

Hauptversammlung der  
FUCHS PETROLUB SE  
am 4. Mai 2021  
in Mannheim

Ausführungen von

Stefan Fuchs

Vorsitzender des Vorstands



**Die während der ordentlichen Hauptversammlung am 4. Mai 2021 gehaltene Rede kann von diesem Manuskript abweichen. Es gilt das gesprochene Wort in der Hauptversammlung.**

Meine sehr geehrten Damen und Herren Aktionäre,

zu unserer heutigen virtuellen Hauptversammlung begrüße ich Sie recht herzlich, auch im Namen meiner Vorstandskollegen. Vor dem Hintergrund der anhaltenden Corona-Ausbreitung in Deutschland und zu Ihrem eigenen Schutz sind wir dankbar, die Hauptversammlung auch im Jahr 2021 virtuell durchzuführen. Dies ermöglicht uns, alle notwendigen Beschlüsse inklusive der Gewinnverwendung und der damit zusammenhängenden Dividendenzahlung zeitnah herbeizuführen.

Im Corona-Jahr 2020 haben wir extreme Ergebnisausschläge beobachtet, von ganz unten bis ganz oben. Ein starker Schlusspurt half uns, bei einem 8%igen Umsatzrückgang die Ergebnisreduktion unterproportional auf 3 % zu begrenzen. So haben wir bei einem Umsatz von 2,4 Mrd. Euro ein Ergebnis nach Steuern in Höhe von 221 Mio. Euro erzielt.

Unser weltweites Team von 5.700 motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist Corona-bedingt so gut wie gar nicht gereist im Jahr 2020. Dennoch konnte ein enger Kontakt gehalten und Austausch gewährleistet werden. Die gewonnene Zeit nutzten wir, um die FUCHS2025-Reise intensiv fortzusetzen und so den Konzern gezielt auf die Zukunft vorzubereiten. In Summe haben wir im Jahr 2020

- durch konsequentes Handeln den Ergebnisrückgang deutlich unterproportional zur Umsatzreduktion gehalten,
- mit über 120 Mio. Euro das zweitgrößte Investitionsbudget der Konzerngeschichte umgesetzt,
- allen voran mit NYE interessante Akquisitionen getätigt,
- die Strategie 2025 verabschiedet,
- aus dem Cashflow des laufenden Jahres die Investitionen, Akquisitionen und nahezu auch die Dividendenzahlungen geleistet und somit
- die Basis gelegt, um Ihnen die 19. Dividendenerhöhung in Folge, und dies in einem schwierigen Jahr, vorzuschlagen.

Mein ganz besonderer Dank geht an unser weltweites FUCHS-Team, auf das ich sehr stolz bin. Ich denke, ich spreche diesen Dank auch in Ihrem Namen aus. Unsere Mannschaft hat sehr engagiert und motiviert gearbeitet, um das Jahr 2020 insgesamt erfolgreich abzuschließen. Dadurch konnten wir das Geschäft ohne größere strukturelle Eingriffe in Mitarbeiterzahl und Projekte fortführen und schauen jetzt mit Zuversicht nach vorne.



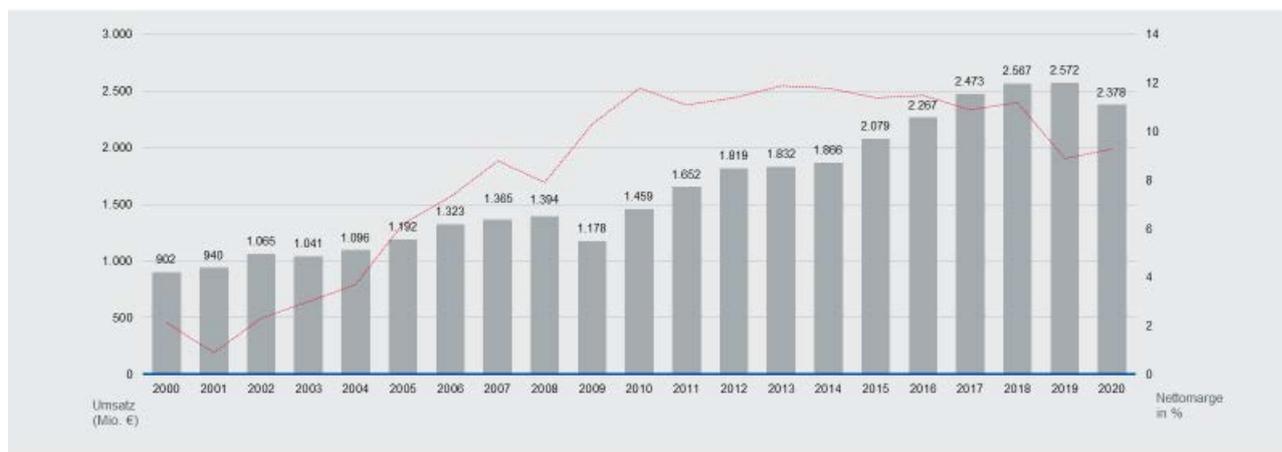
13

Corona hat uns das ganze Jahr 2020 hindurch beschäftigt, angefangen in China und im Jahresverlauf dann in Europa und Amerika. Für uns stand der Schutz der Belegschaft an erster Stelle. Diejenigen, die ihre Arbeit von zu Hause verrichten konnten, haben fast das ganze Jahr im Homeoffice gearbeitet, und unsere Kolleginnen und Kollegen in den Werken und Labors kamen jeden Tag zur Arbeit. Sie hatten von einer Unterauslastung im zweiten Quartal bis zur Vollauslastung zum Ende des Jahres alles mit großer Flexibilität und hohem Einsatz möglich gemacht. Dafür auch an dieser Stelle mein ganz besonderer Dank ans Team und unsere Arbeitnehmervertreter, die uns vollumfänglich unterstützt haben. Bis auf wenige Ausnahmen in kleineren Gesellschaften konnten wir unseren Geschäftsbetrieb das ganze Jahr hindurch aufrechterhalten und hatten trotz einiger Corona-Fälle in der Belegschaft keine Infektionsketten zu verzeichnen. Wir waren

jederzeit lieferbereit und haben unsere Kunden digital und vor Ort kontinuierlich unterstützt.

Auch im Namen meiner Vorstandskollegen danke ich unserem gesamten Aufsichtsrat für die positive Unterstützung und das „Machen lassen“ in einem herausfordernden Jahr 2020. Sie haben uns sehr positiv unterstützt und unsere Aktivitäten richtigerweise in einer Sondersitzung Mitte des letzten Jahres überprüft. Ihnen, lieber Herr Dr. Bock, danke ich für die gute, persönliche Zusammenarbeit.

