

STRATEGIE

Im Geschäftsjahr 2014 haben wir unsere Strategie konsequent weiterverfolgt: Wir erweitern unsere Kunden- und Produktbasis und setzen auf Globalisierung und Internationalisierung. Besonders erfreulich ist, dass unsere Produktoffensive nachhaltig Wirkung zeigt und wir zahlreiche Neukunden über alle Regionen hinweg gewinnen konnten. Der asiatische Markt bleibt ebenfalls in unserem Fokus. Um unsere Effizienz zu erhöhen, setzen wir daneben auf eine Konsolidierung unserer Standorte. So wird die DEUTZ-Gruppe auch künftig profitabel wachsen.

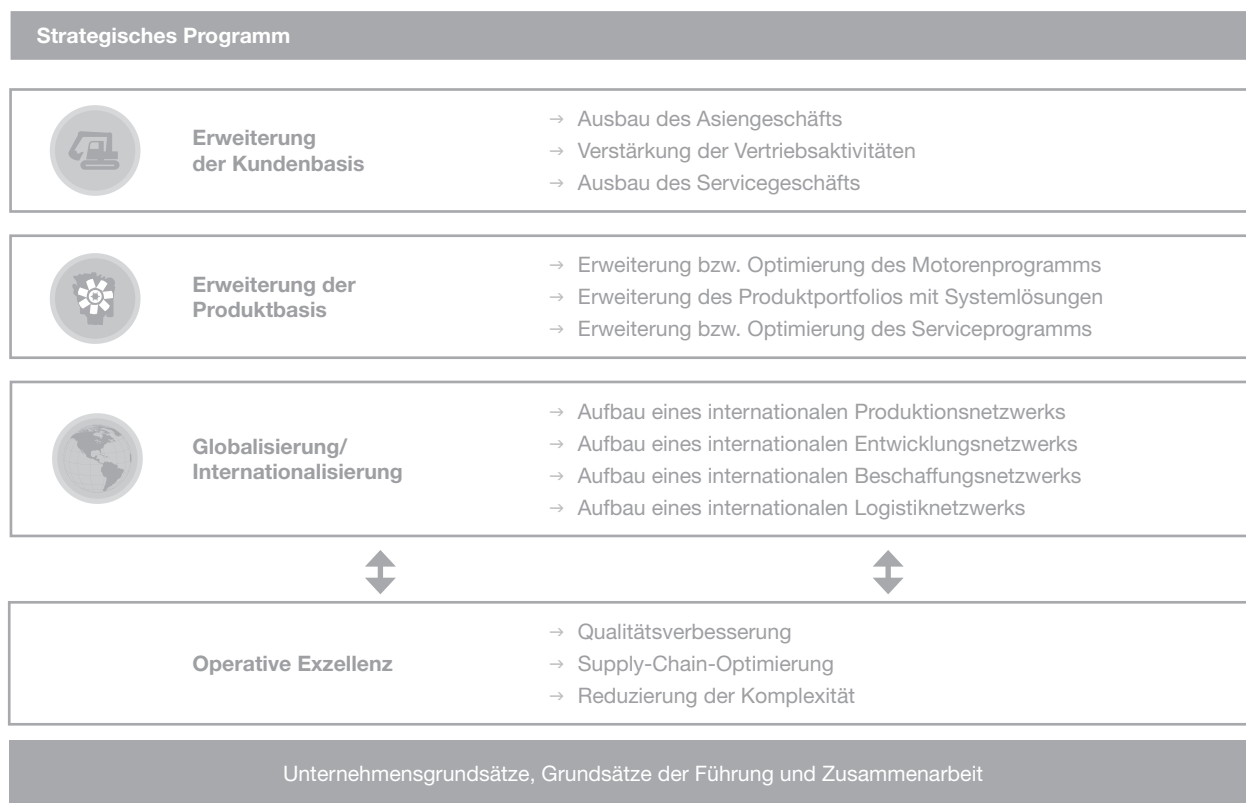
Unsere Wachstumsstrategie basiert auf drei Säulen:

→ Erstens **Erweiterung der Kundenbasis** und profitables Wachstum: Wir wollen in allen Regionen mit neuen und bestehenden Kunden wachsen. Dass uns dies auch in 2014 gelungen ist, belegt die Wirksamkeit unserer in den Vorjahren eingeleiteten Produktoffensive. Weltweit vermarkten wir sehr erfolgreich unsere neue Motorengeneration. Hierbei stellen wir die zahlreichen Vorteile dieser Motoren heraus. Dazu zählen etwa sehr kompakte Einbaumaße, intelligente Abgasnachbehandlungskonzepte und niedrigere Lebenszykluskosten als bei den Vorgängermodellen. In Asien war es sehr erfreulich,

dass wir mit der japanischen Hitachi Construction Machinery Co., Ltd., einem der weltweit größten Baumaschinenhersteller, sowie mit dem südkoreanischen Traktorenhersteller Tong Yang Moolsan (TYM) vielversprechende neue Kunden hinzugewinnen konnten. In China konnte unser Joint Venture DEUTZ (Dalian) Engine Co., Ltd. – wie im Vorjahr – in einem schwierigen Marktumfeld wachsen und Marktanteile gewinnen. Im laufenden Jahr erwarten wir, dass das Joint Venture im Automotive-Bereich von der landesweiten Einführung der Emissionsstufe China IV (analog Euro 4) zum 1. Januar 2015 profitieren wird. In Shanghai haben wir im Berichtsjahr ein neues Vertriebsbüro eröffnet. Hier werden Vertriebsmitarbeiter sowie Applikations- und

Strategisches Programm bis 2020

Wir bieten die erfolgreichsten Motorsysteme der Welt



Serviceingenieure daran arbeiten, den Kundensupport weiter auszubauen. Daneben verfügen wir über eine Vertriebs- und Servicegesellschaft in Peking.

Bezogen auf Anwendungsbereiche liegt unser Schwerpunkt weiterhin vor allem auf Mobilien Arbeitsmaschinen und der Landtechnik. Darüber hinaus sind wir mit Stationären Anlagen und Nischenanwendungen am Markt aktiv. Unser Automotive-Geschäft verlagert sich zunehmend nach Asien, wo wir mit unserem Joint Venture DEUTZ Dalian sehr gut im Markt positioniert sind.

Im Servicegeschäft wollen wir auch künftig nachhaltig wachsen und den Marktanteil an der vorhandenen Motorenpopulation ausweiten. Neben einem aktiven Händlermanagement und der weiteren Qualifizierung des Händlernetzes im Hinblick auf die stetig steigende Komplexität der Produkte kann dies ebenso bedeuten, an ausgewählten Standorten in eigene Servicestützpunkte zu investieren und auch das Internet verstärkt als Vertriebskanal zu nutzen.

Im Berichtsjahr hat der Vertriebsbereich seine Marktanalyse weiter intensiviert und verbessert. Auf dieser Basis verfügen wir über eine sehr gute Kenntnis von Marktpotenzialen. Die weiteren vertrieblichen Aktivitäten können damit besser gesteuert und fokussiert werden.

- Zweitens **Erweiterung der Produktbasis** mit technologisch führenden Produkten: Mit der Einführung der Abgasemissionsstufe EU Stufe IV/US Tier 4 haben wir unser Motorenportfolio grundlegend überarbeitet und den Downsizing-Trend aktiv begleitet. Wir haben unsere Motorenplattformen gestrafft, ohne dabei die Leistungsbandbreite von 25 bis 520 kW einzuschränken. Durch die Plattformstrategie und die Möglichkeiten der elektronischen Steuerung wird die Teilevielfalt deutlich reduziert. Im Geschäftsjahr 2014 haben wir die Einführung der Motoren dieser höchsten Emissionsstufe abgeschlossen. Im laufenden Jahr werden wir den Umstand, dass unsere TCD-Motoren im Bereich 2,9 bis 7,8 Liter Hubraum bereits heute die für 2019 anvisierten verschärften EU-Grenzwerte erfüllen,¹⁾ mit der »Stage V ready«-Kampagne aktiv vermarkten. Unser Produktportfolio werden wir zukünftig um Gasmotoren ergänzen.

Systemlösungen runden unser Produktportfolio ab. Motoren der neuesten Emissionsstufe sind Systeme, die aufgrund der Emissionsgesetzgebung um Abgasnachbehandlungselemente erweitert wurden. Die Entwicklung, das Testen und die Zertifizierung dieser Motorsysteme liegen in unserer Verantwortung. Wir werden auch künftig an der Entwicklung von Lösungen arbeiten, die die Energieeffizienz im Gesamtsystem verbessern. Darüber hinaus werden wir unsere Applikationskompetenz, bei der wir im Wettbewerb bereits als führend gelten, im F&E-Zentrum in Köln und in den Regionen weiter ausbauen. Zukünftig werden wir auch kundenindividuelle Ingenieurdienstleistungen aktiv vermarkten. Das Leistungsangebot umfasst die optimale Systemintegration der notwendigen Hardware-Komponenten und Software-Funktionen für das jeweilige Gerät. Dies kann beispielsweise ein kundenspezifischer Datensatzumfang sein, der über den standardmäßig bereitgestellten hinausgeht.

Das profitable Servicegeschäft macht uns unabhängiger von konjunkturellen Schwankungen. Die Chancen, die sich aufgrund der höheren Komplexität der Motoren neuer Emissionsstufen bieten, wollen wir nutzen und unser Servicegeschäft entsprechend ausweiten. So werden wir beispielsweise zusätzliche Reparaturmöglichkeiten anbieten und ein erweitertes Angebot von Ersatz- und Anbauteilen schaffen.

- Drittens **Globalisierung und Internationalisierung** des DEUTZ-Konzerns: Die Marktschwerpunkte verlagern sich und der Trend zur kundennahen Montage nimmt weiter zu. Vor diesem Hintergrund schaffen wir in den drei großen Wirtschaftsräumen Europa, Amerika und Asien Strukturen, die über die Vertriebs- und Serviceaktivitäten hinaus auch lokale Montage-, Beschaffungs-, Logistik- und Applikationsentwicklungsaktivitäten umfassen. Diese sollen stark vernetzt und zentral koordiniert werden.

