finanzmanagement des Konzerns eingebunden. Die Konzernfinanzierung sowie das Management der Zins- und Währungsrisiken werden zentral durch die KUKA Aktiengesellschaft gesteuert. Finanzierungs- und Anlagebedarfe der Konzerngesellschaften sowie die Sicherungsgeschäfte im Zins- und Währungsmanagement werden bei der KUKA Aktiengesellschaft gebündelt, die dafür die erforderlichen internen und externen Finanzgeschäfte mit Konzerngesellschaften bzw. mit Banken abschließt. Grundlage für die Wahrnehmung dieser Aufgaben ist ein einheitliches Planungs-, Berichts- und Meldesystem, in dem die konzernweiten Kredit-, Liquiditäts-, Zins- und Währungsrisiken erfasst werden. Ziel des Zins- und Währungsmanagements ist es, die vorhandenen Risiken zu minimieren. Zur Absicherung von Risiken werden ausschließlich marktgängige derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Sicherungsgeschäfte werden ausschließlich grundgeschäftsbezogen bzw. auf Basis erwarteter Geschäfte abgeschlossen. KUKA hat für alle Konzerngesellschaften einheitliche Richtlinien für die Handhabung von Risiken im Finanzbereich erlassen. Diese Richtlinien wurden auch im Geschäftsjahr fortlaufend auf ihre Aktualität überprüft, optimiert und auch auf akquirierte Unternehmen übertragen.

### Konzernfinanzierung und Liquiditätsausgleich

Die Finanzierungspolitik verfolgt das Ziel, jederzeit über ausreichende Liquiditätsreserven in Form von liquiden Mitteln und von nicht genutzten, langfristig zugesagten Betriebsmittellinien sowie über ausreichende Bürgschafts- und Garantielinien zu verfügen, um die operativen und strategischen Finanzbedarfe der Konzerngesellschaften sicherstellen zu können und darüber hinaus eine ausreichende Reserve zur Abfederung unvorhergesehener Ereignisse zur Verfügung zu haben. Die Ermittlung der Finanzbedarfe der Konzerngesellschaften erfolgt auf der Grundlage einer mehrjährigen Budget- und Finanzplanung und einer zwölf Planmonate umfassenden, monatlich rollierenden Liquiditätsplanung, die jeweils alle relevanten konsolidierten Konzerngesellschaften einbezieht.

Die wichtigste Liquiditätsquelle des Konzerns stellen die Einzahlungen aus der operativen Geschäftstätigkeit der Konzerngesellschaften dar. Das Cash-Management der KUKA AG nutzt die Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzerngesellschaften, um den Liquiditätsbedarf anderer Konzerngesellschaften zu decken. Dieser zentrale konzerninterne Liquiditätsausgleich (Cash-Pooling) optimiert die Liquiditätsposition des Konzerns mit positivem Einfluss auf das Zinsergebnis.

## Bausteine der Finanzierungsstruktur

### Schuldscheindarlehen

Am 9. Oktober 2015 hat die KUKA AG unbesicherte Schuldscheindarlehen im Gesamtvolumen von 250,0 Mio. € platziert. Das Gesamtvolumen wurde in zwei Tranchen platziert. Die Tranche 1 hat ein Volumen von 142,5 Mio. € und eine Laufzeit von fünf Jahren; die Tranche 2 hat ein Volumen von 107,5 Mio. € und eine Laufzeit von sieben Jahren. Die Rückzahlung erfolgt zu 100,0 % in einem Betrag bei Fälligkeit der jeweiligen Laufzeittranche. Das Schuldscheindarlehen ist mit Zinskupons von 1,15 % für die Tranche 1 bzw. 1,61 % für die Tranche 2 ausgestattet.

### Konsortialkreditvertrag

Im Rahmen einer Refinanzierung schloss die KUKA AG im April 2015 ein Konsortialkreditvertrag („SFA“ – Syndicated Facilities Agreement) mit einer ursprünglichen Laufzeit bis 30. März 2020 ab. Dieser beinhaltete zwei Verlängerungsoptionen über jeweils ein Jahr; die erste Verlängerungsoption wurde in 2016 gezogen, so dass der SFA aktuell bis 30. März 2021 läuft. Die zweite KUKA zustehende Verlängerungsoption würde die Laufzeit um ein weiteres Jahr verlängern.

Der SFA beinhaltet eine Bürgschafts- und Garantielinie („Avallinie“) in Höhe von ursprünglich 140,0 Mio. € und eine Betriebsmittellinie („Barlinie“), die auch für Bürgschaften und Garantien („Avale“) genutzt werden kann, in Höhe von ursprünglich 90,0 Mio. €. Der Konsortialkreditvertrag wurde auf unbesicherter Basis geschlossen und enthält lediglich die marktüblichen Gleichbehandlungsklauseln und Negativerklärungen.

Für den SFA sind Financial Covenants mit Grenzwerten für Leverage (Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA) und Zinsdeckung (EBITDA/Nettozinsaufwand) vereinbart.

Da das Closing des Übernahmeangebots durch Midea einen Kontrollwechsel gemäß SFA darstellt und Kündigungsrechte bei den Konsortialbanken ausgelöst hätte, hatte sich KUKA bereits im Vorfeld mit dem Bankenkonsortium dahingehend verständigt, dass der SFA auch nach erfolgtem Closing der Übernahme bestehen bleibt und die Geschäftsbeziehungen fortgeführt werden. In einer Vertragsanpassung („Amendment“) verzichteten die Konsortialbanken auf das ihnen zustehende Kündigungsrecht.

Im gleichen Amendment wurde das Volumen des SFA an die auf Basis der aktuellen Planungen ermittelten Bedarfe angepasst. Der KUKA stehen seit dem Tag des Inkrafttretens des Amendments am 28. November 2016 Avallinien in Höhe von 200,0 Mio. € und eine Barlinie, die wie bisher auch für Avale nutzbar ist, von ebenfalls 200,0 Mio. € zur Verfügung.

Damit hat die KUKA die Liquiditätsvorsorge ausweiten können und dem durch das steigende Geschäftsvolumen erhöhten Bedarf an Avalen Rechnung getragen. Außerdem konnten die Konditionen des SFA der verbesserten Bonität der KUKA den im Vergleich zur letzten Refinanzierung nochmals günstigeren Marktgegebenheiten angepasst werden.

### Kündigung der Wandelschuldverschreibung

Mit Bekanntmachung vom 18. Februar 2016 hat die KUKA Aktiengesellschaft die Wandelschuldverschreibungen vom Februar/ Juli 2013 unwiderruflich zum 24. März 2016 (Rückzahlungstermin) gekündigt. Bis zum Rückzahlungstermin wurden daraufhin im ersten Quartal 2016 weitere Wandelschuldverschreibungen über nominal 46,9 Mio. € in 1.274.211 Aktien gewandelt. Die nicht gewandelten Wandelschuldverschreibungen mit einem Nominalbetrag in Höhe von 0,3 Mio. € wurden zusammen mit den im Geschäftsjahr angefallen Stückzinsen an die Investoren zurückgezahlt.

### Avallinien

Neben den Avallinien und der für Avale nutzbaren Barlinie des Konsortialkredits bestehen auch in 2016 weitere Verträge über Avallinien zur Unterstützung des operativen Geschäfts. Diese mit Banken und Kautionsversicherungsgesellschaften bilateral außerhalb des Konsortialkreditvertrags vereinbarten Avallinien haben zum 31. Dezember 2016 ein Zusagevolumen von 124,0 Mio. € (2015: 89,0 Mio. €), und können entsprechend den Regelungen des SFA bis zu einem Gesamtvolumen von 100,0 Mio. € genutzt werden. Keine dieser Avallinien beinhaltet eine „Change-of-Control“-Klausel.

Insgesamt verfügt KUKA damit zum 31. Dezember 2016 über für Bürgschaften und Garantien nutzbare Kreditlinien in Höhe von 500,0 Mio. € (2015: 319,0 Mio. €). Diese wurden in Höhe von 258,1 Mio. € (2015: 148,0 Mio. €) in Anspruch genommen.

### ABS-Programm

Das bestehende ABS-Programm in Höhe von 25 Mio. € enthält ebenfalls eine Change-of-Control-Klausel. Es wird nicht erwartet, dass der Forderungsankäufer das Programm aufgrund des Kontrollwechsel kündigt.

Damit stehen dem KUKA Konzern zur Deckung der Finanzbedarfe im Wesentlichen folgende Bausteine zur Verfügung:

- 1) der im November 2016 geänderte Konsortialkreditvertrag über 400,0 Mio. € mit einer Laufzeit bis März 2021. Innerhalb dieses Vertrags sind Barinanspruchnahmen bis zu einem Volumen von 200,0 Mio. € möglich;
- 2) bilaterale Vereinbarungen mit Banken und Kautionsversicherern über Bürgschafts- und Garantielinien in Höhe von 124,0 Mio. € (Stand 31. Dezember 2016);
- 3) die im Oktober 2015 begebenen Schuldscheindarlehen über nominal 250,0 Mio. € mit einer Laufzeit bis Oktober 2020 bzw. Oktober 2022;
- 4) das ABS-Programm mit einem Finanzierungsvolumen über 25,0 Mio. € (Stand 31.12.2016)

Aus Sicht des Vorstands ist die Finanzierung des KUKA Konzerns durch die getroffenen Maßnahmen angemessen und langfristig gewährleistet und gibt den notwendigen Spielraum, um wichtige unternehmerische Entscheidungen zeitnah umzusetzen.

### Weitere Anhebung durch Ratingagenturen

Die stabile Finanzlage spiegelt sich auch in der nochmals angehobenen Bonitätsbewertung durch die beiden Ratingagenturen Moody's und Standard & Poor's wider. Standard & Poor's hält an seiner Bewertung im Juni 2016 mit BB+ (2015: BB+) fest, stuft jedoch den Ausblick von stabil auf positiv hoch. Erneut stufte Moody's im September 2016 sein Rating von Ba2 (Juni 2015) auf Ba1 hoch und hat die Aktie mit einem stabilen Ausblick versehen. Anfang 2017 hat Moody's das Rating des KUKA Konzerns sogar in den Investment Grade angehoben und bewertet KUKA jetzt mit Ba3 bei stabilem Ausblick.

### Konzern-Kapitalflussrechnung verkürzt

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Cash Earnings	92,4	115,3	181,3	260,8	203,9
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	117,9	221,0	184,7	169,2	-9,6
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-40,8	-125,6	-356,9	-73,5	-97,2
Free Cashflow	77,1	95,4	-172,2	95,7	-106,8

Die Cash Earnings sind eine Kennzahl, welche sich aus dem Ergebnis nach Steuern, korrigiert um Ertragsteuern, Zinsergebnis, nicht zahlungswirksame Abschreibungen auf Sachanlagen sowie zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen ergibt. Mit 203,9 Mio. € in 2016 (2015: 260,8 Mio. €) stellt diese einen Indikator für die ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Unternehmens dar.

Bei vergleichbaren Ergebnis nach Steuern führten im Wesentlichen die im Vergleich zum Vorjahr geringeren Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, vor allem verursacht durch die Abschreibungen im Zusammenhang mit der Kaufpreisallokation der Swisslog Gruppe, zu niedrigeren Cash Earnings.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit des KUKA Konzerns sinkt von 169,2 Mio. € in 2015 auf -9,6 Mio. € in 2016. Diese Reduktion ist vor allem auf den Aufbau des Trade Working Capitals zurückzuführen. Insgesamt hat sich das Trade Working Capital wie folgt entwickelt:

### Trade Working Capital

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Vorräte abzüglich erhaltener Anzahlungen	126,9	133,9	194,1	225,3	223,2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aus Fertigungsaufträgen	340,6	348,6	612,9	658,3	888,9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus Fertigungsaufträgen	231,7	304,4	522,2	619,0	683,0
<b>Trade Working Capital</b>	<b>235,8</b>	<b>178,1</b>	<b>284,8</b>	<b>264,6</b>	<b>429,1</b>

Wie dargestellt erhöhte sich das Trade Working Capital von 264,6 Mio. € (2015) auf 429,1 Mio. €. Im Jahresvergleich ist vor allem ein Anstieg der Forderungen zu nennen. Dies liegt zum einen an zahlreich abgeschlossenen Aufträgen zum Jahressende 2016, bei welchen die Zahlung der offenen Forderungen erst im ersten Quartal 2017 zu erwarten ist. Zum anderen ist eine starke Erhöhung der Forderungen aus Fertigungsaufträgen zu verzeichnen. Hierin spiegelt sich auch die gute Lage im Auftragsbestand der Segmente Systems und Swisslog wieder. Die Vorräte abzüglich erhaltener Anzahlungen halten sich mit 223,2 Mio. € auf ähnlichen Niveau wie im Vorjahr (2015: 225,3 Mio. €) und spiegeln damit den hohen Auftragseingang mit den damit einhergehenden vorlaufenden Beschaffungsmaßnahmen wieder. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus Fertigungsaufträgen stiegen um 64,0 Mio. € auf 683,0 Mio. €.

### Fortlaufend hohe Investitionstätigkeit

Auch im Geschäftsjahr 2016 wurden hohe Investitionen in die Zukunft der KUKA getätigt. Insgesamt betrug das Investitionsvolumen für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagevermögen 99,6 Mio. € (2015: 107,0 Mio. €). Hier zeigen sich hohe Investitionen im Bereich Forschung und Entwicklung sowie die verstärkte Investition in Sachanlagen. Der Buchwert von eigenen Entwicklungsleistungen bzw. selbst erstellten immateriellen Vermögenswerte beträgt 54,0 Mio. € (2015: 38,1 Mio. €). (Zu den Entwicklungsschwerpunkten siehe Abschnitt Forschung und Entwicklung, Seite 7 ff.)

### Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Konzern	42,8	74,7	94,3	107,0	99,6
davon Robotics	30,1	30,8	30,4	39,4	29,4
davon Systems	9,6	15,2	28,7	23,5	23,9
davon Swisslog	-	-	-	22,2	20,0
davon Sonstige <sup>1</sup>	3,1	28,7	35,2	21,9	26,3

<sup>1</sup> inkl. Konsolidierungen

Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte betragen im Geschäftsjahr 2016 49,1 Mio. € (2015: 30,6 Mio. €) und entfielen mit 14,5 Mio. € (2015: 11,7 Mio. €) auf Rechte und Werte, mit 20,1 Mio. € (2015: 18,9 Mio. €) auf selbsterstellte Software und Entwicklungskosten sowie auf geleistete Anzahlungen mit 14,5 Mio. € (2015: 0 Mio. €).

Die Investitionen in Sachanlagen betragen im Berichtsjahr 50,5 Mio. € (2015: 76,4 Mio. €) und entfielen neben den Investitionen in Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücke (2016: 6,3 Mio. €; 2015: 11,2 Mio. €) auf technische Anlagen und Maschinen (2016: 19,5 Mio. €; 2015: 19,2 Mio. €), auf andere Anlagen/Betriebs- und Geschäftsausstattung (2016: 20,2 Mio. €; 2015: 30,1 Mio. €) sowie auf geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau (2016: 4,5 Mio. €; 2015: 15,9 Mio. €).

Nach Geschäftsbereichen teilten sich die Investitionen 2016 folgendermaßen auf: Im Geschäftsbereich Robotics betrug der entsprechende Wert 29,4 Mio. € (2015: 39,4 Mio. €). Neben den aktivierten Entwicklungsleistungen wurde überwiegend in technische Anlagen und Maschinen, insbesondere zur Optimierung der Produktion, aber auch in Betriebs- und Geschäftsausstattung investiert. Im Geschäftsbereich Systems waren Zugänge von 23,9 Mio. € (2015: 23,5 Mio. €) zu verzeichnen. Auch hier wurde überwiegend in technische Anlagen und Maschinen investiert. Die Investitionen im Geschäftsbereich Swisslog mit 20,0 Mio. € (2015: 22,2 Mio. €) betreffen überwiegend Investitionen in selbsterstellte Software und Entwicklungskosten zur konstanten Verbesserung der Kundensoftware, jedoch vor allem in die Weiterentwicklung einzelner Produkte in den Automatisierungslösungen für zukunftsorientierte Lager- und Verteilzentren sowie Krankenhäuser. Die Investitionen im Bereich Sonstige betrugen 26,3 Mio. € (2015: 21,9 Mio. €) und betrafen neben noch einigen nachlaufenden Investitionen in das 2015 in Augsburg fertiggestellte Entwicklungs- und Technologiezentrum (ETZ) im Wesentlichen geleistete Anzahlungen im Rahmen des laufenden internen Projekten zur Harmonisierung, Standardisierung und Optimierung von Prozessen, sowie Einführung von globalen IT-Plattformen.

Die Auszahlungen für Erwerbe von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten des laufenden Geschäftsjahres sowie Auszahlungen für die Begleichung offener Kaufpreisverbindlichkeiten aus Erwerben der Vorjahre betragen insgesamt 47,8 Mio. € (2015: 44,4 Mio. €) und stellen sich wie folgt dar:

in Mio. €	2015	2016
<b>Unternehmenserwerbe</b>		
Swisslog Holding AG, Buchs (AG) /Schweiz	17,5	–
Forté Industrial Equipment Systems Inc., Mason, Ohio/USA	11,4	1,6
UTICA Enterprises, Shelby Township, Michigan/USA	6,7	4,1
Reis Group Holding GmbH & Co. KG, Obernburg/Deutschland	–	30,8
Tecnilab S.p.A., Cuneo/Italien	–	6,0
Sonstige	3,1	3,7
<b>Summe</b>	<b>38,7</b>	<b>46,2</b>
<b>at-equity bilanzierte Beteiligungen</b>		
Barrett Technology, LLC, Newton, Massachusetts/USA	2,7	–
KBee AG, München/Deutschland	3,0	1,6
<b>Summe</b>	<b>5,7</b>	<b>1,6</b>
<b>Auszahlungen gesamt</b>	<b>44,4</b>	<b>47,8</b>

Aus dem Verkauf von Geschäftseinheiten im Bereich Aerospace, welche im Rahmen des Übernahmeangebots MIDEA erfolgten, flossen im Geschäftsjahr 33,5 Mio. € zu. Im Geschäftsjahr 2015 sind im Zuge der Optimierung der Beteiligungsstruktur der KUKA insgesamt Mittel in Höhe von 47,2 Mio. € zugeflossen.

### Negativer Free Cashflow

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit (2016: -97,2 Mio. €; 2015: -73,5 Mio. €) ergab zusammen mit dem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit einen negativen Free Cashflow in Höhe von -106,8 Mio. €. Im Vorjahr war der Free Cashflow mit 95,7 Mio. € noch deutlich positiver. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen dem starken Anstieg des Trade Working Capitals geschuldet.

### Negativer Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit

Zum Geschäftsjahresende weist die KUKA einen negativen Cashflow aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von -26,4 Mio. € aus. Darin enthalten sind die Dividendenzahlungen an die Aktionäre in Höhe von 0,50 € je Aktie (2015: 0,40 € je Aktie) mit einem Gesamtbetrag von 19,3 Mio. €.

Im Vorjahr war der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit mit 204,1 Mio. € noch deutlich positiv, da in 2015 die Einzahlung aus dem von KUKA platziertem Schuldscheindarlehen über nominal 250,0 Mio. € zu Effektivzinssätzen von 1,24 % (5-Jahres-Tranche) bzw. 1,67 % (7-Jahres-Tranche) wirkte.

### Konzern-Nettoliquidität

in Mio. €	2015	2016
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente	496,2	364,2
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	2,1	1,6
<b>Langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>294,2</b>	<b>249,6</b>
<b>Konzern-Nettoliquidität</b>	<b>199,9</b>	<b>113,0</b>
Bar- und Aval-Linien aus Konsortialkreditvertrag	230,0	400,0
Aval-Linie aus Banken und Kautionsversicherungsgesellschaften	89,0	124,0
ABS-Programm Linie	25,0	25,0

Die KUKA weist zum Geschäftsjahresende eine Nettoliquidität (der Saldo aus flüssigen Mitteln und kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten) in Höhe von 113,0 Mio. € aus. (2015: 199,9 Mio. €). Zum Jahresende 2016 verfügte der KUKA Konzern über Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 364,2 Mio. € (2015: 496,2 Mio. €).

### Vermögenslage

Die langfristigen Vermögenswerte auf der Aktivseite stiegen auf 838,1 Mio. € (31. Dezember 2015: 823,3 Mio. €). Der Anstieg ist vor allem den Investitionen im Geschäftsjahr geschuldet (siehe hierzu Ausführungen in der Finanzlage). Gegenläufig wirkten sich mit 10,8 Mio. € (2015: 58,7 Mio. €) Abschreibungen aus Kaufpreisallokation der Swisslog Akquisition aus. Für Geschäfts- und Firmenwerte ist ein Wert von 257,5 Mio. € angesetzt (31. Dezember 2015: 254,9 Mio. €). Der Anstieg von 2,6 Mio. € resultiert neben dem Erstansatz des Geschäfts- und Firmenwerts aus den Erwerben des laufenden Geschäftsjahres in Höhe von 8,2 Mio. €, Abgängen (-6,3 Mio. €) und Wertberichtigungen (-1,4 Mio. €) aus Wechselkurseffekten. Der Anstieg der Sachanlagen betrug 2,2 Mio. €.



Für Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sind Beträge in Höhe von 4,2 Mio. € angesetzt (31. Dezember 2015: 6,6 Mio. €), welche in der Position At equity Finanzanlagen ausgewiesen sind. Die aktiven latenten Steuern belaufen sich auf 48,8 Mio. € (31. Dezember 2015: 49,2 Mio. €) und entfallen mit 9,8 Mio. € auf steuerliche Verlustvorträge (31. Dezember 2015: 11,2 Mio. €).

Der Wert der kurzfristigen Vermögenswerte beträgt zum 31. Dezember 2016 1.705,8 Mio. € (31. Dezember 2015: 1.558,4 Mio. €). In diesem Bereich wirken sich die bereits beschriebenen Erhöhungen bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Fertigungsaufträgen aus.

### Konzern Vermögenslage

in Mio. €	2012	2013	2014	2015	2016
Bilanzsumme	1.137,4	1.377,1	1.979,5	2.381,7	2.543,9
Eigenkapital	297,5	379,1	541,1	732,5	840,2
in % der Bilanzsumme	26,2	27,5	27,3	30,8	33,0
Nettoliquidität/ -verschuldung	42,8	146,5	32,6	199,9	113,0

Die Bilanzsumme des KUKA Konzerns stieg um 162,2 Mio. € von 2.381,7 Mio. € per 31. Dezember 2015 auf 2.543,9 Mio. € per 31. Dezember 2016.

### Deutlicher Anstieg der Eigenkapitalquote auf 33,0 %

Trotz der Ausweitung der Bilanzsumme konnte KUKA die Eigenkapitalquote gegenüber dem Vorjahr von 30,8 % auf 33,0 % erhöhen. Hierbei hat neben dem Jahresergebnis in Höhe von 86,2 Mio. € (2015: 86,3 Mio. €) auch die restliche Wandlung von Anteilen an der Wandelschuldverschreibung in neue KUKA Aktien beigetragen. Die Wandlungen haben zu einer Eigenkapitalerhöhung in Höhe von 44,6 Mio. € geführt. Unterschiede aus der Währungsumrechnung, insbesondere aus dem Schweizer Franken, dem US-Dollar, dem brasilianischem Real sowie dem chinesischen Renminbi, haben sich mit 8,1 Mio. € ebenfalls positiv auf das Eigenkapital ausgewirkt. Versicherungsmathematischen Verluste aus der Bilanzierung von Pensionen (inkl. darauf entfallender latenten Steuern) betragen 8,5 Mio. €. Die Zahlung der Dividende für 2015 an die Aktionäre der KUKA Aktiengesellschaft reduzierte das Eigenkapital um 19,3 Mio. €. Der Betrag für den Minderheiten zustehenden Anteil am Eigenkapital hat sich durch den Anteil am Gesamtergebnis von -0,4 Mio. € sowie durch den sukzessiven Erwerb der restlichen 49,0 % ausstehenden Anteile an der Faude Automatisierungs GmbH um 0,6 Mio. € auf nun -0,3 Mio. € (2015: -0,5 Mio. €) verringert. Insgesamt stieg das Eigenkapital per 31. Dezember 2016 um 107,7 Mio. € oder 14,7 % auf 840,2 Mio. €.

Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten betreffen überwiegend das im Oktober 2015 platzierte Schulscheinanleihen über nominal 250,0 Mio. €. Im Vorjahresbetrag waren daneben noch die ausstehenden Anteile an der Wandelschuldverschreibung über nominal 47,2 Mio. € enthalten. Unter den kurzfristigen Finanzschulden sind die Inanspruchnahme von Barlinien einer ausländischen Tochtergesellschaft sowie die Zinsabgrenzung für das Schulscheinanleihen ausgewiesen (im Vorjahr war hier zusätzlich noch die Zinsabgrenzung für die Wandelschuldverschreibung ausgewiesen).

Die kurzfristigen Schulden sind von 1.160,6 Mio. € zum 31. Dezember 2015 auf 1.258,1 Mio. € zum 31. Dezember 2016 angestiegen. Hierzu trug insbesondere die oben beschriebene Veränderung des passivischen Trade Working Capital bei. Die sonstigen Rückstellungen (157,9 Mio. €) und die übrigen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen (280,0 Mio. €) valutieren insgesamt in etwa auf Vorjahresniveau (2015: 433,6 Mio. €). In den sonstigen Verbindlichkeiten sind neben Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich in Höhe von 142,1 Mio. € (2015: 134,6 Mio. €) auch die bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten in Höhe von 23,1 Mio. € (2015: 58,5 Mio. €) enthalten. Diese betreffen im Wesentlichen die Erwerbe der Reis-Gruppe sowie UTICA Enterprises, Shelby Township, Michigan, USA aus vorhergehenden Geschäftsjahren.

