

**Rede des Vorstandsvorsitzenden Pekka Paasivaara  
anlässlich der ordentlichen Hauptversammlung,  
Freudenstadt, 3. Mai 2017**

Sehr geehrte Anteilseignerinnen und Anteilseigner,  
sehr geehrte Damen und Herren,

zur diesjährigen ordentlichen Hauptversammlung der HOMAG Group AG möchte ich Sie, auch im Namen meines Vorstandskollegen Herrn Matheis, ganz herzlich begrüßen. Begrüßen möchte ich auch unseren Unternehmensgründer Gerhard Schuler mit seiner Familie. Willkommen heiße ich auch die Vertreter der Aktionärsvereinigungen und der Presse.

In den folgenden rund 20 Minuten werde ich Ihnen über das Geschäftsjahr 2016 der HOMAG Group AG berichten und Ihnen unsere Strategie erläutern. Gleich vorweg: Es war ein erfolgreiches Geschäftsjahr, in dem wir viel erreicht haben.

### **FOLIE 1: ONE HOMAG – WESENTLICHE PUNKTE**

Letztes Jahr habe ich Ihnen hier an dieser Stelle ONE HOMAG vorgestellt. Einen Veränderungsprozess, mit dem wir die Erfolgsgeschichte der HOMAG Group fortschreiben wollen. Wir wollen als EIN integriertes Unternehmen denken und handeln und entsprechend aufgestellt sein. Denn nur so können wir unseren Größenvorteil als klarer Marktführer gegenüber den Wettbewerbern nutzen, unsere ganze Schlagkraft entfalten und die HOMAG Group zu ihrem vollen Potenzial führen.

Unsere Kunden in der holzbearbeitenden Industrie verlangen verstärkt vollautomatische Anlagen, mit denen sie in großer Stückzahl kundenindividuell unterschiedliche Produkte industriell fertigen können. Das geht nur, wenn alle Maschinen im Verbund einsetzbar sind und von einer einheitlichen Software gesteuert werden. Solche immer komplexeren Lösungen können wir unseren Kunden in Zukunft nur anbieten, wenn wir im Konzern Hand in Hand arbeiten.

Dafür vernetzen wir auch unsere Produktionsstandorte und vereinheitlichen unsere Abläufe. Unsere Werke haben früher recht eigenständig agiert. Künftig werden sie gezielt im Verbund arbeiten – mit einheitlichen Standards, Methoden und Prozessen. Das betrifft die Fertigung von Komponenten genauso wie die Montage von Anlagen und Maschinen. Einer der Vorteile ist, dass wir in der Lage sein werden, die gleichen Produkte in verschiedenen Werken herzustellen sowie notwendige Verlagerungen schnell umzusetzen. Mit diesem internationalen Produk-

tionsverbund können wir die Auslastung der Werke optimieren, näher bei den Kunden fertigen und so Effizienz und Geschwindigkeit erhöhen.

Das trifft auf unsere gesamte Wertschöpfungskette zu. Angefangen bei der Entwicklung neuer Produkte, die im Inland wie im Ausland in direkter Zusammenarbeit mit unseren Kunden entstehen werden. Gleichzeitig standardisieren wir unser Produktangebot. Entwickler können in Zukunft auf einheitliche Plattformen zurückgreifen. Dadurch sind wir mit Innovationen schneller am Markt und behalten gleichzeitig die Kosten im Griff. Zudem halten wir die interne Komplexität beherrschbar – dies ist insbesondere vor dem Hintergrund des angestrebten Wachstums unverzichtbar.

### **FOLIE 2: STRATEGIECHART – „FIX THE HOUSE“ HERVORGEHOBEN**

Ich kann Ihnen heute berichten, dass wir bei dieser Transformation hin zu einem integrierten Konzern gut vorangekommen sind. Wir haben die erste Phase unserer Strategie „Fix the house“ genannt. Und viele Themen, die Sie hier unter diesem Begriff sehen, haben wir weitgehend umgesetzt. Dabei geht es unter anderem um die Optimierung unseres Produktportfolios, die Standardisierung von Produkten und die Schaffung und Vereinheitlichung von effizienten Prozessen und Systemen. Bis zur Mitte des Jahres wollen wir diese Phase weitestgehend abgeschlossen haben. Anschließend treten wir in eine Phase der kontinuierlichen Verbesserung ein. Unsere weitere strategische Ausrichtung erläutere ich Ihnen später.

