



Konzentration auf Ertragskraft

Stephan Rojahn

Vorsitzender des Vorstands
der DÜRR AG

in der Hauptversammlung am 28. Mai 2003



Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärsvertreter,

sehr geehrte Gäste,

meine sehr verehrten Damen und Herren,

im Namen des Vorstands und aller Mitarbeiter begrüße ich Sie zur 14. ordentlichen Hauptversammlung der Dürr Aktiengesellschaft. Mein Gruß gilt auch dem Publikum im Internet, das unsere Hauptversammlungen per Computer verfolgt. Des weiteren heiße ich die Vertreter der Presse willkommen. Wir freuen uns, dass Sie unserer Einladung gefolgt sind.

Meine Damen und Herren, da dies meine erste Hauptversammlung für Dürr ist, möchte ich mich Ihnen zunächst kurz vorstellen:

Ich heiße Stephan Rojahn, bin 54 Jahre alt, gelernter Maschinenbau-Ingenieur, verheiratet und habe drei Kinder. Die meiste Zeit meines Berufslebens, 23 Jahre lang, habe ich bei der Firma Bosch verbracht. Ich war dort in den Bereichen Kraftfahrzeugtechnik, Industrietechnik, Gebrauchsgüter und Telekommunikation tätig

und habe dabei vielfältige Auslandserfahrung sammeln können. 1997 wurde ich in die Geschäftsführung der Bosch-Gruppe berufen.

Der ausgeprägte Teamgeist und die Kompetenz der Mitarbeiter bei Dürr haben mich stark beeindruckt.

Ich denke, dass ich mich in der Automobilindustrie recht gut auskenne. Gleichwohl verhehle ich nicht, dass ich mich im Automobil-Anlagenbau, dem Hauptgeschäft von Dürr, zum Insider erst noch entwickeln muss.

An Dürr reizt mich die Herausforderung, das Potenzial eines innovativen und in vielen Märkten führenden Unternehmens noch stärker zu entwickeln. Wie das geschehen soll, werde ich nachher konkret darlegen.

Eines möchte ich aber schon jetzt festhalten: Ich bin bei Dürr überaus gut aufgenommen worden. Der ausgeprägte Teamgeist und die Kompe-

tenz der Mitarbeiter haben mich stark beeindruckt. Der Name Dürr hat in der ganzen Welt einen guten Klang. Mein herzlicher Dank gilt allen, die auch im vergangenen Jahr wieder durch ihre Leistung zu diesem Erfolg beigetragen haben.

Meine Damen und Herren, nun zu dem, was Sie in der nächsten Stunde erwartet.

- ▷ Zuerst möchte ich Sie über den Konjunkturverlauf 2002, die Eckdaten des Konzerns und unser Geschäftsmodell informieren.
- ▷ Danach werde ich die Entwicklung in den Unternehmensbereichen und das Zahlenwerk, das heißt Gewinn- und Verlustrechnung und Bilanz, erläutern.
- ▷ Anschließend wenden wir uns der Dürr-Aktie und unserem neuen Ertragssteigerungsprogramm SPRINT² zu.
- ▷ Am Ende gebe ich Ihnen eine Übersicht über das 1. Quartal 2003 und einen Ausblick auf die weitere Entwicklung.

Konjunkturentwicklung in Europa 2002 schlechter als erwartet

Meine Damen und Herren,

für 2002 gilt: Die Konjunktur hat sich in Deutschland und Europa insgesamt schlechter entwickelt, als es von fast allen Fachleuten vorhergesagt worden ist. Auch wir haben uns in unserem Ausblick im Geschäftsbericht 2001 von einer zu optimistischen Einschätzung leiten lassen. Grund für den enttäuschenden Konjunkturverlauf war nicht zuletzt die tiefgreifende Verunsicherung im Vorfeld des Irak-Krieges, aber auch der Reformstau in Deutschland.

Besser als erwartet schnitten die USA und China ab. Für Dürr bedeutete das: In Deutschland und Europa litten wir vor allem im kurz laufenden, aber margenträchtigen Produktgeschäft unter der Investitionszurückhaltung unserer Kunden. Im Anlagen-geschäft haben wir hingegen unsere Chancen in den USA und China konsequent genutzt.

Eckdaten des Dürr-Konzerns

Unter dem Strich müssen wir 2002 also als ein durchwachsendes Jahr bezeichnen. Es gab Licht und Schatten.

Positiv war mit Sicherheit, dass wir beim Auftragseingang gegenüber dem starken Vorjahr nochmals zulegen

**Unter dem Strich
müssen wir 2002
als ein durchwachsendes
Jahr bezeichnen.**

konnten – und das trotz des schwierigen konjunkturellen Fahrwassers.

Die Ertragsseite kann uns dagegen ganz und gar nicht zufrieden stellen. Hier sind wir deutlich hinter unseren Zielen zurückgeblieben. Die vorrangige Maxime für 2003 und darüber hinaus heißt deshalb: nachhaltige Stärkung der operativen Ertragskraft! Wie wir das bewerkstelligen wollen, werde ich Ihnen nach dem Blick auf Zahlenwerk und Geschäftsentwicklung erläutern.

Die wesentlichen Eckdaten des Konzerns für 2002 sehen wie folgt aus:

Der Auftragseingang stieg um rund 14% auf über 2,3 Milliarden Euro. Wesentlichen Anteil an diesem neuen Rekordwert haben strategische Großaufträge auf dem Gebiet der Lackiertechnik. Ohne Veränderungen in den Wechselkursrelationen gegenüber 2001 wäre der Auftragseingang übrigens noch um rund 72 Millionen Euro höher ausgefallen.

Trotz der konjunkturellen Schwäche lag der konsolidierte Konzernumsatz mit knapp 2,1 Milliarden Euro lediglich um rund 5% unter dem Vorjahreswert. Bereinigt um Wechselkurseffekte in der Größenordnung von rund 60 Millionen Euro hätte der Umsatzrückgang nur 2,5% betragen.

Trotz der konjunkturellen Schwäche lag der konsolidierte Konzernumsatz mit knapp 2,1 Milliarden Euro lediglich um rund 5% unter dem Vorjahreswert.

