

Geschäftsjahr 2017 und Strategie 2017–2021

INVESTIEREN, UM WEITER ZU WACHSEN

Komax hat 2017 ihre Marktführerschaft ausgebaut und sich in eine gute Position gebracht, um die Wachstumschancen neuer Technologien wie Elektromobilität und autonomes Fahren zu nutzen.



Beat Kälin, Verwaltungsratspräsident

Beat Kälin, wie beurteilen Sie das Geschäftsjahr 2017?

Beat Kälin: Komax hat 2017 wichtige Etappenziele erreicht auf dem Weg zur Erfüllung der ambitionierten Mittelfristziele 2017–2021. Dazu gehören unter anderem die erfolgreiche Lancierung zahlreicher neuer Produkte, die schrittweise Integration der 2016 akquirierten Unternehmen, der Ausbau der Marktpräsenz in Asien, die Akquisition von Laselec, der Eingang des ersten Grossauftrags aus der Aerospace-Industrie sowie der Spatenstich für den Kapazitätsausbau in Dierikon.

Ist Komax strategisch somit auf Kurs?

Beat Kälin: Der Automobilmarkt, unser mit Abstand wichtigster Markt, erlebt momentan eine sehr spannende Zeit. Themen wie Elektromobilität und autonomes Fahren werden die Branche verändern. Für uns als Markt- und Technologieführer bietet sich die Chance, diesen Wandel aktiv mitzuprägen und unsere führende Position weiter auszubauen. Wir haben 2017 mehrere Weichen gestellt, dass uns dies gelingen wird und wir somit nachhaltig erfolgreich sein können.

Matijas Meyer, was haben Sie konkret gemacht?

Matijas Meyer: Neue Technologien bringen neue Ansprüche mit sich. Damit wir diesen gerecht werden können, müssen wir uns frühzeitig mit ihnen auseinandersetzen. Nur so bringen wir neue Lösungen rechtzeitig auf den Markt. Ein gutes Beispiel ist die Elektromobilität. 2017 hatten erst gut 1% der weltweit rund 95 Millionen produzierten Fahrzeuge einen Elektroantrieb. Die Anzahl der zu verarbei-

tenden Hochvoltkabeln für den Motor ist somit noch relativ klein. Dennoch beschäftigt uns das Thema bereits seit längerer Zeit, sodass wir 2017 überzeugende Lösungen für die Verarbeitung und das Prüfen von Hochvoltkabel auf den Markt bringen konnten. Mit unserem 2017 in Ungarn aufgebauten Hochvolt-Kompetenzzentrum sind wir gut positioniert, wenn in den kommenden Jahren die Produktion von Elektrofahrzeugen rasant zunehmen wird.

Welches Potenzial hat das autonome Fahren?

Matijas Meyer: Das autonome Fahren bietet uns grundsätzlich deutlich mehr Chancen als die Elektromobilität. Denn dafür sind sehr viele Sensoren nötig und somit zusätzliche Kabel, die verarbeitet werden müssen. Zudem ist bei der Verarbeitung höchste Qualität – bis zur Nullfehlertoleranz – gefordert und die lückenlose Nachverfolgbarkeit einzelner Prozessschritte muss gewährleistet sein. Dies setzt den Einsatz von Automatisierungslösungen voraus, was für uns sehr positiv ist. Durch unsere gezielten Investitionen in Forschung und Entwicklung bin ich zuversichtlich, dass wir auch für die Ansprüche des autonomen Fahrens sehr gut gerüstet sind.

«Für uns als Markt- und Technologieführer bietet sich die Chance, den Wandel aktiv mitzuprägen und unsere führende Position weiter auszubauen.»

Beat Kälin

Sie haben 2017 rekordhohe CHF 36.7 Millionen für Forschung und Entwicklung ausgegeben. War dies ein strategischer Entscheid?