### Konzern-Vermögens- und Finanzstruktur

in Mio. €	2015	2016
Kurzfristige Vermögenswerte	1.558,4	1.705,8
Langfristige Vermögenswerte	823,3	838,1
<b>Aktiva</b>	<b>2.381,7</b>	<b>2.543,9</b>
Kurzfristige Schulden	1.160,6	1.258,1
Langfristige Schulden	488,6	445,6
Eigenkapital	732,5	840,2
<b>Passiva</b>	<b>2.381,7</b>	<b>2.543,9</b>

### Geschäftsverlaufbedingter Anstieg des Working Capital und steigendes Capital Employed

Auch im Geschäftsjahr 2016 lag ein Fokus des KUKA Konzerns auf dem aktiven Management des Working Capitals und der weiteren Optimierung der Lieferantenseitigen Zahlungsbedingungen. Dennoch konnte, auftrags- und geschäftsverlaufsbedingt ein deutlicher Anstieg des Working Capitals zum Jahresende 2016 nicht vermieden werden. War im Vorjahr noch ein negatives Working Capital von -63,6 Mio. € auszuweisen ist der Wert auf 118,3 Mio. € gestiegen. Damit musste im aktuellen Geschäftsjahr der laufende Geschäftsbetrieb neben Kundenanzahlungen und Lieferantenverbindlichkeiten auch aus der vorhandenen Nettoliquidität finanziert werden. Betrachtet man die einzelnen Geschäftsbereiche, so ergibt sich für sowohl für Robotics als auch Systems in der laufenden Berichtsperiode ein positives Working Capital (2016: 115,5 Mio. € bzw. 70,4 Mio. €; 2015: 86,9 Mio. € bzw. -124,5 Mio. €) für Swisslog ein negatives Working Capital (2016: -16,6 Mio. €, 2015: 5,3 Mio. €).

### Verzinsung des eingesetzten Kapitals (Return on Capital Employed/ROCE)

Eine wichtige Kennzahl ist im KUKA Konzern die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (Return on Capital Employed/ROCE). Die Kennzahl beschreibt, wie effektiv und profitabel KUKA mit seinem eingesetzten Kapital umgeht.

Das eingesetzte Kapital wird dabei als Durchschnitt des Capital Employed zu Beginn und zum Ende eines Geschäftsjahres berechnet. Im Durchschnitt der Jahre 2016 und 2015 betrug das Capital Employed des KUKA Konzerns 783,0 Mio. € bzw. 676,8 Mio. €. In 2016 betrug das ROCE 16,2 % in 2015 20,0 %.

Im Einzelnen entwickelten sich die ROCE der jeweiligen Geschäftsbereiche wie folgt: der Geschäftsbereich Robotics erwirtschaftete mit einem durchschnittlich eingesetzten Kapital von 194,9 Mio. € (2015: 177,1 Mio. €) eine Verzinsung (ROCE) von 51,7 % und konnte somit den Vorjahreswert von 56,6 % nicht ganz erreichen. Der Geschäftsbereich Systems erzielte bei einem durchschnittlich eingesetzten Kapital von 213,1 Mio. € (2015: 130,5 Mio. €) eine Verzinsung von 42,8 % (2015: 87,9 %). Das ROCE im Geschäftsbereich Swisslog beträgt bei einem durchschnittlich eingesetzten Kapital in Höhe von 317,4 Mio. € (2015: 315,9 Mio. €) 1,5 % und ist damit deutlich besser als in 2015 mit -14,5 %. Vor Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation ergibt sich bei Swisslog ein ROCE von 4,9 % (2015: 4,1 %).

### Return on Capital Employed (ROCE)

in % vom Capital Employed	2012	2013	2014	2015	2016
Konzern <sup>1</sup>	32,3	36,9	28,8	20,0	16,2
davon Robotics	57,2	49,6	53,1	56,6	51,7
davon Systems	23,8	43,0	67,9	87,9	42,8
davon Swisslog <sup>2</sup>	-	-	-	-14,5	1,5

<sup>1</sup> inkl. Konsolidierungen

<sup>2</sup> inkl. Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation

### Erläuterungen zum Jahresabschluss der KUKA Aktiengesellschaft

Die KUKA Aktiengesellschaft nimmt im Konzern die Rolle als Managementholding mit zentralen Leitungsfunktionen wie Rechnungswesen und Controlling, Finanzen, Personal, Recht, IT und Finanzkommunikation wahr. Ihre wirtschaftliche Lage wird im Wesentlichen von den Aktivitäten der Tochtergesellschaften bestimmt. Dies zeigt sich durch die direkte Zuordnung der Führungsgesellschaften der Geschäftsbereiche Robotics (KUKA Roboter GmbH), Systems (KUKA Systems GmbH) und der Swisslog (Swisslog Holding AG).

Die KUKA Aktiengesellschaft stellt ihren Jahresabschluss nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) und des deutschen Aktiengesetzbuches (AktG) auf. Die Änderungen die sich durch das Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG) für den Einzelabschluss der KUKA Aktiengesellschaft ergaben wurden entsprechend umgesetzt. Dadurch haben sich, insbesondere in der Gewinn- und Verlustrechnungen, Ausweisänderungen (vor allem bei den Umsatzerlösen) ergeben. Zur besseren Vergleichbarkeit sind die entsprechenden Änderungen in der nachfolgenden Tabelle auch für den Vergleichszeitraum angepasst worden. Eine wesentliche Bewertungsänderung ergibt sich durch eine Änderung des § 253 HGB im Bereich der Pensionsverpflichtungen. Mit dem Geschäftsjahr 2016 wird zur Diskontierung der durchschnittliche 10-jährige Bundesbankzinssatz, statt des 7-jährigen Zinssatzes, herangezogen. Dadurch sinkt der zu bilanzierende Wert der Pensionsrückstellungen. Der Unterschiedsbetrag in Höhe von 0,8 Mio. € ist für eine Ausschüttung gesperrt.

Die Gesellschaft ist im Handelsregister des Amtsgerichts Augsburg unter HRB 22709 eingetragen und hat ihren Firmensitz in Augsburg.

Der Abschluss der KUKA Aktiengesellschaft wird im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht und steht auf der Internetseite, [www.kuka-ag.de](http://www.kuka-ag.de), zur Verfügung.

### Gewinn- und Verlustrechnung der KUKA Aktiengesellschaft (HGB)

in Mio. €	2015	2016
Umsatzerlöse	58,9	77,4
Andere aktivierte Eigenleistungen	1,2	2,0
Sonstige betriebliche Erträge	50,0	21,1
Materialaufwand	-29,1	-40,8
Personalaufwand	-38,8	-44,8
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-6,3	-10,1
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-57,7	-64,5
Erträge aus Beteiligungen	149,7	174,6
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	5,2	6,3
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-9,1	-7,0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-8,2	-2,2
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>115,8</b>	<b>112,0</b>
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	43,0	31,6
Einstellung in die Gewinnrücklagen	-57,9	-56,0
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>100,9</b>	<b>87,6</b>

### Bilanz der KUKA Aktiengesellschaft (HGB)

in Mio. €	2015	2016
<b>Aktiva</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Anlagevermögen</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	2,1	20,1
Sachanlagen	88,4	87,9
Finanzanlagen	469,3	492,9
	<b>559,8</b>	<b>600,9</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	233,8	414,6
Sonstige Vermögensgegenstände	5,6	4,1
	<b>239,4</b>	<b>418,7</b>
<b>Flüssige Mittel</b>	<b>330,2</b>	<b>150,4</b>
	<b>569,6</b>	<b>569,1</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>0,6</b>	<b>1,4</b>
	<b>1.130,0</b>	<b>1.171,4</b>

Passiva in Mio. €	2015	2016
<b>Eigenkapital</b>		
Gezeichnetes Kapital	100,1	103,4
Kapitalrücklage	262,2	305,8
Andere Gewinnrücklagen	148,2	254,3
Bilanzgewinn	100,9	87,6
	<b>611,4</b>	<b>751,1</b>
<b>Rückstellungen</b>		
Rückstellungen für Pensionen	11,7	11,5
Steuerrückstellungen	15,0	8,8
Sonstige Rückstellungen	31,2	45,6
	<b>57,9</b>	<b>65,9</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>		
Anleihen	47,2	–
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	251,1	250,9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	11,1	5,6
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	147,4	83,8
Verbindlichkeiten gegenüber Unterstützungseinrichtungen	2,6	2,6
Sonstige Verbindlichkeiten	1,3	11,5
	<b>460,7</b>	<b>354,4</b>
	<b>1.130,0</b>	<b>1.171,4</b>

## Ertragslage der KUKA Aktiengesellschaft

Die Ergebnisse der Tochtergesellschaften, die Finanzierungsfunktion und die Aufwendungen und Erträge im Zusammenhang mit der Holdingfunktion sind die bestimmenden Faktoren der Ertragslage der KUKA Aktiengesellschaft. Das Ergebnis vor Steuern liegt bei 114,2 Mio. € und damit unter dem Vorjahreswert (2015: 124,0 Mio. €).

Die Umsatzerlöse (2016: 77,4 Mio. €; 2015: 58,9 Mio. €) enthalten im Wesentlichen Kostenumlagen (2016: 54,9 Mio. €, 2015: 40,1 Mio. €), direkte Weiterbelastungen zum Beispiel aus dem Facility Management (2016: 13,9 Mio. €; 2015: 13,0 Mio. €) sowie Erträge aus der Vermietung von Gebäuden an Gesellschaften des KUKA Konzerns (2016: 8,4 Mio. €; 2015: 5,5 Mio. €). Die damit verbundenen Aufwendungen werden als Materialaufwand und bezogene Leistungen dargestellt. Diese betragen im Geschäftsjahr 40,8 Mio. € (2015: 29,1 Mio. €).

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten im Wesentlichen Währungsgewinne, vor allem aus US Dollar und brasilianischem Real, welche in Höhe von 15,6 Mio. € (2015: 34,7 Mio. €) berücksichtigt wurden. Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen resultiert vor allem aus Beratungsleistungen im Zusammenhang mit der Übernahme der Aktienmehrheit durch die Midea Gruppe. Daneben sind Währungsverluste in Höhe von 22,5 Mio. € (2015: 34,2 Mio. €) enthalten.

Der Anstieg des Personalaufwands von 38,8 Mio. € auf 44,8 Mio. € ist neben der gestiegenen Mitarbeiteranzahl auch auf höhere Aufwendungen für variable Vergütungsbestandteile, u.a. in Folge des gestiegenen Aktienkurses zurückzuführen. An dieser Stelle sind auch die zusätzlichen, nicht geplanten Personalkosten für die bestehenden Phantom-Share-Programme für Mitglieder des Vorstands und des oberen Managements, welche im Rahmen des Übernahmeangebots durch Midea entstanden sind, zu nennen. Zum Bilanzstichtag beschäftigt die Gesellschaft 512 Mitarbeiter (2015: 352 Mitarbeiter). Dieser Anstieg resultiert überwiegend aus der Übernahme der zentralen IT am Standort Augsburg in die KUKA Aktiengesellschaft.

Das Beteiligungsergebnis beträgt 174,6 Mio. € (2015: 149,7 Mio. €) und liegt damit erheblich über dem Vorjahreswert. Dies liegt insbesondere an der im Berichtsjahr höheren Ausschüttung der amerikanischen Tochtergesellschaft (2016: 119,7 Mio. €; 2015: 40,6 Mio. €). Der Ergebnisbeitrag der deutschen Gesellschaften, der über die bestehenden Ergebnisabführungsverträge der KUKA Aktiengesellschaft zugeordnet ist, beträgt 54,9 Mio. € (2015: 109,1 Mio. €).

Das Zinsergebnis liegt mit -0,7 Mio. € deutlich über dem Wert des Vorjahres (-3,9 Mio. €). Dies ist vor allem dem Wegfall der Zinsen für die Wandelschuldverschreibung geschuldet (2016: 0,1 Mio. €; 2015: 2,2 Mio. €). Aufgrund der stärkeren Liquiditätsversorgung von Tochtergesellschaften waren die gut geschriebenen bzw. in Rechnung gestellten Finanzierungszinsen verglichen mit dem Vorjahr erhöht. Im Vorjahr hat die KUKA Aktiengesellschaft mit verbundenen Unternehmen ein positives Zinsergebnis in Höhe von 4,5 Mio. € erzielt – im Geschäftsjahr betrug der Wert 5,8 Mio. €.

Als Organträger des deutschen Organkreises weist die KUKA Aktiengesellschaft die Ertragsteuern des Organkreises in der Gewinn- und Verlustrechnung in Höhe von 2,2 Mio. € (2015: 8,2 Mio. €) aus. Die Entwicklung der Ertragsteuern ist unter anderem abhängig von steuerlich nutzbaren Verlustvorträgen, Steuernachzahlungen und -erstattungen für vorangegangene Veranlagungszeiträume sowie von im Wesentlichen steuerfreien Beteiligungserträgen.

Insgesamt betrug der Jahresüberschuss der KUKA Aktiengesellschaft 112,0 Mio. € (2015: 115,8 Mio. €). Nach Abzug der Einstellung in die Gewinnrücklagen und Verrechnung mit dem Ergebnisvortrag ergibt sich für das Geschäftsjahr 2016 damit ein Bilanzgewinn in Höhe von 87,6 Mio. € (2015: 100,9 Mio. €).

## Finanzlage der KUKA Aktiengesellschaft

Eine der wesentlichen Aufgaben der KUKA Aktiengesellschaft ist die Bereitstellung von Finanzmitteln und Avalen für die laufende Geschäftstätigkeit ihrer Tochtergesellschaften. Die zur externen Finanzierung genutzten Mittel wie das Schulscheindarlehen sowie der Konsortialkreditvertrag sind im Abschnitt zu Finanzlage des KUKA Konzern ausführlich beschrieben.

Die Finanzierungsfunktion der KUKA Aktiengesellschaft spiegelt sich in den Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen wider. Diese resultieren im Wesentlichen aus den Cash-Pooling-Konten mit Tochtergesellschaften sowie aus den zur Verfügung gestellten Darlehen. Per Saldo ergibt sich hier eine Forderung von 330,8 Mio. € (2015: 86,4 Mio. €). Diese Zunahme im Liquiditätsbedarf der Tochtergesellschaften resultiert neben den Ergebnisabführungen des Geschäftsjahres aus der deutlichen Ausweitung des Working Capital in Folge der guten Geschäftslage – insbesondere der am Cash-Pooling beteiligten Tochtergesellschaften.

Insgesamt reduzierten sich dadurch die flüssigen Mittel der KUKA Aktiengesellschaft von 330,2 Mio. € auf 150,4 Mio. €. Die Finanzverbindlichkeiten betragen nach 298,3 Mio. € im Vorjahr zum Bilanzstichtag 250,9 Mio. €. In diesem Rückgang spiegelt sich auch die Wandlung der Wandelanleihe im ersten Quartal 2016 wider.

### Vermögenslage der KUKA Aktiengesellschaft

Die Vermögenslage der KUKA Aktiengesellschaft ist geprägt durch das Management der Beteiligungen und durch die Wahrnehmung der Leitungsfunktionen für die Gesellschaften des Konzerns. Bezüglich der Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen sowie der Finanzposten verweisen wir auf die Ausführungen zur Finanzlage der KUKA Aktiengesellschaft.

Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen in Höhe von 26,1 Mio. € (2015: 22,6 Mio. €) standen Abschreibungen in Höhe von 10,1 Mio. € (2015: 6,3 Mio. €) gegenüber. Die Investitionen des Geschäftsjahres sind im Wesentlichen geprägt durch IT-gestützte Projekte zur Harmonisierung, Standardisierung und Optimierung von Prozessen. Dabei übernimmt die KUKA Aktiengesellschaft eine Pilotfunktion und wird den weltweiten Roll-Out in den Folgejahren maßgeblich unterstützen. Unter den Finanzanlagen werden die direkten Beteiligungen der KUKA Aktiengesellschaft an ihren Tochtergesellschaften ausgewiesen. Die Zugänge des Geschäftsjahres betreffen im Wesentlichen neben einer weiteren meilensteinbasierten Zuzahlungen an die KBee AG, München vor allem den nunmehr erfolgten Erwerb der restlichen Anteile an der Reis-Gruppe. Eine Zahlung von rund 9,2 Mio. € wurde im Januar 2017 geleistet, so dass die entsprechende Verbindlichkeit zum Bilanzstichtag unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen wird.

In der Veränderung des Eigenkapitals spiegelt sich neben dem Ergebnis des Geschäftsjahres auch die beschriebene restliche Wandlung der Wandelschuldverschreibung wider. Eigenkapitalmindernd wirkte die Zahlung der Dividende für das Geschäftsjahr 2015 in Höhe von 19,3 Mio. €. Die Eigenkapitalquote der KUKA Aktiengesellschaft belief sich zum 31. Dezember 2016 auf 64,1 % (2015: 54,1 %).

Der Anstieg der sonstigen Rückstellung um 14,4 Mio. € ist insbesondere auf Aufwendungen im Rahmen der Übernahme der Aktienmehrheit durch die Midea Gruppe zurückzuführen.

Die Bilanzsumme der KUKA Aktiengesellschaft stieg als Saldo dieser Effekte gegenüber dem Vorjahresstichtag um 41,4 Mio. € auf 1.171,4 Mio. €.

## Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren

### Nachhaltigkeit

#### Nachhaltigkeit im KUKA Konzern

Nachhaltigkeit ist bei KUKA in der Unternehmenskultur verankert. Als zukunftsorientiertes Unternehmen setzt KUKA sich in allen Bereichen für Nachhaltigkeit ein – für die Menschen, für die Produkte, aber auch gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt.

#### Arbeitsumfeld und Gesundheit

Als global wachsender Automatisierungskonzern ist KUKA auf qualifizierte, engagierte und leistungsfähige Mitarbeiter angewiesen. Sie sind die Basis für den Erfolg. Um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden und Leistung zu erbringen, brauchen Mitarbeiter ein gutes Arbeitsumfeld. KUKA legt daher Wert auf ein Arbeitsumfeld, das es den Mitarbeitern ermöglicht, die eigene Gesundheit zu fördern und flexibel zu arbeiten. So arbeiten die Mitarbeiter zum Beispiel in Gleitzeit und teilweise im Home Office. Die Kinderkrippe am Standort Augsburg, deren Träger der gemeinnützige Verein Orange Care e.V. ist, Ferienbetreuungsprogramme oder Dienstleistungsangebote wie beispielsweise ein wöchentlicher Wäscheservice sollen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern.

Im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung bietet KUKA seinen Mitarbeitern jedes Jahr unterschiedliche Themen-Schwerpunkte. Diese adressieren im Wesentlichen die Hauptursachen für diverse Zivilisationskrankheiten wie Bewegungsmangel, falsche Ernährung, Übergewicht und Stress. Sportliche Aktivitäten wie die Teilnahme am Augsburger Firmenlauf stehen dabei ebenso auf dem Programm wie Leistungen zur Gesundheitsvorsorge. Im Berichtsjahr wurde insbesondere der Bereich Corporate Medical Service neu strukturiert und die Leistungen zur arbeitsmedizinischen Vorsorge intensiviert. So wurde beispielsweise auf Grundlage der reisemedizinischen Beratungen eine breit angelegte Impfkaktion durchgeführt. Zudem wurden die Leistungen der ambulanten und medizinischen Notfallversorgung überarbeitet und verbessert.

#### Soziale Kennzahlen

	2015	2016
Anzahl Arbeitnehmer (31.12.)	12.300	13.188
davon Auszubildende	348	305
Durchschnittl. Betriebszugehörigkeit (Jahre)	7,6	7,9
Krankenquote in %	3,2	3,7
Fluktuation in %	9,6	10,3
Unfälle pro 1.000 Mitarbeiter Deutschland	9,8 <sup>1</sup>	11,5 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> ohne Obernburg

<sup>2</sup> inklusive Obernburg

Im Berichtsjahr hat sich die konzernweite Krankenquote von 3,2 % auf 3,7 % leicht erhöht. Verglichen mit anderen Unternehmen aus der Branche liegt dieser Wert auf relativ niedrigem Niveau. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit lag bei 7,9 Jahren (2015: 7,6 Jahre). Damit ist dieser Wert relativ stabil und mit anderen Unternehmen vergleichbar.

Die Fluktuation in Höhe von 10,3 % erscheint im Vergleich zu anderen Unternehmen aus der Branche relativ hoch. Der Grund hierfür ist, dass diese Zahl nicht nur die externen Abgänge erfasst, sondern auch alle internen Wechsel zwischen den Gesellschaften des KUKA Konzerns.

Im Vergleich mit anderen Unternehmen in der Branche hat KUKA trotz des hohen Arbeitsaufkommens nur wenige Unfälle zu verzeichnen. Im Jahr 2016 ereigneten sich 11,5 Unfälle pro tausend Mitarbeiter. KUKA arbeitet kontinuierlich an der Verbesserung der Arbeitsschutzmaßnahmen, um diese Zahl weiter zu reduzieren.

Details zu Mitarbeiterzahlen und Personalpolitik sind im Kapitel Mitarbeiter ab Seite 29 aufgeführt.

### **Orange Care e.V. fördert die Jugend- und Familienhilfe**

KUKA Mitarbeiter übernehmen soziale Verantwortung und engagieren sich im Verein Orange Care e. V. Das ist ein von KUKA Mitarbeitern gegründeter Verein, der sich die Unterstützung hilfsbedürftiger Menschen und hier vor allem die Förderung der Jugend- und Familienhilfe zum Ziel gesetzt hat. So wurde im Berichtsjahr das Projekt „füreinanderda“ der Familien- und Jugendhilfe Prisma unterstützt. Im Rahmen dieses Projekts wurden gemeinsame Aktivitäten für alleinerziehende Mütter von Orange Care e. V. finanziell gefördert. Dies ermöglichte beispielsweise einen Ausflug zu einer Wikinger-Ausstellung. Auch für Flüchtlinge hat sich der Verein eingesetzt. Er unterstützte einen Asylhelferverein im Raum Augsburg mit der Anschaffung von Computern, um die Asylbewerber bei der Job- und Wohnungssuche zu unterstützen, was die Hauptvoraussetzungen für eine erfolgreiche Integration sind. Die Stiftung Aktion Knochenmarkspende Bayern und das St. Anna Gymnasium in Augsburg unterstützen an Leukämie erkrankte Menschen, indem potentielle Spender zur Typisierung aufgerufen werden. Im Rahmen der Aktion „Anna typisiert“ beteiligte sich der Verein an den Aufwendungen für die Marketingmaßnahmen dieses wichtigen Projekts. Außerdem hat der Verein zur therapeutischen Förderung von Kindern und Jugendlichen das Projekt „Ziegelhof“ der Martinschule in Augsburg finanziell unterstützt. In diesem Projekt geht es um tiergestützte Therapien. So durften die Kinder sich zum Beispiel als Schafstrainer, Lamaführer, Hundeführer, Kaninchenzähmer und Eseltreiber versuchen. Auch für Klinik Clowns e. V. hat Orange Care einen festen Beitrag zur finanziellen Unterstützung bereitgestellt, der von den Verantwortlichen für die entstehenden Reise-, Sach- und Honorarkosten der Clowns abgerufen werden kann. Die Klinik Clowns besuchen einmal die Woche für einige Stunden die Kinderstation im Klinikum Josefinum in Augsburg. Des Weiteren hat der Verein einen Flohmarkt für Möbel organisiert und von dem Erlös unter anderem die erwähnten Projekte unterstützt.

Außerdem ist Orange Care Träger der Kinderkrippe auf dem KUKA Gelände in Augsburg mit insgesamt 30 Plätzen für die Betreuung von Kleinkindern unter drei Jahren.

### **Sozial engagiert – Auszubildende bei KUKA**

Das KUKA Ausbildungszentrum hat im Berichtsjahr eine Klasse mit jugendlichen Flüchtlingen bei KUKA empfangen, um ihnen Einblicke in den Berufsalltag und die Ausbildungsberufe zu geben. Zudem hat KUKA zum Girls' Day 2016 eingeladen, um Mädchen für technische und gewerbliche Berufe in den Bereichen Mechanik, Elektrik, Mechatronik und Zerspanung zu begeistern.

### **Aktionswoche zur unternehmerischen Verantwortung**

Im September 2016 nahm KUKA an der Aktionswoche der unternehmerischen Verantwortung teil, die vom Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) ins Leben gerufen wurde. Während der Themenwoche unterstützten die Auszubildenden soziale Einrichtungen wie zum Beispiel die Augsburger Tafel e. V., das Sozialkaufhaus Augsburg und Seniorenheime.

### **KUKA ist Mitglied bei Blue Competence**

Blue Competence ist die Nachhaltigkeitsinitiative des VDMA und Plattform des europäischen Maschinen- und Anlagenbaus in Sachen Nachhaltigkeit. Dabei hat KUKA sich verpflichtet, den Blue Competence-Kodex einzuhalten. Im Rahmen dieser Initiative hat KUKA bei der Aktionswoche zur unternehmerischen Verantwortung teilgenommen.

Außerdem ist KUKA Mitglied bei der Industrie- und Handelskammer und der International Federation of Robotics (IFR). In beiden Verbänden gibt es spezielle Arbeitsgruppen, die sich mit den Themen Energieeffizienz und Nachhaltigkeit auseinandersetzen.

### **Sicher, flexibel und produktiv**

Der demografische Wandel und die Veränderungen in der Arbeits- und Lebenswelt wirken sich auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter aus und fordern vorausschauende und nachhaltige Lösungen zur Erhaltung der Gesundheit. Um die körperlichen Belastungen der Mitarbeiter in der Produktion zu verringern, wurden nicht-ergonomische Tätigkeiten automatisiert. So wurden zum Beispiel im Berichtsjahr Bereiche der Korpusmontage automatisiert. Die Mitarbeiter in der Produktion werden dabei von einem KR AGILUS beim Auftragen von Flächendichtmitteln unterstützt. Dies gewährleistet eine höhere Prozesssicherheit und reduziert die Gesundheitsrisiken für den Mitarbeiter. Zudem wurden den Mitarbeitern Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen angeboten, was die Flexibilität der Mitarbeiter erhöht und einseitige körperliche Belastungen minimiert. Automatisiert wurden auch logistische Abläufe wie beispielsweise der Transport fertiggestellter Roboter zum Vermessen, so dass Mitarbeiter entlastet sind und sich anspruchsvolleren Arbeiten widmen können.

### **Nachhaltiges Standortkonzept Augsburg**

Mit der Umsetzung des Entwicklungs- und Technologiezentrums (ETZ) wurde der Grundstein für das im Jahr 2016 ausgearbeitete Standortkonzept gelegt. Das Konzept sieht vor, dass der Standort in mehreren Schritten weiter für ein modernes, flexibles und dynamisches Arbeiten ausgebaut wird. Hierzu zählen unter anderem neue Produktions-, Verwaltungs- und Entwicklungsflächen, ein Ausbildungszentrum, eine Sanitätsstelle und ein Parkhaus.

Bei allen Neubauten, Erweiterungen oder Modernisierungen am Standort Augsburg setzt KUKA auch weiterhin auf innovative Energie- und Umweltkonzepte.

