

Konzernlagebericht

1. Grundlagen des Konzerns	15
1.1. Geschäftsmodell	15
1.2. Strategie und Ziele	16
1.3. Rechtliche und organisatorische Struktur	20
1.4. Unternehmenssteuerung	20
1.5. Forschung und Entwicklung	22
1.6. Wertschöpfung	24
2. Nachhaltigkeit	26
2.1. Unternehmerische Verantwortung	26
2.2. Teilhabegesetz	32
3. Wirtschaftsbericht	33
3.1. Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	33
3.2. Branchenspezifische Rahmenbedingungen	34
3.3. Prognose-Ist-Vergleich	36
3.4. Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage	36
3.5. Ertragslage	37
3.6. Finanzlage	39
3.7. Vermögenslage	41
4. Risiko- und Chancenbericht	43
4.1. Risiko- und Chancenpolitik	43
4.2. Risiko- und Chancenmanagementsystem	43
4.3. Rechnungslegungsbezogenes internes Risikokontrollsystem (IKS)	45
4.4. Risiken- und Chancenlage	46
4.5. Gesamtaussage zur Risiko- und Chancensituation	51
5. Prognosebericht	51
5.1. Künftige Rahmenbedingungen	51
5.2. Gesamtaussage des Vorstands zur zukünftigen Entwicklung	54

1. Grundlagen des Konzerns

1.1. Geschäftsmodell

Lenze ist ein führendes Automatisierungsunternehmen für den Maschinenbau. Mit der Lösungskompetenz aus über 70 Jahren Erfahrung ist die weltweit agierende Unternehmensgruppe ein starker Partner an der Seite ihrer Kunden und zugleich eines der erfahrensten und innovativsten Unternehmen der Branche. Bei seinen Geschäftsaktivitäten fokussiert sich Lenze auf die Vermarktung, Produktion und Entwicklung von Antriebs- und Automatisierungstechnik für die Fabrikautomation. Im Rahmen der Wachstumsstrategie wird Lenze in den Bereichen von Industrie 4.0 in den nächsten Jahren weiter verstärkt investieren – mit dem Ziel, Umsatz und Profitabilität weiter zu steigern.

Im internationalen Wettbewerb zeichnet sich Lenze durch drei wesentliche Differenzierungsmerkmale aus:

- **Technologie- und Innovationsstärke:** Ein technologisch anspruchsvolles und breites Portfolio, das hochwertige mechatronische Produkte und Pakete, leistungsfähige Automatisierungssysteme aus Hard- und Software sowie Services für die Digitalisierung wie Cloud- oder Mobile-Lösungen und Software im Kontext des Internet of Things (IoT) umfasst. Dieser Baukasten ermöglicht es den Lenze-Kunden, eine auf ihre spezifischen Anforderungen perfekt zugeschnittene Lösung zu nutzen.
- **Anwendungs- und Markt-Kompetenz:** Ein hervorragendes Maschinen- und Anwendungs-Know-how sowie umfassende Insights in die Anforderungen der Märkte. Im Fokus stehen dabei die Industrien mit einem weiter ansteigenden Automatisierungsbedarf, die zudem eine Schlüsselrolle in der Factory Automation einnehmen: Automotive, Consumer Goods, Converting & Printing, Intra-logistics und Textile.
- **Netzwerk und Life-Cycle-Management:** Lenze-Kunden können auf ein breites, eng verzahntes und hoch qualifiziertes internationales Netzwerk von Vertriebs-, Applikations- und Serviceingenieuren zurückgreifen, über das sie umfassende Leistungen entlang aller Life-Cycle-Phasen einer Maschine erhalten. Gemeinsam mit den Kunden erarbeiten die Lenze-Experten die passende Automatisierungslösung für die jeweilige Maschinenaufgabe oder übernehmen auch komplette Automatisierungsprojekte für Maschinen.

Die mit Antriebs- und Automatisierungstechnik von Lenze ausgestatteten Maschinen und Anlagen kommen weltweit zum Einsatz. Der Heimatmarkt der Lenze-Gruppe ist traditionell Europa. Hier werden gut drei Viertel des Konzernumsatzes erwirtschaftet. Asien und Nordamerika sind wichtige Wachstumsregionen.

Wir sind ein führendes Unternehmen in der Antriebs- und Automatisierungstechnik für die Fabrikautomation.

Wir bieten unseren Kunden umfassende Unterstützung in allen Life-Cycle-Phasen ihrer Maschinen.

Die weltweite Vor-Ort-Betreuung der Kunden sichern qualifizierte Vertriebs- und Servicestützpunkte in über 60 Ländern. Erfahrene Serviceingenieure in der After-sales-Betreuung gewährleisten eine schnelle Ersatzteilversorgung, qualifizierten Remote-Support im Notfall sowie effektive Servicekoordination. Das Angebot reicht von einer weltweit erreichbaren Help-Line bis zu Field-Service-Einsätzen mit Inspektion, Vorsorge und Optimierung direkt am Betriebsort der Maschinen und Anlagen. Alle Serviceaktivitäten sind darauf ausgerichtet, die Zuverlässigkeit von Maschinen zu gewährleisten und deren Leistung zu steigern bzw. sie in dringlichen Fällen schnell und reibungslos wiederherzustellen.

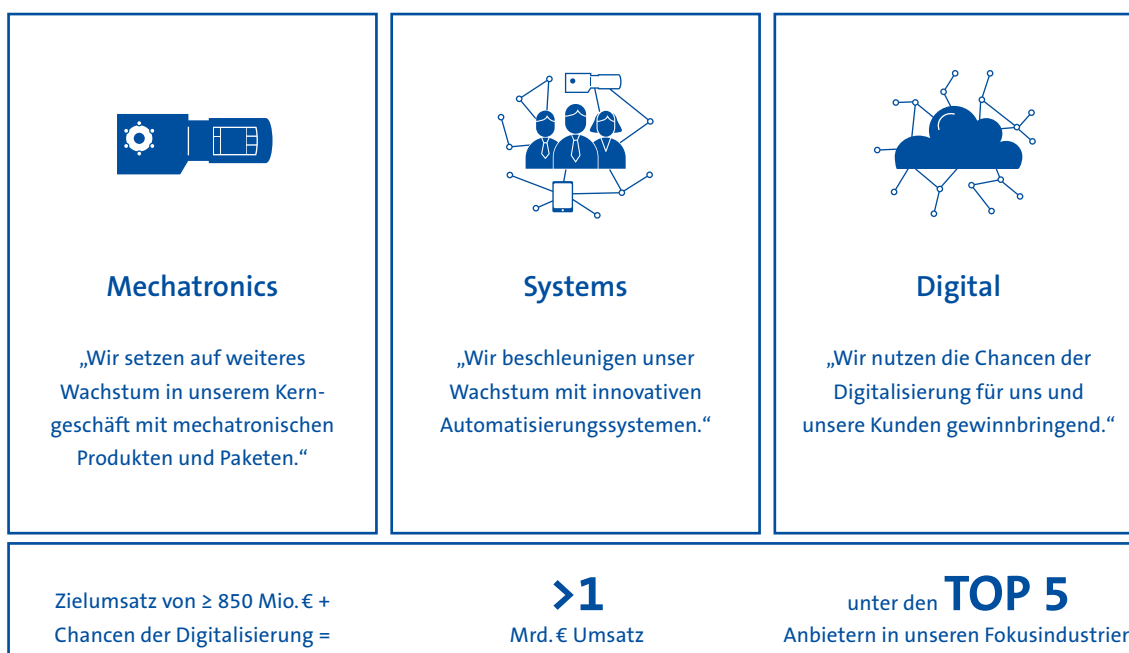
1.2. Strategie und Ziele

Oberstes Ziel der Lenze-Gruppe ist es, mit einer auf den langfristigen Unternehmenserfolg zielenden strategischen Grundausrichtung profitabel zu wachsen. Damit erhalten wir auch in Zukunft die Unabhängigkeit des Familienunternehmens Lenze. Treiber hierfür sind die partnerschaftlichen Beziehungen zu unseren Kunden auf der ganzen Welt sowie unsere Innovationskraft. Unsere stabilitätsorientierte Finanz- und Bilanzpolitik sichert die Zukunftsfähigkeit der Lenze-Gruppe. So streben wir eine starke Eigenfinanzierungskraft mittels freier Cashflows und eine hohe Eigenkapitalausstattung im Konzern an – die Eigenkapitalquote beläuft sich aktuell auf über 66%. Zudem ist Lenze mit einer nennenswerten positiven Nettovermögensposition schuldenfrei. In Summe gibt uns dies große finanzielle Sicherheit – auch in Hinblick auf mögliche konjunkturelle Einbrüche – und unternehmerischen Handlungsspielraum. Diesen wollen wir uns erhalten.

Oberste Unternehmensziele sind nachhaltig profitables Wachstum und finanzielle Unabhängigkeit.

Lenze 2020⁺

Unsere Strategie basiert auf drei Säulen



Zur Umsetzung der übergeordneten Unternehmensziele haben wir unsere Strategie Lenze 2020⁺ entlang der drei Säulen Mechatronics, Systems und Digital ausgerichtet. Unser Anspruch ist es, unsere Kunden in allen drei Säulen zu begeistern: mit innovativen Digitalleistungen, mit unserer Engineering-Kompetenz sowie mit einfachen Wertschöpfungsprozessen und -systemen. Der Fokus auf die drei strategischen Säulen setzt den bereits vor einigen Jahren eingeschlagenen Weg hin zu einer klaren Marktsegment-Orientierung des Unternehmens fort. Den Takt für die Zukunft gibt dabei unsere Vision vor: „Weltweit laufen die besten Maschinen und Produktionen mit Lenze“.

Die digitale Trendwende begreifen wir als eine der größten Chancen für unser Unternehmen, sich nachhaltig für die Zukunft aufzustellen, weiter zu wachsen und neben unserem bestehenden Kerngeschäft, der Automatisierung von Maschinen (Mechatronics und Systems), Raum für die Entwicklung neuer, zukunftssträchtiger digitaler Geschäftsfelder zu schaffen. Wir haben die Digitalssäule daher fest in unserer Strategie verankert und es uns zum Ziel gesetzt, Industrie 4.0 sowohl für als auch mit unseren Kunden proaktiv zu gestalten.

Als Technologieunternehmen am Puls der Zeit beziehen wir die globalen Megatrends in unsere strategischen Planungen mit ein. Dazu zählen neben der Digitalisierung auch der demografische Wandel sowie die effizientere Nutzung von Energie. So stellt sich bereits heute in vielen modernen Industrienationen infolge des demografischen Wandels die Suche nach geeigneten Fachkräften für die Anforderungen der Digitalisierung herausfordernd dar. Dabei führen der demografische Wandel und der damit einhergehende Fachkräftemangel zu einem höheren Automatisierungsbedarf der Maschinen. Um diesen erhöhten Bedarf zu decken, benötigen Maschinenbauer und Anlagenbetreiber einen kompetenten Partner mit einem umfassenden und ganzheitlichen Produkt- und Dienstleistungsportfolio. Diesen finden sie in Lenze.

Der Industrie fällt eine wesentliche Rolle bei der Verringerung des weltweiten Energieverbrauchs zu. Vor diesem Hintergrund steigt die Nachfrage nach energieeffizienten Maschinen zunehmend. Wir unterstützen unsere Kunden bei der Entwicklung neuer oder der Optimierung bestehender Maschinen mit intelligenten Konzepten und unseren Lenze BlueGreen Solutions. Dafür nutzen wir die Mechanismen der Industrie 4.0 – neue Informations- und Kommunikationstechnologien gepaart mit unserem Wissen über die jeweilige Applikation führen zur effizientesten Lösung. Um das gesamte Potenzial zu heben, bedienen wir uns unterschiedlicher Hebel wie zum Beispiel: Energie intelligent einsetzen, Energie mit hohem Wirkungsgrad wandeln oder rückgespeiste Bremsenergie nutzen. So leisten wir einen Beitrag zur Schonung der Ressourcen und helfen, die Umwelt zu entlasten.

Wir nutzen neue Informations- und Kommunikationstechnologien im Rahmen von Industrie 4.0.

Die Chancen der Digitalisierung nutzen

Bereits heute hat die Digitalisierung erheblichen Einfluss auf alle Facetten unseres Geschäfts – und damit auch auf das unserer Kunden – und ist wichtigster externer Einflussfaktor auf den Markt für Fabrikautomation. Hintergrund ist die weltweit voranschreitende Individualisierung von Produkten, die immer mehr Anwendungsbereiche erfasst und dafür sorgt, dass Losgrößen kontinuierlich kleiner werden und sich zunehmend zu individuellen Einzelprodukten entwickeln. Die Zukunft der Produktion gehört daher der Smart Factory und der intelligenten Vernetzung von Mensch, Maschine und industriellen Prozessen durch modernste Informations- und Kommunikationstechnologien. Den damit verbundenen digitalen Wandel auf allen Ebenen wertschöpfend zu nutzen und zu begleiten, ist eines unserer Hauptziele.

Mit Blick auf die sich verändernden Anforderungen unserer Kunden im Kontext der Digitalisierung investieren wir kontinuierlich in den Ausbau unserer Softwarekompetenz und unseres Portfolios. Ein Beispiel dafür ist unsere Application Software Toolbox Lenze FAST. Hierbei handelt es sich um einen Softwarebaukasten, der häufig benötigte Maschinenfunktionen als standardisierte Technologiemodule zur Verfügung stellt. Damit können unsere Kunden auch komplexe Maschinenfunktionen einfach und betriebssicher in ihre Maschinen integrieren. Das Ergebnis: wesentlich schlankere Engineering-Prozesse und kürzere Entwicklungszeiten.

Wir verfügen über
umfassende Kompetenzen im
Management von Big Data.

Unsere umfassenden Kompetenzen im Management von Big Data sowie in der IT- und Softwareentwicklung bilden die Basis des digitalen Geschäftsfelds bei Lenze. So stellen wir unseren Kunden über unsere Tochter, die Softwareentwicklungsgesellschaft encoway GmbH mit Sitz in Bremen bereits seit einigen Jahren Softwarelösungen für die intelligente Vermarktung von Baukastenprodukten zur Verfügung. Diese sogenannten Configure-Price-Quote-(CPQ-)Lösungen zur Produktkonfiguration und Angebotserstellung steigern die Effizienz in Vertrieb und Marketing bei Maschinenbauern und Unternehmen verwandter Branchen. Die Software basiert auf Forschungsergebnissen aus dem Bereich der künstlichen Intelligenz. Sie fügt sich in die bestehende Systemlandschaft der Kunden ein und kann dort im Vertrieb eingesetzt werden. Von der höheren Effizienz profitieren kleine und mittlere Unternehmen sowie mittelständische Hersteller und Konzerne gleichermaßen.

Mit der mehrheitlichen Beteiligung an dem Sindelfinger Softwareunternehmen logicline GmbH bauen wir auf diesen vorhandenen Software- und Entwicklungskompetenzen auf und erweitern zudem unsere Lösungskompetenzen in den Bereichen Cloud, Mobile und IoT.

Für Kunden, die ein eigenes digitales Geschäft mit datenbasiertem Mehrwert schnell und komfortabel aufbauen wollen, ist Lenze zudem eine Partnerschaft mit dem New Yorker Datenspezialisten ei3 eingegangen. Bei der von ei3 angebotenen Plattform handelt es sich um eine private Cloud, in der Big-Data-Services angeboten werden. Darüber hinaus eignet sich die Lösung auch zu Ferndiagnosen und -services, bis hin zu Fernwartung und Predictive-Maintenance-Angeboten.

