



**Hauptversammlung der KUKA  
Aktiengesellschaft**

31. Mai 2017

Kongress am Park, Augsburg

AUSFÜHRUNGEN VON DR. TILL REUTER,

VORSITZENDER DES VORSTANDS

KUKA AKTIENGESELLSCHAFT

Es gilt das gesprochene Wort.



Sehr geehrte Aktionärinnen, Aktionäre und Aktionärsvertreter,  
Sehr geehrte Vertreter der Stadt und des Landkreises Augsburg,  
Sehr geehrte Medienvertreter, Gäste und Freunde unseres Unternehmens,  
Sehr geehrte Aufsichtsräte,  
Liebe KUKAner,

## Begrüßung

Sie hat es wieder getan. Bundeskanzlerin Angela Merkel hat den KUKA Stand auf der Hannover Messe besucht. Sie hat uns und unseren Technologien nun schon zum dritten Mal die Ehre erwiesen. Darauf sind wir sehr stolz.

Aber gerade in diesem Jahr war dieser Besuch für unsere Mitarbeiter von ganz besonderer Bedeutung, denn sie haben eines der ereignisreichsten Jahre der Firmengeschichte erlebt, in dem KUKA mehr denn je im Fokus der Öffentlichkeit stand. Viele von Ihnen waren sicher dabei, als ich Sie auf der vergangenen Hauptversammlung von der Übernahmeabsicht Mideas unterrichtete. 94,6 Prozent der Aktionäre haben verkauft. Sie offensichtlich nicht.

Und damit auch von meiner Seite ein „Herzliches Willkommen zur Aktionärsversammlung hier in Augsburg.“

Wir sind wieder zu unserer Tradition, die Hauptversammlung im Kongress am Park zu veranstalten, zurückgekehrt. Es war im vergangenen Jahr ein gutes Gefühl, Ihnen, unseren Aktionären, unseren Standort zu zeigen, das neue Entwicklungs- und Technologiezentrum und unsere Hallen, Produkte und Mitarbeiter. Und wir werden das gerne wieder tun, wenn wir die nächsten Phasen unseres Standortkonzepts umgesetzt haben. Denn ja, Sie haben richtig gehört. Wir werden weiter in den Standort Augsburg investieren. Für heute genießen wir aber den Komfort, den uns der Kongress am Park bietet und lassen unsere Mitarbeiter in Lechhausen ungestört arbeiten.



Lassen Sie mich nun die Finanzergebnisse und Highlights des vergangenen Jahres vorstellen. Dabei werde ich Ihnen auch über das erste Quartal 2017 berichten und einen Ausblick für das laufende Jahr geben.

2016 war ein sehr erfolgreiches Jahr für KUKA. Es ist uns gelungen, weiter zu wachsen und unsere Innovationskraft zu steigern.

Der **Auftragseingang** erreichte einen neuen Rekordwert von 3,4 Mrd. €. Ein Wachstum von über 20%.

In den vergangenen Jahren konnten wir vor allem den Anteil des Auftragseingangs aus den wachstumsstarken Märkten für Automatisierung **außerhalb Europas** deutlich steigern. In 2016 lag der Anteil bei 62%.

Besonders hervorheben möchte ich zwei Treiber dieser Entwicklung:

**In Asien und insbesondere in China ist die Nachfrage nach roboterbasierter Automation überdurchschnittlich hoch:** Mit einem Wachstum von über 40% auf nunmehr 525 Mio. € war China einer der Treiber für uns in 2016.

In **Nordamerika** profitierte KUKA einerseits von der Ausweitung von Produktionskapazitäten, aber auch von der Modernisierungswelle bestehender Automobilwerke.

Der **Umsatz** lag mit 2,95 Mrd. € auf dem Niveau des Vorjahres.

Die **EBIT-Marge** vor Kaufpreisallokation und vor Sonderkosten im Zuge der Übernahme durch Midea lag bei 5,6%. Der Rückgang zum Vorjahr ist vornehmlich durch Buchgewinne in 2015 und höhere Investitionen im Bereich Forschung und Entwicklung in 2016 begründet. Ohne diese beiden Effekte wäre die EBIT-Marge operativ leicht gestiegen.



Durch die generell gute operative Performance ist es uns gelungen, das **Nachsteuerergebnis** bei rund 86 Mio. € relativ stabil zu halten.

Der **operative Free Cashflow** wurde vor allem durch den starken Anstieg beim Auftragseingang geprägt. In 2016 lag dieser bei -100 Mio. €, nach +96 Mio. € im Vorjahr. Speziell in den USA sind wir in 2016 gewachsen. Da sich in dieser Region die Cashflow Generierung traditionell eher auf das Vertragsende konzentriert, kam es zu einem deutlichen Rückgang des Free Cashflows. Wir sind sehr zuversichtlich, dass mit steigenden Umsätzen in den kommenden Quartalen eine deutliche Verbesserung des Free Cashflows einhergehen wird, da wir mit einigen Projekten bereits begonnen haben.