#### **Förderung von Spitzenleistungen in Sport und Kultur**

KUKA fördert Spitzenleistungen in Sport und Kultur. Das steigert nicht nur die Markenbekanntheit des Unternehmens, sondern ist für KUKA auch ein Weg, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Dabei konzentriert sich KUKA auf Projekte an den eigenen Standorten. Zum Beispiel unterstützt KUKA am Standort Augsburg seit vielen Jahren den Fußball-Bundesligisten FC Augsburg und den Eishockey-Erstligisten Augsburger Panther. Zudem werden kulturelle Einrichtungen in Augsburg wie zum Beispiel das Textil- und Industriemuseum oder spezielle Kunstsammlungen gefördert.

#### **Forschungskooperationen zur Förderung der Nachhaltigkeit**

KUKA ist Partner bei EU-Förderprojekten, die Forschungsaktivitäten zu nachhaltigen, innovativen Technologien vorantreiben:

##### **EU-Förderprojekt AREUS**

KUKA war von 2014 – 2016 Partner im erfolgreich abgeschlossenen europäischen Forschungsverbundvorhaben „AREUS – Automation and Robotics for EUropean Sustainable manufacturing“. Hier hat KUKA gemeinsam mit Forschungspartnern aus Industrie und Wissenschaft die Entwicklung energieeffizienter, roboterbasierter Lösungen für die Fabrik der Zukunft vorangetrieben. Dabei wurden optimierte Verfahren zur Roboterbewegung entwickelt, sowohl für den einzelnen Roboter als auch für einen Verbund mehrerer Roboter. Die Energieversorgung der roboterbasierten Testanlagen wurde prototypisch auf Gleichstrom umgestellt, um erste Erfahrungen für eine zukünftige regenerative Energieversorgung sammeln und den Energiebedarf in einer Anlage besser verteilen, sowie Bremsenergie rückspeisen zu können. Die neuen Konzepte wurden in einem realen Produktionsszenario beim Projektpartner Daimler getestet. Zum Abschluss des Projekts wurden die Projektergebnisse auf zwei Messen (ICRA 2016, Stockholm und Automatica 2016, München) präsentiert. Unter anderem wurde eine neue Art der energieeffizienten Bahnplanung vorgestellt, die je nach Aufgabenstellung Einsparungen bis zu 30 % beim Energieverbrauch und bis zu 60 % beim Spitzenbedarf der Energieversorgung erzielen kann.

##### **euRobotics AISBL**

Die gemeinnützige europäische Organisation euRobotics AISBL (association internationale sans but lucratif) hat mit der Europäischen Kommission eine öffentlich-private Partnerschaft (PPP) für die Robotik in Europa vereinbart. Deren Forschungs- und Innovationsprogramm wird von 2014 – 2020 mit mehr als 700 Mio. € gefördert. Ziele zur Nachhaltigkeit finden sich in einer gemeinsamen Roadmap. Dazu zählt beispielsweise die Entwicklung nachhaltiger Produktionsmethoden in der Industrie. Weitere Details finden Sie im Kapitel Forschung und Entwicklung ab Seite 7.

##### **EFFRA**

KUKA ist ebenfalls Partner der europäischen Organisation zur Erforschung der Fabrik der Zukunft EFFRA (European Factories of the Future Research Association). Die Mitglieder nehmen einen wichtigen Einfluss unter anderem auf die Entwicklung einer nachhaltigen Produktion und nachhaltiger Herstellungsprozesse wie beispielsweise durch die Einsparung von Materialien und der Reduzierung von Abfall (Roadmap 2014 bis 2020). KUKA treibt dabei die Themen voran, die für eine roboterbasierte Automation von entscheidender Bedeutung sind.

##### **Nachhaltigkeit und Energieeffizienz im Reibschweißen**

Bei der Weiterentwicklung von Schweißverfahren legt KUKA neben der Verbesserung von Prozess und Qualität besonderes Augenmerk auf die Optimierung des Energieverbrauchs. Bereits im Vorjahr wurde die neue MagnetArc-Stromquelle MagnetAr 620A mit bis zu 20 % weniger Energieverbrauch in den Markt eingeführt und im Berichtsjahr in weiteren Anlagen verbaut. Darüber hinaus konnte die Reibschweißmaschine Genius mit einer regelbaren Hydraulik ausgestattet werden. Diese passt die Hydraulikleistung jederzeit an den realen Bedarf an und vermeidet so unnötige Verluste.

##### **Energieoptimierung im Pressenbau**

Zur Reduzierung des Energieverbrauchs von Schnellentgratpressen wurde von KUKA Industries auch bei der Entwicklung der neuen Dialog IV Baureihe der hydraulische Antrieb optimiert. Durch den optionalen Einsatz eines Frequenzumrichters wird die Antriebsleistung des Hydraulikaggregats der erforderlichen mechanischen Leistung angepasst. Mit einem Amortisationsrechner kann im Vorfeld anhand des Prozesszyklus die benötigte Hydraulikleistung und der Energieverbrauch bestimmt werden. Auf dieser Basis ist eine Kosten-Nutzen-Rechnung möglich.

##### **KUKA mit multifunktionaler Zelle im Innovationspark Augsburg – Fertigung erster Testartikel für Booster Ariane 6**

Leichtbau ist im Hinblick auf Nachhaltigkeit eines der Schlüsselthemen für die Zukunft der industriellen Fertigung. Im Rahmen eines Projekts im Augsburger Innovationspark arbeiten Industrie und Wissenschaft gemeinsam an der Industrialisierung von Faserverbundstoffen und der Weiterentwicklung der Mensch-Maschine-Interaktion.

Gemeinsam mit dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) forscht und entwickelt KUKA bereits seit Jahren an innovativen Prozessen und Automatisierungslösungen. Im Industriemaßstab werden an dem neuen Standort Produktionsprozesse mit Leichtbaustoffen für die Luft- und Raumfahrt entwickelt. In Kooperation mit dem DLR installierte KUKA eine multifunktionale Zelle (MFZ) von 32,5 m Länge und 16 m Breite. Somit kann an Großbauteilen aus Leichtbaustoffen Forschungsarbeiten für die Luft- und Raumfahrt im Industriemaßstab betrieben werden.

Im Rahmen des Forschungsprojektes Koffer (Kosten Optimierter Faserverbund Feststoff Raketenmotor) wurde in der MFZ eine Wickel- und Legeanlage integriert, um einen ersten Testartikel für Boostergehäuse der Ariane 6 mit einer neuen Faserverbundtechnologie zu bauen. Diese neue Technologie wurde mit einer CAD/CAM Prozesskette und einer Siemens Werkzeugmaschinensteuerung umgesetzt. Damit konnten die Roboter der Baureihe KR QUANTEC über die Schnittstelle KUKA.CNC Sinumerik direkt angesteuert werden. Das Projekt wurde Ende 2016 erfolgreich abgeschlossen.

### KUKA ist Partner von MAI Carbon – Forschungsvorhaben MAI ZPR

KUKA ist im Spitzencluster MAI Carbon aktiv. Der Cluster im Städte-dreieck München-Augsburg-Ingolstadt verfolgt das Ziel, die kohlenstoff-faserverstärkten Kunststoffe (CFK) technologisch bis zum Jahr 2020 für unterschiedliche Anwenderbranchen in Deutschland zu entwickeln. Im Berichtsjahr wurde das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Vorhaben MAI ZPR „CFK Zerspanung durch Präzise Roboter Bearbeitung“ erfolgreich abgeschlossen. Gemeinsam mit Partnern aus Industrie und Forschung wurden unter der Projektleitung von KUKA Fertigungstechnologien unter Nutzung von klassischer Industrierobotik maßgeblich weiterentwickelt.

Die Ergebnisse für KUKA sind unter anderem Technologiebausteine zur Genauigkeitssteigerung von Roboterbahnprozessen zu erhalten und die Nutzung durchgängiger CAD/CAM Prozessketten. Ziel ist es, eine nachhaltige Geschäftsfeldentwicklung auch über den Technologietransfer in andere Geschäftsfelder zusätzlich zum Faserverbund zu bekommen. Eine Robotertestzelle zur flexiblen Bearbeitung von Großbauteilen im industriellen Maßstab steht für Kundenversuche zur Verfügung und wird für weitere Technologieentwicklungen genutzt.

### Energieeffizienz im Anlagenbau

Der bei KUKA erstellte Maßnahmenkatalog für eine energieeffiziente Produktion stellt einen Leitfaden dar, der bei Neuanlagen zum Einsatz kommt. Die quantitative Bewertung der Maßnahmen kann durch das bei KUKA erstellte Kalkulationstool zum Energie und Medienverbrauch bereits in der Planungsphase einer Anlage durchgeführt werden. KUKA unterstützte damit seine Kunden dabei, eine nachhaltige Produktion umzusetzen. Diese Vorgehensweise kann auch auf bereits bestehende Anlagen übertragen werden, so dass auch in der Praxis eine nachhaltige Produktion gewährleistet ist. Dafür muss der Verbrauch kontinuierlich überprüft und falls notwendig optimiert werden. Mit diesen Lösungen lässt sich der Energieverbrauch sowohl während der Planung als auch später im Betrieb aufzeichnen und mit den im Kalkulationstool hinterlegten Durchschnittswerten vergleichen. Zeigt das Kalkulationstool ein Optimierungspotential auf, bietet KUKA die Optimierung des Energieverbrauchs an. Hier wurde bereits ein erstes Projekt durchgeführt, bei dem eine bestehende Anlage von unseren geschulten Spezialisten anhand dieses Maßnahmenkatalogs optimiert wurde.

### Recycling und Retooling

Das Recyclingkonzept bei KUKA Robotern umfasst unterschiedliche Aspekte. Dazu gehören nicht nur die fachgerechte Entsorgung und die nachhaltige Verwertung. Bereits bei der Auswahl der Bauteile achtet KUKA auf recycelbare Materialien.

KUKA bietet den Kunden die Aufbereitung gebrauchter Roboter an, die anschließend zurück an den Kunden geliefert werden und wieder zum Einsatz kommen (Retooling). Der Austausch oder die Optimierung von Bauteilen sowie eine erneute Lackierung der Roboter werden individuell mit den Kunden besprochen. Zudem gibt es auch die Möglichkeit, Roboter zu mieten, um sie zu testen oder um sie kurzfristig einzusetzen. Zudem werden neben Robotern auch gebrauchte Pressen, Dreh-Kipp-Positionierer und Reibschweißmaschinen angeboten.

Für Roboter, die nicht mehr verwendet werden, bietet KUKA seinen Kunden die Rücknahme an. Die gebrauchten Maschinen (used robots) werden überholt und an die neuen Anforderungen angepasst. Anschließend stehen sie als Gebrauchtmaschinen wieder zum Verkauf zur Verfügung. Roboter, die nicht mehr überholt werden können, werden von KUKA auseinandergebaut und umweltgerecht entsorgt. Die beteiligten Verwertungsbetriebe wurden von KUKA sorgfältig geprüft.

### CO<sub>2</sub>-Emissionen stark reduziert

Im Berichtsjahr haben sich die CO<sub>2</sub>-Emissionen gegenüber dem Vorjahr deutlich reduziert. Der Wert lag mit 2,2 (in t/Mitarbeiter) um 16 % unter dem Wert des Vorjahres (2015: 2,6). Dieser Rückgang ist vor allem auf die Umstellung von fossiler Energie auf Fernwärme am Standort Augsburg zurückzuführen. Auch der reduzierte Verbrauch bei Wärmeenergie und Strom resultiert aus dieser Umstellung. Der Verbrauch an Wärmeenergie betrug 85,88 KWh/m<sup>2</sup> und lag damit um 10 % unter dem Wert des Vorjahres (2015: 85,88 KWh/m<sup>2</sup>). Der Stromverbrauch hat sich mit 4 % gegenüber dem Vorjahr (94,95 KWh/Mitarbeiter) reduziert und hat den Wert von 85,88 KWh/Mitarbeiter erreicht. Der Wasserverbrauch ist insgesamt relativ gering und spielt eine untergeordnete Rolle, da Wasser ausschließlich für den normalen täglichen Gebrauch zur Verfügung steht und nur zu einem geringen Teil für die Produktion verwendet wird. Der Wasserverbrauch lag im Berichtsjahr am Standort Augsburg bei 9,537,4 l/Mitarbeiter.

Bereits im September 2015 wurden mit der Umstellung auf Fernwärme am Standort Augsburg die Weichen für eine energieeffiziente, umweltschonende und zukunftssichere Energieversorgung gestellt. Dies bedeutet, dass die Umweltauswirkungen bei steigender Standortnutzung kontinuierlich gesenkt werden und die Anforderungen der neuesten Fassung der Energieeinsparverordnung (EnEV) an die Energieeffizienz bei Neu- und Bestandsbauten erfüllt sind.

### Strategische Energieziele 2020

Für KUKA ist das nachhaltige Wirtschaften mit allen verwendeten Ressourcen Verpflichtung. Um dieser Verpflichtung gerecht zu werden, wurden im Berichtsjahr die strategischen Energieziele 2020 definiert und als verbindlich erklärt:

- › Senkung des Energieverbrauchs pro Umsatz bis zum Jahr 2020 in Deutschland um 7,5 % im Vergleich zur energetischen Ausgangsbasis (31. Dezember 2014)
- › Senkung des Ausstoßes an CO<sub>2</sub> pro Umsatz bis zum Jahr 2020 in Deutschland um 20 % im Verhältnis zur energetischen Ausgangsbasis (31. Dezember 2014)
- › Steigerung des Energiebewusstseins und Mitarbeiterengagements durch mindestens halbjährige Aktionen/Information
- › Ausbau der Energieverbrauchserfassung und Auswertung für jeden Standort mit mindestens quartalsweiser Darstellung geeigneter Energy Performance Indicators (EnPI).

## Zertifizierungen

KUKA verfügt sowohl an den Standorten in Deutschland als auch an den globalen Standorten über zahlreiche Zertifikate, die von anerkannten und akkreditierten Zertifizierungsunternehmen in regelmäßigen Abständen überwacht und neu ausgestellt werden. Hier ist der inzwischen grundlegende Standard eines Qualitätsmanagementsystems ISO 9001 zu nennen, auf den der ergänzende Standard der Automobilindustrie VDA 6.4 aufbaut. Des Weiteren wurden Managementsysteme für die Themengebiete Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Energie mit den ISOs 14001, 18001 und 50001 bestätigt.

### KUKA ist deutschlandweit nach ISO 50001 zertifiziert

KUKA hat im Berichtsjahr firmenübergreifend ein Energiemanagementsystem eingeführt, welches im Rahmen mehrerer Zertifizierungsaudits als konform mit den Forderungen der ISO 50001 von einer akkreditierten und unabhängigen Prüfstelle bestätigt wurde. Als Grundlage für die energetische Bewertung wurden die Werte aus dem Jahr 2014 verwendet. KUKA orientiert sich an den Energiezielen der Bundesregierung und der EU. Die Bemühungen um die Einführung des Energiemanagementsystems ergänzen das bereits bestehende Umweltmanagementsystem von KUKA. In den Audits konnten entsprechende Synergieeffekte erzielt werden.

## Kennzahlen Ökologie

	2015	2016
Anzahl Standorte weltweit	66	97
davon mit Zertifizierung ISO 9001	39	42
davon mit Zertifizierung ISO 14001	13	20
davon mit Zertifizierung ISO 50001 <sup>1</sup>	–	20
<b>Verbrauch (Standort Augsburg)</b>		
Strom (KWh) /Mitarbeiter	3.921,80	3.767,22
Wärme (KWh) /m <sup>2</sup> beheizte Fläche	94,95	85,88
Wasser (l) /Mitarbeiter	7.160,7	9.537,4
CO <sub>2</sub> (t) /Mitarbeiter	2,6	2,2

<sup>1</sup> deutschlandweit

### KUKA ist an relevanten Standorten nach VDA 6.4. zertifiziert

Als Lieferant für die Automobilindustrie steht Zuverlässigkeit und Sicherheit der Produkte an erster Stelle. Mit der Zertifizierung nach VDA 6.4 werden im Unternehmen Prozesse nachgewiesen, die sicherstellen sollen, dass sich Kunden auf die hohe Qualität ihrer Maschinen, Anlagen, Werkzeuge oder Prüfmittel von KUKA verlassen können. Ein Schwerpunkt liegt in der Effizienz von Prozessen. Das Zertifikat ist eine Ergänzung zur ISO 9001.

## KUKA beteiligt sich bei Carbon Disclosure

Seit 2008 beteiligt sich die KUKA Aktiengesellschaft am Carbon Disclosure Project. Diese Organisation veröffentlicht einmal jährlich Informationen zur Ökobilanz börsennotierter Unternehmen und zu den Geschäftschancen mit nachhaltigen Produkten. Das Carbon Disclosure Project wird von vielen Investorengruppen unterstützt ([www.cdproject.net](http://www.cdproject.net)). In 2016 hat KUKA neben dem Carbon Disclosure an verschiedenen Ratings zum Thema Nachhaltigkeit u. a. von EIRIS und MSCI teilgenommen.

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Webseite [www.kuka.com](http://www.kuka.com) unter „Leitlinien für Gesundheit, Sicherheit, Nachhaltigkeit und Qualität“.

## Mitarbeiter

### Globales Wachstum des KUKA Konzerns

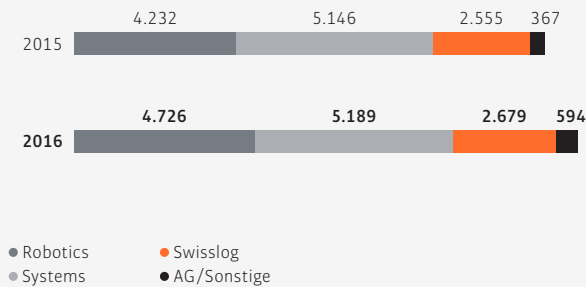
KUKA wandelt sich zu einem globalen Konzern und bewegt sich in einem internationalen, dynamischen Wettbewerb. Im Zuge von Industrie 4.0 befindet sich KUKA als Technologieführer mit seinen Lösungen für die Digitalisierung der Produktion weltweit auf Wachstumskurs. Die Mitarbeiterzahlen sind im Berichtsjahr vor allem durch das Wachstum in den strategisch wichtigen Regionen Asien und Europa gestiegen. Im Konzern wurde weiter daran gearbeitet, die gemeinsamen Werte und Führungsprinzipien zur einheitlichen Führungs- und Unternehmenskultur zu etablieren. Das Team für Personalentwicklung wurde gezielt vergrößert und die Arbeit auf die Talent- und Kulturentwicklung fokussiert. Im Rahmen von orangeWIN (WIN steht dabei für Women in Network) haben KUKA Mitarbeiterinnen Maßnahmen erarbeitet, um die Vielfalt im Konzern weiterzuentwickeln und die Frauenförderung voranzutreiben. KUKA stärkt seine Attraktivität als Arbeitgeber auch mithilfe von Employer Branding-Maßnahmen, bietet eine qualitativ hochwertige Berufsausbildung sowie ein breites Weiterbildungsangebot und kooperiert mit namhaften Hochschulen. Auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie steht weiter im Fokus.

### Starker Personalaufbau – Weltweite Präsenz gestärkt

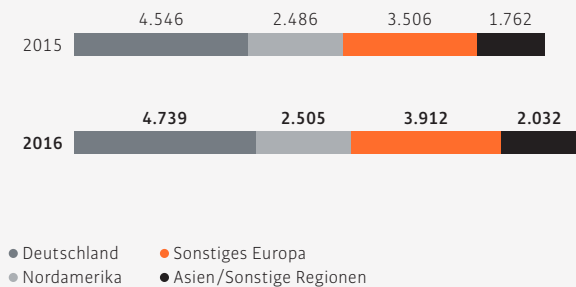
Im Berichtsjahr erhöhte sich die Mitarbeiterzahl im Konzern um 7,2 % von insgesamt 12.300 zum Jahresende 2015 auf 13.188 zum Jahresende 2016. Das Personal wurde vor allem in der strategisch wichtigen Region Asien, hier vor allem in China, aber auch in Europa aufgestockt. Den größten Zuwachs verzeichnete der Geschäftsbereich Robotics mit 11,7 % auf 4.726 Mitarbeiter (2015: 4.232). Der Geschäftsbereich Systems stockte im Berichtsjahr um 0,8 % von 5.146 auf 5.189 auf. Die Mitarbeiterzahl von Swisslog stieg um 4,9 % von 2.555 (2015) auf 2.679 (2016).



Mitarbeiter  
nach Geschäftsbereichen am 31.12.



Mitarbeiter  
nach Regionen am 31.12.



### Stabile Altersstruktur

Der konzernweite Altersdurchschnitt lag mit 40,4 Jahren etwa auf Vorjahresniveau (2015: 40,7 Jahre). Im Berichtsjahr wurden 34 Mitarbeiter für jeweils 25 Jahre Betriebszugehörigkeit geehrt, drei Mitarbeiter feierten ihr 40. Firmenjubiläum.

### Berufliche Ausbildung auf hohem Niveau

Der KUKA Konzern beschäftigte zum Jahresende 2016 insgesamt 305 Auszubildende (FTE) (2015: 348). Die Zentralisierung der Ausbildung in der KUKA Aktiengesellschaft, die im Jahr 2013 erfolgte, hat sich bewährt. So erhalten die Auszubildenden mehr Möglichkeiten zur eigenen Weiterbildung und lernen global und unternehmensübergreifend zu denken und zu handeln. KUKA legt großen Wert darauf, dass die Auszubildenden bereits frühzeitig mit der Internationalität des Konzerns vertraut gemacht werden. Jedes Jahr sammeln Auszubildende Auslandserfahrungen an anderen KUKA Standorten wie zum Beispiel in China oder den USA. KUKA hält in der Ausbildungsqualität und beim Leistungsniveau weiterhin einen hohen Standard. Das zeigt sich immer wieder darin, dass KUKA Absolventen als Jahrgangsbeste ihres Ausbildungsberufes abschließen. Im Berichtsjahr zeichnete die IHK Schwaben zwei Auszubildende als jeweils Jahrgangsbeste in dem Ausbildungsberuf Elektroniker für Automatisierungstechnik aus. 17 Auszubildende haben im Sommer 2016 vorzeitig ihre Prüfungen absolviert und insgesamt mit einer Durchschnittsnote von 1,62 abgeschlossen.

### Breites Angebot in der Aus- und Weiterbildung

Das breite Ausbildungsangebot des KUKA Konzerns reicht von technischen bis hin zu kaufmännischen Berufen:

- › Industrie- und Zerspanungsmechaniker/-in
- › Mechatroniker/-in
- › Elektroniker/-in für Automatisierungstechnik
- › Industriekaufmann/-frau
- › Fachinformatiker/-in
- › Technische/-r Produktdesigner/-in
- › Fachkraft für Lagerlogistik
- › Kaufmann/-frau für Speditions- und Logistikdienstleistungen

Der Anteil an weiblichen Auszubildenden in technischen Berufen liegt seit einigen Jahren konstant bei ca. 20 %. Insbesondere durch die jährliche Teilnahme am Girls' Day, das Angebot von Schnupperlehren für Mädchen und Kooperationen mit Mädchenschulen sollte sich dieser Anteil weiter erhöhen. Im Berichtsjahr hat das Unternehmen außerdem die Kontakte zu den Schulen in der Region ausgeweitet. Schüler von Mittel- und Realschulen sowie Gymnasien können die Berufswelt bei KUKA in einem einwöchigen Schnupperpraktikum kennenlernen. Am Standort Augsburg nutzten dies im Jahr 2016 circa 130 Schüler. Darüber hinaus konnten Schüler im Rahmen von Betriebsführungen und vielen weiteren regionalen Aktionstagen das Ausbildungszentrum kennenlernen.

Zusätzlich zu den klassischen Ausbildungsberufen bietet KUKA ein duales, ausbildungsintegriertes Studium an der Hochschule Augsburg mit dem Ziel des Bachelor-Abschlusses an. Neben dem dualen Verbundstudium Maschinenbau, Mechatronik und Elektrotechnik stehen auch die Fachrichtungen Betriebswirtschaft, Informatik, technische Informatik und Wirtschaftsinformatik zur Wahl.

KUKA legt großen Wert auf die qualifizierte Weiterbildung der Mitarbeiter. Im Rahmen interner Schulungen werden Trainings und Workshops auf den Ebenen der persönlichen Entwicklung sowie der Team- und Organisationsentwicklung durchgeführt. Über die KUKA Academy werden alle Standardkurse, wie zum Beispiel Computer- und Sprachkurse, fachspezifische Kurse aus den Bereichen Vertrieb, Einkauf, Betriebswirtschaft, Strategische Umsetzung oder Projektmanagement angeboten sowie Seminare zu Leadership, Kommunikation und Change Management. Im Jahr 2016 haben an den Standorten Augsburg und Obernburg insgesamt 3.387 Mitarbeiter an 125 Seminaren und 49 Sprachgruppen teilgenommen. In Augsburg wird das Trainingsportfolio und die Administration der KUKA Academy seit Anfang 2016 über ein modernes, benutzerfreundliches Learning Management System verwaltet, das jedem Mitarbeiter als e-Self Service zur Verfügung steht. Der globale Roll-Out dieses Systems wurde bereits gestartet.

#### **Kooperationen mit Hochschulen weltweit**

Weltweit pflegt KUKA Kooperationen mit Hochschulen, wie zum Beispiel der Tongji Universität in Shanghai oder der TU München, und arbeitet in einigen internationalen Forschungs- und Entwicklungsprojekten mit namhaften Universitäten zusammen. Enger Kontakt besteht in der Region mit den Hochschulen in Augsburg und Kempten. KUKA hat während des Berichtsjahres an zahlreichen Hochschulkontaktmessen teilgenommen und war Hauptsponsor der „Pyramid“ in Augsburg. Auf der Pyramid werden Kontakte zwischen Firmen und Berufseinsteigern hergestellt.

#### **KUKA Werte und Leadership-Programme**

Im Berichtsjahr wurde die Etablierung der gemeinsamen KUKA Werte und Führungsprinzipien zur konzernweiten, einheitlichen Führungs- und Unternehmenskultur weitergeführt. Das Team für Personalentwicklung wurde gezielt vergrößert – die Arbeit auf die Talent- und Kulturentwicklung fokussiert. Dabei wurde das Führungsleitbild mit den Symbolen Kopf, Hand, Herz verknüpft, um einen ganzheitlichen Bezug für alle Mitarbeiter zu schaffen. Mit dem Ziel, das gemeinsame Verständnis für die KUKA Werte und Prinzipien weltweit weiter zu verfestigen, wurden interne Workshops für alle Mitarbeiter und Führungskräfte zur kulturellen Entwicklung und Stärkung gestartet.

