

125 Jahre HELLA:

**Stolz auf das Erreichte –
Verpflichtung für die Zukunft**

**Rede zur ordentlichen Hauptversammlung der
HELLA GmbH & Co. KGaA
am 26. April 2024**

Bernard Schäferbarthold,
Vorsitzender der Geschäftsführung

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

herzlich willkommen zur HELLA Hauptversammlung.

Ich freue mich, Sie heute begrüßen zu dürfen. Es ist nicht meine erste Hauptversammlung für HELLA. Aber es ist meine erste als Vorsitzender der Geschäftsführung. Das allein ist mir eine große Ehre. Umso mehr ehrt es mich aber, dass ich einem Unternehmen vorstehen darf, das in diesem Jahr 125 Jahre Bestehen feiert. Das erfüllt mich mit Stolz. Vor allem ist es aber auch eine Verpflichtung für die Zukunft.

Zunächst jedoch der Blick in die Gegenwart. Auf das Hier und Jetzt. Und auf das, was wir geschafft haben. Erstens: einen Umsatz von acht Milliarden Euro. Zum ersten Mal in der Geschichte haben wir diese Marke erreicht. Bereinigt sind wir um 13 Prozent gewachsen. Und damit drei Prozentpunkte stärker als der Markt. Das zeigt: Wir sind gut positioniert, im Markt und bei unseren Kunden. Unsere Produkte sind gefragt. Wir bieten die richtigen Technologien.

Aber: Die Wachstumsdynamik hat in der zweiten Jahreshälfte nachgelassen. Auch, weil wir weniger Rückenwind vom Markt bekommen haben. Weil manche Fahrzeugreihen nicht so gelaufen sind wie zunächst geplant. Und weil wir vom Wachstum mancher Regionen und mancher Hersteller nur teilweise profitieren konnten. Unsere Umsatzentwicklung war unterm Strich also gut. Aber sie hätte besser sein können.

Zweitens: Unsere Operating Income-Marge hat sich verbessert. Sie erinnern sich: Das ist seit dem Geschäftsjahr 2023 ein neuer Leistungsindikator. Er ersetzt die bereinigte EBIT-Marge. Inhaltlich sind beide Kennzahlen ähnlich. Im Operating Income wird vor allem der Ergebnisbeitrag der Gemeinschaftsunternehmen ausgeklammert.

In 2023 lag die Operating Income-Marge bei 6,1 Prozent. Ein Plus um zwei Prozentpunkte. Durch höhere Umsatzvolumina und erfolgreiches Kostenmanagement. Durch die Weitergabe von Preissteigerungen an unsere Kunden. Durch Kostensynergien innerhalb der FORVIA-Gruppe. 190 Millionen Euro haben wir insgesamt erreicht. Mehr als die Hälfte davon entfällt auf HELLA. Unser Ziel für Ende 2025 haben wir daher nochmals angehoben.

Auch das Ergebnis sieht zunächst gut aus. Wir dürfen aber nicht vergessen: Wir kommen von einer sehr niedrigen Vergleichsbasis. Denn 2022 war noch geprägt von Corona, Inflation und Lieferengpässen. Das alles hatte sich noch massiv auf unser Ergebnis ausgewirkt.

Das höhere Ergebnis ist daher vor allem ein Schritt in die richtige Richtung. Das Vor-Corona-Niveau haben wir noch nicht erreicht. Da lagen wir bei fast 8 Prozent. In diese Richtung müssen wir uns sukzessive weiter bewegen. Unser Geschäftsmodell ist auf Innovation ausgerichtet – und damit entwicklungsintensiv. Nur wenn wir ausreichend profitabel sind, können wir uns das leisten.

Drittens: Wir waren erfolgreich beim Netto Cashflow. Auch das ist ein neuer Leistungsindikator für uns. Im Verhältnis zum Umsatz lag dieser bei 2,6 Prozent. Klammern wir Factoring aus, haben wir uns auch hier gegenüber dem Vorjahr verbessert.

In Summe haben wir in 2023 also zufriedenstellende Resultate erzielt. Und das in einem anspruchsvollen, volatilen Marktumfeld. Unsere Ziele für das Jahr haben wir alle erreicht.

Unsere etablierte Dividendenpolitik wollen wir daher weiter fortsetzen. Und schlagen Ihnen heute eine Dividende in Höhe von 71 Cent je Aktie vor. Das macht eine Gesamtsumme von 79 Millionen Euro. Und entspricht wie in den Jahren zuvor auch rund 30 Prozent unseres Nettoergebnisses. Ich hoffe, dieser Vorschlag – und die Kontinuität unserer Dividendenpolitik – ist in Ihrem Sinne.

