



Die Mobilität von Morgen gestalten

Rede des Vorsitzenden der Geschäftsführung

Dr. Rolf Breidenbach

HELLA KGaA Hueck & Co., Lippstadt

anlässlich der Hauptversammlung

am 28. September 2017 in Lippstadt



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Mitglieder des Gesellschafterausschusses
und des Aufsichtsrats,
meine Damen, meine Herren,
verehrte Gäste,

herzlich willkommen zu der dritten ordentlichen Hauptversammlung
nach dem Börsengang unseres Unternehmens. Ich freue mich, Sie
heute wieder hier an unserem Unternehmenssitz in Lippstadt
begrüßen zu dürfen.

Das vergangene Jahr war für die Automobilindustrie kein leichtes.
Ob Brexit, US-Wahl oder Dieselkrise – das allgemeine Umfeld für die
Automobilbranche war durch zahlreiche Unsicherheiten geprägt.
Umso zufriedener können wir alle gemeinsam mit der Entwicklung
unseres Unternehmens sein. Denn Hella hat den profitablen
Wachstumskurs der vergangenen Jahre auch im zurückliegenden
Geschäftsjahr 2016/2017 erfolgreich fortgesetzt.

Ein Blick auf die Zahlen verdeutlicht unseren langfristigen profitablen
Wachstumspfad: So haben wir unseren Umsatz seit 2011 im



Durchschnitt um rund 7 Prozent von Jahr zu Jahr erhöhen können. Damit sind wir deutlich stärker gewachsen als der globale Automobilmarkt. Das ist **die eine Seite** der Medaille. Auf der anderen Seite haben wir auch unser Ergebnis deutlich steigern können. So sind wir ergebnisseitig in den letzten sechs Jahren im Schnitt um rund 9 Prozent pro Jahr gewachsen und haben unsere Profitabilität auf ein Niveau von etwa 8 Prozent verbessert.

Und auch für die nächsten Jahre ist es unser Ziel, den profitablen Wachstumskurs weiter fortzusetzen.

Basis unseres anhaltenden Erfolgs sind vor allem zwei Aspekte: erstens unsere innovativen Produktlösungen, die zentrale Markttrends der Automobilbranche bedienen: vom Autonomen Fahren über die Elektrifizierung bis hin zur Digitalisierung. Zweitens unsere mehr als 38.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich jeden Tag für unser Unternehmen einsetzen, ob hier in Lippstadt oder an den anderen mehr als 125 Standorten im globalen Hella Netzwerk. Klar ist: Ohne das Engagement jedes Einzelnen wäre ein solcher Erfolg nicht möglich. Aus diesem Grund möchte ich mich an dieser Stelle stellvertretend für die gesamte Geschäftsführung bei allen Hella Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hierfür ganz herzlich bedanken.



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, drei von vier Mitarbeitern unseres Unternehmens sind heute außerhalb von Deutschland beschäftigt. Das zeigt: Hella ist ein **global Player!** Unsere internationale Aufstellung ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, dass wir die Bedürfnisse unserer Kunden bestmöglich erfüllen und profitable Wachstumschancen weltweit wahrnehmen können.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2016/2017 haben wir unsere selbstgesteckten Ziele erreicht. Unser weltweiter Umsatz ist auf 6,6 Milliarden Euro gestiegen. Das entspricht **einem** währungs- und portfoliobereinigten Umsatzplus in Höhe von 4,3 Prozent. Noch deutlicher fiel die Verbesserung der Profitabilität aus. So stieg das bereinigte operative Ergebnis vor Steuern und Zinsen konzernweit um 12 Prozent auf insgesamt 534 Millionen Euro. Damit hat sich unsere bereinigte EBIT-Marge im Vergleich zum Vorjahr um 0,6 Prozentpunkte auf 8,1 Prozent erhöht.

Wesentlicher Wachstumstreiber war im vergangenen Jahr das Automotive-Segment. Insbesondere in der zweiten Geschäftsjahreshälfte nahm die Wachstumsdynamik an Fahrt auf. Wir profitieren hier gleichermaßen von einer hohen Nachfrage nach unseren innovativen **Licht- und Elektroniklösungen**. Insgesamt ist der Umsatz des Segments im letzten Jahr um 3,8 Prozent gestiegen.