Im Kontext der Digitalisierung adressiert Lenze auch das Thema Datensicherheit, denn sichere Datenverbindungen zwischen Produktionsstätte bzw. Maschine und Cloud sowie der Schutz der Daten gegen Missbrauch sind Schlüsselvoraussetzungen für Industrie 4.0 und Smart Factory.

In Summe stellt unsere langjährige Erfahrung im Bereich der Softwareentwicklung in Kombination mit dem Wissen über die spezifischen Anforderungen von Kunden und Märkten im digitalen Zeitalter ein klares Differenzierungskriterium zum Wettbewerb dar, das sowohl für unsere Kunden als auch für uns einen deutlichen Mehrwert schafft.

Strategische Ziele und Initiativen

Der Wettbewerb in unserem Kerngeschäft, den strategischen Säulen Mechatronics und Systems, wird sich weiter intensivieren. Unsere Strategie Lenze 2020⁺ ist daher auf profitables und nachhaltiges Wachstum ausgerichtet. Bis 2020/2021 streben wir einen Konzernumsatz von 850 Mio. € an. Aus der Digitalisierung, die auf horizontaler Ebene alle drei Säulen unseres Geschäfts adressiert und zugleich als dritte tragende Säule ein eigenes Geschäftsmodell für Lenze darstellt, ergeben sich Chancen für zusätzliche, über das Zielniveau hinausgehende Umsatzerlöse.

Wir haben uns das klare Ziel gesetzt, in unseren fünf Fokusindustrien – Automotive, Consumer Goods, Converting & Printing, Intralogistics und Textile – jeweils zu den TOP 5 Anbietern zu gehören. Die Definition als Fokusindustrie richtet sich nach klaren strategischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten: Einerseits handelt es sich bei den ausgewählten Industriesegmenten um besonders wachstumsstarke Bereiche und andererseits können wir unsere vorhandene Domainexpertise im Bereich effizienter und hoch-automatisierter Produktionsprozesse in den ausgewählten Fokusindustrien optimal einbringen.

Wir konzentrieren uns auf wachstumsstarke Industriesegmente, wo wir unsere Produktionsexpertise optimal einbringen können.

Unsere Wachstumsziele verfolgen wir weltweit. Dabei werden wir unsere Präsenz sowohl in den reifen Märkten als auch in den Wachstumsmärkten weiter intensivieren. Wir werden unsere weltweite Präsenz in Asien, Nordamerika und Europa in einer gesunden Balance entwickeln.

Für die Umsetzung der Strategie Lenze 2020⁺ und der damit verbundenen weltweiten Wachstumsziele haben wir Kerninitiativen in vier für uns zentralen Bereichen definiert: Vermarktung (Sales), Portfolio & Innovation (Portfolio), Wertschöpfung (Operations) und Organisation (People). Diese Initiativen werden auf Basis detailliert vorgegebener Roadmaps systematisch bearbeitet, überwacht und gesteuert.

Ein Schwerpunkt liegt dabei auf dem Ausbau unseres weltweiten Vertriebsnetzes sowie auf dem Auf- und Ausbau unserer Fähigkeiten hin zu einer flexiblen Organisation, die sich durch ihr ausgeprägtes „digitales Mindset“ auszeichnet. Zudem optimieren wir fortlaufend Strukturen und Prozesse, um unsere Organisation noch besser an die sich rasch verändernden Marktbedingungen anzupassen und die Wertschöpfung des Unternehmens zu erhöhen. Zur Umsetzung der Strategie sieht Lenze in den kommenden Jahren deutlich mehr als 100 Mio. € über das bestehende Niveau hinausgehende Zukunftsinvestitionen vor.

1.3. Rechtliche und organisatorische Struktur

1947 als Stahlkontor Weser GmbH von Hans Lenze in Hameln gegründet, ist die Lenze-Gruppe heute mit eigenen Vertriebsgesellschaften, Entwicklungsstandorten und Produktionswerken sowie einem Netz von Servicepartnern in über 60 Ländern vertreten. Zur Unternehmensgruppe gehören 46 Gesellschaften, die über eine Holding, die Lenze SE mit Hauptsitz im niedersächsischen Aerzen bei Hameln, gesteuert werden. Die Lenze SE ist eine nicht börsennotierte Aktiengesellschaft europäischen Rechts in Familienbesitz. Sie wird von einem Vorstand geführt, der aus vier Mitgliedern besteht. Ein mit sechs Mitgliedern besetzter Aufsichtsrat bildet das Kontrollgremium.

Lenze ist global vertreten und in allen relevanten Regionen tätig.

Zum Konsolidierungskreis des Lenze-Konzerns gehören neben der Obergesellschaft Lenze SE sämtliche wesentlichen Tochterunternehmen, bei denen die Lenze SE über bestimmenden Geschäftseinfluss verfügt. Der Aufbau der Konzernorganisation deckt die breit diversifizierte Struktur der Kunden und Märkte ideal ab. Um auch räumlich nah an den Kunden zu sein, sind Kompetenz- und Produktionszentren in allen für den Maschinenbau wesentlichen Weltregionen angesiedelt. Die regionalen Geschäfte werden durch unsere Vertriebsgesellschaften gesteuert, die unsere Kunden entlang ihrer gesamten Wertschöpfungskette unterstützen.

1.4. Unternehmenssteuerung

Die Lenze SE ist vor allem für die strategische Ausrichtung und Entwicklung des Konzerns, die Unternehmensfinanzierung, das Risikomanagement und grundsätzliche Entscheidungen über die Markenentwicklung zuständig. Weitere zentrale Aufgaben sind die interne und externe Kommunikation sowie die Pflege der Kontakte zu Banken bzw. Kapitalgebern.

Das operative Geschäft der Lenze-Gruppe betreiben die jeweiligen Tochtergesellschaften. Diese Organisationsstruktur mit zugeordneten Umsatz- und Ergebnisverantwortlichkeiten ermöglicht eine dezentrale Steuerung der Geschäftsprozesse und fördert das unternehmerische Denken der Tochtergesellschaften. Gleichzeitig wird so eine hohe Reaktionsfähigkeit auf lokale Kundenwünsche und -ansprüche gewährleistet.

Lenze verwendet ein Steuerungssystem, das die Konzernperspektive mit den operativen Funktionen verknüpft.

Um die Entwicklung des Geschäfts zu bewerten, die Strategie weiterzuentwickeln und Investitionsentscheidungen zu treffen, verwendet die Lenze-Gruppe ein Steuerungssystem, das aus den wesentlichen geschäftsvolumen- und ergebnisbezogenen Indikatoren als Steuerungsgrößen sowie weiteren Parametern besteht. Die steuerungsrelevanten Größen und Indikatoren sind in einem Performance Dashboard zusammengefasst. Dabei stehen nicht nur die gesamtheitliche Konzernperspektive zur Verfügung, sondern ebenfalls die verschiedenen funktionalen Perspektiven, die wiederum unter dem Dach der übergeordneten Strategie Lenze 2020⁺ in die operativen Dimensionen Regionen, Industrie und Produkte heruntergebrochen werden können.

Die Erfolgskontrolle der mittel- und langfristig wirkenden strategischen Kerninitiativen im Rahmen der Umsetzung der Strategie Lenze 2020⁺ stellt die Geschäftsleitung über ein Strategy Management Office (SMO) sicher. Das SMO macht den Umsetzungsfortschritt der Strategie für die kommenden Jahre methodengestützt transparent und liefert regelmäßige Statusberichte zum Umsetzungs- und Wirkungsgrad der definierten strategischen Kerninitiativen.

Ergänzt werden diese Elemente durch das strategische und operative Risikomanagement, welches ebenfalls einen wesentlichen Bestandteil der Unternehmenssteuerung darstellt.

1.4.1. Wesentliche Indikatoren zur Unternehmenssteuerung

Geschäftsvolumenbezogene Indikatoren und Steuerungsgrößen

Zur Beurteilung der Geschäftsentwicklung werden Umsatzverläufe auf Ebene des Konzerns sowie in den operativen Tochtergesellschaften regelmäßig analysiert. Das Geschäftsvolumen wird sowohl unterjährig als auch im Abgleich zur Mehrjahresplanung im Zusammenhang mit den Entwicklungen über Vertriebsregionen, Fokusindustrien und Produktgruppen betrachtet.

Finanzielle sowie nichtfinanzielle Indikatoren werden zur Steuerung des Unternehmens verwendet.

Ergebnisbezogene Indikatoren

Zur Analyse und operativen Steuerung der Ertragslage wird für den Konzern und die Tochtergesellschaften das EBIT bzw. die EBIT-Rendite genutzt. Das operative Ergebnis (EBIT) beschreibt das Ergebnis vor Steuern und Zinsen. Im Verhältnis zum Umsatz ergibt sich hieraus die EBIT-Rendite.

Kapitalbezogene Indikatoren

Zur aktiven Kontrolle und Steuerung der Kapitallage werden auf der Ebene des Konzerns sowohl die Eigenkapitalquote als auch der Return on Capital Employed (ROCE) ermittelt und auf Jahresbasis geplant. Der ROCE ist definiert als Quotient aus dem EBIT und dem im Unternehmen beanspruchten betriebsnotwendigen Kapital (Capital Employed).

1.4.2. Weitere Indikatoren

Weitere finanzielle Indikatoren

Neben den genannten Steuerungsgrößen nutzt die Lenze-Gruppe weitere finanzielle Leistungsindikatoren wie die Entwicklung von Kostenquoten und Produktivität in den Kernfunktionen der Produktentwicklung, der Herstellung sowie des Vertriebs. Die erzielten Deckungsbeiträge werden entlang der realisierten Kundenumsätze der Tochtergesellschaften im Zeitverlauf analysiert. Zudem wird die Entwicklung des Umlaufvermögens im Konzern fortlaufend verfolgt und geplant.

Zur Sicherstellung der Liquidität messen und planen wir darüber hinaus den Nettofinanzsaldo des Lenze-Konzerns, der sich aus dem Saldo der flüssigen Mittel abzüglich der langfristigen und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ergibt.

Nichtfinanzielle Indikatoren

Neben den finanziellen Kennzahlen werden die Prozesse in der Lenze-Gruppe über ein Prozesskennzahlensystem erfasst. Diese Kennzahlen berücksichtigen je Prozess mindestens die Grundgrößen Qualität, Termin und Kosten. Zudem werden Daten zum Arbeitsschutz erfasst.

Weiterhin ist ein System zum automatischen Reporting dieser Kennzahlen aufgebaut worden, das den Prozesseignern weltweit einen transparenten Überblick über die lokalen Prozesse vor Ort ermöglicht. Diese Kennzahlen sind im Vergleich zu den finanziellen Steuerungsgrößen jedoch von geringerer Bedeutung und fließen daher nur informativ und ergänzend in die Betrachtung ein. Eine Konzernsteuerung anhand dieser Kennzahlen erfolgt nicht.

Frühindikatoren

Schließlich nutzt Lenze Frühindikatoren, mit deren Hilfe Rückschlüsse auf die zukünftige Geschäftsentwicklung gezogen werden können.

Wesentliche Indikatoren sind die Entwicklung der Kundenpotenziale, der tagesaktuelle Auftragseingang, Trends in der Entwicklung von Fokusindustrien und regionalen Märkten auf Basis von Prognosen verschiedener Verbände sowie Forward Rates zu Wechselkursen und Rohstoffpreisen.

1.5. Forschung und Entwicklung

Industrie 4.0, Digitalisierung und das IoT rücken weltweit immer stärker in den Fokus von Unternehmen und entwickeln sich zu einem der Haupttreiber für Modernisierungs- und Investitionsentscheidungen in der industriellen Fertigung. Um diesen Trend aktiv mitzugestalten, haben wir in den vergangenen Jahren signifikant in Forschung und Entwicklung investiert und mit der Mehrheitsbeteiligung an der logicline GmbH, Sindelfingen, unsere Unternehmensgruppe in Richtung „Digital Services“ weiter ausgebaut. Auch zukünftig werden wir durch aktive Forschungs- und Entwicklungstätigkeit unseren Innovationsgrad hoch halten.

Neuentwicklungen sowie die Optimierung unserer Produkte, Systeme und Softwarelösungen sind auf eine hohe Innovationskraft und Zuverlässigkeit, einfache Handhabbarkeit sowie Zukunftssicherheit ausgerichtet. Ziel unserer Entwicklungsarbeiten ist es, unseren Kunden einen durchgängig nutzbaren Baukasten aufeinander abgestimmter Systemkomponenten und Softwarelösungen anzubieten. Dieser sichert einen einfachen, effizienten Zugang für Maschinenbauer, die hochflexible, intelligente, vernetzte und kundenindividuelle Maschinen sowie die passenden digitalen Angebote möglichst schnell auf den Markt bringen müssen.

Wir entwickeln einen durchgängig nutzbaren Baukasten aufeinander abgestimmter Systemkomponenten.

Zur SPS IPC Drives 2017 haben wir ein neues Kapitel der Automatisierung aufgeschlagen. Mit der Markteinführung des neuesten Bausteins unserer durchgängigen Automatisierungsplattform, dem Servo-Inverter i950, können Maschinenbauer auf eine durchgängige und skalierbare Automatisierungsplattform zurückgreifen. Es spielt also keine Rolle mehr, ob sie eine zentrale oder eine dezentrale Automatisierungstopologie oder einen intelligenten Mix aus beiden anstreben. So sichern wir unseren Kunden die größtmögliche Flexibilität bei der Umsetzung modularer Maschinenkonzepte und ermöglichen bedarfsgerechte, auf die jeweilige Anforderung zugeschnittene Automatisierungslösungen.

In der Kombination aus Servo-Umrichter i950, dem neuen Synchronmotor m850 und dem Planetengetriebe g700 ergibt sich eine sehr kompakte, smarte und einfach handhabbare Servo-Achse. Das skalierbare Antriebspaket eignet sich insbesondere für Positionieraufgaben, Handling- und Montage-Applikationen, Robotik, Verpackungsmaschinen und Förderantriebe. Es ist einfach zu implementieren und ermöglicht eine wirtschaftliche Produktion bis hin zur Losgröße 1.

Neben der klassischen Entwicklung von technischen Produkten und Systemen für die Maschinenautomation spielt im Zuge der Digitalisierung zunehmend die Software eine zentrale Rolle. Unsere modulare Softwarebibliothek Lenze FAST bauen wir stetig aus, ebenso wie unsere Engineering-Tools. Das Zusammenwachsen von IT und OT (Operational Technology) ermöglicht zudem neue, digitale Services, die eine sprunghafte Erhöhung der Produktivität bewirken und zusätzlichen Nutzen bringen können. Mit unserer Asset-Management-Applikation unterstützen wir Maschinenbauer bei der Entwicklung dieser neuen Geschäftsmodelle. Die Lösung fungiert als zentrale Dateninstanz, die bei durchgängiger Connectivity aktuelle und verlässliche Daten aller relevanten Komponenten sammelt und bereithält. Dadurch entsteht ein digitales Profil der Maschine, welches als Basis für verschiedene Services dienen kann.

Unsere Softwarebibliothek
Lenze FAST ermöglicht eine
sprunghafte Erhöhung der
Produktivität.

Der Themenkomplex Industrie 4.0 bleibt weiter zentraler Entwicklungsschwerpunkt am Standort Deutschland. Dies wird entsprechend durch staatliche Förderung gewürdigt. Auch im Berichtsjahr hat sich Lenze neben einigen individuellen Projekten mit ausgewählten Hochschulen insbesondere im Spitzencluster „Intelligente technische Systeme“ (it's OWL) engagiert.

