

Ausführungen von Dr. Léon Broers anlässlich der Hauptversammlung der KWS SAAT SE am 14. Dezember 2017



Sehr geehrte Aktionäre, liebe Gäste,

wieder ist ein Jahr vorbei – und wir wollen erneut gemeinsam auf das abgelaufene Geschäftsjahr zurückblicken. Ich habe das Glück, Ihnen bereits zum zehnten Mal die Forschung und Entwicklung in der Hauptversammlung vorstellen zu dürfen und erlaube mir daher auch einen kurzen Rückblick.

Dabei kommt mir der Begriff Kaizen in den Sinn. Das Wort kommt aus dem Japanischen und ist aus zwei Bestandteilen aufgebaut:

- Kai: das bedeutet „Veränderung, Wandel“
- Zen: das bedeutet „zum Besseren“

Es geht also um die „Veränderung zum Besseren“.

Kaizen ist eine japanische Lebens- und Arbeitsphilosophie, es ist aber auch ein methodisches Konzept, in dessen Zentrum das Streben nach kontinuierlicher Verbesserung steht.

Dieses stetige Verbessern ist aus meiner Sicht auch Teil der DNA der KWS, insbesondere der Forschung und Züchtung. Kontinuierlich versuchen wir neue und innovative Wege zu finden, um noch schneller und effizienter zu werden – aufbauend auf einem Fundament mit hoher Innovationskraft. Ich denke, dass wir in den letzten 10 Jahren das Fundament, welches ich vor 10 Jahren vorgefunden habe, erfolgreich ausgebaut haben. Es ist sicherlich nicht perfekt, aber es stellt eine sehr gute Basis dar, um mit Vertrauen in die Zukunft zu blicken.

Was hat sich also in den vergangenen 10 Jahren in der Forschung und Entwicklung (F&E) bei KWS getan, die ich zusammen mit einer exzellenten Mannschaft von mittlerweile über 1.800 Mitarbeitern mitgestalten durfte?

- Das F&E-Budget hat sich von ca. 75 Mio. € auf ca. 190 Mio. € erhöht. Dementsprechend ist auch die Zahl der Mitarbeiter in F&E gewachsen. Damals waren es ca. 1.200; heute arbeiten ca. 1.800 motivierte Mitarbeiter weltweit an den vielen Standorten, an denen wir Forschung und Züchtung betreiben.
- Wir haben die Züchtung von neuen Fruchtarten initiiert, unter anderem Sorghum und Sonnenblumen. Beide Zuchtprogramme brachten in kürzester Zeit gute Sorten hervor, die wir jetzt auf dem Markt vertreiben. Wir haben zudem neue Märkte in Angriff genommen. Ein erster Schritt nach Asien wurde in China gemacht und in Brasilien starteten wir ein Zuchtprogramm für die tropischen Märkte – bestehend aus tropischem und subtropischem Mais.
- Im Technologie-Bereich ist insbesondere die Kostensenkung im Bereich der Molekularen Marker zu erwähnen. Eine Analyse kostet heute nur noch einen Bruchteil von dem, was sie vor 10 Jahren gekostet hat. Eine ganz neue Entwicklung ist die Genome Editing. Mit Crispr/Cas, auch Genschere genannt, können wir jetzt präzise Änderungen im Erbgut vornehmen und die genetische Vielfalt unserer Fruchtarten erweitern oder die Züchtung noch effizienter gestalten.
- Auch in der Organisation hat sich viel verändert. Unsere Tochtereinheit Planta und das sogenannte Institut wurden zusammengelegt, um interne Abläufe zu optimieren und ein integriertes Arbeiten zu stimulieren, was unbedingt notwendig war, um mit unseren begrenzten Ressourcen so effizient wie möglich umzugehen.
- Auch haben wir unsere Forschung entscheidend internationalisiert mit dem Aufbau des Gateway Research Center in St. Louis, USA.

- Infrastrukturelle Erweiterungen, wie der Bau von Gewächshäusern (LEO in Einbeck), Büro- und Laborgebäuden sowie neuen Zuchtstationen, die z.B. in Ungarn, Peru und Russland entstanden sind, haben unsere F&E weiter gestärkt.