Zu unseren Finanzergebnissen kommen weitere Erfolge: Unser Auftragseingang bleibt auf einem hohen Niveau. In 2023 lag er bei rund 11 Milliarden Euro. Das ist ein Rekord für uns. Darunter nennenswerte Technologieprojekte für SSL | HD-Scheinwerfer und die Innenlichtlösung Smart Lights, für 77 GHz Radarsensoren, für Batteriemanagementsysteme und Smart Car Access. Das ist wichtig. Es zeigt, dass unser Geschäftsmodell zukunftsfähig aufgestellt ist. Und es ist die Basis für den Geschäftserfolg von morgen.

Wir wurden mit namhaften Awards für unsere Technologien ausgezeichnet: Unser FlatLight hat den CES 2024 Innovation Award erhalten, die Funktion Automatische Diagnose für Werkstätten den CLEPA Innovation Award 2023 – um nur zwei Beispiele zu nennen.

Und für mich ganz wichtig: Wir haben Nachhaltigkeit und Klimaschutz weiter vorangebracht. Weil das Thema uns alle angeht. Jeden einzelnen von uns. Und uns als Unternehmen, als Branche und Gesellschaft. Längst haben wir Nachhaltigkeit und Klimaschutz in unserer Unternehmensstrategie verankert. Ein klarer Fahrplan weist den Weg zur Klimaneutralität.

Unsere CO₂-Emissionen für Strom und Gas konnten wir im Verhältnis zum Umsatz gegenüber 2019 um fast die Hälfte reduzieren. Durch effizientere Maschinen, effizientere Produktionsprozesse. Und die konsequente Umstellung auf erneuerbare Energien. Unserer eigenen Zielsetzung sind wir damit weit voraus.

2025 wollen wir bei unseren eigenen Emissionen CO₂-neutral arbeiten. Unsere gesamte Produktion, aber auch unsere Verwaltungs- und Entwicklungsstandorte, wollen wir bis dahin ausschließlich mit Strom aus regenerativen Quellen versorgen. Bis 2030 wollen wir den CO₂-Fußabdruck – also entlang der gesamten Wertschöpfungskette – gegenüber 2019 um 45 Prozent senken. Für 2045 steht das Netto-Null-Ziel.

Es geht also nicht nur um erneuerbare Energien, um Strom und Gas. Es geht um viel mehr. Um unsere Produkte und Lieferketten. Um Gewichtseinsparungen und

Verpackungen, die Umstellung auf Eco-Design, die stärkere Nutzung von Recycling-Materialien. Deshalb haben wir Anfang des Jahres auf der CES in Las Vegas ein wegweisendes Konzept für einen nachhaltigen Scheinwerfer vorgestellt. Deshalb bewerten wir unsere eigenen Lieferanten klar unter Nachhaltigkeitsaspekten. Und deshalb werden wir noch in diesem Jahr CO₂ als vergaberelevanten Faktor in unserer Beschaffung einführen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

lassen Sie uns nun auf die künftige Marktentwicklung schauen. So viel ist sicher: 2024 wird nicht einfach werden. Die Markterholung wird wieder abflachen, die Fahrzeugproduktion bei rund 90 Millionen verbleiben. 2023 hatten wir noch viele Aufholeffekte, die nun entfallen. In Europa sehen wir ein rückläufiges Marktumfeld. Und damit große Risiken – für die gesamte Branche ebenso wie für uns. Die aktuelle Marktentwicklung bestätigt diese Annahme.

Entsprechend zurückhaltend ist unser Ausblick. Wir erwarten einen bereinigten Umsatz von rund 8,1 bis 8,6 Milliarden Euro. Eine Operating Income-Marge von rund 6 bis 7 Prozent. Und einen Netto Cashflow im Verhältnis zum Umsatz von etwa 3 Prozent. Das sind vor allem leichte Verbesserungen. Und keine großen Sprünge.

Dass 2024 anspruchsvoll sein wird, zeigt auch das erste Quartal. Die vollständigen Ergebnisse haben wir gestern bekanntgegeben. Unser Umsatz liegt in den ersten drei Monaten des Jahres bei 2 Milliarden Euro. Bereinigt ein leichtes Plus um 2 Prozent. Dies berücksichtigt auch den Umsatzbeitrag durch unser Joint Venture Beijing Hella BHAP Automotive Lighting, das wir seit diesem Jahr vollumfänglich in unseren Zahlen berücksichtigen. Auch die Prognosebandbreiten decken diesen Effekt bereits ab. Die Operating Income-Marge beträgt 5,6 Prozent. Der Netto Cashflow im Verhältnis zum Umsatz -2,6 Prozent.