### **FOLIE 3: EINE MARKE**

Da wir uns mit ONE HOMAG intern neu aufgestellt haben, war es der logische und konsequente Schritt, auch nach außen zu zeigen, dass wir EIN Unternehmen sind. Deshalb haben wir unsere Marken zusammengeführt und treten seit 1. März 2017 unter einer starken Marke auf: der Marke HOMAG. Damit haben wir auch den Wunsch unserer Kunden nach mehr Klarheit in den Produktmarken aufgenommen. Wir zeigen deutlich, dass wir der Partner für ganzheitliche Lösungen aus einer Hand sind. Denn genau das unterscheidet uns von nahezu allen Mitbewerbern. Diese liefern ihren Kunden zwar teilweise auch komplette Anlagen – sie müssen dafür aber viele Produkte zukaufen. Wir können hingegen unsere Kunden ganzheitlich mit unseren eigenen Produkten bedienen. Das zeigen wir mit unserem neuen Markenauftritt.

*Es gilt das gesprochene Wort!*

Parallel zu unserem einheitlichen Markenauftritt haben wir eine neue Werbekampagne mit unserem neuen Claim „Ihre Lösung“ gestartet.

#### ***FOLIE 4: WERBEMOTIV***

Mit dem Umbau des Vertriebs-Bereichs hin zu einer Account-Management-Struktur haben unsere Kunden künftig einen zentralen Ansprechpartner, der sie aus einer Hand betreut.

#### ***FOLIE 5: WICHTIGE MESSEN 2016***

Weitere wichtige Ereignisse neben der Umsetzung von „Fix the house“ inklusive ONE HOMAG waren im Geschäftsjahr 2016 die wichtigen Messen HOLZ-HANDWERK in Nürnberg, IWF in Atlanta, Interzum im chinesischen Guangzhou und XYLEXPO in Mailand. Dort haben wir unseren Kunden jeweils zahlreiche Neu- und Weiterentwicklungen präsentiert. Die Resonanz war durchweg positiv und unsere Lösungen wurden sehr gut angenommen. Das trifft insbesondere auch auf den Bereich der vernetzten Produktion zu, der immer wichtiger wird.

Auf der Messe HOLZ-HANDWERK haben wir gezeigt, dass der Einstieg in die „vernetzte Produktion“ auch für den Handwerksbetrieb leicht möglich ist. Im Mittelpunkt standen intelligente Werkstattkonzepte inklusive einheitlicher Maschinenbedienung und durchgängiger Software über alle Prozessschritte hinweg – vom Verkauf bis zur Auslieferung der fertigen Möbel. Auf den übrigen Messen präsentierten wir innovative Einzelmaschinen und vernetzte Anlagen. Zudem gaben wir Einblicke in unsere bestehende Kompetenz im Bereich der Digitalisierung.

Um Ihnen die Themen „vernetzte Produktion“ und „Industrie 4.0“ in der Möbelfertigung und in der HOMAG Group näherzubringen, zeigen wir Ihnen jetzt einen kurzen Film zu unserem Kunden Darex Home aus Serbien. Von der Online-Bestellung bis zur Auslieferung kompletter Einbauküchen werden lediglich 48 Stunden benötigt.

#### ***FILM DAREX HOME: LIEFERZEIT 48 STUNDEN***

## **FOLIE 6: GESCHÄFTSJAHR 2016 – ZAHLEN**

Das abgelaufene Geschäftsjahr 2016 war – wie bereits erwähnt – ein erfolgreiches Jahr für die HOMAG Group. Wir konnten neue Rekordwerte erreichen, mit zweistelligen Wachstumsraten bei Auftragseingang und Ergebnis. Wir sind noch internationaler geworden und haben unsere Marktposition als klare Nummer eins verstärkt. Das alles haben wir neben den anspruchsvollen internen Veränderungen erreicht. Das ist eine tolle Leistung! Dieses Ergebnis war nur durch den hohen Einsatz und das große Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglich. Bei ihnen bedanke ich mich an dieser Stelle – auch im Namen von Herrn Matheis – ganz herzlich!

## **FOLIE 7: AE-AUFTEILUNG NACH REGIONEN**

Wenn wir auf unsere einzelnen Regionen und Märkte schauen, so konnte in Nordamerika 2016 der Auftragseingang auf hohem Niveau weiter verbessert werden – insbesondere in der zweiten Jahreshälfte. Der Bereich Dienstleistungen und Service wuchs dabei weiter.