Ich möchte nun kurz auf unsere drei Geschäftsbereiche Robotics, Systems und Swisslog eingehen. Der Bereich **Robotics** hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr sehr positiv entwickelt. Mit einem Anstieg beim **Auftragseingang** um über 20%, haben wir einen neuen Rekordwert von über 1 Mrd. € erzielt. Dieses hervorragende Ergebnis wurde von allen drei Bereichen, also Automotive, General Industry und Service mit jeweils zweistelligen Wachstumsraten getragen.

Der **Umsatz von Robotics** entwickelte sich ebenfalls positiv und erreichte erstmalig ein Niveau von fast 1 Mrd. € in einem Geschäftsjahr. Insgesamt verbesserte sich der Umsatz um 9% auf 994 Mio. €.

Bei der **EBIT-Marge** verzeichnete Robotics einen Rückgang von 11,0% auf 10,1%. Ohne die zusätzlichen Investitionen in den Bereich Forschung und Entwicklung in Höhe von 12 Mio. € für Robotics wäre die EBIT-Marge im abgelaufenen Geschäftsjahr leicht gestiegen. Wir haben uns aber bewusst dafür entschieden, jetzt in innovative Produkte zu investieren, um unsere Technologieführerschaft zu festigen und unsere Marktposition weiter auszubauen.



Auch **Systems** kann auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2016 zurückblicken. Speziell unsere Automobilkunden haben ihre Investitionsaktivitäten nochmals gesteigert. Aus regionaler Sicht war die Entwicklung in Nordamerika besonders erfreulich.

Verglichen mit den meisten unserer Wettbewerber zeichnet sich Systems dadurch aus, dass wir unseren Kunden weltweit den **gleichen Standard und die gleiche Qualität** bieten können. Gerade bei den global expandierenden Automobilkunden ist dies ein wichtiger Wettbewerbsvorteil.

Systems konnte in 2016 den **Auftragseingang** auf 1,64 Mrd. € steigern. Der **Umsatz** ging um 5% zurück. Das liegt daran, dass die Umsatzrealisierung nicht bei Auftragsgewinn, sondern zeitlich nachgelagert erfolgt. Aber bereits im vierten Quartal zeichnete sich die Trendwende ab: Der Umsatz hat um 13% angezogen.

Die operative **EBIT-Marge** von Systems erreichte in 2016 einen Wert von 6,5% nach 7,8% im Vorjahr.

**Swisslog** legte im vergangenen Jahr ganz klar den Fokus auf **Wachstum und die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit**. Es ist uns gelungen, wichtige **Großaufträge** zu gewinnen, die uns vor allem Skaleneffekte in den USA und in Asien bringen. Bei den Ergebnissen für das abgelaufene Geschäftsjahr sehen wir eine ähnliche Entwicklung wie bei Robotics und Systems.

Der **Auftragseingang** ist um 35% auf einen neuen Spitzenwert von 743 Mio. € gewachsen.

Der **Umsatz** reduzierte sich leicht. Auch hier liegt das daran, dass der Umsatz nicht schon bei Auftragseingang, sondern zeitlich nachgelagert realisiert werden kann. Aber auch bei Swisslog deutet sich bereits die Trendwende an.

Die **operative Profitabilität** von Swisslog, also vor Integrationskosten in Höhe von rund 8 Mio. € in 2015 und vor der Kaufpreisallokation, profitierte trotz des



geringeren Umsatzes von den in 2016 abgeschlossenen Effizienzmaßnahmen. Entsprechend erhöhte sich die operative EBIT-Marge von 2,1% auf 2,6%.

Fasst man die **Ergebnisse** aller Bereiche zusammen, so haben sich Robotics, Systems und Swisslog in 2016 positiv entwickelt. Diesen Schwung sehen wir als Basis für unsere Erwartung, auch in diesem Jahr wachsen zu können.

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich nun auf unser erstes Quartal eingehen. In Q1/17 haben wir einen **Auftragseingang** in Höhe von 967,3 Mio. € erwirtschaftet. Das entspricht einer Steigerung im Vergleich zum Vorjahr um knapp 30%. KUKA erreichte damit den zweithöchsten Wert in einem Quartal. Zu diesem Ergebnis haben alle Geschäftsbereiche mit einer zweistelligen Wachstumsrate im Vergleich zum Vorjahr beigetragen. Die Nachfrage nach roboterbasierten Automatisierungslösungen ist weiterhin hoch und KUKA weiter auf Wachstumskurs. Der **Umsatz** stieg im Jahresvergleich um knapp 26% von 629,1 Mio. € auf 790,8 Mio. €. Der Anstieg ist auf die gute Auftragslage in den vergangenen Quartalen zurückzuführen.