Seit Mai 2018 bündeln wir mit der Eröffnung des DOCK ONE erstmals unsere Aktivitäten im Bereich digitale Lösungen. Das DOCK ONE in Bremen fungiert als „Denkfabrik“ für die Lenze-Gruppe mit dem Ziel, Digitalisierungsideen für Industrie 4.0-Projekte sowie digitale Geschäftsmodelle und Produkte erfolgreich umzusetzen. Als digitales Innovationslab dient es der eigenen Entwicklungsarbeit, aber auch gemeinsamen Projekten mit Kunden, Partnern und Forschungseinrichtungen.

1.6. Wertschöpfung

Ziel unseres Fertigungs- und Produktionsnetzwerks ist es, Lenze-Produkte in der spezifizierten Qualität, zu wettbewerbsfähigen Kosten und in der vom Markt geforderten Varianz, Zeit und Zuverlässigkeit an unsere Kunden zu liefern.

Lenze bietet seine Leistungen global entlang der gesamten Wertschöpfungskette an.

Dies gewährleisten wir mit insgesamt zehn Produktions- und Logistikstätten weltweit. Als global agierendes Technologieunternehmen ist Lenze dabei in allen Stufen der Wertschöpfungskette international aufgestellt.

Der Kern der Leistungserbringung durch die Lenze-Gruppe umfasst vier wesentliche Bereiche:

- PLAN (Planung der Supply Chain)
- SOURCE (Einkauf)
- MAKE (Produktion)
- DELIVER (Logistik)

Die Abstimmung und Steuerung dieser Prozesse findet zentral im Rahmen des globalen Supply Chain Managements statt.

PLAN

Bei den Planungsprozessen geht es um die Abstimmung zwischen Kapazitätsangebot und -nachfrage sowie die Schaffung der Rahmenbedingungen für die Kernprozesse SOURCE, MAKE und DELIVER. Die Planung selbst besteht aus einem Sales and Operations-Prozess (S&OP). Das Ziel des S&OP ist es, die Bedürfnisse des Marktes mit dem Angebot der Supply Chain und deren Kapazität zusammenzubringen. Damit sichern wir sowohl die Befriedigung der Kundenwünsche als auch eine optimale Anpassung bzw. Auslastung unserer Produktionsstandorte. Zusätzlich wird hierdurch das Lieferantennetzwerk durch entsprechende Forecasts eingebunden und eine spezifische Sourcing-Strategie entwickelt.

Dieser Gesamtprozess ermöglicht mittelfristig darüber hinaus die Planung notwendiger Investitionen unter Berücksichtigung der strategischen Ausrichtung der Lenze-Gruppe.

SOURCE

Der globale Einkauf von Lenze verfolgt das Ziel, alle notwendigen Ressourcen für die Erstellung unserer Produkte und Dienstleistungen sicher und zeitgerecht bei gleichzeitig niedrigsten Kosten im Sinne der Total Cost of Ownership (TCO, Gesamtkostenansatz) bereitzustellen. Gleichzeitig ist der globale Einkauf mit seinen Standorten in Europa, Asien und Amerika für das globale Management des Lieferantenportfolios verantwortlich. Hierzu gehören neben der Beschaffung von Produktionsmaterial und Investitionsgütern auch der Einkauf von Nicht-Produktionsmaterial und Dienstleistungen.

Zu den weiteren Aufgaben der Einheit zählen die Auswahl, Freigabe und Entwicklung qualitätsfähiger Lieferanten sowie die Betreuung des Gesamtprozesses bis hin zur Vergabe. Die Auswahl der Lieferanten erfolgt unter der Prämisse, die Waren und Dienstleistungen sicher und zeitgerecht bei gleichzeitig niedrigsten Kosten im Sinne der TCO verfügbar zu haben. Hierzu findet cross-funktionale Zusammenarbeit, insbesondere mit den internen Fachbereichen Materialmanagement/Logistik, Qualität und Engineering, statt.

MAKE

Die Lenze-Gruppe fertigt weltweit mit Standorten in Europa, Asien und Amerika. Auf diese Weise sind wir in der Lage, global eine hohe Verfügbarkeit und Qualität unserer Produkte für unsere Kunden sicherzustellen. Gleichzeitig können wir gegebene Standortfaktoren ziel- und strategierorientiert nutzen und lokal auf spezifische Kundenwünsche reagieren.

Zum Leistungsspektrum unserer Produktion gehört die Herstellung von Elektronik, Elektromotoren und mechanischen Bauteilen. Im Rahmen des Supply Chain Managements sind wir darüber hinaus bestrebt, Skaleneffekte zu nutzen und so eine optimale Kostenstruktur zu erreichen. Des Weiteren sind wir durch die zunehmende Standardisierung in den Fertigungsprozessen und im Fertigungsequipment in der Lage, schnell und flexibel Volumen zwischen den Standorten zu verteilen und somit Auslastungsschwankungen vorzubeugen bzw. uns an unterschiedliche Marktszenarien entsprechend anzupassen.

DELIVER

Der letzte Schritt der Wertschöpfungskette umfasst die Lieferung der Lenze-Produkte an unsere Kunden. Unser Produktbaukasten erlaubt es uns, eine maximale Varianz bei gleichzeitig geringen Lagerbeständen vorzuhalten. Zudem ermöglicht uns unser Baukasten eine hohe Produktverfügbarkeit bei kurzen Lieferzeiten. Die Lieferzeiten selbst werden durch Logistikzentren an zentralen Standorten und in der Nähe aller wichtigen Regionen der Welt weiter begünstigt.

Das Leistungsangebot unserer Logistikzentren umfasst die kundenspezifische Montage unserer Getriebemotoren, die Applikation unserer Elektronik entsprechend den Kundenanforderungen, die logistische Abwicklung der Bestellung bis zum Wareneingang beim Kunden und schließlich die Sicherstellung der Betriebsfähigkeit unserer Produkte durch die zeitnahe Bereitstellung von Ersatzteilen sowie der Reparatur.

Bei der Gestaltung aller genannten Unternehmensfunktionen und deren Prozesse streben wir konsequent nach operativer Exzellenz. Hierzu arbeiten wir kontinuierlich an einer Implementierung der Lean Philosophie sowie von weiteren Maßnahmen zur Steigerung der Exzellenz wie Six Sigma und Total Productive Management (TPM).

In allen unseren Prozessen streben wir nach operativer Exzellenz.

2. Nachhaltigkeit

2.1. Unternehmerische Verantwortung

Nachhaltigkeit und Effizienz sind für Lenze als Familienunternehmen eine Selbstverständlichkeit und als integraler Bestandteil in unserer Unternehmensphilosophie und -kultur verankert.

Nachhaltigkeit ist für Lenze als Familienunternehmen elementar.

Unser Nachhaltigkeitsverständnis umfasst dabei insgesamt fünf Themengebiete:

- Corporate Governance & Compliance
- Ökonomische Verantwortung
- Verantwortung für Menschen
- Klima- und Umweltschutzverantwortung
- Gesellschaftliches Engagement

2.1.1. Corporate Governance & Compliance

Wir übernehmen unternehmerische Verantwortung und verpflichten uns dazu, für zukünftige Generationen nachhaltig und verantwortungsvoll zu agieren. Feste Bestandteile unserer Unternehmensführung sind Integrität, Sicherstellung einer guten Corporate Governance, Umsetzung von Compliance sowie das ethische Verhalten jeder Führungskraft und jedes Mitarbeiters.

Die Achtung der Menschenrechte bei unseren Geschäftstätigkeiten und Geschäftsbeziehungen ist die Grundlage unserer sozialen Verantwortung. Ebenso duldet Lenze keine Rechtsverstöße. Die Lenze-Gruppe schafft in ihrer Organisation systematisch die Voraussetzungen dafür, dass alle geltenden Regeln, seien sie gesetzlicher, behördlicher oder unternehmensinterner Art, eingehalten werden. Die Compliance-Anforderungen werden kontinuierlich überwacht und verbessert. Sie gelten für alle Führungskräfte und Mitarbeiter. Für nachhaltiges Management sind in der Lenze-Gruppe der Vorstand, der Compliance-Beauftragte sowie in den einzelnen Funktionsbereichen die jeweiligen Führungskräfte verantwortlich.

Als erfolgreiches Familienunternehmen sind wir uns der verschiedenen Rollen in der Gesellschaft bewusst und orientieren uns an den unterschiedlichen Interessen, die unsere Stakeholder an Lenze stellen. Dazu stehen wir entsprechend unserer Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette in einem kontinuierlichen, vertrauensvollen Austausch mit den Stakeholdern des Unternehmens.

2.1.2. Ökonomische Verantwortung

Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ist eine gesunde wirtschaftliche Basis und damit verbunden eine langfristig positive Geschäftsentwicklung. Nachhaltigkeit stützt sich bei Lenze daher primär auf die ökonomische Verantwortung im Sinne der Sicherstellung einer hohen Leistungsfähigkeit, die auf erfolgreichen Kundenbeziehungen basiert. Erst der dadurch erreichte wirtschaftliche Erfolg erlaubt es uns, messbare Werte für unser Unternehmen und unsere Stakeholder zu schaffen.

Die Lenze-Gruppe hat sich im Berichtsjahr 2017/2018 wirtschaftlich zufriedenstellend entwickelt. Dabei wurden die strategischen und finanziellen Ziele erreicht und zum Teil sogar übertroffen. Die wirtschaftliche Entwicklung im abgelaufenen Berichtsjahr wird detailliert ab Seite 36 dargestellt und erläutert.

2.1.3. Verantwortung für Menschen

Kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Realisierung der wachstumsorientierten Unternehmensstrategie der Lenze-Gruppe. Zentrale Aufgabe unserer Führungskräfte und unseres Personalmanagements ist es daher, in einem Umfeld mit zunehmend hohem Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte, international geeignete Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen, systematisch weiterzuentwickeln und langfristig an die Lenze-Gruppe zu binden.

Den geplanten Mitarbeiteraufbau konnten wir trotz zunehmenden Wettbewerbs um Fachkräfte realisieren.

Trotz des zunehmenden Wettbewerbs um Fachkräfte konnten wir den geplanten Mitarbeiteraufbau realisieren und die Zahl der in der gesamten Gruppe beschäftigten Mitarbeiter um 258 Personen von 3.457 (Stichtag: 30. April 2017) auf 3.715 zum Ende des Berichtsjahres erhöhen. Insbesondere im Vertrieb und für den Ausbau des Automatisierungs- und Digitalisierungsgeschäfts konnten Mitarbeiter gewonnen werden.

Mitarbeiter

	30.04.2018	30.04.2017	Veränderung
Inland	1.894	1.816	+ 78 (4,3 %)
Ausland	1.821	1.641	+ 180 (11,0 %)
Konzern	3.715	3.457	+ 258 (7,5 %)

Im Durchschnitt waren im Berichtsjahr 3.613 Mitarbeiter beschäftigt (2016/2017: 3.394). Der Anteil der im Ausland beschäftigten Mitarbeiter an der Gesamtbeschäftigung betrug nahezu unverändert 49 %.

Mitarbeitergewinnung und Arbeitgeberauszeichnungen

Zur Mitarbeitergewinnung und langfristigen Bindung der für unseren Erfolg maßgeblichen Fachkräfte positioniert sich Lenze international als attraktiver Arbeitgeber. Entsprechend aktiv präsentiert sich Lenze als Arbeitgeber in den Sozialen Medien und ist weltweit auf zahlreichen Veranstaltungen und Jobbörsen präsent.

Zum wiederholten Mal erhielt unser Unternehmen im Jahr 2018 außerdem die Auszeichnungen „Top Employer Deutschland“ und „Top Employer Ingenieure“ vom unabhängigen Top Employers Institute. Zukünftig ist darüber hinaus vorgesehen, dass sich Lenze neben den oben genannten Awards an dem Award „Top Employer Europe“ beteiligen wird.

Darüber hinaus ist Lenze Mitglied in der Fair Company Initiative für Praktikanten. Fair Company-Unternehmen bekennen sich verlässlich zu anerkannten Qualitätsstandards und überprüfbaren Regeln im Praktikum. Für diese verantwortungsvolle und transparente Unternehmenskultur werden sie jährlich mit dem Fair Company-Siegel ausgezeichnet. Weiterhin wurden Lenze und encoway vom Focus Business als zwei der besten Arbeitgeber Deutschlands identifiziert und ausgezeichnet.

Lenze konnte sich international als attraktiver Arbeitgeber positionieren.

Wichtige Maßnahmen zur Gewinnung neuer Talente und Fachkräfte waren im Berichtsjahr 2017/2018 die Teilnahme an externen Veranstaltungen an Schulen und Hochschulen, die Bereitstellung von Praktikumsplätzen im Unternehmen und die Entscheidung zum weiteren Ausbau der Aktivitäten im Zusammenhang mit den dualen Studiengängen. Ein Beispiel in diesem Kontext ist die erfolgreiche Kooperation zwischen Lenze, der Purdue University in West Lafayette, USA und der Leibniz Universität in Hannover. Hier werden durch Studierende der beiden Universitäten unter anderem Entwicklungsthemen von Lenze Amerika und Deutschland bearbeitet. Unterstützt wird dieses durch den Innovationsbereich von Lenze, der die Themen jeweils vergibt. Es erfolgt ein reger Austausch in den jeweiligen Landesgesellschaften und zwischen den Hochschulen. Die Ergebnisse werden dann vor dem Management von Lenze Deutschland und Amerika sowie dem Management der Hochschulen präsentiert.

Aus- und Weiterbildung

Großes Augenmerk legen wir auf die innerbetriebliche Ausbildung junger Menschen, um den eigenen Bedarf an Nachwuchskräften zu decken. Mithilfe unserer auf die Unternehmensstrategie Lenze 2020⁺ ausgerichteten Personalentwicklungsmaßnahmen sind wir in der Lage, das Erreichen unserer Geschäftsziele zu unterstützen.

Lenze wurde als „Best Place to Learn“ ausgezeichnet.

In der Lenze-Gruppe sind zum Ende des Berichtsjahres 2017/2018 in Summe 176 Auszubildende, Praktikanten und duale Studenten beschäftigt (2016/2017: 186). Die Ausbildung in Deutschland ist auditiert und Lenze damit mit einer sehr guten Bewertung zertifizierter „Best Place to Learn“-Ausbildungsbetrieb. Von Focus Business erhielt Lenze darüber hinaus die Auszeichnung „Bester Ausbilder Deutschlands“.

Zudem fördern wir akademischen Nachwuchs, indem wir fachbezogene Praktika anbieten sowie praxisbezogene Bachelor-, Master- und Doktorarbeiten betreuen und Studierende durch Stipendien unterstützen.

Weiterhin legen wir großen Wert auf die Weiterbildung unserer Mitarbeiter und Führungskräfte. Die Ermittlung der Qualifizierungsbedarfe und die Umsetzung der entsprechenden Fortbildungsmaßnahmen liegen in der lokalen Verantwortung der einzelnen Landesorganisationen. Zusätzlich unterstützen wir ausgewählte Mitarbeiter bei einem Zusatzstudium finanziell oder durch eine zeitliche Freistellung, wie zum Beispiel für MBA-Studiengänge in China. Darüber hinaus bieten wir internationale Programme zur Förderung unserer Talente und zur Unterstützung der internationalen Vernetzung an. So wurden in Österreich/Osteuropa, in den USA, in Frankreich und in China Entwicklungsprogramme für das mittlere Management durchgeführt.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Lenze ist ein Technologieunternehmen mit industrieller Fertigung. Ein hohes Arbeitsschutzniveau zu gewährleisten, gehört zu unseren Unternehmenszielen und ist ein wesentlicher Teil unserer Unternehmenskultur. Durch regelmäßige Informationen, Schulungen und Weiterbildungen fördern wir die Kompetenzen und das Bewusstsein unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ein sicheres Arbeiten in allen Bereichen und an allen Standorten der Unternehmensgruppe.

Wir haben die Gesundheit unserer Mitarbeiter und ein familienfreundliches Arbeitsumfeld stets im Blick.