In Zentral- und Südeuropa konnten wir deutlich wachsen. Im Bereich der Einzelmaschinen waren wir im Markt erfolgreich. Auch im Projektgeschäft konnten wir im Inland und vor allem in Italien zulegen. Positiv entwickelten sich die Umsätze für Dienstleistungen und Service.

Die Region Asien/Pazifik und Mittlerer Osten verzeichnete ebenfalls ein deutliches Plus. Ein starkes Wachstum konnten wir insbesondere in China erreichen. Insgesamt entwickelte sich das Projektgeschäft positiv, da insbesondere komplett vernetzte Anlagen immer mehr an Bedeutung gewinnen.

2016 war in Nord- und Osteuropa geprägt von einer unterschiedlichen Entwicklung. So erholte sich der russische Markt von einem niedrigen Niveau. Die Kunden investierten in kleinere Maschinen. Dagegen war die Lage in der Türkei, die der Region Osteuropa zugerechnet wird, sehr angespannt. Nahezu alle Investitionen wurden gestoppt. Dadurch hat sich Osteuropa insgesamt gegenüber dem Vorjahr schwächer entwickelt.

Aufgrund der Einbeziehung in den Konzernabschluss der Dürr AG veröffentlichen wir keinen eigenen Konzernabschluss. Den Einzelabschluss der HOMAG Group AG haben wir heute hier ausgelegt. Außerdem finden Sie diesen im Internet. Die

*Es gilt das gesprochene Wort!*

HOMAG Group AG ist eine Holdinggesellschaft und fungiert als Obergesellschaft der HOMAG Group. Ihre Hauptaufgaben sind die Definition und Umsetzung der Strategie für die Gesellschaften der Gruppe, die Finanzierung der Gesellschaften und die fachliche Führung der Produktions- und Vertriebsgesellschaften im In- und Ausland.

So viel zum Geschäftsjahr 2016. Ins laufende Jahr sind wir ebenfalls wieder erfolgreich gestartet. Wir haben die Umsetzung unserer Veränderungen weiter vorangetrieben und gleichzeitig den Auftragseingang und den Umsatz in der HOMAG Group im 1. Quartal 2017 deutlich erhöht. Unser Auftragsbestand liegt mittlerweile bei über 500 Mio. Euro und damit auf dem höchsten Stand der Firmengeschichte. Auch das operative EBIT konnten wir weiter steigern.

Nun zu unserer Strategie für die nächsten Jahre: Wie bereits angesprochen wollen wir bis zum Sommer unsere Phase „Fix the house“ weitestgehend abschließen. Wir verlagern dann in einem nächsten Schritt unseren Schwerpunkt auf die Themen Innovationen und Internationalisierung. Eine Innovationsoffensive mit einem konzernübergreifenden F&E-Programm haben wir bereits gestartet.

### **FOLIE 8: STANDLAYOUT LIGNA**

Die ersten Ergebnisse können wir auf der Branchenleitmesse LIGNA ab 22. Mai 2017 in Hannover präsentieren. Wir sind sicher, dass wir hier unsere Kunden mit unseren Neuheiten überraschen und begeistern werden.

Ganz exklusiv will ich Sie heute schon vorab zu einem kurzen virtuellen Messerundgang auf unseren Messestand mitnehmen und Ihnen unsere wichtigsten Neuheiten vorstellen.

Wie schon heute hochmoderne Möbelfertigung funktioniert, zeigt eine komplett vernetzte Losgröße-1-Anlage. Diese überzeugt mit der Durchgängigkeit der Daten und den technischen Lösungen der Einzelkomponenten.

### **FOLIE 9: ANLAGENLAYOUT**

Eine zentrale Komponente der Hightech-Anlage ist die automatisierte Aufteilstelle, die um zahlreiche Abstapelmöglichkeiten erweitert wurde. Ebenfalls ein Highlight

ist das Flächenlager, das eine große Materialvielfalt von Kunststoff, Plexiglas und Laminat sowie beschichtete oder unbeschichtete Platten bewegen kann.

Im Kern der Losgröße-1-Anlage befindet sich eine Tandem-Anlage zum Kantenanleimen, die auf der Messe live Küchenteile in verschiedenen Abmessungen, Farben und Materialien produziert.

### ***FOLIE 10: CNC-KOMPLETTZELLE***

Für die Bearbeitung der Fronten kommt eine CNC-Komplettzelle mit Roboterbeschickung zum Einsatz. Die neue Generation der Zellensteuerung gewährleistet die Vernetzung aller Maschinen der Losgröße-1-Anlage. Die Steuerung sorgt für einen einheitlichen Standard, auch bei unterschiedlichen Zellen, und steigert die Effizienz.