Die **EBIT-Marge** vor Kaufpreisallokation für Swisslog und vor Wachstumsinvestitionen lag im ersten Quartal bei 5,0%, nach 5,4% im Vorjahr. Aus Gesamtjahressicht sind wir auf Kurs mit der Guidance von 5,5%, liegen aber im ersten Quartal noch leicht darunter.

In diesem Jahr konzentrieren wir uns verstärkt auf unsere Zukunft und stellen die Weichen für weiteres Wachstum. Wir werden weiter investieren.

Das Ergebnis nach Steuern lag im ersten Quartal 2017 bei 26,6 Mio. €. Im Vergleich zum vergangenen Quartal stieg der Wert um rund 27% (Q1/16: 20,9 Mio. €).

Der **Mitarbeiterstamm** stieg von 12.433 (31.03.16) auf 13.565 (31.03.17).

Über die Hälfte (55%) der Mitarbeiter wurden im Bereich Robotics aufgebaut.

Gestärkt wurden hier vorrangig der Vertrieb und die Fertigung.



Bei Swisslog lag der Schwerpunkt des Personalaufbaus im Bereich Forschung und Entwicklung.

Der **Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit** hat sich von -45 Mio. € in Q1/16 auf -82 Mio. € in Q1/17 reduziert. Diese Reduktion ist vor allem auf den starken Aufbau des Trade Working Capitals um 89 Mio. € auf 519 Mio. € zurückzuführen. Dies lag insbesondere an einem im Quartalsverlauf gestiegenen Stand an geleisteten, aber noch nicht abgerechneten Aufträgen. Deshalb haben sich das Vorratsvermögen bzw. die Forderungen aus Lieferung und Leistung sowie aus Fertigungsaufträgen erhöht.

Bedingt durch die Entwicklung des Cashflows war auch der **Free Cashflow** im abgelaufenen Quartal mit -107,5 Mio. € negativ. Für das Gesamtjahr 2017 erwarten wir eine Verbesserung.

Insgesamt ist die **Visibilität** für das Geschäftsjahr 2017 gut. **Wir verfügen über einen hohen Auftragsbestand** von über **2 Mrd. €**. **Und wir sehen eine gute Nachfrageentwicklung** bei unseren Kunden.

Für 2017 erwarten wir speziell in den USA und in China weiter zu wachsen. Getrieben durch den starken Auftragseingang insgesamt erwarten wir auf Konzernebene einen **Umsatz von rund 3,1 Mrd. €**. Bitte berücksichtigen Sie, dass der Bereich Systems Aerospace USA in 2016 einen Umsatz von rund 100 Mio. € generiert hat, der uns durch den Verkauf des Unternehmens in 2017 nun fehlen wird.

Für Sie zum Vergleich: Ohne Aerospace USA haben wir für 2016 einen Umsatz von 2,85 Mrd. € erzielt. Wir sind also etwa um 8% gewachsen.

**Robotics** sollte dabei einen Umsatz von über 1 Mrd. € erzielen. Bei **Systems** werden wir auf dem Niveau wie in 2016 liegen, also bei rund 1,4 Mrd. € und bei **Swisslog** erwarten wir einen Umsatz von über 600 Mio. €.



Für 2017 erwarten wir eine **EBIT-Marge von mehr als 5,5%** vor der Kaufpreisallokation für Swisslog und vor zusätzlichen Wachstumsinvestitionen in Höhe von rund 45 Mio. €. Diese Investitionen betreffen insbesondere konzernübergreifende Themen wie Digitalisierung, Industrie 4.0 und Mobilität. Mit diesen Ausgaben wollen wir in den kommenden Jahren für das Unternehmen zusätzliche Wachstumsfelder erschließen, die sich in höheren Umsätzen widerspiegeln sollten.

Die Margen von **Robotics** und von **Swisslog** sollten sich jeweils verbessern. Bei der Marge von **Systems** erwarten wir eine stabile Entwicklung.

Für 2017 erwarten wir insgesamt auf Konzernebene einen Umsatz von rund 3,1 Mrd. €. Unter dieser Prämisse sollte eine EBIT-Marge von über 5,5% vor Kaufpreisallokation und den geplanten Wachstumsinvestitionen möglich sein. Wir sind mit unserer Guidance auf Kurs und sehen Potential für weiteres Wachstum, das wir mit unserem KUKA Team heben werden.

Meine Damen und Herren, ich habe es angesprochen, 2016 war mit Sicherheit ein bemerkenswertes Jahr.

Wir haben bewusst Schwerpunkte gesetzt:

**Nämlich, unsere Innovationskraft und unsere führende Position in Industrie 4.0 weiter auszubauen, weiter zu expandieren und global zu wachsen.**



## **Technologie Produkte**

Die Innovationskraft eines Unternehmens wird vor allem an den Produkten gemessen, die es auf den Markt bringt. Und im vergangenen Jahr waren das eine ganze Reihe.