### „Profitables Wachstum“



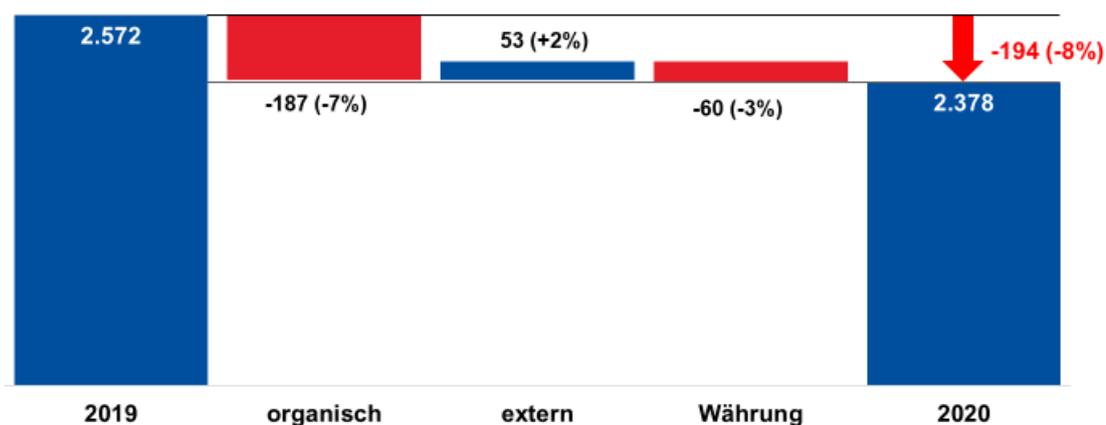
14

Profitables Wachstum, das ist unser Credo seit vielen Jahren. Wir haben ein intaktes Geschäftsmodell und ein klasse Team. Dennoch sind auch wir nicht gegen extreme Konjunkturausschläge der Weltwirtschaft wie in den Jahren 2008 und 2009 sowie 2020 gefeit. Wie wir solche Krisen meistern, macht mich stolz und zeigt, wie robust unser Geschäftsmodell ist. Eine Umsatzrendite nach Steuern von 9,3 % im Jahr 2020 ist eine solide Ausgangsbasis, um unseren Wachstumspfad konsequent fortzuschreiten. Die Investitionen und Akquisitionen der vergangenen Jahre sowie FUCHS2025 sind die Garanten für weiteres profitables Wachstum.

## Das Jahr 2020

Bevor ich auf die Geschäftszahlen des Jahres 2020 eingehe, möchte ich auf unseren ausführlichen Geschäftsbericht verweisen, den Sie auf unserer Homepage finden.

### Umsatz 2020 Mio. €

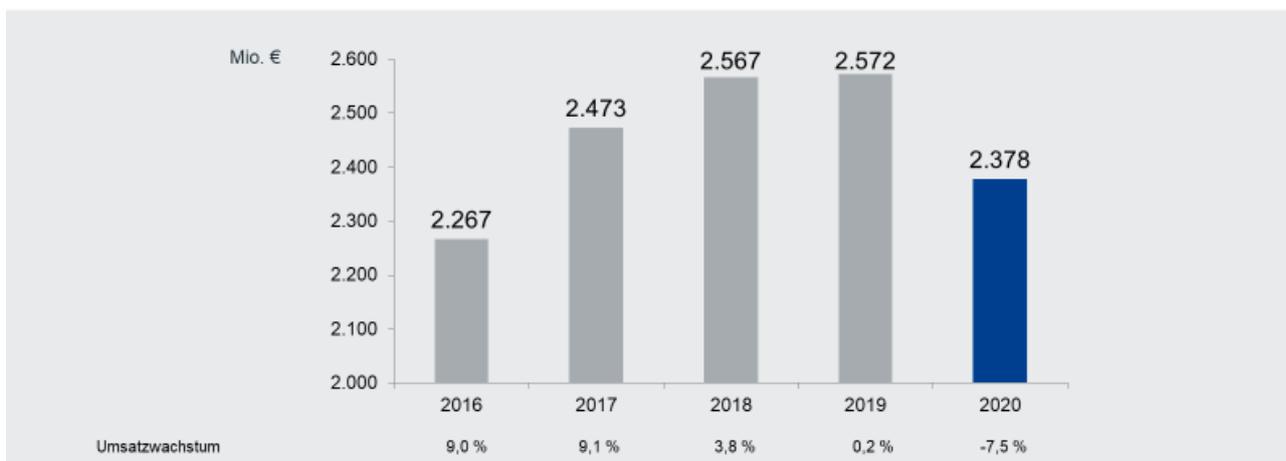


15

FUCHS hat im Jahr 2020 einen Umsatz in Höhe von 2,4 Mrd. Euro erzielt. Der Umsatzrückgang von 8 % war insbesondere organisch bedingt. Die Akquisitionen führten zu einem externen Wachstum von 2 %, was überkompensiert wurde durch Währungskurseffekte von minus 3 %. Regional verlief die Entwicklung sehr unterschiedlich. Verzeichnete die Region Asien-Pazifik im ersten Quartal noch einen organischen Rückgang von 16 %, so konnte dieser im Gesamtjahresverlauf durch eine Jahresend rally insgesamt auf 1 % reduziert werden. In Europa war der Start noch gut, allerdings schlug Corona im zweiten Quartal mit einem organischen Rückgang von 26 % zu. Durch ein sehr positives viertes Quartal konnte der organische Rückgang im Gesamtjahr auf 7 % reduziert werden. Die Region Amerika hatte den höchsten organischen Umsatzrückgang von 14 % im Jahr 2020 zu verzeichnen, hier mussten wir Rückgänge von über 40 % im zweiten Quartal verkraften.

## Umsatz

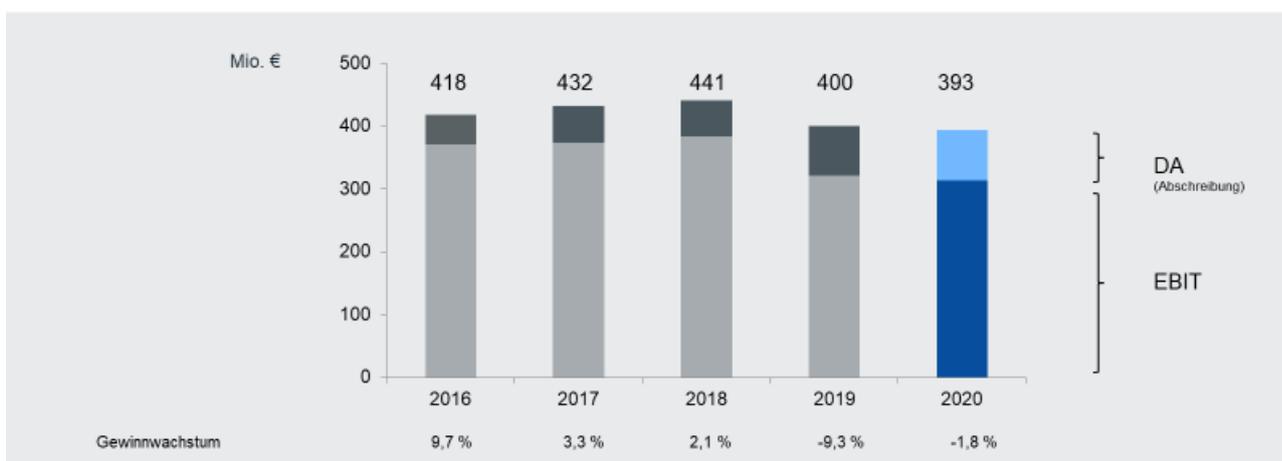
### Corona-bedingter Rückgang



16

Die Entwicklung über die letzten fünf Jahre zeigt zunächst einen deutlichen Anstieg des Umsatzes, dann ein Plateau im Jahr 2019 und schließlich den durch Corona bedingten Rückgang im Jahr 2020.