### ***FOLIE 11: PLATTENAUFTEILTECHNIK***

In der Plattenaufteiltechnik haben wir die Mensch-Maschine-Interaktion neu definiert. Bisher hat die Säge den Produktionsablauf vorgegeben. HOMAG kehrt dieses Verhältnis jetzt um – und Zuschnittlösungen sollen auf den Bediener reagieren. Dabei führt eine neue Generation der Maschinensteuerung den Bediener mittels einer Assistenzgrafik durch sämtliche Eingabe- und Bearbeitungsschritte.

### ***FOLIE 12: NEUE GENERATION laserTec***

Weiter geht es zur Kantentechnik. Hier zeigen wir die neue Generation des **laserTec**-Verfahrens zur Herstellung der optischen Nullfuge. Unsere Experten haben die Erfahrungen aus mehreren Hundert ausgelieferten **laserTec**-Systemen genutzt und das Verfahren weiterentwickelt.

### ***FOLIE 13: CNC: BMG310***

Im Bereich der CNC-Technik gibt es eine komplett neue Baureihe. Die Maschinen sind von 3 Seiten frei zugänglich und bieten Platz für 32 Werkzeuge. In der neuen Steuerung werden Maschinenbett, Konsolen, Spannmittel und Werkstück inklusive aller Bearbeitungen als frei drehbare 3-D-Modelle dargestellt.

Zu den Highlights gehören sicher unsere Neuheiten im Bereich der Oberflächentechnik. Wir bauen den Bereich „Oberfläche“ für unsere Kunden weiter aus. Die ersten Projekte präsentieren wir auf der LIGNA – als exklusive Weltpremiere.

#### **FOLIE 14: SOFTWARE-STRATEGIE**

Zusätzlich zu unseren Neuheiten bei den Maschinen und Anlagen präsentieren wir eine neue und einzigartige Softwareplattform. Mit durchgängigen Lösungen vom Verkauf bis zur Produktion haben wir das Software-Produktportfolio komplett neu aufgestellt. Auf der LIGNA ist erstmals zu sehen, wie aus einem modularen Baukasten – „One Platform for Integrated Solutions“ – individuelle Lösungen für Betriebe aus Handwerk und Industrie konfiguriert werden.

Das ist nur ein Auszug aus unseren zahlreichen Innovationen, die wir auf der LIGNA zeigen. Wir präsentieren Neuheiten entlang der kompletten Prozesskette der Möbelfertigung – aber auch Lösungen für die Bauelemente-Hersteller und für den Holzbau. Jeder Besucher wird in Hannover sehen, wie „seine Lösung“ mit der HOMAG aussehen kann.

#### **FOLIE 15: STRATEGIECHART – 2. UND 3. SÄULE HERVORGEHOBEN**

Außerdem wollen wir die Internationalisierung unseres Unternehmens weiter vorantreiben und dafür Vertrieb und Service weltweit stärker regionalisieren. Um marktnah produzieren zu können, werden wir auch die Entwicklung und Produktion in den Wachstumsmärkten weiter ausbauen. Das Stichwort ist hier „Global Footprint“. Das bedeutet, dass wir unsere internationalen Produktionsstätten weiter ausbauen, um einen leistungsfähigen internationalen Produktionsverbund zu schaffen. Zudem können wir somit in den lokalen Märkten wirtschaftlich produzieren. In einem Produktionsverbund, in dem wir Kapazitäten teilen und verschieben können, sind wir außerdem viel robuster gegenüber zukünftigen Nachfrageschwankungen. Im Ergebnis werden wir näher bei unseren Kunden sein. Mittlerweile erzielen wir rund 80 Prozent unseres Umsatzes im Ausland.

Im dritten Schritt innerhalb unserer Strategie bis 2020 wollen wir weltweit nachhaltig profitabel wachsen und Marktanteile weiter hinzugewinnen. Erreichen wollen wir dies mit der Erschließung neuer Märkte, dem Ausbau unseres Bereichs Consulting und Software, einem profitablen Systemgeschäft, einem

innovativen Produktangebot, effizienten Prozessen sowie umfassenden Serviceleistungen.