Neben den Programmen für neue Führungskräfte wurden weitere konzernübergreifende Leadership-, Teamentwicklungs- und Teamstärkungsprogramme sowie Change Management-Programme konzipiert und eingeführt. Diese Programme wurden für alle Ebenen der Führung etabliert und fokussieren die erfolgreiche Umsetzung der Unternehmensstrategie auf Basis der Werte. Sie unterstützen die Führungskräfte weltweit, Veränderungen positiv umzusetzen, zu kommunizieren und in partnerschaftlicher Zusammenarbeit in neuen Strukturen eines agilen und digitalen Unternehmens entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen.

#### **Förderung der Vielfalt mit orangeWIN – Erfolgsfaktor Netzwerk**

Mit orangeWIN (WIN steht dabei für Women in Network) haben KUKA Mitarbeiterinnen eine Diversity-Initiative ins Leben gerufen. Unter der Schirmherrschaft von Jurate Keblyte, kaufmännische Geschäftsführerin der KUKA Roboter GmbH, wurden im Berichtsjahr in einer Auftaktveranstaltung mit mehr als 100 KUKA Mitarbeiterinnen, vornehmlich aus MINT-Berufen, Ziele und Maßnahmen erarbeitet, um die Vielfalt im Konzern weiterzuentwickeln und die Frauenförderung voranzutreiben. Neben innovativen und kreativen Impulsen geht es dem Programm vor allem auch darum, weibliche Talente im Unternehmen zu identifizieren und zu unterstützen. Erste Projekte, die orangeWIN 2016 eingeführt hat, sind ein Social Network zum beruflichen und privaten Austausch, regelmäßige Quartalsveranstaltungen mit Podiumsdiskussionen, Fachvorträgen und Gastrednern sowie ein speziell entwickeltes Mentoring-Programm, das sowohl interne als auch externe Netzwerke aufbaut.

#### **Starke Arbeitgebermarke**

Die 2013 groß angelegte Employer Branding-Kampagne für unterschiedliche Zielgruppen wird weiter verfolgt, um die Außenwahrnehmung von KUKA als attraktivem Arbeitgeber zu stärken. Die Attraktivität des Arbeitsumfeldes bei KUKA schlägt sich in externen Bewertungen nieder. Im trendence Graduate Barometer 2016, dem eine Befragung von Schülern, Studierenden und jungen Berufstätigen nach ihrem Wunscharbeitgeber zugrunde liegt, rückte KUKA im Bereich Engineering auf Platz 27 vor und belegt im Bereich IT Platz 53. In der Universum-Studie zu den Top Arbeitgebern für Young Professionals verbesserte sich KUKA auf Platz 25. Die Anzahl an Bewerbungen lag mit gut 15.000 in 2016 auf einem sehr hohen Niveau (zum Vergleich 2011 knapp über 5.000). In 2016 wurde im Rahmen der neuen KUKA Website auch die Karriereseite komplett überarbeitet. In der best recruiters Studie erhielt KUKA in 2016 das silberne Siegel für ausgezeichnete Recruiting-Qualität und belegte Platz 4 von 35 untersuchten Unternehmen im Branchenranking Maschinen- und Anlagenbau. KUKA unterstützte im Berichtsjahr weiterhin die Initiative „Fair Company“, die sich für faire Praktika und echte Chancen für Hochschulabsolventen einsetzt. Das bedeutet zum Beispiel, dass Praktikumsplätze bei KUKA vornehmlich zur beruflichen Orientierung angeboten werden, und Hochschulabsolventen, die sich auf eine Festanstellung beworben haben, nicht mit einem Praktikum vertröstet werden.

#### **Mitarbeiteraktienprogramm**

Die KUKA Mitarbeiter identifizieren sich mit dem Unternehmenserfolg und zeigen Interesse am Mitarbeiteraktienprogramm. Im Berichtsjahr nahmen 218 Mitarbeiter daran teil. Es gingen 22.991 Aktien auf die Mitarbeiter über.

## 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 Risikoeerwartungswertes 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 41 f.), 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

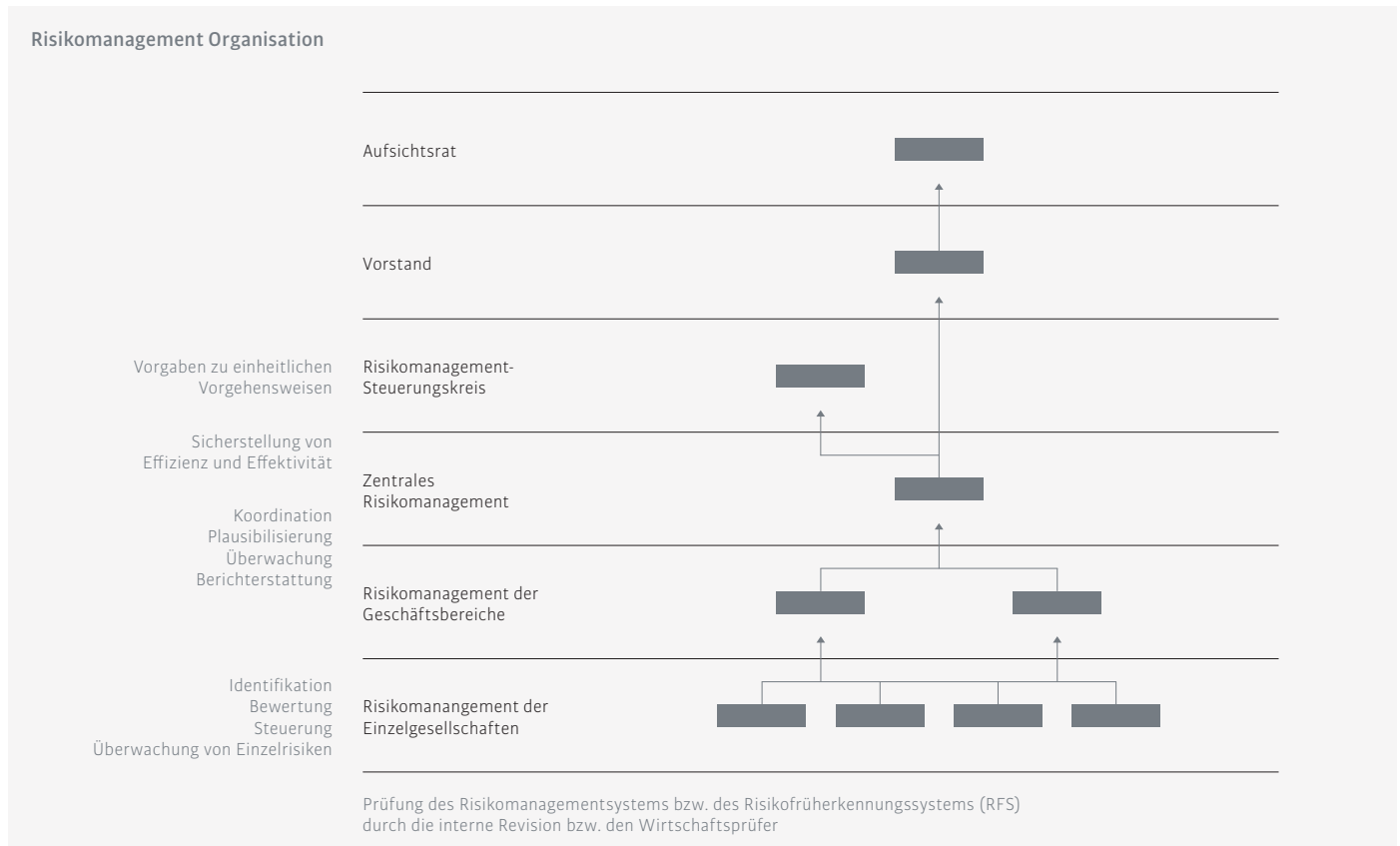
in Mio. €	Worst case		Risikoerwartungswert	
	2015	2016	2015	2016
Rechtliche Risiken	6,5	6,1	0,4	-0,5
Wirtschaftliche Risiken	51,2	26,4	2,8	-3,8
<b>Gesamtsumme Konzern</b>	<b>57,7</b>	<b>32,5</b>	<b>3,2</b>	<b>-4,3</b>

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 54.



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 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
<b>Gesamtsumme Robotics</b>	<b>12,1</b>	<b>0,0</b>

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 entgegnet 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
<b>Gesamtsumme Systems</b>	<b>17,9</b>	<b>-4,3</b>

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 Risikowert.

### 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
<b>Gesamtsumme Swisslog</b>	<b>2,5</b>	<b>0,0</b>

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 im Anhang unter Ziffer 15.

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 – KUKA AG der zentrale Absicherungspartner für die Konzerngesellschaften; 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 Konzernanhang unter Finanzielles Risikomanagement und Finanzderivate.

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 dem 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 46 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

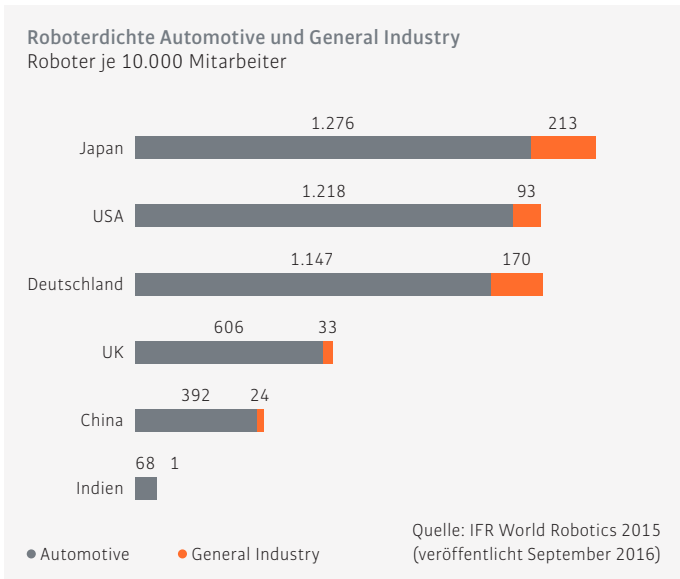
Die Roboterichte und damit der Grad der Automatisierung ist in den Industriestaaten im Vergleich zu den Entwicklungs- und Schwellenländern deutlich höher. Das bedeutet, dass das Wachstumspotenzial der roboterbasierten Automation in diesen Märkten deutlich größer ist als in den Industriestaaten. Die Wachstumspotenziale 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 wurde. 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 Roboterichte (Anzahl Roboter pro 10.000 Mitarbeiter) in der General Industry noch relativ gering (siehe Grafik Seite 39). Im Durchschnitt erreicht die Automobilindustrie eine zirka achtfach höhere Roboterichte 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, 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 54 berichtet. Bei Systems wirkt sich ein höherer USD-/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. € <sup>1</sup>	~3,1 Mrd. €
EBITDA-Marge	7,0 %	nahezu stabil
EBIT-Marge	5,6 % <sup>2</sup>	~5,5 % <sup>4</sup> / 4 % <sup>3</sup>
Jahresüberschuss	86,2 Mio. €	nahezu stabil
Investitionen <sup>5</sup>	99,6 Mio. €	steigend
Free Cashflow	-106,8 Mio. €	steigend
Dividende pro Aktie	0,50 €	konstant bis steigend

<sup>1</sup> Inkl. dem verkauften Bereich Systems Flugzeuggeschäft in den USA (~100 Mio. €)

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

<sup>3</sup> Vor Kaufpreisallokation für Swisslog (rund 10,0 Mio. €)

<sup>4</sup> Vor Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Zukunftsinvestitionen (z. B. Industrie 4.0)

<sup>5</sup> Vor Finanzinvestitionen

### Definitionen:

leicht steigend/leicht fallend: absolute Veränderung gegenüber Vorjahr < 10 %

fallend/steigend: absolute Veränderung gegenüber Vorjahr > 10 %

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

### 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 5,5 % vor der Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Zukunftsinvestitionen 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 Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften.

Das Risikomanagementsystem beinhaltet die Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikoeerkennung und zum Umgang mit den Risiken unternehmerischer Betätigung (siehe Risiko- und Chancenbericht auf Seite 32 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 Konzernabschluss 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 32 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 Konzernabschluss einbezogener Meldeeinheiten;
- › präventive Kontrollmaßnahmen im Finanz- und Rechnungswesen des Konzerns und der in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften sowie in operativen, leistungswirtschaftlichen Prozessen, die wesentliche Informationen für die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses einschließlich des zusammengefassten Lageberichts 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. 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 Vorstände der KUKA Aktiengesellschaft zum Halbjahr und zum Gesamtjahr die Versicherung der gesetzlichen Vertreter (vgl. Seite 87) 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 Vorständen 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 Vorstände 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.

## Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Nach dem Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) hat jeder Anleger, der durch Erwerb, Veräußerung oder auf sonstige Weise die Stimmrechtsschwellen gemäß § 21 WpHG erreicht, überschreitet oder unterschreitet, dies der Gesellschaft und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) mitzuteilen.

Bis zum 31. Dezember 2016 wurden der KUKA Aktiengesellschaft von den nachstehenden Personen und Gesellschaften folgende Beteiligungen mit mehr als 10 % der Stimmrechte wie folgt mitgeteilt:

### a) Swoctem GmbH – Mitteilungen vom 5. August 2014

1.	Swoctem GmbH, Haiger, Deutschland	10,018 %	unmittelbar gehalten
2.	Dr. Friedhelm Loh, Deutschland	10,018 %	zugerechnet nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG

### b) J.M. Voith GmbH & Co. Beteiligungen KG – Mitteilungen vom 31. März 2015 bzw. 1. April 2015<sup>1</sup>

1.	J.M. Voith GmbH & Co. Beteiligungen KG, Heidenheim an der Brenz, Deutschland	25,10 %	unmittelbar gehalten
2.	J.M. Voith Verwaltungs GmbH, Heidenheim an der Brenz, Deutschland	25,10 %	zugerechnet nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG
3.	Voith GmbH, Heidenheim an der Brenz, Deutschland	25,10 %	zugerechnet nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG
4.	JMV GmbH & Co. KG Heidenheim an der Brenz, Deutschland	25,10 %	zugerechnet nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG
5.	JMV Verwaltungs GmbH, Heidenheim an der Brenz, Deutschland	25,10 %	zugerechnet nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG
6.	Voith Familien Verwaltung GmbH, Mannheim, Deutschland	25,10 %	zugerechnet nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG
7.	Familiengesellschaft J.M. Voith GbR, Mannheim, Deutschland	25,10 %	zugerechnet nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG

<sup>1</sup> Entsprechend der Mitteilungen vom 3. Dezember 2014 bzw. 12. Dezember 2014 hatte die J.M. Voith GmbH & Co. Beteiligungen KG bereits zu diesen Zeitpunkten den oben aufgeführten Gesamtstimmrechtsanteil bestehend aus Stimmrechtsanteilen nach §§ 21, 22 WpHG (24,91 %) und nach § 25a WpHG (0,19 %) gemeldet. Durch die Mitteilungen vom 31. März 2015 bzw. 1. April 2015 informierte die J.M. Voith GmbH & Co. Beteiligungen KG darüber, dass ihr Gesamtstimmrechtsanteil ab diesem Zeitpunkt nur noch aus Stimmrechtsanteilen nach §§ 21, 22 WpHG besteht.

### c) Midea Gruppe – Mitteilung vom 3. Februar 2016

1.	MECCA International (BVI) Limited/ Britische Jungferninseln	10,22 %	unmittelbar gehalten
2.	Midea International Corporation Company Limited/China	10,22 %	zugerechnet nach § 22 WpHG
3.	Midea Group Co., Ltd. Foshan/China	10,22 %	zugerechnet nach § 22 WpHG

Am 18. Mai 2016 veröffentlichte die MECCA International (BVI) Limited (die „Bieterin“) ihre Entscheidung zur Abgabe eines freiwilligen öffentlichen Übernahmeangebots zum Erwerb sämtlicher auf den Inhaber lautenden, nennwertlosen Stückaktien der KUKA Aktiengesellschaft. Am 16. Juni 2016 veröffentlichte die Bieterin sodann die Angebotsunterlage im Sinne von § 11 WpÜG, welche die konkreten Bedingungen des Übernahmeangebots enthielt.

Nachdem sämtlicher Vollzugsbedingungen für das Übernahmeangebot erfüllt waren, konnte die Übernahme am 6. Januar 2017 vollzogen werden. Im Januar 2017 wurden der KUKA Aktiengesellschaft von den nachstehenden Personen und Gesellschaften folgende Beteiligungen mit mehr als 10 % der Stimmrechte – zum 6. Januar 2017 – mitgeteilt:

### Midea Gruppe – Mitteilung vom 9. Januar 2017

1.	MECCA International (BVI) Limited/ Britische Jungferninseln	94,55 %	unmittelbar gehalten
2.	Midea International Corporation Company Limited/China	94,55 %	zugerechnet nach § 22 WpHG
3.	Midea Group Co., Ltd. Foshan/China	94,55 %	zugerechnet nach § 22 WpHG

Entsprechend haben Herr Dr. Loh (SWOCTECM GmbH) sowie die Voith Familien Verwaltung GmbH und die Familiengesellschaft J.M. Voith GbR (für die gesamte Voith-Gruppe) ihre jeweiligen Beteiligungen an der KUKA Aktiengesellschaft mit 0 % gemeldet.

## Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, existieren nicht.

## Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben

Eine Beteiligung von Arbeitnehmern im Sinne des § 289 Abs. 4 Nr. 5 HGB und § 315 Abs. 4 Nr. 5 HGB besteht nicht.

## Gesetzliche Vorschriften und Satzungsbestimmungen über die Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder und über Satzungsänderungen

Der Vorstand der Gesellschaft besteht gemäß § 6 Abs. 1 der Satzung aus mindestens zwei Personen. Der Aufsichtsrat bestimmt die Anzahl der Vorstandsmitglieder (§ 6 Abs. 2 der Satzung). Die Bestellung und die Abberufung von Mitgliedern des Vorstands sind in § 84 und § 85 AktG sowie in § 31 MitbestG und § 6 der Satzung geregelt.

Gemäß §§ 119 Abs. 1 Nr. 5, 179 Abs. 1 AktG bedarf jede Satzungsänderung eines Beschlusses der Hauptversammlung. § 22 Abs. 1 der Satzung sieht vor, dass zur Beschlussfassung in der Hauptversammlung die einfache Mehrheit des vertretenen Grundkapitals genügt, sofern nicht durch Gesetz eine größere Mehrheit zwingend vorgeschrieben ist; letzteres ist insbesondere bei Beschlussfassungen betreffend eine Änderung des Unternehmensgegenstands, bei Kapitalherabsetzungen und bei einem Formwechsel der Fall.

Der Aufsichtsrat ist gemäß § 11 Abs. 3 der Satzung zur Vornahme von Satzungsänderungen berechtigt, die nur die Fassung betreffen.

Er wurde zudem durch den Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Juni 2015 ermächtigt, die Fassungen des 4 Abs. 1 und Abs. 5 der Satzung nach (auch teilweiser) Durchführung der Erhöhung des Grundkapitals nach Ausnutzung des genehmigten Kapitals 2015 und, falls dieses bis zum 9. Juni 2020 nicht oder nicht vollständig ausgenutzt worden sein sollte, nach Ablauf der Ermächtigungsfrist, anzupassen.

In Bezug auf Veränderungen des Grundkapitals und des bedingten Kapitals 2010 sowie des bedingtes Kapitals 2013, war bzw. ist der Aufsichtsrat durch die Beschlüsse der Hauptversammlungen vom 5. Juni 2013 sowie vom 28. Mai 2014 ermächtigt, die Fassungen des § 4 Abs. 1 und Abs. 6 sowie Abs. 7 der Satzung entsprechend der jeweiligen Ausgabe der Bezugsaktien anzupassen sowie alle sonstigen damit im Zusammenhang stehenden Anpassungen der Satzung vorzunehmen, soweit diese nur die Fassung betreffen.

Weiterhin wurde der Aufsichtsrat durch den Beschluss der Hauptversammlung vom 28. Mai 2014 ermächtigt, die Fassung des § 4 Abs. 1 und Abs. 8 der Satzung nach (auch teilweiser) Durchführung der Erhöhung des Grundkapitals nach Ausnutzung des bedingten Kapitals 2014 und, falls diese bis zum 25. Mai 2016 bzw. bis zum 4. Juni 2018 nicht (vollständig) ausgenutzt sein sollten, nach Ablauf der jeweiligen Ermächtigungsfristen bzw. der Fristen für die Ausübung von Wandlungsrechten, anzupassen.

## Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe und zum Rückkauf von Aktien

### Genehmigtes Kapital

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Juni 2015 und durch den aufgrund dieses Beschlusses in die Satzung der Gesellschaft eingefügten § 4 Abs. 5 ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 9. Juni 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bar- oder Sacheinlage einmalig oder mehrmals um bis zu 46.420.808,20 € zu erhöhen (genehmigtes Kapital 2015). Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten oder nach § 53 Abs. 1 Satz 1 oder § 53b Abs. 1 Satz 1 oder Abs. 7 des Gesetzes über das Kreditwesen tätigen Unternehmen mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge vom Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen und das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen, wenn die Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen zum Erwerb von Unternehmen oder Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen oder zum Erwerb sonstiger Vermögensgegenstände (einschließlich Forderungen Dritter gegen die Gesellschaft) erfolgt. Darüber hinaus ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre bei ein- oder mehrmaliger Ausnutzung des genehmigten Kapitals 2015 gegen Bareinlagen bis zu einem Kapitalerhöhungsbetrag auszuschließen, der 10 % des im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung und – falls dieser Wert niedriger ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht überschreitet, um die neuen Aktien zu einem Ausgabebetrag auszugeben, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrages nicht wesentlich unterschreitet. Auf die vorgenannte 10 %-Grenze werden Aktien angerechnet, die auf Grund der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 28. Mai 2014 gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5 AktG i.V.m. § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit der vorliegenden Ermächtigung veräußert werden oder die zur Bedienung von Options- oder Wandelanleihen, Genussrechten oder Gewinnschuldverschreibungen oder einer Kombination dieser Instrumente auszugeben sind, sofern die Instrumente aufgrund einer in der Hauptversammlung vom 28. Mai 2014 beschlossenen Ermächtigung in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit der vorliegenden Ermächtigung ausgegeben worden sind.

Von der vorstehend erteilten Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts darf der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats nur in einem solchen Umfang Gebrauch machen, dass der anteilige Betrag der insgesamt unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen Aktien 20 % des Grundkapitals nicht überschreitet, und zwar weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung, noch – falls dieser Wert niedriger ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung und ihrer Durchführung, insbesondere den Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienausgabe, festzulegen.

## Bedingtes Kapital

Gemäß § 4 Abs. 8 der Satzung ist das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 33.486.707,80 € eingeteilt in bis zu Stück 12.879.503 auf den Inhaber lautende Stückaktien bedingt erhöht (bedingtes Kapital 2014). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber bzw. Gläubiger von Options- oder Wandlungsrechten bzw. die zur Wandlung/Optionsausübung Verpflichteten aus gegen Bareinlage ausgegebenen Options- oder Wandelanleihen, Genussrechten oder Gewinnschuldverschreibungen (bzw. Kombinationen dieser Instrumente), die von der KUKA Aktiengesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen der KUKA Aktiengesellschaft aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch Hauptversammlungsbeschluss vom 28. Mai 2014 bis zum 27. Mai 2019 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihren Options- bzw. Wandlungsrechten Gebrauch machen, oder, soweit sie zur Wandlung/Optionsausübung verpflichtet sind, ihre Verpflichtung zur Wandlung/Optionsausübung erfüllen, oder soweit die KUKA Aktiengesellschaft ein Wahlrecht ausübt, ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Aktien der KUKA Aktiengesellschaft zu gewähren, soweit jeweils nicht ein Barausgleich gewährt oder eigene Aktien oder Aktien einer anderen börsennotierten Gesellschaft zur Bedienung eingesetzt werden. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses jeweils zu bestimmenden Options- oder Wandlungspreis. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie entstehen, am Gewinn teil. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.“

Daneben besteht noch ein bedingtes Kapital 2010 (§ 4 Abs. 6 der Satzung) sowie ein bedingtes Kapital 2013 (§ 4 Abs. 7 der Satzung) in Höhe von 2.958,80 € bzw. auf 25.789,40 €. Es handelt sich um die Restbeträge der ursprünglich bedingten Kapitalia 2010 und 2013 nach vollständiger Bedienung der am 12. Februar 2013 und am 26. Juli 2013 begebenen Wandelschuldverschreibungen im Gesamtnennbetrag von 150.000.000,00 €.

## Erwerb eigener Aktien

Die Gesellschaft wurde durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 28. Mai 2014 ermächtigt, bis zum 27. Mai 2019 eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des bei der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals über die Börse oder im Rahmen eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots der Gesellschaft zu erwerben. Dabei darf der Kaufpreis (ohne Erwerbsnebenkosten) grundsätzlich den in der Ermächtigung näher definierten Durchschnitts-Börsenkurs um nicht mehr als 10 % über- bzw. unterschreiten.

Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmalig oder mehrmals, durch die Gesellschaft ausgeübt werden, aber auch durch abhängige oder in Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehende Unternehmen, und der Erwerb kann auch für ihre oder deren Rechnung durch Dritte durchgeführt werden.

Aufgrund dieses Beschlusses ist der Vorstand außerdem ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, die aufgrund dieser und früher erteilten Ermächtigungen erworbenen eigenen Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre

- (1) im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder beim Erwerb von Unternehmen oder Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen oder zum Erwerb sonstiger Vermögensgegenstände (einschließlich Forderungen Dritter gegen die Gesellschaft) an Dritte zu veräußern;
- (2) auch in anderer Weise als über die Börse oder durch ein Angebot an alle Aktionäre zu veräußern, wenn diese Aktien gegen Barzahlung zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenpreis von Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet.

Diese Ermächtigung gilt jedoch nur mit der Maßgabe, dass die unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG veräußerten Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten dürfen, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung. Auf diese Begrenzung auf 10 % des Grundkapitals sind diejenigen Aktien anzurechnen,

- (a) die zur Bedienung von Options- oder Wandelanleihen, Genussrechten oder Gewinnschuldverschreibungen bzw. einer Kombination dieser Instrumente ausgegeben werden, sofern die Instrumente aufgrund einer in der Hauptversammlung vom 28. Mai 2014 beschlossenen Ermächtigung in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben worden sind;
- (b) die unter Ausnutzung einer zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung geltenden bzw. in der Hauptversammlung vom 28. Mai 2014 beschlossenen Ermächtigung zur Ausgabe neuer Aktien aus genehmigtem Kapital gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden;
- (3) zur Einführung von Aktien der Gesellschaft an ausländischen Börsen zu verwenden, an denen sie bisher nicht zum Handel zugelassen sind.