Auch die anderen Segmente haben sich gut entwickelt. Der Umsatz im Geschäftssegment Aftermarket legte um 3,7 Prozent zu und das Segment Special Applications erzielte eine leichte Umsatzverbesserung von 0,3 Prozent.

Unser Konzernüberschuss beläuft sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 343 Millionen Euro – fast ein Drittel mehr als im Vorjahr. Dies entspricht einem Ergebnis je Aktie in Höhe von 3 Euro und 8 Cent.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, dieses positive Ergebnis soll auch Ihnen zu Gute kommen. Die Unternehmensleitung schlägt deshalb eine Dividende von 92 Cent je Aktie vor. Dies entspricht einer Gesamtausschüttungssumme von 102 Millionen Euro und einer Ausschüttungsquote von rund 30 Prozent. Damit würde die Dividende im Vergleich zum Vorjahr absolut fast 20 Prozent höher ausfallen.

Für das laufende Geschäftsjahr 2017/2018 rechnen wir mit einer Fortsetzung unseres profitablen Wachstumskurses. Für den Konzernumsatz erwarten wir ein Wachstum im Bereich zwischen 5 bis 10 Prozent. Für das bereinigte operative Ergebnis streben wir einen Anstieg in gleicher Bandbreite an. Für die bereinigte EBIT-



Marge haben wir uns zum Ziel gesetzt, das hohe Niveau des letzten Geschäftsjahres von rund 8 Prozent wieder zu erreichen.

Dass wir diesbezüglich gut auf Kurs liegen, zeigen die Zahlen für das erste Quartal, die wir gestern veröffentlicht haben. So stieg der Konzernumsatz in den ersten drei Monaten des laufenden Geschäftsjahres gegenüber dem Vorjahresquartal um 4,9 Prozent auf 1,6 Milliarden Euro. Rechnet man negative Wechselkurseffekte heraus, hat sich unser Umsatz sogar um 5,8 Prozent erhöht.

Gleichzeitig haben wir unser Ergebnis weiter verbessert. So lagen wir mit einem bereinigten EBIT von 125 Millionen Euro im ersten Quartal 5,6 Prozent über dem Vorjahresquartal. Die bereinigte EBIT-Marge erhöhte sich somit auf 7,7 Prozent.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wie Sie sehen ist Hella gut in das neue Geschäftsjahr gestartet. Wir sind auch im ersten Quartal wieder deutlich stärker gewachsen als der weltweite Automobilmarkt. Ausschlaggebend hierfür sind neben unserer globalen Aufstellung vor allem unsere innovativen Produktlösungen für automobile Markttrends.



Im Wesentlichen sind es vier große Trends, welche die Zukunft der Automobilwelt prägen werden: Autonomes Fahren, Effizienz und Elektrifizierung, Konnektivität und Digitalisierung sowie Individualisierung.

Als Technologie- und Innovationsführer richten wir unser Geschäft konsequent an diesen vier zentralen Markttrends aus. Dabei haben wir als Hella einen großen Vorteil: Unser grundlegendes Geschäftsmodell mit den Säulen Licht und Elektronik, Aftermarket sowie Special Applications wird durch diese Trends keineswegs in Frage gestellt. Im Gegenteil: Aus diesen Markttrends und den damit verbundenen Umbrüchen in der Automobilbranche resultieren für Hella bei weitem mehr Chancen als Risiken.

Dass wir als Unternehmen gut aufgestellt sind, die Mobilität von Morgen in vorderster Reihe aktiv mitzugestalten, möchte ich Ihnen anhand einiger Beispiele ganz konkret aufzeigen.

Wir bringen dem Auto das Sehen bei

Fahrzeuge werden sich auf unseren Straßen zukünftig autonom fortbewegen. Das steht inzwischen außer Zweifel. Es stellt sich im



Gründe nur noch die Frage nach dem „Wann“ und nicht mehr nach dem „Ob“.

