

Rede des DEUTZ-Vorstandsvorsitzenden Dr. Sebastian Schulte anlässlich der außerordentlichen virtuellen Hauptversammlung der DEUTZ AG am 24. August 2026

Stand: 19. August 2026

– Es gilt das gesprochene Wort –

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
verehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich begrüße Sie ganz herzlich zu unserer außerordentlichen Hauptversammlung. Dass wir Sie außer der Reihe zusammenrufen, hat einen einzigen, aber gewichtigen Grund: Wir bitten Sie um Ihre Zustimmung zu einer Kapitalerhöhung. Mit ihr soll der Erwerb der Flensburger Fahrzeugbau Gesellschaft, kurz FFG, ermöglicht werden.

Ein kurzes Wort zum Format: Im Mai haben wir uns nach vielen Jahren virtueller Hauptversammlungen wieder persönlich gesehen. Diesen direkten Austausch schätze ich sehr und wir beabsichtigen, diesen auch in Zukunft zu pflegen. Dass wir heute dennoch virtuell zusammenkommen, hat schlicht mit Anlass und Kurzfristigkeit zu tun. So können Sie alle ohne großen Vorlauf teilnehmen – bei vollumfänglich gewährten Rechten.

Die Entscheidung zur Kapitalerhöhung im Kontext des Erwerbs der FFG liegt bei Ihnen. Die Hauptversammlung ist das beschließende Organ unserer Gesellschaft. Und die Entscheidung, die Sie heute treffen, wird wegweisend sein für den Weg von DEUTZ. Ich möchte Ihnen deshalb in den nächsten Minuten darlegen, warum Vorstand und Aufsichtsrat – und auch ich ganz persönlich – überzeugt sind, dass Ihre Zustimmung heute die einzig richtige Entscheidung ist.

Seit wir den Erwerb der FFG am 9. Juli 2026 angekündigt haben, liegen arbeitsreiche Wochen hinter uns. Wir haben in dieser Zeit mit vielen von Ihnen gesprochen: auf unseren Roadshows in London, Frankfurt und New York und in zahlreichen persönlichen Gesprächen. Dass Sie sich die Zeit genommen haben, weiß ich sehr zu schätzen. Die Gespräche waren offen, konstruktiv und die Resonanz war durchweg positiv.

Vor allem eines haben uns die Gespräche sehr klar gezeigt: Je genauer wir diesen Schritt erklären, desto überzeugender wird er. Auch die Entwicklung unseres Aktienkurses seit der Ankündigung zum Erwerb der FFG spiegelt dies wider.



Als wir uns im Mai zur ordentlichen Hauptversammlung gesehen haben, habe ich fünf Gedanken zu erfolgreichem Wandel mit Ihnen geteilt. Wandel braucht Geschwindigkeit. Wandel braucht Kooperation. Wandel braucht Industrie. Wandel braucht Talent. Und dann zahlt sich Wandel aus. Heute, gut drei Monate später, möchte ich einen Schritt weitergehen. Denn FFG ist ein gutes Beispiel, wie aus Wandel Wachstum entstehen kann. Darum geht es uns.

Und dazu möchte ich heute fünf Gedanken mit Ihnen teilen. Mein erster Gedanke:

Wachstum braucht ein Fundament

Wer DEUTZ schon in den vergangenen Jahren begleitet hat, weiß: Wir sind heute ein anderes Unternehmen als noch vor wenigen Jahren. Wir haben uns vorgenommen, DEUTZ vom reinen Motorenhersteller zu einem breit aufgestellten Industrieunternehmen zu entwickeln. Diesen Weg nennen wir Next DEUTZ. Und er ist kein Strategiepapier geblieben. Wir haben uns längst mit Tatendrang auf diesen Weg begeben.

Und Sie können ihn an ganz konkreten Schritten ablesen. Mit Blue Star Power Systems in den USA, Frerk in Deutschland und Maxi Trust in Brasilien haben wir aus einzelnen Bausteinen ein skalierbares Energiegeschäft gemacht. Mit der Übernahme des Daimler-Truck-Motorenportfolios, der Kooperation mit TAFE in Indien und konsequenter Effizienzverbesserung an unseren altbewährten Standorten haben wir unser Engines-Geschäft gestärkt und flexibler aufgestellt. Mit SOBEK und der Partnerschaft mit ARX Robotics haben wir uns früh im Verteidigungsmarkt positioniert. Und seit Anfang dieses Jahres führen wir das Unternehmen mit fünf eigenständigen Business Units: Engines, Service, NewTech, Energy und, als jüngste, Defense.

Das ist kein Selbstzweck. Das ist eine bewusste Entscheidung, uns unabhängiger zu machen vom Auf und Ab eines einzelnen Geschäfts. Und weiter zu wachsen.