So haben wir im Juli 2016 unseren asiatischen Kunden auf der „China International Robot Show“ in Shanghai einen Roboter für den 3C-Markt vorgestellt: Den Kleinroboter KR 3 AGILUS. Der Roboter ist kompakt und ideal geeignet für raumsparende Konzepte. Die Elektronikindustrie ist in Asien sehr kurzlebig und verlangt nach flexiblen und vor allem schnellen Roboter-Systemen, die auf kleinem Arbeitsraum agieren können.

Im November legten wir, ebenfalls in Asien, mit der neuen KR Cybertech-Serie nach. Dabei handelt es sich um einen Roboter, den unsere Kunden vor allem zum Be- und Entladen von Maschinen oder zum Schweißen einsetzen können.

Bei Systems wurden auf Basis einer ortsflexiblen Robotereinheit mit dem LBR iiwa Lösungsmodule entwickelt, die es dem Anwender erlauben, bestimmte Aufgaben in kurzer Zeit ohne Programmierung zu automatisieren.

In Chicago stellten wir außerdem unsere cloudbasierte Plattform KUKA Connect vor. Darauf werde ich später noch ausführlicher eingehen.

Auch bei Swisslog wurden sehr interessante Zukunftsprodukte entwickelt.

Das Lagershuttlesystem CycloneCarrier ist das erste größere Produkt von Swisslog, das nach der Übernahme durch KUKA auf dem Markt gebracht wurde. Auf der Messe Logimat im März 2016 hatte das Produkt seine Weltpremiere und bereits bis heute konnten wir zwei Projektaufträge gewinnen.



Der CycloneCarrier ermöglicht den schnellen und sicheren Transport sowie die Lagerung von Behältern. Das Shuttle System erhöht somit die Effizienz von Lagerhäusern. Mit CycloneCarrier lassen sich insbesondere die Anforderungen im E-Commerce-, Pharma- und Frischwarenssegment optimal erfüllen.

Die **Hannover Messe** ist mittlerweile zu dem **Hotspot der** Automatisierungsindustrie geworden. Sie ist nicht nur **die ideale Plattform** um Kunden zu treffen. Sie ist mehr als das, sie ist eine internationale Bühne, auf der wir unsere Innovationen einer breiten Öffentlichkeit präsentieren.

Bereits mit unserem Auftritt **im April 2016** haben wir unsere starke Marktposition beim Thema Industrie 4.0 bekräftigt. Wir haben erste Anwendungen und Produkte vorgestellt, die sich alle auf die Digitalisierung von Produktionsprozessen unserer Kunden konzentrieren. Dieses Kapitel konnten wir in diesem Jahr fortschreiben.

Wie immer habe ich Ihnen davon ein paar Eindrücke mitgebracht.

Auf einem Stand von rund 600 qm präsentierten wir die Smart Factory, die größte vernetzte Messeapplikation unserer Geschichte. Sie vereinte Technologien, Produkte, Lösungen und Fähigkeiten von KUKA zu einer hochflexiblen, vernetzten Fertigung. Unsere Messebesucher konnten innerhalb kürzester Durchlaufzeiten ein hochgradig individualisiertes Produkt anfertigen, verpacken und ausliefern lassen.

Denn das sind die Anforderungen, mit denen unsere Kunden heute konfrontiert werden. Die Kunden unserer Kunden – der Verbraucher, oder „End-User“ – bestellt seine Produkte im Internet. Etwa einen individuellen Turnschuh, eine Krawatte oder eben wie auf der Hannover Messe, ein individuell gestaltetes Puzzle. Wir sprechen dann von einer Fertigung in Losgröße 1.



Die Roboter, Zellen und die Logistiksysteme in der Smart Factory waren über die cloudbasierte Softwarelösung KUKA Connect vernetzt. Sie ermöglicht es dem Kunden, bequem den Zustand der Anlage zu beobachten und zu analysieren. Fehlfunktionen oder drohende Ausfälle können dabei rechtzeitig erkannt werden.

Übertragen auf den Produktionsalltag spart dies Kosten, weil Stillstandzeiten verkürzt und Maschinen gewartet werden können, bevor sie ausfallen.

In den vergangenen Jahren konnten wir auch außerhalb Europas wachsen. In 2016 generierten wir über 50% des Auftragseingangs in Nordamerika und China. In Nordamerika steigerten wir den Auftragseingang auf 1.369,5 Mio. €. Es ist nach Europa die zweitgrößte Umsatzregion für KUKA. Speziell die USA sind hier ein starker Treiber.

Im Jahr 2016 haben wir mit mehr als 2.200 lokalen Mitarbeitern einen Umsatz von rund 900 Mio. € erwirtschaftet. KUKA verfügt in den USA über eine breite Basis an Fachwissen im Bereich Automatisierung, das eine hohe Wertschöpfungstiefe erlaubt. Auch in Zukunft setzen wir auf die USA. In diesem Land liegt die Wiege von Big-Data. Mit unserem Standort in Austin sitzen wir am Puls dieser Entwicklung. Austin ist einer der attraktivsten Innovations-Standorte in den USA. Der richtige Ort also, um unsere Kompetenz im Bereich Big Data weiter aufzubauen.