Die aufgrund dieser und früher erteilten Ermächtigungen erworbenen eigenen Aktien können eingezogen werden, ohne dass die Einziehung oder die Durchführung der Einziehung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Die Einziehung führt zur Kapitalherabsetzung. Die Einziehung kann aber auch im vereinfachten Verfahren ohne Kapitalherabsetzung durch Anpassung des anteiligen Betrags des Grundkapitals der übrigen Aktien gemäß § 8 Abs. 3 AktG erfolgen. Der Vorstand ist für diesen Fall ermächtigt, die Angabe der Zahl der Aktien in der Satzung entsprechend zu ändern. Aufgrund der Ermächtigung kann der Erwerb eigener Aktien sowie deren Wiederveräußerung bzw. die Einziehung dieser Aktien auch in Teilen einmal oder mehrmals ausgeübt werden. Ferner ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats erworbene Aktien einzuziehen bzw. wieder zu veräußern. Sowohl die Erwerbsermächtigung als auch die Verwendungsermächtigung können auch in Teilen einmal oder mehrmals ausgeübt werden.



## Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen

### Dienstverträge der Vorstandsmitglieder

Die Dienstverträge der Vorstandsmitglieder enthalten sog. Change-of-Control Klauseln. Danach haben die Vorstandsmitglieder im Falle eines Kontrollwechsels bei der Gesellschaft (§§ 29 Abs. 2, 30 WpÜG) das Recht, den Dienstvertrag innerhalb von drei Monaten nach Eintritt des Kontrollwechsels mit einer Frist von drei Monaten zu kündigen. Im Falle einer Kündigung steht den Vorstandsmitgliedern eine Abfindung zu, deren Höhe sich nach der Vergütung der Restlaufzeit ihres Vertrages bemisst, aber maximal auf zwei Jahresvergütungen begrenzt ist.

### Syndizierter Bankkredit

Die KUKA Aktiengesellschaft und ihre wesentlichen Beteiligungsgesellschaften haben mit einem Bankensyndikat bestehend aus der Commerzbank AG, der Deutsche Bank AG Filiale Deutschlandgeschäft, der Deutsche Bank Luxembourg S.A., der UniCredit Bank AG, der Landesbank Baden-Württemberg, die BNP Paribas S. A. Niederlassung Deutschland und der Credit Suisse AG am 30. März 2015 einen syndizierten Kreditvertrag abgeschlossen, welche durch Änderungsverträge vom 29. April 2016 und 28. November 2016 zum Teil angepasst wurde. Nach dem Kreditvertrag stellen die Kreditgeber ein Kreditvolumen von bis zu 400.000.000 € zur Verfügung. Hierdurch wird der wesentliche Kreditbedarf des KUKA Konzerns (einschließlich der Stellung von Bankavalen) abgedeckt. Der Vertrag enthält eine marktübliche Change-of-Control-Regelung, unter der die Syndikatsbanken für den Fall, dass ein Aktionär (oder mehrere gemeinsam handelnde Aktionäre) Kontrolle über wenigstens 30 % der Stimmrechte der KUKA Aktiengesellschaft erlangt oder sonst die Möglichkeit hat, die Geschäftspolitik des Unternehmens zu lenken, den Kreditvertrag zur Rückzahlung fällig stellen können. Ausgenommen hiervon war das zum Zeitpunkt des Abschlusses des geänderten Kreditvertrages am 28. November 2016 bereits bekannte Übernahmeangebot der Midea Gruppe. Des Weiteren können die Kreditgeber den Kreditvertrag zur Rückzahlung in den Fällen eines Delistings, eines Squeeze-Outs oder des Abschlusses eines Beherrschungs- und/oder Gewinnabführungsvertrages mit einem Unternehmen der Midea Gruppe fällig stellen.

### Schuldscheindarlehen 2015

Die KUKA Aktiengesellschaft hat unter Führung der Landesbank Baden-Württemberg und der UniCredit Bank AG am 9. Oktober 2015 ein Schuldscheindarlehen in Höhe von 250.000.000 € begeben.

Die Bedingungen des Schuldscheindarlehens enthalten eine marktübliche Klausel zu einem sog. Kontrollwechsel („Change-of-Control-Regelung“). Danach hat die KUKA Aktiengesellschaft über einen Wechsel der Kontrolle unverzüglich nach Kenntniserlangung entsprechend den Darlehensbedingungen zu informieren. Die Darlehensgeber haben danach das Recht, binnen 30 Tagen nachdem ihnen eine Mitteilung über einen Kontrollwechsel zugegangen ist, die Rückzahlung ihres (anteiligen) Darlehens zum nächsten Zinszahlungstermin nach Zugang des Rückzahlungsverlangens zusammen mit bis zum Tag der Rückzahlung aufgelaufenen Zinsen zu verlangen. Ein „Kontrollwechsel“ im Sinne der Darlehensbedingungen liegt vor, wenn eine Person oder gemeinsam handelnde Personen unmittelbar oder mittelbar (i) entweder mehr als 30 % der stimmberechtigten Anteile halten, (ii) mehr als 30 % der Stimmrechte an der Gesellschaft inne haben und/oder (iii) sonst die Möglichkeit besitzen, die Geschäftspolitik der Gesellschaft zu lenken. Die Gläubiger des Schuldscheindarlehens („Schuldscheininvestoren“) haben nicht innerhalb der vertraglich vorgesehenen Frist ihre Rechte auf vorzeitige Rückzahlung der Darlehen ausgeübt.

## Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind

Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind, bestehen nicht. Die in den Dienstverträgen der Vorstandsmitglieder enthaltenen Change-of-Control Klausel stellen keine Entschädigungsklauseln im Sinne von §§ 289 Abs. 4 Satz 1 Nr. 9, 315 Abs. 4 Satz 1 Nr. 9 HGB dar.

### Erklärung zur Unternehmensführung

Für die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB wird auf die veröffentlichten Informationen auf der Internetseite der KUKA Aktiengesellschaft verwiesen: <https://www.kuka.com/de-de/investor-relations/corporate-governance/unternehmensführung>.

### Disclaimer

Der Lagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen über erwartete Entwicklungen. Diese Aussagen basieren auf aktuellen Einschätzungen und sind naturgemäß mit Risiken und Unsicherheiten behaftet. Die tatsächlich eintretenden Ergebnisse können von den hier formulierten Aussagen abweichen.

# Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht fasst die Grundsätze zusammen, die für die Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der KUKA Aktiengesellschaft angewendet werden und erläutert Struktur und Höhe der Bezüge der Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat. Der Vergütungsbericht ist integraler Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.

## Vergütung des Vorstands

### 1. Vergütungsstruktur

Das Vergütungssystem der Vorstandsmitglieder der KUKA Aktiengesellschaft enthält fixe und variable Vergütungsbestandteile. Letztere setzen sich ihrerseits aus mehreren variablen Vergütungselementen zusammen. Das System der Vorstandsvergütung ist dabei entsprechend den gesetzlichen Vorgaben des § 87 AktG und den Anforderungen des DCGK auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet und berücksichtigt bei den variablen Bestandteilen sowohl positive als auch negative Geschäftsentwicklungen.

Die fixe Vergütung besteht aus Festgehalt und Sachbezügen. Das Festgehalt wird in zwölf gleichen monatlichen Teilbeträgen entrichtet. Die Sachbezüge der Vorstandsmitglieder bestehen im Wesentlichen aus dem geldwerten Vorteil für die Bereitstellung und Nutzung eines Dienstwagens.

Die variable Vergütung wird zur einen Hälfte aufgrund der Erreichung persönlicher Ziele und zur anderen Hälfte in Abhängigkeit von der Entwicklung der wirtschaftlichen Kenngrößen EBIT und Free-Cash-Flow des KUKA Konzerns gewährt. Die Einzelheiten hierzu werden jährlich gesondert vereinbart. Die variable Vergütung ist in der Höhe begrenzt (maximal 200 % Zielerreichung); die Erreichung der finanziellen Ziele ist an eine mehrjährige Unternehmensentwicklung gekoppelt.

Darüber hinaus wurden bis einschließlich 2016 als weiterer variabler Vergütungsbestandteil für die Mitglieder des Vorstands jährliche Zuteilungsvolumina zur Teilnahme an Phantom-Share-Programmen (nachfolgend auch „Programme“) vereinbart, um eine langfristige Anreizwirkung zu erzielen. Phantom Shares sind virtuelle Aktien, die dem Inhaber das Recht auf eine Barzahlung in Höhe des gültigen Aktienkurses der Gesellschaft gewährt. Anders als bei Aktienoptionen enthalten Phantom Shares also nicht allein die Wertsteigerung, sondern den gesamten Aktienwert als Erlös. Außerdem wird während der Planlaufzeit jährlich je virtueller Aktie ein Dividendenäquivalent in Höhe der tatsächlich ausgeschütteten Dividende auf echte KUKA Aktien gezahlt. Stimmrechte sind mit den Phantom Shares nicht verbunden.

Die Programme umfassen jeweils drei Kalenderjahre. Das Zuteilungsvolumen ist entweder bereits vertraglich vereinbart oder wird vom Aufsichtsrat spätestens zu Beginn des jeweiligen Dreijahreszeitraums festgelegt. Das Zuteilungsvolumen dividiert durch einen Referenzkurs der KUKA Aktie ergibt dann eine vorläufige Anzahl von Phantom Shares. Die vorläufige Anzahl der Phantom Shares für das Programm 2016 – 2018 hat der Aufsichtsrat auf Basis des Durchschnittskurses der KUKA Aktie (Eröffnungskurs XETRA-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse) zwischen dem 4. Januar 2016 und dem 7. März 2016 (dem letzten Handelstag vor der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats) ermittelt. Der danach maßgebliche Kurs der KUKA Aktie beträgt 77,53 €.

Ebenfalls zu Beginn des dreijährigen Performance-Zeitraums wird vom Aufsichtsrat ein EVA (Economic Value Added) der Continuing Operations (vor Steuern) auf Basis der operativen Planung der drei Programmjahre festgelegt, welches sich an dem Budget des ersten Geschäftsjahres des Dreijahreszeitraums und der Planung der beiden nachfolgenden Geschäftsjahre orientiert.

Das kumulative EVA (tatsächliche EVA) des dreijährigen Performance-Zeitraums wird durch das EVA der Continuing Operations entsprechend der operativen Planung der drei Programmjahre geteilt, um einen Erfolgsfaktor zu ermitteln. Der Erfolgsfaktor kann zwischen 0 und 2,0 schwanken. Die endgültige Anzahl der Phantom Shares hängt von dem erreichten Erfolgsfaktor ab, der mit der vorläufigen Anzahl der Phantom Shares multipliziert wird. Die Obergrenze für die endgültige Anzahl Phantom Shares bildet eine Verdoppelung der vorläufigen Phantom Shares (dies ist der Fall, wenn der Erfolgsfaktor 2,0 erreicht wird). Die Auszahlung erfolgt auf Basis der endgültigen Anzahl Phantom Shares zum Endkurs der KUKA Aktie (Durchschnittskurs der KUKA Aktie zwischen dem 2. Januar des den drei Bezugsjahren folgenden Jahres („Folgejahr“) und dem Tag vor der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats des Folgejahres).

Endet das Anstellungsverhältnis eines Vorstandsmitglieds durch Kündigung – unabhängig von welcher Seite sie erfolgt –, so verfallen alle ihm zugewiesenen Phantom Shares. Dies gilt jedoch nicht, wenn ein Vorstandsmitglied von seinem Kündigungsrecht wegen Eintritts eines Kontrollwechsels bei der Gesellschaft Gebrauch macht. In diesem Fall erfolgt eine anteilige Auszahlung entsprechend den Bedingungen des Phantom-Share-Programms.

Das jeweilige Vorstandsmitglied ist verpflichtet, vom ausgezahlten Bruttoerlös der Programme eine bestimmte Anzahl KUKA-Aktien zu erwerben, um ein Haltevolumen in Höhe von 50 % der Jahresgrundvergütung (Fix-Jahreseinkommen) im Zuteilungsjahr aufzubauen. Bis das Haltevolumen aufgebaut ist, müssen 25 % des ausgezahlten Bruttobetrag des jeweiligen Jahres zum Erwerb von KUKA Aktien aufgewandt werden. Die Kaufsumme wird vom Nettoerlös einbehalten. Diese Verpflichtung endet 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.

Der Aufsichtsrat entscheidet – soweit nicht vertraglich feste Zusagen erteilt worden sind – für jedes Jahr über die aktienorientierte Vergütung für den Vorstand. Ziel des Phantom-Share-Programms und dessen Ausgestaltung ist, dass jedes Mitglied des Vorstands von KUKA zugleich auch Aktionär sein soll. Es fördert den Anteilsbesitz der Mitglieder des Vorstands bei KUKA und verknüpft damit die Interessen dieser Organmitglieder noch enger mit denen der Aktionäre. Eine nachträgliche Änderung der Erfolgsziele sowie der Vergleichsparameter ist grundsätzlich ausgeschlossen.

Für die Phantom-Share-Programme 2015 – 2017 und 2016 – 2018 wurden die Auszahlungsbeträge (Auszahlungen den Jahren 2018 bzw. 2019) erstmalig mit einem Betrag entsprechend dem dreimaligen Zuteilungsvolumen begrenzt. Auch zukünftige Phantom-Share-Programme werden entsprechend begrenzt, so dass die Vorstandsvergütung ab 2018 insgesamt (festes Jahresgehalt, variable Tantiemen und Auszahlungen aus einem Phantom-Share-Programm) durch die Kumulation der Einzeldeckelungen begrenzt ist.

Die Auszahlungsbeträge des noch laufenden Phantom-Share-Programmes 2014 – 2016 sind noch nicht der Höhe nach begrenzt. Aus diesem Grund ist derzeit auch die Gesamtvergütung des Vorstand noch nicht der Höhe nach begrenzt (über die hieraus resultierende Abweichung von der Empfehlung nach Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 DCGK haben Vorstand und Aufsichtsrat in ihren gemeinsamen Entsprechenserklärungen berichtet).

Die Dienstverträge der Vorstandsmitglieder enthalten sog. „Abfindungs-Caps“. Dies bedeutet, dass im Falle einer vorzeitigen Beendigung der Dienstverträge ohne wichtigen Grund im Hinblick auf mögliche Abfindungen eine Begrenzung vereinbart ist. Konkret sehen die Regelungen vor, dass die Abfindung den Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des jeweiligen Dienstvertrages, begrenzt durch zwei Jahresvergütungen, nicht überschreiten wird.

Weiterhin enthalten die Dienstverträge der Vorstandsmitglieder sog. „Change-of-Control“ Klauseln. Danach haben die Vorstandsmitglieder im Falle eines Kontrollwechsels bei der Gesellschaft (§§ 29 Abs. 2, 30 WpÜG) das Recht, den Dienstvertrag innerhalb von drei Monaten nach Eintritt des Kontrollwechsels mit einer Frist von drei Monaten zu kündigen. Im Falle einer Kündigung steht den Vorstandsmitgliedern eine Abfindung zu, deren Höhe sich nach der Vergütung der Restlaufzeit ihres Vertrages bemisst, aber maximal auf zwei Jahresvergütungen begrenzt ist.

Kredite wurden Vorstandsmitgliedern im Berichtsjahr nicht gewährt.

## 2. Vergütung im Jahr 2016

Der Ausweis der Vergütung des Vorstands in individualisierter Form erfolgt für das Geschäftsjahr 2016 entsprechend den im DCGK empfohlenen einheitlichen Mustertabellen. Danach wird die Vergütung getrennt nach „gewährten Zuwendungen“ (Tabelle 1) und „tatsächlich erfolgten Zufluss“ (Tabelle 2) ausgewiesen. Bei den Zuwendungen werden zudem die Zielwerte (Auszahlung bei 100 % Zielerreichung) sowie die erreichbaren Minimal- und Maximalwerte angegeben.

Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands beliefen sich – unter dem Blickwinkel des tatsächlichen Zuflusses – im Geschäftsjahr 2016 auf insgesamt 5,561 T€.

Tabelle 1: Vergütung des Vorstands 2016 – Zuwendungsbetrachtung

in T€	Dr. Till Reuter Vorstandsvorsitzender				Peter Mohren Finanzvorstand			
	GJ 2015	GJ 2016	GJ 2016 (Min)	GJ 2016 (Max)	GJ 2015	GJ 2016	GJ 2016 (Min)	GJ 2016 (Max)
Festvergütung	600	600	600	600	425	425	425	425
Nebenleistungen <sup>1</sup>	25	25	25	25	31	31	31	31
<b>Summe</b>	<b>625</b>	<b>625</b>	<b>625</b>	<b>625</b>	<b>456</b>	<b>456</b>	<b>456</b>	<b>456</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>2</sup>								
Bonus	350	350	0	700	225	225	0	450
Mehrfährige variable Vergütung								
Tantieme Unternehmensziele 2015 <sup>3</sup>	350	–	–	–	225	–	–	–
Tantieme Unternehmensziele 2016 <sup>3</sup>	–	350	0	700	–	225	0	450
Phantom-Share-Programm 2015 – 2017 <sup>4</sup>	443	–	–	–	277	–	–	–
Phantom-Share-Programm 2016 – 2018 <sup>4</sup>	–	452	0	1.200	–	283	0	750
<b>Summe</b>	<b>1.768</b>	<b>1.777</b>	<b>625</b>	<b>3.225</b>	<b>1.183</b>	<b>1.189</b>	<b>456</b>	<b>2.106</b>
Versorgungsaufwand	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.768</b>	<b>1.777</b>	<b>625</b>	<b>3.225</b>	<b>1.183</b>	<b>1.189</b>	<b>456</b>	<b>2.106</b>

<sup>1</sup> In den Nebenleistungen sind Aufwendungen bzw. geldwerte Vorteile für die Bereitstellung von Dienstwagen sowie Zuschüsse zu Versicherungen enthalten. Die Prämie für die D&O-Versicherung ist in den Nebenleistungen nicht enthalten, weil sie, anders als bei der Unfallversicherung, nicht individuell zuordenbar ist, da die Gesellschaft eine Pauschalprämie für den versicherten Personenkreis, welcher über die Mitglieder des Vorstands hinausgeht, entrichtet.

<sup>2</sup> Anteil der variablen Tantieme für die Erreichung persönlicher Ziele (bei 100 % Zielerreichung) im genannten Geschäftsjahr (mögliche Zielerreichung von 0 bis 200 %).

<sup>3</sup> Aufgeschobener Anteil (50 %) der variablen Tantieme (bei 100 % Zielerreichung) für das genannte Geschäftsjahr.

<sup>4</sup> Zuteilungswert zum Zeitpunkt der Gewährung des Phantom-Share-Programms durch den Aufsichtsrat. Der Kurs der KUKA Aktie zu diesem Zeitpunkt wird mit der vorläufigen Anzahl der Phantom Shares multipliziert. Für das Phantom-Share-Programm 2015 – 2017 betrug der Aktienkurs zu diesem Zeitpunkt 72,14 € (Schlusskurs Xetra am 24. März 2015) Für das Phantom-Share-Programm 2016 – 2018 betrug der Aktienkurs 87,67 € (Schlusskurs XETRA am 08. März 2016)

Tabelle 2: Vergütung des Vorstands 2016 – Zuflussbetrachtung

in T €	Dr. Till Reuter Vorstandsvorsitzender		Peter Mohnen Finanzvorstand	
	GJ 2015	GJ 2016	GJ 2015	GJ 2016
Festvergütung	600	600	425	425
Nebenleistungen <sup>1</sup>	25	25	31	31
Sonstige Vergütung <sup>2</sup>	131	156	0	0
<b>Summe</b>	<b>756</b>	<b>781</b>	<b>456</b>	<b>456</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>3</sup>				
Bonus	640	542	408	439
Mehrfährige variable Vergütung:				
Tantieme Unternehmensziele 2013 <sup>4</sup>	610	–	400	–
Tantieme Unternehmensziele 2014 <sup>5</sup>	–	694	–	421
Phantom-Share-Programm 2012 – 2014 <sup>5</sup>	3.082	–	1.541	–
Phantom-Share-Programm 2013 – 2015 <sup>5</sup>	–	1.406	–	804
Sonstige aktienbasierte Vergütung <sup>6</sup>	11	11	7	7
<b>Summe</b>	<b>5.099</b>	<b>3.434</b>	<b>2.812</b>	<b>2.127</b>
Versorgungsaufwand	0	0	0	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>5.099</b>	<b>3.434</b>	<b>2.812</b>	<b>2.127</b>

<sup>1</sup> In den Nebenleistungen sind Aufwendungen bzw. geldwerte Vorteile für die Bereitstellung von Dienstwagen sowie Zuschüsse zu Versicherungen enthalten. Die Prämie für die D&O-Versicherung ist in den Nebenleistungen nicht enthalten, weil sie, anders als bei der Unfallversicherung, nicht individuell zuordenbar ist, da die Gesellschaft eine Pauschalprämie für den versicherten Personenkreis, welcher über die Mitglieder des Vorstands hinausgeht, entrichtet.

<sup>2</sup> Herr Dr. Reuter hat im Geschäftsjahr 2015 als Präsident des Verwaltungsrates der Swisslog Holding AG (Buchs/Schweiz) eine Vergütung in Höhe von 145.000,00 CHF (anteiliger Betrag 2015) erhalten. Im Geschäftsjahr 2016 hat er für diese Tätigkeit eine Vergütung in Höhe von 170.000 CHF erhalten. Bei einem Umrechnungskurs von 1 € = 1,1022 CHF (Durchschnittskurs 2015) ergibt dies für das Jahr 2015 einen Betrag von 131.555 €; bei einem Umrechnungskurs von 1 € = 1,0902 (Durchschnittskurs 2016) ergibt dies für das Jahr 2016 einen Betrag von 155.935 €. Diese Beträge sind bei der Darstellung der Zuflussbetrachtung berücksichtigt.

Die Dienstverträge mit den Vorständen sehen vor, dass Vergütungen, die aufgrund eines Aufsichts-, Beirats- oder Verwaltungsratsmandats in einem mit der KUKA Aktiengesellschaft verbundenen Unternehmen gewährt werden, auf die Tantieme des Vorstandsmitglied in Anrechnung gebracht werden. Die Herrn Dr. Reuter von der Swisslog Holding AG im Geschäftsjahr 2016 gewährte Vergütung in Höhe von 155.935 € wird deshalb auf seine Tantieme für das Geschäftsjahr 2016 (Auszahlung im April 2017) angerechnet.

<sup>3</sup> Im Geschäftsjahr ausbezahlte variable Vergütung.

<sup>4</sup> Aufgeschobener Anteil der variablen Vergütung aus den Geschäftsjahren 2013 bzw. 2014, welche in den Geschäftsjahren 2015 bzw. 2016 zur Auszahlung gekommen sind.

<sup>5</sup> Auszahlung Phantom-Share-Programm 2012 – 2014 bei Endkurs 65,10 € (Durchschnittskurs der KUKA Aktie (Eröffnungskurs XETRA-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse) im Zeitraum vom 2. Januar 2015 bis 23. März 2015). Auszahlung Phantom-Share-Programm 2013 – 2015 bei Endkurs 77,53 € (Durchschnittskurs der KUKA Aktie (Eröffnungskurs Xetra-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse) im Zeitraum vom 4. Januar 2016 bis 7. März 2016). Die Auszahlungsbeträge geben jeweils den Bruttoerlös wieder. Die Nettoauszahlung ergibt sich aus dem Bruttoerlös abzüglich Steuern und Sozialabgaben, sonstige öffentliche Abgaben sowie der Kaufsumme für echte KUKA Aktien.

<sup>6</sup> Auszahlung von Dividendenäquivalenten im Jahr 2015 in Höhe von 0,40 € je vorläufige Aktie der Phantom-Share-Programme 2013 – 2015, 2014 – 2016, 2015 – 2017 sowie im Jahr 2016 in Höhe von 0,50 € je vorläufige Aktie der Phantom-Share-Programme 2014 – 2016, 2015 – 2017, 2016 – 2018.

Für alle derzeit laufenden und noch nicht ausbezahlten Phantom-Share-Programme (das heißt die Programme 2014 – 2016, 2015 – 2017 und 2016 – 2018) wurden Rückstellungen zum 31. Dezember 2016 gebildet, die den zu erwartenden Gesamtaufwand aus diesen Programmen berücksichtigen.

Von einigen Ausnahmen abgesehen, sind ehemaligen Vorstandsmitgliedern, deren Amtsperioden spätestens im Jahr 2008 geendet haben, Zusagen auf Leistungen der betrieblichen Altersversorgung erteilt worden, welche Alters-, Berufs- und Erwerbsunfähigkeits-, Witwen- und Waisenrenten beinhalten. Der Betrag der für diese Personengruppe im Jahr 2016 gebildeten Rückstellungen für laufende Pensionen und Anwartschaften auf Pensionen beläuft sich auf insgesamt 10.041 T€ (HGB) (2015: 10.018 T€).

## Vergütung des Aufsichtsrats

### 1. Vergütungsstruktur

Aufgrund des Beschlusses der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft vom 1. Januar 2006 ist die Satzung dahingehend geändert worden, dass die Mitglieder des Aufsichtsrats eine feste Vergütung erhalten.

Jedes Aufsichtsratsmitglied erhält neben dem Ersatz seiner Auslagen eine feste Vergütung, welche 30 T€ beträgt und nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbar ist.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält die vierfache, der Stellvertreter des Vorsitzenden die doppelte Vergütung. Für die Leitung der Hauptversammlung, sofern diese nicht vom Vorsitzenden des Aufsichtsrats geleitet wird, sowie für die Mitgliedschaft in jedem nicht nur vorübergehend tätigen Ausschuss, höchstens aber für drei Ausschussmitgliedschaften, erhalten Aufsichtsratsmitglieder eine zusätzliche Vergütung in Höhe von 30 T€. Ein Ausschussvorsitzender erhält, auch wenn er mehreren Ausschüssen vorsitzt, zusätzlich noch die Hälfte der jährlichen Vergütung. Dies gilt nicht für den Ausschuss nach § 27 Abs. 3 MitbestG.

Zusätzlich werden jedem Aufsichtsratsmitglied für jede Aufsichtsratsitzung (einschließlich der Sitzungen von Ausschüssen des Aufsichtsrats) die entstandenen angemessenen Kosten erstattet und eine Aufwandspauschale in Höhe von 450 € (zuzüglich gesetzlicher Mehrwertsteuer) gewährt. Den Vertretern der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat, die bei der KUKA Aktiengesellschaft oder einer KUKA Konzerngesellschaft angestellt sind, steht auf Basis des Anstellungsvertrages weiterhin ein reguläres Gehalt zu.