Sicherlich wird es ein schrittweiser Prozess sein. Auf dem Weg vom assistierten zum vollautonomen Fahren sind auch noch diverse offene Punkte zu klären. Technisch wird es insbesondere darauf ankommen, dass Fahrzeuge ihr Umfeld hochpräzise und in Echtzeit vermessen können. Nur so können Fahrzeuginsassen sicher und zuverlässig durch den Verkehr geleitet werden.

Dafür sind entsprechende Sensoren und Technologien im Fahrzeug notwendig – und an dieser Stelle kommt Hella ins Spiel. Wir bringen dem Auto das Sehen bei.

Mit unserer Software für kamerabasierte Fahrassistenzsysteme bieten wir hierfür bereits heute schon wichtige Funktionen an – angefangen bei einer zuverlässigen Verkehrszeichenerkennung über Spurerkennung und Lichtsteuerung bis hin zur Fußgänger- und Objekterkennung.

Dabei haben wir ein vollkommen neues Geschäftsmodell auf den Markt gebracht: ein offenes System für Frontkamerasoftware, das Kunden sich bedarfsgerecht zusammenstellen können. So ist das



System an keine bestimmte Hardware gebunden. Zudem können Kunden einzelne Softwarekomponenten frei und flexibel kombinieren. Bei Bedarf lassen sich neue Funktionen sogar per Software-Update nachrüsten.

Die Reaktionen im Markt auf dieses neue Geschäftsmodell sind ausgesprochen positiv. Wir haben in diesem Jahr bereits einen wichtigen Auftrag gewonnen. Spätestens im Jahr 2020 werden wir einen deutschen Premium-Hersteller mit unserem Software-System ausrüsten.

Frontkamerasoftware ist das eine, zum anderen bringen wir dem Auto das Sehen durch unsere Radarsensoren bei. Im Bereich der 24 GHz Radarsensorik für Heckanwendungen ist Hella bereits heute Weltmarktführer. Diese unterstützen den Autofahrer beispielsweise bei einer Reihe sicherheitsrelevanter Funktionen wie der Totwinkelerkennung.

Auf der gerade zu Ende gegangenen Internationalen Automobilausstellung in Frankfurt haben wir **mit unseren** 77 GHz Radarsensoren ein weiteres Highlight präsentiert. Ein Vorteil dieser Sensoren besteht unter anderem im kompakten Design, wodurch sich neue Möglichkeiten der Fahrzeugintegration ergeben, wie



beispielsweise in die Fahrzeugseiten. Dadurch ist eine detaillierte 360° Umfelderkennung um das Fahrzeug herum möglich, was unter anderem für das automatisierte Parken erforderlich ist.

Für das „**Sehen und Gesehen werden**“ im Straßenverkehr wird auch das Thema Licht weiterhin eine zentrale Rolle spielen. Mit der Integration eines Flüssig-Kristall-Displays – sprich eines LCDs – in einen LED-Scheinwerfer hat Hella vor kurzem einen neuen Meilenstein gesetzt:

Wir digitalisieren das Licht

So haben wir gemeinsam mit Projektpartnern einen intelligenten LCD-Scheinwerfer entwickelt, der bis zu 50.000 einzelne Bildpunkte ermöglicht. Zum Vergleich: Die derzeit besten Scheinwerfersysteme auf unseren Straßen verfügen über ca. 84 Bildpunkte.

Dank der sehr hohen Pixelanzahl eines LCD-Scheinwerfers kann das Lichtbild intelligent, stufenlos und in Echtzeit an verschiedene Fahrsituationen angepasst werden. So lassen sich im Zusammenspiel mit der entsprechenden Frontkamerasoftware bestimmte Segmente wie Windschutzscheiben entgegenkommender Fahrzeuge im Lichtkegel gezielt ausblenden. Vom Fernlicht



geblendete Verkehrsteilnehmer werden damit der Vergangenheit angehören.

