

Starke Arbeitgebermarke

Die 2013 groß angelegte Employer Branding-Kampagne für unterschiedliche Zielgruppen wird weiter verfolgt, um die Außenwahrnehmung von KUKA als attraktiver Arbeitgeber zu stärken. Die Attraktivität des Arbeitsumfeldes bei KUKA schlägt sich in externen Bewertungen nieder. Im trendence Graduate Barometer 2015, dem eine Befragung von Schülern, Studierenden und jungen Berufstätigen nach ihrem Wunsch-employeur zugrunde liegt, rückte KUKA im Bereich Engineering auf Platz 32 vor und im Bereich IT auf Platz 53. In der Universum-Studie zu den Top Arbeitgebern für Young Professionals verbesserte sich KUKA auf Platz 26. Die Anzahl an Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen nahm von rund 12.000 in 2014 auf über 17.000 in 2015 zu. 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 großes Interesse am Mitarbeiteraktienprogramm. Im Berichtsjahr nahmen 414 Mitarbeiter daran teil. Es gingen 69.105 Aktien auf die Mitarbeiter über.

Nachtragsbericht

Kündigung der Wandelschuldverschreibung

Mit Bekanntmachung vom 18. Februar 2016 hat die KUKA Aktiengesellschaft die Wandelschuldverschreibungen 2013 unwiderruflich zum 24. März 2016 gekündigt. Sofern die Inhaber der Wandelschuldverschreibungen bis zu diesem Termin ihre Anteile nicht in Aktien der KUKA Aktiengesellschaft gewandelt haben, werden die zu diesem Zeitpunkt noch bestehenden Anteile zu einem Kurs von 100 % an die Anteilseigner zurückbezahlt. Da die Rückzahlung zu 100 % für die Investoren wirtschaftlich unattraktiv ist, ist davon auszugehen, dass der weitaus überwiegende Teil der noch bestehenden Anteile vor dem Rückzahlungstermin in Aktien gewandelt wird. Bereits im Vorfeld dieser Ankündigung haben im Geschäftsjahr 2016 weitere Wandlungen stattgefunden.

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

Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

Risiko- und Chancenbericht

Grundsätze

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

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

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

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

Die jeweils direkte Verantwortung für Früherkennung, Steuerung und Kommunikation der Risiken liegt beim Management der Geschäftsbereiche und der Tochtergesellschaften. Risikokoordinatoren in den zentralen und dezentralen Unternehmenseinheiten sorgen für eine einheitliche Berichterstattung mit klar definierten Meldewegen und mit an die Gesellschaftsgröße angepassten Meldegrenzen. Für den Fall, dass konzernweit fest definierte Meldegrenzen überschritten werden, besteht ferner eine interne Ad-hoc-Meldepflicht. Durch konzernweit einheitliche Vorgehensweisen werden Effizienz und Effektivität im Risikomanagement sichergestellt. Die Koordination des Risikomanagements 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 62 ff.), welches über das Risikomanagement hinaus die Ordnungsmäßigkeit der Geschäfts- und Rechnungslegungsprozesse permanent überwacht und unterstützt.

Strategische Risiken und Chancen

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

Operative Risiken und Chancen

KUKA Konzern

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

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

Risiko-Exposure Konzern

in Mio. €	Worst case		Risikoerwartungswert	
	2014	2015	2014	2015
Rechtliche Risiken	15,2	6,5	2,9	0,4
Wirtschaftliche Risiken	16,8	51,2	1,7	2,8
Gesamtsumme Konzern	32,0	57,7	4,6	3,2