## EBITDA



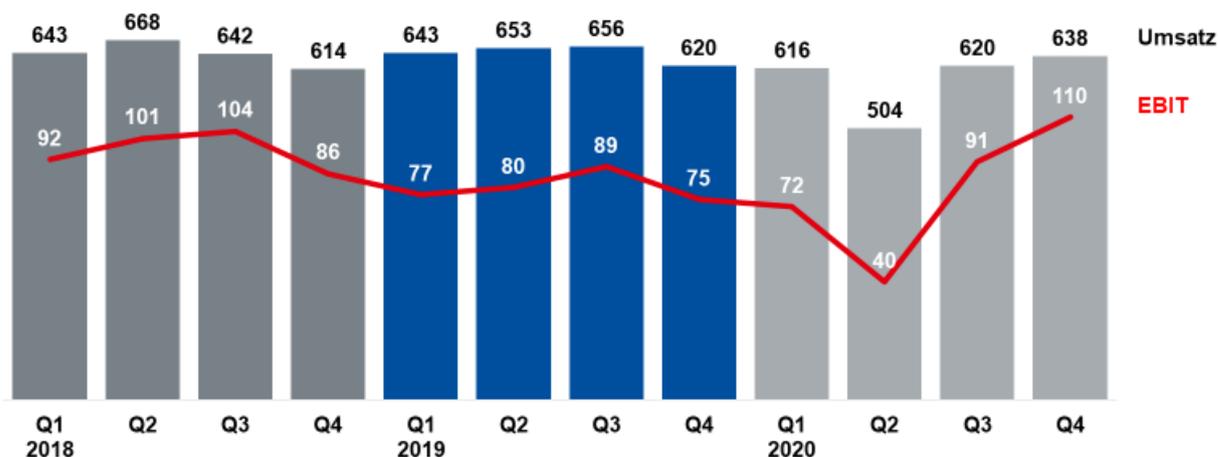
17

Das EBITDA, d. h. das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen, ist unsere Kennzahl für die operative Cash-Generierung. Sie folgte dem Umsatztrend. Hierbei

ist zu beachten, dass unser Wachstumsprogramm mit einem Kostenanstieg einhergeht, basierend auf hohen Investitionen und Akquisitionen sowie zahlreichen Neueinstellungen. Investitionsschwerpunkte sind unsere weltweiten Werke, die IT sowie Forschung und Entwicklung. Zudem haben wir insbesondere im Spezialitätenbereich zahlreiche Akquisitionen getätigt. Diese Zukunftsinvestitionen sind die Basis für weiteres Wachstum in den kommenden Jahren.

### Umsatz | EBIT 2018 – 2020

Mio. €



18

Der quartalsmäßige 3-Jahres-Rückblick zeigt noch einmal eindrücklich die Ausschläge im Jahr 2020. Der Corona-bedingte Einbruch kam erst gegen Ende des ersten Quartals. Da hatten wir bereits unsere ursprünglichen Gewinnsteigerungspläne für das Jahr 2020 zu den Akten gelegt. Im zweiten Quartal 2020 ging das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, das EBIT, um 50 % zurück. Daraufhin erwarteten wir für das Gesamtjahr einen Ergebnismrückgang von 25 %. Im dritten Quartal setzte eine Erholung ein, und im vierten Quartal desselben Jahres haben wir das höchste Quartalsergebnis der Unternehmensgeschichte erwirtschaftet. So konnte der Ergebnismrückgang insgesamt auf 3 % beschränkt werden. Das zeigt deutlich, dass es richtig war, keine kurzfristigen Hauruckaktionen durchzuführen und weder unser Geschäftsmodell, unser Stammpersonal noch die großen Projekte in Frage zu stellen.

## 2020 Unterproportionaler Ergebnisrückgang

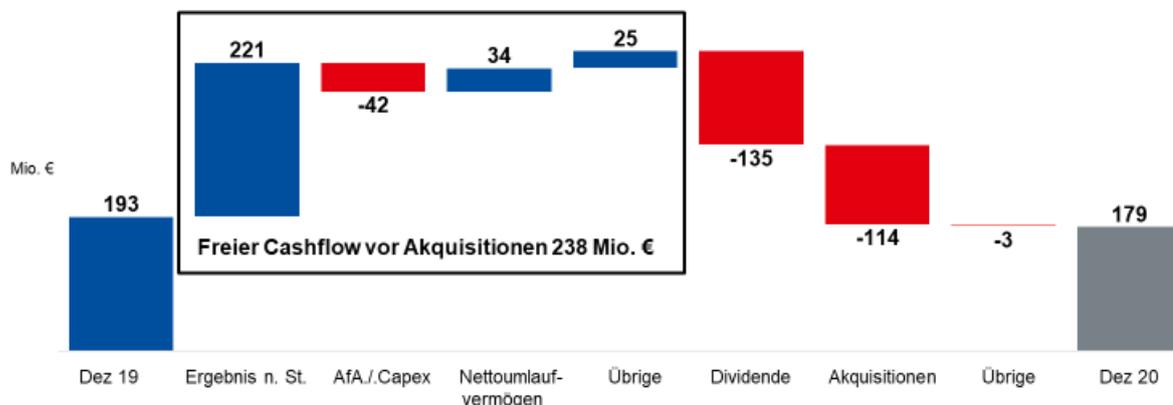
in Mio. €	2019	2020	Δ in %
Umsatz	2.572	2.378	-8
EBIT	321	313	-3
in % vom Umsatz (*)	12,1%	12,7%	
Ergebnis nach Steuern	228	221	-3
Ergebnis in € je Vorzugsaktie	1,64	1,59	-3
Ergebnis in € je Stammaktie	1,63	1,58	-3

(\*) EBIT vor at equity einbezogenen Unternehmen zum Umsatz

19

Dem rückläufigen Umsatz begegneten wir seit Ende Februar des vergangenen Jahres mit einer effektiven Kostendisziplin. Hierbei sparten wir insbesondere bei den Reise- und Werbekosten sowie Fremdleistungen ein und verzichteten auf geplante Neueinstellungen. Zudem hatten wir unterjährig Rückenwind bei den Rohstoffkosten. Der unterproportionale Ergebnisrückgang zeigt eindrücklich, was das Geschäftsmodell von FUCHS PETROLUB meistern kann. Aus regionaler Sicht war es erfreulich, dass die große Region EMEA, das sind Europa, der Mittlere Osten und Afrika, ihr Ergebnis halten konnte. Asien-Pazifik hat es sogar durch eine sehr positive Entwicklung in China gesteigert. Lediglich die Region Amerika lag aufgrund des starken Corona-Einflusses und der erst späten Erholung im Ergebnis unter Vorjahr.