Wie weit wir gekommen sind, zeigen die Zahlen. Unser Umsatz lag 2025 bei 2.043,8 Millionen Euro, die bereinigte EBIT-Rendite bei 5,5 Prozent – und das in einem Marktumfeld, das für unser Off-Highway-Geschäft alles andere als einfach war. Getragen wurde diese Entwicklung von genau den Geschäften, die wir gezielt aufgebaut haben: Das Servicegeschäft wuchs auf 556,7 Millionen Euro, der Energiebereich steht auf Jahresbasis schon bei rund 330 Millionen Euro. Für dieses Jahr erwarten wir einen Konzernumsatz zwischen 2,3 und 2,5 Milliarden Euro. Und nach 6 Monaten liegt die bereinigte EBIT-Rendite des Konzerns bereits bei 7,1% - das ist das, was ich unter einem wirklich soliden Fundament verstehe!

Auch der Kapitalmarkt hat diesen Weg honoriert. Mehr als 130 Prozent hat unsere Aktie seit Beginn unserer Transformation im Jahr 2022 zugelegt. Seit März gehören wir wieder dem MDAX an. Und mit einer Eigenkapitalquote von 51,3 Prozent zum Jahresende 2025 stehen wir auf einer soliden bilanziellen Grundlage.

Das ist der Punkt, der mir hier wichtig ist: Wir treffen diese Entscheidung nicht aus einer Not heraus. Wir treffen sie aus einer Position der Stärke. Und entlang der Strategie, die wir seit 2022 konsequent verfolgen. Next DEUTZ hat das Fundament gelegt – und genau deshalb können wir es uns heute leisten, den größten Zukauf in der Geschichte unseres Unternehmens zu wagen.

Bleibt die Frage, warum ausgerechnet jetzt. Das führt mich zu meinem zweiten Gedanken:



Wachstum braucht den richtigen Moment

Die Sicherheitslage in Europa hat sich verändert. Die Staaten der NATO investieren wieder substanziell in ihre Verteidigungsfähigkeit – und zwar nicht als Strohfeuer, sondern verlässlich über viele Jahre hinweg. In Deutschland ist das Sondervermögen parlamentarisch abgesichert. Es steht außerhalb der jährlichen Haushaltsstreitigkeiten und der Wahlzyklen. Damit ist genau die politische Unsicherheit herausgenommen, die solche langfristigen Investitionen sonst begleitet.

Es geht dabei um mehr als um Beschaffung. Es geht um Sicherheit, um Bündnisfähigkeit und um die Souveränität Europas. Und für ein Unternehmen, das die richtigen Fähigkeiten vereint, erschließen sich daraus in den kommenden Jahren erhebliche Chancen.

Was in der öffentlichen Debatte oft untergeht: Die Landfahrzeuge der NATO sind im Schnitt knapp 30 Jahre alt. Eine ganze Fahrzeuggeneration muss gleichzeitig modernisiert und instandgehalten werden – und zwar jetzt. In dieser Lage setzen die Staaten auf bekannte Hersteller, auf heimische Lieferketten und auf verlässliche Partner.

Entscheidend ist deshalb eines: Man muss im Markt bereits positioniert und auch qualifiziert sein. Diese Fenster schließen sich gerade. Wer die Chancen ergreifen will, muss jetzt aktiv werden. Und auch wenn sich – was wir alle zutiefst hoffen – die Lage in der Ukraine, aber hoffentlich auch in den zahlreichen anderen Krisenherden der Welt, bald beruhigt: Die Modernisierung veralteter NATO-Flotten ist ein Vorhaben für ein Jahrzehnt und länger. Der Bedarf, die Verteidigungsfähigkeit der NATO massiv zu erhöhen, bleibt bestehen. Unabhängig vom Verlauf einzelner Konflikte.

Der Moment ist also da. Die Frage ist, wie man ihn nutzt. Und mit wem. Mein dritter Gedanke:

Wachstum braucht Substanz

FFG ist ein Unternehmen, das diese Position im Markt längst hat. Das Flensburger Unternehmen hat mit mehr als 1.100 Mitarbeitenden an neun Standorten im letzten Jahr rund 760 Millionen Euro umgesetzt und ist seit 2023 um rund 50 Prozent *pro Jahr* gewachsen. Für 2027 erwarten wir einen Umsatz von deutlich über 1 Milliarde Euro bei einer Marge von über 20 Prozent. Der Auftragsbestand liegt bei über 1,9 Milliarden Euro, was uns zuversichtlich für weiteres, hochprofitables Wachstum in den kommenden Jahren stimmt.