Der Auftragsbestand des Konzerns stieg zum Jahresende 2002 auf knapp 1,4 Milliarden Euro. Allerdings zeigen sich hierbei deutliche Unterschiede zwischen den Unternehmensbereichen. So wird sich die Umsetzung der angesprochenen Lackiertechnik-Großprojekte bis ins Jahr 2006 erstrecken. Dagegen beträgt die Auftragsreichweite in den übrigen Unternehmensbereichen zum Teil nur drei bis vier Monate.

Die Sachinvestitionen haben wir auf knapp 28 Millionen Euro begrenzt, nach rund 36 Millionen Euro im Vorjahr. Auf gleich hohem Niveau wie bisher investieren wir dagegen in die Qualifikation unserer Mitarbeiter. Für einen Technologiekonzern, der von seiner Innovationskraft lebt, ist es ein unbedingtes Muss, das Wissen seiner Mitarbeiter nach Kräften zu fördern und weiter zu entwickeln.

Insgesamt unbefriedigend sieht es, wie angesprochen, auf der Ertragsseite aus:

Das Ergebnis vor Steuern und das EBITDA des Dürr-Konzerns sind im Geschäftsjahr 2002 gesunken – das Ergebnis vor Steuern von 39,8 auf 22,6 Millionen Euro, das EBITDA von 127,8 auf 89,1 Millionen Euro. Maßgeblich dafür waren vor allem der Margendruck, Währungseffekte, die Kosten für die Integration erworbener Unternehmen sowie zusätzliche Mittel, die gebraucht wurden, um die Kostenbasis zu senken und die Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.

**Insgesamt
unbefriedigend sieht es
auf der Ertragsseite aus.**

Bei der Betrachtung des Ergebnisses ist zu berücksichtigen, dass wir die Vergleichszahlen des Jahres 2001 angepasst haben. Denn im Rahmen der Übertragung einer US-amerikanischen Gesellschaft innerhalb des Konsolidierungskreises wurden Anpassungen auftragsbezogener Forderungen und projektbezogener Rückstellungen notwendig. Dies führte dazu, dass das Konzern-EBITDA für das Geschäftsjahr 2001 um gut 5% gegenüber dem im letzten Jahr berichteten Wert sank. Alle nachfolgenden Darstellungen beziehen sich auf die angepassten Ergebnisgrößen.

Eine deutliche Verbesserung konnten wir dagegen bei der Nettoverschuldung erreichen. Sie sank von rund 290 Millionen Euro um mehr als die Hälfte auf circa 123 Millionen Euro am Jahresende 2002. Die wichtigsten Gründe für diesen Erfolg sind eine verbesserte Verfolgung des Umlaufvermögens sowie hohe Anzahlungen von Kunden.

Entsprechend der veränderten Ertragslage, aber im Sinne einer kontinuierlichen Dividendenpolitik schlagen wir Ihnen vor, eine Dividende von 0,80 Euro je Aktie auszuschütten.

Die Mitarbeiterzahl ist leicht auf 12.902 gestiegen. Maßgeblich für den

Zuwachs war der Aufbau von 545 Mitarbeitern für neue Dienstleistungsprojekte im Unternehmensbereich

**Entsprechend der
veränderten Ertragslage,
aber im Sinne einer
kontinuierlichen
Dividendenpolitik schlagen
wir vor, eine Dividende
von 0,80 Euro je Aktie
auszuschütten.**

Services. Betrachtet man dagegen nur das Anlagen- und Maschinenbaugeschäft des Konzerns, so ist die Mitarbeiterzahl aufgrund von Kapazitätsanpassungen zurückgegangen.

Unternehmensbereiche des Dürr-Konzerns

Meine Damen und Herren,

Dürr hat in den vergangenen Jahren stark expandiert. Damit Sie wissen, wie Ihr Unternehmen heute aufgestellt ist, möchte ich Ihnen unsere Arbeitsgebiete und unser Geschäftsmodell kurz skizzieren.

Unser operatives Geschäft gliedern wir in fünf Unternehmensbereiche:

In der Lackiertechnik bietet *Paint Systems* Systemlösungen für Automobilhersteller und ihre Zulieferer, aber auch für weitere Branchen, wie zum Beispiel die Flugzeugindustrie.

Final Assembly Systems ist aus dem ehemaligen Unternehmensbereich Automotion hervorgegangen. Der Bereich bündelt unsere Aktivitäten in der Fahrzeugendmontage. Dazu gehören die Fördertechnik sowie weitere Gebiete, die mit dem Mehrheitserwerb des Schenck-Konzerns hinzu gekommenen sind: Montage- und Befülltechnik sowie Prüfsysteme für die Qualitätskontrolle fertiger montierter Fahrzeuge.

Der Unternehmensbereich *Services* wird von der Premier-Gruppe vertreten. Er stellt der Automobilindustrie weltweit produktionsbegleitende Dienstleistungen zur Verfügung.

Der Unternehmensbereich *Eco-clean* liefert Systeme für die Teilereinigung, Kühlschmierstoff-Aufbereitung und Automatisierung, ebenfalls mit Schwerpunkt in der Automobilindustrie. Das Einsatzgebiet dieser Systeme ist vor allem der Motoren- und Getriebebau.

Seit Anfang 2002 sind im Unternehmensbereich *Measuring Systems* alle Messtechnik-Aktivitäten des Schenck-Konzerns gebündelt. Es handelt sich dabei in erster Linie um Systeme zur Motor-, Abgas- und Bremsenprüfung, um Auswucht- und Diagnosetechnik sowie Wäge- und Dosier-technik.

Umsatzverteilung nach Unternehmensbereichen und Regionen

Wie sich der Konzernumsatz auf die einzelnen Unternehmensbereiche verteilt, können Sie auf der linken Seite des Schaubildes sehen. Nach wie vor ist die Lackiertechnik, also

Mit der Verbreiterung unseres Angebots- spektrums haben wir die einseitige Abhängigkeit von der Lackiertechnik erfolgreich reduziert.

