

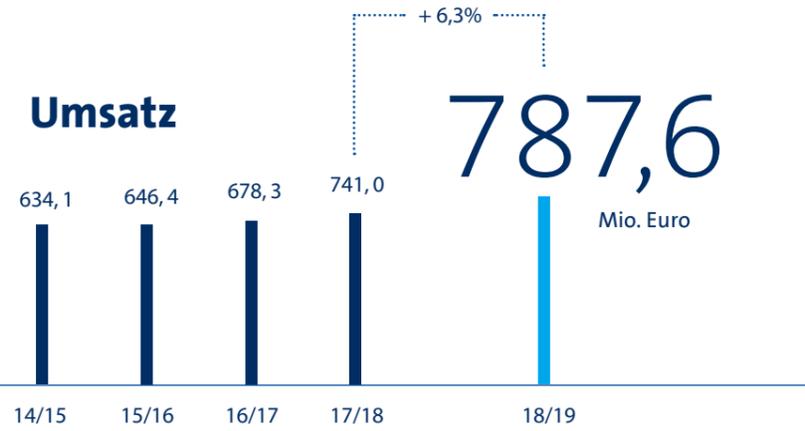
# TOPGE THEER

GESCHÄFTSBERICHT

2018/2019

# UNSERE KENNZAHLEN

2018 /  
2019



 3.969  
**Mitarbeiter/-innen\***

52,4 Mio. Euro  
**EBIT**  
vor Einmaleffekten

 37,5 Mio. Euro  
**Investitionen**

6,7%  
**EBIT-Marge**  
vor Einmaleffekten

41,1 Mio. Euro  
**Brutto-Cashflow**



63%  
**Eigenkapitalquote**

\* Im Folgenden aus Vereinfachungsgründen „Mitarbeiter“

**TOGETHER**  
**IN** Seite 10 **GLOBA**  
**LIZATION** Seite 17  
**MECHATRO**  
**NICS** Seite 21 **AUTO**  
**MATION** Seite 26  
**DIGITALIZA**  
**TION** Seite 31 **CUL**  
**TURE** Seite 35



Von links nach rechts: Jochen Heier (COO), Christian Wendler (CEO), Frank Maier (CTO) und Dr. Achim Degner (CFO)

„ Lenze ist zukunftsfähig aufgestellt. Unsere Strategie greift. Wir werden weiterhin konsequent in die Entwicklung von Zukunftstechnologien investieren. “

*Christian Wendler, Vorstandsvorsitzender Lenze SE*

## Vorwort des Vorstandes

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Welt befindet sich im Umbruch. Die digitale Transformation nimmt Einfluss auf alle Lebensbereiche, bringt neue Geschäftsmodelle und Arbeitsformen mit sich. Gleichzeitig sorgen verschlechterte handelspolitische Rahmenbedingungen – ausgelöst durch Handelskonflikte, lokale Krisen und zunehmenden Protektionismus – weltweit für ein anhaltend volatiles Umfeld und Unsicherheit.

Um als Unternehmen in diesem gleichermaßen dynamischen wie chancenreichen Umfeld langfristig erfolgreich zu bleiben, setzen wir auf Weitsicht und vor allem partnerschaftliche Zusammenarbeit: Wir denken und handeln langfristig, zukunftsgerichtet und gemeinsam als ein großes Team – ob im Verbund mit unseren weltweiten Kunden und Partnern oder innerhalb des Unternehmens. In diesem Jahr stellen wir unseren Geschäftsbericht daher unter die Überschrift TOGETHER.

## Umsatzziele in einem herausfordernden Marktumfeld erneut übertroffen und Investitionen auf Rekordniveau

Lenze konnte im Geschäftsjahr 2018/2019 trotz des sich eintrübenden gesamtwirtschaftlichen Umfelds erneut einen Umsatzrekord verzeichnen. So ist unser Konzernumsatz um 6,3% auf 787,6 Mio.€ gestiegen und lag damit sogar etwas über den ursprünglichen Erwartungen. Lenze steht weiterhin wirtschaftlich robust da: Unsere hohe Eigenkapitalquote sichert unsere Unabhängigkeit als Familienunternehmen und ermöglicht es uns, jederzeit unternehmerisch handlungsfähig zu bleiben. Diese solide finanzielle Basis ist auch Grundvoraussetzung, um den Wandel unserer Branche weiter voranzutreiben und international in den Ausbau unseres Geschäfts sowie innovativer Lösungen und Produkte investieren zu können.

So setzen wir beispielsweise in Deutschland an unserem Standort Extertal mit unserer Smart Factory, dem Mechatronic Competence Campus (MCC), ein Referenzprojekt im Bereich der Mechatronik um, das zeigt, wie die Produktion der Zukunft aussehen wird. Aber auch an wichtigen weltweiten Produktionsstandorten wie in China oder Polen haben wir in die Modernisierung und Produktionserweiterung investiert und bauen konsequent unsere Spitzenposition als Experte für die weltweite Fabrikautomation aus.

Unter dem Motto Intuitive Automation haben wir uns im vergangenen Geschäftsjahr auf rund 80 Messen weltweit erfolgreich präsentiert. Zudem haben wir 2018/2019 erneut deutlich in die Entwicklung und den Ausbau der Kompetenzen unserer Mitarbeiter investiert, denn sie bilden das Fundament für weiteres nachhaltiges Wachstum und sind Träger unseres Erfolgs – jetzt und in der Zukunft.

Die Investitionen des eingeschlagenen Wachstumskurses zeigten sich im Geschäftsjahr 2018/2019 auch in der Ergebnisentwicklung. Im Vergleich zum Vorjahr verzeichnete Lenze mit 52,4 Mio. € ein deutlich rückläufiges operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT), das zusätzlich durch Einmaleffekte belastet wurde.

Das laufende Geschäftsjahr 2019/2020 wird nicht weniger herausfordernd für Lenze. So bleibt der gesamtwirtschaftliche Ausblick aufgrund der sich weiter eintrübenden Konjunktur verhalten. Wir setzen daher über alle Regionen und Funktionen hinweg auf umfassende Maßnahmen zur Verbesserung unserer Profitabilität und stellen damit vorausschauend die Weichen, um unser Unternehmen widerstandfähiger zu machen und von innen heraus zu stärken. Wichtige strategische Investitionen haben wir bewusst in den Rekordjahren unseres Unternehmens unter weitgehend stabilen Rahmenbedingungen angestoßen. Dadurch konnten wir unsere gute Ausgangsposition weiter festigen. Dies wird uns auch jetzt helfen, in dem volatilen Umfeld weiterhin nachhaltiges Wachstum zu generieren und unseren strategischen Kurs kraftvoll fortzusetzen.

## Berater und Kompass: Wir begleiten Kunden erfolgreich bei der digitalen Transformation ihres Geschäfts

Die fortschreitende Digitalisierung ist für Lenze eine große Chance und daher fest in unserer Strategie 2020+ verankert. Sie hat erheblichen Einfluss auf alle Facetten unseres Geschäfts und das unserer Kunden. Um diesen Megatrend aktiv mitzugestalten, haben wir signifikant in Forschung und Entwicklung investiert. Zudem haben wir unsere Digitalkompetenz sowie die unserer Tochtergesellschaften encoway und logicline am Standort Bremen gebündelt und die neue Business Unit „Lenze.Digital“ ins Leben gerufen. Damit heben wir unser Digitalgeschäft auf eine neue Ebene und können innovative digitale Services wie auch Lösungen nun über den kompletten Produktlebenszyklus von Komponenten, Maschinen und Anlagen hinweg mit noch mehr Power für unsere Kunden entwickeln.

Die Zukunft der Produktion gehört der Smart Factory und der intelligenten Vernetzung von Mensch, Maschine und industriellen Prozessen durch modernste Informations- und Kommunikationstechnologien. Die dadurch entstehenden neuen Möglichkeiten auf allen Ebenen wertschöpfend zu nutzen und zu begleiten, ist eines unserer Hauptziele. Wie wir den Maschinenbau bei der digitalen Transformation unterstützen, zeigen wir mit unseren wegweisenden Industrie-4.0-Konzepten. So ermöglichen es unsere Software- und Engineering-Tools bereits heute, den kompletten Engineering-Prozess vom Systemdesign bis zur Maschinenintegration in einer virtuellen, intuitiven Welt – dem sogenannten digitalen Zwilling – durchzuführen.

Für unsere Kundenergebnisse sind daraus enorme Chancen durch kürzere Entwicklungszyklen bei geringerem Personalaufwand und schnellerer Time-to-Market. Kurzum: Unsere Kompetenz im Bereich des digitalen Engineering ist bei unseren Kunden so gefragt wie noch nie und ein wichtiger Baustein unserer weiteren Unternehmensausrichtung.

## #OneLenze: Starke Basis, um den Branchenwandel weiter voranzutreiben

Meine Damen und Herren, wir leben in bewegten Zeiten und Lenze wird diese auch in Zukunft aktiv, flexibel und vor allem vorausschauend mitgestalten. Die Zahlen und Fakten haben auch im vergangenen Geschäftsjahr gezeigt, dass unsere Strategie greift, obwohl die Herausforderungen vor allem infolge des unsicheren wirtschaftlichen und politischen Umfelds und der voranschreitenden Digitalisierung gleichzeitig nicht weniger werden. Doch können und wollen wir uns nicht auf den in der Vergangenheit erbrachten Leistungen ausruhen. Ganz im Gegenteil gilt es genau jetzt, die voranschreitende Digitalisierung von innen heraus mit aller Kraft voranzutreiben und unsere Kunden und Partner auf ihrem Weg in die Zukunft zu unterstützen.

Dass Lenze diese Aufgabe gelingen wird, davon sind wir fest überzeugt. Der Garant dafür sind rund 3.900 Lenzianer weltweit, die sich jeden Tag mit großem Know-how und Engagement für das Unternehmen und unsere Kunden einsetzen. Es ist vor allem ihr Verdienst, dass wir bei zentralen Zukunftsthemen substantiell vorangekommen sind und somit positiv in die Zukunft blicken können.

Dafür möchten wir uns als Management-Team bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich bedanken. Ein besonderer Dank gilt an dieser Stelle auch unseren Kunden und Partnern für das Vertrauen und die Unterstützung, die sie uns im abgelaufenen Geschäftsjahr entgegengebracht haben.

Aerzen, November 2019

  
Christian Wendler (Vorstandsvorsitzender)    Dr. Achim Degner    Jochen Heier    Frank Maier

# Bericht des Aufsichtsrats

## Das Geschäftsjahr vom 1. Mai 2018 bis 30. April 2019

Der Aufsichtsrat der Lenze SE hat sich im Berichtszeitraum in vier Sitzungen ausführlich mit der Lage und der Entwicklung des Unternehmens befasst. Er hat den Vorstand beraten und die Geschäftsführung überwacht. Der Vorstand hat dem Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend alle Sachverhalte vorgelegt, die der Einbeziehung des Aufsichtsrats in den Entscheidungsprozess bedurften. Insbesondere hat sich der Aufsichtsrat eingehend mit der Planung des Vorstandes, dem Risikomanagement mit spezieller Perspektive auf das Marktumfeld sowie den Zukunftsinvestitionen im Hinblick auf weitere Wachstumsmöglichkeiten der Lenze-Gruppe befasst.