Wachstum verzeichnen wir auch in China. Dort erzielten wir einen Auftragseingang von 525,3 Mio. €. Schon heute ist das Land der mit Abstand größte Absatzmarkt für Industrierobotik mit sehr hohen Wachstumsraten. In drei Jahren erwartet die International Federation of Robotics, dass der Jahresabsatz an Industrierobotern in China auf 160.000 Stück anwächst – dies sollte dann knapp 40% des globalen Absatzes entsprechen, der für 2019 auf 414.000 geschätzt wird.



Die Treiber für das Wachstum in China sind die gleichen wie hier bei uns in Europa:

Die Löhne in China steigen. Die demographische Entwicklung steuert auf Grund der Ein-Kind-Politik in der Vergangenheit auf eine überalterte Bevölkerung zu. Und auch die Qualitäts-Anforderungen vor Ort steigen. Gleichzeitig sollen höherwertige Waren ins Ausland exportiert werden.

KUKA ist bereits ein etablierter Anbieter auf diesem Markt mit einer führenden Position beim Roboterabsatz im Segment Automotive.

Diese Marktposition wollen wir weiter ausbauen und speziell im Segment General Industry weiter wachsen. Wir wollen in China Marktführer in der Industrierobotik werden.

Interessant ist hier zum Beispiel der 3C-Markt, aber auch im Bereich Logistik oder Healthcare können wir in China wachsen. So ist beispielsweise die automatisierte Medikamentenausgabe für chinesische Kliniken eine große Entlastung, stehen doch chinesische Krankenhäuser und ihre Apotheken unter starkem Druck, tausende Patienten zu behandeln und mit Medikamenten zu versorgen. Swisslog hat eine spezielle Lösung für den chinesischen Markt entwickelt, eine intelligente Krankenhausapothekenlösung.

Zu diesem Zweck haben wir im Berichtsjahr unsere Kapazität in China ausgebaut. Im vergangenen Jahr begann die Erweiterung für die KUKA Niederlassung in Kunshan, wo seit 2013 schlüsselfertige Roboteranlagen speziell für den chinesischen Markt im Bereich der Batteriefertigung, Gießereitechnik und Intralogistik gebaut werden.

Auch am KUKA Standort in Songjiang wurde die bestehende Roboterproduktion erweitert – mit einer Kapazität von 20.000 Robotern.

„Die wirtschaftliche Entwicklung ist derzeit von drei großen Entwicklungen geprägt: Globalisierung, Automatisierung, Digitalisierung – und KUKA ist



mittendrin“, so brachte es der EU-Kommissar Günther Oettinger auf den Punkt, als er im vergangenen Jahr bei KUKA zu Gast war, um mit uns die Einweihung des Entwicklungs- und Technologiezentrums zu feiern. Die KUKAner sind mittendrin.

Unsere Mitarbeiter stellen sich der Herausforderung des Wandels, denn auch sie müssen sich nicht nur an die digitalisierte Welt anpassen, sondern diese mitgestalten. Und das alles – ich hatte es zu Beginn meines Vortrags schon gesagt – im ereignisreichsten Jahr der Firmengeschichte von KUKA.

Immer wieder bekommen sie auf nationaler und internationaler Ebene Anerkennung von Kunden und Partnern: So erhalten unsere Produkte regelmäßig Design-Awards, wie den Red dot oder den German Design Award.

Die Mensch-Roboter-Kommissionier-Lösung „Automated Item Pick“ von Swisslog hat außerdem den Industriepreis 2016 gewonnen. Unter dem Motto „Mit Fortschritt zum Erfolg“ konnte sich das System als innovativste Lösung mit dem größten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Nutzen in der Wettbewerbskategorie „Intralogistik & Produktionsmanagement“ durchsetzen.

Sehr stolz sind wir aber auch, wenn langjährige Kunden wie Daimler einen Rahmenvertrag verlängern oder wir den Supplier Award von einem Unternehmen wie GM erhalten.

Das KUKA Team setzte unsere Roboter immer wieder neu in Szene. Zum Beispiel bei einer spektakulären Show anlässlich der Eröffnungsfeier der Paralympischen Spiele in Rio. Dort tanzte ein KR Quantec mit der beinamputierten Snowboarderin Amy Purdy und Millionen Zuschauer auf der ganzen Welt sahen zu.

Auch beim Eurovision Songcontest und der Eröffnungsfeier der Hannover Messe im vergangenen Jahr waren die KUKA Roboter dabei.



Meine Damen und Herren, ich kann es an dieser Stelle nur immer wieder betonen: Es macht unglaublich viel Spaß mit so engagierten Menschen zu arbeiten.