Paint Systems, der umsatzstärkste Bereich. 2002 stammten aber bereits über 50 % unserer Erlöse aus anderen Aktivitäten. Zum Vergleich: 1995 lag dieser Anteil bei nur 20 %. Sie sehen: Mit der Verbreiterung unseres Angebotsspektrums haben wir die einseitige Abhängigkeit von der Lackiertechnik erfolgreich reduziert.

Das rechte Diagramm zeigt Ihnen, wie international unser Geschäft heute ist. Ob in Wolfsburg, Detroit oder Schanghai – überall auf der Welt, wo unsere Kunden Autos bauen, leisten Dürr-Systeme ihren Beitrag zu geringeren Kosten, mehr Qualität und maximaler Umweltverträglichkeit in der Fertigung. Dabei rückt die Wachstumsregion Asien immer mehr in den Blickpunkt. In China

beispielsweise, dem wichtigsten Markt in Fernost, erzielten wir 2002 nicht weniger als 11 % unseres Umsatzes.

Das Dürr-Geschäftsmodell

Der Überblick über die fünf Unternehmensbereiche hat es gezeigt: Unser Angebot umfasst Ausrüstungen und Systeme für die wesentlichen Fertigungsstufen eines Automobils, wie sie auf dem Präsentationschart zu sehen sind. Wir sind vertreten in der

Heute zählt Dürr weltweit zu den führenden Anbietern von Produktionssystemen und Dienstleistungen für Automobilhersteller und -zulieferer.

Entwicklung, der Lackierung und der Endmontage von Fahrzeugen sowie in der Fertigung von Antriebsstrangkomponenten. Den Ausbau unseres Produktportfolios haben wir vor allem durch die Mehrheitsübernahme des Schenck-Konzerns und den Erwerb der US-amerikanischen Premier-Gruppe vorangetrieben.

Heute zählt Dürr weltweit zu den führenden Anbietern von Produktionssystemen und Dienstleistungen für Automobilhersteller und -zulieferer. Mit rund 85 % Umsatzanteil ist dies unsere Hauptkundengruppe. Für sie haben wir ein so genanntes Life-Cycle-Konzept entwickelt. Darunter verstehen wir ein Lösungsangebot, das die gesamte Lebensdauer von Automobil-Produktionssystemen abdeckt. Das Life-Cycle-Konzept reicht von der Planung von Werken und Produktionsabläufen über die Lieferung einzelner Fertigungsanlagen oder sogar schlüsselfertiger Komplettsysteme bis hin zur technischen Modernisierung. Hinzu kommt die Kompetenz der Premier-Gruppe, unsere Kunden auch im laufenden Betrieb ihrer Anlagen zu entlasten – zum Beispiel bei der Reinigung, Wartung und Instandhaltung oder im Rahmen von Betreibermodellen.

Unsere jetzt schon starke Positionierung im Bereich produktionsbegleitender Dienstleistungen wollen wir künftig noch weiter ausbauen. Dafür sprechen drei gute Gründe: Erstens helfen uns die Erfahrungen mit unseren Anlagen im Serienbetrieb bei der technischen Verbesserung unserer Produkte. Zweitens kann das Dienstleistungsgeschäft die Zyklen des Anlagenbaus zumindest teilweise ausgleichen. Und schließlich sind produktionsbegleitende Dienstleistungen weltweit ein Wachstumsmarkt.

Unsere jetzt schon starke Positionierung im Bereich produktionsbegleitender Dienstleistungen wollen wir künftig noch weiter ausbauen.

Soviel zur strategischen Ausrichtung des Konzerns. Wie verlief nun die Geschäftsentwicklung 2002 in den einzelnen Unternehmensbereichen?

Paint Systems

In der Lackiertechnik verzeichneten wir zwar abrechnungs- und währungsbedingt einen leichten Umsatzrückgang. Den Auftragseingang konnten wir jedoch auf ein neues Rekordniveau steigern.

So wurden wir zum Beispiel von Hyundai und General Motors in Nordamerika mit der Realisierung schlüsselfertiger Karossen-Lackiersysteme beauftragt. Auch im Wachstumsmarkt China konnte Dürr als Marktführer mit Großaufträgen an der dynamischen Entwicklung der Automobilindustrie partizipieren.

Im Segment der Teilezulieferer, zum Beispiel bei Herstellern von Großteilen wie Stoßstangen oder Heckklappen, gewannen wir deutlich an Marktanteil hinzu.

Das Ergebnis des Unternehmensbereichs Paint Systems ist gesunken. Die Gründe dafür sind starker Preiswettbewerb, Währungseffekte und vor allem der Restrukturierungsauf-

wand für das Nordamerikageschäft der Produktlinie Environmental Systems. Durch die Restrukturierung haben wir die Kostenstruktur bei Envi-

Das Ergebnis des Unternehmensbereichs Paint Systems ist gesunken.

ronmental Systems, das unsere Aktivitäten in der Umwelttechnik bündelt, nachhaltig verbessert. Damit ist die Grundlage für eine zukünftige profitable Entwicklung dieser Produktlinie gelegt.

Wichtig, häufig sogar ausschlaggebend für unsere Projekterfolge in der Lackiertechnik ist die technologische Überlegenheit von Dürr. Als Beispiele seien unser innovatives Tauchlackierverfahren RoDip und der Dürr-Lackierroboter genannt. Dieser ist weltweit das gefragteste Modell seiner Art. Nach über 300 Lieferungen im Jahr 2002 werden wir in Kürze den 1.000sten Lackierroboter installieren.

Final Assembly Systems

Der Anfang 2002 gegründete Unternehmensbereich *Final Assembly Systems* verfolgt das Ziel, als Komplettanbieter für die Fahrzeugendmontage zu einem weiteren starken Standbein des Dürr-Konzerns zu werden. Die Übernahme der Mehrheit an der Carl Schenck AG in Darmstadt war die zentrale Voraussetzung für den schnellen Aufbau unserer Marktposition in der Endmontage.

2002 war der Umsatz zwar rückläufig. Dagegen konnten wir aber einen stark ansteigenden Auftragseingang verzeichnen – ein Beleg für die Tragfähigkeit unserer Doppelstrategie: Wir haben uns sowohl als Generalunternehmer für schlüsselfertige Endmontage-Großsysteme als auch im Geschäft mit Einzelprodukten an vorderer Stelle etabliert.