Der Aufsichtsratsvorsitzende stand mit dem Vorstand über die Aufsichtsratssitzungen hinaus in regelmäßigem Kontakt und hat sich über die aktuelle Entwicklung der Geschäftslage und die wesentlichen Geschäftsvorfälle informiert.

## Sitzungen des Aufsichtsrats

Die Sitzungen des Aufsichtsrats fanden im Berichtszeitraum am 16. Mai 2018, 5. September 2018 und 9. Mai 2019 statt. Am 12. September 2019 wurde die Bilanzsitzung abgehalten.

## Jahres- und Konzernabschluss

Die BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, hat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss der Lenze SE sowie den Lagebericht und den Konzernlagebericht geprüft und testiert. Zum bestehenden Risikofrüherkennungssystem stellte der Abschlussprüfer fest, 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.

Da die Voraussetzungen des § 315e Abs. 3 HGB für eine Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung eines Konzernabschlusses nach deutschem Handelsrecht erfüllt sind, wurde der Konzernabschluss nach International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt.

Der Aufsichtsrat hat den Jahres- und Konzernabschluss, den Lagebericht sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2018/2019 der Lenze SE mit dem Abschlussprüfer erörtert und geprüft. Gleiches gilt für den Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns. Dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer stimmt der Aufsichtsrat zu. Der Aufsichtsrat hat nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung keine Einwendungen erhoben und hat den Jahres- und den Konzernabschluss gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt.



Von links nach rechts: Nikolaus Belling, Dirk Brockmann, Max Finger, Dr. Michael Paul, Ingo Kramer und Heinz Graf

## Veränderungen im Vorstand

Herr Dr. Yorck Schmidt ist mit Ablauf des 31.12.2018 aus dem Vorstand der Lenze SE ausgeschieden.

Der Aufsichtsrat spricht allen Mitgliedern der Unternehmensführung sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Lenze-Gruppe für ihre geleistete Arbeit im abgelaufenen Geschäftsjahr seinen Dank aus.

Aerzen, 12. September 2019

Für den Aufsichtsrat

Dr. Michael Paul  
Vorsitzender

# TOGETHER

„Wir sind überzeugt: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile. Digitalisierung benötigt daher starke Partner, um alle Chancen dieses Veränderungsprozesses zu nutzen. Als Unternehmen mit einer mehr als 70-jährigen Tradition haben wir bereits viele Veränderungen aktiv mitgestaltet – ob im Zuge der weltweiten Expansion, unserer Entwicklung hin zum Automationsexperten für die Smart Factory oder jetzt der digitalen Transformation. Unsere große Anpassungsfähigkeit war immer schon eine unserer Stärken. **Unser Erfolgsgeheimnis: Wir setzen seit jeher auf Zusammenarbeit – mit unseren Kunden, mit unseren Partnern aus Forschung & Wissenschaft, mit unseren Digitalisierungstöchtern encoway und logicline und natürlich innerhalb von Lenze. Unsere Überzeugung: Je weiter die Digitalisierung voranschreitet, desto wichtiger wird die enge Verbindung zu unseren Kunden. Denn gerade Methoden des digitalen Engineerings und damit einhergehend die zunehmende Vernetzung über Technik oder sogar virtuelle Realitäten – sowohl auf der Produktions- als auch auf der Anwenderseite – machen den persönlichen Kontakt zur neuen Währung des digitalen Zeitalters aus. „Together“, also gemeinsam stark im Verbund mit unseren Partnern, ist daher nicht nur das Leitmotiv unseres Geschäftsberichts, sondern gibt uns auch den nötigen Antrieb, um an der Umsetzung unserer Vision zu arbeiten: „Weltweit laufen die besten Maschinen und Produktionen mit Lenze.“ Wir laden Sie ein, unseren Weg dahin zu begleiten und an der Gestaltung der Zukunft und der damit verbundenen Entwicklung unseres Unternehmens teilzuhaben. Als Kunden. Als Partner. Als Mitarbeiter von Lenze.“**

## Konzernlagebericht

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Grundlagen des Konzerns</b> .....                           | <b>12</b> |
| 1.1 Geschäftsmodell .....   | 12        |
| 1.2 Strategie und Ziele .....                                     | 12        |
| 1.3 Rechtliche und organisatorische Struktur .....                | 14        |
| 1.4 Unternehmenssteuerung .....                                   | 14        |
| 1.5 Forschung und Entwicklung .....                               | 15        |
| 1.6 Wertschöpfung .....   | 16        |
| <b>2. Nachhaltigkeit</b> .....                                    | <b>18</b> |
| 2.1 Unternehmerische Verantwortung .....                          | 18        |
| 2.2 Teilhabegesetz .....  | 20        |
| <b>3. Wirtschaftsbericht</b> .....                                | <b>22</b> |
| 3.1 Weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen .....                   | 22        |
| 3.2 Internationaler Maschinen- und Anlagenbau .....               | 22        |
| 3.3 Plan-Ist-Vergleich .....                                      | 22        |
| 3.4 Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage .....   | 23        |
| 3.5 Ertragslage .....   | 24        |
| 3.6 Finanzlage .....  | 27        |
| 3.7 Vermögenslage .....   | 28        |
| <b>4. Risiko- und Chancenbericht</b> .....                        | <b>32</b> |
| 4.1 Risiko- und Chancenlage .....                                 | 32        |
| 4.2 Risiko- und Chancenmanagementsystem .....                     | 32        |
| 4.3 Gesamtaussage zur Risiko- und Chancensituation .....          | 33        |
| <b>5. Prognosebericht</b> .....                                   | <b>34</b> |
| 5.1 Künftige Rahmenbedingungen .....                              | 34        |
| 5.2 Gesamtaussage des Vorstands zur zukünftigen Entwicklung ..... | 34        |

## 1. Grundlagen des Konzerns

### 1.1 Geschäftsmodell

Lenze ist ein führendes Antriebs- und Automatisierungsunternehmen für den Maschinenbau. Mit unserer Lösungskompetenz aus über 70 Jahren sind wir weltweit ein starker Partner an der Seite unserer Kunden und zugleich eines der erfahrensten und innovativsten Unternehmen der Branche. Wir fokussieren uns auf die Vermarktung, Produktion und Entwicklung von Antriebs- und Automatisierungstechnik für die Fabrikautomation. Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie werden wir in den nächsten Jahren in Industrie 4.0 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
- Anwendungs- und Marktkompetenz
- Kundennähe und Life-Cycle-Management

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

Qualifizierte Vertriebs- und Servicestützpunkte in über 60 Ländern sichern die weltweite Vor-Ort-Betreuung unserer Kunden. Erfahrene Serviceingenieure in der Aftersales-Betreuung gewährleisten eine schnelle Ersatzteilversorgung, qualifizierten Remote-Support sowie effektive Servicekoordination.

### 1.2 Strategie und Ziele

Unser oberstes Ziel 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 sind die partnerschaftlichen Beziehungen zu unseren Kunden auf der ganzen Welt sowie unsere Innovationskraft. Wir profitieren insbesondere davon, dass Maschinen- und Anlagenbetreiber durch den steigenden Automatisierungsgrad von Maschinen kompetente Partner mit einem umfassenden und ganzheitlichen Produkt- und Dienstleistungsportfolio suchen. Für die künftigen Anforderungen unserer Kunden sind wir gut aufgestellt.

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 uns auch im Hinblick auf konjunkturelle Einbrüche weiterhin unternehmerischen Handlungsspielraum gibt.

Wir sind ein führendes Unternehmen und zeichnen uns durch Innovationsstärke, Marktkompetenz und Kundennähe aus

Unsere wichtigsten Unternehmensziele sind nachhaltiges und profitables Wachstum, sowie finanzielle Unabhängigkeit.

Unsere Strategie 2020<sup>+</sup> ist produktseitig ausgerichtet anhand dreier Säulen: Mechatronics, Systems und Digital. Mit der Fokussierung auf diese strategischen Säulen setzen wir den bereits vor Jahren eingeschlagenen Weg zu einer klaren Segment-Orientierung des Unternehmens fort. Globale Trends, wie beispielsweise die Digitalisierung und die effizientere Nutzung von Energie, sind in unsere strategischen Planungen eingegangen.



#### Mechatronics

„Wir setzen auf weiteres Wachstum in unserem Kerngeschäft mit mechatronischen Produkten und Paketen.“



#### Systems

„Wir beschleunigen unser Wachstum mit innovativen Automatisierungssystemen.“



#### Digital

„Wir nutzen die Chancen der Digitalisierung für uns und unsere Kunden gewinnbringend.“

Zielumsatz von  $\geq 850$  Mio. € +  
Chancen der Digitalisierung =

**>1**  
Mrd. € Umsatz

unter den **TOP 5**  
Anbietern in unseren Fokusindustrien

Marktseitig konzentrieren wir uns auf die Kundensegmente Automotive, Consumer Goods, Converting & Printing, Intralogistics und Textile. Diese Fokusindustrien wurden nach klaren strategischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten ausgewählt. Einerseits sind es besonders wachstumsstarke Bereiche, andererseits können wir dort unsere langjährige Expertise im Bereich effizienter und automatisierter Produktionsprozesse ideal einbringen.

Für die Umsetzung der Strategie Lenze 2020<sup>+</sup> und der damit verbundenen weltweiten Wachstumsziele haben wir Kerninitiativen in vier zentralen Bereichen definiert: Vermarktung, Portfolio & Innovation, Wertschöpfung und Organisation. Diese Initiativen werden auf Basis detailliert vorgegebener Roadmaps systematisch bearbeitet, überwacht und gesteuert.

Die fortschreitende Digitalisierung ist eine große Chance für unser Unternehmen und in unserer Strategie fest verankert. Die Digitalisierung hat erheblichen Einfluss auf alle Facetten unseres Geschäfts und ist ein wesentlicher externer Einflussfaktor auf den Markt für Fabrikautomation. Die Zukunft der Produktion gehört 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.

Die fortschreitende Digitalisierung führt zu einem unserer Hauptziele: den digitalen Wandel wertschöpfend zu nutzen.

In der Business Unit Lenze Digital sind unsere Kompetenzen in den Bereichen Softwareentwicklung und Big-Data-Management sowie Prozessberatung gebündelt. Digitalisierung adressiert auf horizontaler Ebene alle Säulen unseres Geschäfts und ist zudem ein eigenes Geschäftsmodell von Lenze. Wir sehen unsere langjährige Erfahrung im Bereich der Softwareentwicklung in Kombination mit dem Wissen über die spezifischen Anforderungen von Kunden und Märkten als klares Differenzierungskriterium gegenüber dem Wettbewerb.

### 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.

Zum Konsolidierungskreis des Lenze-Konzerns gehören die Obergesellschaft Lenze SE sowie sämtliche wesentlichen Konzerngesellschaften, 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 bei unseren Kunden zu sein, sind unsere Kompetenz- und Produktionszentren in allen für den Maschinenbau bedeutsamen Weltregionen angesiedelt.