Begleitend fördern wir die Gesundheit der Mitarbeiter durch verschiedene Angebote im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements zu den Themen Fitness und Ernährung. An vielen Standorten weltweit erhalten Mitarbeiter kostenlos Obst, gestalten ihre Pause aktiv mit gezielten Bewegungsübungen oder beteiligen sich an gemeinschaftlichen sportlichen Aktivitäten oder fest installierten Betriebs-sportgruppen. Sind Mitarbeiter langzeiterkrankt, so erhalten sie professionelle Unterstützung bei der Wiedereingliederung an den Arbeitsplatz. In Ländern, in denen es keine ausreichende gesetzliche Krankenversorgung gibt, unterstützen wir schwer erkrankte Mitarbeiter in Notlagen. Zudem bieten wir unseren Mitarbeitern verschiedene Gesundheitsprogramme an.

Faire, leistungsgerechte Vergütung

Wir bieten unseren Mitarbeitern eine faire, leistungsgerechte und wettbewerbsfähige Vergütung. Dort, wo tarifliche Regelungen bestehen, vergüten wir unsere Mitarbeiter auf dieser Basis.

Über ein betriebliches Vorschlagswesen honoriert Lenze zielführende Impulse der Mitarbeiter, die zu Verbesserungen im Betrieb führen.

Familienfreundlichkeit

Zu den wesentlichen Ansätzen unserer familienorientierten Firmenkultur zählt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dazu bieten wir verschiedene Maßnahmen und Konzepte an. Neben der Möglichkeit der Teilzeitbeschäftigung sowie flexiblen Arbeitszeiten und Homeoffice-Angeboten können unsere Mitarbeiter auch Auszeiten nehmen und Unterstützung bei der Organisation der Pflege von Angehörigen nutzen. Wir unterstützen zudem die Betreuung von Kleinkindern unserer Mitarbeiter. An unserem Standort in Österreich bieten wir beispielsweise eine dreiwöchige Kinderbetreuung während der Ferienzeit an, um so die Eltern zu entlasten. An vielen Standorten unterstützen wir junge Familien auch finanziell, beispielsweise in Form eines „Begrüßungsgelds“ wie in unserer chinesischen Tochtergesellschaft.

Auch das Familienfest anlässlich des 70-jährigen Firmenjubiläums stand im Zeichen unserer Mitarbeiter und unserer Tradition als Familienunternehmen. Rund 4.000 aktive und ehemalige Mitarbeiter aus aller Welt feierten mit ihren Familien sowie Freunden und Partnern gemeinsam am Standort Extertal/Bösingfeld. Weiterhin wurden international lokale Aktionen an den Vertriebsstandorten durchgeführt. Die Feierlichkeiten standen symbolisch für den Dank an unsere Mitarbeiter für die geleistete Arbeit in den vergangenen 70 Jahren.

2.1.4. Klima- und Umweltverantwortung

Umweltschutz und der schonende Umgang mit Ressourcen in allen Stufen der Wertschöpfungskette sind integraler Bestandteil und gelebter Alltag in der Lenze-Gruppe. Das seit vielen Jahren etablierte Lenze-Umweltmanagementsystem verbindet nach dem Nachhaltigkeitsansatz ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte. Schon durch das eigene Produktportfolio erzielen wir wirkungsvolle Effekte, um umweltrelevante Emissionen in der Anwendung entscheidend zu verringern.

Wir reduzieren kontinuierlich unsere Umweltauswirkungen, so zum Beispiel durch den sparsamen Umgang mit Energie, Roh- und Betriebsstoffen in der Produktion sowie unseren Produkten. Dazu gehören unter anderem die Umsetzung der Öko-design-Richtlinie, die Reduzierung des Materialeinsatzes in unseren Produkten und die Minimierung des Einsatzes von Chemikalien und der Verzicht auf die Nutzung von Batterien. Dafür investieren wir regelmäßig in modernste Technologie. Wir beteiligen uns an den weltweiten Anstrengungen zur Verminderung von umwelt- und gesundheitsgefährdenden Stoffen in Elektro- und Elektronikprodukten und wenden die landesspezifischen RoHS-Regularien an. Zudem ist die europäische REACH-Verordnung bei Lenze integraler Bestandteil in der Entwicklung, der Beschaffung und der Produktion.

Der Umweltschutz ist als Managementprinzip ebenfalls in die Geschäftsprozesse integriert. Im Zuge der Lenze-Umweltpolitik legen wir jährlich im Rahmen des Umweltprogramms verbindliche Ziele zur Reduktion unserer Umweltauswirkungen und Erhöhung der Ressourceneffizienz fest. Die Einhaltung wird regelmäßig durch interne Umweltaudits überprüft. Das Lenze-Umweltmanagement zum produktbezogenen und betrieblichen Umweltschutz ist zertifiziert gemäß der weltweiten Umweltnorm ISO 14001 und wird jährlich und unabhängig begutachtet.

2.1.5. Gesellschaftliches Engagement

Über unsere Unternehmensabgaben und -steuern leisten wir einen direkten monetären Wertbeitrag an die Gesellschaft. Als erfolgreiches Familienunternehmen, das nicht im Zentrum eines urbanen Ballungsraums angesiedelt ist, kommt der Lenze-Gruppe darüber hinaus als wichtiger Arbeitgeber und Teil der Gesellschaft eine besondere gesellschaftliche Verantwortung zu. Dieser Verantwortung stellt sich das Unternehmen in vielfältiger Weise.

Lenze beteiligt sich an weltweiten Anstrengungen zur Verminderung des Einsatzes von gefährlichen Stoffen in Elektro- und Elektronikprodukten.

Wir unterstützen regionale und lokale Projekte in den Bereichen Bildung, Sport, Gesundheit, Integration und Soziales.

Unsere gesellschaftlichen Aktivitäten unterliegen keinem übergeordneten zentralen Steuerungsprozess. Sie sind vielmehr dezentral organisiert und werden durch zahlreiche Einzelmaßnahmen im Umfeld unserer Standorte umgesetzt. Allen Gesellschaften gemein ist die Ausrichtung und das Engagement vor Ort: Wir unterstützen vor allem regionale und lokale Projekte und Initiativen in den Themenfeldern Bildung, Sport, Gesundheit, Integration und Soziales:

Viele unserer Mitarbeiter engagieren sich zusätzlich privat an sozialen Projekten.

- Unsere Gesellschaften in den USA, in Norwegen und Italien setzen sich beispielsweise besonders für ihre Mitmenschen in Not ein und unterstützen diese mit verschiedenen lokalen Spendenaktionen. Auch an unserem Standort in Frankreich helfen wir lokalen gemeinnützigen Organisationen mit finanziellen Spenden.
- Unsere Kollegen aus der Schweiz haben im vergangenen Jahr das Schweizer Skeleton-Team auf seinem Weg zu den Olympischen Winterspielen in Pyeongchang unterstützt.
- In Deutschland verfolgen wir in den Regionen, in denen wir ansässig sind, zwei Ziele: Förderung von Bildung und Hilfe für Menschen in Not. Wir unterstützen Projekte, die soziales Miteinander, Integration, Kultur und Gesundheit nachhaltig fördern und benachteiligten, seelisch oder körperlich kranken Menschen, insbesondere Kindern, Jugendlichen und ihren Familien, zugutekommen.
- Im Zuge des Firmenjubiläums engagierten sich zudem unsere Mitarbeiter weltweit für einen guten Zweck. Ziel des Projekts „70000Lenze“ war es, durch sportliche Aktivitäten umgerechnet symbolisch 1.000 km für jedes der 70 Jahre seit Unternehmensgründung zurückzulegen. Insgesamt haben unsere Mitarbeiter 287.714 km erlaufen. Dafür spendeten wir an „Pink Kids“, eine Initiative der Pink Ribbon speziell für Kinder, deren Mütter an Brustkrebs erkrankt sind. So erreichten wir ein größeres Bewusstsein für die Früherkennung von Brustkrebs unter unseren Mitarbeitern und förderten zudem die Gesundheitsvorsorge im Unternehmen.

Über das soziale Engagement der Lenze-Gruppe hinaus betätigen sich viele unserer Mitarbeiter privat aktiv in Schulen, Kindergärten, Sportvereinen, Hochschulen und Kulturstätten sowie in sozialen Organisationen vor Ort.

2.2. Teilhabegesetz

Lenze SE: Frauenanteil in Aufsichtsrat und Vorstand, Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands

Im Jahr 2015 verabschiedete der Gesetzgeber in Deutschland das sogenannte Teilhabegesetz. Dieses Gesetz soll zu einer gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst führen. Der Aufsichtsrat von Gesellschaften, die der Mitbestimmung unterliegen, legt dabei Zielgrößen und Fristen für die Erreichung eines Frauenanteils im Aufsichtsrat und Vorstand fest (§ 111 Abs. 5 AktG). Der Vorstand von Gesellschaften, die der Mitbestimmung unterliegen, beschließt den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands (§ 76 Abs. 4 AktG). Die Fristen für die Erreichung dürfen jeweils nicht länger als fünf Jahre betragen.

Aufsichtsrat und Vorstand stehen einer Beteiligung von Frauen in Führungspositionen offen gegenüber.

Der Aufsichtsrat sowie der Vorstand der Lenze SE haben sich eingehend mit der Thematik befasst. Beide Organe stehen einer Beteiligung von Frauen in Führungspositionen offen gegenüber. Die gegenwärtige und traditionell gepflegte Besetzung der Organe und Führungspositionen beruht auf einer strikten Orientierung an Kenntnissen, Fähigkeiten und fachlicher Eignung und ist grundsätzlich geschlechtsunabhängig. Aufsichtsrat und Vorstand betrachten dieses Vorgehen als zwingend notwendig, auch wenn derzeit noch keine Frauen in den Organen vertreten sind. Eine Verpflichtung auf die Berücksichtigung weiterer Kriterien in absehbarer Zukunft würde zu einer unverhältnismäßigen Einschränkung bei der Auswahl von Kandidaten führen. Daher wird bis zum 30. Juni 2020 weiterhin eine Zielgröße von 0 % für den Aufsichtsrat, den Vorstand und die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands festgelegt.

Lenze Operations GmbH: Frauenanteil in Aufsichtsrat und Geschäftsführung, Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung

Auch die Gesellschafterversammlung sowie die Geschäftsführung der Lenze Operations GmbH haben sich eingehend mit der Thematik befasst. Die Gesellschafterversammlung von Unternehmen, die der Mitbestimmung unterliegen, legt die Zielgrößen und Fristen für die Erreichung eines Frauenanteils im Aufsichtsrat und unter den Geschäftsführern fest (§ 52 Abs. 2 GmbHG). Die Geschäftsführer von Gesellschaften, die der Mitbestimmung unterliegen, legen den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung fest (§ 36 GmbHG). Die Fristen für die Erreichung dürfen jeweils nicht länger als fünf Jahre betragen.

Die Gesellschafter und die Geschäftsführung stehen einer Beteiligung von Frauen in Führungspositionen offen gegenüber. Die Besetzung der Organe und Führungspositionen, für die die gleichen Kriterien wie in der Lenze SE gelten, ist ebenfalls grundsätzlich durch Frauen wie durch Männer möglich. Dennoch wird bis zum 30. Juni 2020 weiterhin eine Zielgröße von 0 % für den Aufsichtsrat, die Geschäftsführung und die beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung festgelegt.

3. Wirtschaftsbericht

3.1. Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

3.1.1. Rahmenbedingungen

Die Weltwirtschaft wuchs 2017 überraschend stark. In vielen Ländern wurden die Prognosen für die wirtschaftliche Entwicklung übertroffen. Der Welthandel und die Investitionstätigkeit haben sich nach einer längeren Phase der Schwäche 2017 deutlich belebt. Der Strukturwandel in China, regionale Kriege und Konflikte, Terroranschläge, strukturelle Probleme in einzelnen EU-Mitgliedsstaaten, überschuldete Unternehmen in den Schwellenländern, aber auch die politisch aufgeheizte Stimmung in den Vereinigten Staaten und der Türkei sorgten dennoch weiterhin für die Belastung der Wachstumsperspektiven und der Investitionsbereitschaft der wirtschaftlichen Akteure.

Die Weltwirtschaft wuchs 2017 überraschend stark.

2017 hat das tatsächliche globale Wachstum nach Angaben des Internationalen Währungsfonds (IWF) preisbereinigt 3,8 % betragen, nach 3,2 % im Jahr 2016. In den Industrieländern kam es zu einer deutlichen Wachstumsbeschleunigung von 1,7 % (2016) auf 2,3 % im Jahr 2017. In den Schwellen- und Entwicklungsländern hat die wirtschaftliche Entwicklung mit 4,8 % das Wachstumstempo des Vorjahres um 0,4 Prozentpunkte übertroffen.¹⁾

3.1.2. Wichtige regionale Kundenmärkte

Die EU und der Euroraum wuchsen 2017 so stark wie seit zehn Jahren nicht mehr. Das Bruttoinlandsprodukt expandierte sowohl in der EU als auch in der Eurozone um real 2,3 %. In nahezu allen Volkswirtschaften der Eurozone hat die Konjunktur erkennbar Fahrt aufgenommen. Impulse kamen sowohl aus dem Auslandsgeschäft als auch von der Binnenwirtschaft. Zudem gab es leichte Erholungstendenzen bei den Ausrüstungsinvestitionen. Die Industrieproduktion stieg um geschätzt 2,7 % im Vergleich zum Vorjahr. Kapazitätsauslastung, Beschäftigung und Investitionen nahmen zu. Die Exportwirtschaft schaut derweil bereits voraus in Richtung des im März 2019 anstehenden Austritts des Vereinigten Königreichs.

EU und Euroraum erzielten 2017 ein Spitzenwachstum.

Die US-Wirtschaft hat im Jahresverlauf deutlich an Schwung gewonnen. Sie konnte ein generelles Wirtschaftswachstum von 2,3 % verbuchen, nachdem es im Vorjahr lediglich 1,5 % gewesen sind. Konsum und Investitionen haben gleichermaßen dazu beigetragen.

¹⁾ Quelle: IWF, *World Economic Outlook*, April 2018
Weitere, detailliertere Informationen: *VDMA Konjunktur International*, November 2017

Die Wirtschaft in der VR China wuchs laut IWF im Jahr 2017 um 6,9 %. Demnach ist die Wirtschaft Chinas wieder etwas stärker gewachsen als im Vorjahr. Zum Jahresende verringerten sich die Zuwachsraten bei Investitionen, Industrieproduktion und den Einzelhandelsumsätzen. Im Kampf gegen die Luftverschmutzung hat die Regierung am Ende des dritten und zu Beginn des vierten Quartals zahlreiche Firmen geschlossen und verlangt von diesen Maßnahmen für einen verbesserten Umweltschutz.

In Indien bleibt der Wirtschaftszuwachs bei real 6,7 % (Fiskaljahr 2017/2018) zwar hoch, das Wachstum fällt jedoch erneut niedriger aus als noch im Vorjahr. Nach der Bargeld-Reform im November 2016 sorgte im Juli 2017 die Einführung der landesweiten Mehrwertsteuer für eine temporäre Belastung des Marktes.