Beat Kälin: Die Automobilbranche befindet sich aufgrund der angesprochenen Entwicklungen im Umbruch. Zudem gibt es mehrere Trends, die dazu führen, dass der Druck kontinuierlich steigt, die Kabelverarbeitung zu automatisieren. Wer somit auch in Zukunft erfolgreich sein will, muss jetzt investieren. Denn in den kommenden Jahren wird sich entscheiden, wer bei den neuen Technologien die Nase vorn haben wird. Wir haben natürlich den Anspruch, die Nummer 1 zu bleiben und unseren Vorsprung weiter zu vergrößern. Es war deshalb ein strategisch wichtiger Entscheid, die Investitionen für Forschung und Entwicklung auf 8–9% des Umsatzes zu erhöhen.



Matijas Meyer, CEO

Darunter leidet aber die Marge...

Matijas Meyer: Kurzfristig gesehen nehmen wir durch diese höheren Aufwendungen einen etwas weniger stark steigenden EBIT in Kauf. Wir sind absolut überzeugt, dass sich diese Investitionen mittel- bis langfristig auszahlen werden und wir somit unser für 2021 formuliertes ambitioniertes Ziel von CHF 80–100 Millionen EBIT erreichen können.

Was bedeutet dies für 2018?

Matijas Meyer: Wir arbeiten laufend daran, unsere Operational Excellence zu verbessern und dadurch unsere Profitabilität zu steigern. Für 2018 gehen wir davon aus, dass wir den EBIT in absoluten Zahlen steigern werden. Aufgrund der weiterhin sehr hohen Aufwendungen für Forschung und Entwicklung und des grösser werdenden Anteils an kundenspezifischen Anlagen sind einer Steigerung der EBIT-Marge im laufenden Jahr jedoch Grenzen gesetzt.

Sind diese kundenspezifischen Anlagen vergleichbar mit dem Systemgeschäft der 2016 verkauften Business Unit Medtech?

Beat Kälin: Wenn neue Anforderungen im Markt entstehen, begegnen wir diesen häufig zuerst mit kundenspezifischen Lösungen. Erst wenn die Nachfrage genügend gross ist, beginnen wir mit der kostenintensiven Entwicklung einer Serienmaschine. Ziel ist es, dass sich daraus eine Serienmaschine oder zumindest eine modulare Lösung entwickeln lässt, wenn sich zeigt, dass die Nachfrage genügend gross und standardisiert ist. So sind wir nun beispielsweise auch bei der Entwicklung der ersten Lösungen für die Verarbeitung von Hochvoltkabeln vorgegangen.

Diese kundenspezifischen Anlagen sind nicht vergleichbar mit dem risikoreichen Systemgeschäft, da die jeweiligen Aufträge deutlich kleiner sind, als sie bei Medtech waren. Zudem handelt es sich immer um Aufträge, bei denen es um unser Kerngeschäft, das heisst die Automatisierung der Kabelverarbeitung, geht.

Wie hat sich das Geschäft mit den Serienmaschinen 2017 entwickelt?

Matijas Meyer: Mit der neuen Maschinenplattform Alpha 530/550 haben wir den Markt in unserem Kerngeschäft (Crimp to Crimp) in allen Regionen gut durchdringen können. Die neuen Maschinen kommen bei unseren Kunden sehr gut an und haben die bisherigen Produkte deutlich schneller abgelöst, als wir es erwartet hätten. 2017 haben wir diverse neue Produkte entlang der gesamten Wertschöpfungskette lanciert. Dieser personelle und finanzielle Aufwand hat sich gelohnt: Der Markt hat unsere neuen Lösungen sehr schnell und gut aufgenommen. Wir werden nun, wie es bei allen Neulancierungen üblich ist, die Produktionsprozesse kontinuierlich optimieren, um die Profitabilität schrittweise zu verbessern.

«Der Markt hat unsere neuen Lösungen sehr schnell und gut aufgenommen.»

Matijas Meyer

2017 haben Sie den ersten Grossauftrag aus der Aerospace-Industrie erhalten. Hat der Kunde Serienmaschinen oder kundenspezifische Anlagen bestellt?