### 1.4 Unternehmenssteuerung

Ziel des Lenze-Managements ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Die Geschäftsleitungen der einzelnen Konzerngesellschaften tragen die direkte Verantwortung für ein profitables Unternehmenswachstum. Die Lenze SE ist vor allem für die strategische Ausrichtung und Entwicklung des Konzerns, die Unternehmensfinanzierung, das Risikomanagement und die grundsätzlichen Entscheidungen über die Markenentwicklung verantwortlich.

Die Unternehmenssteuerung orientiert sich insbesondere an der Entwicklung der Umsatzerlöse und der operativen Ertragskraft (EBIT), aber auch am ROCE (Return on Capital Employed, definiert als Quotient aus dem EBIT und dem im Unternehmen beanspruchten betriebsnotwendigen Kapital). Maßgebliche Steuerungsinstrumente sind die Mittelfristplanung mit einem Planungszeitraum von drei Jahren sowie die operative Planung des nachfolgenden Geschäftsjahres. Dabei werden die wichtigsten Planungsprämissen und Kennzahlen nach zentraler Vorgabe durch die operativen Einheiten geplant. Die monatliche Berichterstattung unterstützt das Management in der Entwicklung von Maßnahmen zur weiteren Geschäftsentwicklung. Abweichungen zum geplanten Geschäftsverlauf werden regelmäßig analysiert, bewertet und durch das Management in Gegensteuerungsmaßnahmen übersetzt. Die Geschäftsentwicklung der operativen Einheiten wird kontinuierlich verfolgt und regelmäßig in Business Reviews überprüft.

Wir verfügen über umfassende Kompetenzen im Management von Big Data.

Wir verwenden ein Steuerungssystem, das die Konzernperspektive mit den operativen Funktionen verknüpft.

### 1.5 Forschung und Entwicklung

Digitalisierung und IIoT entwickeln sich zu einem der Haupttreiber für Modernisierungs- und Investitionsentscheidungen in der industriellen Fertigung. Das Zusammenwachsen von IT und OT (Operational Technology) ermöglicht neue, digitale Services, die eine sprunghafte Erhöhung der Produktivität bewirken und zusätzlichen Nutzen für Maschinenbauer und Anlagenbetreiber bringen können.

Um diesen Trend aktiv mitzugestalten, haben wir signifikant in Forschung und Entwicklung investiert und im Berichtsjahr eine spezifische Business Unit, die Lenze Digital, gegründet. Ihr Auftrag ist die Entwicklung neuer „Digital Services“ wie auch digitaler Lösungen für unsere Produkte und Systeme. In unserem im Mai 2018 eröffneten DOCK ONE in Bremen entstehen Digitalisierungsideen für Industrie 4.0-Projekte sowie digitale Geschäftsmodelle und Produkte. Lenze nutzt das Innovationslab für die eigene Entwicklungsarbeit, aber auch für gemeinsame Projekte mit Kunden, Partnern und Forschungseinrichtungen. Ein Beispiel hierfür ist X4remote, das wir auf der Hannover Messe 2019 erstmals präsentiert haben. Es eröffnet einen ersten Lösungsraum für Remote-Dienstleistungen, mit dem wir Maschinenbauern eine einfache, sichere und zuverlässige Möglichkeit bieten, jederzeit und überall Verbindungen zu ihren Maschinen herzustellen. Zum Angebot gehören unsere neuen IoT Gateways x510 und x520, die die Maschine an die Cloud anbinden.

Alle Neuentwicklungen sowie die Optimierung unserer Produkte, Systeme und Softwarelösungen richten wir auf eine hohe Innovationskraft und Zuverlässigkeit, einfache Handhabbarkeit sowie Zukunftssicherheit aus. Ziel ist es, unseren Kunden einen durchgängig nutzbaren Baukasten aufeinander abgestimmter Systemkomponenten und Software anzubieten.

Mit den neuen Controllern der c500-Reihe haben wir eine neue Generation von Steuerungen auf den Markt gebracht, die deutlich höhere Speicher- und Rechenkapazitäten als die Vorgängergenerationen bietet. Die Steuerungen können nicht nur klassische PLC-Aufgaben übernehmen, sondern stellen genügend Reserven für aufwendige Applikationen bereit, wie beispielsweise die Auswertung von Kamerabildern oder die Verwaltung von Datenbanken.

Das Ziel von Industrie 4.0 ist es, mit innovativen technischen Konzepten eine flexible und produktivere Produktion zu ermöglichen. Mittels unserer Software- und Engineering-Tools wird es künftig möglich sein, den kompletten Engineering-Prozess vom Systemdesign bis zur Integration in einer virtuellen, intuitiven Welt – einem „digitalen Zwilling“ – durchzuführen. Der Übergang in die reale Welt findet so spät und effizient wie möglich statt. Unsere „Intuitive Automatisierung“-Tablet-App ist ein Beispiel für eine solche Lösung. Über die App werden grundsätzliche Parameter, gewünschte Anwendungen und Komponenten abgefragt und für den digitalen Zwilling bereitgestellt. Daraus entsteht dann eine virtuelle Maschine, für die automatisiert ein Maschinencode erzeugt, eine Cloud-Anbindung eingerichtet und eine 3D-Simulation per HoloLens generiert werden kann.

Wir entwickeln einen durchgängig nutzbaren Baukasten aufeinander abgestimmter Systemkomponenten.

Auch unser Plug & Produce-Konzept setzt auf dem digitalen Zwilling auf. Es handelt sich um eine Lösung für wandelbare Produktionslinien, in der sich Maschinenmodule automatisiert unterhalten, im Produktionsprozess abstimmen und interagieren. Maschinen und Anlagen werden so hochflexibel bei minimalem Integrationsaufwand, da die Produktionslinie nicht mehr programmiert, sondern nur konfiguriert werden muss. Grundlage ist ein offenes, flexibles und herstellerübergreifendes Kommunikations- und Integrationskonzept, basierend auf dem Kommunikationsstandard OPC UA. Als eines der ersten Unternehmen setzen wir dabei die Verwaltungsschale („Administration Shell“) der Referenzarchitektur RAMI 4.0 um, angereichert um das „Skill“-Prinzip (also die Fähigkeiten einer Maschine) des Standards PackML.

Im Berichtsjahr hat sich Lenze zudem in Projekten mit ausgewählten Hochschulen und Forschungseinrichtungen engagiert. Als wichtigste sind zu nennen:

- Im Technologie-Netzwerk It's owl (Intelligente Technische Systeme OstwestfalenLippe) engagiert sich Lenze als Kernunternehmen in vier laufenden Forschungsprojekten im Kontext des digitalen Zwillings, der interoperablen digitalen Infrastruktur, der maschinellen Lernverfahren sowie von Arbeiten 4.0.
- DC-Industrie, ein vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördertes Verbundprojekt mit dem Ziel, die Stromversorgung industrieller Anlagen über ein smartes, offenes DC-Netz neu zu gestalten und die industrielle Energieversorgungsarchitektur zu digitalisieren. Außer Lenze arbeiten weitere 20 Unternehmen aus der Industrie, vier Forschungsinstitute sowie der ZVEI an diesem Energiesystem der Zukunft.

## 1.6 Wertschöpfung

In unserem Produktions- und Logistikverbund stellen wir Lenze-Produkte in der spezifizierten Qualität, zu wettbewerbsfähigen Kosten und in der vom Markt geforderten Varianz, Zeit und Zuverlässigkeit her und liefern diese an unsere Kunden aus.

Dies gewährleisten wir mit insgesamt zehn Produktions- und Logistikstätten weltweit. Als global agierendes Technologieunternehmen ist Lenze in allen Stufen der Wertschöpfungskette international aufgestellt. Dabei streben wir konsequent nach operativer Exzellenz.

Das Plug & Produce-Konzept ermöglicht eine sprunghafte Erhöhung der Produktivität.

Wir bieten unsere Leistungen global entlang der gesamten Wertschöpfungskette an.



# GLOBALIZATION

## Die Welt ist unser Markt

„Weltweit laufen die besten Maschinen und Produktionen mit Lenze.“ Für unsere Vision geben wir täglich auf allen Kontinenten unser Bestes – und das seit über 70 Jahren. Zusammenarbeit, Nähe und Marktsicht sind uns dabei besonders wichtig. Deshalb können sich unsere Kunden, Partner und Mitarbeiter auf der ganzen Welt auf uns verlassen. Alle Lenze-Angehörigen übernehmen offen und wissbegierig Verantwortung für profitables und kundenmehrwertstiftendes Wachstum und verfolgen ein Ziel: Die Zukunft vom Kunden her denken.

**#GrowingStrongerBetterTogether #Globalization #Kundenfokus**

In mehr als

# 60

Ländern weltweit sind wir nah an unseren Kunden.



## 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.

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 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.

#### 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 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.

#### 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 gruppenweit geeignete Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen, systematisch weiterzuentwickeln und langfristig an die Lenze-Gruppe zu binden.

Trotz des zunehmenden Wettbewerbs um Fachkräfte konnten wir den geplanten Mitarbeiteraufbau realisieren und die Zahl der in der gesamten Gruppe beschäftigten Mitarbeiter um 230 Personen von 3.739 (Stichtag: 30. April 2018) auf 3.969 zum Ende des Berichtsjahres erhöhen. Insbesondere im Vertrieb und für den Ausbau des Automatisierungs- und Digitalisierungsgeschäfts konnten Mitarbeiter gewonnen werden.

Nachhaltigkeit ist für Lenze als Familienunternehmen elementar.

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

| Mitarbeiter    | 30.04.2019   | 30.04.2018   | Veränderung         |
|----------------|--------------|--------------|---------------------|
| Inland         | 2.042        | 1.906        | + 136 (7,1%)        |
| Ausland        | 1.927        | 1.833        | + 94 (5,1%)         |
| <b>Konzern</b> | <b>3.969</b> | <b>3.739</b> | <b>+ 230 (6,2%)</b> |

Im Durchschnitt waren im Berichtsjahr 3.905 Mitarbeiter beschäftigt (2017/2018: 3.613). Der Anteil der im Ausland beschäftigten Mitarbeiter an der Gesamtbelegschaft betrug nahezu unverändert 49 %.

#### Mitarbeitergewinnung und Arbeitgeberscheinungen

Zur Mitarbeitergewinnung und langfristigen Bindung der für unseren Erfolg maßgeblichen Fachkräfte positionieren wir uns international als attraktiver Arbeitgeber. Entsprechend aktiv präsentieren wir uns in den sozialen Medien und sind weltweit auf zahlreichen Veranstaltungen und Jobbörsen präsent.

Zum wiederholten Mal erhielt unser Unternehmen auch im Jahr 2019 Auszeichnungen vom unabhängigen Top Employers Institute.

#### Aus- und Weiterbildung

Neben zahlreichen Aktivitäten mit Hochschulen legen wir auch ein großes Augenmerk auf die innerbetriebliche Ausbildung junger Menschen, um den eigenen Bedarf an Nachwuchskräften zu decken.