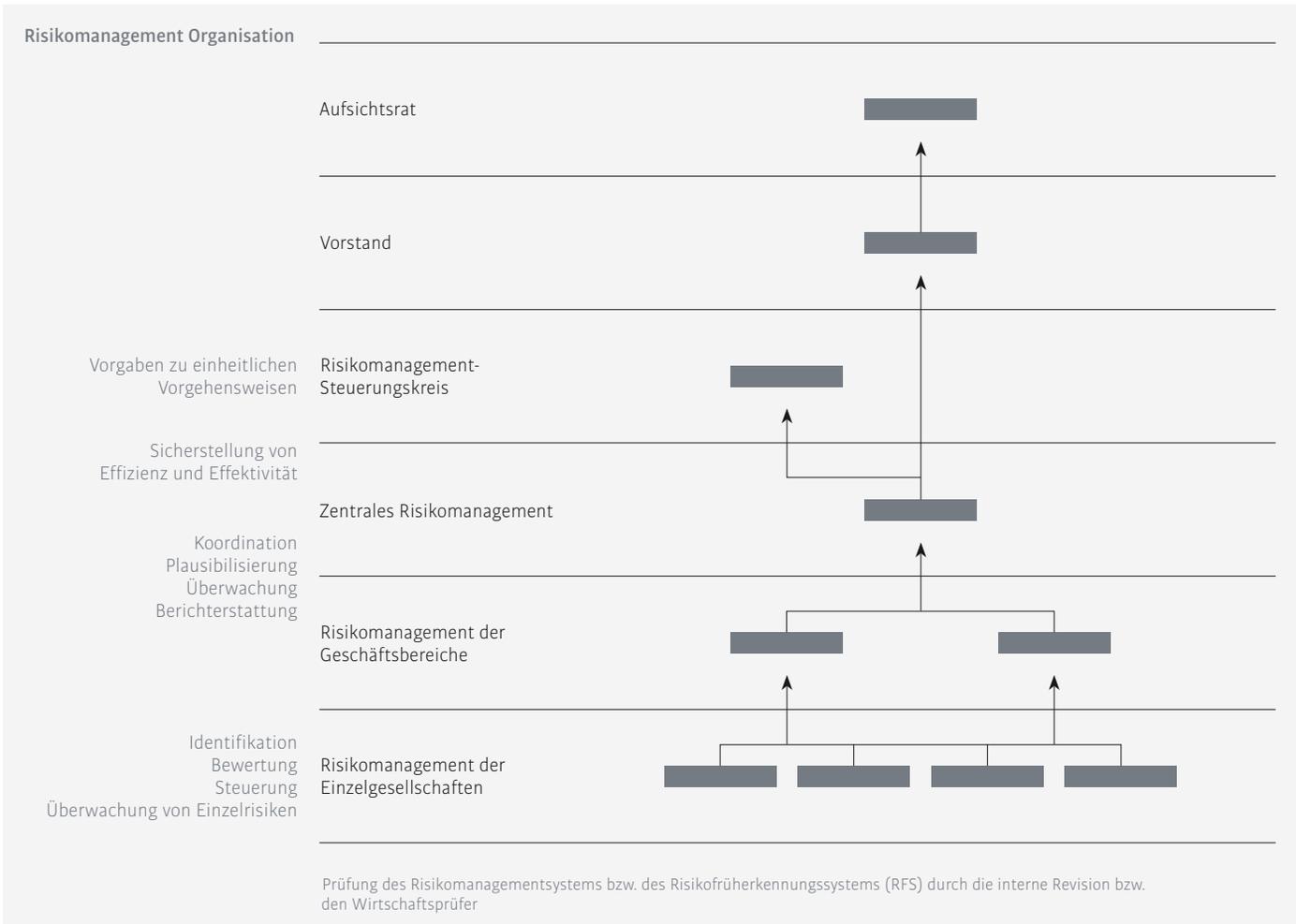
Die rechtlichen und wirtschaftlichen Risiken ergeben sich im Wesentlichen aus den Aktivitäten der Geschäftsbereiche Robotics, Systems und Swisslog. Die Veränderungen im Vergleich zum Vorjahr sind zum einen auf die Akquisition der Swisslog Gruppe und zum anderen durch die Ausweitung der Geschäftstätigkeiten der bestehenden Geschäftsbereiche (Robotics, Systems) zu erklären.

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 76.

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



Rechtliche und wirtschaftliche Risiken KUKA AG/Holding

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 Selbstbehalten versus Risikoprämie abzuwägen.

Risiko-Exposure KUKA AG/Holding

in Mio. €	Worst case	Risiko- erwartungswert
Rechtliche Risiken	0,7	0,4
Wirtschaftliche Risiken	0,0	0,0
Gesamtsumme KUKA AG/Holding	0,7	0,4

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

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 2015 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 Garanzzeiten.