Das erste Quartal liegt damit im Rahmen unserer Erwartungen. Geplante Serienstarts und Produktionshochläufe für Scheinwerfer, Radarsensoren und Energiemanagement werden unsere Umsatzentwicklung im Laufe des Jahres voraussichtlich weiter

unterstützen. Bei Ergebnis und Cashflow erwarten wir vor allem in der zweiten Jahreshälfte weitere Verbesserungen. Unsere Ziele für das Jahr haben wir daher gestern bestätigt.

Meine sehr verehrten Damen und Herren: HELLA wird in diesem Jahr 125 Jahre alt. Ich hatte es eingangs bereits erwähnt. Am 11. Juni 1899 hat Sally Windmüller in Lippstadt die Westfälische Metall-Industrie Aktiengesellschaft gegründet. Als Manufaktur für Laternen und Scheinwerfer, Hörner und Beschläge. Und das für Fahrräder, Wagen und die ersten Automobile.

Heute ist HELLA ein international führender Automobilzulieferer für Lichttechnik und Kfz-Elektronik. Mit über 125 Standorten in rund 35 Ländern. Mit über 37.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Mit einem zukunftsweisenden Portfolio aus den Business Groups Licht, Elektronik und Lifecycle Solutions. Starken Kundenbeziehungen und einem exzellenten Ruf weltweit.

Zwei Dinge zeichnen uns seit jeher aus: Erstens unsere Innovationskraft. Sie verbindet als roter Faden die WMI von damals mit der HELLA von heute. Wir waren mit unseren Entwicklungen immer ein paar Jahre voraus. Haben unsere Kunden in den Mittelpunkt gestellt. Antizipiert, was sie sich von der nächsten Fahrzeuggeneration erhoffen. Wir haben den Wandel des Automobils mitgestaltet.

Es waren nicht selten Produkte von HELLA – und Produkte aus Lippstadt – die neue Standards gesetzt haben. 1908: der erste Acetylen-Scheinwerfer. 1924: die erste Lampe mit Fern- und Abblendlicht. 1965: unser erstes Elektronikprodukt. 2013: der weltweit erste Matrix-LED-Scheinwerfer. 2023: das hochauflösende Scheinwerfersystem SSL | HD. Und ich bin mir sicher: Das wird nicht die letzte Innovation von HELLA gewesen sein.

Zweitens stellen wir uns immer wieder auf Veränderungen ein. Auch wenn sie schwierig sind. Das hat uns stets stark gemacht. Nur so konnte HELLA zu dem werden, was es heute ist. Zu einem Marktführer in vielen Bereichen.

Auch jetzt ändern sich die Rahmenbedingungen grundlegend. Wieder einmal. Darauf müssen wir uns einstellen. Das Branchenumfeld können wir nicht beeinflussen. Wir können nur auf uns schauen. Wir müssen unsere Hausaufgaben machen. Und dafür sorgen, dass wir in den gegebenen Randbedingungen bestmöglich aufgestellt sind.

Vier große Themen sind für uns dabei zentral:

Erstens: Wir sind und bleiben ein Technologieunternehmen. Wir setzen weiter auf Innovation, auf Forschung und Entwicklung. Wir werden weiterhin die großen Markttrends bespielen: Energieeffizienz und Elektromobilität. Sicheres und automatisiertes Fahren. Digitale und nachhaltige Cockpit-Erlebnisse.

Dafür haben wir die richtigen Produkte im Portfolio. Und arbeiten schon heute an den Highlights von morgen. Zum Beispiel an hochintegrativen Modulen für Front und Heck. Das sind komplexe Systeme aus Lichttechnik, Sensorik und Displays. Die Lichtsignaturen digital gestalten und mit ihrer Umwelt kommunizieren können. Wir arbeiten an den neuesten Radarsensoren, mit denen wir auch den Front- und Seitenbereich von Fahrzeugen abdecken – und den Weg für hochautomatisiertes Fahren bereiten. Wir bringen ein Modul zur stabilen und intelligenten Stromversorgung auf den Markt. Es gewährleistet die Stromversorgung hochautomatisierter Fahrzeuge durch elektronische Sicherungen. Und ist zugleich in der Lage, mögliche Problemstellen frühzeitig zu erkennen. Für automatisiertes Fahren ist das unverzichtbar. Nächstes Jahr bringen wir es in Serie. Als erstes Unternehmen weltweit.