Bemerkenswert ist auch die Kundenstruktur: Mehr als 90 Prozent des Umsatzes entstehen mit Partnern in der NATO einschließlich der Ukraine, weniger als 20 Prozent allein mit der Bundeswehr. FFG ist also kein nationaler Zulieferer, sondern breit im Bündnis verankert.

Die wichtigste Stärke von FFG aber findet sich in keiner Bilanz: FFG hält zertifizierte Positionen bei mehr als 30 NATO-Plattformtypen – vom Leopard 2 über Boxer und Puma bis zu Marder, Fuchs und M113 – und dass bei mehr als 15 NATO-Streitkräften. Solche Beziehungen wachsen über Jahrzehnte. Man kann sie nicht in zwei oder drei Jahren aufbauen. Man kann sie sich nur erarbeiten – oder sich mit denen zusammentun, die sie haben, um gemeinsam noch stärker zu sein.



FFG ist weit mehr als ein Instandhalter. Das Unternehmen entwickelt eigene Fahrzeuge, etwa das Bergesystem WiSENT 2 auf Basis des Leopard 2 oder den Unterstützungspanzer ACSV und fertigt in Kombination mit anderen etablierten Partnern Fahrzeuge wie den Transportpanzer CAVS mit Patria und KNDS. Für diese Substanz haben wir uns entschieden – nicht nur für die Größe.

Eines liegt mir dabei persönlich am Herzen. Der Gesellschafterkreis, das Management und die Belegschaft von FFG haben über Jahre etwas Außergewöhnliches aufgebaut. Wir erwerben FFG nicht, um es umzubauen. Wir erwerben es, um seinem Wachstum zusätzlichen Rückenwind zu geben. FFG bleibt operativ eigenständig – mit seiner Führung, seiner Mannschaft und seinen Kundenbeziehungen.

Substanz allein genügt allerdings nicht, wenn man zusammengeht. Die Substanz muss auch zu uns passen. Mein vierter Gedanke:

Wachstum braucht industrielle Logik

Im Mai habe ich Ihnen gesagt: Wandel braucht Kooperation, weil kein Unternehmen alles allein aufbauen kann. Genau diese Logik trägt auch hier. Denn beide Unternehmen bringen mit, was dem jeweils anderen fehlt.

DEUTZ baut unter anderem Antriebe über nahezu den gesamten Leistungsbereich, den die Fahrzeuge von FFG benötigen. Wo FFG heute Antriebe zukaufte, können künftig unsere eigenen zum Einsatz kommen. DEUTZ verfügt über ein NATO-weites Servicenetz, und gerade bei diesen Plattformen zählt die Verfügbarkeit: Ein dichteres Netz bedeutet schnellere Instandsetzung. Und DEUTZ bringt industrielle Fertigungskompetenz mit, die FFG hilft, die Produktion schnell und bei gleichbleibender Qualität hochzufahren – genau dort, wo Kapazität heute der Engpass ist. Das sind keine abstrakten Synergien. Das sind konkrete Hebel.

Wichtig ist mir dabei: Von diesem Schritt profitiert nicht nur ein Geschäftsbereich, sondern das ganze Unternehmen. Unsere BU Engines erzielt Mehrumsatz durch die Integration unserer Powerpacks in FFG-Plattformen und schöpft mehr Wert im eigenen Haus. Die BU Service baut den Defense-Aftermarket aus, mit NATO-weiter Abdeckung und der Generalüberholung militärischer Antriebsstränge. Die BU NewTech bringt hybride, wasserstoffbasierte und elektrische Antriebslösungen über die Plattformen von FFG in die Anwendung. Und die BU Energy erhält über den Kundenzugang von FFG einen neuen Weg für dezentrale Energielösungen im Feld.

Gemeinsam entsteht so ein führendes Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette – ein Systemanbieter für militärische Fahrzeuge und Energielösungen. Damit erreichen wir einen Meilenstein auf dem Weg, den wir mit Next DEUTZ eingeschlagen haben: den Weg zum breit aufgestellten Industrieunternehmen mit Lösungen für Energie, Mobilität und Verteidigung.



Eine gute industrielle Logik ist die eine Seite. Ein solide gebauter Zukauf die andere.
Mein fünfter und letzter Gedanke:

Wachstum braucht Verlässlichkeit

Lassen Sie mich die Struktur der Transaktion erläutern – denn an ihr lässt sich ablesen, in welchem Geist diese Partnerschaft angelegt ist: Nachhaltig, verlässlich und zukunftssicher.

