

DEUTZ AG	
DEUTZ Compact Engines	DEUTZ Customised Solutions
<ul style="list-style-type: none"> · Flüssigkeitsgekühlte Motoren bis zu 8 Liter Hubraum 	<ul style="list-style-type: none"> · Luftgekühlte Motoren · Flüssigkeitsgekühlte Motoren > 8 Liter Hubraum

MARKT- UND WETTBEWERBSUMFELD

Der Markt für DEUTZ-Motoren umfasst Dieselmotoren für professionelle Anwendungen, die in Ländern mit hohen Emissionsanforderungen – insbesondere der Abgasstufen III und IV – zum Einsatz kommen. Zu diesen technisch anspruchsvollen Anwendungen zählen Baumaschinen, Landmaschinen, Geräte der Hebe- und Fördertechnik, Pumpen und Stromerzeugungsaggregate sowie mittelschwere und schwere Lastkraftwagen und Busse. Der Markt für DEUTZ-Motoren grenzt sich somit von den Marktsegmenten der Dieselmotoren für Personenkraftwagen und kleine Nutzfahrzeuge bis circa 3,5 Tonnen zulässiges Gesamtgewicht ab. Dieselmotoren, die auf veralteter Technik basieren und für Anwendungen bestimmt sind, die in Ländern bzw. Anwendungsbereichen mit nur sehr niedrigen Anforderungen an Produktqualität, Emissionen und Kraftstoffverbrauch zum Einsatz kommen, zählen ebenfalls nicht zu unserem relevanten Markt.

Der technisch anspruchsvolle Dieselmotorenmarkt teilt sich in den sogenannten Captive- und den Non-captive-Bereich auf. Der Captive-Bereich umfasst Endgerätehersteller mit eigener Motorenproduktion, die teilweise auch als Motorenanbieter am Markt auftreten. Der Non-captive-Bereich umfasst Endgerätehersteller, die überwiegend über keine eigene Motorenproduktion verfügen und daher Motoren von anderen Anbietern beziehen. In diesem Non-captive-Markt ist DEUTZ mit seinen hochwertigen Motoren mit Leistungen zwischen 25 und 520 kW weltweit aktiv.

Auf dem für uns relevanten Non-captive-Markt haben wir uns in den letzten Jahren eine hervorragende Position als einer der größten Anbieter erarbeitet. Andere Motorenanbieter, die mit uns konkurrieren, kommen aus Westeuropa, Nordamerika und Asien; jedoch hat keiner dieser Wettbewerber hinsichtlich der Leistungsabdeckung und der Angebote für verschiedene Anwendungsbereiche ein mit DEUTZ identisches Produktprogramm.

Hauptwettbewerber

Anwendungsbereiche	Anwendungen	Hauptwettbewerber (in alphabetischer Reihenfolge)
Mobile Arbeitsmaschinen	Baumaschinen Flugfeldgeräte Flurförderzeuge Untertagegeräte	Cummins, USA Kubota, Japan Perkins, UK Yanmar, Japan
	Traktoren Erntemaschinen	Deere, USA Kubota, Japan Perkins, UK Yanmar, Japan
Landtechnik	Stromerzeugungs- aggregate Kompressoren Pumpen	Deere, USA Kubota, Japan Perkins, UK Yanmar, Japan
	Spezialfahrzeuge Schienenfahrzeuge Lastkraftwagen Busse	Cummins, USA Fiat Powertrain, Italien MAN, Deutschland Mercedes, Deutschland
Stationäre Anlagen		
Automotive		

INTERNES STEUERUNGSSYSTEM

VERANTWORTUNGSVOLLE UNTERNEHMENSFÜHRUNG MITTELS TRANSPARENTER KENNZAHLEN

Der DEUTZ-Konzern definiert sowohl seine Budgetziele als auch seine mittelfristigen Unternehmensziele anhand ausgewählter betrieblicher Kenngrößen. Um die Profitabilität zu steigern und ein nachhaltiges Wachstum zu erzielen, steuern wir den Konzern anhand der folgenden finanziellen Leistungsindikatoren:

		2014	2013
Umsatzwachstum	in %	5,3	12,5
EBIT-Rendite vor Einmaleffekten	in %	2,1	3,3
Working-Capital-Quote ¹⁾ (Durchschnitt)	in %	13,3	12,0
ROCE vor Einmaleffekten ²⁾	in %	3,9	6,0
F&E-Quote	in %	3,5	3,6
Free Cashflow ³⁾	in Mio. €	52,0	13,8

¹⁾ Working-Capital-Quote (Durchschnitt): Verhältnis Working Capital (Vorräte zuzüglich Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) als Durchschnitt von vier Quartalen auf den Umsatz der letzten zwölf Monate.