Im Produktgeschäft verzeichneten wir eine lebhaftere Nachfrage nach vollautomatischen Lösungen, die die

Prozessrationalisierung in der Endmontage unterstützen. Dieser Erfolg bestärkt uns in unserem konsequenten Innovationskurs: Mit intelligenten Spitzentechnologien, die unseren Kunden zählbaren Mehrwert bieten, werden wir uns auch zukünftig im harten weltweiten Wettbewerb durchsetzen.

Schließlich haben wir unsere Marktposition in Nordamerika mit einem strategisch wichtigen Großprojekt verbessert: Von DaimlerChrysler wurden wir mit der Umrüstung einer Montagelinie im Werk Tuscaloosa beauftragt – unser erster umfangreicher Systemauftrag in den USA.

Erfreulich ist, dass wir das Ergebnis trotz des niedrigeren Umsatzes konstant halten konnten.

Erfreulich ist, dass wir das Ergebnis trotz des niedrigeren Umsatzes konstant halten konnten.

Services

Im Unternehmensbereich *Services*, der produktionsbezogene Dienstleistungen für die Automobilindustrie anbietet, haben wir unsere regionale Expansion vorangetrieben. Stärken konnten wir unsere Position vor allem im wachsenden osteuropäischen Fertigungsmarkt, zum Beispiel bei Volkswagen in Polen und bei Škoda in der Tschechischen Republik, aber auch in Lateinamerika und Asien.

Ein weiterer Schwerpunkt war der Ausbau unseres Kerngeschäfts um hochwertige Dienstleistungen.

Umsatz und Auftragseingang haben sich erwartet positiv entwickelt. Der leichte Anstieg des EBITDA auf 11,2 Millionen Euro ist vor allem auf Prozessoptimierungen im Hauptmarkt USA zurückzuführen. Dazu zählen reduzierte Verwaltungskosten und ein verbessertes Kostenmanagement.

Ecoclean

In der Reinigungs- und Filtrationstechnik musste der Unternehmensbe-

reich *Ecoclean* einen Umsatzrückgang verkraften. Grund dafür war die Marktschwäche in den USA. Auch die insgesamt positive Entwicklung in Europa mit mehreren Großaufträgen konnte den schlechteren Geschäftsverlauf in den USA nicht kompensieren. Trotz des schwierigen Marktumfelds lag der Auftragseingang aber nur leicht unter dem Vorjahr.

Das Ergebnis ist absolut und relativ gesunken. Als Antwort auf die Konjunkturschwäche haben wir umgehend Maßnahmen zur Stärkung der operativen Ertragskraft ergriffen. In den USA wurden die *Ecoclean*-Kapazitäten an den Markt angepasst. Zudem haben wir die Produktpalette weiter standardisiert sowie die Auftragsabwicklung und die Produktion rationalisiert.

In der Reinigungs- und Filtrationstechnik musste der Unternehmensbereich *Ecoclean* einen Umsatzrückgang verkraften.

Auch *Ecoclean* setzt die Unternehmensphilosophie von Dürr um, durch Innovationen den Mehrwert unserer Kunden zu erhöhen. Ein Beispiel dafür ist unsere Systemlösung XINC, mit der wir unsere führende Technologieposition gestärkt haben. Als technologisches Mischkonzept kombiniert XINC Reinigungs- und Filtrationstechnik erstmals in *einem* System. Neben besserer Qualität bei der Reinigung von Werkstücken werden dadurch auch die Investitions- und Betriebskosten deutlich reduziert.

Measuring Systems

Der stärkere Euro und das verschlechterte Investitionsklima in vielen Branchen und Regionen, insbesondere in den USA, haben sich auch im Messtechnik-Unternehmensbereich *Measuring Systems* bemerkbar gemacht. Umsatz und Auftragseingang lagen unter den Vorjahreswerten.

Wegen hohen Wettbewerbs- und Margendrucks war auch das Ergebnis weiterhin unbefriedigend. Wesentlich geprägt wurde es zudem durch Einmalaufwand zur Verbesserung der

Wegen hohen Wettbewerbs- und Margendrucks war auch das Ergebnis des Unternehmensbereichs *Measuring Systems* weiterhin unbefriedigend.

Kostenstruktur. Damit sind wir in der Messtechnik robuster gegenüber konjunkturellen Schwankungen geworden.

Das technologische Highlight von *Measuring Systems* in 2002 war ohne Zweifel die neue Softwareplattform STARS. Das Programm wurde von unserem internationalen Gemeinschaftsunternehmen SRH Systems entwickelt, wobei SRH für die beteiligten Unternehmen Schenck, Ricardo und Horiba steht. STARS setzt neue Maßstäbe für Prüfvorgänge in der Motorenentwicklung: Es ist weltweit einsetzbar, ermöglicht kürzere Entwicklungszeiten, weil Motor und Fahrzeugkomponenten gleichzeitig geprüft werden können, und minimiert die Kosten durch einfache Konfiguration und Wartung. Wir sind zuversichtlich, dass sich STARS zu einem echten Stern am Messtechnik-Himmel entwickelt, und das nicht nur im Land der Stars and Stripes.

Gewinn- und Verlustrechnung

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

damit komme ich zur Gewinn- und Verlustrechnung für 2002. Die wesentlichen Ergebniseckdaten habe ich bereits eingangs erläutert. Deshalb kann ich mich kurz fassen.

Das Bruttoergebnis vom Umsatz sank 2002 um 46 Millionen Euro auf 381,2 Millionen Euro – und damit von 19,5% auf 18,3%.

Die Vertriebs- und Verwaltungskosten haben wir um rund 20 Millio-

nen Euro gesenkt. Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung hielten wir allerdings konstant. Denn wir sind der Überzeugung, dass ein konsequenter Innovationskurs für den Ausbau unserer Markt- und Technologieposition unerlässlich ist – unabhängig von der aktuellen Konjunktursituation. Auftragsbezogene Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen mit eingerechnet, investieren wir pro Jahr rund 6% des Umsatzes in neue Lösungen – das sind circa 125 Millionen Euro.