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 Qualitätszusagen, 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 Währungszone soll die Ertragskraft des Unternehmens unabhängiger von Währungsschwankungen werden.

Risiko-Exposure Robotics

in Mio. €	Worst case	Risiko- erwartungswert
Rechtliche Risiken	0,0	0,0
Wirtschaftliche Risiken	20,0	0,0
Gesamtsumme Robotics	20,0	0,0

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

KUKA Systems

Aufgrund der langen Durchlaufzeiten der Aufträge, der oft erforderlichen Spezifikationsanpassungen während der Abarbeitung der Aufträge, der geringen Frequenz der Auftragseingänge sowie des Preis- und Wettbewerbsdrucks besteht ein geschäftsimmanentes 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 2015 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. Aktuelle Beispiele hierfür sind die Luftfahrtindustrie, die auch 2015 zu neuen Aufträgen geführt haben. Neben der Chance 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

in Mio. €	Worst case	Risiko- erwartungswert
Rechtliche Risiken	4,6	0,0
Wirtschaftliche Risiken	19,2	-0,3
Gesamtsumme Systems	23,8	-0,3

Alle Einzelrisiken weisen maximal ein geringes bis mittleres Schadenspotenzial (bis 10,0 Mio. €) sowie eine geringe bis mittlere Eintrittswahrscheinlichkeit (bis 25%) aus.

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 Abnahmenvorgaben 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

in Mio. €	Worst case	Risiko- erwartungswert
Rechtliche Risiken	1,2	0,0
Wirtschaftliche Risiken	12,0	3,1
Gesamtsumme Swisslog	13,2	3,1

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

Finanzwirtschaftliche Risiken

Zu den zentralen Aufgaben der KUKA Aktiengesellschaft zählen die Koordination und Lenkung des Finanzbedarfs innerhalb des Konzerns sowie die Sicherstellung der finanziellen Unabhängigkeit. In diesem Zusammenhang optimiert die Holding auch die Konzernfinanzierung und begrenzt die finanzwirtschaftlichen Risiken über das konzernweit einheitliche Treasury-Reporting-System. Darüber hinaus wird das Liquiditätsrisiko für den Gesamtkonzern durch eine enge Begleitung der Konzerngesellschaften bei der Steuerung ihrer Zahlungsströme reduziert.

In den vergangenen Jahren wurde die Solvenz des KUKA Konzerns durch mehrere Maßnahmen gestärkt. Dabei wurde die Passivstruktur hinsichtlich der Fristigkeiten und der eingesetzten Finanzierungsinstrumente neu geordnet. Im Jahr 2015 zählen hierzu der Abschluss eines erweiterten Konsortialkredits, erste Wandlungen der Wandelschuldverschreibung sowie die Neuemission eines Schuldscheindarlehens mit zwei Tranchen. Details hierzu finden Sie in den Jahresabschlusserläuterungen Finanzierung, ab Seite 107.

Der bis 2020 laufende Konsortialkreditvertrag enthält marktübliche Covenants. Ein Risiko für die Aufrechterhaltung von derartigen covenant-basierten Finanzierungen besteht grundsätzlich dann, wenn eine deutlich unter den Planungen verlaufende Geschäftsentwicklung und die daraus folgende Ertrags- und Finanzsituation ein Einhalten der definierten Grenzwerte nicht mehr gewährleistet. KUKA überwacht die

Einhaltung dieser Covenants auf monatlicher Basis. Im gesamten Geschäftsjahr 2015 wurden die Covenants eingehalten. Zum 31. Dezember 2015 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 Finanzierung, Seite 108.