Der Kaufpreis beträgt rund 1,6 Milliarden Euro. Rund eine Milliarde davon finanzieren wir über gesicherte Darlehen; ein Konsortium aus vier internationalen Banken hat sich dazu bereits vor der Unterzeichnung fest verpflichtet. Die übrigen rund 600 Millionen Euro sollen im Zuge einer Sacheinlage der FFG-Eigentümer mit neu auszugebenden DEUTZ-Aktien für DEUTZ liquiditätsschonend bezahlt werden. Das ist im Kern die Zustimmung, um die wir Sie heute bitten.

Auch bei der Bilanz gehen wir umsichtig vor. FFG bringt zum Stichtag eine solide Nettofinanzposition mit, die uns von Beginn an entlastet. Und der operative Cashflow der kombinierten Gruppe trägt von Tag eins an dazu bei, die neue Verschuldung zügig zurückzuführen. Wir rechnen damit, binnen weniger Jahre wieder auf unser gewohntes Niveau zu kommen.

Die Ausgabe der neuen Aktien erfüllt dabei einen entscheidenden strategischen Zweck: Die Eigentümerfamilien von FFG steigen bei DEUTZ ein – als Ankeraktionär mit bis zu 29,9 Prozent, mit einem langfristigen Investitionsvertrag, der unter anderem das Recht vorsieht, zwei Mitglieder in unseren Aufsichtsrat zu entsenden. Die Aktien, die sie dafür erhalten, sind für eine marktübliche Halteperiode gebunden. Hier verkauft niemand und geht. Hier bleibt jemand an Bord, der an das kombinierte Unternehmen, an Next Deutz, glaubt.

Was bedeutet das für Sie als Aktionärinnen und Aktionäre? Die neuen Aktien führen zunächst zu einer Verwässerung ihrer Stimmrechte; es entstehen rund 65 Millionen zusätzliche Aktien. Doch schon der Ergebnisbeitrag von FFG allein gleicht in wirtschaftlicher Hinsicht jegliche wirtschaftliche Verwässerung nach unserer Erwartung aus. Die Übernahme ist vielmehr pro forma von Beginn an je Aktie ergebnissteigernd und nach Vollzug der Transaktion werden Sie, die Aktionärinnen und Aktionäre von DEUTZ, die Mehrheit der Stimmen an DEUTZ halten.

Wir haben den Preis zudem von unabhängiger Seite sehr genau und nach strengsten Standards prüfen lassen. Das Ergebnis ist eindeutig und einstimmig: Der Preis ist aus Sicht der DEUTZ-Aktionäre angemessen und liegt unter dem, was vergleichbare Unternehmen der Branche kosten.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wir haben unsere Hausaufgaben gemacht. Die Finanzierung steht. Die Konditionen sind attraktiv. Der neue Ankeraktionär ist an Bord. Das Bundeskartellamt hat als eine der wichtigsten Behörden die Transaktion bereits freigegeben. Was jetzt noch fehlt, ist Ihre Zustimmung.

Für die Ausgabe der neuen Aktien brauchen wir heute Ihre formale Zustimmung mit einer Mehrheit von drei Vierteln des vertretenen Grundkapitals. Mit Ihrer Stimme geben Sie den Startschuss für diese Partnerschaft und für ein neues Kapitel der DEUTZ AG.



Es ist die Entscheidung für eine stärkere, resilientere DEUTZ. Für eine neue, hochprofitable Säule. Für einen gesicherten Auftragsbestand. Für zukunftssichere Arbeitsplätze in Deutschland. Für Synergiefelder mit all unseren bestehenden Geschäften. Und für einen Partner, der uns langfristig verbunden bleibt.

Ich danke Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für das Vertrauen, das uns durch die Jahre der Transformation getragen hat und weiterhin trägt. Ich danke unserer Belegschaft, die diese Transformation Tag für Tag mit Leben füllt. Und ich danke den Eigentümerfamilien und dem Management von FFG für die vertrauensvollen und konstruktiven Gespräche der letzten Monate. Gemeinsam mit allen Mitarbeitenden von FFG möchten wir nun das nächste Kapitel des Wandels von DEUTZ schreiben.

Nach Ihrer Zustimmung und den noch ausstehenden Freigaben erwarten wir den Vollzug aller Voraussicht nach in diesem Jahr oder spätestens im ersten Quartal 2027. Von dort geht unser Weg weiter – hin zu unseren Zielen für 2030: vier Milliarden Euro Umsatz, zehn Prozent operative Marge. Diese Ziele werden wir mit FFG deutlich früher erreichen.

Im Mai habe ich Ihnen gesagt: Wandel zahlt sich aus. Heute bitte ich Sie, den nächsten Schritt mitzugehen. Damit aus diesem Wandel profitables und nachhaltiges Wachstum wird. Für Sie als Anteilseigner, für unsere Mitarbeitenden und für die Zukunftsfähigkeit von DEUTZ.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und Ihr Vertrauen!