Matijas Meyer: Grundsätzlich sind dies kundenspezifische Anlagen, die Basis bilden aber Serienmaschinen des Typs Zeta. Für uns ist der 2017 erhaltene Millionenauftrag ein Meilenstein, auf den wir über Jahre hingearbeitet haben. Dieses Projekt ist nur realisierbar, weil wir Experten verschiedener Gebiete zusammenbringen können, die über grosses Know-how und hervorragende Lösungen für einzelne Prozessschritte verfügen. Dazu gehören auch die Laser-Anwendungen unserer Tochtergesellschaft Laselec. Mit unseren Anlagen wird die Automatisierung der Kabelverarbeitung in der Aerospace-Industrie auf ein noch nie dagewesenes Niveau steigen. Deshalb sind wir zuversichtlich, dass wir in den kommenden Jahren weitere Kunden und Aufträge in diesem Marktsegment gewinnen können.

Sind solche Grossaufträge der Grund, weshalb der Bestellungseingang stärker als der Umsatz gestiegen ist?

Matijas Meyer: Kundenspezifische Anlagen haben tendenziell längere Lieferzeiten und sind somit einer der Gründe für die hohe Book-to-Bill-Ratio von 1.10. Ein weiterer Grund ist, dass wir für rund CHF 10 Millionen Maschinen bereits fertig oder beinahe fertig produziert haben, diese aber noch nicht in den Umsatz eingeflossen sind. Umso positiver ist, dass wir den Umsatz dennoch um 9.6% steigern konnten. 6.0% des Wachstums waren organisch. Sehr gefreut hat mich insbesondere, dass der Bestellungseingang um 21.5% auf rund CHF 450 Millionen zugenommen hat. Das Plus zeigt, dass wir unseren Marktanteil vergrössern konnten und auf dem richtigen Weg sind, um unsere ambitionierten Ziele 2017–2021 erreichen zu können. Dies ist das Verdienst unserer über 1800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die 2017 sehr viel dafür getan haben, dass wir unsere Kunden immer wieder aufs Neue begeistern konnten. Vielen Dank für diesen hervorragenden Einsatz!

Komax hat 2017 ein höheres Gruppenergebnis nach Steuern (EAT) erzielt als 2016. Weshalb heben Sie die Dividende nicht an?

Beat Kälin: In unserer Strategie 2017–2021 haben wir definiert, dass die Ausschüttungsquote 50–60% des EAT beträgt. Mit der vom Verwaltungsrat beantragten Ausschüttung erreichen wir eine Quote von über 59% und schöpfen die Bandbreite somit aus. Zudem darf nicht vergessen werden, dass wir 2017–2020 über CHF 90 Millionen in Infrastrukturprojekte investieren. Somit ist es ein sehr positives Zeichen, dass wir es uns trotz der hohen Investitionen leisten können, über 59% des Gewinns an unsere Aktionärinnen und Aktionäre auszuschütten.

Sind die Investitionen die Folge von Kapazitätsengpässen?

Matijas Meyer: Die Gründe für die einzelnen Bauprojekte sind unterschiedlich. Bei unserem Hauptsitz in der Schweiz fand im August 2017 der Spatenstich für ein über 20 000 m² grosses neues Produktions- und Bürogebäude statt. Ziel ist, dass dereinst alle Mitarbeitenden in der Schweiz, die momentan auf drei Standorte verteilt sind, am Hauptsitz arbeiten können. Das neue Gebäude ist voraussichtlich in der zweiten Jahreshälfte 2019 bezugsbereit. Wie erwähnt sind wir daran, in Ungarn das Kompetenzzentrum Hochvolt aufzubauen. Um künftig die steigende Nachfrage nach Hochvolt-Lösungen befriedigen zu können, benötigen wir deutlich mehr Kapazität. Wir gehen momentan davon aus, dass das neue Gebäude bis Ende 2018 fertiggebaut ist.