Ein Risiko, welches auch auf den Geschäftsverlauf nach 2015 Auswirkung haben wird, stellen die Wechselkursschwankungen – insbesondere beim japanischen Yen, dem US-Dollar, dem chinesischen Yuan, dem ungarischen Forint und dem Schweizer Franken – dar; z.B. ergeben sich durch die beobachtete Entwicklung der Abwertung des Yen gegenüber dem Euro Vorteile für japanische Wettbewerber. Das transaktionsbezogene Wechselkursrisiko wird durch Devisentermingeschäfte abgesichert. Detailliert wird über das zentrale Devisenmanagement im Konzernanhang unter Finanzielles Risikomanagement und Finanzderivate ab Seite 109 berichtet. Translationsrisiken – also Bewertungsrisiken für Bilanzbestände – aus der Umrechnung von Fremdwährungspositionen 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). Interne Richtlinien regeln die Verwendung von Derivaten, die einer ständigen internen Risikokontrolle unterliegen.

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. Wesentliche Risiken ergaben sich im Jahr 2015 hieraus 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 68 berichtet. Um eine mögliche Übernahme des Unternehmens abschätzen zu können, werden regelmäßig Analysen der Aktionärsstruktur durchgeführt.

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 wichtigsten Volkswirtschaften der Welt entwickelten sich in den letzten Jahren nur moderat und teilweise sogar rückläufig. Nach Einschätzung des Internationalen Währungsfonds (IWF) lag das weltweite Wirtschaftswachstum in 2015 bei 3,1%. Verglichen mit dem Wachstum in 2014 ist dies eine leicht rückläufige Entwicklung (2014: 3,4%). Begründet sieht der IWF diesen Rückgang vor allem in der Entwicklung Chinas, das sich von einem investitions- und produktionsgetriebenen Wachstum nun stärker auf Konsum und Service konzentriert. Zusätzlich verlangsamten der niedrigere Ölpreis und die Einleitung einer strafferen Geldpolitik in den USA das globale Wachstum. Wie schon in den Jahren davor waren vor allem die Schwellen- und Entwicklungsländer Treiber des Wachstums. In 2016 erwartet der IWF wieder eine stärkere Belebung der Weltwirtschaft mit einem Wachstum von 3,4%. Verglichen mit früheren Prognosen wurde diese Erwartung um 0,2 Prozentpunkte leicht reduziert.

Die Gesamtwirtschaft in Europa könnte voraussichtlich von der besseren Entwicklung einiger Länder profitieren, nachdem diese Maßnahmen gegen die Finanzkrise erfolgreich umgesetzt haben. Außerdem sollten sich in Europa der relativ niedrige Ölpreis und die expansive Geldpolitik der europäischen Zentralbank positiv auswirken. Entsprechend erwarten die Experten 2016 im Vergleich zum Vorjahr ein stärkeres Wachstum. Für Deutschland, den wichtigsten Einzelmarkt für den KUKA Konzern, hat der IWF die Wachstumsrate leicht angehoben und erwartet im laufenden Jahr eine Steigerung um 1,7%. Der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) hat für 2016 ebenfalls eine Prognose veröffentlicht und erwartet für den Auftragseingang der Maschinenbaubranche insgesamt ein Nullwachstum. Das Segment Roboter und Automation sollte sich nach Einschätzung des Verbands deutlich besser entwickeln und um 5% steigen. Für die USA hat der IWF seine Wachstumsprognosen für 2016 leicht reduziert. Besonders der niedrige Ölpreis und die veränderte Geldpolitik mit der erwarteten Stärkung des US-Dollars sollten das generelle Wachstum beeinflussen. Konkret erwartet der IWF in 2016 ein Wirtschaftswachstum von 2,6% in den USA. Der nordamerikanische Markt ist für den KUKA Konzern der zweitgrößte Umsatzmarkt weltweit. Von den größeren Wirtschaftsmärkten wird China in 2016 nach

Einschätzung des IWF immer noch das größte Wachstum verzeichnen können. Verglichen mit dem Vorjahr sollten sich die Steigerungsraten aber weiter verlangsamen. Gründe dafür sind die geringeren Investitionen und der Wandel von einer vom Export getriebenen Wirtschaft hin zu einer stärker durch den Binnenmarkt gestützten Nachfrage. Für 2016 erwartet der IWF in China ein Wachstum von 6,3%. China ist für KUKA der drittgrößte Einzelmarkt weltweit.