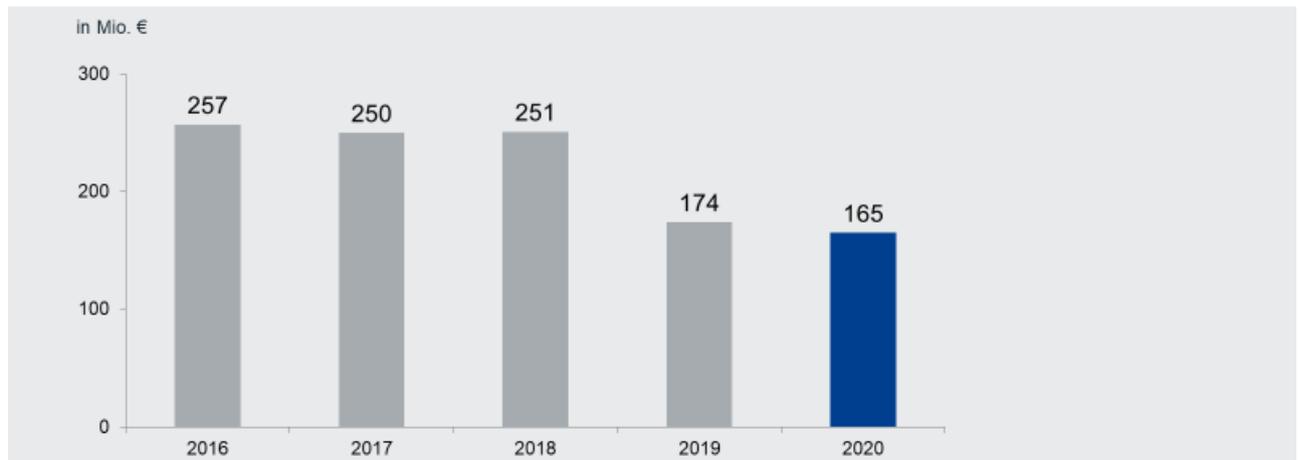
## Nettoliiquidität 2020



110

Das Ergebnis nach Steuern in Höhe von 221 Mio. Euro, ein konsequentes Management des Nettoumlaufvermögens sowie positive Steuereffekte haben zu einem sehr guten freien Cashflow vor Akquisitionen in Höhe von 238 Mio. Euro geführt. Wie Sie am Vergleich der Nettoliiquidität Ende 2020 zum Vorjahr sehen können, hatten wir trotz Dividendensteigerung und der Akquisitionen einmal mehr nahezu alle Aktivitäten des Jahres 2020 aus dem Cashflow desselben Jahres finanziert. Die Bilanzsumme stieg auf 2,1 Mrd. Euro, und die Eigenkapitalquote von 75 % lag unverändert auf einem sehr hohen Niveau. Dies unterstreicht die äußerst solide Verfassung unseres Unternehmens, die insbesondere in diesen anspruchsvollen Zeiten eine gute Basis darstellt.

## FUCHS Value Added

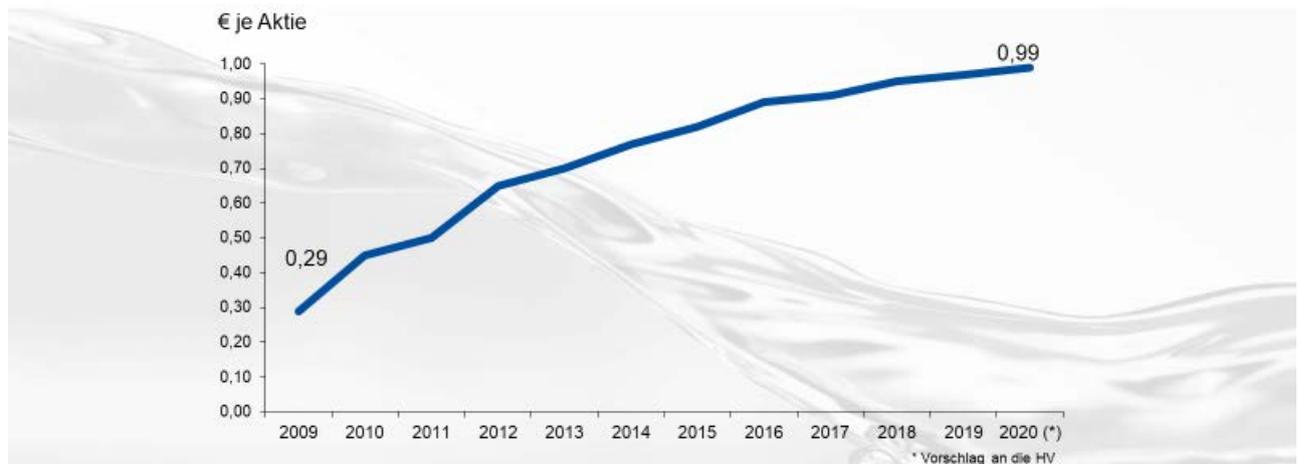


111

Der FUCHS Value Added ist die zentrale Steuerungsgröße unseres Handelns und die Grundlage für Incentive-Zahlungen an das weltweite Management inklusive des Vorstands sowie an die Belegschaft. Für die Kalkulation der Kosten des eingesetzten Kapitals wurde ein Zinssatz von 9,5 % vor Steuern angesetzt. Trotz der hohen Investitionen und dem Ergebnisrückgang haben wir erneut eine hohe Prämie auf die Kapitalkosten verdient, allerdings deutlich weniger als in den Jahren 2016 bis 2018. Der Vorstand und das gesamte Managementteam investieren bewusst in die Zukunft, auch wenn die gestiegene Mittelbindung nicht unmittelbar mit ausreichend Erträgen einhergeht. Mittel- und langfristig ist diese höhere Mittelbindung die Grundlage für künftige Erträge einhergehend mit einem wieder steigenden FVA.