«Unser Erfolg ist das Verdienst unserer über 1800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die 2017 viel dafür getan haben, dass wir unsere Kunden immer wieder aufs Neue begeistern konnten.»

Matijas Meyer

Und weshalb bauen Sie in Deutschland aus?

Matijas Meyer: Komax SLE in Grafenau ist unser Kompetenzzentrum für Infotainment und Hochfrequenztechnik in der Automobilbranche. Die kundenspezifischen Anlagen, die wir dort bauen, werden insbesondere im Zusammenhang mit dem autonomen Fahren immer stärker nachgefragt. Um genügend Platz zu haben, damit wir all die benötigten Anlagen bauen können, werden wir mit einem Erweiterungsbau die bisherige Fläche mehr als verdoppeln. Auch die Nachfrage nach Bandagier- und Assembliertechnik steigt stetig. Deshalb investieren wir in Burghausen in einen Neubau für Kabatec. Beide Bauprojekte planen wir bis Ende 2018 abzuschliessen zu können.

Sie investieren nicht nur in Gebäude, sondern auch in die Digitalisierung. Was hat höhere Priorität?

Beat Kälin: Es ist beides notwendig! Wir haben 2017 ein neues ERP-System in der Schweiz und in Singapur eingeführt, das wichtig für uns ist, um Prozesse zu vereinfachen und somit die Effizienz zu erhöhen. Bis es jedoch so weit ist, haben wir noch einige Hausaufgaben zu erledigen, was bei einem solch grossen ERP-Projekt nicht ungewöhnlich ist. In den kommenden Jahren werden wir das ERP an weiteren Standorten einführen. Grundsätzlich ist die digitale Transformation ein wichtiges strategisches Thema bei Komax. Dazu gehört nicht nur unsere interne Digitalisierung, sondern auch die Unterstützung unserer Kunden bei diesem Wandel.

Wie unterstützen Sie Ihre Kunden?

Matijas Meyer: Indem wir für sie Lösungen entwickeln, die ihnen ermöglichen, in ihrer Produktion Industrie 4.0 zu implementieren. Mit unserer 2017 lancierten Bediensoftware Komax HMI erhalten unsere Kunden beispielsweise

die Möglichkeit, ihre Maschinen mit einem Produktionssystem zu vernetzen. Dadurch können sie jederzeit ihre Produktionsdaten in Echtzeit analysieren. Alle Daten werden ausnahmslos dokumentiert und sind somit nachverfolgbar. Sollte es bei einem Fahrzeugtyp zu einer Rückrufaktion aufgrund einer fehlerhaften Kabelverarbeitung kommen, ist diese Nachverfolgbarkeit ein grosser Vorteil. Denn dadurch kann das Problem besser eingegrenzt werden und die Anzahl zurückzurufender Fahrzeuge wird dadurch deutlich reduziert. Wir arbeiten momentan an unterschiedlichen Digitalisierungsthemen, die dazu beitragen, dass wir unseren Kunden in den kommenden Jahren weiteren Mehrwert bieten können.

Welches sind die grossen Themen auf Ihrer Agenda 2018?

Matijas Meyer: Wie erwähnt investieren wir kräftig in Forschung und Entwicklung sowie in neue Produktionsstätten. Da gilt es aufmerksam zu sein, dass wir die Budgets einhalten und unsere Ziele erreichen. Ein ständiges Thema ist die Optimierung unserer Prozesse. Durch das enorme organische und akquisitorische Wachstum der vergangenen Jahre arbeiten wir laufend daran. Für uns ist dies ein wichtiges Element, um die Profitabilität steigern zu können. Die Integration der 2017 übernommenen Unternehmen und Mitarbeitenden ist ein weiterer Schwerpunkt. Ich könnte noch zahlreiche weitere Themen ergänzen. Insgesamt halte ich fest, dass ich sehr zuversichtlich bin, dass wir 2018 weitere Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie 2017–2021 erzielen werden.