Ich möchte mich daher beim KUKA Team ganz herzlich für die Loyalität, den Einsatz und die Bereitschaft, sich immer wieder auf etwas Neues einzulassen, bedanken.

Wir haben unsere Chancen im vergangenen Jahr gut genutzt und das spiegelt sich im Wert unseres Unternehmens wider. Die KUKA Aktie bleibt auf hohem Niveau. Wir schlagen daher im Rahmen der Hauptversammlung eine Dividende von 50 Cent pro Aktie für das Geschäftsjahr 2016 vor, eine stabile Entwicklung verglichen zum Vorjahr (GJ 2015: 50 Cent). An dieser Stelle möchte ich betonen, dass Dividendenzahlungen für uns wichtig sind, wir aber gleichzeitig unsere Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig stärken wollen. Daher investieren wir verstärkt in 1) Forschung und Entwicklung sowie in 2) den Ausbau unserer globalen Marktposition. Ich möchte Sie auf unserer heutigen Hauptversammlung auch über unsere veränderte Aktionärsstruktur informieren. Im vergangenen Jahr hat Midea 94,6% der KUKA AG erworben. Daher begrüße ich an dieser Stelle noch einmal ganz herzlich die neuen Aufsichtsratsmitglieder, die Sie heute hier zum ersten Mal treffen:

Dr. Andy Gu, Vorsitzender des Aufsichtsrats, Vice President Midea Group, Paul Fang, Chairman and CEO Midea Group ist heute leider verhindert teilzunehmen, Françoise Liu, HR Director Midea Group, Alexander Tan, Deputy CFO Midea Group.

Neu im Aufsichtsrat ist außerdem Prof. Dr. Michèle Morner, Inhaberin des Lehrstuhls für Personal, Führung und Entscheidung im öffentlichen Sektor an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer.

Ich habe des Weiteren vernommen, dass ein Antrag gestellt wird, Prof. Dr. Henning Kagermann in den Aufsichtsrat zu wählen. Mit ihm wäre unser



Aufsichtsrat durch einen ausgewiesenen Industrie 4.0 Experten erweitert, was für die Zukunft von KUKA sicherlich zuträglich wäre.

Meine Damen und Herren, wir haben uns für 2020 Ziele gesetzt: Wir streben einen Umsatzerlös von 4 bis 4,5 Mrd. € und eine EBIT-Marge von mehr als 7,5% an. Lassen Sie mich an dieser Stelle auf unsere Wachstumstreiber eingehen. Die Digitalisierung bringt Veränderung. Sie beeinflusst unser Unternehmen, die Anforderungen unserer Kunden und letztendlich unser Arbeitsumfeld. Unsere Innovationskraft definiert sich neu.

Software und Industrie 4.0 treiben das profitable Wachstum von KUKA. War 2009 die Gewichtung von Hardware und Software in der Automatisierung beinahe ausgeglichen, nimmt die Bedeutung der Software heute deutlich zu. Das ist die Entwicklung, von der KUKA sehr stark profitieren wird.

Unsere cloudbasierte Plattform KUKA Connect ist das elementare Bindeglied, das es ermöglicht, unsere Kunden bzw. unsere Roboter und Maschinen mit Netzwerken zu verbinden.

Mit nur wenigen Klicks können die Anwender einen breiten Überblick über die Daten ihrer eingesetzten Maschinen und Roboter erhalten.

KUKA Kunden, das sind Maschinenbauunternehmen mit sehr komplexen Produktionen aus allen erdenklichen Branchen. Wenn ein Kunde einen Turnschuh, ein Auto oder andere Produkte herstellt, reicht es ihm also nicht, wenn ausschließlich KUKA Produkte vernetzt sind. Er braucht den Überblick über seinen gesamten Prozess.

Das gelingt nur, wenn alle seine Zulieferer vernetzt sind: Greiferhersteller genauso wie der Klebespezialist.

Dazu braucht der Kunde aber eine offene Plattform, die ihm das ermöglicht.

Meine Damen und Herren, im vergangenen Jahr haben wir auf der Hannover Messe connyun vorgestellt, ein KUKA Startup.



Das connyun-Team ist mittlerweile auf fast 10 Personen angewachsen, sitzt in Karlsruhe und hat das Jahr genutzt, um genau so eine offene, cloudbasierte Plattform zu entwickeln.

Über connyun bieten wir unseren Kunden ein komplettes Ecosystem, das sie in die Lage versetzt, alle Prozessschritte effizienter zu gestalten. Mit einem Starter-Kit können unsere Kunden zunächst einige Monate IOT-Lösungen testen, ehe sie sich dafür entscheiden, ob sie diese dauerhaft umsetzen wollen.

Meine Damen und Herren, ich habe Ihnen die Bedeutung von Industrie 4.0 für KUKA erläutert. Ich habe von der Kultur des „Teilens“ gesprochen, die sich in den industriellen Bereich ausweiten wird. Von unseren Kunden, die ihre Produktionen übergreifend vernetzen werden und davon, wie KUKA dafür die Infrastruktur bereithält.