## Dividende je Vorzugsaktie

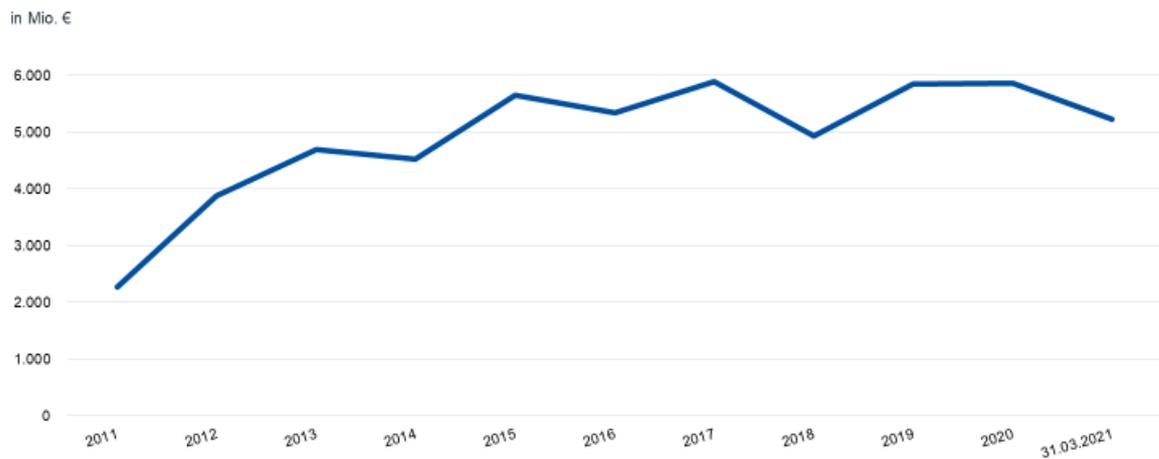
(Geschäftsjahr, Ausschüttung im Folgejahr)



112

Die erneut hohe Cash-Generierung im Jahr 2020 sowie die weiter sehr solide Bilanz veranlassen uns, Ihnen heute die 19. Dividendenerhöhung in Folge vorzuschlagen. Wenn Sie diesem Vorschlag einer Dividende von 0,99 Euro pro Vorzugsaktie und 0,98 Euro pro Stammaktie zustimmen, wird FUCHS PETROLUB in den nächsten Tagen 137 Mio. Euro an Sie, unsere Aktionäre, ausschütten. Unsere Dividendenpolitik wird bestimmt durch solide Fundamentaldaten und eine kontinuierliche Cashflow-Generierung. Weiterhin haben wir unverändert sehr hohen finanziellen Spielraum für künftiges Wachstum.

## Entwicklung der Marktkapitalisierung



113

Durch den starken Jahresschlusssturm konnten wir die deutlichen Kursrückgänge im zweiten Quartal wettmachen und beendeten das Jahr mit einer Marktkapitalisierung von knapp 6 Mrd. Euro auf dem Niveau von Ende 2019. Während DAX und M-DAX um knapp 4 % bzw. 9 % zulegten, verzeichnete die Vorzugsaktie einen Kursgewinn von 5 % und die Stammaktie einen Rückgang von 5 %.

## Das Jahr 2021

Nach einem sehr guten vierten Quartal 2020 war auch der Start in das Jahr 2021 sehr erfreulich.



### Starker Start ins Jahr 2021

In Mio. €	Q1 2020	Q1 2021	Δ in %
Umsatz	616	697	13
EBIT	72	101	40
in % vom Umsatz (*)	11,4%	14,2%	
Ergebnis nach Steuern	51	71	39
Ergebnis in € je Vorzugsaktie	0,37	0,51	38
Ergebnis in € je Stammaktie	0,36	0,51	42

(\*) EBIT vor at equity einbezogenen Unternehmen zum Umsatz

114

Der 15%ige organische Umsatzanstieg war insbesondere auf sehr starke Umsätze in China zurückzuführen. Die Regionen EMEA und Amerika starteten ebenfalls erfreulich in das Jahr 2021. Während die Akquisitionen mit 1 % zum Umsatzwachstum beigetragen haben, zehrten die Währungskurse 3%-Punkte auf. Das EBIT stieg im Vergleich zum 1. Quartal des Jahres 2020 auch durch vorteilhafte Basiseffekte um 40 % auf 101 Mio. € an.

## Ausblick 2021

- Die Covid-19-Pandemie, anhaltende Probleme in den Lieferketten und deutliche Rohstoffkostensteigerungen beeinflussen das Geschäft von FUCHS im Jahr 2021.
- Der Umsatz wird in einem Korridor zw. 2,7 und 2,8 Mrd. € liegen und damit über dem Vorkrisenniveau (2019).
- Das EBIT wird in einer Bandbreite von 330 und 340 Mio. € prognostiziert.
- Im Vergleich zum Vorjahr gibt es einen Basiseffekt im 1. Halbjahr und hohe Vergleichswerte im 2. Halbjahr.

115

Es ist weiterhin sehr schwierig, in dieser in mehrfacher Hinsicht volatilen Zeit einen Ausblick für das Gesamtjahr zu machen. Neben Corona und anhaltenden Lieferkettenproblemen müssen wir mit deutlich steigenden Rohstoffkostenverteuerungen umgehen. Dies bedingt Verkaufspreiserhöhungen, die sich auch auf unseren Umsatz und die Mittelbindung auswirken werden. Insgesamt gehen wir für das Jahr 2021 von einem Umsatz von 2,7 - 2,8 Mrd. Euro aus. Im Jahr 2019 hatten wir als letztes Jahr vor der Krise einen Umsatz von 2,6 Mrd. Euro erzielt. Beim EBIT streben wir ausgehend von 313 Mio. Euro im Jahr 2020 einen Wert von 330 - 340 Mio. Euro für das Jahr 2021 an. Dabei gehen wir von einem deutlich über dem Vorjahr liegenden ersten Halbjahr aus, müssen uns allerdings im zweiten Halbjahr mit hohen Vergleichswerten messen.

Wir alle erleben es, das Pandemie-Jahr 2020 ist zwar vorüber, die Märkte sind aber nach wie vor volatil und Corona ist noch nicht besiegt. Die wirtschaftlichen Folgen sind immer noch nicht absehbar. FUCHS PETROLUB hat insbesondere mit folgenden Risiken und Volatilitäten umzugehen:

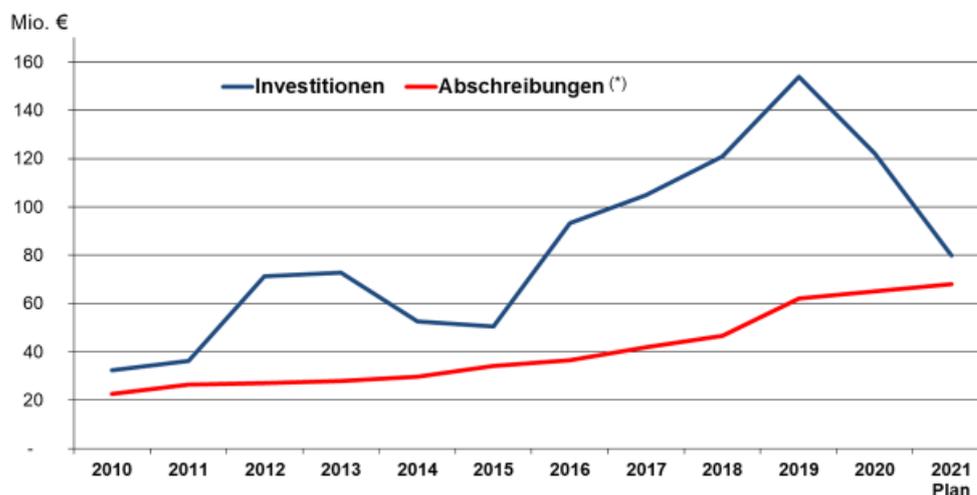
- der weiteren Ausbreitung des Corona-Virus und die z. T. schleppende Impfung,

- den technologischen Umbrüchen, die insbesondere die Automobilindustrie deutlich verändern,
- den unterbrochenen Lieferketten sowohl durch Corona als auch durch die Rekordkälte in Texas Anfang 2021 und
- erheblichen Rohstoffkostenverteuerungen.

FUCHS PETROLUB kann sich diesen Volatilitäten grundsätzlich nicht entziehen. Allerdings sind wir sehr gut aufgestellt, verfügen über eine grundsätzliche Bilanz und haben aufgrund unserer regionalen und geschäftsmäßigen Diversifikation ein breites Fundament.

FUCHS hat seine mehrjährige Investitionsoffensive soweit abgeschlossen und plant ab dem Jahr 2021 Investitionen in Höhe der jährlichen Abschreibungen.

## Investitionen



(\*) planmäßige Abschreibungen (ohne ppa)

116

In den letzten fünf Jahren haben wir insgesamt um die 600 Mio. Euro investiert mit dem höchsten Niveau im Jahr 2019. Mit Investitionen in Höhe von ca. 80 Mio. Euro, d. h. auf dem Niveau der Abschreibungen, wird es uns auch in der Zukunft gelingen,

neben den notwendigen Ersatzinvestitionen kleinere und mittlere Projekte zu stemmen. Im Jahr 2020 gab es bei den Investitionen einige Highlights, die ich hier beispielhaft erwähnen möchte.

## 2020 Investitionsschwerpunkte



Kaiserlautern, D – PU-Fettanlage



Fors, Schweden – neues Werk

117

Ein Highlight war die Fertigstellung der neuen Produktionsanlage für Polyharnstoff-Schmierfette an unserem Standort in Kaiserlautern. Wir haben 25 Mio. Euro in eine Produktionsanlage auf dem neuesten Stand der Technik investiert. Dadurch können wir maßgeschneiderte Polyharnstofffette für Einsätze z. B. in den Bereichen E-Mobilität, Windkraft- und Lebensmittelindustrie liefern. Diese Anlage ist auch die Blaupause für die in den nächsten Jahren geplanten Anlagen in China und USA. Sie ist Teil unseres 3c-Konzepts, nach dem wir auf allen 3 Kontinenten identische Fettwerke für unsere global tätigen Kunden vorhalten.

In Schweden haben wir nach dem Erwerb des STATOIL-Geschäfts im Jahr 2015 ein eigenes Schmierstoffwerk mit integrierter Lagerhaltung errichtet und haben das derzeit in Miete genutzte Werk geräumt. Das Werk stellt Schmierstoffe für die FUCHS-Kunden in Schweden, Norwegen, Finnland und Dänemark her.

## Schanghai, China: neue China Zentrale und F&E Hub Asien



118

Nachdem wir in China zwei hochmoderne Schmierstoffwerke in Suzhou, westlich von Schanghai, sowie in Yingkou im Norden haben, wurde jetzt auch das China-Headquarter sowie der Asien-Forschungs- und Entwicklungs-Hub umfangreich ausgebaut und modernisiert. Am Standort Schanghai verfügen wir jetzt für die kommenden Jahre über ausreichend Raum- und Laborkapazitäten in diesem wichtigen Wachstumsmarkt. China ist neben den USA und Deutschland eines der drei Forschungs- und Entwicklungszentren der FUCHS-Gruppe. Neben weiteren Investitionen an den Standorten in USA, England, Russland sowie Südafrika haben wir schließlich in Mannheim mit dem Neubau unserer Konzernzentrale begonnen.

## Akquisitionen



**WELPONER**



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kauf am 24. Januar, 2020</li> <li>▪ USA</li> <li>▪ Spezialanwendungen mit synthetischen Schmierstoffen</li> <li>▪ Umsatz € 45 Mio. p.a.</li> <li>▪ 183 Mitarbeiter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kauf am 1. Oktober, 2020</li> <li>▪ Italien</li> <li>▪ Langjähriger Vertriebspartner für Spezialanwendungen</li> <li>▪ Umsatz € 4 Mio. p.a.</li> <li>▪ 4 Mitarbeiter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kauf am 2. November, 2020</li> <li>▪ USA</li> <li>▪ Spezialanwendungen mit Schmierstoffen auf Silikonbasis</li> <li>▪ Umsatz € 8 Mio. p.a.</li> <li>▪ 21 Mitarbeiter</li> </ul>
--	--	--

119

Im Jahr 2020 haben wir drei strategisch wichtige Akquisitionen im Bereich unseres Spezialitätensegments getätigt. Die bedeutendste Akquisition war Anfang des Jahres die amerikanische Gesellschaft NYE, welche einen Umsatz von knapp 50 Mio. Euro im Jahr 2020 generiert hat. Den NYE-Standort an der Ostküste der USA in Fairhaven, Massachusetts, bauen wir sukzessive in unseren Spezialitätenstandort in Nordamerika aus. Das Geschäft der Ende 2020 erworbenen POLYSI mit Schmierstoffen auf Silikonbasis wird produktionsseitig in den Standort Fairhaven integriert. In Italien haben wir einen langjährigen Vertriebspartner für Spezialanwendungen übernommen und bauen dieses Geschäft jetzt selbständig aus.

Darüber hinaus haben wir zu Beginn des Jahres 2020 durch die Übernahme von jeweils 50 % der Anteile an drei langjährigen Handelspartnern in Simbabwe, Sambia und Mosambik unsere Präsenz auf dem afrikanischen Kontinent weiter ausgebaut.

## Nye schickt FUCHS ins All

Mars Perseverance Rover mit FUCHS-Schmierstoffen auf dem roten Planeten gelandet



120

Sehr froh und stolz waren insbesondere unsere Kollegen in Fairhaven, als am 18. Februar der Perseverance Rover erfolgreich auf dem Mars landete. NYE, das u. a. seit vielen Jahren eng mit der NASA zusammenarbeitet, hat zu der erfolgreichen Mission mit einem sogenannten Barrierefilm beigetragen. Dieses NYE-Produkt spielt eine entscheidende Rolle dabei, dass kein Öl beziehungsweise Flüssigkeit zur Mastkamera des Rovers wandert und so die wichtige Bildübertragung einwandfrei gewährleistet.