In Brasilien und Russland hat die Erholung der Rohstoffpreise dabei geholfen, die Rezession zu überwinden. Die Wirtschaftsleistung ist 2017 in Brasilien um 1 %, in Russland um 1,5 % gestiegen.²⁾

Auch die deutsche Wirtschaft erlebte 2017 einen kräftigen Aufschwung. Insgesamt wuchs das Bruttoinlandsprodukt um 2,2 % und damit stärker als im Durchschnitt der vergangenen zehn Jahre (+ 1,3 %). Getragen wurde der Aufschwung von einem robusten privaten Konsum (+ 1,9 %), den Staatsausgaben (+ 1,6 %), sowie den Bauinvestitionen (+ 2,7 %). Zudem investierten die Unternehmen wieder mehr in Ausrüstungen, diese legten einen überdurchschnittlichen Zuwachs hin (+ 4,0 %). In diesem guten konjunkturellen Umfeld erhöhte sich auch die Beschäftigtenzahl im Jahresdurchschnitt um 1,5 % im Vergleich zu 2016. Die Anzahl der Erwerbstätigen stieg demnach um 653.000 auf knapp 44,3 Millionen. Das entspricht der höchsten Zunahme seit 2007.³⁾

Kräftiger Aufschwung der deutschen Wirtschaft in 2017.

3.2. Branchenspezifische Rahmenbedingungen

3.2.1. Internationaler Maschinenbau

Der Aufschwung ist 2017 endlich auch in der Investitionsgüterindustrie angekommen. Dennoch sind die Wachstumsprognosen für den globalen Maschinenumsatz nicht erfüllt worden. Der prognostizierte Anstieg von 6 % betrug preisbereinigt lediglich 3 %. Der Grund: In China sind die Maschinenumsätze entgegen den Aussagen von offizieller Seite sogar geschrumpft. Ein konkreter Grund ist dem VDMA auch auf Nachfrage nicht genannt worden. Allerdings ist zu vermuten, dass die Maßnahmen gegen die Luftverschmutzung, wie die zeitweise Schließung von Unternehmen, eine Rolle in der Rezession spielen, die bereits Ende des dritten Quartals begonnen hat und besonders im vierten Quartal verstärkt eintrat.

Aufschwung 2017 auch im internationalen Maschinenbau.

²⁾ Quelle: IWF, *World Economic Outlook*, April 2018
Weitere, detailliertere Informationen: VDMA *Konjunktur International*, November 2017

³⁾ Quelle: Sachverständigenrat *Jahresgutachten 2017/2018*, Statistisches Bundesamt

Den am Standort USA operierenden Maschinenbauunternehmen gelang es 2017, ihren Umsatz um preisbereinigt rund 5 % zu erhöhen. Die Investitionstätigkeit hat sich seit Februar 2017 dynamisch entwickelt und wurde im Vergleich zum Vorjahr um gut 7 % gesteigert. Eine tragende Rolle spielt hierbei sicherlich die Senkung des Körperschaftsteuersatzes auf Bundesebene von 35 % auf 21 %.

Zum Wachstumsspitzenreiter im globalen Maschinenbaumarkt stieg 2017 Japan auf mit preisbereinigten 8 % nach eher enttäuschenden Zahlen im vergangenen Jahr.

Ebenfalls erfreulich war die Entwicklung im EU-Maschinenbau. Zum einen haben die Investitionen in Ausrüstungsgüter in den EU-Ländern zugelegt, zum anderen hat sich die Investitionsgüternachfrage aus wichtigen Kundenländern wie den USA, China und Russland sichtbar erholt. Das Gesamtjahr konnte mit einem preisbereinigten Umsatzzuwachs von fast 6 % abgeschlossen werden. Über dem EU-Durchschnitt lagen sowohl Großbritannien, welches von der Abwertung des Britischen Pfunds an preislicher Wettbewerbsfähigkeit gewonnen hat, als auch Spanien, wo sich der konjunkturelle Aufstieg trotz der Autonomiebestrebungen Kataloniens fortsetzte.⁴⁾

3.2.2. Deutsche Maschinenproduktion

Das Jahr 2017 ist für den deutschen Maschinenbau – dank der weltweit gestiegenen Nachfrage nach Investitionsgütern – zu einem ersten Aufschwungsjahr geworden. So stieg die reale Produktion in der Branche nach vorläufigen Ergebnissen des Statistischen Bundesamts preisbereinigt um 3,1 % – dies bestätigt die Prognose des VDMA. Der nicht preisbereinigte Umsatz erreichte im vergangenen Jahr ein Volumen von 224 Mrd. €. Der nicht preisbereinigte Produktionswert kam – geschätzt – auf 212 Mrd. €.

Das Wachstum der Produktion in Deutschland resultierte fast ausschließlich aus gestiegenen Exporten – sie erreichten einen neuen Wert von 168 Mrd. €. Das Vorjahresniveau ist um 7,9 % übertroffen worden. Der stärkste Wachstumsschub geht auf Lieferungen nach China (22,6 %), Russland (22,5 %) und in die USA (11,6 %) zurück. Gegenüber dem Vorjahr haben sich die Investitionstätigkeiten der drei großen Wirtschaftsmächte europaweit erholt.

Der Auftragseingang übertraf 2017 sein Vorjahresniveau um real 8 %. Die Inlandsnachfrage stieg immerhin um 5 %, die Aufträge aus dem Ausland konnten sogar um 10 % zulegen. Hier gab es eine nur noch ganz leichte Spreizung: Während die Bestellungen aus den Euro-Partnerländern ihr Vorjahresniveau um 11 % steigern konnten, wuchsen die Aufträge aus den Nicht-Euro-Ländern um 9 %.⁵⁾

Deutscher Maschinen- und Anlagenbau profitierte 2017 von weltweit gesteigener Nachfrage nach Investitionsgütern.

⁴⁾ Quelle: Maschinenbau Konjunktur International, VDMA, Ausgabe Mai 2018

⁵⁾ Quellen: Statistisches Bundesamt, VDMA

3.2.3. Fokusindustrien der Lenze-Gruppe

Generell sehen wir in allen unseren fünf Fokusindustrien eine erfreuliche Entwicklung. Vor allem in Textile und Converting & Printing, aber auch in Intralogistics und Consumer Goods entwickelte sich das Geschäft im Berichtsjahr weltweit positiv. Das Automotive-Geschäft zeigte sich trotz industrietypischen Investitionszyklen sowie Projektverschiebungen der Automobilhersteller leicht positiv.⁶⁾

In allen fünf Fokusindustrien der Lenze-Gruppe zeigte sich eine erfreuliche Entwicklung.

3.3. Prognose-Ist-Vergleich

Für das Geschäftsjahr 2017/2018 hatten wir ein Umsatzwachstum für die Lenze-Gruppe prognostiziert, das leicht über dem Wachstum des Vorjahres liegen sollte.

Die finanziellen Kernziele für 2017/2018 wurden erreicht.

Tatsächlich ist der Konzernumsatz im Berichtsjahr um 9,2 % auf 741,0 Mio. € gestiegen und lag damit deutlich über den ursprünglichen Erwartungen.

Zudem hatten wir am Beginn des Berichtsjahres die Prognose formuliert, dass sich die Profitabilität (EBIT-Rendite) im Geschäftsjahr 2017/2018 weiter leicht verbessern sollte. Dieses Ziel haben wir mit einem Anstieg der EBIT-Rendite um 0,3 Prozentpunkte auf 8,9 % (Vorjahr: 8,6 %) ebenfalls erreicht.

3.4. Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage

Die Lenze-Gruppe blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2017/2018 zurück.

In einem insgesamt positiven Marktumfeld haben wir unseren Wachstumskurs entsprechend der Unternehmensstrategie fortgesetzt und unsere Finanzziele erreicht.

2017/2018 zeigt den Erfolg der Lenze-Gruppe in der Strategieumsetzung und im Wettbewerb.

Das Umsatzwachstum, das maßgeblich in den zuvor genannten Fokusindustrien realisiert wurde, reflektiert den Erfolg der Lenze-Gruppe hinsichtlich der Strategieumsetzung und im Wettbewerb. Zugleich konnten wir die Profitabilität (EBIT-Rendite) zum wiederholten Male steigern. Die unverändert positive Ertragslage war der Haupttreiber für eine Verbesserung der überaus guten Liquidität. Die erneute Zunahme des Brutto-Cashflow von 56,1 Mio. € auf 62,3 Mio. € zeigt die erfreuliche Finanzlage.

Unsere Bilanz ist weiterhin sehr solide. Mit der Eigenkapitalquote von nunmehr 66,5 % und einer weiter verbesserten Nettofinanzvermögensposition in Höhe von mittlerweile 63,0 Mio. € sind wir weiterhin gut aufgestellt, um selbst in einem schwierigen Umfeld unsere Unabhängigkeit als Familienunternehmen zu sichern und jederzeit unternehmerisch handlungsfähig zu sein.

⁶⁾ Quellen: Statistisches Bundesamt, VDMA

Die Rendite des eingesetzten Kapitals (ROCE) stieg im Geschäftsjahr 2017/2018 um 1,2 Prozentpunkte auf 23,5 % (Vorjahr: 22,3 %). Ursächlich hierfür ist die deutliche Erhöhung des EBIT bei einem nur leicht erhöhten eingesetzten Kapital.

Gute Ausgangsposition für die weitere Entwicklung der Lenze-Gruppe.

In der Gesamtbetrachtung beurteilt der Vorstand die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der Lenze-Gruppe als zufriedenstellend und als gute Ausgangsposition für die weitere Entwicklung des Konzerns sowie der weiteren konsequenten Umsetzung der Unternehmensstrategie Lenze 2020⁺.

3.5. Ertragslage

Die Ertragslage des Geschäftsjahres 2017/2018 stellt sich wie folgt dar:

Ertragslage

	2017/2018		2016/2017		Veränderung	
	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %
Umsatzerlöse	741,0	100	678,3	99	62,7	9
Bestandsveränderung	-0,8	0	3,0	1	-3,8	>100
Aktiviert Eigenleistungen	2,1	0	1,2	0	0,9	75
Gesamtleistung	742,3	100	682,5	100	59,8	9
Materialaufwand	-313,0	-42	-278,3	-41	-34,7	12
Rohergebnis	429,3	58	404,2	59	25,1	6
Personalaufwand	-238,9	-32	-224,7	-33	-14,2	6
Abschreibungen	-15,3	-2	-16,7	-2	1,4	-8
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-109,4	-15	-104,3	-15	-5,1	5
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	65,7	9	58,5	9	7,2	12
Finanzergebnis	-1,7	0	-1,5	-1	-0,2	13
Ergebnis vor Steuern (EBT)	64,0	9	57,0	8	7,0	12
Ertragsteuern	-16,8	-3	-18,1	-2	1,3	-7
Ergebnis nach Steuern	47,2	6	38,9	6	8,3	21

3.5.1. Umsatzentwicklung

Der Konzernumsatz konnte im Geschäftsjahr 2017/2018 gegenüber dem Vorjahr um 62,7 Mio. € oder 9,2 % auf 741,0 Mio. € gesteigert werden.

Organisch – d. h. um Währungseffekte bereinigt – betrug das Umsatzwachstum 11,2 %. Dabei wirkten sich unsere verstärkten Vertriebsaktivitäten in allen Regionen positiv aus. Mechatronik- und Systemgeschäft konnten im abgelaufenen Geschäftsjahr gleichermaßen von der Wachstumsdynamik des Unternehmens profitieren. Deutlich überproportional entwickelte sich der Umsatz im Geschäftsmodell Digital.

Starke Umsatzsteigerung und überproportionale Entwicklung im Geschäftsmodell Digital.

Umsatz nach Regionen

in Mio. €	2017/2018	2016/2017	Veränderung	Veränderung (FX-bereinigt)
Europa	563,4	514,0	9,6%	10,1%
Amerika	75,6	77,9	-3,0%	5,1%
Asien	99,3	83,7	18,6%	24,2%
Übrige Regionen	2,7	2,7	0%	1,0%
Gesamt	741,0	678,3	9,2%	11,2%

Die Gesamtleistung erhöhte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 742,3 Mio. € (Vorjahr: 682,5 Mio. €).

3.5.2. Aufwandsentwicklung

Die Kosten sind auch im Geschäftsjahr 2017/2018 unterproportional gestiegen.

Die Materialeinsatzquote, also das Verhältnis zwischen Materialaufwand und Gesamtleistung, ist im Berichtsjahr auf 42,2 % (Vorjahr: 40,8 %) gestiegen. Die Quotenveränderung ist vor allem durch die Steigerung der Rohstoffkosten bei gleichzeitiger Materialverknappung an den Beschaffungsmärkten, im Landesmix sowie in den Währungskurseffekten begründet.

Umsatzwachstum und unterproportionale Aufwandsentwicklung treibt EBIT voran.

Der Personalaufwand stieg im Geschäftsjahr 2017/2018 um 14,2 Mio. € bzw. 6,4 % auf 238,9 Mio. € (Vorjahr: 224,7 Mio. €). Während das Unternehmen durchschnittlich ebenfalls 6,4 % mehr Mitarbeiter beschäftigte, neutralisierten sich moderate Effekte aus Lohn- und Gehaltsanpassungen einerseits und positive Fremdwährungseffekte andererseits.

Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl hat sich erwartungsgemäß nicht nur volumenbedingt, sondern vor allem strategiekonform erhöht. In Summe sank die Personalaufwandsquote von 32,9 % im Vorjahr auf 32,2 % im Berichtsjahr.

Die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte sind mit 15,3 Mio. € gegenüber dem Vorjahr gesunken. Ursächlich ist vor allem eine einmalige, im Vorjahr vorgenommene Sonderabschreibung.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträge, einschließlich Beteiligungsergebnis, erhöhten sich im Berichtsjahr um 5,1 Mio. €. Der höhere Saldo ist im Wesentlichen auf gestiegene Investitionen in vertriebliche Aktivitäten sowie auf Wechselkurseffekte zurückzuführen. Das Beteiligungsergebnis blieb im Berichtsjahr nahezu auf dem Niveau des Vorjahres.

3.5.3. Operatives Ergebnis (EBIT)

Das operative Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) konnte im Geschäftsjahr 2017/2018 auf 65,7 Mio. € gesteigert werden (Vorjahr: 58,5 Mio. €). Die EBIT-Rendite verbesserte sich 2017/2018 auf 8,9 % (Vorjahr: 8,6 %). Dies ist vor allem auf das Umsatzwachstum sowie die unterproportionale Aufwandsentwicklung zurückzuführen.

3.5.4. Konzernergebnis nach Steuern

Das Finanzergebnis hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf –1,7 Mio. € leicht erhöht (Vorjahr: –1,5 Mio. €). Ursächlich dafür waren die geringeren Zinserträge infolge des Niedrigzinsumfelds. Positive Effekte ergaben sich in 2017/2018 aus der laufenden Tilgung von Darlehen.

Gewinn nach Steuern stieg kräftig.

Unter Berücksichtigung latenter Steuern im Geschäftsjahr 2017/2018 betrug der Steueraufwand 16,8 Mio. €. Die Steuerquote konnte auf nunmehr 26,2% reduziert werden (Vorjahr: 31,8%). Maßgebliche Einflussfaktoren für die weitere Senkung der Steuerquote sind die verbesserte Ertragslage von Gesellschaften mit günstiger lokaler Steuerquote, die partielle Nachaktivierung von Verlustvorträgen sowie Einmaleffekte.

Das Konzernergebnis vor Abzug von Fremdanteilen betrug im Berichtsjahr 47,2 Mio. € nach 38,9 Mio. € im Vorjahr.

3.6. Finanzlage

Das Finanzmanagement der Lenze-Gruppe orientiert sich langfristig an der Unternehmensstrategie sowie kurz- und mittelfristig insbesondere an den Anforderungen des operativen Geschäfts. Ziel ist die jederzeitige Verfügbarkeit ausreichender Liquiditätsreserven für die weitere Unternehmensentwicklung. Hierbei sind der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit sowie die vorhandenen Bankkreditlinien wichtige Finanzierungsquellen.