### **FOLIE 16: INDUSTRIE 4.0**

Ein sehr wichtiger Bereich innerhalb dieser gesamten Strategie ist das Thema Industrie 4.0. Damit unmittelbar verbunden sind beispielsweise das Internet der Dinge und Cloud-fähige Maschinen. Wir nehmen bei diesen wichtigen Zukunftsthemen als HOMAG Group innerhalb des Maschinenbaus eine führende Rolle ein. Und diese wollen und müssen wir auch behalten. Denn wenn wir hier das Zepter in unserer Branche aus der Hand geben, werden wir mittelfristig lediglich noch ein Maschinenlieferant sein und nicht mehr der Lösungspartner für unsere Kunden.

Deshalb wollen wir als Marktführer eine leistungsstarke Plattform in der holzbearbeitenden Industrie gründen. Damit treten wir bereits in die zweite Stufe von Industrie 4.0 ein und gehen weiter voran.

So werden wir den gesamten Markt sicher in die Zukunft der Digitalisierung führen und die Arbeitsplätze in der HOMAG Group langfristig sichern.

Unser Ziel beim Themenkomplex Industrie 4.0. fügt sich in unsere Gesamtstrategie ein: Wir wollen in den kommenden Jahren nicht nur Marktführer sein, sondern wir wollen den Markt weiter vorantreiben. Das ist ein großer Unterschied. Unser Anspruch muss es sein, in unserer Branche die Richtung vorzugeben und Technologie-, Innovations- und Serviceführer zu sein. Das sind wir aktuell nicht in allen Bereichen. Aber wir sind zuversichtlich, diese starke Position zu erreichen, wenn wir gemeinsam daran arbeiten.

Dabei setzen wir auf unsere Stärken wie unsere globalen Produktionsstätten und unser einzigartiges, weltweites Vertriebs- und Servicenetz. Hinzu kommen unser umfassendes Produktangebot sowie unsere Intelligenz in den Bereichen Software und Industrie 4.0. Damit können wir unseren Kunden alles aus einer Hand bieten. Die wichtigste Komponente sind unsere motivierten und kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese entwickeln wir mit entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen stetig weiter.

## **FOLIE 17: ZUSAMMENFASSUNG**

Zusammenfassend können wir festhalten, dass unser Geschäftsjahr 2016 erfolgreich war. Wir konnten neue Rekordwerte bei Auftragseingang und Umsatz erreichen und unser Ergebnis im zweistelligen Prozentbereich erhöhen. Außerdem haben wir unsere internen Prozesse effizienter gestaltet, unsere Systeme vereinheitlicht und sind noch internationaler geworden. Wir haben uns also zukunftsfähig aufgestellt und planen weiteres Wachstum. Dazu trägt auch unsere klare Strategie im Themenkomplex Industrie 4.0 bei. Wir wollen hier unsere führende Position weiter ausbauen. Auch der Start ins laufende Jahr war gut – mit deutlichen Zuwachsraten bei Auftragseingang, Umsatz und Ergebnis. Wir sind überzeugt davon, dass die HOMAG Group mit den eingeleiteten und geplanten Maßnahmen weiter erfolgreich sein wird.

## **FOLIE 18: TAGESORDNUNG**

Abschließend will ich noch kurz auf die heutige Tagesordnung eingehen. Wir möchten auf den Punkt zwei der Tagesordnung hinweisen. Zusätzlich zu der Ausgleichszahlung für die außenstehenden Aktionäre der HOMAG Group AG schlagen Vorstand und Aufsichtsrat zusätzlich die Ausschüttung einer Dividende von EUR 0,04 je dividendenberechtigter Stückaktie vor. Daneben erhalten die Aktionäre selbstverständlich die Ausgleichszahlung nach dem zwischen der HOMAG Group und der Dürr Technologies GmbH bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag vom 6. März 2015 in Höhe von netto 1,01 Euro je Aktie.

Bei den Punkten drei bis fünf handelt es sich um die jährlich wiederkehrenden Beschlussanträge zu den Entlastungen des Vorstands und Aufsichtsrats und zur Wahl des Abschlussprüfers. Bei Punkt sechs schlägt der Aufsichtsrat die Wahl von Herrn Carlo Crosetto zum Mitglied des Aufsichtsrats vor, der sich Ihnen ja bereits vorgestellt hat. Bei den Punkten sieben und acht geht es um Satzungsänderungen, deren Begründung Sie jeweils der Einladung entnehmen können.

Damit bin ich am Ende meiner Ausführungen angekommen und bitte Sie zu den Tagesordnungspunkten zwei bis acht jeweils um Ihre Zustimmung.

*Es gilt das gesprochene Wort!*

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit und für Ihr Vertrauen und gebe das Wort zurück an den Versammlungsleiter.