Aufgrund ihrer hohen Auflösung und Detailschärfe ermöglicht die LCD-Technologie darüber hinaus neue Funktionen. So lassen sich beispielsweise gestochen scharfe Projektionen wie etwa Abstandshinweise, Navigationspfeile oder Schutzzonen für Fahrradfahrer auf die Straße projizieren.

Das mag alles noch nach Zukunftsmusik klingen. Ist es aber nicht. Den ersten Prototypen solch eines LCD-Scheinwerfers haben wir vor einigen Monaten hier in Lippstadt vorgestellt. Was mit dieser neuen Technologie, der wir den Namen „Liquid Crystal HD“ gegeben haben, alles möglich ist, soll der folgende Film im Detail verdeutlichen.

→ *Video Liquid Crystal HD*

Sehr geehrte Damen und Herren, an diesem Beispiel sehen Sie sehr anschaulich, wie wir durch neue Lichttechnologien die Mobilität von Morgen gestalten.



Auch die Beleuchtung des Fahrzeuginnenraums wird weiter an Bedeutung gewinnen:

Wir machen das Auto zum Wohnzimmer

Dank modernster LED- und Lichtleitertechnologie ist es insbesondere in vielen Premiumfahrzeugen schon heute möglich, die Innenraumbeleuchtung den eigenen Vorlieben entsprechend anzupassen.

Denken wir nun aber an die Mobilität von Morgen – etwa an autonom fahrende Fahrzeuge – dann benötigen wir noch viel weitreichendere Beleuchtungskonzepte für den Innenraum. Denn wenn der Fahrer nicht mehr am Steuer sitzen muss, wird er in der Regel für alternative Tätigkeiten während der Fahrt Licht benötigen. Aus diesem Grund arbeiten wir schon heute an der Entwicklung hochgradig individualisierbarer Innenraum-Lichtkonzepte mit einer Vielfalt an Funktionen.

Für die Mobilität von Morgen wird es auch entscheidend sein, Fahrzeuge untereinander sowie mit ihrer Umwelt stärker zu vernetzen. Genau daran arbeiten wir:



Wir verbinden das Auto mit seiner Umwelt

Ein Beispiel hierfür haben wir gerade auf der IAA zum ersten Mal der Fachöffentlichkeit präsentiert: Ein Luftqualitätssensor, der ein cloudbasiertes Luftgüte-Management ermöglicht. Wir kooperieren dabei mit dem israelischen Startup-Unternehmen BreezoMeter, das auf cloudbasierte Luftqualitätsanalysen spezialisiert ist. Durch die Zusammenarbeit können wir verlässliche Echtzeitdaten zur Luftqualität in und um das Fahrzeug herum erzeugen und den Fahrzeuginsassen zur Verfügung stellen und beispielsweise in die Routenplanung integrieren.

HELLA hat dazu einen innovativen Sensor entwickelt, der den Feinstaubpartikelgehalt misst. Diese Daten werden über eine Cloudlösung mit weiteren Schadstoffinformationen angereichert, die von stationären Messstellen, Satelliten sowie Wetter- und Verkehrsprognosen abgeleitet werden. Im Gegenzug ergänzen die mobilen Sensormessungen aus dem Fahrzeug die stationären Daten. Auf diese Weise lässt sich künftig eine flächendeckende Landkarte für Luftqualität erstellen

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, das Thema Luftqualität bewegt uns alle. Eng verbunden ist damit auch die Frage nach den



Antriebskonzepten der Zukunft. Diese Diskussion wird momentan intensiv geführt.

Aus Hella Sicht ist dabei festzuhalten, dass unser Produktpotfolio weitgehend technologieoffen ist, sprich unsere Produkte sind zum überwiegenden Teil unabhängig von spezifischen Antriebstechnologien. Klar ist aber auch, dass ein wichtiger Teil der Mobilität zukünftig elektrisch sein wird. Das wird nicht von heute auf morgen erfolgen, sondern ein schrittweiser Prozess sein. Deshalb arbeiten wir mit Hochdruck an innovativen Lösungen für diesen Markttrend:

Wir treiben die Elektrifizierung voran

Schon heute bieten wir eine Reihe innovativer Produktlösungen an, die maßgeblich zur Verbesserung der Energieeffizienz von Fahrzeugen beitragen.