Des Weiteren legen wir großen Wert auf die Weiterbildung unserer Mitarbeiter und Führungskräfte.

#### Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz

Lenze ist ein Technologieunternehmen mit industrieller Fertigung. Wir gewährleisten ein hohes Arbeitsschutzniveau und schulen unsere Mitarbeiter regelmäßig an allen Standorten.

Begleitend fördern wir die Gesundheit der Belegschaft durch verschiedene Angebote im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

#### Faire, leistungsgerechte Vergütung

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

#### Familienfreundlichkeit

Zu den wesentlichen Ansätzen unserer familienorientierten Firmenkultur zählt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dazu bieten wir verschiedene Maßnahmen und Konzepte an.



**2.1.4 Klima- und Umweltschutzverantwortung**

Umweltschutz und der schonende Umgang mit Ressourcen in allen Stufen der Wertschöpfungskette sind integraler Bestandteil der Lenze-Gruppe. Umweltschutz ist als Managementprinzip etabliert und in die Geschäftsprozesse integriert. Das Lenze-Umweltmanagementsystem verbindet nach dem Nachhaltigkeitsansatz ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte. Wir sind sparsam mit Energie, Roh- und Betriebsstoffen in der Produktion und stellen energieeffiziente Produkte her. Die Einhaltung der nationalen und internationalen Umweltgesetze ist für Lenze obligatorisch.

**2.1.5 Gesellschaftliches Engagement**

Als erfolgreiches Familienunternehmen und wichtiger Arbeitgeber kommt Lenze eine besondere gesellschaftliche Verantwortung zu. Über unsere Unternehmensabgaben und -steuern leisten wir einen direkten monetären Wertbeitrag an die Gesellschaft.

Unsere gesellschaftlichen Aktivitäten sind dezentral organisiert und werden durch zahlreiche Einzelmaßnahmen im Umfeld unserer Standorte umgesetzt. Allen Gesellschaften gemein sind 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.

**2.2 Gesetz der gleichberechtigten Teilhabe****Lenze SE: Frauenanteil in Aufsichtsrat und Vorstand, Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands**

Der Aufsichtsrat von Gesellschaften, die der Mitbestimmung unterliegen, legt gemäß dem „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ 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 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 unverändert als zwingend notwendig. Eine Verpflichtung auf die Berücksichtigung weiterer Kriterien 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**

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).

Gesellschafterversammlung und Geschäftsführung der Lenze Operations GmbH haben beschlossen, sich den vorstehend beschriebenen Einschätzungen und Regularien der Lenze SE anzuschließen. Daher wird bis zum 30. Juni 2020 weiterhin eine Zielgröße von 0% für den Aufsichtsrat, die Geschäftsführung und die beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung festgelegt.

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

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

30%

weniger Energieverbrauch  
mit intelligenten Konzepten  
von Lenze

# MECHATRONICS

**Über die Grenzen des Bekannten hinaus**

Etwa zwei Drittel des Energieverbrauchs in der Industrie werden von elektrischen Antriebssystemen verursacht. Hier liegt ein enormes Einsparpotenzial, welches wir mit einer ganzheitlichen Betrachtung der Maschinen und Anlagen sowie dem Einsatz intelligenter Konzepte heben können. Basis dafür bilden neben einer effizienten Auslegung und Bewegungsführung mithilfe digitaler Lösungen vor allem unsere perfekt aufeinander abgestimmten mechatronischen Systeme. Das spart nicht nur Betriebskosten und erhöht die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden, sondern leistet auch einen Beitrag zur Erreichung der weltweiten Klimaziele. Mechatronik steht für mehr als das perfekte Zusammenspiel der Disziplinen Mechanik, Elektronik und IT. Mechatronik steht vor allem für eine agile, interdisziplinäre Zusammenarbeit, die zu neuem Denken und intelligenten Konzepten führt. Diese Herangehensweise eröffnet uns und unseren Kunden völlig neue Möglichkeiten.

#Mechatronics #Energieeffizienz #NeuDenken

### 3. Wirtschaftsbericht

#### 3.1 Weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Nach dem guten Jahresstart hat das weltwirtschaftliche Wachstum in der zweiten Hälfte des Jahres 2018 durch lokale Krisen und die Verschlechterung der handelspolitischen Rahmenbedingungen an Tempo verloren. Laut dem Internationalen Währungsfonds (IWF) betrug das globale Wachstum preisbereinigt 3,6 %, nach 3,8 % im Jahr 2017. Noch im April 2018 hatte der IWF eine globale Wachstumsrate von 3,9 % prognostiziert. Schwächer als ursprünglich eingeschätzt haben sich vor allem einige Volkswirtschaften in Europa und Asien entwickelt.

Der Welthandel und die industrielle Produktion entwickelten sich 2018 weiter positiv. Während der Welthandel um 3,8 % zulegte (2017: 5,4 %), wurde die Industrieproduktion um 3,1 % gesteigert (Vorjahr: 3,4 %).<sup>1)</sup>

#### 3.2 Internationaler Maschinen- und Anlagenbau

Der globale Maschinenbau-Umsatz wuchs im Jahr 2018 um rund 5 %. Deutlich über Durchschnitt lagen 2018 mehrere kleine Länder. Gründe hierfür waren hauptsächlich Sondereffekte. Statistische Überhänge aus 2017 spielen bei vielen EU-Ländern eine Rolle, da die Branchenkonjunktur zum Jahresende 2017 auf Hochtouren lief. Vielerorts herrschte eine hohe Kapazitätsauslastung und viele Unternehmen investierten angesichts personeller Engpässe in stärker automatisierte Prozesse. Gleichzeitig profitierte der Maschinenbau vom Trend zur Digitalisierung und neuen Verarbeitungstechnologien.<sup>2)</sup>

#### 3.3 Plan-Ist-Vergleich

Für das Geschäftsjahr 2018/2019 hatten wir ein Umsatzwachstum leicht über Vorjahresniveau geplant. Tatsächlich ist der Konzernumsatz im Berichtsjahr um 6,3 % auf 787,6 Mio. € gestiegen und lag damit etwas über den ursprünglichen Erwartungen.

Die für das Berichtsjahr geplante Rentabilitätsverbesserung (EBIT-Rendite) wurde hingegen nicht erreicht. Die EBIT-Rendite vor Einmalbelastungen belief sich bei einem Ergebnis von 52,4 Mio. € auf 6,7 %. Nach Einmalbelastungen in Höhe von 16,9 Mio. € ergibt sich ein EBIT von 35,5 Mio. €.

Die Digitalisierung gibt dem Maschinenbau starke Impulse.

<sup>1)</sup> Quellen: BIP-Zahlen: IMF World Economic Outlook April 2019  
BDI Industriebericht Industrieproduktion und Handel nach Branchen April 2019

<sup>2)</sup> Quelle: VDMA Prognosespiegel International, Juni 2019  
Weitere, detailliertere Informationen: VDMA Konjunktur International, November 2018

### 3.4 Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage

In einem insgesamt positiven Marktumfeld haben wir unseren Wachstumskurs entsprechend der Unternehmensstrategie beibehalten. Das Umsatzwachstum, das maßgeblich in den zuvor genannten Fokusindustrien realisiert wurde, reflektiert den Erfolg der Lenze-Gruppe hinsichtlich der Strategieumsetzung und im Wettbewerb.

Den Trend einer kontinuierlichen Verbesserung der Profitabilität konnten wir im Geschäftsjahr 2018/2019 hingegen nicht halten. Die Rentabilität wurde durch gestiegene Materialpreise, niedrigeren Materialumschlag bei eingeschränkter Materialverfügbarkeit und Mehraufwendungen in Fertigung sowie Logistik belastet. Zudem stieg der Personalaufwand überproportional zur Gesamtleistung. Hinzu kamen ergebnismindernde Einmaleffekte. Dementsprechend ist das Konzernergebnis gegenüber dem Vorjahr deutlich rückläufig.

Die Bilanzstruktur ist unverändert solide. Mit der Eigenkapitalquote von nunmehr 63,1 % (Vorjahr: 66,5 %) sind wir weiterhin gut aufgestellt, um selbst in einem schwierigeren Umfeld unsere Unabhängigkeit als Familienunternehmen zu sichern und jederzeit unternehmerisch handlungsfähig zu sein.

Die Rendite des eingesetzten Kapitals (ROCE), basierend auf dem EBIT vor Einmalbelastungen, belief sich im Geschäftsjahr 2018/2019 auf 16,6 %.

Der Vorstand sieht in der aktuellen Finanz- und Vermögenslage der Lenze-Gruppe eine gute Ausgangsposition für die zukünftige Entwicklung des Konzerns sowie für die weitere konsequente Umsetzung unserer Unternehmensstrategie Lenze 2020<sup>+</sup>. Gleichzeitig ist die Ertragslage deutlich zu verbessern. Hierzu wurde ein entsprechendes Maßnahmenpaket beschlossen.

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

## 3.5 Ertragslage

Die Ertragslage des Geschäftsjahres 2018/2019 stellt sich wie folgt dar:

|   | 2018/2019    |            | 2017/2018    |            | Veränderung  |            |
|---|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
|   | in Mio. €    | in %       | in Mio. €    | in %       | in Mio. €    | in %       |
| Umsatzerlöse                                  | 787,6        | 100        | 741,0        | 100        | 46,6         | 6          |
| Bestandsveränderung                           | 2,8          | 0          | -0,8         | 0          | 3,6          | >100       |
| Aktivierete Eigenleistungen                   | 1,0          | 0          | 2,1          | 0          | -1,1         | -52        |
| <b>Gesamtleistung</b>                         | <b>791,3</b> | <b>100</b> | <b>742,3</b> | <b>100</b> | <b>49,0</b>  | <b>7</b>   |
| Materialaufwand                               | -345,7       | -44        | -312,9       | -42        | -32,8        | 10         |
| <b>Rohergebnis</b>                            | <b>445,6</b> | <b>56</b>  | <b>429,3</b> | <b>58</b>  | <b>16,3</b>  | <b>4</b>   |
| Personalaufwand                               | -268,3       | -34        | -238,9       | -32        | -29,4        | 12         |
| Abschreibungen                                | -16,8        | -2         | -15,3        | -2         | -1,5         | 10         |
| Sonstige Aufwendungen und Erträge             | -125,1       | -16        | -109,4       | -15        | -15,7        | 14         |
| <b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b> | <b>35,5</b>  | <b>4</b>   | <b>65,7</b>  | <b>9</b>   | <b>-30,2</b> | <b>-46</b> |
| Finanzergebnis                                | -2,0         | 0          | -1,7         | 0          | -0,3         | 18         |
| <b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>             | <b>33,5</b>  | <b>4</b>   | <b>63,9</b>  | <b>9</b>   | <b>-30,4</b> | <b>-48</b> |
| Ertragsteuern                                 | -12,4        | -2         | -16,8        | -3         | 4,4          | -26        |
| <b>Ergebnis nach Steuern</b>                  | <b>21,0</b>  | <b>3</b>   | <b>47,2</b>  | <b>6</b>   | <b>-26,2</b> | <b>-56</b> |

## 3.5.1 Umsatzentwicklung

Der Konzernumsatz stieg im Geschäftsjahr 2018/2019 gegenüber dem Vorjahr um 46,6 Mio. € oder 6,3 % auf 787,6 Mio. €. Dabei wirkten sich unsere verstärkten Vertriebsaktivitäten in allen wesentlichen Regionen positiv aus.