²⁾ Return on Capital Employed (ROCE): gemessen durch das Verhältnis von EBIT zu durchschnittlichem Capital Employed. Capital Employed: Bilanzsumme abzüglich Zahlungsmitteln und äquivalenten, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger kurz- und langfristiger Verbindlichkeiten, basierend auf Durchschnittswerten von zwei Bilanzstichtagen.

³⁾ Free Cashflow: Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit und aus Investitionstätigkeit abzüglich Nettozinsausgaben.

Unser internes Steuerungssystem zielt zum einen auf das Umsatzwachstum in Verbindung mit der EBIT-Rendite vor Einmaleffekten ab. Zum anderen steuern wir das gebundene Kapital über die durchschnittliche Working-Capital-Quote. Dieses wiederum bestimmt im Zusammenhang mit der Working-Capital- und der EBIT-Optimierung den Return on Capital Employed. Bei der Steuerung der Liquidität steht die Kennzahl Free Cashflow im

Fokus. Außerdem betrachten wir als technologieorientiertes Unternehmen die F&E-Quote, die das Verhältnis der Forschungs- und Entwicklungsausgaben (nach Erstattungen) zum Umsatz darstellt, als Steuerungskenngröße im Rahmen unseres internen Kennzahlensystems. Anhand dieser Kennzahlen unterziehen wir den finanziellen Handlungsspielraum des Konzerns laufend einer Soll-Ist-Betrachtung, um im Fall signifikanter Abweichungen entsprechend schnell eingreifen zu können. Als Einmaleffekte werden wesentliche Erträge und Aufwendungen definiert, die außergewöhnlich sind und einen nicht wiederkehrenden Charakter haben.

Um vorausschauend handeln und zeitnah reagieren zu können, hat DEUTZ ein Frühwarnsystem auf Basis der Steuerungskennzahlen festgelegt. Der Vorstand verfolgt die Entwicklung der Kenngrößen auf Basis eines monatlichen bzw. vierteljährlichen Berichtswesens. Damit stellt er sicher, dass er auf aktuelle Geschäftsentwicklungen unverzüglich reagieren kann. Parallel dazu sorgen wir durch eine fundierte Ursachenanalyse dafür, dass Risiken minimiert und Chancen genutzt werden. Dreimal jährlich erstellen wir eine Jahresprognose für alle Messgrößen. So gewährleistet DEUTZ optimale Transparenz hinsichtlich der Geschäftsentwicklung – davon profitieren sowohl unser Unternehmen als auch alle Stakeholder.

Neben den finanziellen Leistungsindikatoren im Rahmen des beschriebenen Steuerungssystems setzen wir noch eine Reihe weiterer Kenngrößen zur Messung unserer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ein. Hierzu gehören insbesondere der Auftragszugang, Umsatz und Absatz auf der Ertragsseite und das Working Capital zum Stichtag im Hinblick auf das gebundene Kapital. Des Weiteren sind für uns das Konzernergebnis und das handelsrechtliche Ergebnis der DEUTZ AG als ausschüttungsrelevante Größen von Bedeutung.

KONTINUIERLICHE OPTIMIERUNG DES STEUERUNGSSYSTEMS

Unabhängig von konjunkturellen Schwankungen ist ein übergeordnetes Ziel von DEUTZ, die Steuerung des Konzerns ständig zu optimieren. Basis ist dabei die jährliche Planung aller genannten Kenngrößen. Diese basiert zum einen auf den internen Einschätzungen unserer künftigen Geschäfte und zum anderen auf Vergleichswerten von Wettbewerbern. Jede Organisationseinheit stellt für ihren Verantwortungsbereich Detailpläne auf, die mit den Ansätzen des Managements abgestimmt werden. Sowohl die konkreten Absatz- und Umsatzziele als auch die kunden- und produktbezogenen Ziele (EBIT-Margen) werden jährlich unter Beachtung der Konzernziele mit den operativen Bereichen abgestimmt. Dadurch sind sie auf der jeweils relevanten Hierarchieebene für die operative Steuerung verfügbar.

