

STRATEGIE

Wir verfolgen seit Jahren eine klare Strategie. Diese umfasst die Erweiterung der Kunden- und der Produktbasis sowie die Globalisierung und Internationalisierung. Insbesondere mit unseren neuen Produkten konnten wir zuletzt zahlreiche neue Kunden gewinnen. Ein neues Qualitätsprogramm soll die Kundenbindung zusätzlich stärken. 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. In der Neukundengewinnung waren wir in den letzten Jahren in allen Regionen sehr erfolgreich. Im Berichtsjahr sind zahlreiche Produktanläufe bei unseren Kunden erfolgt. Dies zeigt den Erfolg unserer derzeitigen Motorengeneration. Mit der KION Group, einem der beiden größten Anbieter von Gabelstaplern und Lagertechnik weltweit, haben wir Ende 2015 eine Vereinbarung zum Ausbau der langjährigen Zusammenarbeit getroffen. Große Gabelstapler der KION-Premiummarke Linde werden ab dem Jahr 2019 sukzessive mit dem neuentwickelten 2,2-Liter-Motor der Emissionsstufe EU Stufe V in einer Diesel- bzw. einer Flüssiggasversion¹⁾ ausgerüstet.

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

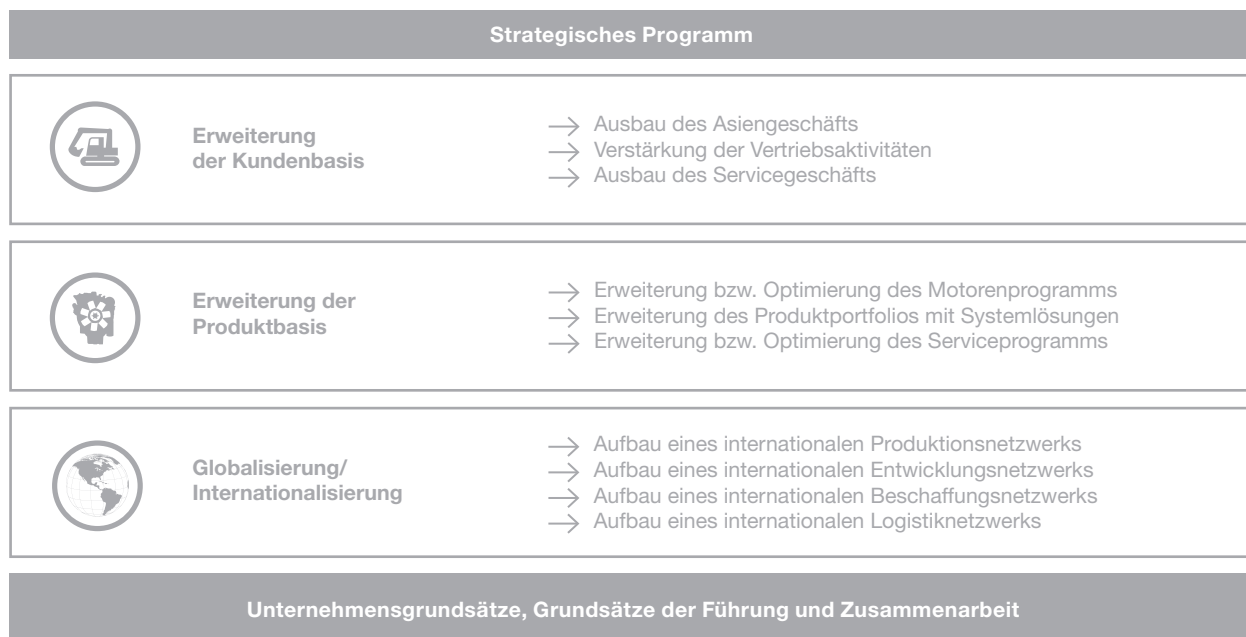
zunehmend nach Asien, wo wir mit unserem Joint Venture DEUTZ Dalian sehr gut im Markt positioniert sind.

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 gestiegene Komplexität der Produkte kann dies auch bedeuten, an ausgewählten Standorten in eigene Servicestützpunkte zu investieren. Im Berichtsjahr haben wir unseren Marktauftritt im Service überarbeitet und modernisiert. Das Internet wird zunehmend als Vertriebskanal genutzt.

→ Zweitens **Erweiterung der Produktbasis** mit technologisch führenden Produkten: Im Geschäftsjahr 2014 haben wir die Einführung der Motoren der Abgasemissionsstufe EU Stufe IV/US Tier 4²⁾ abgeschlossen. Für diese Emissionsstufe haben wir unser Motorenportfolio grundlegend überarbeitet. Die Anzahl der Motorenplattformen wurde gestrafft, ohne dabei die Leistungsbandbreite von 25 bis 520 kW einzuschränken. Die Motoren zeichnen sich durch kompakte

Strategisches Programm bis 2020

Wir bieten die erfolgreichsten Motorsysteme der Welt



¹⁾ Flüssiges auch LPG oder Treibgas genannt.