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

Wirtschaftswachstum			
in %	2014	2015	2016
Deutschland	1,6	1,5	1,7
Euro-Zone	0,9	1,5	1,7
USA	2,4	2,5	2,6
China	7,3	6,9	6,3
Entwicklungs-/Schwellenländer	4,6	4,0	4,3
Welt	3,4	3,1	3,4

Quelle: IWF, Januar 2016

Globale Wachstumstreiber für die roboterbasierte Automation

Die Investitionen in Automation sind ungebrochen hoch. In seiner jüngsten Studie prognostiziert der internationale Robotikverband „International Federation of Robotics“ (IFR) eine entsprechende Expansion des weltweiten Robotermarktes. Besonders die 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) General Industry

Im Vergleich zur Automobilbranche ist die Roboterdichte (Anzahl Roboter pro 10.000 Mitarbeiter) in der General Industry noch relativ gering (siehe Grafik Seite 61). Im Durchschnitt erreicht die Automobilindustrie eine circa achtfach höhere Roboterdichte als die General Industry. Besonders der hohe Kostendruck, sich schnell wandelnde Märkte und Kundenwünsche sowie steigende Qualitätsansprüche erfordern eine flexible und effiziente Produktion, damit die Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben. Aus diesem Grund ist das Absatzpotenzial für die Automatisierungsbranche sehr hoch. Vor allem für die Branchen Elektro (3C), Konsumgüter, Logistik, Metall, Werkzeugmaschinen und Flugzeugbau erwarten wir in den nächsten Jahren eine deutliche Zunahme der Investitionen in Automatisierungslösungen und in Roboter. KUKA verfolgt die Strategie, ihre Marktanteile in der General Industry generell auszubauen und dabei die Expansion in den oben genannten Branchen zu forcieren.

Dementsprechend wird gezielt in diese Kundensegmente investiert:

- 1) in neue Produkte, die die speziellen Bedürfnisse der Kunden erfüllen,
- 2) in den Personalaufbau mit Branchenexpertise in den Fokusbereichen,
- 3) in die Vertriebsstruktur, die die Expansion in der General Industry unterstützt und
- 4) in Partnerschaften und Kooperationen zur Stärkung unserer Marktposition. Die Roboterfamilie KR AGILUS wird bezüglich Reichweite, Gewichtsklassen und Einsatzfähigkeit kontinuierlich erweitert, um diesen Robotertyp auch neuen Kunden der General Industry anbieten zu können bzw. bei bestehenden Kunden das Einsatzspektrum zu erweitern. In Zukunft plant KUKA zum Beispiel neue Automatisierungslösungen und Robotertechnologien im Bereich Logistik einzuführen, um die Kunden dabei zu unterstützen, ihre Logistikbereiche noch besser auf die Herausforderungen durch den E-Commerce ausrichten zu können.

2) Automotive

Einen entscheidenden Einfluss auf die Entwicklung des Roboterabsatzes hat die internationale Automobilindustrie, auf die rund 35 bis 40 % der jährlich verkauften Knickarmroboter im Industrieinsatz 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 Roboterdichte auszeichnen. Die globalen Produktions- und Absatzzahlen von Fahrzeugen werden weiter steigen. Gemäß der Schätzungen von IHS Automotive vom Januar 2016 sollen die Produktionszahlen in 2016 weltweit auf 89,8 Mio. Fahrzeuge und bis zum Ende des Jahrzehnts auf über 100 Mio. Fahrzeuge pro Jahr ansteigen. 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 generieren 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.

3) Industrie 4.0

Industrie 4.0 ist die nächste Stufe der Industrialisierung, bei der automatisierte Fertigungstechnologien, der Maschinenbau und intelligente IT-Systeme vernetzt werden. Durch diese Vernetzung wird eine intelligente Fabrik (Smart Factory) entstehen, die sich durch Wandlungsfähigkeit, Ressourceneffizienz, ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze sowie die Integration von Kunden und Geschäftspartnern in Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse auszeichnet. KUKA nimmt als Automatisierungsunternehmen eine zentrale Rolle bei der praktischen

Umsetzung von Industrie 4.0 ein. 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. Dabei begreift KUKA Industrie 4.0 als Trend-Entwicklung, in deren Rahmen smarte Automatisierungskonzepte für die Zukunft entstehen werden – die Smart Factory. Der Roboter dient dabei als Bindeglied zwischen IT und Produktion sowie zwischen Mensch und Technik. Im Zentrum der Fabrik der Zukunft steht der Mensch. Der Roboter assistiert ihm und übernimmt monotone Arbeiten, während sich der Mensch höherwertigen Aufgaben widmet.

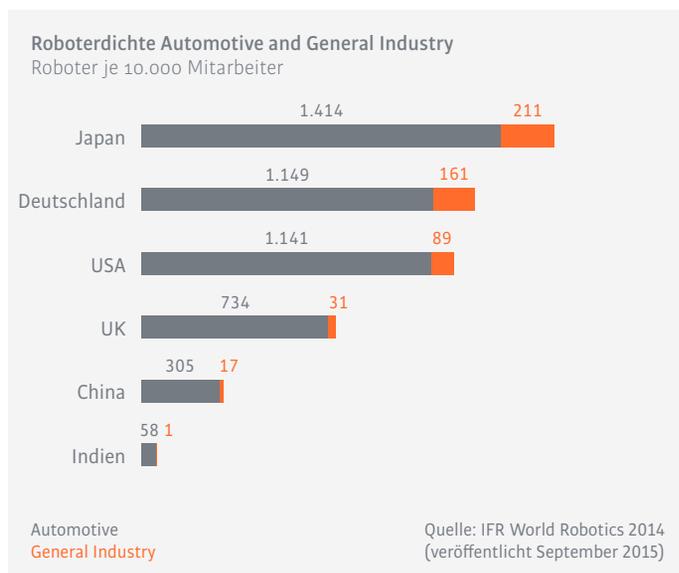
KUKA hat seine Aktivitäten frühzeitig auf Industrie 4.0 ausgerichtet und entsprechend investiert. Einen Schwerpunkt bilden dabei die Investitionen in die neue Software-Plattform KUKA Sunrise, die die Basis für neue Anwendungen ist. Zusätzlich wurde in Austin, Texas/USA ein neuer IT-Standort gegründet, der sich auf die Weiterentwicklung unserer Softwareanwendungen, auf Datenanalyse und Industrie 4.0 konzentrieren soll. Weiterhin analysieren wir die Möglichkeiten für externes Wachstum durch den Kauf oder die Beteiligung an Unternehmen, die unsere Marktposition in Industrie 4.0 stärken können.

4) Entwicklungs- und Schwellenländer

Die Roboterdichte und damit der Grad der Automatisierung ist in den Industriestaaten im Vergleich zu den Entwicklungs- und Schwellenländern deutlich höher. Die Wachstumspotenziale in den Entwicklungs- und 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, da sie sich bei einigen Produktionsschritten, zum Beispiel im Rohkarosseriebau, seit Jahrzehnten als Standard durchgesetzt hat. Auch lokale Automobilhersteller in den Entwicklungs- und 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 Entwicklungs- und Schwellenländern die Löhne und Gehälter teilweise zweistellig pro Jahr, was lokal produzierende Unternehmen generell vor große Herausforderungen stellt. Automationslösungen können helfen, diese Kostensteigerung abzufedern. Das Wachstum der Automation in der General Industry profitiert von den gleichen Themen wie in der Automobilindustrie: steigender Kostendruck, bei gleichzeitig steigenden Qualitätsanforderungen an die Produkte.

In den letzten Jahren ist der chinesische Robotermarkt deutlich überproportional gewachsen und ist heute bereits der größte Absatzmarkt weltweit. Nach der aktuellen Studie der IFR hat sich die Zahl verkaufter Roboter pro Jahr von knapp 8.000 (2008) auf rund 75.000 (2015) erhöht. Die in China installierten Roboter stammen vor allem von ausländischen Herstellern. Jedoch haben gemäß IFR chinesische Roboterhersteller an Bedeutung gewonnen und sie sollten in den kommenden Jahren ihre Absatzzahlen 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 expandieren wir in China und steigern unsere Marktpräsenz. Ende 2013 wurde ein Roboter Montagewerk im Großraum Shanghai eröffnet, in dem bereits ein Großteil des lokalen Bedarfs in 2015 produziert wurde. Außerdem stieg die Belegschaft des KUKA Konzerns in China von 696 Mitarbeitern (31. Dezember 2014) auf über 1.000 (31. Dezember 2015). 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. Für KUKA wird China auch in den nächsten Jahren ein Investitionsschwerpunkt sein, in dem die lokalen Standorte ausgebaut und mit entsprechenden Ressourcen ausgestattet werden.



Unternehmensspezifische Einflussfaktoren

Gesamtaussage

Unter den gegenwärtigen Konjunkturprognosen und Rahmenbedingungen erwartet KUKA im Geschäftsjahr 2016 eine gute Nachfrage, vor allem aus den Regionen Nordamerika und Asien, dabei insbesondere aus China. Die Nachfrage in Europa sollte sich insgesamt nahezu stabil entwickeln können. Auf Branchenebene wird für den Absatzmarkt General Industry eine positive Entwicklung prognostiziert. Dies liegt zum einen an der teilweise niedrigen Penetrationsrate der roboterbasierten Automation in einigen Teilbereichen und zum anderen an neuen Robotertypen und Technologien, die es ermöglichen, bisher wenig automatisierte Produktionsschritten effizienter zu gestalten. In der Automobilindustrie sind die Investitionen der Kunden während der letzten Jahre bereits deutlich gestiegen.

Die Nachfrage sollte sich daher in 2016 insgesamt relativ stabil entwickeln, mit positiver Entwicklung in den USA und in China. Über die Währungseinflüsse wird ausführlich im Anhang ab Seite 76 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 besonders wichtig. Ein schwächerer Yen/Euro-Kurs ist für Robotics insgesamt 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 2015	Erwartung 2016
Umsatz	2.965,9 Mio. €	> 3,0 Mrd. €
EBITDA-Marge	8,7 %	fallend
EBIT-Marge	6,6%*/6,1%***	> 5,5%*
Jahresüberschuss	86,3 Mio. €	steigend
Investitionen**	107,0 Mio. €	steigend
Free Cashflow	95,7 Mio. €	mittlerer zweistelliger Millionenbereich
Dividende pro Aktie	0,50 €	konstant bis steigend

* Vor Kaufpreisallokation für Swisslog

** Ohne Finanzinvestitionen

*** Vor Kaufpreisallokation für Swisslog und ohne Buchgewinne durch Verkauf der HLS und des Werkzeugbaus

Definitionen:

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

fallend/steigend: absolute Veränderung gegenüber Vorjahr > 10%

Umsatz und EBIT-Marge

KUKA erwartet auf Basis der gegenwärtigen Rahmenbedingungen und Wechselkurse im Gesamtjahr 2016 einen Umsatz von mehr als 3,0 Mrd. €. Beide Kundensegmente – General Industry und Automotive – und aus regionaler Sicht China und Nordamerika sollten positiv zur Umsatzentwicklung beitragen. Unter Voraussetzung der aktuellen konjunkturellen Rahmenbedingungen und der erwarteten Umsatzentwicklung geht der KUKA Konzern davon aus, eine EBIT-Marge von mehr als 5,5% vor der Kaufpreisallokation für Swisslog erreichen zu können. Im Vergleich zur EBIT-Marge vor Kaufpreisallokation für Swisslog in 2015 (6,6%) werden derzeit keine Buchgewinne durch Verkäufe eingeplant, die in 2015 rund 50 Basispunkte zur Entwicklung der Marge beitragen. In 2016 sollten sich die Wachstumsinvestitionen in die konzernübergreifende Weiterentwicklung von Lösungen für Industrie 4.0, in die General Industry und in China auf die EBIT-Marge auswirken. Zusätzlich erwarten wir höhere Kosten im Zusammenhang mit der Entwicklung und Einführung neuer Produkte. Die Einführungen der Projekt-Lifecycle-Management Software bei Systems und einer konzernweiten ERP-Software werden in 2016 zu ähnlichen Kosten wie in 2015 führen, die jedoch in den Folgejahren dazu beitragen werden, die Effizienz deutlich zu steigern. Der Aufwand für die Kaufpreisallokation bei Swisslog sollte in 2016 bei rund 10 Mio. € liegen und damit deutlich niedriger als im Vorjahr sein.

Jahresüberschuss

Im Geschäftsjahr 2015 erwirtschaftete der KUKA Konzern einen Jahresüberschuss in Höhe von 86,3 Mio. €. In 2016 sollten sich die Umsatzsteigerung und der niedrigere Aufwand für die Kaufpreisallokation positiv auf den Jahresüberschuss auswirken. KUKA erwartet daher eine Steigerung des Jahresüberschusses in 2016. Bereinigt um den Effekt der Kaufpreisallokation erwartet KUKA im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls einen Anstieg des Jahresüberschusses. Das Ergebnis der KUKA AG hängt wesentlich von den Ergebnisabführungen der deutschen Tochtergesellschaften sowie von Ausschüttungen von Tochtergesellschaften ab. Insgesamt erwarten wir für die KUKA AG ein Ergebnis in etwa auf Vorjahresniveau.

Forschung und Entwicklung/Investitionen

Generell kann der Gesamtaufwand für den Bereich Forschung und Entwicklung überwiegend dem Geschäftsbereich Robotics zugeordnet werden, da Systems seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten vor allem im Rahmen von Kundenprojekten abwickelt. Die hohe Nachfrage nach KUKA Robotern und Lösungen basiert vor allem auf deren Wettbewerbsvorteilen bei Innovation und Qualität. Um diese Vorteile nachhaltig zu sichern und auszubauen, werden die Kosten für Forschung und Entwicklung in 2016 steigen. Insgesamt plant KUKA den Bereich Forschung und Entwicklung regional zu stärken. Entsprechend werden neue Standorte eröffnet und bestehende (z.B. Austin/USA oder Budapest/Ungarn) ausgebaut. Im Geschäftsbereich Robotics konzentrieren sich die Ausgaben vor allem auf Industrie 4.0, die Erweiterung des Produktportfolios, die Entwicklung von Applikationen, neue Softwarelösungen sowie auf Maßnahmen zur Effizienzsteigerung bestehender Produkte. Der KUKA Konzern plant in 2016 für den Bereich Forschung und Entwicklung mit einem Budget von rund 120 Mio. € (2015: 105,4 Mio. €). Davon sollten rund 20 bis 25 % aktiviert und planmäßig über drei bis fünf Jahre abgeschrieben werden. Die Aktivierungsquote hängt von den Inhalten der F&E-Projekte ab und kann entsprechend variieren. Während Forschungsprojekte nicht aktiviert werden dürfen, führen Projekte mit Entwicklungsschwerpunkten beim Eintritt bestimmter Bedingungen gemäß den gültigen Rechnungslegungsvorschriften zur Aktivierung. Gleichzeitig plant der Geschäftsbereich Systems verstärkt in Lösungen und Technologien zu investieren, um die Standards zukünftiger Produktionstechnologien maßgeblich mitgestalten zu können. Swisslog wird 2016 den Fokus auf die Entwicklung eigener Produkte legen und die Zusammenarbeit mit dem restlichen KUKA Konzern weiter forcieren. Der KUKA Konzern plant 2016 die Gesamtinvestitionen zu steigern. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Investitionen zum Erhalt bestehender Anlagen, zum Neubau von Anlagen für die Expansion in der General Industry sowie Investitionen in der Erweiterung von Kapazitäten.

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 2016 einen Free Cashflow vor Finanzinvestitionen im mittleren zweistelligen Millionenbereich.

Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung am 27. Mai 2016 eine Ausschüttung in Höhe von 0,50 € je Aktie für das Geschäftsjahr 2015 vor. Die Dividendenpolitik von KUKA sieht bei einer guten Geschäftsentwicklung und stabilen Rahmenbedingungen vor, mittelfristig 25 bis 30 % des Jahresüberschusses an die Aktionäre auszuschütten. Für das Geschäftsjahr 2016 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 Risikoerkennung und zum Umgang mit den Risiken unternehmerischer Betätigung (siehe Risiko- und Chancenbericht auf Seite 53 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.