Kapitalflussrechnung

	2017/2018	2016/2017	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in %
Brutto-Cashflow	62,3	56,1	6,2	11
Veränderung des Netto- umlaufvermögens	-18,9	-6,9	-12,0	>-100
Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit	43,4	49,2	-5,8	-12
Nettoinvestitionen	-21,8	-10,9	-10,9	-100
Akquisitionen	0,0	-1,9	1,9	100
Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit	-21,8	-12,8	-9,0	-70
Mittelabfluss/-zufluss aus Finanzierungstätigkeit	-24,4	-37,4	13,0	35
Veränderung der flüssigen Mittel (inkl. Wechselkursänderungen)	0,1	1,0	-0,9	-85
Flüssige Mittel am 1. Mai	80,6	79,6	1,0	1
Flüssige Mittel am 30. April	80,7	80,6	0,1	0

3.6.1. Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit

Im Geschäftsjahr 2017/2018 hat die Lenze-Gruppe einen Brutto-Cashflow von 62,3 Mio. € erwirtschaftet (Vorjahr: 56,1 Mio. €). Der Anstieg ist im Wesentlichen auf die Verbesserung des operativen Gewinns zurückzuführen. Die Veränderung des Nettoumlaufvermögens ist maßgeblich geprägt durch eine Erhöhung der Vorräte sowie einen Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die sich im Wesentlichen durch die Umsatzsteigerung, Einmaleffekte im Rahmen organisatorischer Veränderungen sowie die allgemeine Geschäftsausweitung begründen lassen. Dem hingegen konnten die Laufzeiten von Verbindlichkeiten durch konsequentes Working-Capital-Management wie im Vorjahr weiter verbessert werden. In Summe wurde im Geschäftsjahr 2017/2018 ein Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit von 43,4 Mio. € erwirtschaftet gegenüber einem Mittelzufluss in Höhe von 49,2 Mio. € im Vorjahr.

Operativer Cashflow ist nochmals gestiegen.

3.6.2. Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit

Im Geschäftsjahr 2017/2018 hat die Lenze-Gruppe 22,4 Mio. € (Vorjahr: 11,5 Mio. €) in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände investiert. Der Wert der Nettoinvestitionen in der Kapitalflussrechnung beinhaltet Einzahlungen aus Anlagevermögensabgängen. Schwerpunkte der Sachanlageinvestitionen im Berichtsjahr waren neben den klassischen Ersatz- und Rationalisierungsinvestitionen sowie Investitionen in Werkzeuge und Maschinen für neue Produkte insbesondere initiale Investitionen im Kontext des Mechatronic Competence Campus (MCC).

Investitionsvolumen besonders durch Investitionen in den Mechatronic Competence Campus (MCC) gestiegen.

3.6.3. Free-Cashflow

Der Free-Cashflow der Lenze-Gruppe, definiert als Differenz aus Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit und Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit, hat sich im Geschäftsjahr 2017/2018 um 14,8 Mio. € auf 21,6 Mio. € verringert (Vorjahr: 36,4 Mio. €). Dieser aus dem operativen Geschäft generierte Netto-Liquiditätszufluss steigert die Eigenfinanzierungskraft des Unternehmens weiter.

Eigenfinanzierungskraft durch höheren Free-Cashflow weiter gestiegen.

3.6.4. Mittelabfluss/ -zufluss aus Finanzierungstätigkeit

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit fällt gegenüber dem Vorjahr mit –24,4 Mio. € um 13,0 Mio. € geringer aus (Vorjahr: –37,4 Mio. €). Aus der Aufnahme von Finanzkrediten resultierte ein Mittelzufluss in Höhe von 1,1 Mio. € (Vorjahr: 3,4 Mio. €). Die Tilgung von Finanzkrediten sowie die Ausschüttungen an Gesellschafter führten per Saldo zu einem Mittelabfluss. Die Lenze-Gruppe hat dabei weiterhin die Kontokorrentlinien in geringem Ausmaß zur Finanzierung beansprucht und laufende Darlehen von 3,6 Mio. € (Vorjahr: 9,7 Mio. €) getilgt.

Finanzierungsbedarf weiterhin auf niedrigem Niveau.

In Summe sind die flüssigen Mittel (inkl. Wechselkursänderungen) im Geschäftsjahr 2017/2018 um 0,1 Mio. € gestiegen.

3.7. Vermögenslage

Die Vermögenslage der Lenze-Gruppe zum Bilanzstichtag 30. April 2018 ist geprägt von einer positiven Ertrags- und Finanzentwicklung des Unternehmens. Wichtige Bilanzrelationen konnten weiter gestärkt werden. Die Konzernbilanzsumme betrug zum Stichtag 483 Mio. € (Vorjahr: 466 Mio. €).

Vermögenslage

	30.04.2018		30.04.2017		Veränderung	
	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %
Aktiva						
Langfristig gebundenes Vermögen	152,4	32	148,7	32	3,7	3
Kurzfristig gebundenes Vermögen	330,7	68	317,6	68	13,1	4
Vorräte	128,5	27	121,3	26	7,2	6
Lieferforderungen	111,0	23	105,7	23	5,3	5
Flüssige Mittel	80,7	17	80,6	17	0,1	0
Sonstiges Vermögen	10,4	2	9,9	2	0,5	5
Bilanzsumme	483,1	100	466,3	100	16,8	4
Passiva						
Eigenkapital	321,3	67	299,0	64	22,3	7
Langfristiges Fremdkapital	39,1	8	44,3	10	-5,2	-12
Kurzfristiges Fremdkapital	122,7	25	123,0	26	-0,3	0
Bilanzsumme	483,1	100	466,3	100	16,8	4

3.7.1. Eigenkapital

Zum 30. April 2018 weist die Lenze-Gruppe ein Eigenkapital in Höhe von 321 Mio. € aus (Vorjahr: 299 Mio. €). Die Eigenkapitalquote ist damit weiter auf nunmehr 66,5 % gestiegen (Vorjahr: 64,1 %). Die Eigenkapitalrendite erhöht sich um 0,8 Prozentpunkte auf nun 20,4 % (Vorjahr: 19,6 %). Das Anlagevermögen ist vollständig durch Eigenkapital gedeckt. Darüber hinaus sind 70,7 % der Vorräte, Forderungen und sonstigen Vermögenswerte (abzüglich latenter Steuern) durch Eigenkapital langfristig finanziert (Vorjahr: 67,5 %). Damit setzt die Lenze-Gruppe ihre Finanzstrategie einer nachhaltigen Eigenmittelausstattung fort.

Nochmaliger Anstieg der Eigenkapitalquote auf 66,5 %.

Eigenkapitalquote in %

2017/2018	66,5
2016/2017	64,1
2015/2016	63,7
2014/2015	62,2
2013/2014	61,7

3.7.2. Fremdkapital

Das langfristige Fremdkapital ist im Wesentlichen aufgrund der Reduzierung langfristiger Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten um 5,2 Mio. € auf 39,1 Mio. € gesunken (Vorjahr: 44,3 Mio. €). Die Summe aus Eigenkapital und langfristigem Fremdkapital deckt zum Bilanzstichtag 74,6 % der Gesamt-Aktiva ab (Vorjahr: 73,6 %). Das kurzfristige Fremdkapital ist um 0,3 Mio. € auf 122,7 Mio. € gesunken (Vorjahr: 123,0 Mio. €).

Langfristige Finanzverbindlichkeiten gesunken.

3.7.3. Vermögen

Die Lenze-Gruppe richtet das in der Wertschöpfung gebundene Kapital strategiekonform aus. Die Fertigungstiefe wird dabei als Bestandteil der Supply-Chain-Strategie aktiv gemanagt und richtet sich nach Kernkompetenzen und Wettbewerbs- sowie Flexibilitätszielen aus. Die Aktivseite der Bilanz ist daher weiterhin durch das kurzfristige Vermögen dominiert, dessen Anteil an der Bilanzsumme am Ende des Berichtsjahres 68,4 % betrug (Vorjahr: 68,2 %).

Kurzfristiges Vermögen dominiert die Aktivseite der Bilanz.

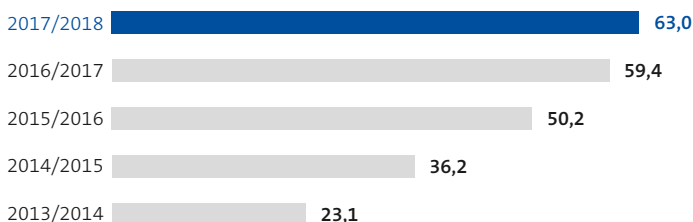
Das langfristig gebundene Vermögen beträgt zum Bilanzstichtag 152,4 Mio. € (Vorjahr: 148,7 Mio. €). Das kurzfristig gebundene Vermögen ist um 13,1 Mio. € auf 330,7 Mio. € gestiegen. Dies ist einerseits auf höhere Vorräte zurückzuführen, die aufgrund des gewachsenen Geschäftsvolumens sowie der Verknappung an den Beschaffungsmärkten zugenommen haben. Andererseits ist die Erhöhung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen eine Folge des Anstiegs des Geschäftsvolumens. Die Lenze-Gruppe verfügt zum Ende des Geschäftsjahres 2017/2018 über flüssige Mittel in Höhe von insgesamt 80,7 Mio. € (Vorjahr: 80,6 Mio. €).

3.7.4. Nettofinanzvermögen

Durch die weitere Rückführung der Kreditverbindlichkeiten im Geschäftsjahr 2017/2018 weist die Lenze-Gruppe zum 30. April 2018 eine Finanzverschuldung (kurz- und langfristig) in Höhe von 17,7 Mio. € auf. Dem steht der auf 80,7 Mio. € erhöhte Liquiditätsbestand gegenüber. Im Saldo verfügt die Lenze-Gruppe damit über ein Nettofinanzvermögen in Höhe von 63,0 Mio. € (Vorjahr: 59,4 Mio. €).

Nettofinanzvermögen nochmals gesteigert.

Nettofinanzsaldo in Mio. €



4. Risiko- und Chancenbericht

4.1. Risiko- und Chancenpolitik

Die Lenze-Gruppe ist in ihrer geschäftlichen Tätigkeit Risiken und Chancen ausgesetzt. Das Risiko- und Chancenmanagement zielt darauf ab, diese Risiken im Rahmen einer engmaschigen Steuerung frühzeitig zu erkennen, zu kontrollieren und diesen durch geeignete Maßnahmen zu entgegnen. Langfristige strategische Chancen können permanent identifiziert werden, sodass die Lenze-Gruppe im Kontext der Unternehmensstrategie davon profitieren kann, ohne die damit verbundenen Risiken außer Acht zu lassen. Transparenz, Systematik sowie Sensibilisierung der verantwortlichen Führungskräfte ermöglichen es dem Unternehmen, auch operative Risiken zu erkennen und gleichzeitig Chancen auf lokaler Ebene zu nutzen. Auf diese Weise trägt die Risiko- und Chancenpolitik der Lenze-Gruppe dazu bei, nachhaltiges und profitables Unternehmenswachstum und finanzielle Stabilität zu sichern.

Sicherstellung nachhaltigen Unternehmenswachstums und finanzieller Stabilität.

4.2. Risiko- und Chancenmanagementsystem

Die Lenze-Gruppe betreibt ein aktives Risiko- und Chancenmanagement, dessen Wirksamkeit mittels verschiedener Kontrollkaskaden sichergestellt wird.

Die prioritären Ziele des Managementsystems liegen in der Sicherstellung der systematischen Erkennung, Bewertung und des Managements von Risiken und Chancen. Die Gesamtverantwortung für das effiziente Management von Risiken und Chancen trägt der Vorstand.

Die vorhandenen Risiken kategorisiert Lenze in zwei Risikoarten. Risiken, die die kurzfristige Leistungsfähigkeit des Unternehmens sowie die Erreichung der jährlichen Unternehmensziele beeinflussen, werden als operative Risiken zusammengefasst. Risiken, die die langfristige Entwicklung und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens betreffen, werden als strategische Risiken klassifiziert. Dementsprechend werden unter strategischen Chancen konzernweite Chancen verstanden.

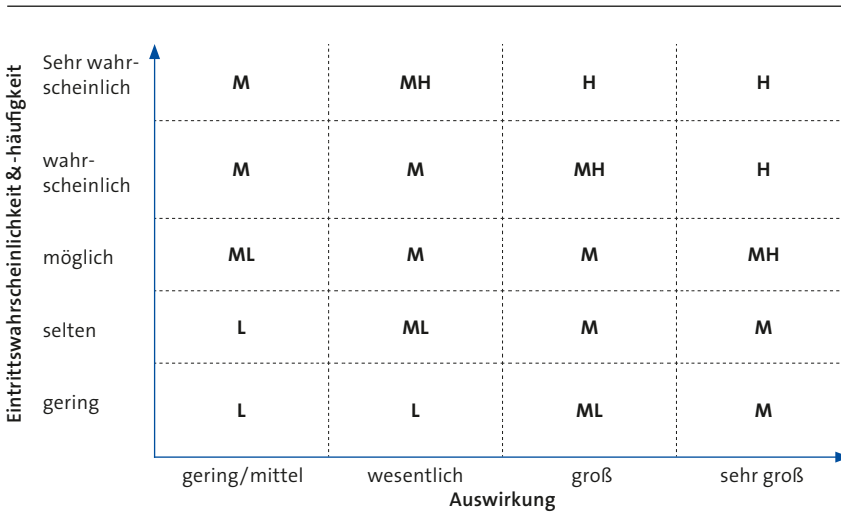
Alle Risiken und Chancen sind Geschäftsprozessen zugeordnet und werden im operativen Risikomanagement gesteuert. Operative Risiken und Chancen werden basierend auf dem Lenze-Prozessmanagement durch das operative Management überwacht.

Die Bewertung des Risikoausmaßes der operativen Risiken erfolgt über die Quantifizierung der Schadensauswirkung und Eintrittswahrscheinlichkeit sowie der Eintrittshäufigkeit. Vier standardisierte Abstufungen sind festgelegt. Jedes Risiko wird einer von fünf Klassen zugeordnet (Gering-L, Gering/Mittel-ML, Mittel-M, Mittel/Hoch-MH, Hoch-H).

Die Bewertungssystematik der Lenze-Gruppe basiert auf der nachfolgenden Risikomatrix.

Lenze verfügt über ein etabliertes und wirksames Risikomanagementsystem.

Risikomatrix



Risiko- und Chancenklassifizierung: Auswirkungen

gering/mittel		bis 2.000.000 €
wesentlich	ab 2.000.000 €	bis 10.000.000 €
groß	ab 10.000.000 €	bis 50.000.000 €
sehr groß	ab 50.000.000 €	

Qualitative Kriterien: Strategie, Imageschaden, Compliance-Verstoß, Folgeschäden in der Organisation

Risiko- und Chancenklassifizierung: Eintrittswahrscheinlichkeit & -häufigkeit

gering		bis 10 %
selten	ab 10 %	bis 20 %
möglich	ab 20 %	bis 50 %
wahrscheinlich	ab 50 %	bis 80 %

Zum Zwecke der Risikobehandlung werden Maßnahmen und Zuständigkeiten für wesentliche Risiken definiert und dokumentiert. Darüber hinaus werden die aktuelle Geschäftsentwicklung sowie wesentliche Abweichungen zum Ziel, eine aktualisierte Vorschau für das Geschäftsjahr und die wesentlichen operativen Risiken quartalsweise an die Aufsichtsräte berichtet.

Das Risikomanagementsystem wurde vom Abschlussprüfer der Lenze-Gruppe geprüft. Die Prüfung hat ergeben, „dass der Vorstand die entsprechend § 91 Abs. 2 AktG erforderlichen Maßnahmen insbesondere zur Errichtung eines Überwachungssystems in geeigneter Weise getroffen hat und dass das Überwachungssystem geeignet ist, Entwicklungen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden, frühzeitig zu erkennen“.