Im April 2014 haben wir eine umfassende Optimierung unserer deutschen Standorte mit dem Ziel der Effizienzsteigerung beschlossen. So werden wir unsere Kölner Standorte konsolidieren, indem wir den Standort Köln-Deutz binnen zwei Jahren räumen und an unserem größten Standort Köln-Porz ein neues Wellenzentrum zur Fertigung von Nocken- und Kurbelwellen errichten. Unser Werk für Austauschmotoren in Übersee am Chiemsee werden wir schließen und in zwei Stufen in 2015 und 2017 in das Werk Ulm integrieren.

¹⁾ Vorschlag der EU-Kommission zur EU Stufe V gemäß Veröffentlichung vom 25. September 2014.

Vom langfristigen Potenzial des chinesischen Marktes bleiben wir weiterhin voll überzeugt. Dessen ungeachtet ist China seit einiger Zeit ein sehr herausfordernder Markt, zumal Wachstumserwartungen zurückgeschraubt wurden und hohe Kapazitäten im Motorenbau vorhanden sind. Wir haben uns daher nach dem Bilanzstichtag dazu entschieden, in China unsere Aktivitäten und Standorte zu konsolidieren und vorhandene Kapazitäten zu nutzen. So wollen wir unsere Produktion in China auf unser etabliertes und erfolgreiches Joint Venture DEUTZ Dalian fokussieren, das über ausreichend Kapazitäten verfügt.

Zusammen mit unserem Partner AB Volvo haben wir im Februar 2015 beschlossen, das gemeinsame Joint Venture DEUTZ Engine (China) Co., Ltd. in Linyi (China) aufzulösen. Bereits im November 2014 hatten wir berichtet, dass das Joint Venture von beiden Partnern einer strategischen Neubewertung unterzogen wird. Wesentliche Investitionen hat das Joint Venture bis dato nicht getätigt. Wir wollen auch in Zukunft die lokalen Bedarfe unserer Partner und Zielkunden aus chinesischer Produktion abdecken.

OPERATIVE EXZELLENZ

Im Berichtsjahr haben wir die drei Säulen unserer Wachstumsstrategie um das Effizienz- und Qualitätsprogramm »Operative Exzellenz« ergänzt – zusätzlich zu den diversen kontinuierlichen Verbesserungsprozessen in der DEUTZ-Gruppe und als Fundament für profitables Wachstum.

Die Standortoptimierung in Deutschland wird unsere Effizienz deutlich steigern und einen nachhaltigen Mehrwert schaffen. Die Standortbereinigung in China ist primär marktgetrieben, vor dem Hintergrund des herausfordernden Marktes aber ebenfalls ein Effizienzprogramm.

Weitere Schwerpunkte von Operative Exzellenz sind darüber hinaus die kontinuierliche Qualitätsverbesserung, das Management der Lieferkette und die Komplexitätsreduzierung.

Globale Megatrends Treiben Motorenwachstum

Die demografische Entwicklung, die zunehmende Urbanisierung und die anhaltende Globalisierung sind die Megatrends, die uns bewegen. Sie führen dazu, dass die weltweite Nachfrage kontinuierlich steigt. Dies betrifft auch den Bedarf an Landmaschinen, Infrastrukturinvestments sowie Transportmöglichkeiten. Das weitere Wachstum des weltweiten Motorenmarktes wird somit von den globalen Megatrends unterstützt.

Dieser wachsenden Nachfrage stehen begrenzte natürliche Ressourcen gegenüber. So werden zunehmend gesetzliche Auflagen für den Umwelt- und Klimaschutz in praktisch allen Industrie- und Schwellenländern geschaffen. Die Emissionsgesetzgebung war damit der größte Technologietreiber im Dieselmotorenmarkt der letzten Jahre. Den Herausforderungen der Emissionsgesetzgebung stellen wir uns gerne. Als ein technologisch führendes Unternehmen sehen wir hierin für uns Chancen. Die Gesetzgebung in den Schwellenländern folgt in der Regel mit mindestens einer Emissionsstufe Abstand.

Strukturelle Wachstumstreiber sind deshalb bei DEUTZ die Motorsysteme der neuen Emissionsstufe, die deutlich wertiger und komplexer als das jeweilige Vorgängerprodukt sind. Auch unsere Investitionen in das überarbeitete Produktportfolio zahlen sich aus. Insofern erwarten wir ein sehr attraktives Wachstumspotenzial für den DEUTZ-Konzern in den nächsten Jahren, auch wenn wir uns weiterhin auf ein zyklisches Marktumfeld einstellen und unsere europäischen Kunden im laufenden Jahr in signifikantem Umfang sogenannte Vorbaumotoren verbauen werden, die sie vor der Verschärfung der Emissionsstufe zum Oktober 2014 gekauft haben.