### 2. Vergütung für die Jahre 2015 und 2016

Die folgende Tabelle enthält eine Gegenüberstellung der Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats für die Geschäftsjahre 2015 und 2016:

**Tabelle 3: Vergütung des Aufsichtsrates 2016**

in T€	Zahlung in 2016 für 2015	Zahlung in 2017 für 2016
<b>Bernd Minning</b> Vorsitzender des Aufsichtsrats und Vorsitzender des Personalausschusses, des Strategie- und Entwicklungsausschusses, des Vermittlungsausschusses und des Nominierungsausschusses	165	198
<b>Michael Leppke<sup>1</sup></b> Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates	90	123
<b>Prof. Dr. Dirk Abel</b>	60	60
<b>Wilfried Eberhardt</b>	30	30
<b>Siegfried Greulich<sup>1</sup></b>	60	93
<b>Thomas Knabel<sup>1</sup></b> (bis 27. Mai 2016)	60	24
<b>Armin Kolb<sup>1</sup></b>	60	76
<b>Dr. Constanze Kurz<sup>1</sup></b> (ab 1. Juni 2016)	0	35
<b>Carola Leitmeir<sup>1</sup></b>	60	76
<b>Dr. Hubert Lienhard</b> (ab 10. Juni 2015)	34	60
<b>Friedhelm Loh</b> (ab 10. Juni 2015)	34	60
<b>Prof. Dr. Uwe Loos</b> Vorsitzender des Technologie- und Produktionsausschusses	75	91
<b>Hans Ziegler</b> (ab 10. Juni 2015 bis 1. Dezember 2016)	42	83

<sup>1</sup> Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, die auch Mitglieder der IG Metall sind, haben erklärt, ihre Aufsichtsratsvergütung gemäß den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

# Bilanz

der KUKA Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2016

## AKTIVA

in TEUR	Anhang	31.12.2015	31.12.2016
<b>Anlagevermögen</b>	(1)		
Immaterielle Vermögensgegenstände		2.073	20.075
Sachanlagen		88.357	87.919
Finanzanlagen		469.381	492.916
		<b>559.811</b>	<b>600.910</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	(2)	18	18
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	(3)	233.761	414.569
Sonstige Vermögensgegenstände	(4)	5.625	4.125
		239.404	418.712
<b>Flüssige Mittel</b>	(5)	330.241	150.440
		<b>569.645</b>	<b>569.152</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	(6)	558	1.360
		<b>1.130.014</b>	<b>1.171.422</b>

## PASSIVA

in TEUR	Anhang	31.12.2015	31.12.2016
<b>Eigenkapital</b>			
<b>Gezeichnetes Kapital</b>	(7)	100.103	103.416
<b>Kapitalrücklage</b>	(8)	262.209	305.796
<b>Andere Gewinnrücklagen</b>	(9)	148.252	254.235
<b>Bilanzgewinn</b>	(10)/(11)	100.878	87.611
		<b>611.442</b>	<b>751.058</b>
<b>Rückstellungen</b>	(12)		
Rückstellungen für Pensionen		11.746	11.519
Steuerrückstellungen		14.953	8.832
Sonstige Rückstellungen		31.183	45.573
		<b>57.882</b>	<b>65.924</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	(13)		
Anleihen	(14)	47.200	0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	(15)	251.126	250.923
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		11.067	5.593
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	(16)	147.392	83.778
Verbindlichkeiten gegenüber Unterstützungseinrichtungen	(17)	2.603	2.635
Sonstige Verbindlichkeiten	(18)	1.302	11.511
		<b>460.690</b>	<b>354.440</b>
		<b>1.130.014</b>	<b>1.171.422</b>

# Gewinn- und Verlustrechnung

der KUKA Aktiengesellschaft für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016

in TEUR	Anhang	2015	2016
Umsatzerlöse	(19)	0	77.408
Andere aktivierte Eigenleistungen	(20)	1.160	2.044
Sonstige betriebliche Erträge	(21)	108.907	21.080
Materialaufwand	(22)	0	-40.786
Personalaufwand	(23)	-38.767	-44.838
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	(24)	-6.341	-10.056
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(25)	-86.771	-64.492
Erträge aus Beteiligungen	(26)	149.678	174.643
Erträge aus anderen Wertpapieren	(27)	8	6
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	(28)	5.201	6.301
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	(29)	-9.089	-7.109
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(30)	-8.193	-2.234
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>115.793</b>	<b>111.967</b>
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>115.793</b>	<b>111.967</b>
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr		42.982	31.627
Einstellung in die Gewinnrücklagen		-57.897	-55.983
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>(11)</b>	<b>100.878</b>	<b>87.611</b>



## **KUKA Aktiengesellschaft, Augsburg**

### **Anhang für das Geschäftsjahr 2016**

#### **ALLGEMEINE ANGABEN**

##### **AUFSTELLUNGSGRUNDSÄTZE**

Der Jahresabschluss der KUKA Aktiengesellschaft, wurde für das Geschäftsjahr 2016 nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB), unter Berücksichtigung der Änderungen des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG), und des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt. Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.

Die KUKA Aktiengesellschaft ist im Handelsregister des Amtsgerichts Augsburg unter HRB 22709 eingetragen und hat ihren Firmensitz in Augsburg.

Zur Verbesserung der Klarheit der Darstellung ist das gesetzliche Gliederungsschema der Bilanz um den Posten „Verbindlichkeiten gegenüber Unterstützungseinrichtungen“ erweitert.

Die in der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung zusammengefassten Posten wie auch die ergänzenden Angaben sind im Folgenden einzeln dargestellt.

Der Jahresabschluss wird in Euro aufgestellt; die Beträge werden in Tausend Euro (TEUR) angegeben.

Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind im Vergleich zum Jahresabschluss zum 31. Dezember 2016 unverändert geblieben.

Durch die Gesetzesänderungen des BilRUG ergibt sich in der Gewinn- und Verlustrechnung teilweise eine fehlende Vergleichbarkeit, die an der entsprechenden Stelle im Anhang näher erläutert wird.

## BILANZIERUNG UND BEWERTUNG

### AKTIVA

Entgeltlich erworbene **immaterielle Vermögensgegenstände** werden zu Anschaffungskosten aktiviert. Die Abschreibung erfolgt entsprechend der voraussichtlichen Nutzungsdauer über drei bis fünf Jahre.

Selbst erstellte immaterielle Vermögensgegenstände werden nicht aktiviert.

Das **Sachanlagevermögen** wird zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, vermindert um planmäßige Abschreibungen, angesetzt.

Den planmäßigen Abschreibungen werden bei Gebäuden Nutzungsdauern zwischen 25 und 50 Jahren, bei übrigen Sachanlagen zwischen 3 und 15 Jahren zu Grunde gelegt. Die Abschreibung erfolgt ausschließlich linear. Darüber hinaus werden der technische Fortschritt und die Wirtschaftlichkeit der Nutzung entsprechend berücksichtigt. Es wurde seit dem Jahr 2010 nach der Neuregelung im Wachstumsbeschleunigungsgesetz von dem Wahlrecht Gebrauch gemacht, geringwertige Anlagegüter mit Anschaffungskosten bis 410,00 EUR im Zeitpunkt des Zugangs voll abzuschreiben und als Abgang zu zeigen.

Die **Finanzanlagen** betreffen Anteile an verbundenen Unternehmen und Beteiligungen. Diese werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Die Folgebewertung erfolgt zu Anschaffungskosten bzw. dem niedrigeren beizulegenden Wert.

**Vorräte** werden zu durchschnittlichen Anschaffungskosten, gegebenenfalls zum niedrigeren Stichtagspreis, bewertet. Soweit erforderlich, sind Bestandsrisiken durch Gängigkeitsabschläge berücksichtigt.

**Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände** werden zu Nennwerten unter Berücksichtigung individueller Abschläge für alle erkennbaren Risiken bewertet. Langfristige unverzinsliche oder niedrig verzinsliche Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände werden mit dem Barwert bilanziert.

Die **Flüssigen Mittel** sind zum Nennwert bilanziert.

Die aktiven **Rechnungsabgrenzungsposten** beinhalten Ausgaben vor dem Abschlussstichtag, die Aufwendungen für einen späteren bestimmten Zeitraum darstellen.

## PASSIVA

Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden auf Grundlage versicherungsmathematischer Berechnungen unter Berücksichtigung der Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Heubeck nach der Projected Unit Credit Methode gebildet. Bei der Berechnung der Rückstellung wurde der von der deutschen Bundesbank per 31. Oktober 2016 veröffentlichte Marktzins der letzten zehn Jahre, der sich bei einer angenommenen Restlaufzeit von 15 Jahren ergibt, verwendet. Daneben werden weitere Berechnungsparameter, wie unter Ziffer (12) des Anhangs aufgeführt, unterstellt.

Vermögensgegenstände, die ausschließlich der Erfüllung von Pensionsverpflichtungen dienen und dem Zugriff aller Gläubiger entzogen sind, werden mit ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt und mit den entsprechenden Verpflichtungen verrechnet. Der beizulegende Zeitwert bemisst sich nach dem Aktivwert.

Der Ausweis der Zinskomponente in den Zuführungen zu Pensionsrückstellungen und vergleichbaren Verpflichtungen erfolgt im Sinne einer betriebswirtschaftlich richtigen Darstellung des Ergebnisses der betrieblichen Tätigkeit nicht im Personalaufwand, sondern im Zinsergebnis.

Steuerrückstellungen und sonstige Rückstellungen werden für alle erkennbaren Risiken, ungewisse Verpflichtungen und drohende Verluste sowie für sonstige künftige Belastungen gebildet. Die Rückstellungen werden mit den Erfüllungsbeträgen angesetzt, die nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendig sind. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von über einem Jahr werden mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden, von der Deutschen Bundesbank veröffentlichten durchschnittlichen Marktzins angesetzt.

**Verbindlichkeiten** werden mit dem Erfüllungsbetrag angesetzt.

**Latente Steuern** resultieren aus Unterschieden zwischen handelsrechtlichen und steuerrechtlichen Wertansätzen, die sich in späteren Jahren umkehren sowie aus dem verrechenbaren Verlust als Kommanditist gemäß § 15a EStG. Steuerliche Verlustvorträge werden nur berücksichtigt, sofern mit einer Verlustverrechnung innerhalb von fünf Jahren gerechnet wird. Es werden die am Bilanzstichtag gültigen bzw. verabschiedeten steuerlichen Vorschriften berücksichtigt. Die Ermittlung der latenten Steuer erfolgt auf Basis eines kombinierten Ertragsteuersatzes von 32,0 % für Bewertungsunterschiede bzw. 15,8 % des verrechenbaren Verlusts gemäß § 15a EStG. Die daraus resultierenden Steuerbelastungen und Steuerentlastungen werden saldiert. Nach der Saldierung verbleibende aktive latente Steuern werden in Ausübung des Wahlrechts des § 274 Abs. 1 Satz 2 HGB nicht aktiviert.

Eine Analyse der bestehenden Differenzen zwischen Handelsbilanz und Steuerbilanz hat ergeben, dass die aktiven latenten Steuern im Wesentlichen auf temporäre Differenzen aus den Bereichen der Pensionsrückstellungen und der Drohverlustrückstellungen sowie aus

Latenzen des verrechenbaren Verlusts gemäß § 15a EStG resultieren. Passive latente Steuern sind von untergeordneter Bedeutung.

Als Werte für **Eventualverbindlichkeiten** aus Bürgschaften und Gewährleistungsverträgen werden die am Bilanzstichtag valuierten Beträge angegeben.

## GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Die Gewinn- und Verlustrechnung wird gemäß § 275 Abs. 2 HGB nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Die Neudefinition des Begriffs der Umsatzerlöse im § 277 HGB durch das BilRUG führt zu einer Umklassifizierung der Kostenumlagen in der Gewinn- und Verlustrechnung. Kostenumlagen wurden bisher entsprechend den vertraglichen Vereinbarungen und entsprechend erbrachten Leistungen als sonstige betriebliche Erträge erfasst. Durch die Gesetzesänderungen werden diese ab dem Geschäftsjahr 2016 als Umsatzerlöse ausgewiesen. Diesem Grundsatz folgend werden Aufwendungen zur Erbringung dieser Leistungen unter Materialaufwand ausgewiesen, statt wie in Vorjahren unter sonstigen betrieblichen Aufwendungen. Als **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** werden die gezahlten oder geschuldeten Steuern vom Einkommen und vom Ertrag erfasst. Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag setzen sich dabei aus Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer, Solidaritätszuschlag und ausländischen Ertragsteuern des laufenden Geschäftsjahres bzw. Ertragsteuern für Vorjahre zusammen.

Die **sonstigen Steuern** werden unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

Geschäfte mit **nahestehenden Personen und Unternehmen** werden von der KUKA Aktiengesellschaft zu Bedingungen wie unter fremden Dritten geschlossen.

## WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Forderungen und Verbindlichkeiten in fremder Währung werden zum Anschaffungskurs bewertet. Die Folgebewertung erfolgt mit dem Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag. Aus der Fremdwährungsbewertung resultierende Gewinne werden nur berücksichtigt, soweit sie Forderungen und Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr betreffen.

Folgende Umrechnungskurse kamen zur Anwendung:

Land	Währung	Stichtagskurs	
		31.12.2015	31.12.2016
Arabische Emirate	AED	3,9876	3,8647
Australien	AUD	1,4897	1,4596
Brasilien	BRL	4,3117	3,4305
China	CNY	7,0608	7,3202
China, Hongkong	HKD	8,4376	8,1751
Indien	INR	72,0215	71,5935
Japan	JPY	131,0700	123,4000
Kanada	CAD	1,5116	1,4188
Korea	KRW	1.280,7800	1.269,3600
Malaysia	MYR	4,6959	4,7287
Mexiko	MXN	18,9145	21,7719
Norwegen	NOK	9,6030	9,0863
Rumänien	RON	4,5245	4,5411
Russland	RUB	80,6736	64,3000
Schweden	SEK	9,1895	9,5525
Schweiz	CHF	1,0835	1,0739
Singapur	SGD	1,5417	1,5234
Taiwan	TWD	35,7632	34,1403
Thailand	THB	39,2480	37,7260
Tschechische Republik	CZK	27,0230	27,0210
Ungarn	HUF	315,9800	309,8300
USA	USD	1,0887	1,0541
Vereinigtes Königreich	GBP	0,7340	0,8562

## ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ UND GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### (1) ANLAGEVERMÖGEN

Die Entwicklung des Anlagevermögens der KUKA Aktiengesellschaft ist im folgenden Anlagenspiegel dargestellt.

in TEUR	Anschaffungskosten/Herstellungskosten					Stand am 31.12.2016
	Stand am 01.01.2016	Zugänge	Zugänge aus Übernahme	Abgänge	Umbu- chungen	
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>						
1. Entgeltlich erworbene Rechte und Werte	12.778	18.899	8.062	0	785	40.524
	<b>12.778</b>	<b>18.899</b>	<b>8.062</b>	<b>0</b>	<b>785</b>	<b>40.524</b>
<b>II. Sachanlagen</b>						
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	110.665	1.818	0	0	5.189	117.672
2. Technische Anlagen und Maschinen	6.785	5	0	0	0	6.790
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	17.727	3.932	312	1.174	1.203	22.000
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	7.313	1.396	0	0	-7.177	1.532
	<b>142.490</b>	<b>7.151</b>	<b>312</b>	<b>1.174</b>	<b>-785</b>	<b>147.994</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>						
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	524.774	19.819	0	0	0	544.593
2. Beteiligungen	6.366	1.634	0	0	0	8.000
	<b>531.140</b>	<b>21.453</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>552.593</b>
<b>Summe</b>	<b>686.408</b>	<b>47.503</b>	<b>8.374</b>	<b>1.174</b>	<b>0</b>	<b>741.111</b>

Abschreibungen					Buchwerte	
Stand am 01.01.2016	Zugänge Zugänge	Zugänge aus Übernahme	Abgänge	Stand am 31.12.2016	Stand am 31.12.2015	Stand am 31.12.2016
10.705	3.136	6.608	0	20.449	2.073	20.075
<b>10.705</b>	<b>3.136</b>	<b>6.608</b>	<b>0</b>	<b>20.449</b>	<b>2.073</b>	<b>20.075</b>
38.140	3.089	0	0	41.229	72.525	76.443
4.980	391	0	0	5.371	1.805	1.419
11.013	3.440	196	1.174	13.475	6.714	8.525
0	0	0	0	0	7.313	1.532
<b>54.133</b>	<b>6.920</b>	<b>196</b>	<b>1.174</b>	<b>60.075</b>	<b>88.357</b>	<b>87.919</b>
61.759	0	0	2.082	59.677	463.015	484.916
0	0	0	0	0	6.366	8.000
<b>61.759</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.082</b>	<b>59.677</b>	<b>469.381</b>	<b>492.916</b>
<b>126.597</b>	<b>10.056</b>	<b>6.804</b>	<b>3.256</b>	<b>140.201</b>	<b>559.811</b>	<b>600.910</b>

Die Investitionsschwerpunkte des Geschäftsjahres sind im zusammengefassten Lagebericht der KUKA Aktiengesellschaft und des KUKA Konzerns genannt.

Unter den Anteilen an verbundenen Unternehmen wird der direkte Anteilsbesitz der KUKA Aktiengesellschaft ausgewiesen. Dieser veränderte sich im Vergleich zum 31. Dezember 2015 im Wesentlichen durch den Erwerb der restlichen 49% der Anteile an der Reis Group Holding GmbH & Co. KG.

Der unter den Beteiligungen ausgewiesene Zugang des Berichtsjahres betrifft Zuzahlungen in die Kapitalrücklage der KBee AG, München.

Die Aufstellung des vollständigen Anteilsbesitzes der KUKA Aktiengesellschaft findet sich am Ende des Anhangs.

Im Zuge von Funktionsverlagerungen von der KUKA Roboter GmbH und KUKA Systems GmbH wurde Anlagevermögen an die KUKA Aktiengesellschaft übertragen. Das Anlagevermögen wurde zu Bruttowerten übernommen.

## **(2) VORRÄTE**

Die Vorräte betreffen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe.

## **(3) FORDERUNGEN GEGEN VERBUNDENE UNTERNEHMEN**

In den Forderungen gegen verbundene Unternehmen werden Forderungen aus Finanzmitteln und aus Kostenumlagen an Konzernunternehmen ausgewiesen. Langfristige Forderungen gegen verbundene Unternehmen bestanden weder zum Bilanzstichtag noch zum Vorjahr.

## **(4) SONSTIGE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE**

In den sonstigen Vermögensgegenständen sind im Wesentlichen Forderungen gegenüber dem Finanzamt ausgewiesen. Davon betreffen 1.753 TEUR (Vorjahr: 3.430 TEUR) das Körperschaftsteuerguthaben gemäß § 37 KStG. Der Ansatz erfolgte mit dem Barwert unter Berücksichtigung eines Zinssatzes von 4,25 %. Das Körperschaftsteuerguthaben wird bis 2017 in jährlich gleichbleibenden Raten in Höhe von 1.804 TEUR ausbezahlt.

Daneben enthalten die sonstigen Vermögensgegenstände erbrachte Dienstleistungen im Rahmen des KUKA Facility Managements an fremde Dritte.

Von den sonstigen Vermögensgegenständen haben 0 TEUR (Vorjahr: 1.625 TEUR) eine Restlaufzeit von über einem Jahr.

## **(5) FLÜSSIGE MITTEL**

Neben Guthaben bei Kreditinstituten sind in diesem Posten Schecks und Kassenbestände ausgewiesen.

Bei der KUKA Aktiengesellschaft werden Bankguthaben ausschließlich bei Kreditinstituten einwandfreier Bonität gehalten. Außerdem werden anzulegende Gelder zur Risikodiversifikation über mehrere Institute verteilt.

## **(6) AKTIVER RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN**

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten beinhaltet Ausgaben vor dem Abschlussstichtag, die Aufwendungen für einen späteren bestimmten Zeitraum darstellen.



## **(7) GEZEICHNETES KAPITAL**

### *Wandelschuldverschreibung*

Durch die vorzeitige Kündigung der in 2013 begebenen Wandelschuldverschreibung haben die Inhaber der Wandelschuldverschreibung im März 2016 von ihrem Wandlungsrecht Gebrauch gemacht. Aufgrund der Wandlungserklärungen wurden entsprechend den Anleihebedingungen neue Aktien geschaffen. Durch die Ausgabe der neuen Aktien hat sich die Gesamtzahl der KUKA Aktien von 38.501.259 um 1.274.211 auf jetzt 39.775.470 Aktien erhöht. Die nennwertlosen Stückaktien haben einen rechnerischen Anteil am gezeichneten Kapital von 2,60 €.

Gemäß § 200 AktG hat sich durch die Ausgabe der neuen Aktien auch das Grundkapital der Gesellschaft von 100.103.273,40 € um 3.312.948,60 € auf 103.416.222,00 € erhöht. Jede Aktie entspricht einer Stimme.

Bezüglich des genehmigten Kapitals und des bedingten Kapitals verweisen wir auf die Ausführungen im zusammengefassten Lagebericht unter „Angaben nach den § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht“.

## **(8) KAPITALRÜCKLAGE**

Die Veränderung im Berichtsjahr resultiert aus oben beschriebener Wandlung von Anteilen der Wandelschuldverschreibung in 2016. Dabei wurden bilanzierte Verbindlichkeiten in Höhe von 46.900 TEUR in gezeichnetes Kapital (3.313 TEUR) und in Kapitalrücklage (43.587 TEUR) getauscht.

## **(9) ANDERE GEWINNRÜCKLAGEN**

Vom Jahresüberschuss des Geschäftsjahres 2016 wurden 50,0 % oder 55.983 TEUR in die anderen Gewinnrücklagen eingestellt.

## **(10) AUSSCHÜTTUNGSSPERRE**

Im Rahmen der neuen Bewertungsvorschriften des § 253 HGB für die Bilanzierung von Pensionsrückstellungen und die damit verbundene Ausweitung des Glättungszeitraums bei der Diskontierung der Rückstellung von einem durchschnittlichen 7-jährigen Zinssatz auf einen 10-jährigen Zinssatz wurde eine Ausschüttungssperre für die positiven Unterschiedsbeträge

eingeführt. Bei der KUKA AG ergibt sich daraus ein zur Ausschüttung gesperrter Unterschiedsbetrag in Höhe 827 TEUR.

### (11) BILANZGEWINN

<b>TEUR</b>	
<b>Bilanzgewinn 01.01.</b>	<b>100.878</b>
Einstellung in die Gewinnrücklagen § 58 Abs. 3 AktG	-50.000
Gezahlte Dividende für das Geschäftsjahr 2015	-19.251
<b>Gewinnvortrag</b>	<b>31.627</b>
Jahresüberschuss 2016	111.967
Einstellung in die Gewinnrücklagen § 58 Abs. 2 AktG	-55.983
<b>Bilanzgewinn 31.12.</b>	<b>87.611</b>

### (12) RÜCKSTELLUNGEN

<b>TEUR</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2016</b>
Rückstellungen für Pensionen	11.746	11.519
Steuerrückstellungen	14.953	8.832
Sonstige Rückstellungen		
Drohverlustrückstellungen	91	2.107
Personalbereich	16.214	15.821
Übrige Rückstellungen	14.878	27.645
<b>Summe</b>	<b>57.882</b>	<b>65.924</b>

Die Höhe der Pensionsverpflichtung (Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen bzw. Defined Benefit Obligation) wurde nach versicherungsmathematischen Methoden berechnet, für die Schätzungen notwendig sind. Neben Annahmen zur Lebenserwartung sind hierbei folgende Prämissen bedeutsam:

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2016</b>
Rechnungszins	3,89 %	4,01%
Gehaltstrend	2,50 %	2,50%
Rententrend	1,00 % - 2,50 %	1,00 % - 2,50 %

Daneben bestehen bei der KUKA Aktiengesellschaft sogenannte Deferred Compensation Modelle. Hierbei handelt es sich um Altersversorgungszusagen, deren Verpflichtungsumfang sich ausschließlich nach dem beizulegenden Zeitwert eines Rückdeckungsversicherungsanspruchs bemisst. Insoweit erfüllen diese Zusagen die Voraussetzungen sog. „wertgebunde-

ner Versorgungszusagen“. Der Wertansatz der Verpflichtungen erfolgt somit in Höhe des jeweiligen Zeitwertes der Versicherungsverträge (per 31.12.2016: 745 TEUR; Vorjahr: 635 TEUR). Da die Vermögensgegenstände dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogen sind und ausschließlich der Erfüllung von Schulden aus Altersversorgungsverpflichtungen dienen, handelt es sich um sogenanntes Deckungsvermögen. Demnach ist gem. § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB eine Saldierung beider Beträge vorzunehmen, woraus sich wie im Vorjahr ein Bilanzansatz i. H. v. 0 EUR ergibt. Die Anschaffungskosten des zu verrechnenden Vermögens entsprechen dem Zeitwert.

Verpflichtungen aus Altersteilzeit werden auf Basis tatsächlicher Vereinbarungen sowie wahrscheinlicher künftiger Verpflichtungen als Erfüllungsrückstand mit dem Barwert gemäß den Vorschriften des IDW RS HFA 3 unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von 1,80 % (Vorjahr: 2,34 %) bewertet. Die erwartete Dynamik der Altersteilzeitverpflichtung bzw. deren Bemessungsgrundlagen wird entsprechend dem Ansatz eines Gehaltstrends i. H. v. 2,50 % (Vorjahr: 2,50 %) berücksichtigt. Im Zuge der Verpflichtungen aus Altersteilzeit werden Erfüllungsrückstände über Versicherungsunternehmen abgesichert. Der Wert dieser Versicherungspolizen ist dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogen und dient ausschließlich der Erfüllung der Verpflichtung aus den Altersteilzeitverträgen; daher erfolgt auch hier eine Verrechnung mit den Schulden (§ 246 Abs. 2 Satz 2 HGB). Im Berichtsjahr wurden gemäß diesem Verrechnungsgebot Verpflichtungen in Höhe von 1.942 TEUR (Vorjahr: 1.412 TEUR) mit korrespondierendem Deckungsvermögen aus Rückdeckungsversicherungen in Höhe von 880 TEUR (Vorjahr: 579 TEUR) sowie Aufwendungen in Höhe von 38 TEUR (Vorjahr: 36 TEUR) mit Erträgen in Höhe von 1 TEUR (Vorjahr: 6 TEUR) saldiert. Der Aktivwert der Rückdeckungsversicherungen entspricht den fortgeführten Anschaffungskosten.

Die sonstigen Rückstellungen enthalten alle notwendigen Vorsorgebeträge für die Risiken der KUKA Aktiengesellschaft. Darunter fallen insbesondere ausstehende Rechnungen, Personalaufwendungen, Aufsichtsratsvergütungen, drohende Verluste, sonstige Risiken und sonstige noch anfallende Kosten.