4.3. Rechnungslegungsbezogenes internes Risikokontrollsystem (IKS)

Das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem (IKS) der Lenze-Gruppe gewährleistet die Sicherung der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung und Rechnungslegung sowie die Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung im Konzernabschluss und Konzernlagebericht hinsichtlich der relevanten gesetzlichen Bestimmungen.

Verlässliche Konzernrechnungslegung durch professionelles, mehrstufiges System gesichert.

Die meisten Tochtergesellschaften haben eine konzernweit standardisierte ERP-Software für Buchführung und Rechnungslegung eingeführt. Alle Tochtergesellschaften müssen beim Erstellen des IFRS-Berichtswesens dem Lenze IFRS-Bilanzierungshandbuch und dem Konzernkontenplan folgen und darüber hinaus standardisierte Reportinginstrumente verwenden. Mithilfe einer Checkliste wird die einheitliche Ausführung der Abschlüsse sichergestellt. Alle Tochtergesellschaften müssen den von Corporate Finance festgelegten Berichterstattungsfristen für das Einreichen der IFRS-Berichtspakete folgen. Zusätzlich zum lokalen gesetzlich vorgeschriebenen Jahresabschluss werden die IFRS-Berichtspakete aller wesentlichen Tochtergesellschaften durch Wirtschaftsprüfer geprüft und testiert.

Die Erstellung des Konzernabschlusses erfolgt mittels einer zertifizierten Konsolidierungssoftware zentral durch ein gut geschultes Buchhaltungsteam mit langjähriger Erfahrung und spezieller Expertise in Konsolidierungsfragen und zur IFRS-Rechnungslegung, das von externen Spezialisten unterstützt wird. Darüber hinaus steht das Buchhaltungsteam hinsichtlich gesetzlicher Neuregelungen und neuartiger oder ungewöhnlicher Geschäftsvorfälle auch unterjährig in engem Kontakt mit den Wirtschaftsprüfern.

Der Prozess der Erstellung der jährlichen IFRS-Berichtspakete und des Konzernabschlusses wird durch verschiedene Kontrollmaßnahmen abgesichert. Das sind insbesondere eine automatische Salden-Hochladefunktion, eine unabhängige Überprüfung und Plausibilitätskontrolle sowie ein Vier-Augen-Prinzip.

Die Einhaltung der Regelungen und Maßnahmen des IKS wird durch ein unabhängiges Revisionsprogramm überwacht, das mit einem systematischen und strukturierten Prozess die Effektivität beurteilt und Schwächen des IKS identifiziert.

4.4. Risiken- und Chancenlage

Die strategischen und operativen Risiken sowie die strategischen Chancen werden fortlaufend bewertet.

4.4.1. Strategische Risiken

Wettbewerbsfähigkeit (Risikostufe: ML)

Im internationalen Markt für unsere Produkte, Lösungen und Services herrscht ein hoher Wettbewerb. Wettbewerbsrisiken beschreiben das Risiko, dass die Lenze-Gruppe aufgrund wachsenden Wettbewerbsdrucks die erwarteten Marktanteile, Margen und Wachstumsziele nicht erreicht.

Lenze begegnet diesen Wettbewerbsrisiken insbesondere durch einen strukturierten Strategieprozess sowie durch eine kontinuierliche Analyse seines Marktumfelds, der Wettbewerbssituation und der gesetzlichen Rahmenbedingungen in den jeweiligen Geschäftsbereichen und Regionen. Die gewonnenen Informationen ermöglichen es Lenze, die Produkt-Roadmap zu entwickeln und Produkte, Systeme und Lösungen entsprechend den Marktanforderungen anzubieten sowie die Effizienz und Wirksamkeit der Wertschöpfungskette kontinuierlich zu verbessern, um die Wettbewerbsposition zu stärken.

Gesamtwirtschaftliche Risiken (Risikostufe: M)

Investitionsentscheidungen der Kunden im Maschinenbau sind in hohem Maße abhängig von gesamtwirtschaftlichen Trends, Kapazitätsauslastung und der Gesamtsituation im jeweiligen Industriezweig. Zyklische Konjunkturschwankungen und rückläufige Investitionen können sich negativ auf die Kundennachfrage und die Kapazitätsauslastung der Lenze-Gruppe auswirken.

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Planungsperiode 2017/2018 bleiben weiterhin von spürbarer Unsicherheit in den Märkten gekennzeichnet. Konjunkturberichte werden regelmäßig bewertet, damit wir in der Lage sind, zügig auf Veränderungen zu reagieren.

4.4.2. Operative Risiken

Absatz (Risikostufe: ML)

Der Rückgang des Auftragseingangs aufgrund zu langsamer Anpassungen an veränderte Marktanforderungen stellt ein mögliches Risiko für die Lenze-Gruppe dar.

Zur Minimierung dieses Risikos setzt sich Lenze aktiv mit der Entwicklung der relevanten Märkte auseinander, um Marktanforderungen besser zu verstehen und Produkte, Systeme und Lösungen entsprechend den Kundenanforderungen flexibel anbieten zu können. Lenze investiert in die Entwicklung spezieller Kompetenzen und verbessert die Fähigkeiten der Vertriebsmitarbeiter sowie der Applikationsingenieure mittels einer etablierten Trainingsplattform.

Produktentwicklung (Risikostufe: ML)

Entwicklungsrisiken entstehen, wenn Funktionalität und Leistungsfähigkeit unserer Produkte, Systeme und Lösungen während Entwicklungsphase und Lebenszyklus nicht den Anforderungen der Kunden entsprechen.

Lenze wirkt diesem Risiko durch ein modernes Produktportfoliomanagement entgegen, das die Relevanz und Leistungsfähigkeit der Produkte und Dienstleistungen steuert. Weiterhin stellt Lenze ausreichende Entwicklungskapazitäten zur Verfügung und greift auf gut ausgebildete, innovative Entwicklungsingenieure zurück.

Beschaffung (Risikostufe: M)

Mangelnde Verfügbarkeit von Teilen und Komponenten oder Preisänderungen von Rohmaterialien und Energie führen zu latenten Beschaffungsrisiken. Mithilfe des weltweiten Einkaufs und entsprechender Sourcingstrategien sichert Lenze die Versorgung mit Teilen, Komponenten und Dienstleistungen ab. Die weltweite Einkaufsorganisation unterstützt dabei, eine hohe Qualität und Lieferperformance sicherzustellen sowie gleichzeitig die Lieferantenstruktur zu diversifizieren und Kosten aufgrund der weltweiten Beschaffung zu reduzieren.

Produktion (Risikostufe: ML)

Lenze sichert seinen Kunden verbindliche Lieferzeiten zu. Potenzielle Produktionsstillstände oder Prozessfehler können zu Lieferverzögerungen oder einem Anstieg der Reklamationsquote führen, die schließlich in einer Reduktion der Kundenzufriedenheit münden und damit wirtschaftliche Folgen nach sich ziehen können.

Die Produktion selbst ist wesentlich davon abhängig, dass kritische Maschinen unterbrechungsfrei funktionieren. Regelmäßige Wartungen und Risikobegehungen sowie Schadensverhütungsmaßnahmen minimieren das Ausfallrisiko von Produktionsanlagen. Eine gruppenweite Sach- und Betriebsunterbrechungsversicherung dient zur Abdeckung potenzieller finanzieller Schäden.

Qualität (Risikostufe: ML)

Ein wesentlicher Faktor bei der Kaufentscheidung für unsere Produkte ist der hohe Qualitätsstandard. Wenn unsere Kunden fehlerhafte Produkte einsetzen, kann dies Beschädigungen, außerplanmäßige Reparaturen oder Rückrufaktionen zur Folge haben, die zu Haftungsansprüchen oder Schädigungen der Reputation führen können.

Zur Vermeidung derartiger Risiken hat die Lenze-Gruppe ein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem implementiert. Dazu gehören strenge Qualitätssicherungsmaßnahmen sowie kontinuierliche Prozessverbesserungen, um Gewährleistungs- und Haftungsrisiken zu minimieren.

Logistik (Risikostufe: ML)

Verstöße im Export gegen nationale und internationale Exportbeschränkungen bzw. die Regelungen zur Luftfrachtsicherheit führen zu erheblichen Handelseinschränkungen und damit zu Umsatzverlust bzw. deutlich verzögerten Lieferungen bei höheren Kosten.

Das bei Lenze installierte Exportmanagementsystem beugt diesen Risiken vor. Das System besteht aus einer effizienten Exportkontrollorganisation mit geschulten Mitarbeitern und spezifischer Exportkontrollsoftware.

Vorratsverwertungsrisiken (Risikostufe: L)

Um unsere Lieferfähigkeit sicherzustellen und gleichzeitig Abwertungs- und Verschrottungsrisiken zu minimieren, ist das Monitoring der Bestände ein zentraler Bestandteil unserer Risikobegrenzungsmaßnahmen. Zu den Maßnahmen gehören die Definition von Zielgrößen für Lagerbestände und die Optimierung der Dispositionsprozesse durch kontinuierliche Pflege der definierten Mindestbestände für Vor- und Endprodukte.

Finanzen (Risikostufe: ML)

Forderungsausfälle

Das Monitoring unserer Kundenforderungen erfolgt weltweit nach gruppeneinheitlich etablierten Standards. Der Umgang mit Überfälligkeiten erfolgt nach eindeutigen Vorgaben, die auch die zu treffenden Sicherungsmaßnahmen regeln. Die Versicherungsmöglichkeiten unserer Kundenforderungen nutzen wir dabei aus.

Liquiditätsrisiken

Die Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit ist unverzichtbare Voraussetzung zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit. Um konzernweit sämtliche Zahlungsverpflichtungen erfüllen zu können, werden liquide Mittel von 80,7 Mio. € zum Bilanzstichtag bereitgehalten. Zusätzlich verfügt die Lenze SE über fest vereinbarte Kreditlinien mit ihren Finanzierungspartnern.

Lenze erstellt eine revolvingende Liquiditätsplanung, die die Liquiditätszu- und -abflüsse sowohl kurzfristig als auch auf mittelfristige Sicht abbildet. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnte Lenze seinen Zahlungsverpflichtungen jederzeit nachkommen.

Währungsrisiken und -chancen

Die Währungsrisiken resultieren aus der internationalen Ausrichtung der geschäftlichen Aktivitäten der Lenze-Gruppe bei der Beschaffung und dem Vertrieb von Waren in verschiedenen Währungen. Währungsschwankungen können die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe wesentlich beeinflussen.

Währungsrisiken werden insbesondere durch das „Natural Hedging“ reduziert. Natural Hedging bedeutet die Ausbalancierung der Währungsströme der kritischen Fremdwährungen durch Planung der Produktionskapazitäten und des weltweiten Einkaufs. Bestimmte Währungsrisiken werden durch Sicherungsgeschäfte gezielt begrenzt.

Risiken aus der Verwendung von Finanzinstrumenten

Als international tätiger Konzern trägt die Lenze-Gruppe auch finanzwirtschaftliche Risiken aus der Änderung von Zins- und Devisenkursen.

Die grundsätzlich konservative Ausrichtung beim Management der Finanzrisiken spiegelt sich in einem systematischen Finanzmanagement wider. Es werden geeignete Management- und Kontrollsysteme eingesetzt, mit denen Risiken gemessen, gesteuert und überwacht werden. Die eingesetzten derivativen Finanzinstrumente dienen ausschließlich dazu, Grundgeschäfte abzusichern.

Steuerliche Risiken

Die Lenze-Gruppe agiert weltweit und unterliegt verschiedenen lokalen Steuergesetzgebungen. Die Auslegung komplexer Steuergesetzgebungen und deren laufende Änderung kann sich auf die Steuerbelastung sowie Vermögenswerte und Schulden auswirken. Die Lenze-Gruppe hat eine zentrale Steuerabteilung mit erfahrenen Mitarbeitern, die von externen, internationalen Steuerberatungsgesellschaften unterstützt werden.

Personal (Risikostufe: ML)

Personalrisiken ergeben sich vor allem durch fehlende Leistungsträger, Defizite in der Mitarbeiterqualifikation, Austritte von Mitarbeitern sowie unzureichende Gewinnung von jungen Talenten und Spezialisten. Die Lenze-Gruppe hat kontinuierlich großen Bedarf an Mitarbeitern mit hoher Fach- und Beratungskompetenz im technischen Bereich sowie Erfahrungen in den Industriezweigen unserer Kunden. Unser künftiger Erfolg hängt von der Fähigkeit ab, Mitarbeiter für diese Schlüsselpositionen zu gewinnen und zu entwickeln.

Die Lenze-Gruppe begegnet diesem Risiko, indem sie sich als attraktiver Arbeitgeber positioniert und ihren Mitarbeitern eine gute Perspektive bietet. Wiederholt wurde das Unternehmen als „Top Employer“ und „Best Place to Learn“ von unabhängigen Institutionen ausgezeichnet.

IT (Risikostufe: M)

Die Lenze-Gruppe ist von einer guten Verfügbarkeit und Funktionsfähigkeit ihrer IT-Systeme abhängig. Diese sind für die Steuerung der Geschäftsprozesse und für eine effektive Kostenkontrolle unerlässlich. Ein Ausfall oder eine Störung der IT-Systeme oder ein externer Angriff könnten eine signifikante Beeinträchtigung der Geschäftsprozesse zur Folge haben.

Um den genannten Risiken entgegenzusteuern, wird die Lenze-Gruppe auch künftig gezielt in den Ausbau und die Weiterentwicklung der IT-Systeme investieren sowie die jederzeitige Funktionsbereitschaft, Effizienz und Sicherheit der Systeme gewährleisten. Wie bisher wird die Lenze-Gruppe durch weitreichende Maintenanceverträge und entsprechende Back-Up-Verfahren und Rechenzentren dieses absichern. Laufende Schulungen des IT-Personals und der Mitarbeiter der Lenze-Gruppe gewährleisten einen guten Stand der Einsatzbereitschaft und Awareness. Weitreichende Maßnahmen zur Datensicherheit sorgen für einen hohen Standard der Systeme der Lenze Gruppe. Dieses wird durch externen Audits renommierter Wirtschaftsprüfungsgesellschaften regelmäßig geprüft. Ergänzt werden diese durch einen alle zwei Jahre stattfindenden Stresstest, der in Form eines simulierten Hackerangriffs erfolgt.

Compliance (Risikostufe: L)

Die Lenze-Gruppe fasst unter Compliance-Risiken alle Risiken zusammen, die sowohl eine Gefahr aufgrund des Nichteinhaltens von Gesetzen und/oder interner Richtlinien bergen, als auch diejenigen Risiken, die direkt aus dem Compliance-Managementsystem resultieren könnten. Verstöße könnten zu Strafen, Sanktionen oder gerichtlichen Verfügungen führen. Finanzielle Auswirkungen wären gegebenenfalls Klagen gegen und/oder Geldbußen für die Lenze-Gruppe.

Zum Monitoring der Compliance-Risiken beschäftigt Lenze einen Compliance-Officer. Die Einhaltung der geltenden Richtlinien wird über eine jährliche Entsprechungserklärung der Führungskräfte verpflichtend bestätigt. Wesentliche Risiken ergaben sich im Geschäftsjahr nicht.

4.4.3. Strategische Chancen

Die Chancen der Lenze-Gruppe ergeben sich insbesondere aus vier Schlüsselfaktoren.

Digitalisierung

Das Voranschreiten der Digitalisierung generiert immer größere Datenmengen und damit Informationen, deren Bereitstellung, Analyse sowie effektive Nutzung eine Kernherausforderung moderner Produktion darstellt. Lenze hat einen Geschäftsbereich „Digitale Services“ aufgebaut, um die sich bietenden Chancen aus der Digitalisierung zu nutzen. Die treibende Kraft ist die Softwareentwicklungsgesellschaft encoway GmbH in Bremen. encoway ist Spezialist für die Bereitstellung von Softwarelösungen für Variantenmanagement in Verbindung mit CPQ (Produktkonfiguration, Preiskalkulation und Generierung von Angeboten) und ist im Markt etabliert. Mit der Mehrheitsbeteiligung an der logicline GmbH, Sindelfingen, ergänzt Lenze sein Portfolio um Enterprise-Cloud-Anwendungen, Mobile Apps und innovative IoT-Lösungen. Auf dieser Basis nutzt Lenze verstärkt das eigene Know-how aus dem Kerngeschäft zur Digitalisierung der Vertriebs- und Serviceprozesse. Die Digitalisierung eröffnet ebenfalls enorme Möglichkeiten zur Verbesserung der Effizienz interner Prozesse, Modernisierung von Produktionsanlagen und intensiven Nutzung verfügbarer Daten.

Industrie 4.0

Vertikale und horizontale Integration ist ein anhaltender Trend. Der Kernkundschaft von Lenze, innovative OEMs und Endkunden im Maschinenbau, eröffnen die Anforderungen aus Industrie 4.0 spezielle Chancen. Dabei sind die Innovationsschritte für moderne Maschinen nicht nur zunehmend beschleunigt, sondern verlaufen auch parallel. Zusätzlich steigt der Automationsgrad von Maschinen und Anlagen stetig weiter an. Die Lenze-Gruppe hat das passende Leistungsangebot für diese Komplexität und dafür, Industrie 4.0 als Chance in den kommenden Jahren aufzugreifen.

Attraktive Fokusindustrien

Fokusindustrien setzen mit ihrer Dynamik, Wettbewerbsintensität und den hohen Anforderungen im Hinblick auf Technologien, Effizienz und Komplexität im Projektmanagement die Standards auch für viele weitere Industrien. Die Ausrichtung der Lenze-Gruppe auf attraktive Fokusindustrien ist ein wesentlicher Treiber des stabilen Unternehmenswachstums und Basis für die starke Marktposition. Diese Ausrichtung und das damit verbundene spezifische Know-how ermöglichen Lenze die Entwicklung von Innovationen und spezifischen Anwendungslösungen gemeinsam mit den Kunden. Zu den Branchen, die auch in Zukunft überdurchschnittlich wachsen und somit besonders anspruchsvolle technologische Lösungen benötigen, gehören Automotive, Consumer Goods, Converting & Printing, Intralogistics und Textile.

Internationalisierung und Globalisierung

Mit wesentlichen strategischen Investitionen in den weltweiten Vertrieb und das Marketing können wir weltweite und regionale Vertriebsinitiativen durchführen. Damit streben wir eine Erweiterung unserer Kundenbasis und überdurchschnittliches Wachstum in den Märkten an.

4.5. Gesamtaussage zur Risiko- und Chancensituation

Die zuvor dargestellten Risiken bedrohen weder einzeln noch in ihrer Gesamtheit die Existenz der Gruppe. Insgesamt ist festzustellen, dass sich die Risikolage im Geschäftsjahr 2017/2018 nicht wesentlich verändert hat.

Vorstand und Aufsichtsrat werden regelmäßig über die aktuelle Risikosituation des Unternehmens informiert. Die aktuelle Beurteilung hat ergeben, dass die Risiken insgesamt beherrschbar sind. Es bestehen keine den Fortbestand des Unternehmens gefährdende Risiken. Auch künftige, den Bestand gefährdende Risiken sind nicht erkennbar. Grundlegende Änderungen der Risikolage erwartet der Vorstand der Lenze SE derzeit nicht.

Die für die Lenze-Gruppe relevanten wesentlichen strategischen Chancen sind weiterhin intakt. Das Unternehmen hat sich mit seiner Strategie Lenze 2020⁺ gezielt darauf ausgerichtet, diese Chancen für ein auch künftig profitables Wachstum zu nutzen und zugleich die finanzielle Unabhängigkeit des Unternehmens zu sichern.

Lenze bieten sich erhebliche Chancen durch Digitalisierung und Industrie 4.0, ohne dass bestandsgefährdende Risiken erkennbar wären.

5. Prognosebericht

5.1. Künftige Rahmenbedingungen

5.1.1. Weltwirtschaft

Viele Frühindikatoren zeigen die Fortsetzung des globalen Aufschwungs an. Für 2018 erwartet der IWF ein weltwirtschaftliches Wachstum von real 3,9%. Für die Schwellen- und Entwicklungsländer in Summe wird – trotz abermals leichter Wachstumsverlangsamung in China auf 6,6% (nach 6,9% in 2017) – eine leicht beschleunigte Dynamik von 4,9% vorhergesagt. Auch für Brasilien wird ein leicht gestiegenes Wirtschaftswachstum von 1,9% erwartet. In Russland wird ein BIP-Plus von 1,7% prognostiziert. Für Indien erwarten die Konjunkturforscher für das Finanzjahr 2018/2019 eine Belebung des Wirtschaftswachstums auf 7,4%.

In den Industrieländern dürfte sich die Entwicklung 2018 mit 2,3% in vergleichbarem Wachstumstempo wie im Vorjahr fortsetzen, bei sehr unterschiedlichen nationalen Entwicklungen. Die USA sind mit einem gigantischen Steuersenkungspaket in das Jahr 2018 gestartet, dessen Herzstück die Senkung der Unternehmenssteuer auf 21% ist. Dadurch wird eine deutliche Stimulierung der Investitionstätigkeit erwartet, die sich sowohl in den USA als auch bei wichtigen Handelspartnern auswirken sollte. Für die USA wird daher ein beschleunigtes Wirtschaftswachstum von 2,7%

Frühindikatoren zeigen Fortsetzung des Aufschwungs.

erwartet. In Kanada (+ 2,3 %), dem Euroraum (+ 2,2 %), dem Vereinigten Königreich (+ 1,5 %) und in Japan (+ 1,2 %) soll die Wirtschaft ebenfalls wachsen, verglichen mit dem Vorjahr jedoch in einem verminderten Tempo. Im Fall der Eurozone und von Japan könnte sich die Prognose allerdings als zu vorsichtig erweisen. In der Eurozone sprechen die Frühindikatoren für ein beschleunigtes Wachstum. In Japan dürfte die Mehrwertsteuererhöhung, die für 2019 angekündigt ist, zu Vorzieheffekten führen.

Abzuwarten bleibt der Einfluss von Entwicklungen und Entscheidungen der Trump-Regierung in den USA und auf die Beziehungen zu Handelspartnern.⁷⁾

5.1.2. Deutsche Konjunktur

Angesichts des anhaltenden Aufschwungs rechnet die Bundesregierung für 2018 mit einer Zuwachsrate von 2,4%. Der Boom im Wohnungsbau und Investitionen in die öffentliche Infrastruktur sorgen weiterhin für volle Auftragsbücher, sodass auch die Unternehmen mehr investieren. Noch einmal Schub bekommt die deutsche Wirtschaft auch vom dynamischen Export und vom kräftigen privaten Verbrauch. Die Beschäftigtenzahl dürfte in diesem konjunkturellen Umfeld weiter steigen, wenngleich eine neue Rekordbeschäftigung zu einer zunehmend angespannten Lage auf dem Arbeitsmarkt führen wird. Dieser Engpass wird in einigen Bereichen zu erhöhten Produktionsbehinderungen beitragen. Für 2018 ist mit einem Plus von knapp 500.000 Personen auf 44,8 Millionen Erwerbstätige zu rechnen.⁸⁾

Deutsche Wirtschaft auch
2018 mit leichtem Konjunkturaufschwung.

5.1.3. Internationaler Maschinenbau

2017 ist der Aufschwung endlich auch in der Investitionsgüterindustrie angekommen. Die Prognosen 2018 stellen weiteres Umsatzwachstum in Aussicht. Für 2018 wird für die EU in Summe ein Umsatzwachstum in der Größenordnung von real 4% prognostiziert, wobei Deutschland mit real 5% leicht über dem EU-Schnitt abschneiden dürfte. Auch für die USA wird eine Wachstumsrate von 5% erwartet. Bei Prognosen für die Vereinigten Staaten gilt weiterhin Vorsicht, da das politische Geschehen im Land nicht unbedingt als verlässlich gilt. Für den asiatischen Markt wird ein Wachstum von 4% erwartet. Auffällig ist, dass dem Wachstumsspitzenreiter Japan (8%, 2017) die Senkung des Umsatzwachstums um 5 Prozentpunkte prognostiziert wird, wohingegen China mit 4% die Rückkehr in den positiven Wachstumsbereich vorhergesagt wird. Indien soll derweil ein Wachstum von 8% verbuchen können. Im europäischen Markt liegt Deutschland mit 5% im Durchschnitt und Italiens Wachstum fällt von 5% 2017 auf 2% im Jahr 2018. In Russland hingegen wird nach einem schwachen Umsatzwachstum von 2% in 2017 mit einem Aufschwung auf 9% in 2018 gerechnet. In Brasilien sieht man nach den Einbrüchen der vergangenen Jahre zumindest die Stagnation des Umsatzes.⁹⁾

⁷⁾ Quelle: BIP-Zahlen: IWF, World Economic Outlook, Update January 2018
Weitere, detailliertere Informationen: VDMA Konjunktur International, November 2017

⁸⁾ Quelle: Sachverständigenrat Jahresgutachten 2017/2018, Statistisches Bundesamt

⁹⁾ Quelle: Maschinenbau Konjunktur International, VDMA, Ausgabe Mai 2018

5.1.4. Deutscher Maschinen- und Anlagenbau

Typischerweise gewinnt ein Aufschwung im zweiten Jahr an Kraft. Doch für 2018 rechnen die VDMA-Volkswirte nicht mit einer konjunkturellen Beschleunigung. Die Prognose lautet daher wieder auf 3 % Wachstum. Der Grund dafür sind regionale Wachstumsverlagerungen. Für die Exporte in die USA und in die EU-Partnerländer ohne das Vereinigte Königreich erwartet der VDMA eine etwa gleich hohe Wachstumsrate wie in diesem Jahr. Die Lieferungen nach UK allerdings könnten weiter sinken. Ein noch stärkerer Rückgang als bereits 2017 ist nicht auszuschließen. Schließlich sind die Unsicherheit und der mangelnde Verhandlungsfortschritt Gift für das Investieren. Die Maschinenausfuhr nach China dürfte wohl weiter wachsen, allerdings ist hier ein Tempoverlust wahrscheinlich. Denn das 2017 erreichte Lieferniveau ist hoch und der Strukturwandel in der chinesischen Wirtschaft begünstigt Konsumgüter und Dienstleistungen. Für das Minus im UK-Geschäft und die Entschleunigung im China-Handel bedarf es also einer Kompensation, wenn das Wachstumstempo insgesamt gehalten werden soll. Das ist möglich, wenn das Inlandsgeschäft endlich anspringt. Die Chancen dafür sind durchaus gegeben. Die Fertigung beim Hauptkunden, der Industrie, ist inzwischen wieder gut ausgelastet.

Deutscher Maschinen- und Anlagenbau 2018 mit anhaltendem Wirtschaftswachstum.

Natürlich gibt es auch Chancen dafür, dass es 2018 zu einer kräftigeren wirtschaftlichen Belebung kommt. Eine Bedingung für ein solches Positivszenario wäre, dass die chinesische Regierung das Reformtempo weiter drosselt, um keine Verluste bei der Wachstumsdynamik zu erleiden. Mit der Folge, dass die deutschen Maschinenexporte nach China nahezu ungebremst weiter zulegen. Ebenfalls könnten erfolgreiche Brexit-Verhandlungen die Aussichten für das UK-Geschäft weniger stark eintrüben. Greifbarer ist die Chance, dass bei den Exporten in die USA die Vorteile der Sofortabschreibung auf Ausrüstungsgüter sowie eine ausgeweitete Investitionsbereitschaft wegen der Unternehmenssteuerreform die Nachteile durch einen in kurzer Zeit relativ kräftig aufgewerteten Euro überwiegen. Doch es gibt auch Risiken, und die Liste ist lang. Dazu zählen u. a. der Nordkorea-Konflikt, die weitere Entwicklung der Beziehung zwischen der EU und der Türkei, die künftige Lage in Spanien (Katalonien-Konflikt), das weiter schwebende Damoklesschwert des Protektionismus, nicht nur vonseiten der USA, die Sanktionen der USA gegenüber Russland und seinen Geschäftspartnern im Ausland sowie die starken Spannungen zwischen Saudi-Arabien und dem Iran.¹⁰⁾

5.1.5. Die Fokusindustrien der Lenze-Gruppe

Bezogen auf die für Lenze relevanten Fokusindustrien und -märkte rechnen wir auch für das kommende Geschäftsjahr mit einer belebenden Wirkung auf die Unternehmensentwicklung. In den Fokusindustrien Consumer Goods, Textile, Converting & Printing und Intralogistics gehen wir weiterhin von positiven Effekten der gestiegenen Konsumneigung aus. Weitergehende Impulse sind im Kontext der Digitalisierung, des Themenbereichs Industrie 4.0 sowie der grundsätzlich weiterhin zunehmenden Automatisierung von Maschinen und Anlagen zu erwarten.

Steigende Konsumneigung und zunehmende Automatisierung geben Fokusindustrien Impulse.

¹⁰⁾ Quelle: VDMA Maschinenbau Konjunktur aktuell, Ausgabe 12/2017, Statistisches Bundesamt

Im Bereich Automotive sind nach Lenze-Einschätzung auch im kommenden Geschäftsjahr Herausforderungen zu erwarten, wenngleich mittelfristig auch hier die deutlich fortschreitende Digitalisierung und die Vernetzung wieder für Wachstumsimpulse sorgen werden.

Der Entwicklung der Fokusindustrien folgend gehen wir von einer strategiekonformen Wachstumsentwicklung aus, die unsere Kompetenz im System- und Lösungsgeschäft widerspiegeln wird.

5.2. Gesamtaussage des Vorstands zur zukünftigen Entwicklung

Das kommende Geschäftsjahr steht weiter im Zeichen der Umsetzung der Unternehmensstrategie Lenze 2020⁺. Neben der Stärkung der Marke Lenze sowie des Mechatronikgeschäfts und dem Ausbau des Systemgeschäfts gilt es die Basis im Bereich digitaler Services weiter zu entwickeln.

Der Lenze-Vorstand
erwartet ein leichtes
Ergebniswachstum.

Dabei setzen wir unseren Investitionspfad in unsere Vertriebskompetenz konsequent fort und stärken kontinuierlich unsere globale Präsenz und Kundennähe. Unsere Innovationskraft nutzen wir für die kontinuierliche Weiterentwicklung des Portfolios. Die Basis für unsere umfassende Investitionspolitik bleibt unsere Finanzstärke.

Vor dem Hintergrund positiver Konjunkturaussichten bei gleichzeitig vorhandenen handels- und geopolitischen Herausforderungen gehen wir im Geschäftsjahr 2018/2019 von einem im Vergleich zum Vorjahr moderaten Umsatzwachstum der Lenze-Gruppe aus.

Ceteris paribus strebt Lenze im neuen Geschäftsjahr ebenfalls ein moderates Ergebniswachstum an. Entsprechend unserem strategischen Wachstumsplan investieren wir überproportional in unsere Vertriebskanäle, Forschung und Entwicklung sowie das Dienstleistungsangebot im Bereich digitaler Services. Nach diesen strategischen Investitionen gehen wir von einer Seitwärtsbewegung im Renditetrend aus.

Aerzen, den 8. August 2018

Der Vorstand

Christian Wendler Jochen Heier Frank Maier Dr. Yorck Schmidt