Unsere Kunden stellen sich in dieser Entwicklung folgende Fragen: Wie finde ich mich in dieser Welt zurecht? Sind die Möglichkeiten von Industrie 4.0 denn überhaupt auf mein Unternehmen anwendbar? Kann ich mir als mittelständisches Unternehmen das denn überhaupt leisten? Und birgt die Vernetzung Gefahren?

Das Schlagwort Industrie 4.0 ist in aller Munde, doch die konkrete Umsetzung ist für unsere Kunden oft nicht leicht. Deshalb haben wir bei KUKA den Bereich Consulting Ecosystem gegründet. Es ist ein Team aus Industrie 4.0 Experten, die unseren Kunden helfen, aus der Digitalisierung einen echten Mehrwert für ihren Produktionsalltag zu generieren. Über drei Phasen entwickelt das Team praxistaugliche Kundenlösungen, individuell zugeschnitten auf die jeweiligen Anforderungen.

Unser Ziel dabei: Industrie 4.0 als Chance nutzen, um einzelne Komponenten, Prozesse, Anlagen oder eben ganze Unternehmensbereiche weiter zu entwickeln.



An dieser Stelle werden Sie sich fragen, meine Damen und Herren: Geht es also bei KUKA in Zukunft nur noch um Software und Cloud?

Die Antwort lautet: Nein. Es geht vielmehr um das ideale Zusammenspiel von Hardware, Software und IT.

In den vergangenen Jahren gab es enorme Fortschritte, was die Leistung, Präzision und technische Zuverlässigkeit unserer Roboter angeht.

Sie werden intelligenter, rücken immer näher in das Umfeld des Menschen und der wiederum hat seine Erwartungen an die Hardware. Sie schätzen an Ihrem Smartphone nicht nur die „Intelligenz“, sondern auch die einfache Bedienbarkeit und das Design.

Eine ähnliche Entwicklung, wie die elektronischen Geräte in Ihrem Alltag, werden auch die Roboter durchleben. Womit wir bei einer neuen Fragestellung sind: Wie „smart“ werden dann diese Roboter sein?

In Zukunft werden sie von dem sehr geordneten Umfeld der industriellen Produktion in das „chaotischere“, private Umfeld wandern. Und bisher waren Roboter repetitiv, haben mit der immer gleichen Präzision und Wiederholgenauigkeit gearbeitet. Die Anforderungen der Zukunft sind andere – gerade im Bereich professioneller Servicerobotik. Hier kann uns maschinelles Lernen helfen, die Roboter intelligenter und flexibler zu machen. Roboter sind bereits heute sensitiv und bewegen sich autonom.

Der Einsatz von mobilen Robotern und der Einsatz von mobilen Plattformen, sogenannten AGVs, wird stark zunehmen. In die Weiterentwicklung solcher Plattformen investieren wir bei KUKA genauso, wie in die Weiterentwicklung der perzeptiven Eigenschaften unserer Roboter.

Im nächsten Schritt werden wir sehen, dass Roboter in der Lage sein werden, ihre Umgebung wahrzunehmen und darauf zu reagieren. So können Sie zum



Beispiel Gegenstände erkennen, diese greifen und von einem Ort zum anderen bewegen.

Wir investieren seit einigen Jahren in das Münchner Startup-Unternehmen Roboception, das sich mit der Entwicklung von Schlüsselthemen auf dem Gebiet Perzeption beschäftigt. Die 3D-Sensorik ermöglicht es Robotern, Objekte flexibel und intelligent zu erkennen. Und so werden wir früher oder später Roboter haben, die uns immer mehr im Alltag unterstützen werden.

Ganz wichtig ist diese Entwicklung zum Beispiel im Bereich des Gesundheitswesens und der Patientenversorgung. Wir haben den Anspruch, allen Menschen bis ins hohe Alter die bestmögliche Gesundheitsversorgung zu ermöglichen. Gleichzeitig überaltert die Bevölkerung. Allein in Deutschland wird sich die Zahl der Menschen über 67 Jahre bis 2040 um 40% auf rund 22 Millionen Menschen erhöhen.

Eine ganze Reihe von Technologien und Konzepten aus dem Umfeld von Industrie 4.0 kann entscheidend dazu beitragen, das Gesundheitssystem zu entlasten. Dazu gehören robotergestützte Automatisierungslösungen als Assistenten bei Behandlung und Nachsorge ebenso wie digitale Prozessoptimierung und intelligente Monitoring-Technologien.

Roboter werden intelligenter. Sie werden viele Arbeitsschritte übernehmen, keine Berufe. Letztere werden sich aber durch diese Entwicklung verändern und darauf müssen wir uns vorbereiten.