Um Währungseffekte bereinigt betrug das Umsatzwachstum 6,9 %.

## Umsatz nach Regionen

| in Mio. €       | 2018/2019    | 2017/2018    | Veränderung  | Veränderung (FX-bereinigt) |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|----------------------------|
| Europa          | 600,0        | 563,4        | 6,5 %        | 7,5 %                      |
| Amerika         | 83,3         | 75,6         | 10,2 %       | 8,7 %                      |
| Asien           | 102,0        | 99,3         | 2,7 %        | 3,0 %                      |
| Übrige Regionen | 2,3          | 2,7          | -14,8 %      | -14,8 %                    |
| <b>Gesamt</b>   | <b>787,6</b> | <b>741,0</b> | <b>6,3 %</b> | <b>6,9 %</b>               |

Die Gesamtleistung erhöhte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 791,3 Mio. € (Vorjahr: 742,3 Mio. €).

## 3.5.2 Aufwandsentwicklung

Die Materialeinsatzquote, also das Verhältnis zwischen Materialaufwand und Gesamtleistung, ist im Berichtsjahr auf 43,7 % (Vorjahr: 42,2 %) gestiegen. Die Quotenveränderung ist vor allem durch die Steigerung der Rohstoffkosten bei gleichzeitiger Materialverknappung an den Beschaffungsmärkten sowie niedrigerem Materialumschlag, erhöhten Zollltarifen zwischen China und den USA und in Währungskurseffekten begründet.

Der Personalaufwand stieg im Geschäftsjahr 2018/2019 um 29,4 Mio. € bzw. 12,3 % auf 268,3 Mio. € (Vorjahr: 238,9 Mio. €). Der Zuwachs ist im Wesentlichen auf die gestiegene Mitarbeiteranzahl sowie auf Lohn- und Gehaltsanpassungen zurückzuführen. Insgesamt stieg die Personalaufwandsquote von 32,2 % im Vorjahr auf 33,9 % im Berichtsjahr.

Die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte sind durch das erhöhte Investitionsvolumen auf 16,8 Mio. € gegenüber dem Vorjahr um 1,5 Mio. € gestiegen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträge, einschließlich Beteiligungsergebnis, erhöhten sich im Berichtsjahr um 15,7 Mio. €. Dies ist im Wesentlichen durch gestiegene Investitionen in vertriebliche Aktivitäten sowie mehrere Einmaleffekte begründet. 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) sank im Geschäftsjahr 2018/2019 auf 35,5 Mio. € (Vorjahr: 65,7 Mio. €). Die EBIT-Rendite verschlechterte sich 2018/2019 auf 4,5 % (Vorjahr: 8,9 %).

## 3.5.4 Konzernergebnis nach Steuern

Das Finanzergebnis hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr mit -2,0 Mio. € leicht verschlechtert (Vorjahr: -1,7 Mio. €).

Unter Berücksichtigung latenter Steuern im Geschäftsjahr 2018/2019 betrug der Steuerertrag 12,4 Mio. €. Die Steuerquote ist auf 37,0 % gestiegen (Vorjahr: 26,2 %). Neben einer Normalisierung der im Vorjahr außergewöhnlich niedrigen Steuerquote ist insbesondere ein Anstieg der nichtabzugsfähigen Ausgaben zu verzeichnen.

Das Konzernergebnis vor Abzug von Fremddanteilen betrug im Berichtsjahr 21,0 Mio. € nach 47,2 Mio. € im Vorjahr.

Umsatzwachstum und unterproportionale Aufwandsentwicklung treibt EBIT voran.



Wir realisieren über

# 1.000

Maschinenautomatisierungen jährlich.

# AUTOMATION

### Automation wird intuitiv

Die Zukunft der Produktion gehört der Smart Factory und der intelligenten Vernetzung von Mensch, Maschine und industriellen Prozessen durch modernste Informations- und Kommunikationstechnologien. Ein Mehr an Funktionen, Flexibilität und Intelligenz in der Produktion bedeutet gleichzeitig höhere Anforderungen an die Automatisierung. Damit das den Maschinenbau nicht unnötig kompliziert macht, setzen wir auf „Intuitive Automation“. Komplizierte Dinge verpacken wir so, dass sie einfach scheinen und beherrschbar werden. Der Schlüssel dazu liegt – neben der optimalen Kombination aus skalierbarer Hardware und modularer Software – vor allem in unserer Beratungskompetenz.

#IntuitiveAutomation #SmartFactory #Connectivity

### 3.6 Finanzlage

Ziel unseres Finanzmanagements ist die jederzeitige Verfügbarkeit ausreichender Liquidität für die Finanzierung des laufenden Geschäftsbetriebes und der weiteren Unternehmensentwicklung. Hierbei sind der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit sowie die vorhandenen Bankkreditlinien wichtige Finanzierungsquellen. Die nicht ausgenutzten Kreditlinien beliefen sich Ende des Geschäftsjahres auf 36,1 Mio. € (Vorjahr: 33,9 Mio. €).

|   | 2018/2019    | 2017/2018    | Veränderung  |                 |
|---|--------------|--------------|--------------|-----------------|
|   | in Mio. €    | in Mio. €    | in Mio. €    | in %            |
| Brutto-Cashflow   | 41,1         | 62,3         | -21,2        | -34             |
| Veränderung des Nettoumlaufvermögens                                  | 9,1          | -18,9        | 28,0         | >100            |
| <b>Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit</b>                         | <b>50,2</b>  | <b>43,4</b>  | <b>6,8</b>   | <b>16</b>       |
| Nettoinvestitionen  | -37,5        | -21,8        | -15,7        | -72             |
| <b>Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit</b>                         | <b>-37,5</b> | <b>-21,8</b> | <b>-15,7</b> | <b>-72</b>      |
| Free-Cashflow   | 12,7         | 21,6         | -8,9         | -41             |
| <b>Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>                       | <b>-15,2</b> | <b>-24,4</b> | <b>9,2</b>   | <b>38</b>       |
| <b>Veränderung der flüssigen Mittel (inkl. Wechselkursänderungen)</b> | <b>-8,0</b>  | <b>0,1</b>   | <b>-8,1</b>  | <b>&gt;-100</b> |
| Flüssige Mittel am 1. Mai   | 80,7         | 80,6         | 0,1          | 0               |
| Flüssige Mittel am 30. April  | 72,7         | 80,7         | -8,0         | -10             |

#### 3.6.1 Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit

Im Geschäftsjahr 2018/2019 hat die Lenze-Gruppe einen Brutto-Cashflow von 41,1 Mio. € erwirtschaftet (Vorjahr: 62,3 Mio. €). Die Veränderung ist im Wesentlichen auf den Rückgang des operativen Gewinns zurückzuführen. Die Zunahme des Nettoumlaufvermögens resultiert maßgeblich aus einer Senkung der Vorräte sowie einem leichten Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, der sich im Wesentlichen aus der Umsatzsteigerung ergibt. In Summe wurde im Geschäftsjahr 2018/2019 ein Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit von 50,2 Mio. € erwirtschaftet (Vorjahr: 43,4 Mio. €).

#### 3.6.2 Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit

Im Geschäftsjahr 2018/2019 hat die Lenze-Gruppe 38,6 Mio. € (Vorjahr: 22,4 Mio. €) in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände investiert. Der Wert der Nettoinvestitionen in der Kapitalflussrechnung beinhaltet auch Einzahlungen aus Anlagevermögensabgängen. Schwerpunkte der Sachanlageinvestitionen im Berichtsjahr waren neben den klassischen Ersatz- und Rationalisierungsinvestitionen insbesondere Investitionen in Werkzeuge und Maschinen für neue Produkte.

Investitionsvolumen besonders durch Investitionen in Werkzeuge und Maschinen 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 2018/2019 um 8,9 Mio. € auf 12,7 Mio. € verringert (Vorjahr: 21,6 Mio. €).

**3.6.4 Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit**

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit fällt gegenüber dem Vorjahr mit -15,2 Mio. € um 9,2 Mio. € geringer aus (Vorjahr: -24,4 Mio. €). Aus der Aufnahme von langfristigen Finanzkrediten resultierte ein Mittelzufluss in Höhe von 14,0 Mio. € (Vorjahr: 1,1 Mio. €). Die Tilgung von Finanzkrediten in Höhe von 4,2 Mio. € (Vorjahr: 3,6 Mio. €) sowie die Ausschüttungen an Gesellschafter führten per Saldo zu einem Mittelabfluss.

In Summe sind die flüssigen Mittel (inkl. Wechselkursänderungen) im Geschäftsjahr 2018/2019 um 8,0 Mio. € gesunken.

**3.7 Vermögenslage**

Die Konzernbilanzsumme betrug zum Stichtag 30. April 2019 501 Mio. € (Vorjahr: 483 Mio. €).

|                                 | 30.04.2019   |            | 30.04.2018   |            | Veränderung |          |
|---------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|-------------|----------|
|                                 | in Mio. €    | in %       | in Mio. €    | in %       | in Mio. €   | in %     |
| <b>Aktiva</b>                   |              |            |              |            |             |          |
| Langfristig gebundenes Vermögen | 180,2        | 36         | 152,4        | 32         | 27,8        | 18       |
| Kurzfristig gebundenes Vermögen | 320,7        | 65         | 330,7        | 68         | -10,0       | -3       |
| Vorräte                         | 123,4        | 25         | 128,5        | 27         | -5,1        | -4       |
| Lieferforderungen               | 114,4        | 23         | 111,0        | 23         | 3,4         | 3        |
| Flüssige Mittel                 | 72,7         | 15         | 80,7         | 17         | -8,0        | -10      |
| Sonstiges Vermögen              | 10,2         | 2          | 10,4         | 2          | -0,2        | -2       |
| <b>Bilanzsumme</b>              | <b>500,8</b> | <b>100</b> | <b>483,1</b> | <b>100</b> | <b>17,7</b> | <b>4</b> |
| <b>Passiva</b>                  |              |            |              |            |             |          |
| Eigenkapital                    | 316,1        | 63         | 321,3        | 67         | -5,2        | -2       |
| Langfristiges Fremdkapital      | 57,9         | 12         | 39,1         | 8          | 18,8        | 48       |
| Kurzfristiges Fremdkapital      | 126,8        | 25         | 122,7        | 25         | 4,1         | 3        |
| <b>Bilanzsumme</b>              | <b>500,8</b> | <b>100</b> | <b>483,1</b> | <b>100</b> | <b>17,7</b> | <b>4</b> |

Finanzierungsbedarf weiterhin auf niedrigem Niveau.