Die sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen haben sich leicht verschlechtert. Dabei ist zu berücksichtigen, dass im Geschäftsjahr 2001

Das Bruttoergebnis vom Umsatz sank 2002 um 46 Millionen Euro auf 381,2 Millionen Euro – und damit von 19,5% auf 18,3%.

noch rund 10 Millionen Euro Firmenwertabschreibung enthalten waren.

Erfreulich hat sich das Finanzergebnis entwickelt. Durch eine erhebliche Reduzierung der Verschuldung konnten wir uns hier um 10,5 Millionen Euro auf minus 25,2 Millionen Euro verbessern. Einen wesentlichen Anteil daran hat unser erfolgreiches Working Capital- und Anzahlungsmanagement.

In Summe ist unser Ergebnis vor Steuern damit auf die bereits genannten 22,6 Millionen Euro gesunken. Die Umsatzrendite vor Steuern lag bei 1,1%.

Erfreulich hat sich das Finanzergebnis entwickelt.

Mit dem geringeren Ergebnis hat sich auch die Steuerlast auf 9,3 Millionen Euro reduziert. Die Steuerquote betrug 41,3%. Daraus ergibt sich für 2002 ein Jahresüberschuss von 12 Millionen Euro.

Konzernbilanz

Die Bilanzsumme sank 2002 auf 1.790,3 Millionen Euro nach 1.835,7 Millionen Euro im Vorjahr. Sowohl das Anlage- als auch das Umlaufvermögen wurden gegenüber dem Vorjahr zurückgeführt.

Das Anlagevermögen betrug 611,1 Millionen Euro; dies entspricht 34,1% der Bilanzsumme. Der Rückgang des Sachanlagevermögens beruht auf einer restriktiven Investitionspolitik sowie auf Währungseffekten.

Den größten Anteil am Anlagevermögen stellen unverändert die immateriellen Vermögensgegenstände mit 390,4 Millionen Euro oder 21,8% der Bilanzsumme dar. Hierin sind Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 355,5 Millionen Euro enthalten. Die im Rahmen des Jahresabschlusses erfolgte Überprüfung der Werthaltigkeit dieser Firmenwerte hat keinen Wertberichtigungsbedarf ergeben.

Das Umlaufvermögen umfasst 1.109,2 Millionen Euro; das entspricht 62,0% der Bilanzsumme. Das Vorratsvermögen konnte um 0,5% auf 107,3 Millionen Euro und die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände um 11,7% auf 771,1 Millionen Euro zurückgeführt werden. Damit zeigt unser mit Nachdruck verfolgtes Vorrats- und Forderungsmanagement erste Resultate. Dieser Effekt wurde teilweise kompensiert durch die stichtagsbezogene Erhöhung der liquiden Mittel um 80,8 Millionen Euro auf 230,7 Millionen Euro. Ursache dafür sind unmittelbar vor Jahresende eingegangene Anzahlungen, die kurzfristig nicht mehr zur Rückzahlung von Verbindlichkeiten genutzt werden konnten.

Die Bilanzsumme sank 2002 auf 1.790,3 Millionen Euro nach 1.835,7 Millionen Euro im Vorjahr.

Auf der Passivseite sehen Sie, dass sich das Eigenkapital um 30,7 Millionen Euro auf 262,3 Millionen Euro

verringerte, primär aufgrund ungünstiger Wechselkursrelationen. Damit ergibt sich eine Eigenkapitalquote von 14,7% nach 16,0% im Vorjahr. Bereinigt um den Stichtageffekt bei den liquiden Mitteln liegt die Eigenkapitalquote auf Vorjahresniveau. An unserem mittelfristigen Ziel einer Eigenkapitalquote von 25% halten wir fest.

Die Rückstellungen in Höhe von 310,9 Millionen Euro betreffen mit 243,8 Millionen Euro vor allem auftragsbezogene Rückstellungen für nachlaufende Kosten, Garantien und Drohverluste. 14,0 Millionen Euro betreffen Steuerrückstellungen, 53,1 Millionen Euro Pensionsrückstellungen, die damit ausreichend dotiert sind.

Die Dürr-Aktie

Meine Damen und Herren, über den Aktienmarkt zu sprechen, ist zur Zeit sicher nicht vergnügungssteuerepflichtig. Trotzdem müssen wir es tun. 2002 war, zurückhaltend ausgedrückt, kein gutes Börsenjahr. Die lahmende Konjunktur, eine allgemeine Verunsicherung an den Kapitalmärkten sowie die Angst vor einem

Nach der Neusegmentierung des deutschen Aktienmarkts Anfang 2003 ist die Dürr-Aktie nunmehr im Prime Standard gelistet.

Irak-Krieg bewirkten einen Abwärtstrend, dem sich auch Ihre Aktie nicht entziehen konnte. Anfang 2002 notierte das Papier bei 24,31 Euro, am Jahresende bei 16 Euro. Mit einem Verlust von 34 Prozent bewegen wir uns in der Größenordnung der Vergleichsindizes MDAX, CDAX-Machinery und DAX.

Nach der Neusegmentierung des deutschen Aktienmarkts Anfang 2003 ist die Dürr-Aktie nunmehr im Prime Standard gelistet. Dürr wurde als eine der ersten deutschen Aktiengesellschaften für dieses neue Segment zu-

gelassen, weil wir die Voraussetzungen bereits seit Jahren erfüllen – zum Beispiel die Veröffentlichung von Quartalsberichten und die Rechnungslegung nach internationalen Standards.

Die Dürr-Aktie notiert seit dem 24. März 2003 nicht mehr im MDAX, sondern im SDAX. Grund für die Veränderung ist die Reduktion des MDAX von 70 auf nur noch 50 Werte. Auch im SDAX wird die Entwicklung von Dürr aufmerksam verfolgt: Derzeit analysieren uns 14 Banken- und Analystenhäuser. Im Jahr 2002 sind insgesamt 35 Analysen über Dürr erschienen.

