

Sehr geehrte Aktionäre und Geschäftspartner,

neue Wege entstehen, wenn man sie beschreitet. 2016 haben wir dafür wichtige Richtungsweisen gesetzt; sie markieren den geplanten unternehmerischen Fortschritt der kommenden Jahre. Damit stellen wir uns auf sich ändernde Märkte, Technologien und Kundenanforderungen ein, wie Ihnen die nachfolgenden Punkte zeigen.

Mit unserer aktuellen Ausrichtung sehen wir KSB in einer guten Spur, um 2018 wieder eine Umsatzrendite von mehr als 6 Prozent zu erreichen und uns anschließend unserer Zielrendite von 8 Prozent weiter anzunähern. Dies tun wir dafür:

1. Wir stärken unser Geschäft im Wasser- und Abwassermarkt.

In einigen Regionen außerhalb Europas kennen die Kunden uns vor allem als Unternehmen, das bei sehr anspruchsvollen Fördermedien die technisch besten Lösungen anbietet. Diesem Ruf wollen wir in Industrie, Energiewirtschaft, Bergbau und Transportwesen weiter gerecht werden. Der Umgang mit heißen oder tiefkalten Flüssigkeiten, Säuren, Laugen, Ölen oder Sandgemischen stellt uns dabei selten vor Probleme. Noch weniger gilt das für den Transport von Wasser.

Um so naheliegender ist es für uns, in allen Regionen auch unser Profil als Techniklieferant für die Wasser- und Abwasserwirtschaft zu schärfen. Wir haben das passende Programm, der Markt wächst kontinuierlich und in Vertrieb wie Produktion setzen wir nun alles daran, die mit diesem Wachstum verbundenen Chancen zu nutzen. So haben wir eine globale Verkaufsinitiative gestartet, einzelne Technikbausteine ergänzt und ein internationales Expertenteam für einschlägige Projekte geschaffen. Wasser ist auch das Leitthema dieses Geschäftsberichts, wie Sie im folgenden Kapitel lesen können.

2. Wir intensivieren das Standard- und Servicegeschäft.

Auf die anhaltende Nachfrageschwäche bei Großprojekten haben wir reagiert. Unser Breitengeschäft mit Standardprodukten bauen wir jetzt kontinuierlich aus und werden deren Fertigung schrittweise modernisieren und automatisieren. 2016 haben wir für unser wichtigstes Standardprodukt, die Eta-Pumpe, erstmals eine weltweite Kampagne gestartet und für heizungs- und klimatechnische Pumpen ein neues Produktionswerk in Betrieb genommen. Für Dienstleistungen an Pumpen und Armaturen aller Art haben wir unser Netz an Servicestationen global erweitert. Zugleich sind wir dabei, unsere Kunden für neue Serviceleistungen, beispielsweise zur Identifikation von Energieeinsparungen, zu begeistern.

3. Wir setzen neue Standards im Anlagenbau.

Mit Modularisierung und Standardisierung stellen sich unsere Kunden im Anlagenbau aktuell auf eine erhöhte Wettbewerbsintensität ein; wir unterstützen sie dabei. Im Key-Account-Management wirken wir bei ausgewählten Großkunden daran mit, standardisierte Lösungen

für die Industrie- und Kraftwerkstechnik zu entwickeln. Sie werden es den Unternehmen in der Zukunft erlauben, in ihren Märkten schneller zu agieren und weiterhin wettbewerbsfähig anzubieten. Wir unsererseits erhöhen mit Rahmenverträgen unsere Stückzahlen und bedienen diese Großkunden aus unserem globalen Fertigungsverbund in den gewünschten kurzen Lieferzeiten.

4. Wir forschen und investieren in Industrie 4.0.

Die Digitalisierung wird auch in unserer Branche zu einer elementaren Voraussetzung des geschäftlichen Erfolgs. In unserem neu geschaffenen „Business Innovation Lab“ prüfen wir die Möglichkeiten, die sich in einer zunehmend vernetzten Technikwelt für uns und unsere Kunden ergeben. Gemeinsam mit ihnen entwickeln wir digitale Lösungen für die industrielle Praxis. Diese werden von der Anlagen-Ferndiagnose bis zum 3D-Druck von Ersatzteilen neue Wege öffnen.

5. Wir verändern unsere Kostenbasis.

Wie angekündigt, haben wir im Berichtsjahr unser Effizienzsteigerungsprogramm 10/10/10 gestartet, um unsere Material-, Personal- und Sachkosten um 200 Mio. € zu verringern. Dazu brachten wir konzernweit 1.300 Maßnahmen auf den Weg. 900 sind bereits in der Umsetzung und werden die gewünschten Einsparungen bringen. Zunächst haben die damit verbundenen Einmalkosten aber unser Ergebnis 2016 belastet und werden sich auch im laufenden Jahr noch auswirken.

Uns ist bewusst, dass wir mit den eingeleiteten Veränderungen gerade Ihnen, unseren Aktionären, einige Geduld abverlangen. Auch 2017 wird auf diesem Weg noch einen Zwischenschritt bilden. Spätestens 2018 werden wir Ihnen aber KSB als ein für die Zukunft bestens gerüstetes Unternehmen präsentieren, das wieder ansprechende Ergebniszahlen vorweist.

Wir bei KSB freuen uns darauf, Ihnen im nächsten Jahr über spürbare Fortschritte berichten zu können.

Dr. Peter Buthmann

Werner Stegmüller