**3.7.1 Eigenkapital**

Zum Bilanzstichtag weist die Lenze-Gruppe ein Eigenkapital in Höhe von 316 Mio. € aus (Vorjahr: 321 Mio. €). Die Eigenkapitalquote ist damit leicht auf 63,1% gesunken (Vorjahr: 66,5%). Die Eigenkapitalrendite sinkt um 9,2 Prozentpunkte auf nun 11,2% (Vorjahr: 20,4%). Das langfristig gebundene Vermögen (ohne latente Steuern) ist vollständig durch Eigenkapital gedeckt. Darüber hinaus sind 60,2% der Vorräte, Forderungen und sonstigen Vermögenswerte durch Eigenkapital langfristig finanziert (Vorjahr: 70,7%).

**Eigenkapitalquote in %**

|           |    |
|-----------|----|
| 2018/2019 | 63 |
| 2017/2018 | 67 |
| 2016/2017 | 64 |
| 2015/2016 | 64 |
| 2014/2015 | 62 |

**3.7.2 Fremdkapital**

Das langfristige Fremdkapital ist im Wesentlichen durch eine zusätzliche Finanzierung für das Bauvorhaben Mechatronic Competence Campus (MCC) um 18,8 Mio. € auf 57,9 Mio. € gestiegen (Vorjahr: 39,1 Mio. €). Die Summe aus Eigenkapital und langfristigem Fremdkapital deckt zum Bilanzstichtag 74,7% der Gesamt-Aktiva ab (Vorjahr: 74,6%). Das kurzfristige Fremdkapital ist um 4,1 Mio. € auf 126,8 Mio. € gestiegen (Vorjahr: 122,7 Mio. €).

**3.7.3 Vermögen**

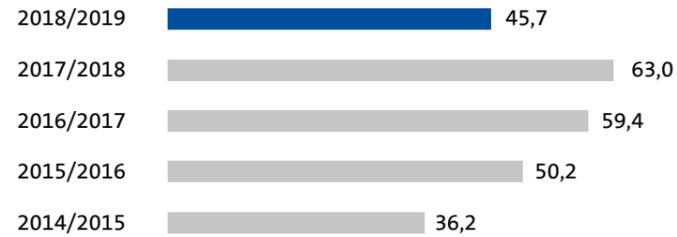
Die Aktivseite der Bilanz ist unverändert durch das kurzfristige Vermögen geprägt, dessen Anteil an der Bilanzsumme am Ende des Berichtsjahres 64,0% betrug (Vorjahr: 68,4%) und damit absolut um 10,0 Mio. € gegenüber dem Vorjahr abnahm. Das langfristig gebundene Vermögen ist investitionsbedingt um 27,8 Mio. € zum Bilanzstichtag auf 180,2 Mio. € gestiegen (Vorjahr: 152,4 Mio. €). Die Lenze-Gruppe verfügt zum Geschäftsjahresende über flüssige Mittel in Höhe von 72,7 Mio. € (Vorjahr: 80,7 Mio. €).

Kurzfristiges Vermögen dominiert die Aktivseite der Bilanz.

**3.7.4 Nettofinanzvermögen**

Durch eine zusätzliche Finanzierung für das MCC-Projekt ist die Finanzverschuldung (kurz- und langfristig) auf 27,0 Mio.€ gestiegen. Dem steht der Liquiditätsbestand in Höhe von 72,7 Mio. € gegenüber. Im Saldo verfügt die Lenze-Gruppe damit über ein Nettofinanzvermögen in Höhe von 45,7 Mio.€ (Vorjahr: 63,0 Mio.€).

**Nettofinanzsaldo in Mio. €**



Mehr als **15** Jahre Erfahrung

15

**We drive your Digital Business**

Die Digitalisierung schreitet in allen Bereichen unaufhaltsam voran. Sie eröffnet ungeahnte Möglichkeiten, ist zugleich aber auch eine große Herausforderung für unsere Kunden im Maschinenbau. Gut ist es, dabei einen kompetenten und verlässlichen Partner an seiner Seite zu wissen. Mit Lenze.Digital haben wir das Fundament gelegt, unsere Kunden auf dem Weg zu Industrie 4.0 zu begleiten und sie bei der digitalen Transformation zu unterstützen. Lenze.Digital ist die gebündelte Digital-Kompetenz von Lenze, encoway und logicline und mehr als die Summe der einzelnen Unternehmen. Unser erster Anspruch ist es, einen deutlichen Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen und ihnen dabei zu helfen, die Chancen der Digitalisierung gewinnbringend für sich zu nutzen. **#Lenze.Digital #DockOne #Digitalisierung**



## 4. Risiko- und Chancenbericht

### 4.1 Risiko- und Chancenmanagementsystem

Die Lenze-Gruppe betreibt ein aktives Risiko- und Chancenmanagement, dessen Wirksamkeit mittels verschiedener Kontrollkaskaden sichergestellt wird. Die vorhandenen Risiken und Chancen kategorisiert Lenze in zwei Risikoarten. Risiken und Chancen, die die langfristige Entwicklung und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens betreffen, werden als strategisch klassifiziert. Risiken und Chancen, die die kurzfristige Leistungsfähigkeit des Unternehmens sowie die Erreichung der jährlichen Unternehmensziele beeinflussen, werden als operativ klassifiziert.

### 4.2 Risiko- und Chancenlage

#### 4.2.1 Strategische Risiken

Zyklische Konjunkturschwankungen und rückläufige Investitionen können sich negativ auf die Kundennachfrage und die Kapazitätsauslastung der Lenze-Gruppe auswirken. Zur Abfederung von entsprechenden Auslastungsschwankungen sind Vorkehrungen in der Flexibilisierung des Personaleinsatzes und der Materialbeschaffung getroffen. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Planungsperiode 2019/2020 bleiben weiterhin von spürbarer Unsicherheit in den Märkten gekennzeichnet.

#### 4.2.2 Operative Risiken

##### Beschaffung

Mangelnde Verfügbarkeit von Teilen und Komponenten oder Preisänderungen von Rohmaterialien und Energie führen zu latenten Beschaffungsrisiken. Mithilfe entsprechender Sourcing-Strategien sichert die Einkaufsorganisation die Beschaffungskosten sowie die Verfügbarkeits- und Qualitätsrisiken ab. Im Geschäftsjahr 2018/2019 war ein deutlicher Anstieg der Materialkosten aufgrund der Erhöhung der Rohstoffpreise sowie der erhöhten Zolltarife zwischen China und den USA zu verzeichnen.

##### Produktion

Lenze sichert seinen Kunden verbindliche Lieferzeiten zu. Potenzielle Produktionseinschränkungen oder Prozessfehler können zu wirtschaftlichen Belastungen führen. Im Geschäftsjahr 2018/2019 hat Lenze kontinuierlich in seine Produktionsstätten und Kapazitäten investiert, um die Nachfrage der Kunden zu befriedigen und das Risiko von Lieferverzögerungen zu verringern. Die Lieferzeiten für zu beschaffende Produktionsmittel haben sich zum Teil deutlich verlängert.

##### Qualität

Aus der Vermarktung fehlerhafter Produkte können sich wirtschaftliche Belastungen ergeben. 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.

#### Export

Verstöße gegen Exportregularien und/oder Transportsicherheitsanforderungen führen zu erheblichen Handelseinschränkungen und damit zu Umsatzverlust bzw. deutlich verzögerten Lieferungen bei höheren Kosten. Das bei Lenze etablierte Exportmanagementsystem wirkt diesen Risiken entgegen.

#### Vorratsverwertungsrisiken

Um unsere Lieferfähigkeit sicherzustellen und gleichzeitig Abwertungs- und Verschrotungsrisiken zu minimieren, ist das Monitoring der Bestände ein zentrales Element in unserer Risiko-Steuerung. Zu den Maßnahmen gehören die Definition von Zielgrößen für Lagerbestände und die Optimierung der Dispositionsprozesse. Im Geschäftsjahr 2018/2019 hat sich das Risiko im Einklang mit dem erhöhten Brutto-Lagerbestand und der Struktur der Vorräte erhöht.

#### Finanzen

Das Forderungsrisiko wird durch einen definierten Kreditmanagementprozess gesteuert. Die Bonität und das Zahlungsverhalten der Kunden werden genau überwacht und für ausgewählte Länder ist ein Kreditversicherungsprogramm implementiert. Die Zins- und Währungsrisiken werden sowohl durch das „Natural Hedging“ als auch durch Sicherungsgeschäfte gezielt begrenzt.

#### IT

Die Lenze-Gruppe ist von einer guten Verfügbarkeit und Funktionsfähigkeit ihrer IT-Systeme abhängig. Ausfälle oder Störungen der IT-Systeme haben eine zum Teil signifikante Beeinträchtigung der Geschäftsprozesse zur Folge. Um den genannten Risiken entgegenzusteuern, wird die Lenze-Gruppe auch künftig gezielt in den Ausbau sowie in die Weiterentwicklung der IT-Systeme und Rechenzentren investieren.

#### Compliance

Die Compliance-Risiken werden durch den Compliance-Officer überwacht. Die Einhaltung der geltenden Richtlinien wird über eine jährliche Entsprechungserklärung der Führungskräfte bestätigt.

#### 4.2.3 Strategische Chancen

Die strategischen Chancen der Lenze-Gruppe basieren auf unserer Innovationskraft. Die zunehmende Automatisierung in unseren Fokusindustrien, Industrie 4.0 und Digitalisierung sowie die fortschreitende Internationalisierung eröffnen uns zahlreiche Handlungsfelder.

### 4.3 Gesamtaussage zur Risiko- und Chancensituation

Die zuvor dargestellten Risiken bedrohen weder einzeln noch in ihrer Gesamtheit die Existenz der Lenze-Gruppe. Insgesamt ist festzustellen, dass sich die Risikolage im Geschäftsjahr 2018/2019 nicht wesentlich verändert hat.

Durch die Digitalisierung und Industrie 4.0 bieten sich uns erhebliche Chancen.

## 5. Prognosebericht

### 5.1 Künftige Rahmenbedingungen

#### 5.1.1 Weltwirtschaft

Die Konjunkturaussichten haben sich in den vergangenen Monaten eingetrübt. Viele Frühindikatoren signalisieren ein abgeschwächtes Wachstum für das Jahr 2019. Der Internationale Währungsfonds (IWF) prognostiziert für 2019 ein BIP-Wachstum von 3,3 %, d. h. einen um 0,3 Prozentpunkte geringeren globalen Wirtschaftszuwachs als 2018. Der IWF betont, dass das globale Wachstum 2019 überraschend positiv ausfallen könnte, wenn die gegenwärtigen Handelsstreitigkeiten schnell behoben werden und sich das Vertrauen der Unternehmen folglich erholt. Aber die Abwärtsrisiken für die wirtschaftliche Entwicklung im laufenden Jahr sind weiter hoch. Konkret genannt werden vom IWF als Risiken eine weitere Eskalation der Handelsspannungen und die damit verbundene Zunahme der politischen Unsicherheit, eine deutliche Verschlechterung der Marktstimmung und ein ungeregelter Austritt des Vereinigten Königreichs aus der EU. <sup>3)</sup>

#### 5.1.2 Internationaler Maschinenbau

Wenig optimistisch blickt der Maschinenbau auf das Jahr 2019. Nach aktueller Einschätzung ist ein Branchenwachstum nicht zu erwarten. Die weitere konjunkturelle Entwicklung wird durch lokale Krisen, Unsicherheiten und Risiken belastet. Protektionistische Maßnahmen einzelner Regierungen, insbesondere Friktionen durch höhere Importzölle, belasten den Ausblick. Nationale Egoismen zwingen die Unternehmen, ihre international zum Teil stark verflochtenen Wertschöpfungsketten zu prüfen und teilweise neu zu ordnen. <sup>4)</sup>

### 5.2 Gesamtaussage des Vorstands zur zukünftigen Entwicklung

Auch im kommenden Geschäftsjahr werden wir die Umsetzung unserer Unternehmensstrategie Lenze 2020+ konsequent weiter verfolgen. Die in den Vorjahren begonnenen und zielgerichtet fortgesetzten Investitionen sehen wir als Basis für den weiteren Ausbau des Systemgeschäfts bei gleichzeitig dynamischer Weiterentwicklung unseres Portfolios.