Die Gesellschaft hat im Jahr 2016 im Rahmen eines Mitarbeiteraktienprogramms (MAP) KUKA Aktien für die inländischen KUKA - Mitarbeiter erworben (§ 71 Abs. 1 Nr. 2 AktG) und diese mit dem gewichteten Börsenkurs vom 3. Arbeitstag nach Beendigung des MAP´s als Erwerbspreis an die Mitarbeiter weiter veräußert. Insgesamt wurden im Berichtsjahr der KUKA Aktiengesellschaft 4.430 Stückaktien erworben. Daneben stehen den Mitarbeitern der Gesellschaft gestaffelt nach der Haltezeit der Aktien weitere Bonusaktien zu. Hierfür ist, über alle Mitarbeiteraktienprogramme, ein Betrag von 51 TEUR (Vorjahr: 207 TEUR) in den sonstigen Rückstellungen berücksichtigt.

Neben dem Mitarbeiteraktienprogramm verfügt die KUKA seit 2012 für die Mitglieder des Oberen Führungskreises über ein jährliches Phantom Share Programm. Das Phantom Share Programm wird als aktienorientiertes Vergütungsinstrument mit Barausgleich mit dem jeweils beizulegenden Zeitwert zum Bilanzstichtag bewertet. Die bewertungsrelevanten Parameter entsprechen dabei dem Phantom Share Programm des Vorstands der KUKA Aktiengesellschaft. Am Ende der vertraglich festgelegten Laufzeit werden die Ansprüche daraus ausbezahlt. Eine vorzeitige Auszahlung ist nur unter bestimmten Bedingungen beim Ausscheiden aus dem Konzern möglich. Zum 31. Dezember 2016 wurde für die künftigen Ansprüche aus dem Phantom Share Programm für den Oberen Führungskreis der KUKA Aktiengesellschaft ein Betrag von 3.203 TEUR (Vorjahr: 2.885 TEUR) zurückgestellt. Zu weiteren Details zur Ausgestaltung des Phantom Share Programms verweisen wir auf den Vergütungsbericht.

### (13) VERBINDLICHKEITEN

TEUR	Restlaufzeit			31.12.2015 gesamt	Restlaufzeit			31.12.2016 gesamt
	bis zu 1 Jahr	1-5 Jahre	> 5 Jahre		bis zu 1 Jahr	1-5 Jahre	> 5 Jahre	
Anleihen	-	47.200	-	47.200	-	0	-	0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.126	142.500	107.500	251.126	923	142.500	107.500	250.923
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	11.067	-	-	11.067	5.593	-	-	5.593
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	147.392	-	-	147.392	83.778	-	-	83.778
Verbindlichkeiten gegenüber Unterstützungseinrichtungen (verbundene Unternehmen)	116	463	2.024	2.603	124	495	2.016	2.635
Sonstige Verbindlichkeiten	1.302	-	-	1.302	11.511	-	-	11.511
<b>Summe</b>	<b>161.003</b>	<b>190.163</b>	<b>109.524</b>	<b>460.690</b>	<b>101.929</b>	<b>142.995</b>	<b>109.516</b>	<b>354.440</b>

### (14) ANLEIHEN

#### Wandelschuldverschreibung

Die KUKA Aktiengesellschaft hatte im Februar 2013 eine Wandelschuldverschreibung mit einer Laufzeit bis Februar 2018 und einem Nennbetrag von 58,8 Mio. € (Tranche 1) emittiert und im Juli 2013 um nominal 91,2 Mio. € (Tranche 2) aufgestockt. Damit hatte die Wandelschuldverschreibung nun einen Gesamtnennbetrag von 150,0 Mio. €.

Mit Bekanntmachung vom 18. Februar 2016 hatte die KUKA Aktiengesellschaft die Wandelschuldverschreibungen vom Februar/Juli 2013 unwiderruflich zum 24. März 2016 (Rückzahlungstermin) gekündigt. Bis zum Rückzahlungstermin wurden daraufhin im ersten Quartal 2016 weitere Wandelschuldverschreibungen über nominal 46,9 Mio. € in 1.274.211 Aktien

gewandelt. Die nicht gewandelten Wandelschuldverschreibungen mit einem Nominalbetrag in Höhe von 0,3 Mio. € wurden zusammen mit den im Geschäftsjahr angefallenen Stückzinsen an die Investoren zurück bezahlt.

### **(15) VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER KREDITINSTITUTEN**

Die zum Bilanzstichtag bestehenden Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten betreffen insbesondere das im Jahr 2015 ausgegebene Schuldscheindarlehen sowie Verbindlichkeiten aus abzugrenzenden Zinsen im Zusammenhang mit dem Schuldscheindarlehen.

#### **Schuldscheindarlehen**

Am 9. Oktober 2015 hatte die KUKA AG ein unbesichertes Schuldscheindarlehen im Gesamtvolumen von 250,0 Mio. € platziert. Aufgrund der deutlichen Überzeichnung wurde das geplante Volumen von 150,0 Mio. € aufgestockt

Das Gesamtvolumen des Darlehens wurde in zwei Tranchen platziert. Die Tranche 1 hat ein Volumen von 142,5 Mio. € und eine Laufzeit von 5 Jahren; die Tranche 2 hat ein Volumen von 107,5 Mio. € und eine Laufzeit von 7 Jahren. Der Emissionskurs betrug 100,0 % bei einer Mindeststückelung von 0,5 Mio. €. bzw. einem Vielfachen davon. Die Rückzahlung erfolgt zu 100,0 % in einem Betrag bei Fälligkeit der jeweiligen Laufzeittranche. Das Schuldscheindarlehen ist mit Zinskupons von 1,15 % für die Tranche 1 bzw. 1,61 % für die Tranche 2 ausgestattet. Die Zinszahlungen erfolgen jährlich zum 9. Oktober. Zum Bilanzstichtag waren Zinsen in Höhe von 0,8 Mio. € abgegrenzt.

#### **Konsortialkreditvertrag der KUKA Aktiengesellschaft**

Im Rahmen einer Refinanzierung trat im April 2015 ein Konsortialkreditvertrag ("SFA" - Syndicated Facilities Agreement) mit einer Laufzeit bis 30. März 2020 in Kraft. Dieser beinhaltete Verlängerungsoptionen über zweimal ein Jahr. Der Vertrag sah eine Bürgschafts- und Garantielinie in Höhe von 140,0 Mio. € und eine Betriebsmittellinie, die auch für Bürgschaften und Garantien genutzt werden kann, in Höhe von 90,0 Mio. € vor. Der Konsortialkreditvertrag wurde auf unbesicherter Basis geschlossen und enthält lediglich die marktüblichen Gleichbehandlungsklauseln und Negativerklärungen.

Des Weiteren enthielt dieser SFA eine „Change-of-Control“-Klausel, die jeder Konsortialbank das Recht gab, nach einem Kontrollwechsel mit einer Frist von 30 Tagen ihren Anteil an der Aval- und der Barlinie zu kündigen und alle Inanspruchnahmen fällig zu stellen.

Das Closing des Übernahmeangebots durch Midea hätte einen solchen Kontrollwechsel gemäß SFA ausgelöst. Daher hatte sich KUKA bereits im Vorfeld mit dem Bankenkonsortium

dahingehend verständigt, dass der SFA auch nach erfolgtem Closing der Übernahme bestehen bleibt und die Geschäftsbeziehungen fortgeführt werden. Gleichzeitig mit dem Verzicht der Konsortialbanken auf das ihnen zustehende Kündigungsrecht wurde das Volumen deutlich ausgeweitet. Der KUKA stehen seit dem Tag des Inkrafttretens des Amendments am 28. November 2016 Avallinien von 200,0 Mio € und Betriebsmittellinien, die wie bisher auch für Avale nutzbar sind, von ebenfalls 200,0 Mio. € zur Verfügung. Damit hat die KUKA die Liquiditätsvorsorge ausweiten und dem erhöhten Avalbedarf Rechnung tragen können. Außerdem konnten die Konditionen den niedrigen Marktgegebenheiten angepasst werden.

Der Konsortialkreditvertrag über 400,0 Mio. € hat eine Laufzeit bis März 2021. Die zweite KUKA zustehende Verlängerungsoption würde die Laufzeit des SFA um ein weiteres Jahr verlängern.

Die Inanspruchnahme der Aval- und Barmittelkreditlinien aus dem Konsortialkreditvertrag der KUKA AG belief sich zum Stichtag auf insgesamt 170,9 Mio. € (2015: 100,9 Mio. €).

#### **Aval-Linien von Banken und Kautionsversicherungsgesellschaften**

Die von Banken und Kautionsversicherungsgesellschaften außerhalb des Konsortialkreditvertrags zugesagten Aval-Linien belaufen sich zum 31.12.2016 auf 124,0 Mio. € (Vorjahr 89,0 Mio. €), die in vollem Umfang genutzt werden können. Die Ausnutzung betrug zum Ende des Berichtsjahres 87,2 Mio. € (Vorjahr: 47,1 Mio. €).

#### **(16) VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER VERBUNDENEN UNTERNEHMEN**

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen betreffen ausschließlich Finanzmittel.

#### **(17) VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER UNTERSTÜTZUNGSEINRICHTUNGEN**

Die ausgewiesenen Verbindlichkeiten gegenüber Unterstützungseinrichtungen betreffen die KUKA Unterstützungskasse GmbH sowie die IWK Unterstützungseinrichtung GmbH.

#### **(18) SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN**

In den sonstigen Verbindlichkeiten ist ein Betrag von 9.170 TEUR aus dem Erwerb der restlichen Anteile an der Reis-Gruppe enthalten. Daneben sind Steuerverbindlichkeiten in Höhe von 782 TEUR (Vorjahr: 1.059 TEUR) ausgewiesen. Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit bestanden wie im Vorjahr nicht.

### (19) Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse enthalten Umlagen an verbundene in- und ausländische Unternehmen für Dienstleistungen, welche entsprechend den vertraglichen Vereinbarungen und den erbrachten Leistungen erfasst werden. Darunter fallen auch Dienstleistungen, welche im Rahmen des KUKA Facility Managements erbracht werden. Zudem umfassen die Umsatzerlöse Mieten und Pachten. Von den Umsatzerlösen entfallen 92 % auf das Inland und 8 % auf das Ausland.

Unter Berücksichtigung der Änderungen durch das BilRUG und der damit verbundenen Umklassifizierung von den sonstigen betrieblichen Erträgen zu den Umsatzerlösen ergeben sich für das Vorjahr folgende Vergleichswerte.

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>BiRUG 2015</b>	<b>2016</b>
Umsatzerlöse	0	58.938	77.408

### (20) ANDERE AKTIVIERTE EIGENLEISTUNGEN

Die Position betrifft aktivierte Eigenleistungen im Zusammenhang mit Verbesserungen und Erneuerungen im Bereich der Grundstücke und Gebäude sowie der IT-Infrastruktur.

### (21) SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten eine Zuschreibung der Beteiligung Reis Group Holding GmbH, Obernburg, Deutschland in Höhe von 2.082 TEUR. Zudem sind Kurserträge aus der Fremdwährungsumrechnung in Höhe von insgesamt 15.621 TEUR (Vorjahr: 34.688 TEUR) enthalten. Periodenfremde Erträge sind im Geschäftsjahr in Höhe von 3.107 TEUR (Vorjahr: 1.341 TEUR) angefallen. Im Wesentlichen resultieren diese aus der Auflösung von in früheren Jahren gebildeten Rückstellungen. Unter Berücksichtigung der Änderungen durch das BilRUG und der damit verbundenen Umklassifizierung von den sonstigen betrieblichen Erträgen zu den Umsatzerlösen ergeben sich für das Vorjahr folgende Vergleichswerte

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>BiRUG 2015</b>	<b>2016</b>
Sonstige betriebliche Erträge	108.907	49.969	21.080

**(22) Materialaufwand**

Unter Berücksichtigung der Änderungen durch das BilRUG und der Umklassifizierung von sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu Materialaufwand ergeben sich für das Vorjahr folgende Vergleichswerte:

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>BilRUG 2015</b>	<b>2016</b>
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	0	2.366	2.476
Aufwendungen für bezogene Leistungen	0	26.700	38.310
<b>Summe</b>	<b>0</b>	<b>29.066</b>	<b>40.786</b>

**(23) PERSONALAUFWAND / MITARBEITER**

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Löhne und Gehälter	34.519	39.577
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	4.248	5.261
(davon Altersversorgung)	(995)	(462)
<b>Summe</b>	<b>38.767</b>	<b>44.838</b>

Im Jahresdurchschnitt sowie zum Bilanzstichtag wurden bei der KUKA Aktiengesellschaft beschäftigt:

	<b>Jahresdurchschnitt</b>		<b>Stichtag</b>	
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Angestellte	254	344	266	388
Auszubildende	60	99	86	124
<b>Mitarbeiter</b>	<b>314</b>	<b>443</b>	<b>352</b>	<b>512</b>

**(24) ABSCHREIBUNGEN**

Die planmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen betragen 10.056 TEUR (Vorjahr: 6.341 TEUR). Außerplanmäßigen Abschreibungen wurden im Berichtsjahr nicht vorgenommen.



**(25) SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN**

In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen der KUKA Aktiengesellschaft sind Sachkosten, Kursverluste aus Fremdwährungspositionen sowie Zuführungen zu Rückstellungen enthalten. Kursaufwendungen aus Währungsumrechnung betragen 22.509 TEUR (Vorjahr: 34.186 TEUR). Periodenfremde Aufwendungen sind im Geschäftsjahr in Höhe von 62 TEUR (Vorjahr: 36 TEUR) angefallen. Aus Wesentlichkeitsgründen wird auf einen separaten Ausweis der sonstigen Steuern verzichtet und diese Position in Höhe von 923 TEUR (Vorjahr: 726 TEUR) unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Bezüglich der in 2016 als Aufwand erfassten Honorare des Abschlussprüfers, der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, verweisen wir auf die Angaben im Konzernanhang der KUKA Aktiengesellschaft.

Unter Berücksichtigung der Änderungen durch das BilRUG und der Umklassifizierung von sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu Materialaufwand ergeben sich für das Vorjahr folgende Vergleichswerte:

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>BilRUG 2015</b>	<b>2016</b>
Sonstige betriebliche Aufwendungen	<b>86.771</b>	<b>57.705</b>	<b>64.492</b>

**(26) ERTRÄGE AUS BETEILIGUNGEN**

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Erträge aus Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	40.605	119.686
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen mit verbundenen Unternehmen	109.101	64.770
Aufwendungen aus Verlustübernahmen von verbundenen Unternehmen	-28	-9.813
<b>Summe</b>	<b>149.678</b>	<b>174.643</b>

In den Erträgen aus Gewinnabführungsverträgen und den Aufwendungen aus Verlustübernahmen sind die Ergebnisse der KUKA Industries GmbH, KUKA Roboter GmbH und der KUKA Systems GmbH enthalten.

**(27) ERTRÄGE AUS ANDEREN WERTPAPIEREN**

Die Erträge resultieren aus den Wertpapieren des Umlaufvermögens. Die Mittel wurden zur kurzfristigen Optimierung der Flüssigen Mittel angelegt.

**(28) SONSTIGE ZINSEN UND ÄHNLICHE ERTRÄGE**

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	5.201	6.301
(davon aus verbundenen Unternehmen)	(4.898)	(6.069)

**(29) ZINSEN UND ÄHNLICHE AUFWENDUNGEN**

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-9.089	-7.109
(davon an verbundene Unternehmen)	-(443)	-(280)

Die enthaltenen Zinsaufwendungen für Pensionsrückstellungen und ähnliche Verpflichtungen betragen 622 TEUR (Vorjahr: 616 TEUR).

**(30) STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG**

Zum Bilanzstichtag ergibt sich nach Saldierung der aktiven und passiven latenten Steuern ein Aktivüberhang der latenten Steuern. Auf Grund dessen übt die Gesellschaft das Wahlrecht des § 274 Abs.1. Satz 2 HGB dahingehend aus, dass keine aktiven latenten Steuern in der Bilanz angesetzt werden.

Steuernachzahlungen von 97 TEUR (Vorjahr: 50 TEUR) und Erstattungen von 396 TEUR (Vorjahr: 77 TEUR) für vorangegangene Veranlagungszeiträume wurden im Steueraufwand berücksichtigt. Daneben konnten in den Vorjahren gebildete Steuerrückstellungen von 300 TEUR (Vorjahr 1.610 TEUR) aufgelöst werden.

Eine Umlage des anteiligen Steueraufwands auf die Organgesellschaften der KUKA Aktiengesellschaft unterbleibt seit dem Geschäftsjahr 2014.

**(31) HAFTUNGSVERHÄLTNISSE**

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Verpflichtungen aus Bürgschaften	123.465	103.419
Verpflichtungen aus Gewährleistungsverträgen	14.847	84.948
<b>Summe</b>	<b>138.312</b>	<b>188.367</b>

Die Verpflichtungen aus Bürgschaften betreffen im Wesentlichen Anzahlungs- und Gewährleistungsbürgschaften zu Gunsten verbundener Unternehmen.

Die Verpflichtungen aus Gewährleistungsverträgen resultieren überwiegend aus der Besicherung von Leasingvereinbarungen sowie Zahlungs- und Vertragserfüllungsgarantien zu Gunsten verbundener Unternehmen.

Die zugrundeliegenden Verpflichtungen können von den betroffenen Gesellschaften nach unserer Kenntnis allesamt erfüllt werden. Deshalb rechnen wir nicht mit einer Inanspruchnahme.

**(32) SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN**

<b>TEUR</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen</b>		
fällig bis 1 Jahr	993	889
(davon gegenüber verbundenen Unternehmen)	(307)	(364)
fällig 1 bis 5 Jahre	404	243
(davon gegenüber verbundenen Unternehmen)	(0)	(0)
<b>Summe</b>	<b>1.397</b>	<b>1.132</b>
<b>Bestellobligo</b>		
gesamt	1.313	351
(davon gegenüber verbundenen Unternehmen)	(0)	(0)
<b>Summe</b>	<b>1.313</b>	<b>351</b>
<b>Sonstige Verpflichtungen</b>		
fällig bis 1 Jahr	2.881	2.706
(davon gegenüber verbundenen Unternehmen)	(0)	(0)
fällig 1 bis 5 Jahre	696	322
<b>Summe</b>	<b>3.577</b>	<b>3.028</b>

Die Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen beinhalten Leasingvereinbarungen über PKW und Büroräume.

Die sonstigen Verpflichtungen betreffen insbesondere noch zu erbringende Flugdienstleistungen, EDV-Wartungs- und Versicherungsverträge sowie Abnahmeverpflichtungen für noch zu erbringende Marketingleistungen. Weitere sonstige finanzielle Verpflichtungen, die nicht in der Bilanz enthalten sind bzw. oben aufgeführt wurden bestehen nicht.

### **(33) DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE**

Die Aufgaben zur Steuerung und Verwaltung von Zins- und Währungsrisiken aus dem operativen Geschäft des KUKA-Konzerns werden überwiegend von der KUKA Aktiengesellschaft wahrgenommen. Die Gesellschaften des KUKA-Konzerns sind im Rahmen der operativen Geschäftstätigkeit vor allem Währungsrisiken ausgesetzt. Die Absicherung gegen diese Risiken erfolgt durch marktübliche Instrumente wie Devisentermingeschäfte und Non-Deliverable-Forwards in Form von OTC-Geschäften. Einheitliche Konzernrichtlinien regeln die Abwicklung der Geschäfte unter strenger Funktionstrennung von Handel, Abwicklung und Kontrolle.

Zur Absicherung des Währungsänderungsrisikos zielt die Kurssicherungsstrategie auf eine generelle Absicherung von Fremdwährungsbeträgen. Die KUKA Aktiengesellschaft schließt derivative Finanzinstrumente mit ihren Kernbanken für nahezu alle Konzerngesellschaften ab. Diese Sicherungsgeschäfte stehen in direktem Zusammenhang mit der Herstellung oder dem Verkauf der Produkte und Dienstleistungen. Dabei werden die von der KUKA Aktiengesellschaft erreichten Banken- und Sicherungskonditionen intern unverändert an die Gesellschaften weitergegeben. In regulierten Märkten, in denen die KUKA Aktiengesellschaft Sicherungsgeschäfte für Konzerngesellschaften nicht sinnvoll abschließen kann, gibt es direkte Beziehungen der Gesellschaften mit den Banken.

Die KUKA Aktiengesellschaft schließt eigene Fremdwährungsgeschäfte üblicherweise nur im Zusammenhang mit der Finanzierung ausländischer Gesellschaften ab.

TEUR	Nominalvolumen		Zeitwerte					
	31.12.2015	31.12.2016	Laufzeit bis 1 Jahr	Laufzeit 1 - 5 Jahre	31.12.2015 gesamt	Laufzeit bis 1 Jahr	Laufzeit 1 - 5 Jahre	31.12.2016 gesamt
Devisentermingeschäfte								
mit Banken	201.377	526.193	-818	98	-720	-4.691	-339	-5.030
davon gegenläufig mit verb. und sonst. Unternehmen	152.280	414.696	885	-98	787	6.522	676	7.198
	<b>353.657</b>	<b>940.889</b>	<b>67</b>	<b>0</b>	<b>67</b>	<b>1.831</b>	<b>337</b>	<b>2.168</b>

Die aufgeführten Zeitwerte entsprechen dem Preis, zu dem fremde Dritte die Rechte oder Pflichten aus den derivativen Finanzinstrumenten übernehmen würden. Die Mark-to-Market-Bewertung erfolgte nach der Zero-Coupon-Methode.

Das maximale Ausfallrisiko derivativer Finanzinstrumente ist mit der Summe ihrer positiven Zeitwerte anzusetzen. Zum 31. Dezember 2016 betrug die Summe der positiven Zeitwerte externer derivativer Finanzinstrumente 3.705 TEUR (Vorjahr: 1.780 TEUR) und die der negativen Zeitwerte 8.735 TEUR (Vorjahr: 2.500 TEUR). Ein Ausfall kann eintreten, wenn einzelne Geschäftspartner nicht ihrer vertraglichen Verpflichtung nachkommen können und bei der KUKA Aktiengesellschaft somit ein finanzieller Verlust entsteht. Zur Diversifikation des Ausfallrisikos werden konzernexterne Derivatgeschäfte mit verschiedenen Geschäftspartnern einwandfreier Bonität eingegangen.

Für negative Zeitwerte, die die KUKA Aktiengesellschaft betreffen, ist eine Drohverlustrückstellung von 2.107 TEUR (Vorjahr: 91 TEUR) gebildet.

## **SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN**

### **GESAMTBZÜGE DES VORSTANDES UND DES AUFSICHTSRATS**

Mit Ausnahme der im Vergütungsbericht dargestellten Rechtsgeschäfte wurden mit Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats der KUKA Aktiengesellschaft von keinem Unternehmen des KUKA Konzerns berichtspflichtige Geschäfte vorgenommen.

Dem Vorstand der KUKA Aktiengesellschaft sind insgesamt 5.561 TEUR (Vorjahr: 7.911 TEUR) zugeflossen. Der Gesamtvorstand erhielt im Geschäftsjahr ein Festgehalt inklusive Sachbezügen und sonstiger Vergütungen von 1.237 TEUR (Vorjahr: 1.212 TEUR). Die erfolgs- und leistungsabhängige Vergütung betrug 4.324 TEUR (Vorjahr: 6.699 TEUR). Für Vergütungen nach dem Phantom-Share-Programm wurden 2.210 TEUR (Vorjahr: 4.623 TEUR) ausbezahlt.

Von einigen Ausnahmen abgesehen, sind ehemaligen Vorstandsmitgliedern Zusagen auf Leistungen der betrieblichen Altersversorgung erteilt, welche Alters-, Berufs- und Erwerbsunfähigkeits-, Witwen- und Waisenrenten beinhalten. Der Betrag der für diese Personengruppe im Jahr 2016 gebildeten Rückstellungen für laufende Pensionen und Anwartschaften auf Pensionen beläuft sich auf insgesamt 10.041 TEUR (Vorjahr: 10.018 TEUR).

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten für ihre Organtätigkeit im Geschäftsjahr 2016 insgesamt 1.010 TEUR (Vorjahr: 840 TEUR).

Zur Individualisierung sowie zu weiteren Details zu den Bezügen der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht. Der Vergütungsbericht ist Teil des Corporate Governance Berichts und fasst auch die Grundsätze zusammen, die für die Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der KUKA Aktiengesellschaft angewendet werden. Der Vergütungsbericht ist integraler Bestandteil des Lageberichts.

### **ERKLÄRUNG ZUM CORPORATE GOVERNANCE KODEX**

Die gleichlautenden Entsprechenserklärungen gem. § 161 AktG des Vorstandes vom 08. Februar 2017 und des Aufsichtsrates vom 08. Februar 2017 sind im Internet über die Website der Gesellschaft ([www.kuka-ag.de](http://www.kuka-ag.de)) allen Interessenten zugänglich.

## Mitteilung über das Bestehen von Beteiligungen nach

### § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG

Nachfolgend werden die im Geschäftsjahr 2016 erfolgten Mitteilungen aufgeführt:

1. Die Sumitomo Mitsui Trust Holding, Inc. (Tokyo, Japan) hat uns mit Schreiben vom 26.01.2016 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG folgendes mitgeteilt:

„Der Stimmrechtanteil der Mitsui Trust Holding, Inc. (Tokyo, Japan) an der KUKA Aktiengesellschaft, Zugspitzstraße 140, 86165 Augsburg, hat am 20.01.2016 die Schwelle von 3% der Stimmrechte überschritten und beträgt zu diesem Tag 3,09% (1.191.086 Stimmrechte).

Diese Stimmrechte werden direkt von der Nikko Asset Management Co., Ltd. gehalten und über die Sumitomo Mitsui Trust Bank, Ltd. der Sumitomo Mitsui Trust Holding, Inc. zugerechnet.

2. Die Midea Group Co. Ltd. (Foshan, China) hat uns mit (korrigiertem) Schreiben vom 03.02.2016 § 21 Abs. 1 WpHG folgendes mitgeteilt:

„Der Stimmrechtsanteil der Midea Group Co. Ltd. (Foshan, China) an der KUKA Aktiengesellschaft hat am 01.02.2016 die Schwelle von 10% überschritten und beträgt zu diesem Zeitpunkt 10,22% (3.935.553 Stimmrechte).

Diese Stimmrechte werden direkt von der MECCA International (BVI) Limited gehalten und über die Midea International Corporation Company Limited der Midea Group Co., Ltd. zugerechnet.