## Wachstumsmarkt Vietnam



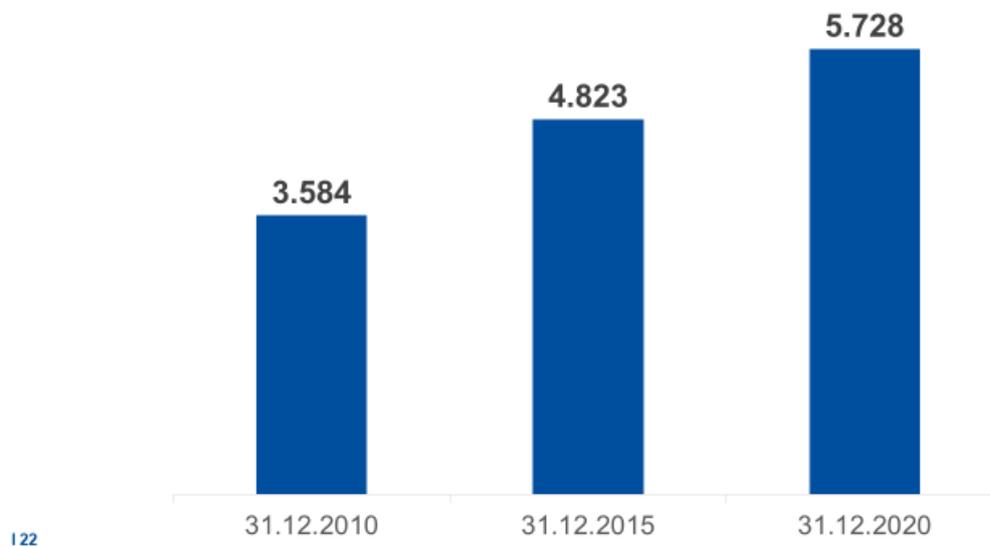
- Vietnam hat mit 90 Millionen Einwohnern eine sehr junge Bevölkerung.
- FUCHS will in diesem schnell wachsenden Markt seine Präsenz erhöhen.
- Anfang 2021 wurde ein Gemeinschaftsunternehmen in Vietnam gegründet, an dem FUCHS zu 70% beteiligt ist.
- FUCHS **Vietnam** erwirtschaftet mit 13 Mitarbeitern 5 Mio. € Umsatz p.a.
- Der lokale Partner führt das Geschäft. Er ist ein langjähriger Vertriebspartner von FUCHS.
- Ein kleines Werk in Ho Chi Minh Stadt ist geplant.

| 21

Neben Akquisitionen setzen wir nach wie vor auf den Ausbau des Geschäfts in wichtigen Schlüsselmärkten. Ein solcher Schlüsselmarkt der Zukunft ist für uns Vietnam. So haben wir Anfang 2021 unsere dortigen Aktivitäten mit dem Geschäft eines langjährigen Handelspartners in Vietnam zusammengelegt und ein gemeinsames Unternehmen gegründet. Hieran ist FUCHS zu 70 % beteiligt. Unser bisheriger Partner führt das Geschäft. Wir erwarten zu Beginn einen jährlichen Umsatz von knapp 5 Mio. Euro und planen den Bau eines kleinen Werks in Ho Chi Minh Stadt. Vietnam ist unseres Ermessens nach ein aufstrebender Markt mit großem Wachstumspotential für die kommenden Jahre.

In Ägypten wurde gemeinsam mit unserem saudischen Partner eine neue Vertriebsgesellschaft mit Sitz in Kairo gegründet. Ägypten ist eine der drei größten Volkswirtschaften in Afrika und der am stärksten industrialisierte Markt auf dem Kontinent.

## Mitarbeiterentwicklung



Unser weltweites Team bildet die Basis unseres Erfolgs. In den vergangenen 10 Jahren haben wir unsere Konzernbelegschaft deutlich ausgebaut, u. a. auch durch Akquisitionen. Wir sind sehr stolz auf unsere Mannschaft und deren Motivation sowie Loyalität zum Unternehmen. Die Qualifikationen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spielt bei FUCHS2025 und der künftigen Entwicklung eine tragende Rolle. Daher beschäftigt sich eine der strategischen Initiativen im Rahmen von FUCHS2025 mit Entwicklungsprogrammen, Kompetenzmodellen und Nachfolgeplanungen.

Das bringt mich auch zu FUCHS2025. Für uns ist FUCHS2025 eine Reise, auf der wir unsere gesamte Belegschaft mitnehmen wollen. Dabei durchlaufen wir den Veränderungsprozess in einzelnen Schritten, überprüfen uns regelmäßig auf der Wegstrecke und orientieren uns gegebenenfalls neu. Zwei Jahre sind wir jetzt bereits auf dieser Reise.

## FUCHS2025

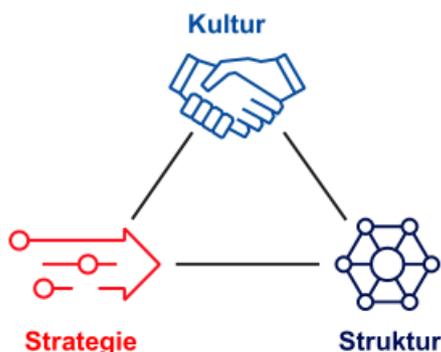
### Warum FUCHS2025



Wichtig für unser Team war die Beantwortung der Frage „Warum machen wir FUCHS2025?“. Der weltweite Markt wird bestimmt durch viele Veränderungen, wie z. B. die rasante Digitalisierung, E-Mobilität, steigende globale Kundenanforderungen sowie ständig neue Geschäftsmodelle. Auch Corona wird zu diesen Veränderungen langfristig beitragen. Dafür brauchen wir neue Lösungen und diese erfordern neues Handeln. Durch FUCHS2025 transferieren wir uns in eine neue Haltung sowie eine neue Denkweise.

## FUCHS2025

### Zentrale Elemente



**Wir wollen diese Herausforderungen als Chance nutzen. Deswegen begegnen wir ihnen mit einem neuen Mindset – einer Haltung, die Strategie, Struktur und Kultur zielgerichtet in Einklang bringt.**

124

Die drei Kernelemente von FUCHS2025 sind die Säulen Kultur, Struktur und Strategie. In allen drei Bereichen haben wir 2020 große Meilensteine erreicht. Basierend auf unseren Stärken haben wir eine Strategie erarbeitet, die auf sechs Säulen ruht: globale Stärke, Kunden- und Marktorientierung, Technologieführerschaft, operative Exzellenz, Mitarbeiter und Organisation sowie Nachhaltigkeit. Diese Grundlage unserer Strategie dient als Orientierungshilfe für unser strategisches Handeln, um unsere Vision für 2025 und die Folgeperiode zu erfüllen.