Um das gebundene Kapital zu optimieren, legen wir Working-Capital-Ziele für die einzelnen Gesellschaften des DEUTZ-Konzerns fest. Die Teilziele für »Vorräte«, »Forderungen aus Lieferungen und Leistungen« sowie »Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen« werden jeweils auf die einzelnen verantwortlichen Mitarbeiter heruntergebrochen.

Wir verfolgen einen langfristigen Wachstumskurs. Um hierfür die finanzielle Grundlage zu sichern, haben wir das Investitionsmanagement als den wesentlichen Aspekt bei der Steuerung des gebundenen Kapitals zentralisiert: Klare Budgetvorgaben legen den Rahmen für das Investitionsniveau und die Entwicklungsleistungen fest; der konkrete Bedarf leitet sich aus der mittelfristigen Absatzplanung und den daraus resultierenden Anforderungen an Kapazitäten und Technologien ab. Im Rahmen der jährlichen Budgetgespräche stimmen die Verantwortlichen das geplante Investitionsniveau, die Entwicklungsleistungen und einzelne Projekte mit der konzernweiten Finanzplanung ab und schreiben die Ergebnisse fest. Vor der konkreten Projektfreigabe steht eine zusätzliche detaillierte Prüfung, bei der wir die gängigen Methoden der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung nutzen (interner Zinsfuß, Amortisationszeit, Kapitalwert, Auswirkung auf die Gewinn- und Verlustrechnung sowie Kostenvergleiche). Erst wenn diese Wirtschaftlichkeitsprüfung eindeutig positiv ausfällt, wird das Projekt mit dem entsprechenden Budget genehmigt.

GESCHÄFTSENTWICKLUNG KONZERN

WIRTSCHAFTLICHES UMFELD

Weltwirtschaft wächst auf Vorjahresniveau Nach einem erfreulichen Jahresanfang hat sich die Stimmung hinsichtlich der weiteren Entwicklung der Weltwirtschaft im Herbst 2014 wieder eingetrübt. Dabei sind insbesondere die geopolitischen Krisen, vor allem der Russland-Ukraine-Konflikt und die Auseinandersetzungen im Nahen Osten, wieder stärker in den Fokus gerückt. Für das Gesamtjahr 2014 weist der Internationale Währungsfonds (IWF)¹⁾ ein globales Wirtschaftswachstum von 3,3 % aus, das damit auf Vorjahresniveau liegt.

Die Wirtschaft ist im Euro-Raum in 2014 lediglich um etwa 0,8 % gewachsen. Immerhin hat der Euro-Raum damit die Rezession des Vorjahres überwunden. Die europäischen Länder entwickelten sich unverändert sehr unterschiedlich. Deutschland war mit einem Plus von 1,5 % weiterhin der Wachstumstreiber im Euro-Raum, auch wenn die Dynamik in der zweiten Jahreshälfte nachgelassen hat. Spanien hat bei der Überwindung der Krise gute Fortschritte gemacht und konnte mit einem Plus von 1,4 % wieder zulegen. Italien verharrte hingegen in der Rezession und auch Frankreich konnte nur geringfügig wachsen und sich gegenüber dem Vorjahr kaum verbessern. Hervorzuheben ist die Wachstumsbelegung im Vereinigten Königreich mit 2,6 %.

Die US-amerikanische Wirtschaft war im vergangenen Jahr eine der wesentlichen Wachstumslokomotiven für die Weltwirtschaft. Sie ist um 2,4 % gewachsen (2013: 2,2 %) und damit höher als zuletzt erwartet. Damit bestätigen sich die Hoffnungen auf eine nachhaltige Erholung der US-Wirtschaft. Auch im kommenden Jahr ist mit starken Wachstumsimpulsen aus den USA zu rechnen.

Mit einem Plus von 7,4 % hat sich das Wachstum in China gegenüber dem Vorjahreswert von 7,8 % weiter verlangsamt. Das Marktumfeld im für DEUTZ relevanten Lastkraftwagen- und Baumaschinenbereich war weiterhin schwierig. Die russische Wirtschaft

¹⁾ Quelle: IWF World Economic Outlook, Januar 2015.