Vor dem Hintergrund einer sich eintrübenden Konjunktur erwarten wir für das Geschäftsjahr 2019/2020 ein nur leichtes Umsatzwachstum sowie eine moderate Ergebnisverbesserung. Diese wird getragen von den Produktivitätseffekten aus den Vorjahresinvestitionen sowie diversen Maßnahmen zur Stabilisierung unserer Marktposition und Verbesserung unserer Kostenstruktur.

Aerzen, den 1. Juli 2019

Der Vorstand

Christian Wendler      Jochen Heier      Frank Maier      Dr. Achim Degner

<sup>3)</sup> Quelle: BIP-Zahlen: IMF World Economic Outlook April 2019

Weitere, detailliertere Informationen: VDMA Konjunktur International, November 2018

<sup>4)</sup> Weitere, detailliertere Informationen: VDMA Konjunktur International, November 2018



Die Vielfalt unserer weltweit

# 3.969

**Mitarbeiter** eröffnet uns und vor allem unseren Kunden jeden Tag neue Horizonte.

#### Stärke durch Vielfalt

Sich immer wieder neu zu erfinden und neue Wege zu gehen, zeichnet uns aus. Ob in Shanghai, Uxbridge, Pune oder Hameln – unsere weltweite Lenze-Familie mit ihren vielen Kulturen könnte unterschiedlicher nicht sein. Doch gerade hier liegt der Reiz: Denn nur wer Vielfalt und Unterschiede zulässt, kann auch dem fortlaufenden Wandel positiv begegnen und diesen für sich nutzen. Die gemeinsame Klammer um unsere Unternehmenskultur: unsere Leidenschaft für den Kunden.

**#OneLenze #OneTeam #Together**



# CULTURE

# Konzernabschluss

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Bilanz</b>   | <b>38</b> |
| <b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>                                      | <b>40</b> |
| <b>Gesamtergebnisrechnung</b>   | <b>41</b> |
| <b>Eigenkapitalveränderungsrechnung</b>                                 | <b>42</b> |
| <b>Kapitalflussrechnung</b>   | <b>44</b> |
| <br>  |           |
| <b>Kurzfassung des Konzernabschlusses</b>                               | <b>45</b> |
| <b>Allgemeine Erläuterungen</b>   | <b>45</b> |
| <b>Anwendung der International Financial Reporting Standards (IFRS)</b> | <b>45</b> |
| <br>  |           |
| <b>Struktur der Lenze-Gruppe</b>  | <b>46</b> |
| <br>  |           |
| <b>Bestätigungsvermerk</b>  | <b>48</b> |

## Bilanz

zum 30. April 2019

## Aktiva

| T €  | 30.04.2019     | 30.04.2018     |
|--|----------------|----------------|
| Immaterielle Vermögenswerte                        | 44.383         | 45.125         |
| Sachanlagen  | 116.105        | 92.988         |
| Beteiligungen an assoziierten Unternehmen          | 754            | 820            |
| Andere Beteiligungen und langfristige Ausleihungen | 2.578          | 2.511          |
| Finanzanlagen                                      | 3.331          | 3.331          |
| Andere langfristige Vermögenswerte                 | 3.137          | 3.068          |
| Latente Steuern                                    | 13.211         | 7.910          |
| <b>Langfristiges Vermögen</b>                      | <b>180.166</b> | <b>152.421</b> |
| Vorräte  | 123.403        | 128.511        |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen         | 114.394        | 111.021        |
| Andere kurzfristige Vermögenswerte                 | 6.983          | 8.102          |
| Ertragsteuerforderungen                            | 3.170          | 2.336          |
| Flüssige Mittel                                    | 72.709         | 80.692         |
| <b>Kurzfristiges Vermögen</b>                      | <b>320.659</b> | <b>330.662</b> |
|  | <b>500.825</b> | <b>483.083</b> |

## Passiva

| T €  | 30.04.2019     | 30.04.2018     |
|--|----------------|----------------|
| Grundkapital   | 32.000         | 32.000         |
| Kapitalrücklage  | 43.805         | 43.805         |
| Gewinnrücklagen  | 242.697        | 247.368        |
| Erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderung                  | -6.173         | -5.154         |
| <b>Der Lenze SE zurechenbarer Anteil am Eigenkapital</b> | <b>312.329</b> | <b>318.019</b> |
| Nicht beherrschende Anteile                              | 3.815          | 3.279          |
| <b>Eigenkapital</b>                                      | <b>316.145</b> | <b>321.299</b> |
| Pensionen und ähnliche Verpflichtungen                   | 24.790         | 20.541         |
| Andere langfristige Rückstellungen                       | 7.430          | 4.923          |
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten                     | 23.780         | 12.081         |
| Andere langfristige Verbindlichkeiten                    | 0              | 9              |
| Latente Steuern  | 1.867          | 1.547          |
| <b>Langfristiges Fremdkapital</b>                        | <b>57.867</b>  | <b>39.101</b>  |
| Kurzfristige Rückstellungen                              | 73.034         | 66.826         |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten                     | 3.189          | 5.654          |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen         | 29.629         | 28.821         |
| Andere kurzfristige Verbindlichkeiten                    | 20.960         | 21.383         |
| <b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>                        | <b>126.813</b> | <b>122.683</b> |
|  | <b>500.825</b> | <b>483.083</b> |

## Gewinn- und Verlustrechnung

für das Geschäftsjahr 2018/2019

| T €   | 2018/2019      | 2017/2018      |
|---|----------------|----------------|
| Umsatzerlöse                                  | 787.590        | 741.006        |
| Bestandsveränderung                           | 2.753          | -799           |
| Aktiviertete Eigenleistungen                  | 977            | 2.052          |
| <b>Gesamtleistung</b>                         | <b>791.321</b> | <b>742.259</b> |
| Materialaufwand                               | -345.722       | -312.948       |
| <b>Rohergebnis</b>                            | <b>445.599</b> | <b>429.311</b> |
| Personalaufwand                               | -268.270       | -238.926       |
| Abschreibungen                                | -16.773        | -15.320        |
| Sonstige Aufwendungen                         | -145.378       | -128.865       |
| Sonstige Erträge                              | 19.706         | 19.022         |
| Beteiligungsergebnis                          | 582            | 449            |
| <b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b> | <b>35.467</b>  | <b>65.672</b>  |
| Finanzergebnis                                | -2.011         | -1.738         |
| <b>Ergebnis vor Steuern</b>                   | <b>33.456</b>  | <b>63.934</b>  |
| Ertragsteuern                                 | -12.409        | -16.755        |
| <b>Ergebnis nach Steuern</b>                  | <b>21.047</b>  | <b>47.180</b>  |
| Ergebnisanteil von Minderheiten               | 1.431          | 989            |
| Ergebnisanteil der Aktionäre der Lenze SE     | 19.616         | 46.190         |

## Gesamtergebnisrechnung

für das Geschäftsjahr 2018/2019

| T €  | 2018/2019     | 2017/2018     |
|--|---------------|---------------|
| <b>Jahresergebnis</b>                                    | <b>21.047</b> | <b>47.180</b> |
| Nicht zu reklassifizierende Ergebnisse                   |               |               |
| Neubewertung aus leistungsorientierten Versorgungsplänen |               |               |
| Veränderung der Neubewertung                             | -2.780        | 1.364         |
| Latente Steuereffekte                                    | 626           | -342          |
| Veränderung des im Eigenkapital erfassten Ergebnisses    | -2.154        | 1.022         |
| Zu reklassifizierende Ergebnisse                         |               |               |
| Unterschiede aus der Währungsumrechnung                  | 923           | -4.225        |
| <b>Sonstiges Konzernergebnis</b>                         | <b>-1.231</b> | <b>-3.203</b> |
| <b>Gesamtergebnis</b>                                    | <b>19.816</b> | <b>43.976</b> |
| Anteil der Aktionäre der Lenze SE                        | 18.485        | 43.022        |
| Anteil anderer Gesellschafter                            | 1.331         | 954           |

## Eigenkapitalveränderungsrechnung

zum 30. April 2019

| T €                                   | Grundkapital  | Kapitalrücklage | Gewinnrücklagen |
|---------------------------------------|---------------|-----------------|-----------------|
| <b>Stand 30. April 2017</b>           | <b>32.000</b> | <b>43.805</b>   | <b>222.170</b>  |
| Übriges Konzernergebnis, brutto       | 0             | 0               | 0               |
| Latente Steuern                       | 0             | 0               | 0               |
| <b>Übriges Konzernergebnis, netto</b> | <b>0</b>      | <b>0</b>        | <b>0</b>        |
| Jahresüberschuss                      | 0             | 0               | 46.190          |
| <b>Konzerngesamtergebnis</b>          | <b>0</b>      | <b>0</b>        | <b>46.190</b>   |
| Umbuchungen                           | 0             | 0               | 192             |
| Dividenden                            | 0             | 0               | -21.184         |
| <b>Stand 30. April 2018</b>           | <b>32.000</b> | <b>43.805</b>   | <b>247.368</b>  |
| Übriges Konzernergebnis, brutto       | 0             | 0               | 0               |
| Latente Steuern                       | 0             | 0               | 0               |
| <b>Übriges Konzernergebnis, netto</b> | <b>0</b>      | <b>0</b>        | <b>0</b>        |
| Jahresüberschuss                      | 0             | 0               | 19.616          |
| <b>Konzerngesamtergebnis</b>          | <b>0</b>      | <b>0</b>        | <b>19.616</b>   |
| Umbuchungen                           | 0             | 0               | -95             |
| Kapitalerhöhung                       | 0             | 0               | 0               |
| Dividenden                            | 0             | 0               | -24.192         |
| <b>Stand 30. April 2019</b>           | <b>32.000</b> | <b>43.805</b>   | <b>242.697</b>  |