Unter dem Schlagwort Corporate Governance ist die verantwortungsbewusste Führung und Kontrolle von Unternehmen in den vergangenen Jahren zu einem zentralen Bestandteil der Aktienkultur geworden. Im Rahmen der Corporate Governance verpflichten sich börsennotierte Gesellschaften zum Beispiel zur Wahrung von Aktionärsrechten, zu umfassender Information und zur Vermeidung von Interessenkonflikten.

Dürr war unter den Ersten in Deutschland, die dieses Thema aufgegriffen haben. 2002 haben wir den Deutschen Corporate Governance Kodex übernommen. Dürr erfüllt bereits heute die weitaus meisten Soll-Bestimmungen des Kodex und plant die Umsetzung weiterer Bestimmungen. Auf der entsprechenden Scorecard der Deutschen Gesellschaft für Finanzanalyse und Asset Management – kurz DVFA – erzielen wir einen Wert von 81%. Gemäß Paragraph 161 Aktiengesetz haben Vorstand und Aufsichtsrat der Dürr AG in einer gemeinsamen Entsprechenserklärung dargelegt, welchen Empfehlungen des

Dürr misst dem Thema Corporate Governance hohen Stellenwert bei.

Kodex nicht entsprochen wird. Sie finden die Erklärung zum Beispiel im Internet oder in unserem Geschäftsbericht.

Dass Dürr dem Thema Corporate Governance hohen Stellenwert beimisst, geht im Übrigen auch aus der Einladung zur heutigen Hauptversammlung hervor. Dort finden Sie unter Punkt 8 der Tagesordnung Vorschläge zu Satzungsänderungen, mit denen wir unter anderem Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex umsetzen wollen, beispielsweise zur Ausübung des Stimmrechts auf Hauptversammlungen.

Lassen Sie mich beim Stichwort Tagesordnung gleich noch zwei weitere Sachverhalte ansprechen, die wir Ihnen heute zur Beschlussfassung vorlegen.

Zunächst möchte ich Punkt 6 der Tagesordnung nennen. Hier schlagen wir Ihnen vor, den Vorstand zum Erwerb eigener Aktien der Dürr AG zu ermächtigen. Dabei handelt es sich um einen Vorratsbeschluss, von dem wir in den nächsten 18 Monaten bei Bedarf Gebrauch machen könnten. Derzeit bestehen keine konkreten Pläne für die Nutzung der Ermächtigung.

Bei dem anderen Sachverhalt der Tagesordnung, den ich Ihnen erläutern möchte, geht es um Anpassungen im Aktienoptionsplan von Dürr, dem Dürr International Stock Option Plan, kurz „DISOP“. Der entsprechende Antrag findet sich unter Tagesordnungspunkt 7 in der Einladung.

Dürr stellt seine Rechnungslegung von den United States Generally Accepted Accounting Standards „US-GAAP“ auf die International Financial Reporting Standards „IFRS“ um.

Sie wissen: Wir haben DISOP als Element einer erfolgsabhängigen Vergütung von Vorstand und ausgewählten Führungskräften im Jahr 2001 ins Leben gerufen und die Ausübung von Dürr-Aktienoptionen damals an folgende Bedingung geknüpft: Entweder

muss der Jahresgewinn pro Stammaktie durchschnittlich um 10 Prozent steigen, bezogen auf einen Zweijahreszeitraum. Oder die Entwicklung der Dürr-Aktie muss die des CDAX-Machinery zwischen dem Ausgabetag und dem Ablauf der Haltefrist übertreffen.

Dürr hat bisher einmal Aktienoptionen ausgegeben, und zwar im Jahr 2001. 2002 war das nicht der Fall, und auch 2003 haben wir das nicht vor. Dennoch sind heute zwei Anpassungen erforderlich, um auch in Zukunft handlungsfähig zu bleiben.

Zum einen stellt Dürr seine Rechnungslegung von den United States Generally Accepted Accounting Standards „US-GAAP“ auf die International Financial Reporting Standards „IFRS“ um. Wir schlagen deshalb vor, den Jahresgewinn pro Stammaktie künftig auf Basis von IFRS zu berechnen, und nicht mehr nach US-GAAP. Ansonsten müssten wir parallel auch nach US-GAAP bilanzieren.

Zum anderen schlagen wir vor, bei künftigen Aktienoptionen den Verlauf der Dürr-Aktie mit dem Prime Industrial Index zu vergleichen. Denn der CDAX-Machinery wurde im Rahmen der Neusegmentierung des deutschen Aktienmarktes im März 2003 abgeschafft. Allerdings können wir für die im Jahr 2001 ausgegebenen Aktienoptionen an der Ausübungshürde „Outperformance des CDAX-Machinery“ festhalten. Die Deutsche Börse AG hat uns zugesagt, den CDAX-Machinery bis zum maßgeblichen Zeitpunkt im letzten Quartal 2003 weiterzuberechnen.

Der Vollständigkeit halber noch ein Wort zur Beteiligung an DISOP: Bei der Tranche des Jahres 2001 waren 98 Führungskräfte zur Teilnahme berechtigt. Aus diesem Kreis beteiligen sich 68 Personen, die rund 95.000 Aktienoptionen halten. Rund 25% der Optionen entfallen auf Mitglieder des Vorstands.

Dividendenentwicklung

Nach so viel abstraktem Börsenlatein nun zurück zu etwas Handfeste-

rem, der Dividendenentwicklung. Dürr ist seit jeher bestrebt, seinen Aktionären eine attraktive Dividendenrendite zu bieten. Dies muss umso mehr in Zeiten gelten, in denen der Kursverlauf der Aktie nicht zufriedenstellen kann.

Die Dividendenrendite weist kontinuierlich nach oben. Daran wollen wir auch in Zukunft festhalten.

Bei einer vorgeschlagenen Dividende von 0,80 Euro je Aktie betrug die Dividendenrendite zum 31. Dezember 2002 fünf Prozent. Damit sind wir dem Kurs der vergangenen Jahre treu geblieben. Die Dividendenrendite weist kontinuierlich nach oben. Daran wollen wir auch in Zukunft festhalten.

SPRINT²: Ertragssteigerungsprogramm

Meine Damen und Herren,

ich komme nun zu dem eingangs bereits angesprochenen zentralen Thema, der Maximierung der Ertragskraft unseres Unternehmens. Wenn wir die Entwicklung von Dürr in den vergangenen Jahren betrachten, so lässt sich folgendes Fazit ziehen: Die strategische Neuausrichtung mit der Expansion in zusätzliche Wertschöpfungsschritte der Automobilfertigung und der Erschließung neuer regionaler Märkte und Branchen war erfolgreich.

Der Umsatz ist stark gestiegen. Das Wachstum hat bisher aber nicht zu der angestrebten Ertragskraft geführt. Im Gegenteil: Von unserem mittelfristigen Ziel einer Umsatzrendite von 5% sind wir mit den vorhin genannten 1,1% für das Geschäftsjahr 2002 weiter entfernt als je zuvor. Daraus kann es nur eine Folgerung geben: Nach Jahren der Expansion und angesichts der anhaltend schwierigen konjunkturellen Rahmenbedingungen müssen wir unsere ganze Kraft auf die Verbesserung der Kosten- und Ertragsposition richten. Die Ergebnisli-

cke muss verringert und schließlich ganz geschlossen werden.

Nach Jahren der Expansion und angesichts der anhaltend schwierigen konjunktu- rellen Rahmenbedingungen müssen wir unsere ganze Kraft auf die Verbesse- rung der Kosten- und Ertragsposition richten.

Das ist ein ambitioniertes Ziel, das sich nicht durch graduelle Verbesserungen oder punktuelle Korrekturen erreichen lässt. Umfassende Maßnahmen sind nötig. Wir haben deshalb ein Programm zur Ertragssteigerung aufgelegt, das in einem ersten Schritt drei Stoßrichtungen verfolgt:

- 1) Kostensenkung: Die Kosten in Einkauf, Vertrieb und Verwaltung sowie Konstruktion werden in allen Unternehmensbereichen weitestmöglich reduziert. Die Senkung der Umsatzkosten ist ein entscheidender Stellhebel für den Erfolg unseres Unternehmens.
- 2) Risikoreduzierung: Durch verbessertes Projektmanagement, perfekte Abläufe in der Auftrags- und Lieferkette, konsequentes Controlling, systematische Produktstandardisierung sowie durch eine professionelle Qualifizierung der Mitarbeiter werden Risiken in der Abwicklung insbesondere von komplexen Großaufträgen verringert.
- 3) Strukturbereinigung: Nach einer Akquisitionsphase ist es meistens notwendig, das Portfolio in einzelnen Unternehmensbereichen gezielt zu optimieren oder in Teilen zu bereinigen. Das trifft auch auf Dürr zu. Dabei geht es sowohl um Randaktivitäten als auch um Standorte und die Zusammenlegung von Vertriebsniederlassungen.

Alle genannten Maßnahmen fassen wir in unserem Ertragssteigerungs-

programm SPRINT² zusammen. SPRINT² knüpft an das Programm SPRINT an, das seit 2001 als Zentralprojekt bereits zu Ergebnisverbesserungen führte.

Wir sprechen bewusst nicht von SPRINT 2, sondern von SPRINT zum Quadrat. Das ist keine semantische Spielerei, sondern drückt die anspruchsvollere Zielsetzung dieses neuen Programms, die intensivere Durchdringung auf allen Ebenen und in allen Unternehmensbereichen sowie das höhere Tempo bei der Umsetzung aus.

Wichtig ist uns, jeden Mitarbeiter in diesen Verbesserungsprozess mit einzubinden. Von allen Führungskräften ist „Leadership“ gefordert, das heißt persönliche Verantwortung, Vorbildfunktion und konsequentes Handeln. Jeder muss sich daran messen lassen, ob und wie es ihm gelingt, unsere Mitarbeiter von der Maxime ‚Konzentration auf Ertragskraft‘ zu überzeugen und sie zu motivieren, an der Erreichung der ehrgeizigen Ziele mitzuarbeiten.

Wir sind uns bewusst, dass der Weg, den wir mit SPRINT² einschlagen, nicht leicht sein wird.

Wir sind uns bewusst, dass der Weg, den wir mit SPRINT² einschlagen, nicht leicht sein wird. Der schwache Markt und ein politischer Schlingerkurs, wie wir ihn gegenwärtig erleben, machen die Sache nicht einfacher. Aber: Ich bin überzeugt, dass wir es mit der Unterstützung unserer Mitarbeiter hinkriegen. Je schwieriger die Gegenwart, umso größer die Herausforderung. Das Ziel, eine bessere Zukunft, lohnt alle Anstrengungen.

Meine Damen und Herren,

ich möchte an dieser Stelle noch einmal kurz zurückkommen auf meine Eingangsbemerkung zu den Potenzialen von Dürr. Lassen Sie mich Ihnen dazu einige Beispiele geben:

Der hervorragende Ruf von Dürr basiert auf einer ausgezeichneten Technologieposition aller fünf Unternehmensbereiche, auf ihrer globalen Präsenz, dem Know-how und der starken Kundenorientierung der Mitarbeiter. Die damit einher gehende unternehmerische Eigenständigkeit unserer Unternehmensbereiche hat sich bewährt. Sie muss jedoch eingebunden bleiben in das übergeordnete Ziel einer ertragsorientierten Gesamtverantwortung für den Konzern.

Der hervorragende Ruf von Dürr basiert auf einer ausgezeichneten Technolo- gieposition aller fünf Unternehmensbereiche, auf ihrer globalen Präsenz, dem Know-how und der starken Kundenorien- tierung der Mitarbeiter.

Hier sehen wir noch viele Verbesserungsspotenziale, insbesondere bei bereichsübergreifenden Fragen. Dazu zählen zum Beispiel der strategische Einkauf, die gemeinsame Nutzung von Standorten, der Austausch über Prozessverbesserungen und die größere Querdurchlässigkeit beim Wechsel von Mitarbeitern innerhalb des Konzerns. Mit dem Ertragssteigerungsprogramm SPRINT² greifen wir diese und andere Themen auf, ohne dabei zwei Kernvoraussetzungen für den zukünftigen Erfolg von Dürr aus den Augen zu verlieren: Die eine Erfolgsvoraussetzung ist die Weiterbildung der Dürr-Mitarbeiter, die wir uns als attraktiver Arbeitgeber auf die Fahnen geschrieben haben. Die andere ist unsere Innovationskraft.