²⁾ Im Geschäftsbericht werden an verschiedenen Stellen die Emissionsstufen EU Stufe IV/US Tier 4 erwähnt. Hiermit sind die Abgasemissionsstufen 97/88 Stufe IV in der Europäischen Union und die Regelungen EPA Tier 4 für Dieselmotoren in den USA gemeint.

Einbaumaße, intelligente Abgasnachbehandlungskonzepte und im Vergleich zu den Vorgängermodellen niedrigere Lebenszykluskosten aus. Durch die Plattformstrategie und die Möglichkeiten der elektronischen Steuerung wird die Teilevielfalt deutlich reduziert. Unsere TCD-Motoren im Bereich 2,9 bis 7,8 Liter Hubraum erfüllen bereits heute die für 2019 avisierten verschärften EU-Grenzwerte¹⁾. Mit der »Stage V ready«-Kampagne vermarkten wir dies aktiv. Ab dem Jahr 2019 werden wir den Leistungsbereich um einen 2,2-Liter-Motor erweitern. Hierbei handelt es sich um eine 3-Zylinder-Version des von Kunden gut angenommenen 2,9-Liter-Motors mit 4 Zylindern. Beide Motoren werden dann in einer Diesel- und in einer Flüssiggasvariante²⁾ produziert. Mit dem Angebot der Flüssiggasvarianten adressieren wir insbesondere die steigenden Marktchancen im Anwendungsbereich Material Handling, das wir unter den Mobilien Arbeitsmaschinen ausweisen.

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, um die Energieeffizienz unserer Produkte zu verbessern. Darüber hinaus bauen wir unsere Applikationskompetenz, bei der wir im Wettbewerb bereits als führend gelten, in unserem F&E-Zentrum in Köln und in den Regionen kontinuierlich aus.

Das profitable Servicegeschäft macht uns unabhängiger von konjunkturellen Schwankungen. 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 Servicedienstleistungen 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, Beschaffung, Logistik und Applikationsentwicklungsaktivitäten umfassen. Diese sollen stark vernetzt und zentral koordiniert werden.

Bereits im Jahr 2014 haben wir eine umfassende Optimierung unserer deutschen Standorte mit dem Ziel der Effizienzsteigerung beschlossen. In Köln konsolidieren wir zwei Standorte. Hierzu bauen wir derzeit an unserem größten Standort in Köln-Porz ein Wellenzentrum zur Fertigung von Nocken- und Kurbelwellen, das im Laufe dieses Jahres bezogen wird. Am Standort Köln-Deutz, der geräumt wird, erwirken wir derzeit Planungsrecht für ein neues Stadtquartier in Rheinnähe. Der Standort soll in den nächsten Jahren veräußert werden. Unser Werk für Austauschmotoren in Übersee am Chiemsee

wird geschlossen und in das Werk Ulm integriert. Die Montage haben wir bereits im Berichtsjahr erfolgreich verlagert. Der Umzug aller anderen Funktionen erfolgt im Jahr 2017.

Darüber hinaus hatten wir im Berichtsjahr beschlossen, unsere chinesische Produktion im Hinblick auf die reduzierten Wachstumserwartungen und die in China vorhandenen Kapazitäten in unserem Joint Venture DEUTZ Dalian zu konsolidieren. Die Umsetzung dieser Entscheidung ist bereits weit fortgeschritten. Detaillierte Ausführungen hierzu finden Sie im Abschnitt Internationale Joint Ventures auf Seite 36. Auch in Zukunft wollen wir die lokalen Bedarfe unserer Partner und Zielkunden aus chinesischer Produktion abdecken.

NULL-FEHLER-STRATEGIE

2015 haben wir die Null-Fehler-Strategie eingeführt. Bei diesem Qualitätsprogramm geht es darum, Fehler schon im Ansatz zu erkennen, das heißt, bevor diese überhaupt auftreten. Aus aufgetretenen Fehlern wiederum müssen wir konsequent lernen, so dass sich derselbe Fehler nicht wiederholt. Insofern geht es um die Etablierung einer präventiven Fehlervermeidungskultur.

Unser Anspruch ist, dass unsere Kunden stets ein fehlerfreies Produkt erhalten und wir somit die Kundenerwartungen stets erfüllen oder übertreffen. Wir stellen uns hierbei der Herausforderung, dass wir mit kundenspezifischen Lösungen eine große Variantenvielfalt aufweisen und die Komplexität unserer Produkte in den letzten Jahren aufgrund der Emissionsgesetzgebung signifikant gestiegen ist.

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 – abgesehen von konjunkturellen Schwankungen – kontinuierlich steigt. Dies betrifft auch den Bedarf an Landmaschinen, Infrastrukturinvestments sowie Transportmöglichkeiten. Das weitere Wachstum des weltweiten Motorenmarkts 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, denn 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.

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

²⁾Flüssiggas auch LPG oder Treibgas genannt.