Ein Beispiel hierfür sind unsere Hochleistungs-Spannungswandler. Sie stellen eine zuverlässige Energieversorgung über unterschiedliche Spannungsnetze hinweg sicher. Zudem ermöglichen sie Fahrfunktionen wie das sogenannte „Segeln“. Dadurch kann der Kraftstoffverbrauch bei herkömmlichen



Verbrennungsmotoren um bis zu 0,3 Liter pro 100 Kilometer reduziert werden.

Darüber hinaus haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr erstmalig ein intelligentes Batteriemanagement-System für Lithium-Ionen Batterien auf den Markt gebracht. Dieses wurde speziell für Vollhybrid- und Elektrofahrzeuge entwickelt.

Sehr geehrte Damen und Herren, Sie sehen, dass wir mit einer Reihe unterschiedlicher Konzepte schon heute aktiv die Mobilität von Morgen gestalten. Auf diese Weise werden wir den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens sicherstellen und maßgeblich vom Wandel der Automobilbranche profitieren; und so auch unser übergeordnetes strategisches Ziel erreichen: Die Fortsetzung unseres profitablen Wachstumskurses.

Die Sicherung und der kontinuierliche Ausbau unserer Technologie- und Innovationsführerschaft entlang der vier großen Markttrends sind dabei ein ganz wesentlicher strategischer Eckpfeiler.

In Zeiten der grundlegenden Transformation der Mobilität geht es heute darum, die richtigen Weichen zu stellen, um die Innovationskraft unseres Unternehmens langfristig zu stärken und



weiter auszubauen. Denn genau diese Innovationskraft ist Grundlage unserer Wettbewerbsfähigkeit.

Dazu investieren wir jedes Jahr umfangreich in Forschung und Entwicklung: Im abgelaufenen Geschäftsjahr knapp 10 Prozent unseres Umsatzes. Heute arbeitet fast jeder fünfte Mitarbeiter bei Hella im Bereich Forschung und Entwicklung. Auch in den nächsten Jahren werden wir hier ganz bewusst einen klaren Schwerpunkt setzen.

Um unseren profitablen Wachstumskurs fortzusetzen, werden wir unser globales Produktions- und Entwicklungsnetzwerk weiter ausbauen. Dadurch stärken wir zusätzlich unsere Kundennähe und können Produktkonzepte noch zielgerichteter auf lokale Marktgegebenheiten sowie spezifische Kundenbedürfnisse zuschneiden. Auf diese Weise wollen wir unsere Marktposition in internationalen Kernmärkten weiter ausbauen und langfristig sichern.

So haben wir zum Beispiel in Shanghai gerade mit der Erweiterung unseres Elektronikwerks begonnen. Auch in Litauen, Mexiko und Indien entstehen neue Elektronikwerke, zudem eröffnen wir mit unserem chinesischen Partner BHAP Ende nächsten Monats nahe



der chinesischen Metropole Tianjin ein neues Werk für hochmoderne Lichtsysteme.

Um innovative Lösungen für die Mobilität von Morgen zu entwickeln, wird es auch darauf ankommen, dass wir uns als Unternehmen weiter öffnen. Schließlich können wir nicht alles alleine machen. Diese Erkenntnis ist nicht neu. Bereits vor über 20 Jahren hat Herr Dr. Behrend mit der Netzwerkstrategie diesbezüglich einen beispiellosen Erfolgsweg eingeschlagen. So verfügt HELLA heute über ein leistungsstarkes Partnernetzwerk. Allein dieses Netzwerk hat im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Gesamtumsatz von 3,6 Milliarden Euro erzielt und 52 Millionen Euro zu unserem Konzernergebnis beigetragen.

Aufgrund der zunehmenden Innovationsgeschwindigkeit sind in Ergänzung zu diesem etablierten Netzwerk nun auch verstärkt offene, flexible Partnerschaften erforderlich.