Lassen Sie es mich bekräftigen: Innovation ist und bleibt die tragende Säule des Konzerns im Wettbewerb. 2002 haben wir unsere Kunden mit zahlreichen neuen Top-Technologien überzeugt. Ich habe Ihnen vorhin kurz vom Markterfolg unseres Tauchlackierverfahrens RoDip berichtet, ebenso von der Messtechnik-Welt-

neueheit STARS und unserem XINC-Verfahren in der Reinigungstechnik.

Innovation ist und bleibt die tragende Säule des Konzerns im Wettbewerb.

Auch im laufenden Jahr und darüber hinaus setzen wir auf Innovation: In Summe wollen wir in den kommenden fünf Jahren ungefähr eine dreiviertel Milliarde Euro für die Zukunftssicherung des Unternehmens ausgeben.

Kennzahlen 1. Quartal 2003

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

zum Schluss will ich Ihnen noch kurz über das 1. Quartal berichten und einen Ausblick auf das laufende Jahr geben.

In den ersten drei Monaten 2003 erzielte der Dürr-Konzern einen überdurchschnittlich hohen Auftragseingang von über 1,1 Milliarden Euro. Ausschlaggebend dafür war vor allem ein Großauftrag von General Motors aus Nordamerika über mehrere Lackiersysteme. Vielleicht erinnern Sie sich: Über diesen größten Einzelauftrag der Firmengeschichte wurde in den Medien im März ausführlich berichtet.

Der Auftragsbestand stieg zum 31. März infolge des hohen Auftragseingangs ebenfalls deutlich an – auf knapp 2,1 Milliarden Euro. Dies vor allem im Unternehmensbereich Paint Systems.

Der Auftragsbestand stieg zum 31. März infolge des hohen Auftragseingangs deutlich an.

Der Umsatz lag mit 405 Millionen Euro leicht über dem Niveau des Vorjahres. Ohne die seit dem ersten Quartal 2002 eingetretenen Wechselkursveränderungen wäre der Umsatz im ersten Quartal 2003 um rund 37 Millionen Euro höher ausgefallen.

Beim Ergebnis liegen wir zwar über den Vergleichswerten des Vorjahres. Allerdings waren EBITDA und Ergebnis vor Steuern im ersten Quartal 2002 deutlich von Restrukturierungsaufwand geprägt. Bereits Ende 2002 verspürten wir einen verstärkten Margendruck und regional unterschiedliche Auslastungssituationen in den einzelnen Unternehmensbereichen. Die Auswirkungen zeigen sich im Ergebnis des 1. Quartals 2003.

An dieser Stelle noch eine ganz aktuelle Aussage: Auch im Monat April setzte sich bei Umsatz und Ergebnis der Trend aus dem ersten Quartal fort.

Trotz verbesserter Konjunkturprognosen schwierige Geschäftsentwicklung

Meine Damen und Herren,

ob das Jahr 2003 konjunkturell noch die erhoffte Wende zum Besseren bringen kann, erscheint nach den jüngsten Daten zur wirtschaftlichen Entwicklung immer unwahrscheinlicher. Ich halte die Einhaltung der aktuellen Konjunkturprognosen zumindest für gefährdet.

Für Deutschland und Europa wird für 2003 zwar ein stärkeres Wachstum als im Vorjahr prognostiziert, allerdings auf einem sehr niedrigen Niveau. Daher ist hier nicht von Impulsen auszugehen. Für die USA und China wird ein stabiles Wachstum auf dem im Vergleich zu Europa höheren Vorjahreslevel erwartet. Das weltweite Wirtschaftswachstum wird nach den Erwartungen der Konjunkturforscher in diesem Jahr 3,1% betragen.

Neben der insgesamt unbefriedigenden Konjunktur wird die Situation in einigen unserer Produktlinien durch den zunehmend starken Euro und den wachsenden Wettbewerbs- und Margendruck erschwert. Unsicherheiten sind auch in Asien aufgetreten: Insbesondere in China könnte die zuletzt dynamische Wirtschaftsentwicklung durch die sich ausweitende Lungenkrankheit SARS deutlich gehemmt werden. Auch Dürr

beobachtet dies mit Sorge, denn immerhin erwirtschafteten wir zuletzt rund 12% unseres Umsatzes in Fernost.

Wir sehen unser Ziel einer Stabilisierung der Umsatz- und Ergebnissituation im laufenden Jahr als durchaus ehrgeizig an.

Trotz des hohen Auftragseingangs, des guten Auftragsbestands im Unternehmensbereich Paint Systems und der im Jahr 2002 umgesetzten Restrukturierungen sehen wir unser Ziel einer Stabilisierung der Umsatz- und Ergebnissituation im laufenden Jahr als durchaus ehrgeizig an. Denn in Summe erwarten wir 2003 keine Impulse für die Weltwirtschaft. Die schon seit längerem gegebenen politischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten haben sich noch verstärkt. Auch das Investitionsverhalten der Automobilindustrie wird deshalb von Vorsicht geprägt sein.

In jedem Fall stärken wir in dieser schwierigen Phase die Schlagkraft und verbessern unsere Wettbewerbsposition. Hohen Stellenwert hat dabei die Fortsetzung unseres Innovationskurses in allen Unternehmensbereichen. Hier setzen wir auf die Kreativität und das Engagement unserer Mannschaft. Mit dem Ertragssteigerungsprogramm SPRINT² schaffen wir alle Voraussetzungen, um die konjunkturelle Durststrecke gut zu meistern und von einer späteren Konjunkturbelebung überdurchschnittlich zu profitieren.

Dabei bauen wir weiterhin auf Ihr Vertrauen, meine Damen und Herren. Und lassen Sie mich hinzufügen: Ich werde meine ganze Kraft dafür einsetzen, dieses Vertrauen, das Sie dem Unternehmen und seiner Führungsmannschaft entgegenbringen, durch unternehmerisches Handeln zu rechtfertigen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!