Strukturell haben wir das Automotive Aftermarket-Geschäft gestärkt, die für uns strategisch wichtigen Geschäftssegmente mit einem Team von fokussierten Segmentmanagern unterstützt und das Projekt „FUCHS goes digital“ gestartet. Insbesondere unseren Kunden wollen wir durch Digitalisierung den Einsatz, die Überwachung und das Lagermanagement unserer Produkte erleichtern. Sowohl die neue Struktur im Geschäftsbereich Automotive Aftermarket als auch die Segmentierung erlauben eine noch tiefere Marktdurchdringung mit vollem Fokus, abgestimmt auf globaler Ebene. Wir haben das Pandemiejahr genutzt, um die für uns strategisch wichtigen Segmente zu identifizieren und aus den Gesellschaften heraus für diese Segmente Wachstumspläne für die FUCHS2025-Reise zu schmieden. Durch eine gute Vorausplanung waren wir für das virtuelle Miteinander während Corona hervorragend IT-seitig ausgestattet und nutzten das Jahr 2020 für zwei

virtuelle FUCHS2025-Roadshows. Zu diesen Events hatte unsere gesamte Belegschaft Zugang, und wir konnten unsere Strategie teilen, Anregungen einsammeln, aber einfach auch Spaß haben. So wurde die große FUCHS-Welt auf einmal weltweit vernetzt und vereint. Insofern hat Corona uns in der Kommunikation einen digitalen Schub gebracht.

Im kulturellen Bereich beschäftigen uns insbesondere die hierarchiefreie Kommunikation und die offene Feedback-Kultur. Nur wer Feedback als ein Geschenk begreift, kann sich fortentwickeln.

## FUCHS2025-Strategie Highlights



Nachhaltiges Umsatzwachstum bei operativer Exzellenz und 15% EBIT-Marge mit entsprechendem Anstieg des FVA



Bessere Marktdurchdringung durch Marktsegmentierung



Technologieführerschaft in den Zielsegmenten bis 2025



Überproportionales Wachstum in Asien-Pazifik & Amerika



Der Arbeitgeber der Wahl für bestehende und zukünftige Mitarbeiter sein



CO<sub>2</sub>-Neutralität in Produktion "gate-to-gate" seit 2020 und CO<sub>2</sub>-neutrale Produkte "cradle-to-gate" bis 2025 produzieren

125

Die Highlights unserer Strategie sind ein nachhaltiges Umsatzwachstum bei einer angestrebten EBIT-Marge von 15 %. Wir wollen die Technologieführerschaft in den Zielsegmenten bis 2025 erobern und unsere Entwicklungskapazitäten in China und USA mit denen in Deutschland gleichziehen. Wir streben an, der Arbeitgeber der Wahl nicht nur für bestehende, sondern auch für künftige Mitarbeiter zu sein. Die Marktsegmentierung wird uns eine bessere Marktdurchdringung bringen und soll zu einem überproportionalen Wachstum in Asien-Pazifik und Amerika führen.

Ganz wichtig ist uns die CO<sub>2</sub>-Neutralität unserer Aktivitäten. 2020 erreichten wir dies gate-to-gate, d.h. zwischen unseren Werkstoren. Wir haben zahlreiche Aktivitäten

gestartet und befinden uns auf einem guten Weg, unseren Beitrag zu leisten, um den Planeten auch für die kommenden Generationen so zu erhalten, dass er lebenswürdig ist. Durch die Umstellung unseres kompletten europäischen Stromverbrauchs auf 100 % Ökostrom senkten wir unseren weltweiten CO<sub>2</sub>-Unternehmensfußabdruck um 8 %. Zudem installieren wir auf den Dächern unserer Produktions- und Lagerhallen vermehrt Solaranlagen. Bis 2025 wollen wir auch cradle-to-gate CO<sub>2</sub>-neutral sein. Das bedeutet, dass wir dann auch Lieferanten mit deren Rohstoffen in die angestrebte CO<sub>2</sub>-Neutralität mit einbeziehen werden.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, wie Sie sehen, haben wir bei FUCHS nicht verharrt und gewartet, bis die Krise vorbei ist, sondern wir waren in sehr vielen Projekten und Themen aktiv unterwegs. Daher kommen wir gestärkt aus der Krise und haben weiter daran gearbeitet, Ihr Unternehmen für die Zukunft fit zu machen und für weiteres profitables Wachstum vorzubereiten. FUCHS2025 ist hierbei eine hervorragende Klammer mit dem Motto „Act Global“ und dem Reisedenken, bei dem man verschiedene Schritte Stück für Stück erlebt.

Das starke Ende des Jahres 2020 und der erfreuliche Anfang des Jahres 2021 sowie die kontinuierlich hohe freie Cashflow-Generierung und die Ihnen vorgeschlagene Dividendensteigerung zeigen Ihnen die Zuversicht des Managements in Ihr Unternehmen. Wir beschreiten den langfristigen Weg in die Zukunft mit Tatendrang, Neugier und mit der Überzeugung, unsere Pläne zu erreichen. Nach wie vor halten wir nach potentiellen Akquisitionen Ausschau und würden gerne unsere auf organisches Wachstum ausgerichtete Wachstumsinitiative mit Zukäufen komplettieren, solange diese wertschaffend sind und in unser strategisches Konzept passen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, vielen Dank für Ihr Vertrauen, insbesondere in diesen herausfordernden Zeiten. Bitte begleiten Sie uns auch weiterhin positiv und unterstützen Sie uns. Ich hoffe, wir sehen uns im kommenden Jahr wieder im Mannheimer Rosengarten. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

## Disclaimer

Diese Präsentation enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf Annahmen und Schätzungen der Unternehmensleitung der FUCHS PETROLUB SE beruhen. Auch wenn die Unternehmensleitung der Ansicht ist, dass diese Annahmen und Schätzungen zutreffend sind, können die künftige tatsächliche Entwicklung und die künftigen tatsächlichen Ergebnisse von diesen Annahmen und Schätzungen aufgrund vielfältiger Faktoren erheblich abweichen. Zu diesen Faktoren können beispielsweise die Veränderung der gesamtwirtschaftlichen Lage, der Beschaffungspreise, der Wechselkurse und der Zinssätze sowie Veränderungen innerhalb der Schmierstoffindustrie gehören. FUCHS PETROLUB SE übernimmt keine Gewährleistung und keine Haftung dafür, dass die künftige Entwicklung und die künftig erzielten tatsächlichen Ergebnisse mit den in dieser Präsentation geäußerten Annahmen und Schätzungen übereinstimmen werden. Wir übernehmen keine Verpflichtung, die in dieser Präsentation gemachten zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren.