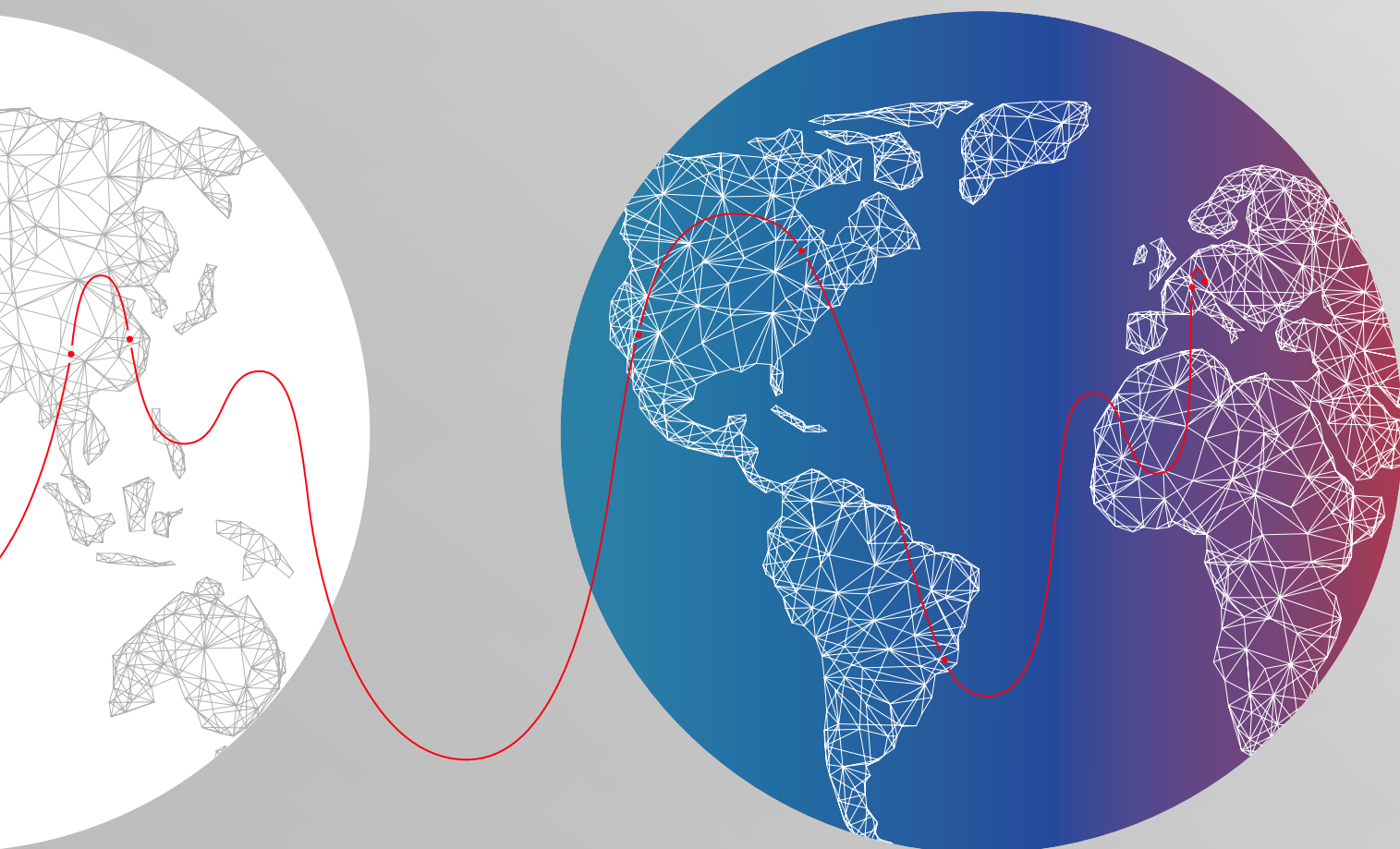


114. ordentliche Hauptversammlung

# Rede des Vorstandsvorsitzenden Dr. Stefan Wolf

16. Mai 2019



ES GILT DAS GESPROCHENE WORT.

**elringklinger**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
meine sehr verehrten Damen und Herren,  
liebe Freundinnen und Freunde von ElringKlinger,

auch im Namen meiner drei Vorstandskollegen möchte ich Sie alle sehr herzlich zur 114. ordentlichen Hauptversammlung Ihrer ElringKlinger AG hier im Kultur- und Kongresszentrum Liederhalle in Stuttgart begrüßen. Ich freue mich, dass Sie auch heute wieder so zahlreich erschienen sind. Ich nehme es gleich vorweg – 2018 war ein wichtiges und kein einfaches Geschäftsjahr für ElringKlinger. Gleichzeitig begrüße ich auch sehr herzlich alle Aktionärinnen und Aktionäre sowie Interessierten, die uns gerade per Livestream im Internet folgen. Wir freuen uns über Ihre Teilnahme.

### **Geschäftsjahr 2018**

Meine Damen und Herren, ich hatte es eben bereits gesagt, das Jahr 2018 war kein einfaches Geschäftsjahr für ElringKlinger. Vor allem viele externe, aber auch interne Faktoren haben die Rahmenbedingungen bestimmt, die sich auf den Geschäftsverlauf von ElringKlinger ausgewirkt haben. Gleichzeitig haben wir in vielen Bereichen die Weichen für die Zukunft gestellt, um den Wandel in der Mobilität ganz im Sinne von und für ElringKlinger gestalten zu können. Dieser Zweiklang aus operativen Herausforderungen und strategischer Positionierung wird auch das laufende Jahr wesentlich bestimmen. Ich werde gleich darauf im Einzelnen noch kommen.

### **Politisches und makroökonomisches Umfeld**

Letztes Jahr hatte ich Ihnen am gleichen Tag an gleicher Stelle hier beschrieben, wie herausfordernd die Rahmenbedingungen sind. Daran hat sich ein Jahr später nichts geändert. Wenn ich die weltpolitische und wirtschaftliche Lage betrachte, hat sich die Situation eher noch verschärft. Nationale Interessen beeinträchtigen die globale Aufstellung und Verflechtung der Märkte – mit allen Folgen. Nicht nur außenpolitisch, sondern auch wirtschaftlich und – fast noch folgenreicher – gesamtgesellschaftlich. Zollabkommen werden aufgekündigt, Handelskonflikte werden ausgelöst, um über Drohmechanismen neue „Deals“ abzuschließen. Politisch wird dadurch die stabile Weltordnung aufs Spiel gesetzt. Wirtschaftlich gehen die wichtigsten Grundsätze und Grundwerte der Gesellschaft verloren: Vertrauen und Verlässlichkeit.

Nehmen wir als Beispiel die Situation Deutschlands: Immer wieder wird von außen der Exportüberschuss thematisiert, immer wieder wird er von außen kritisiert, ja sogar angeprangert. Dabei liegt unserem Exporterfolg doch nur ein ganz banaler Sachverhalt zugrunde: Produkte aus Deutschland sind weltweit gefragt. Und sie sind deswegen gefragt, nicht weil sie preiswert oder schön gestaltet sind, sondern weil sie technisch häufig herausragend sind und ihren Abnehmern echte Lösungen anbieten. Wir bei ElringKlinger kennen diese Tatsache. Unsere Produkte sind weltweit stark nachgefragt – wenn wir ehrlich sind, in einigen Regionen

derzeit sogar stärker, als es uns eigentlich recht ist. Andere Unternehmen aus anderen Ländern können mit ihren Produktlösungen nicht in gleicher Weise überzeugen. Was ganz abstrakt für die deutsche Industrie gilt, trifft übrigens im Besonderen für die deutsche Automobilbranche zu. Warum werden denn Autos „made“ oder „engineered in Germany“ weltweit so stark nachgefragt? Die Antwort liegt auf der Hand. Weil sie hohen Komfort, ein dynamisches Fahrverhalten und gleichzeitig eine hohe technische Zuverlässigkeit bieten. Hinzu kommt das ansprechende Design. Alles Eigenschaften, die auf die Bedürfnisse der Menschen zugeschnitten sind und deshalb nachgefragt werden.

Um das Wirtschaftsmodell Deutschland nun in Frage zu stellen, wird immer wieder der Exportüberschuss angegriffen. Es wird versucht, Deutschland an der empfindlichsten Stelle zu treffen: der Automobilindustrie, die die wichtigste Branche darstellt. Autozölle werden in den letzten Jahren immer wieder thematisiert. Welches Land würde es am stärksten treffen? Deutschland. Würde es andere europäische Länder ähnlich hart treffen? Nein. Andere europäische Länder haben andere Schlüsselindustrien und wollen diese schützen. Die Folge ist, dass keiner so hart gegen Autozölle kämpfen muss wie Deutschland. Dadurch aber kann es passieren, dass Europa nicht mehr einheitlich auftritt.

Ich bin überzeugt davon, dass Europa im globalen Konzert der Wirtschaftsnationen nur dann eine vernehmbare Stimme haben wird, wenn es einheitlich und vereint seine Interessen als Ganzes vertritt. Als lose Kette vieler Einzelstaaten haben wir global keine Chance mehr. Die Welt hat sich verändert, nur Europa als Bündnis kann China und den USA auf gleicher Augenhöhe begegnen.

Der Brexit ist übrigens eine entscheidende Probe, auf die Europa gestellt wird. Das erste Land verabschiedet sich aus Europa – vielleicht sogar völlig ungeordnet. Dieser Schritt muss ein Einzelfall bleiben, sonst zerfällt Europa. Und zerfällt Europa, verschwindet unsere ökonomische Bedeutung. Der Brexit ist also eine echte Gefahr für unser Land, für unseren Kontinent, ja auch für unseren Wohlstand, den wir uns alle hart erarbeitet haben.

### **Diesel-Thematik**

Wie schwierig das Umfeld in der Automobilbranche ist, zeigt sich gerade auch in der Diesel-Thematik. Zwar kam der Auslöser in diesem Fall wie bei der Zolldiskussion aus den USA, die die Ungereimtheiten aufgedeckt haben. Doch insgesamt ist dieses Thema anders gelagert: Hier erschwert sich die Branche ihr Geschäft selbst und schmälert stetig ihre Reputation. Das Vertrauen in die Automobilindustrie ist verlorengegangen. Jeden Tag gibt es neue Nachrichten, die die Branche in den Zusammenhang mit Betrug oder Gerichtsprozessen bringen.

Die Folgen der Diesel-Thematik liegen ebenfalls auf der Hand: Heutzutage ist sich kein Endkunde mehr sicher, ob er sich einen Diesel oder einen Benziner oder einen Hybrid oder ein

Vollelektrofahrzeug anschaffen soll. Ein batteriebetriebenes Auto ist meist zu teuer, zudem ist man durch Ladezeiten und Ladeverfügbarkeiten wesentlich eingeschränkt. Ein Hybrid mit seinen zwei Antriebssystemen ist teuer. Und der Diesel ist in Verruf geraten, gilt als schmutzig und umweltbelastend. In zahlreichen Städten sind Fahrverbote eingeführt oder angekündigt. Es droht, dass diese Verbote auch auf Diesel-Motoren der neuesten Generation ausgedehnt werden. Dann bleibt am Ende nur der Benziner. In Sachen CO<sub>2</sub>-Ausstoß und Umweltverträglichkeit ist das aber von den genannten die schlechteste Alternative. Der Benziner hat einen relativ hohen Kraftstoffverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoß im Vergleich zu anderen Antrieben. Meine Damen und Herren, eines möchte ich hier klar sagen: Ich kann die Verunsicherung der Verbraucher total verstehen.

Aber lassen Sie mich bitte eine Lanze für den Dieselmotor brechen: Wenn er mit der richtigen Abgasreinigungstechnologie ausgerüstet ist, ist er eine wirklich saubere Lösung. Hier gerät eine Technologie unter Druck, in der wir Europäer wirklich führend sind. Und das zum einen, weil das Vertrauen in diese Technologie genommen wurde, und zum anderen, weil wir Europäer eine ideologische Umweltdebatte führen. Diese Debatte ist oft von einseitigen und oft auch von falschen Ansichten geprägt, ohne das große Ganze im Blick zu haben. Ich bin ganz sicher für nachhaltige Ansätze in den Antriebstechnologien. Das zeigt ja auch die Ausrichtung von ElringKlinger. Pauschale Fahrverbote können nicht die Lösung sein. In nur ganz wenigen europäischen Ländern sind Dieselfahrverbote so weitreichend wie in Deutschland. In den wenigsten Fällen existieren Fahrverbote für Euro-4-Diesels oder drohen sogar Fahrverbote für Euro-5-Fahrzeuge.

Deshalb sage ich es ganz klar: Der Diesel darf nicht pauschal verdammt werden. Wir brauchen ihn dringend, um CO<sub>2</sub>-Grenzwerte in Europa einhalten zu können. Und das gilt ganz besonders für unsere deutsche Fahrzeugindustrie.

Meine Damen und Herren, ich komme noch einmal zurück auf das veränderte, verunsicherte Endkundenverhalten. Für uns als Automobilzulieferer bedeutet diese Unsicherheit des Endkunden, dass wir heutzutage die Absatzzahlen unserer Motorkomponenten kaum mehr genau abschätzen können. Wir wissen nicht genau, für welches Antriebsmodell sich der Endkunde schließlich entscheidet. Hinzu kommt, dass er sich in den nordfriesischen Poldern anders entscheidet als in Stuttgart-Ost. Oder ein Farmer in Kansas entscheidet anders als ein Software-Ingenieur in Kalifornien.

Als Zulieferer müssen wir dann Annahmen treffen, wenn wir die Nominierung des Herstellers erhalten. Diese Annahmen gelten für einen Zeitraum von 7 bis mittlerweile 10 Jahren Lebenszyklus einer normalen Pkw-Verbrennungsmotorplattform. In diesem Zeitraum verändert sich aber derzeit alles so tiefgreifend, dass einst richtig getroffene Annahmen schon bald nicht

mehr zutreffend sein können. Auch hier sehen wir Auswirkungen in unserem Konzern. Die viele Jahre bestehende Planungssicherheit gibt es heute einfach nicht mehr.

## **Geschäftszahlen 2018**

### **Umsatz**

Meine Damen und Herren, ich hatte es eingangs schon erwähnt: Auf die Geschäftszahlen 2018 hatten viele externe wie interne Faktoren Auswirkungen. Deswegen sind die Ergebnisse unter dem Strich absolut nicht zufriedenstellend. Darüber sind wir uns bewusst und ich will das hier auch klar und deutlich sagen. Der Konzernumsatz ist in seinem Wachstum ungebrochen. Hier erzielten wir 2018 Erlöse in Höhe von 1,699 Mrd. EUR, was einem Plus gegenüber 2017 von 2,1 % entspricht. Berücksichtigt man Effekte aus Änderungen der Wechselkurse und des Konsolidierungskreises, lag das Konzernwachstum sogar bei 7,4 % und damit fast 8 Prozentpunkte über der Entwicklung der globalen Automobilproduktion, die 2018 um 0,4 % schrumpfte.

Wenn wir die einzelnen Regionen betrachten, haben wir in Europa und Asien – hier insbesondere in China – erste Zeichen eines rückläufigen Marktes gesehen. Das Umsatzwachstum gegenüber 2017 fiel in diesen Regionen währungsbereinigt mit +1,2 % bzw. +1,4 % wesentlich geringer aus als im Unternehmensdurchschnitt. Folgerichtig gibt es mit der NAFTA-Region einen Teil der Welt, in dem ElringKlinger überaus stark gewachsen ist. Der Umsatz 2018 lag hier – auch wieder währungsbereinigt – um 15,5 % über dem des Vorjahres, während der Markt, d.h. die Automobilproduktion, im gleichen Zeitraum um 1,0 % zurückging. Das heißt, dass wir in der NAFTA-Region um mehr als 16 Prozentpunkte stärker als der Markt gewachsen sind – eine Tatsache, die sich auch auf das Konzernergebnis auswirkte.

### **Ergebnis**

Das Konzernergebnis vor Zinsen und Steuern und vor Kaufpreisallokation belief sich 2018 auf 100 Mio. EUR und liegt damit deutlich unter dem Vorjahresniveau. Damit – meine Damen und Herren, ich sage es ganz deutlich – sind wir überhaupt nicht zufrieden. Wir hinterfragen daher auch alles, um die Situation schnell und deutlich zu verbessern. Wir drehen jeden Stein um. Wir stellen alle Kosten auf den Prüfstand. Maßstab dabei ist und bleibt für uns, ob wir durch unsere Entscheidungen einen Mehrwert für das Unternehmen und damit einen Mehrwert für Sie, meine sehr verehrten Aktionärinnen und Aktionäre, schaffen. Ich versichere Ihnen, wir werden die Dinge beherzt anpacken, um wieder deutlich bessere Ergebnisse zu erzielen.

Auch mit der Kursentwicklung 2018 sind wir alles andere als zufrieden. Ganz im Gegenteil. Die gesamte Automobilbranche kam an den Kapitalmärkten unter Druck – die Gründe habe ich soeben erläutert. Viele Zulieferer haben 2018 50 % ihres Kurswertes oder mehr verloren. Doch

damit geben wir uns nicht zufrieden. Wir wollen trotz der starken Gegenwinde zukünftig Wert für Sie, meine Damen und Herren, schaffen.

Wenn wir die Ursachen für die Ergebnisentwicklung analysieren, sind es externe, aber auch interne Faktoren, die stärker als zu Jahresbeginn 2018 und auch noch zur letztjährigen Hauptversammlung geplant zu Buche geschlagen haben:

- Ein Faktor, der stark ergebnisbelastend war, war die Situation an den Rohstoffmärkten. Dort zogen die Preise im Jahresverlauf dermaßen stark und quer über alle für ElringKlinger wesentlichen Rohstoffe an, dass wir eine negative Auswirkung auf das Ergebnis nicht mehr durch unser umsichtiges Rohstoffmanagement im Einkauf abfedern konnten. Die Jahresdurchschnittspreise auf den Aluminiummärkten, den Märkten für Edelstahllegierungen und den Kunststoffgranulatmärkten – die wesentlichen Materialien von ElringKlinger – stiegen 2018 im Vorjahresvergleich um mindestens 10 % an.

Wir haben hier deutlich gegengesteuert. Grundsätzlich schließen wir langfristige Rahmenverträge ab. Dort, wo es sinnvoll ist, gehen wir auch Preissicherungsgeschäfte, sogenanntes Hedging, ein. Doch da es sich oft um spezielle Rohstoffe und Vorprodukte handelt, ist dies nicht immer möglich. Gleiches gilt für Preisgleitklauseln: Wo diese sich auf eine objektivierbare Größe beziehen und dann auch durchsetzbar sind, werden wir sie vertraglich ausnahmslos einbeziehen. Wo diese Klauseln schon enthalten sind, werden wir sie weiterhin geltend machen. Wo diese Klauseln mangels Bezugsgröße nicht integriert werden können, sind wir bereits umfassend in Nachverhandlungen eingetreten, um die externen Belastungen an die Kunden weiterzugeben. Doch diese Prozesse sind, meine Damen und Herren, langwierig und eher ein Marathon als ein 100-Meter-Lauf.

- Die Situation hinsichtlich der Rohstoffkosten, die ja wie ausgeführt schon durch die massiven Preisanstiege zugespitzt waren, wurde noch verschärft durch Zölle, die die USA auf Stahl- und Aluminiumimporte seit April bzw. Juni 2018 erheben.

Ein Beispiel schildere ich immer, um zu zeigen, wie absurd diese Politik uns trifft: Wir produzieren in Buford, Georgia, für den US-Markt und das ist im Sinne der US-Regierung. Wir beziehen viele Rohstoffe von Lieferanten aus den USA – im Sinne der US-Regierung. Aber weil nicht alle Rohstoffe in der benötigten Form in den USA verfügbar sind, müssen diese Lieferanten Vormaterialien aus China beziehen. Das ist dann nicht mehr im Sinne der US-Regierung, so dass auf diese Vormaterialien Zölle erhoben werden. Wir haben hier entgegengewirkt und Anträge auf Ausnahmegenehmigungen gestellt. Zwar sind wir zuversichtlich hinsichtlich der Bescheide, mussten aber unabhängig davon zunächst einmal die Zölle tragen, so dass unser Ergebnis 2018 belastet wurde. Darüber hinaus verhandeln wir mit unseren Kunden nach, um diese Zusatzkosten des amerikanischen Staates nicht allein tragen zu müssen.

Und der Spuk, meine Damen und Herren, hat noch kein Ende. Zusätzliche Anti-Dumping- und Ausgleichszölle verschärfen die Situation seit Jahresbeginn 2019 noch weiter. – Es zeigt sich, dass Handelskonflikte den globalen Wertschöpfungsketten schaden. Wohlstand und fairer Wettbewerb werden dadurch jedenfalls nicht gefördert. Ich glaube nicht, dass durch diese Zölle nur ein Arbeitsplatz mehr in den USA entstanden ist oder entstehen wird. Die aus meiner Sicht willkürliche Zollpolitik des amerikanischen Präsidenten schadet der globalen Wirtschaft, dem Wohlstand und mittelfristig dem amerikanischen Volk selbst auch.

Protektionismus hat noch nie funktioniert, mein Damen und Herren,

- Bleiben wir in Nordamerika. Hier haben wir eine Sondersituation, die insbesondere aus einer hohen Nachfrage nach unseren Produkten resultiert. Was eigentlich auf den ersten Blick vorteilhaft klingt, beeinträchtigt in der Konsequenz aber unser Ergebnis.

Lassen Sie mich dazu den Ablauf in der Automobilbranche erläutern: Üblicherweise erhalten Sie vom Hersteller, nachdem Sie sich kommerziell geeinigt haben, ein sogenanntes Nominierungsschreiben. Dieses beinhaltet neben den Eckpunkten der Einigung auch Details über die veranschlagten Volumina über die Laufzeit der Motorenplattform, d.h. wie viele Einheiten sollen Sie in welchem Jahr liefern. Dieser Plan ist rechtlich nicht bindend, gibt Ihnen aber in der Regel einen Überblick über die nächsten rund 7 Jahre. Rechtlich bindend sind die konkreten Abrufe, die je nach Hersteller rund 2 bis 6 Monate vor Lieferdatum erfolgen. Normalerweise haben Sie hier gute gegenseitige Abgleiche; der eine bestellt etwas mehr, der andere etwas weniger. In Nordamerika sind aber die Modelle mit unseren Produkten so erfolgreich, dass die Nachfrage wesentlich höher ist als ursprünglich geplant. Uns entstanden 2018 und entstehen auch 2019 dadurch zusätzliche Kosten vor allem für Extraschichten, Sonderfrachten und Sortierung, so dass das Ergebnis geschmälert wird. Auf den zweiten Blick ist die hohe Nachfrage in diesem Fall eben nicht so vorteilhaft, wie es auf den ersten Blick noch erscheint.

Auch hier haben wir bereits mit zahlreichen Maßnahmen gegengesteuert: Wir haben neue Produktionsanlagen geordert, doch aufgrund der bislang noch guten konjunkturellen Lage im Maschinenbausektor dauert es 12 bis mitunter 18 Monate, bis diese speziellen Anlagen installiert werden können. Gleichzeitig haben wir neues Personal eingestellt, dieses geschult und trainiert, um die teuren Extraschichten zu vermeiden. Wenn Sie wesentlich mehr produzieren als zuvor, müssen auch die logistischen Prozesse nachgeschärft werden. Und nicht zuletzt haben wir mit den Kunden nachverhandelt, um die negativen Folgen der erhöhten Nachfrage nicht alleine tragen zu müssen.

Sie sehen, wir haben umfangreiche und auch tiefgreifende Maßnahmen ergriffen. Die Kosten wirken sofort auf das Ergebnis. Die Erfolge der eingeleiteten Gegenmaßnahmen sind aber nicht unmittelbar spürbar, sondern stellen sich erst über die Zeit ein.

- In der Schweiz am Standort Sevelen, an dem wir in der Vergangenheit von der Art her ähnliche Kosteneffekte, aber andere Ursachen zu verzeichnen hatten, sind wir inzwischen gut unterwegs. Die Ausbringungsmengen sind wieder auf einem reduzierten Niveau, für das das Werk ursprünglich ausgelegt war. Der Standort ist von seinen logistischen und organisatorischen Strukturen her optimiert worden, so dass wir 2018 weitere Verbesserungen erzielen konnten. Da die letzten Effekte am Ende des laufenden Jahres nachgezogen werden, sehen wir dieses Thema für Ende 2019 als abgeschlossen an. Selbstkritisch müssen wir feststellen, dass wir diesen Satz gerne deutlich früher formuliert hätten, die richtigen, getroffenen Maßnahmen aber eben auch Zeit zur Wirkung benötigt haben.
- Der Vollständigkeit halber möchte ich übrigens auch einen Effekt erwähnen, der unser Ersatzteilgeschäft betrifft. Hier hatten wir in den vergangenen Jahren immer außerordentlich gute Margen erzielt. Zwar erreichten wir auch 2018 wieder eine im Konzernvergleich überdurchschnittlich gute EBIT-Marge. Doch die geopolitische Lage wirkt sich auch hier negativ auf unsere Profitabilität aus. Denn neben den Stammmärkten in Europa hat dieses Segment auch ein starkes Standbein im Nahen und Mittleren Osten und in Nordafrika. In Märkten also, in denen viele Fahrzeuge laufen, bei denen in der Erstausrüstung Dichtungen von ElringKlinger verbaut wurden. Durch die anhaltenden Spannungen und die gegenüber früheren Jahren verhaltene wirtschaftliche Prosperität halten sich viele Fahrzeughalter mit Wartungen und Reparaturen zurück, so dass unser Umsatz in diesen Regionen 2018 zurückging.

Um nicht von den bisherigen Hauptmärkten so sehr abhängig zu sein und das Ersatzteilgeschäft global stärker zu diversifizieren, haben wir schon vor einigen Jahren begonnen, unsere Aktivitäten in Nordamerika und China stärker auszuweiten. Dadurch werden wir in der Zukunft von dem starken Wachstum in diesen beiden Märkten über die letzten 5 bis 10 Jahre profitieren.

### **Dividende**

Meine Damen und Herren, ich habe Ihnen wesentliche Faktoren – externe wie interne – erläutert, die unsere Ergebnissituation 2018 beeinträchtigt haben. Wir mussten durch die Sondersituation an einigen Standorten auch Bewertungsanpassungen vornehmen, die sich auf die Kennzahlen der Muttergesellschaft, also der AG, auswirkten. In der Konsequenz und in Verbindung mit dem schwächeren operativen Ergebnis hat die ElringKlinger AG 2018 keinen Jahresüberschuss ausgewiesen. Vorstand und Aufsichtsrat waren gemeinsam der Auffassung, keine Gewinnrücklagen aufzulösen, sondern den Konzern weiter zu stärken. Damit entfiel auch ein Beschluss über eine Gewinnverwendung auf dieser Hauptversammlung. Dieser Schritt, die Dividende für das abgelaufene Geschäftsjahr auszusetzen, ist uns alles andere als leicht gefallen, aber wir wollen den Konzern für die zukünftigen Herausforderungen stärken. Die



Transformation in der Automobilindustrie ist tiefgreifend. Die Umstellungen sind enorm. In unseren Augen war es notwendig – auch in Verbindung mit dem negativen operativen Free Cashflow –, in dieser Situation dem Konzern keine weitere Finanzierung aufzubürden, sondern ihn fit für die Zukunft zu machen.

### **Strategische Positionierung**

Die Zukunft, meine Damen und Herren, wird die gesamte Automobilbranche verändern. Nicht nur hier in Deutschland, sondern auch weltweit. Es werden neue Anbieter mit neuen Lösungen den Markt erobern. Die Mobilität wird anders strukturiert sein und anders bepreist werden. Technische Entwicklungen werden die Märkte und den Bedarf von uns allen als Endkunden verändern. Wenn beispielsweise das autonome Fahren ausgereift ist, können wir Fahrzeiten wieder effektiver nutzen. Entweder zur Kommunikation, zum Arbeiten oder einfach zur Erholung. Gleichzeitig werden Stresssituationen wie Staus oder falsches Abbiegen vermieden. Wenn zudem noch Robo-Taxis den Verkehr in Metropolregionen wie Rhein-Main-Neckar, Berlin oder Paris bestimmen, werden dort Parkflächen und Parkhäuser in den Innenstädten überflüssig. Städtebaulich eröffnen sich hierdurch ungeahnte Möglichkeiten. Sie sehen, vieles ist im Fluss.

### **Strukturleichtbau**

Die Zukunft ist eine Herausforderung, aber gleichzeitig auch eine Chance. Wir als ElringKlinger, das wissen Sie, haben uns frühzeitig relevanten Themen gewidmet. Dafür stehen vor allem unsere strategischen Zukunftsfelder. Im Leichtbau beispielsweise haben wir unser Material-Know-how und unsere Prozesskenntnisse bereits vor zwei Jahrzehnten genutzt, um unser Produktportfolio zu erweitern. Statt lediglich die Gummidichtung einer Zylinderkopfhaube zu liefern, haben wir diese Metallhaube durch Kunststoff ersetzt. Für den Hersteller bedeutete dies Gewichtseinsparung, um Regulierungsvorschriften besser erfüllen zu können. Für uns bedeutete dies eine Erhöhung der Wertschöpfungstiefe, um zusätzliches Umsatz- und Ertragspotenzial zu realisieren. Gleichzeitig haben wir technische Lösungen wie zum Beispiel ein Ölabscheidesystem integriert, um dem Kunden neben der Gewichtseinsparung weiteren Nutzen zu bieten.

Ein entscheidender Schritt erfolgte vor knapp einem Jahrzehnt, als wir mit einer einzigartigen Technologie auch Strukturleichtbaukomponenten für die Karosserie herstellen konnten. Dadurch haben wir große, attraktive und für das Unternehmen wichtige Aufträge gewinnen können. Solche Strukturleichtbaukomponenten produzieren wir in China, in Kanada und in den USA für Hersteller sowohl von Verbrennungsmotorfahrzeugen als auch von Fahrzeugen der neuen Generation. Ich würde Sie gerne zu einer kurzen Reise einladen, damit Sie sich selbst von der einzigartigen Technologie vor Ort überzeugen können, und gebe dazu an unseren Entwicklungsleiter für Leichtbau in Asien, Peter Laichinger, in unserem Werk im chinesischen Suzhou. Herr Laichinger, bitte.

**⇒ Einspieler A: Peter Laichinger zum Strukturleichtbau aus Suzhou, China**

Vielen Dank, Herr Laichinger. Der Leichtbau ist nicht unser einziges strategisches Zukunftsfeld. Frühzeitig haben wir uns über die letzten beiden Jahrzehnte hinweg auch mit alternativen Antriebstechnologien beschäftigt. Aus einem erfolgreichen Entwicklungsprojekt heraus ist unser Brennstoffzellengeschäft entstanden. Die Entwicklung haben wir über die vergangenen Jahre immer weiter vertieft und können im Ergebnis nun einen vollständigen Brennstoffzellenstack in der sogenannten PEM-Technologie anbieten.

**Batterie- und Brennstoffzellentechnologie**

Wir verfolgen derzeit viele Projekte insbesondere mit asiatischen Herstellern, nehmen aber auch großes Interesse in Europa und Nordamerika wahr. Das bestätigt uns in der Überzeugung, dass die Brennstoffzelle in Zukunft eine große Rolle spielen wird.

Im vergangenen Jahr haben wir unseren Fokus geschärft. Um uns stärker auf die für die Mobilität relevante PEM-Technologie zu konzentrieren, haben wir uns von unserer Tochter new enerday aus Neubrandenburg getrennt. Denn diese hat sich vor allem mit Lösungen befasst, die auf der SOFC-Technologie basieren und überwiegend fossile Brennstoffe einsetzen. Diese Technologie ist in erster Linie für stationäre Anwendungen geeignet. Wir verfügen über beide Technologien, fokussieren uns aber stärker auf die PEM-Brennstoffzelle für fahrzeugspezifische Anwendungen.

Ähnlich wie die Brennstoffzellentechnologie ist bei ElringKlinger auch das Batteriegeschäft aus einem erfolgreichen Entwicklungsprojekt entstanden. Als die Elektromobilität noch im sprichwörtlichen Sinne als Zukunftsmusik behandelt wurde, haben wir mit einem Kunden gemeinsam Zellkontaktiersysteme entwickelt, die sich nun seit mehreren Jahren in der Serienproduktion befinden. Dafür haben wir anschließend weitere Kunden gewinnen können. Inzwischen haben wir unser Know-how stetig erweitert, so dass wir komplette Batteriesysteme anbieten können. Den ersten Serienauftrag haben wir kurz vor der letztjährigen Hauptversammlung erhalten. Mit dem Sion von Sono Motors wird ein innovatives Solarfahrzeug in der Serie mit einem Batteriesystem von ElringKlinger ausgestattet. Sie können übrigens einen Prototypen dieses spannenden Fahrzeugs im Foyer begutachten.

Für diese beiden Zukunftstechnologien investieren wir derzeit in ein neues Forschungs- und Entwicklungszentrum an unserem Stammsitz in Dettingen an der Erms. Die Grundsteinlegung erfolgte bereits vor rund einem Jahr, die endgültige Fertigstellung wird für das erste Halbjahr 2020 erwartet. Hier werden wir unser bisher gewonnenes Wissen vertiefen und weitere kundennahe Lösungen für alternative Antriebe entwickeln. Damit Sie sich einen Eindruck von diesen neuen Technologien verschaffen können, lade ich Sie auf eine kurze Reise ins nahe Dettingen ein und schalte in die dortige Entwicklungsabteilung.

## **⇒ Einspieler B: Thomas Kiupel zur Batterie- und Brennstoffzellentechnologie aus Dettingen**

Vielen Dank, Herr Kiupel. Ich bin mir sicher, dass dieser Einblick für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, sehr spannend war. Sie konnten sehen, wie weit ElringKlinger in der Entwicklung alternativer Antriebssysteme ist. Der Weg hin zur neuen Mobilität ist, meine Damen und Herren, unumkehrbar. Da bin ich mir sicher. ElringKlinger wird im Bereich der Brennstoffzellentechnologie eine entscheidende Rolle spielen, weil wir uns schon so früh aufgestellt haben und durch unsere intensive Entwicklungsarbeit einen großen Vorsprung von mehreren Jahren erarbeitet haben.

### **Marktentwicklung der neuen Antriebstechnologien**

Trotz der Entwicklung neuer Antriebstechnologien und unserer starken Positionierung in diesen strategischen Zukunftsfeldern werden wir aber nicht vernachlässigen, dass der Verbrennungsmotor noch über Jahrzehnte eine Bedeutung haben wird. Experten gehen davon aus, dass die Zahl der global neu produzierten Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor noch über ein bis zwei Jahre wachsen wird, ehe sich auf hohem Niveau ein Plateau bilden wird. Ab circa dem Jahr 2025 wird die Produktion der Verbrennungsmotorfahrzeuge dann stetig sinken. Das Wachstum in der Automobilproduktion kommt dann einzig und allein aus den neuen Antriebstechnologien, d.h. aus Hybrid- und vollelektrischen Fahrzeugen, zu denen auch die Brennstoffzellenfahrzeuge gehören.

Diese Experteneinschätzung spiegelt sich übrigens auch in unseren Erfahrungen wider, die wir mit den Herstellern neuer Antriebstechnologien sammeln: Legt man die Nominierungen, d.h. die Planzahlen der Hersteller bei Auftragsvergabe zugrunde, wird der Umsatz von ElringKlinger in den neuen Antriebstechnologien in den nächsten Jahren stark ansteigen. Insbesondere ab dem Jahr 2022 werden wir starken Umsatzzuwachs realisieren. Dazu gehören übrigens auch die Umsätze, die wir mit der hofer powertrain products erzielen. Die Produktionslinien für die ersten elektrischen Antriebseinheiten sind im Aufbau. Die Zusammenarbeit mit hofer trägt erste Früchte.

### **Kunststofftechnik**

ElringKlinger versteht sich als wesentlicher Partner für die Bedürfnisse der Automobilhersteller und trägt mit seinen technologisch anspruchsvollen Produktlösungen zu einer „Grünen Mobilität“ bei. Dennoch sind wir nicht nur auf die Automobilindustrie ausgerichtet. Unsere Tochtergesellschaft ElringKlinger Kunststofftechnik bietet hervorragende Produkte aus speziellen Kunststoffmaterialien auch für Branchen an, die sich außerhalb der Automobilindustrie bewegen. Hierzu gehören z.B. die Medizintechnik, der Maschinenbau, die Kraftwerksindustrie oder auch die Luft- und Raumfahrtbranche. Der Konzern hat dadurch nicht

nur weitere überzeugende Produktlösungen in seinem Portfolio, er diversifiziert sich darüber auch, um nicht einzig und allein vom Wohl der Automobilindustrie abzuhängen.

Um Ihnen einen Eindruck zu verschaffen, wie stark unsere Tochtergesellschaft aufgestellt ist, gebe ich hierzu nach Bietigheim-Bissingen an die Prozessentwicklerin Frau Dr. Dorota Schwarzer-Sich, die Ihnen das Segment kurz vorstellt.

**⇒ Einspieler C: Dr. Dorota Schwarzer-Sich von der EKT aus Bietigheim-Bissingen**

Vielen Dank, Frau Dr. Schwarzer-Sich. Meine Damen und Herren, ich denke, ich habe Ihnen nicht zu viel versprochen. Das Segment Kunststofftechnik ist hervorragend am Markt aufgestellt und wird in den kommenden Jahren insbesondere in Nordamerika und in China expandieren. Denn hier versprechen wir uns mit dem Werkstoff Polytetrafluorethylen – und damit Teflon, wie Sie ja gerade gehört haben – oder auch anderen Fluorpolymerhochleistungskunststoffen große Chancen. Wir haben bereits seit mehreren Jahren eine Vertriebsseinheit in Qingdao und eine kleinere Produktionseinheit in Suzhou. Im vergangenen Jahr haben wir auch eine neue Non-Automotive-Fertigung in Qingdao eröffnet. Unsere Tochtergesellschaft ElringKlinger Kunststofftechnik wird also stetig weiter wachsen, um auch in Zukunft zum Umsatz wie zum Ergebnis des Konzerns beitragen zu können. Wir sind mit der Entwicklung sehr zufrieden und sehen sie weiter als wesentlichen Faktor unseres Konzerns an.

**Dank an die Mitarbeiter**

Meine Damen und Herren, bevor ich mich dem Jahresauftakt 2019 widme, möchte ich aber einen Punkt erwähnen, der mir wie auch meinen Vorstandskollegen sehr am Herzen liegt: Ich möchte mich auch im Namen von Herrn Becker, Herrn Jessulat und Herrn Drews ganz herzlich bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für das hohe Engagement und den unermüdlichen Einsatz bedanken, den sie tagtäglich und weltweit erbringen. Sie sind das Rückgrat unseres Konzerns und zeichnen sich durch eine hohe Leistungsbereitschaft und großes Engagement aus – auch und gerade in schwierigeren Zeiten. Das ist nicht selbstverständlich. In diesem Sinne: Herzlichen Dank!

In diesem Zusammenhang möchte ich auch erwähnen, dass die Mitarbeiter ebenfalls dazu beitragen, das Unternehmen für den weiteren Transformationsprozess finanziell zu stärken. Mit dem Betriebsrat haben wir Einvernehmen darüber erzielt, dass wir dieses Jahr auf eine Mitarbeiterprämie für 2018 verzichten. Denn der Faktor Arbeit, so lautet unser Grundsatz, folgt dem Faktor Kapital. Das ist für uns eine selbstverständliche gegenseitige Achtung und Verantwortung. Dieser gelebte Zusammenhalt ist außerordentlich, aber er ist typisch für ElringKlinger.

Der Wert der Gemeinschaft zeigt sich übrigens auch bei einem anderen Projekt: Um uns auf die Zukunft auch von der Organisation her einzustellen und die Prozesse im Konzern zu stärken, erarbeiten wir derzeit ein konzernweites Produktionssystem, das ElringKlinger Operating System. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den unterschiedlichsten Bereichen definieren gemeinsam Anforderungen und Ziele für den Konzern der Zukunft und schaffen so die organisatorische Basis. Robuste Prozesse, operative Exzellenz, eine angemessene Kapitalverzinsung und zielorientierte Führung sind nur einige der Schlagworte, auf denen das Produktionssystem der Zukunft stehen wird.

### **Dank an den Aufsichtsrat**

Danken möchte ich an dieser Stelle auch unserem Aufsichtsrat. Meine Damen und Herren des Aufsichtsrats, Sie haben uns auch 2018 wieder mit wertvollen, konstruktiven und zielführenden Beiträgen in unserer operativen Arbeit begleitet und inspiriert. Wir freuen uns auf den weiteren regen Austausch auch in der Zukunft.

### **Einblick in das erste Quartal 2019**

Meine Damen und Herren, ich hatte das vergangene Jahr als kein einfaches beschrieben. Angesichts der gleichen operativen Rahmenbedingungen und des verschärften Marktumfeldes für die Automobilbranche kann ich für das laufende Jahr leider keine Entwarnung geben: Auch 2019 wird kein einfaches Jahr.

Der globale Markt, d.h. die Automobilproduktion weltweit, wird zwar allen Erwartungen nach stabil sein, doch das Jahr ist von seinem Verlauf her zweigeteilt. Auf ein schwaches erstes Halbjahr soll den Prognosen zufolge ein deutlich besseres zweites folgen. Das heißt, das Wohl des Jahres 2019 hängt wesentlich von der Erholung im zweiten Halbjahr ab. Gleichzeitig bleiben die Rohstoffpreise auf einem sehr hohen Niveau oder steigen teils weiter an. Die Handelskonflikte wirken sich immer stärker aus. Ich habe Ihnen vorhin das Beispiel der US-Zölle auf Stahl- und Aluminiumimporte ausgeführt. Seit Anfang dieses Jahres kommen noch die bereits erwähnten neuen Anti-Dumping- und Ausgleichszölle hinzu. Diese setzen unser Ergebnis weiter unter Druck. Und nicht zuletzt hält die hohe Nachfrage nach unseren Produkten in Nordamerika weiter an.

Diese Faktoren zeigen sich auch in unseren Geschäftszahlen des ersten Quartals 2019. Wir haben einen Umsatz von 441 Mio. EUR erzielt, der damit um 2,4 % über dem des gleichen Vorjahreszeitraums liegt. Die globale Automobilproduktion ging übrigens parallel um 3,7 % zurück. Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Kaufpreisallokation belief sich auf 6,9 Mio. EUR und lag damit – auch unter Berücksichtigung des Erlöses aus dem Verkauf der Hug-Gruppe 2018 – deutlich unter dem Niveau des Vorjahres. Die Gründe – Rohstoffpreise, neue Zölle und Folgekosten der hohen Nordamerika-Nachfrage – habe ich bereits erläutert.

Für uns ist dieses Ergebnis alles andere als zufriedenstellend. Wir sind alles andere als glücklich darüber und sehen klaren Handlungsbedarf. Damit ist es aber Ansporn, alle Kraft in die Waagschale zu werfen, um die umfangreichen Verbesserungsmaßnahmen zum Erfolg zu führen. Wir haben ein Kosteneinsparungsprogramm aufgelegt, das breit ansetzt. Sachkosten werden hinterfragt, Reisekosten geschmälert, Gleitzeit stark abgebaut. Insgesamt zielen wir darauf ab, mehrere Millionen Euro einzusparen. Das wird kein einfacher Weg, aber wir sind fest entschlossen, deutlich spürbare Effekte zu erzielen.

Gleichzeitig haben wir alle erforderlichen Maßnahmen in unseren nordamerikanischen Werken implementiert, dazu gehören neue Anlagen, weitere Mitarbeiter, intensive Personalschulungen und optimierte Prozesse, insbesondere in der Logistik. Wir sind von der Effektivität dieser Maßnahmen überzeugt, doch um ihre vollständige Wirkung zu entfalten, benötigen wir Zeit. Wir werden die Verbesserung der Situation über die nächsten Quartale sehen.

Für das laufende Jahr haben wir uns auch zum Ziel gesetzt, unseren operativen Free Cashflow entscheidend zu verbessern. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, werden wir den disziplinierten Investitionsansatz ausbauen. Wir haben in den vergangenen Jahren stark in unsere globale Aufstellung investiert. Das war notwendig, weil die Hersteller global produzieren und Gleiches auch von ihren Zulieferern einfordern. Nun aber haben wir ein Netz an Produktionsstandorten errichtet, so dass – bis auf das Entwicklungszentrum in Dettingen – keine größeren Maßnahmen auf absehbare Zeit aus eigener Kraft durchgeführt werden müssen. Gleichzeitig werden wir das im Unternehmen gebundene Kapital, das sogenannte Working Capital, verringern. Dazu gehören die Vorräte sowie die Forderungen und die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Verbesserungen bei beiden Kenngrößen – Investitionen wie auch Working Capital – wirken sich positiv auf den Cashflow aus. Unser Ziel ist es, 2019 wieder einen positiven operativen Free Cashflow zu erzielen. Denn als logische Konsequenz verbessert sich dann der Aktienkurs und der Spielraum für eine Dividendenzahlung ist wieder gegeben.

Meine Damen und Herren, zum Schluss möchte ich noch einmal zusammenfassen: Die Gegenwart ist durchaus herausfordernd, von vielen Seiten trifft uns – teils auch scharfer – Gegenwind. Externe Faktoren wie Rohstoffpreise und Handelskonflikte belasten unser Ergebnis. Für interne Faktoren wie die Folgekosten der hohen Nordamerika-Nachfrage haben wir effektive Gegenmaßnahmen getroffen und werden unsere Hausaufgaben weiter erledigen, damit man die Erfolge auch in den Zahlen stärker erkennen kann.

Wir wissen, dass auch 2019 operativ kein einfaches Jahr wird. Insgesamt gehen wir für das laufende Jahr wieder davon aus, mit unserem organischen Umsatzwachstum die Veränderung der globalen Automobilproduktion um 2 bis 4 Prozentpunkte zu übertreffen. Für das EBIT vor Kaufpreisallokation erwarten wir unter Berücksichtigung der genannten Einflussfaktoren und

der schwierigen Rahmenbedingungen eine Marge von rund 4 bis 5%. Wichtige Voraussetzung ist, dass sich keine weiteren externen Effekte als wesentliche Belastungsfaktoren einstellen und sich die globalen Märkte wie erwartet im zweiten Halbjahr erkennbar erholen.

Gleichzeitig sind wir in den strategischen Zukunftsfeldern gut aufgestellt. Der erste Batterieauftrag steht vor dem Beginn seiner Serienfertigung. Für unsere Brennstoffzelle nehmen wir großes Interesse insbesondere aus China, aber auch aus Nordamerika und Europa wahr und im Strukturleichtbau werden im kommenden Jahr weitere Aufträge in der Produktion anlaufen. Auch wenn wir uns bei den Vorbereitungen auf den tiefgreifenden Transformationsprozess der Branche auf die neuen Geschäftsfelder konzentrieren, werden wir die klassischen Geschäftsbereiche nicht vernachlässigen. Ganz im Gegenteil. Wir werden unsere starke Marktposition und unsere technisch hervorragenden Produkte nutzen, um den Wandel erfolgreich zu gestalten.

Meine Damen und Herren, ich hatte eingangs den Zweiklang aus operativen Herausforderungen und strategischer Positionierung erwähnt. Wir müssen kurz- bis mittelfristig die Finanzkennzahlen verbessern, um die innere Stärke zu erhöhen. Aber Ihr Unternehmen – oder als Aktionär darf ich sagen: unser Unternehmen – ist mit seinen strategischen Zukunftsfeldern nach wie vor gut aufgestellt, um die Transformation für sich zu nutzen.

ElringKlinger feiert dieses Jahr seinen 140. Geburtstag. Unser Unternehmen blickt auf eine lange, wachstumsstarke Vergangenheit zurück. Und ich bin mir ganz sicher, dass wir vor einer erfolgreichen Zukunft stehen. ElringKlinger ist ein einzigartiges Unternehmen. Mit ganzer Leidenschaft arbeiten wir weltweit Tag für Tag daran, die Mobilität der Zukunft mitzugestalten. Das ist die ElringKlinger-DNA. Das treibt uns alle an. Und das nun schon seit 14 Jahrzehnten.

Ich würde mich freuen, wenn Sie uns auf diesem Weg weiter begleiten, und danke Ihnen sehr herzlich für Ihre Aufmerksamkeit.