| T €                                   | Erfolgsneutrale<br>Eigenkapitalveränderung |               | Anteil der<br>Lenze SE | Nicht beherr-<br>schende Anteile | Eigenkapital<br>Gesamt |
|---------------------------------------|--|---------------|------------------------|----------------------------------|------------------------|
|                                       | Währungs-<br>umrechnung                    | Pensionen     |                        |                                  |                        |
| <b>Stand 30. April 2017</b>           | <b>5.853</b>                               | <b>-7.839</b> | <b>295.989</b>         | <b>3.038</b>                     | <b>299.027</b>         |
| Übriges Konzernergebnis, brutto       | -4.190                                     | 1.364         | -2.826                 | -35                              | -2.861                 |
| Latente Steuern                       | 0  | -342          | -342                   | 0                                | -342                   |
| <b>Übriges Konzernergebnis, netto</b> | <b>-4.190</b>                              | <b>1.022</b>  | <b>-3.168</b>          | <b>-35</b>                       | <b>-3.203</b>          |
| Jahresüberschuss                      | 0  | 0             | 46.190                 | 989                              | 47.180                 |
| <b>Konzerngesamtergebnis</b>          | <b>-4.190</b>                              | <b>1.022</b>  | <b>43.022</b>          | <b>954</b>                       | <b>43.976</b>          |
| Umbuchungen                           | 0  | 0             | 192                    | 0                                | 192                    |
| Dividenden                            | 0  | 0             | -21.184                | -713                             | -21.897                |
| <b>Stand 30. April 2018</b>           | <b>1.663</b>                               | <b>-6.817</b> | <b>318.019</b>         | <b>3.279</b>                     | <b>321.299</b>         |
| Übriges Konzernergebnis, brutto       | 1.023                                      | -2.780        | -1.757                 | -100                             | -1.857                 |
| Latente Steuern                       | 0  | 626           | 626                    | 0                                | 626                    |
| <b>Übriges Konzernergebnis, netto</b> | <b>1.023</b>                               | <b>-2.154</b> | <b>-1.131</b>          | <b>-100</b>                      | <b>-1.231</b>          |
| Jahresüberschuss                      | 0  | 0             | 19.616                 | 1.431                            | 21.047                 |
| <b>Konzerngesamtergebnis</b>          | <b>1.023</b>                               | <b>-2.154</b> | <b>18.485</b>          | <b>1.331</b>                     | <b>19.816</b>          |
| Umbuchungen                           | 0  | 112           | 17                     | 18                               | 35                     |
| Kapitalerhöhung                       | 0  | 0             | 0                      | 56                               | 56                     |
| Dividenden                            | 0  | 0             | -24.192                | -868                             | -25.060                |
| <b>Stand 30. April 2019</b>           | <b>2.686</b>                               | <b>-8.859</b> | <b>312.329</b>         | <b>3.815</b>                     | <b>316.145</b>         |

## Kapitalflussrechnung

für das Geschäftsjahr 2018/2019

| T €  | 2018/2019      | 2017/2018      |
|--|----------------|----------------|
| Jahresergebnis   | 21.047         | 47.180         |
| Veränderung langfristiger Rückstellungen   | 3.786          | 243            |
| Abschreibungen / Zuschreibungen auf Anlagevermögen   | 16.773         | 15.212         |
| Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge                                       | -515           | -304           |
| <b>Brutto-Cashflow</b>   | <b>41.091</b>  | <b>62.330</b>  |
| Veränderung der Vorräte  | 5.711          | -10.538        |
| Veränderung der Forderungen und sonstigen Vermögenswerte                                       | -2.979         | -10.032        |
| Veränderung der übrigen Rückstellungen   | 5.850          | -3.274         |
| Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und anderen Verbindlichkeiten | 492            | 4.921          |
| <b>Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>  | <b>9.075</b>   | <b>-18.922</b> |
| <b>Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>   | <b>50.166</b>  | <b>43.408</b>  |
| Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände   | -799           | -2.006         |
| Investitionen in Sachanlagen   | -37.814        | -20.352        |
| Investitionen in Finanzanlagen   | -67            | -67            |
| Sonstige Veränderungen im Anlagevermögen   | 1.139          | 657            |
| <b>Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit</b>  | <b>-37.541</b> | <b>-21.768</b> |
| Ausschüttungen   | -25.060        | -21.897        |
| Aufnahme von Finanzkrediten  | 14.049         | 1.109          |
| Tilgung von Finanzkrediten   | -4.214         | -3.592         |
| <b>Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>  | <b>-15.225</b> | <b>-24.379</b> |
| Veränderung der flüssigen Mittel   | -2.601         | -2.740         |
| Veränderung durch Wechselkursänderungen  | -166           | 1.543          |
| Sonstige nicht zahlungswirksame Vorgänge im Finanzmittelfond                                   | -5.216         | 1.250          |
| Flüssige Mittel am 1. Mai  | 80.692         | 80.639         |
| <b>Flüssige Mittel am 30. April</b>  | <b>72.709</b>  | <b>80.692</b>  |

# Kurzfassung des Konzernabschlusses

## Allgemeine Erläuterungen

Der Konzernabschluss der Lenze-Gruppe wird von der Lenze SE mit Sitz in Aerzen, Hans-Lenze-Straße 1, als Obergesellschaft aufgestellt. Die Lenze SE ist als Aktiengesellschaft europäischen Rechts im Handelsregister des Amtsgerichts Hannover unter HRB 204803 eingetragen.

Das Geschäftsjahr der Lenze SE und ihrer Tochtergesellschaften umfasst den Zeitraum vom 1. Mai bis 30. April. Der Konzernabschluss wird in Euro aufgestellt. Alle Beträge in Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung und Kapitalflussrechnung werden in Tausend Euro (T€) oder Millionen Euro (Mio. €) angegeben.

## Anwendung der International Financial Reporting Standards (IFRS)

Die Lenze SE stellt ihren Konzernabschluss nach der Vorschrift des § 315a Abs. 3 HGB in Verbindung mit der Verordnung der Europäischen Union (EG-Nr. 1606/2002) freiwillig nach den vom International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen International Financial Reporting Standards (IFRS) auf. Dieser IFRS-Konzernabschluss befreit von der Pflicht zur Aufstellung eines HGB-Konzernabschlusses.

Die IFRS werden in der Form angewendet, wie sie im Rahmen des Anerkennungsverfahrens durch die Europäische Kommission in nationales Recht umgesetzt wurden. Darüber hinaus werden die sich aus § 315a Abs. 3 i. V. m. Abs. 1 HGB ergebenden handelsrechtlichen Vorschriften beachtet.

# Struktur der Lenze-Gruppe

zum 30. April 2019

## Lenze SE, Aenzen

|  |
|--|
| Lenze Operations GmbH, Aenzen                                    |
| Lenze Drive Systems France SARL, Ruitz/Frankreich                |
| Lenze Drives GmbH, Extertal                                      |
| Lenze Automation GmbH, Aenzen                                    |
| Inosoft GmbH, Hiddenhausen (15 %)                                |
| Digitec Vertriebs GmbH, Landau (33,3 %)                          |
| Lenze Vertrieb GmbH, Aenzen                                      |
| Lenze Engineering GmbH & Co. KG, Aenzen                          |
| Lenze Service GmbH, Aenzen                                       |
| encoway GmbH, Bremen (85,5 %)                                    |
| logicline GmbH, Sindelfingen (64 %)                              |
| Lenze Sales Europe GmbH, Aenzen                                  |
| Lenze GmbH, Aenzen   |
| Tewiss GmbH, Hannover (5,87 %)                                   |
| Lenze Austria Holding GmbH, Asten/Österreich                     |
| Lenze Operations Austria GmbH, Asten/Österreich                  |
| Lenze Antriebstechnik GmbH, Asten/Österreich                     |
| Lenze Verbindungstechnik GmbH, Asten/Österreich                  |
| Lenze Hajtástechnika Kereskedelmi Kft, Budapest/Ungarn           |
| Lenze, s. r. o., Humpolec/Tschechien                             |
| Lenze Slovakia, s. r. o., Nové Mesto/Slowakische Republik        |
| Lenze Zadvizhvasta Tehnika EOOD, Plovdiv/Bulgarien               |
| Lenze mehatronika pogonska tehnika d.o.o., Zagreb/Kroatien       |
| Lenze pogonska tehnika, d.o.o., Ljubljana/Slowenien              |
| OOO Lenze, Moskau/Russland                                       |
| Lenze Drive Systems (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai/China         |
| Lenze Brasil Automação Ltda., São Paulo/Brasilien                |
| Lenze Argentina Automatización S. A., Buenos Aires/Argentinien   |
| Lenze Mühendislik Sanyi ve Ticaret A. Ş., Istanbul/Türkei (91 %) |
| Lenze South East Asia Pte. Ltd, Singapur                         |
| Schmidhauser AG, Romanshorn/Schweiz                              |

## Lenze SE, Aenzen

|  |
|--|
| Lenze B.V., 's-Hertogenbosch/Niederlande           |
| Lenze UK Ltd., Bedford/Großbritannien              |
| Lenze Ltd., Bedford/Großbritannien                 |
| Lenze b.v.b.a., Bornem/Belgien                     |
| Lenze Americas Corporation, Uxbridge, Mass./USA    |
| Lenze Canada Corporation, Saint John/Kanada        |
| Lenze Polska Sp. z o. o., Kattowitz/Polen (51 %)   |
| Lenze UAB, Kaunas/Litauen (90 %)                   |
| Lenze Tarnów Sp. z o. o., Tarnów/Polen             |
| Lenze Italia S.r.l., Mailand/Italien               |
| Lenze SAS, Roissy-en-France/Frankreich             |
| Lenze Transmisiones S.A., Barcelona/Spanien        |
| Lenze AB, Linköping/Schweden                       |
| Lenze A/S, Albertslund/Dänemark                    |
| Lenze AS, Raelingen/Norwegen                       |
| Lenze (Shanghai) Trading Co., Ltd., Shanghai/China |
| Lenze Mechatronics Private Limited, Pune/Indien    |
| Lenze Bachofen AG, Uster/Schweiz (49 %)            |

# Bestätigungsvermerk

Die Lenze SE stellt ihren Konzernabschluss nach der Vorschrift des § 315a, Abs. 3 HGB auf. Sie berichtet entsprechend den IFRS (International Financial Reporting Standards), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a, Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften. Bei dem in diesem Geschäftsbericht wiedergegebenen Konzernabschluss handelt es sich um eine Kurzfassung des Konzernabschlusses, die nicht sämtliche gesetzlich vorgeschriebene Bestandteile eines Konzernabschlusses enthält.

Zum vollständigen Konzernabschluss hat die BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, am 31. Juli 2019 einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt.

Der vollständige Konzernabschluss und Konzernlagebericht sowie der Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers werden im elektronischen Bundesanzeiger offengelegt.

# Impressum

## Herausgeber

Lenze SE

## Fotos

Lenze SE

Stefan Daub

Jens Oellermann Fotografie

## Druck

Lenze SE

## Kontakt

Lenze SE

Hans-Lenze-Straße 1

31855 Aerzen

Tel.: +49 51 54 82 – 1207

Fax: +49 51 54 82 – 1605

public-relations@lenze.com

www.lenze.com

13583446 DE



**Lenze**