Ein Beispiel für solch eine Kooperation ist die bereits erwähnte Zusammenarbeit mit dem israelischen Unternehmen BreezoMeter. Exemplarisch für neue Kooperationsformen steht auch die strategische Partnerschaft mit ZF, einem der größten Automobilzulieferer weltweit, die wir zu Beginn des laufenden



Geschäftsjahres bekanntgegeben haben. Ziel der Zusammenarbeit ist die gemeinsame Entwicklung und Vermarktung moderner Assistenzsysteme und autonomer Fahrfunktionen. Hella wird hierbei Bilderkennungssoftware inklusive Applikationsentwicklung sowie Radarsensor-technologie beisteuern. ZF hingegen wird das Gesamtsystem verantworten und den Kundenzugang sicherstellen. Zudem ist auch der US-Chip-Hersteller Nvidia als Experte im Bereich der künstlichen Intelligenz in die Kooperation eingebunden.

Für Hella besteht ein wesentlicher Vorteil dieser offenen, d.h. nicht exklusiven Kooperation, darin, dass wir uns in zentralen Zukunftsfeldern als Komplettanbieter positionieren können, ohne uns potenzielle Marktchancen mit anderen Partnern zu verbauen.

Neben weiteren Partnerschaften werden wir aber auch die Innovationskultur innerhalb des Unternehmens weiter stärken. Gerade angesichts immer kürzer werdender Innovationszyklen wird es mehr denn je darauf ankommen, als Unternehmen dynamisch und agil zu sein. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund haben wir vor zwei Jahren Hella Ventures mit Büros in Berlin und im Silicon Valley gegründet.



Der Standort im Silicon Valley hat die Aufgabe, geeignete Startup-Unternehmen zu identifizieren, die möglicherweise interessant für Hella und die Mobilität von Morgen sein können. In diese investieren wir dann gezielt. Auch hierbei liegt unser Fokus wieder auf den vier zentralen Markttrends.

Am Berliner Standort beschäftigen wir uns hingegen mit disruptiven Innovationen. Es geht also um Technologien, Produkte oder Dienstleistungen, die das Potenzial haben, die Spielregeln im Markt oder im Kunden-Nutzungsverhalten komplett zu ändern. Wir bezeichnen den Berliner Standort von Hella Ventures daher auch als Inkubator, sprich als Brutkasten, in dem sich aus Ideen jeder Größe und Ausprägung neue Geschäftspotenziale für Hella ergeben können. Mit Erfolg: Vor kurzem hat der Inkubator seine erste Ausgründung hervorgebracht, das Unternehmen Brighter AI, welches auf Deep Learning-Anwendungen zurückgreift, um aus Nachtaufnahmen wirklichkeitsgetreue Tageslichtversionen zu erzeugen

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, Sie sehen: bei Hella geht es nicht nur um Lichtsysteme und Elektroniklösungen, sondern auch um Bits und Bytes. Softwarekompetenz ist längst zu einer



zentralen Schlüsselkompetenz geworden. Schon heute beschäftigen wir weltweit rund 2.000 Softwareexperten.

Eines möchte ich an dieser Stelle aber betonen: Innovation darf niemals Selbstzweck sein. Im Kern muss immer die Frage stehen: Was bringt eine Innovation dem Automobilkunden? Die klare Orientierung an den Bedürfnissen der Kunden wird in der automobilen Zukunft über den Erfolg eines Unternehmens entscheiden.

HELLA steht wie kaum ein anderes Unternehmen für diese zwei Eckpfeiler: Kundenorientierung und Innovationskraft. Sie sind ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, Hella ist für die Zukunft sehr gut positioniert. Auf Basis unserer Innovationskraft und einem soliden unternehmerischen Fundament werden wir die Chancen, die sich aus den großen Markttrends und den damit verbundenen Umbrüchen in der Automobilbranche ergeben, für uns nutzen. Gemeinsam mit allen anderen Verantwortungsträgern, unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und natürlich auch mit Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wollen wir die Mobilität von Morgen



aktiv gestalten und unseren profitablen Wachstumskurs auch in den nächsten Jahren erfolgreich fortsetzen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!