3. Die Sumitomo Mitsui Trust Holding, Inc. (Tokyo, Japan) hat uns mit Schreiben vom 10.05.2016 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG folgendes mitgeteilt:

„Der Stimmrechtanteil der Mitsui Trust Holding, Inc. (Tokyo, Japan) an der KUKA Aktiengesellschaft, Zugspitzstraße 140, 86165 Augsburg, hat am 29.04.2016 die Schwelle von 3% der Stimmrechte unterschritten und beträgt zu diesem Tag 2,98% (1.184.094 Stimmrechte).

Diese Stimmrechte werden direkt von der Nikko Asset Management Co., Ltd. gehalten und über die Sumitomo Mitsui Trust Bank, Ltd. der Sumitomo Mitsui Trust Holdings, Inc. zugerechnet.

## NACHTRAGSBERICHT

Am 16. Juni 2016 veröffentlichte die MECCA International (BVI) Limited, eine 100%-ige Beteiligungsgesellschaft der Midea Gruppe Co. Ltd. (Midea), die Angebotsunterlage zum öffentlichen Übernahmeangebot für die KUKA Aktiengesellschaft (KUKA). Das Übernahmeangebot erfolgte in Form eines Barangebots zu 115,0€ je KUKA Aktie und richtete sich an alle Aktionäre von KUKA. Ende Juni erfolgte basierend auf der Fairness Opinion die Empfehlung des Vorstands an die KUKA Aktionäre, das Angebot anzunehmen. Bis zum 3. August 2016 konnten in einer Nachfrist (aufgrund Überschreitung der 30%-Mindestannahmeschwelle) Aktionäre der KUKA ihre Aktien Midea anbieten.

Nach Ablauf der Nachfrist betrug der Anteil von MECCA an KUKA, unter Berücksichtigung der angedienten Aktien, 94,55%.

Der Vollzug der Übernahme war im Weiteren abhängig von kartellrechtlichen und regulatorischen Genehmigungen in den verschiedenen Ländern, in welchen KUKA operativ tätig ist. Mit dem Verkauf des operativen Bereichs „Aerospace“ Mitte Dezember 2016 wurden die letzte ausstehende Voraussetzung geschaffen um die sicherheitsrelevanten Anforderungen der US-Behörden CFIUS (Committee on Foreign Investment in the United States) und DDTC (Directorate of Defense Trade Controls) zu erfüllen. Am 29. Dezember 2016 wurde die Übernahme der KUKA Aktiengesellschaft durch MECCA International (BVI) Limited durch die genannten US-Behörden freigegeben. Damit waren alle Vollzugsbedingungen für das Übernahmeangebot vom 16. Juni 2016 erfüllt.

In Folge dessen erfolgte mit Wirkung zum 06. Januar 2017 die finale Abwicklung des Übernahmeangebots.

Mit Wirkung zum 1. Februar 2017 hat Bernd Minning sein Amt als Aufsichtsratsmitglied und damit auch den Vorsitz niedergelegt. Zuvor waren schon Dr. Hubert Lienhard (zum 10. Januar 2017), Dr. Friedhelm Loh (zum 27. Januar 2017) und Prof. Dr. Dirk Abel (zum 31. Januar 2017) von ihren Ämtern im Aufsichtsrat zurückgetreten. Die Funktion des Aufsichtsratsvorsitzenden hat mit Wirkung zum 10. Februar 2017 Dr. Yanmin Gu (Andy Gu) nach seiner gerichtlichen Bestellung übernommen. Zuvor wurden Min Liu (Francoise Liu) (zum 10. Februar 2017), Prof. Dr. Michèle Morner (zum 10. Februar 2017), Paul Fang (zum 24. Februar 2017) sowie Alexander Liong Hauw Tan (zum 24. Februar 2017) als Mitglieder in den Aufsichtsrat bestellt. Die Bestellungen sind bis zur kommenden Hauptversammlung am 31. Mai 2017 befristet. Diese Veränderungen erfolgen im Zusammenhang mit der Übernahme von Midea. Das Unternehmen möchte angemessen im Aufsichtsrat vertreten sein.



Darüber hinaus haben die Banken des Konsortialkreditvertrages (siehe auch Ziffer 15) zu Jahresbeginn 2017 der Verlängerung zugestimmt. Die neue Endfälligkeit ist nun der 30. März 2022.

Daneben haben sich nach dem Bilanzstichtag bis zum Datum dieses Berichts keine berichtspflichtigen Ereignisse mit Auswirkung auf die Finanz-, Vermögens- und Ertragslage ergeben.

## **ORGANE**

### **AUFSICHTSRAT**

#### **Bernd Minning (bis 01.02.2017)**

##### **Kaisheim**

Vorsitzender des Aufsichtsrats der KUKA Aktiengesellschaft  
 Geschäftsführer WM Technologies GmbH, Kaisheim  
 WM Technologies (Shanghai) Ltd., Shanghai, China\*\*  
 KARL WÖRWAG Lack- und Farbenfabrik GmbH & Co. KG, Stuttgart\*\*

#### **Dr. Andy Gu (ab 10.02.2017)**

##### **Panyu, Guangzhou/China**

Vorsitzender des Aufsichtsrats der KUKA Aktiengesellschaft  
 Vice President Midea Group Co., Ltd, Foshan/China

#### **Michael Leppke\*\*\***

##### **Stadtbergen**

Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats  
 Erster Bevollmächtigter der IG Metall Augsburg  
 MAN Diesel & Turbo SE\*  
 SGL Carbon SE\*  
 AIRBUS Helicopters Deutschland GmbH\*

#### **Prof. Dr. Dirk Abel (bis 31.01.2017)**

##### **Aachen**

Universitätsprofessor  
 Direktor des Instituts für Regelungstechnik der RWTH Aachen  
 ATC GmbH (Aldenhoven Testing Center of RWTH Aachen University), Aachen\*\*

#### **Wilfried Eberhardt\*\*\***

##### **Aichach**

Chief Marketing Officer der KUKA Aktiengesellschaft, Augsburg

**Paul Fang (ab 24.02.2017)**

**Foshan/China**

Chairman/CEO Midea Group Co., Ltd, Foshan/China

**Siegfried Greulich\*\*\***

**Augsburg**

Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats der KUKA Betriebe am Standort Augsburg

**Thomas Knabel\*\*\* (bis 27.05.2016)**

**Augsburg**

Zweiter Bevollmächtigter der IG Metall, Verwaltungsstelle Zwickau

**Armin Kolb\*\*\***

**Augsburg**

Vorsitzender des Betriebsrats der KUKA Betriebe am Standort Augsburg

**Dr. Constanze Kurz\*\*\* (ab 01.06.2016)**

**Frankfurt am Main**

Referentin des Gesamt- und Konzernbetriebsrats der Robert Bosch GmbH (seit 01.12.2016)

SMS GmbH und der SMS group GmbH, Hilchenbach\*

DMG MORI AG, Bielefeld\*

Gewerkschaftssekretärin beim Vorstand der IG Metall (bis 30.11.2016)

SMS GmbH, Hilchenbach\*

DMG MORI AG, Bielefeld\*

**Carola Leitmeir\*\*\***

**Großaitingen**

Mitglied des Betriebsrats der KUKA Betriebe am Standort Augsburg

**Francoise Liu (ab 10.02.2017)**

**Deliang, Shunde/China**

Chief Operations Officer Midea Group Co., Ltd, Foshan/China

**Dr. Hubert Lienhard (bis 10.01.2017)****Heidenheim**

Vorsitzender der Geschäftsführung der Voith GmbH

EnBW\*

Heraeus Holding GmbH\*

SGL Carbon SE\*

SMS Holding GmbH\*

Voith Turbo Beteiligungen GmbH (Vorsitzender)\*

Voith Hydro Holding GmbH & Co. KG (Vorsitzender)\*\*

Voith Industrial Services Holding GmbH & Co. KG (Vorsitzender)\*\* (bis 29.01.2016)

Voith Turbo GmbH & Co. KG (Vorsitzender)\*\*

**Friedhelm Loh (bis 27.01.2017)****Dietzhöhlzal**

Eigentümer und Vorstandsvorsitzender der Friedhelm Loh Group, Haiger

Senator Fraunhofer Gesellschaft

Deutsche Messe AG\*

Klöckner & Co. SE\*

Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V., Senator\*\*

Konzernmandate Friedhelm Loh Group:

Cito Benelux B.V., Zevenaar, Niederlande, Commissarissen

Cito Benelux (Onroerend Goed) B.V., Zevenaar, Niederlande, Commissarissen

Rittal Corporation, Urbana (OH), USA, Chairman of the Board

Rittal Electrical Equipment (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China, Legal Representative and Chairman of the Board

Rittal Electro-Mechanical Technology (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China, Legal Representative and Chairman of the Board

**Prof. Dr. Uwe Loos****Stuttgart**

Dorma Holding GmbH + Co.KGaA , Ennepetal\*

Bharat Forge Aluminiumtechnik, Brand-Erbisdorf\*\*

CDP Bharat Forge GmbH, Ennepetal\*\*

Richard Fritz Holding GmbH, Besigheim\*\*

**Prof. Dr. Michèle Morner (ab 10.02.2017)**

**Rosengarten**

Inhaberin des Lehrstuhls für Personal, Führung und Entscheidung im öffentlichen Sektor an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer

**Hans Ziegler (bis 01.12.2016)**

**Feusisberg / Schweiz**

Mitglied in verschiedenen Verwaltungsräten

OC Oerlikon Corporation AG, Pfäffikon SZ (Schweiz) \*\*

Schmolz + Bickenbach Holding AG, Emmenbrücke (Schweiz) \*\*

Credor Holding AG, Will SG (Schweiz) \*\*

think & act AG, Feusisberg SZ (Schweiz) \*\*

**Alexander Liong Hauw Tan (ab 24.02.2017)**

**Guangzhou/China**

Deputy CFO Midea Group Co., Ltd., Foshan/China

\* Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

\*\* Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

\*\*\* Aufsichtsratsmitglied der Arbeitnehmer

## VORSTAND

**Dr. Till Reuter**

**Pfäffikon / Schweiz**

Vorsitzender des Vorstands

Dr. Steiner Holding AG \*

Rinvest AG, Pfäffikon/Schweiz \*\*

Swisslog Holding, Buchs/Schweiz\*\*

**Peter Mohnen**

**München**

Vorstand Finanzen und Controlling

\* Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

\*\* Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

\*\*\* Aufsichtsratsmitglied der Arbeitnehmer

## ANTEILSBESITZE DER KUKA AKTIENGESELLSCHAFT

Name und Sitz der Gesellschaften	Währung	Anteil am Kapital %	Eigenkapital in Tausend Landes- währung	Jahres- überschuss in Tsd. Landes- währung	Art der Einbe- ziehung	Segm ent
<b>Deutschland</b>						
1 Bopp & Reuther Anlagen-Verwaltungsgesellschaft mbH, Augsburg	EUR	100,00	20.530	814	k	SO
2 connyun GmbH, Augsburg	EUR	100,00	24	-1 5)	k	SO
3 Faude Automatisierungstechnik GmbH, Gärtringen	EUR	100,00	-199	-2.563	k	SY
4 KUKA Industries GmbH & Co. KG, Obernburg*	EUR	100,00	-38.141	4.420	k	SY
5 KUKA Industries GmbH, Augsburg*	EUR	100,00	8.573	0 1)	k	SY
6 KUKA Roboter GmbH, Augsburg*	EUR	100,00	50.614	0 1)	k	RO
7 KUKA Systems GmbH, Augsburg*	EUR	100,00	23.794	0 1)	k	SY
8 Reis Asia Pacific GmbH, Obernburg	EUR	100,00	24	0	k	SY
9 Reis GmbH, Obernburg	EUR	100,00	71	0	k	SY
10 Reis Group Holding GmbH & Co. KG, Obernburg*	EUR	100,00	24.666	-892 5)	k	SY
11 Reis Holding GmbH, Obernburg	EUR	100,00	25	-7	k	SY
12 Swisslog (Deutschland) GmbH, Puchheim	EUR	100,00	-97.054	-6.363	k	SL
13 Swisslog Augsburg GmbH, Augsburg	EUR	100,00	529	0 1)	k	SL
14 Swisslog Automation GmbH, Ettlingen	EUR	100,00	-1.358	-322	k	SL
15 Swisslog GmbH, Dortmund	EUR	100,00	-1.654	790	k	SL
16 Swisslog Healthcare GmbH, Westerstede	EUR	100,00	699	0 1)	k	SL
17 Verwaltungsgesellschaft Walter Reis GmbH, Obernburg	EUR	100,00	41	0	k	SY
18 Walter Reis GmbH & Co KG, Obernburg*	EUR	100,00	10.670	254	k	SY
19 WR Vermögensverwaltungs GmbH, Obernburg	EUR	100,00	1.911	-270	k	SY
20 KBee AG, München	EUR	40,00	2.430	-4.315 2)	at	SY
21 RoboCeption GmbH, München	EUR	25,10	132	-85 2)	b	SY
22 Freadix FryTec GmbH, Augsburg	EUR	100,00	20	-4	nk	RO
23 IWK Unterstützungseinrichtung GmbH, Karlsruhe	EUR	100,00	26	0	nk	RO
24 KUKA Unterstützungskasse GmbH, Augsburg	EUR	100,00	25	0	nk	SO
25 Schmidt Maschinentechnik GmbH i.L., Niederstotzingen	EUR	100,00	-	- 4)	nk	SO
<b>sonstiges Europa</b>						
26 KUKA Automatisering + Robots N.V., Houthalen / Belgien	EUR	100,00	3.221	745	k	SY
27 KUKA Automatismes + Robotique S.A.S., Villebon-sur-Yvette / Frankreich	EUR	100,00	1.913	612	k	RO
28 KUKA Industries ČR spol. s r.o., Chomutov / Tschechien	CZK	100,00	57.528	-38.289	k	SY
29 KUKA Nordic AB, Västra Frölunda / Schweden	SEK	100,00	2.985	-295	k	RO
30 KUKA Roboter CEE GmbH, Linz / Österreich	EUR	100,00	3.591	3.136	k	RO
31 KUKA Roboter Italia S.p.A., Rivoli / Italien	EUR	100,00	10.443	2.955	k	RO
32 KUKA Roboter Schweiz AG, Neuenhof / Schweiz	CHF	100,00	484	15	k	RO
33 KUKA Robotics Hungária Ipari Kft., Taksony / Ungarn	EUR	100,00	13.865	3.864	k	RO
34 KUKA Robotics Ireland LTD, Dublin / Irland	EUR	100,00	0	0 5)	k	RO
35 KUKA Robotics OOO, Moskau / Russland	RUB	100,00	16.303	-16.789	k	RO
36 KUKA Robotics UK LTD, Wednesbury / Großbritannien	GBP	100,00	867	22	k	RO
37 KUKA Robots IBÉRICA S.A., Vilanova i la Geltrú / Spanien	EUR	100,00	5.611	1.326	k	RO
38 KUKA S-BASE s.r.o. (in Liquidation), Roznov p.R. / Tschechien	CZK	100,00	922	-46 4)	k	SY
39 KUKA Sistemy OOO, Togliatti / Russland	RUB	100,00	19.054	-4.101	k	SY
40 KUKA Systems Aerospace SAS, Bordeaux-Merignac / Frankreich	EUR	100,00	11.233	4.381	k	SY
41 KUKA Systems France S.A., Montigny / Frankreich	EUR	100,00	37	36	k	SY
42 KUKA Systems Slowakei, spol. S r.o., Dubnica nad Váhom / Slowakei	EUR	100,00	875	104	k	SY
43 KUKA Systems SRL, Sibiu / Rumänien	RON	100,00	-4.044	-9.899	k	SY
44 KUKA Systems UK Ltd., Halesowen / Großbritannien	GBP	100,00	7.389	438	k	SY
45 Reis Espana S.L., Esplugues de Llobregat (Barcelona) / Spanien	EUR	100,00	151	0 4)	k	SY
46 Reis France SCI, Pontault Combault / Frankreich	EUR	100,00	501	13	k	SY
47 Reis Robotics Italia srl, Bellusco / Italien	EUR	100,00	180	1	k	SY
48 Swisslog (UK) Ltd., Redditch / Großbritannien	GBP	100,00	-7.943	-3.749	k	SL
49 Swisslog AB, Partille / Schweden	SEK	100,00	37.922	567	k	SL
50 Swisslog Accalon AB, Boxholm / Schweden	SEK	100,00	67.340	17.254	k	SL
51 Swisslog AG, Buchs / Schweiz	CHF	100,00	5.832	3.264	k	SL
52 Swisslog AS, Oslo / Norwegen	NOK	100,00	21.636	9.573	k	SL
53 Swisslog B.V., Culemborg / Niederlande	EUR	100,00	1.733	520	k	SL
54 Swisslog Ergotrans B.V., Apeldoorn / Niederlande	EUR	100,00	869	-76	k	SL
55 Swisslog Evomatic GmbH, Sipbachzell / Österreich	EUR	100,00	-10.442	2.758	k	SL
56 Swisslog France SAS, Saint-Denis / Frankreich	EUR	100,00	-1.638	667	k	SL
57 Swisslog Holding AG, Buchs / Schweiz	CHF	100,00	291.166	35.810	k	SL
58 Swisslog Italia SpA, Mailand / Italien	EUR	100,00	1.443	-987	k	SL
59 Swisslog Luxembourg S.A., Ell / Luxemburg	EUR	100,00	-963	161 4)	k	SL
60 Swisslog N.V., Wilrijk / Belgien	EUR	100,00	-566	-456	k	SL
61 Tecnilab S.p.A., Cuneo / Italien	EUR	100,00	8.275	-110	k	SL
62 Metaalwarenfabriek 's-Hertogenbosch B.V., s-Hertogenbosch / Niederlande	EUR	100,00	-1.042	-10 3)	nk	SO

Name und Sitz der Gesellschaften	Währung	Anteil am Kapital %	Eigenkapital in Tausend Landes- währung	Jahres- berschuss in Tsd. Landes- währung	Art der Einbe- ziehung	Segm ent
<b><u>Nordamerika</u></b>						
63 KUKA Assembly and Test Corp., Saginaw, Michigan / USA	USD	100,00	13.394	9.989	k	SY
64 KUKA de Mexico S.de R.L.de C.V., Mexico City / Mexiko	MXN	100,00	36.271	19.867	k	RO
65 KUKA Robotics Canada Ltd., Saint John NB / Kanada	CAD	100,00	1.392	6	k	RO
66 KUKA Robotics Corp., Sterling Heights, Michigan / USA	USD	100,00	2.117	-1.021	k	RO
67 KUKA Systems de Mexico S. de R.L. de C.V., Mexico City / Mexiko, einschlielich	MXN	100,00	24.304	24.304	k	SY
68 KUKA Recursos S. de R.L. de C.V., Mexico City / Mexiko	MXN	100,00	-	-	k	SY
69 KUKA Systems North America LLC., Sterling Heights, Michigan / USA, einschließlich	USD	100,00	44.406	76.928	k	SY
70 KUKA Aerospace Holdings LLC, Michigan / USA	USD	100,00	-	- 6)	k	SY
71 KUKA Toledo Production Operations, LLC., Toledo, Ohio / USA**	USD	100,00	104.136	32.954	k	SY
72 KUKA U.S. Holdings Company LLC., Shelby Township, Michigan / USA	USD	100,00	83.470	41.735	k	SO
73 Reis Robotics USA Inc., Elgin/Illinois / USA	USD	100,00	-68	107	k	SY
74 Swisslog Logistics, Inc., Newport News / USA	USD	100,00	11.518	5.644	k	SL
75 Swisslog USA Inc., City of Dover / USA	USD	100,00	-5.360	2.182	k	SL
76 Translogic Corp., Denver / USA	USD	100,00	36.503	6.986	k	SL
77 Translogic Ltd. (Canada), Mississauga / Kanada	CAD	100,00	2.714	422	k	SL
<b><u>Sd- und Mittelamerika</u></b>						
78 KUKA Industries Brasil Sistemas de Automocoo Ltda., Sao Paulo / Brasilien	BRL	100,00	72	-336	k	SY
79 KUKA Roboter do Brasil Ltda., Sao Paulo / Brasilien	BRL	100,00	-1.499	-2.429	k	RO
80 KUKA Systems do Brasil Ltda., Sao Bernardo do Campo SP / Brasilien	BRL	100,00	-28.634	-326	k	SY
81 Reis Robotics do Brasil Ltda., Sao Paulo / Brasilien	BRL	100,00	204	-153	k	SY
<b><u>Asien / Australien</u></b>						
82 KUKA Industries Automation (China) Co., Ltd., Kunshan / China	CNY	100,00	17.361	31.902	k	SY
83 KUKA Industries Singapore PTE. Ltd., Singapur / Singapur	SGD	100,00	1.757	381	k	SY
84 KUKA Management (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai / China	CNY	100,00	31.235	10.269	k	SY
85 KUKA Robot Automation Malaysia Sdn Bhd, Kuala Lumpur / Malaysia	MYR	100,00	6.213	0	k	RO
86 KUKA Robot Automation Taiwan Co. Ltd., Chung-Li City / Taiwan	TWD	99,90	-54.094	-53.873	k	RO
87 KUKA Robotics (China) Co. Ltd., Shanghai / China	CNY	100,00	226.395	42.540	k	RO
88 KUKA Robotics (India) Pvt. Ltd., Haryana / Indien	INR	100,00	119.470	35.386	k	RO
89 KUKA Robotics (Thailand) Co., Ltd., Bangkok / Thailand	THB	100,00	-36.190	-31.284	k	RO
90 KUKA Robotics Australia Pty. Ltd., Victoria / Australien	AUD	100,00	-190	-407	k	RO
91 KUKA Robotics Japan K.K., Tokyo / Japan	JPY	100,00	115.873	-35.293	k	RO
92 KUKA Robotics Korea Co. Ltd., Kyunggi-Do / Sdkorea	KRW	100,00	-704	-1.275	k	RO
93 KUKA Robotics Manufacturing China Co. Ltd., Shanghai City / China	CNY	100,00	165.801	79.045	k	RO
94 KUKA Systems (China) Co. Ltd., Shanghai / China	CNY	100,00	66.705	19.722	k	SY
95 KUKA Systems (India) Pvt. Ltd., Pune / Indien	INR	100,00	-43.270	-26.649	k	SY
96 Reis Robotics China Co. Ltd. (Shanghai), Shanghai / China	CNY	100,00	-4.102	-207	k	SY
97 Swisslog (Kunshan) Co. Ltd., Kunshan / China	CNY	100,00	6.469	-6.879	k	SL
98 Swisslog Asia Ltd., Hongkong / China	HKD	100,00	4.806	-131	k	SL
99 Swisslog Australia Pty Ltd., Sydney / Australien	AUD	100,00	-583	-2.120	k	SL
100 Swisslog Healthcare Trading MEA LLC., Emirate of Dubai / Vereinigte Arabische Emirate	AED	49,00	495	395	k	SL
101 Swisslog Korea Co. Ltd, Bucheon si, Kyeonggi-do, Sdkorea / Sdkorea	KRW	100,00	4	-196	k	SL
102 Swisslog Malaysia Sdn Bhd, Selangor Darul Ehsan / Malaysia	MYR	100,00	8.717	5.447	k	SL
103 Swisslog Middle East LLC., Dubai / Vereinigte Arabische Emirate	AED	49,00	-2.940	-1.267	k	SL
104 Swisslog Pte Ltd Singapur, Singapur / Singapur	SGD	100,00	4.266	1.840	k	SL
105 Swisslog Shanghai Co. Ltd., Shanghai / China	CNY	100,00	119.235	2.840	k	SL
106 Swisslog Singapore Pte Ltd., Singapur / Singapur	SGD	100,00	3.735	663	k	SL
107 Yawei Reis Robot Manufacturing (Jiangsu) Co. Ltd., Yangzhou City / China	CNY	49,00	40.942	3.893	at	SY
108 Chang'an Reis (Chongqing) Robotic Intelligent Equipment Co. Ltd, Chongqing / China	CNY	50,00	24.837	-3.162	at	SY

\*) Gesellschaften, die von der Befreiungsregelung des § 264 Abs. 3 HGB bzw. § 264 b HGB Gebrauch gemacht haben

\*\*) Principle place of business

- 1) Nach Ergebnisabführung
- 2) Jahresabschluss 31.12.2015
- 3) Jahresabschluss 30.06.2016
- 4) in Liquidation
- 5) Rumpfwirtschaftsjahr April 2016 - 31.12.2016
- 6) Gründung der Gesellschaft im Q4/2016

#### Art der Einbeziehung - per 31.12.2016

- k - vollkonsolidierte Gesellschaften
- nk - nicht konsolidierte Gesellschaften
- at - nach der Equity Methode bilanzierte Finanzanlage
- b - Beteiligung

#### Geschäftsbereich

- RO - ROBOTICS
- SY - SYSTEMS
- SL - SWISSLOG
- SO - SONSTIGE



## ERGEBNISVERWENDUNGSVORSCHLAG

Vom Jahresüberschuss der KUKA Aktiengesellschaft des Geschäftsjahres in Höhe von 111.967 TEUR wird die Hälfte, also 55.983 TEUR in die anderen Gewinnrücklagen eingestellt. Vom verbleibenden Bilanzgewinn in Höhe von 87.611 TEUR schlägt der Vorstand der Hauptversammlung vor eine Dividende von 0,50 EUR je Aktie, insgesamt 19.888 TEUR zu zahlen und den verbleibenden Betrag in Höhe von 67.724 TEUR auf neue Rechnung vorzutragen.

## KONZERNVERHÄLTNISSE

Die KUKA Aktiengesellschaft erstellt einen Konzernabschluss nach IFRS, der beim Bundesanzeiger eingereicht wird und im Zentralen Unternehmensregister ([www.Unternehmensregister.de](http://www.Unternehmensregister.de)) eingesehen werden kann.

Augsburg, 28. Februar 2017

KUKA Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Dr. Till Reuter

Peter Mohnen

## **VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER**

„Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der KUKA Aktiengesellschaft vermittelt und im Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.“

Augsburg, 28. Februar 2017

KUKA Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Dr. Till Reuter

Peter Mohnen

## **BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS**

Wir haben den Jahresabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang – unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der KUKA Aktiengesellschaft, Augsburg, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und über den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld der Gesellschaft sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Buchführung, Jahresabschluss und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Jahresabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der KUKA Aktiengesellschaft, Augsburg. Der Lagebericht steht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

München, den 28. Februar 2017

**KPMG**

**Aktiengesellschaft**

**Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

Karl Braun  
Wirtschaftsprüfer

Rainer Rupprecht  
Wirtschaftsprüfer