Für Industrie 4.0 wandelt sich unser ganzes Unternehmen. KUKAs globale IT-Strukturen werden darauf ausgerichtet und weltweit werden die firmeninternen Prozesse und Produktdaten harmonisiert. Darauf aufbauend verbinden wir mit der KUKA Digital Business Cloud Waren, Informationen und Finanzflüsse digital. Wir werden eine digitale Sprache sprechen – weltweit.

Für unsere Kunden werden diese Veränderungen spätestens dann spürbar, wenn sie sich auf den digitalen KUKA Marktplatz begeben. Der Kunde wird



dann zukünftig bei KUKA nicht einfach nur einen Roboter kaufen. Er wird sich im Internet auf der KUKA Website das komplette Leistungs-Spektrum ansehen und so konfigurieren, dass es zu ihm passt und zwar entlang seiner eigenen Prozesskette. Die Fertigung seiner Produkte, wird eine Dienstleistung, die er per Mausklick bestellt. Statt einer Anlage von KUKA kauft er Service. Stellen Sie sich diese Konzepte ähnlich vor, wie die eines Musik-Streaming-Dienstes.

Strukturell bedeutet das für KUKA aber, dass wir nicht mehr die Gesellschaften, sondern die Branchen in den Fokus stellen müssen. Roboter, Systems und Swisslog-Technologien werden sich im digitalen Footprint der KUKA wiederfinden, im Mittelpunkt steht aber noch stärker als bisher der Prozess des Kunden.

Und so sehen wir für die KUKA Zukunft eine divisionale, nach Märkten ausgerichtete Struktur und zwar weltweit. „One face to the customer“ lautet unser Credo.

Unsere Kunden stehen also weltweit im Fokus.

Ich sagte es bereits: In China wollen wir Marktführer für Industrieroboter werden. KUKA steht für Qualität in den Produkten, KUKA steht für eine starke Marke in der Automatisierung und Industrie 4.0. Midea wird uns dabei unterstützen, diese Stärken auch im chinesischen Markt zu nutzen. Midea verfügt in China über ein hervorragendes Netzwerk und kann uns dabei helfen, bei Neukunden Fuß zu fassen.

Wir können außerdem unsere Wertschöpfungstiefe in China erhöhen, indem wir zum Beispiel Zugriff auf Komponenten innerhalb des Midea-Konzerns zugreifen.

Ich habe zuvor bereits Consumer- und Service-Robotik erwähnt:

Auch hier kann uns Midea helfen, denn Midea kennt die Konsumgüter-Branche wesentlich besser als wir und ergänzt unser Automatisierungs-Knowhow.



Zu guter Letzt setzt Midea seit geraumer Zeit selbst auf den Automatisierungstrend und intelligente Automatisierung. Eine weitere Chance für KUKA.

## **FAZIT**

KUKA steht weltweit für Spitzentechnologien und wir verstehen uns als Wegbegleiter für Industrie 4.0. Die Welt verändert sich und mit ihr unsere Kunden und deren Ansprüche an unsere Technologien. Unsere Kunden brauchen neue Geschäftsmodelle und neue Roboter, die in der Lage sind, mit den Menschen zusammenzuarbeiten und ihn in seinem Umfeld zu unterstützen. Unser Kunden und unsere Gesellschaft brauchen wiederum Hilfestellung im Umgang mit diesem Wandel. Als globales Automatisierungsunternehmen sehen wir uns hier mehr denn je in der Verantwortung, unsere Kunden auf diesem Weg zu begleiten und Antworten zu geben.

Dazu gehört der verantwortungsvolle Umgang mit Daten, mit Sicherheitsaspekten und der veränderten Arbeitswelt, die mit dieser Entwicklung einhergehen. Dafür steht KUKA, hier am Standort Augsburg, an dem wir weiter wachsen werden, genauso wie in unseren Zukunftsmärkten. Dafür geben wir bei KUKA unser Bestes, im Vertrauen auf unsere Mitarbeiter und die Partnerschaft mit Midea.

In diesem Sinne herzlichen Dank für Ihr Vertrauen und Ihre Aufmerksamkeit!



## Rechtlicher Hinweis

„Meine sehr verehrten Damen und Herren,

aus rechtlichen Gründen möchte ich an dieser Stelle noch auf die Berichte des Vorstands zu den übernahmerechtlich relevanten Informationen und zu dem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem gemäß den § 289 Absatz 4 und § 315 Absatz 4 HGB zu sprechen kommen.

Diese Berichte finden Sie im Geschäftsbericht 2016 auf den Seiten 66 bis 70 als Teil des zusammengefassten Lageberichts für die KUKA AG und den Konzern. Auf diese Seiten nehme ich vollinhaltlich Bezug.

Darf ich davon ausgehen, dass Ihrerseits keine darüber hinausgehenden Erläuterungen gewünscht werden.

Das scheint nicht der Fall zu sein, so dass ich es bei diesen Ausführungen bewenden lassen kann.“