Zweitens: Wir müssen schneller werden, in unseren Prozessen und Tools. Einfacher werden, Komplexität reduzieren. In allen Abläufen des Unternehmens. Um mit der Innovationsgeschwindigkeit im Markt Schritt zu halten, den neuen Anforderungen unserer Kunden gerecht zu werden. Aber auch, um uns selber neue Freiräume zu schaffen. Mehr Zeit zu haben für Dinge, die wirklich wichtig sind, für wertschöpfende Aufgaben.

Drittens: Die regionalen Marktgewichte verschieben, die Marktanteile der Hersteller verändern sich. Das Wachstum bis 2030 kommt voraussichtlich aus Asien. Auch in

Amerika sehen wir Chancen. Wir müssen unseren Kundenstamm daher erweitern. Partnerschaften mit Automobilherstellern in China, Japan, Indien und den USA aufbauen oder intensivieren – und gleichzeitig die Geschäfte mit unseren etablierten Kunden weiter pflegen. Und gerade für die neuen Akteure in Asien gilt: Wir müssen schneller werden in allen unseren Prozessen. Wir brauchen HELLA Quality mit China Speed.

Und viertens: Wir müssen uns insbesondere in Europa auf die neuen Gegebenheiten einstellen. Gerade hier werden sich die Marktbedingungen verschärfen. Weil wir deutlich geringere Volumina erwarten, auch bis 2030. Und weil sich der Kostendruck spürbar intensivieren wird. Schon jetzt ist er hoch, und er wird weiter zunehmen.

Hierauf stellen wir uns frühzeitig und vorausschauend ein: Mitte Februar haben wir ein Wettbewerbsprogramm für Europa bekanntgegeben. Es besteht aus zwei Säulen: aus strukturellen Stellhebeln auf der einen Seite. Verlagerungen, Kapazitätsreduzierungen, die mögliche Bündelung von Aktivitäten. Und aus sogenannten Performancehebeln auf der anderen Seite. Das umfasst: die Nutzung von State of the Art Tools sowie den Einsatz Künstlicher Intelligenz. Einsparungen bei Materialkosten. Re-Design-to-Cost – also Kostenkontrolle bei der Entwicklung und Herstellung von Produkten. Und gerade diese Performancehebel sollen einen wesentlichen Anteil der Gesamteinsparungen realisieren.

Ich möchte daher eines betonen: Das Programm ist kein reines Kosten- oder Sparprogramm. Sondern auch ein Investitionsprogramm. Denn wir werden weiter investieren. In Forschung und Entwicklung. In Automatisierung, Digitalisierung, Standardisierung. Dafür werden wir auch weiterhin viel Geld in die Hand nehmen – und auch so am Ende effizienter und produktiver werden.

Die Ausgestaltung des Programms erfolgt in den kommenden Monaten. Auch gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretern. Voraussichtlich bis spätestens Sommer wollen wir weitere Details nennen können. Ich weiß: Gerade unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wünschen sich schneller Klarheit. Mir ginge es da ganz genauso. Aber

Sorgfalt geht vor Eile, Genauigkeit vor Geschwindigkeit. Es geht nicht darum, schnelle Entscheidungen zu treffen. Sondern die richtigen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren: 125 Jahre HELLA ist etwas, auf das wir gemeinsam stolz sein können. Ich möchte mich daher vor allem bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit bedanken, die sich in all den Jahren für HELLA eingesetzt haben. Die das Unternehmen begleitet, gestaltet und geprägt haben. Die mit dem Unternehmen gewachsen sind, Schwierigkeiten überwunden, Herausforderungen bewältigt und Erfolge gefeiert haben. Dafür sind wir allen Kolleginnen und Kollegen – allen aktiven und ehemaligen Beschäftigten – zu größtem Dank verpflichtet.

Lassen Sie mich zum Abschluss daher wiederholen: 125 Jahre HELLA sind Anlass zu feiern. Sie sind aber auch Verpflichtung und Ansporn für die Zukunft. Nicht stehen zu bleiben. Nicht müde zu werden, sich nicht zufrieden zu geben mit dem Erreichten. Sondern täglich alles dafür zu geben, unsere Technologieführerschaft zu erhalten und auszubauen. Auch in den kommenden Jahren an der Spitze der Mobilität zu stehen. Und diese in vorderster Reihe zu prägen.

HELLA ist schon heute strategisch gut positioniert. Wir haben die richtigen Technologien, wir sind global aufgestellt. Unser Auftragseingang ist stark. Als Unternehmen der FORVIA-Gruppe haben wir für die Zukunft noch mehr Chancen, agieren gemeinsam schlagkräftiger im Markt, können noch mehr erreichen. Und schon heute stellen wir die erforderlichen Weichen für unseren Erfolg von morgen.

Herzlichen Dank.