Das Ergebnis von all den genannten Punkten ist, dass unsere Innovationskraft deutlich gestiegen ist. Die brauchen wir, um erfolgreich unsere F&E-Mission zu erfüllen: Sicherstellung einer nachhaltigen Verfügbarkeit von wettbewerbsfähigen Sorten mit der Ambition, Champions League zu spielen. Darin waren wir aus meiner Sicht erfolgreich – mit über 3.000 neuen Sorten in den letzten 10 Jahren! Außerdem finde ich, dass wir trotz des starken Wachstums flexibel und agil geblieben sind. Mit unternehmerischem Geist können wir uns kontinuierlich an ein sich ständig veränderndes Umfeld anpassen und uns erfolgreich weiterentwickeln, um unsere Unabhängigkeit zu sichern.

Eine entscheidende Voraussetzung dafür war und ist das sehr hohe Vertrauen, das Sie, liebe Eigentümer und Aktionäre, uns entgegengebracht haben, und ich hoffe, dass die Ergebnisse dieses Jahres erneut zeigen, dass dieses Vertrauen gerechtfertigt ist.

Das abgelaufene Geschäftsjahr ist durchaus als erfolgreich einzuschätzen. Wir haben unsere Forschungs- und Züchtungsaktivitäten planmäßig ausgebaut; die Ausgaben wurden um 4,3 % auf 190,2 Mio. € erhöht.

Zudem waren wir in der Produktentwicklung mit fast 400 neuen Sorten überaus erfolgreich. Lassen Sie mich einige Beispiele nennen:

- Die Zuckerrübe hatte die nahezu besten Ergebnisse der Geschichte. Viele Maßnahmen, die unsere Züchter vorgenommen haben, um ein starkes und stabiles Portfolio zu erreichen, greifen. Dadurch sind wir jetzt führend in fast allen Märkten. Wir würden uns eine noch bessere Ertragsstabilität wünschen, insbesondere für Frankreich. Unsere Züchter haben mögliche Ursachen für die-

se Instabilität gefunden. Eine Reihe von Maßnahmen sind eingeleitet, um diese zu beheben.

- Der Mais hat erfahrungsgemäß sehr gute Ergebnisse in unseren traditionell starken Märkten in Nordeuropa und hat unsere Führungsposition bestätigt. In den anderen Märkten konnten wir deutliche Verbesserungen erreichen, aber es ist klar, dass wir noch nicht dort sind, wo wir sein wollen. Die Wettbewerbssituation ist hier am schwierigsten, weil wir mit unseren relativ jungen Züchtungsprogrammen (10-20 Jahre) gegen traditionelle Mais-Züchter antreten, die über 70 Jahre Geschichte haben. Das Konzept scheint aber zu stimmen, denn wir sehen, dass die Lücke sich langsam schließt!
- Der Aufbau unseres Maiszüchtungsprogramms in Brasilien, das erst 5 Jahre alt ist, verläuft nach Plan. Fokus ist Insektenresistenz. Durch eine Vereinbarung mit Syngenta haben wir Zugang zu Linien mit sehr guter Insektenresistenz, die unsere Züchter sehr schnell aufgenommen und sogenannte Ko-Hybride gezüchtet haben, die sehr erfreuliche Ergebnisse zeigten und Basis sind für sehr gute Marktvoraussichten!
- Der Roggen schließt jetzt eine Ertragslücke. Nach einigen Jahren mit eher geringem Züchtungsfortschritt ist uns ein Durchbruch gelungen, der unsere Wettbewerbsposition deutlich verbessern wird.
- Auch in den Fruchtarten Gerste, Raps, Sonnenblumen und Weizen sind durchaus gute Fortschritte zu erkennen.

Insgesamt ist das eine sehr erfreuliche Entwicklung, und auch für das laufende Geschäftsjahr gibt es viele Indikationen für ein gutes Sortenportfolio. Soweit zur Züchtung.

In der Forschung haben wir unsere Effizienz deutlich steigern können. Insbesondere in der Marker-Technologie haben wir viel erreicht. Durch Optimierung von Prozessen, zum Teil auch durch Standardisierung und Nutzung von Synergien zwischen den Kulturarten, haben wir unsere Markerkosten in den letzten Jahren mehr als halbiert. In der Folge lässt sich die Züchtung effizienter gestalten und ein komplexes Merkmal wie Ertrag mit Hilfe von molekularen Markern und komplexen statistischen Modellen vorhersagen. Das muss aber wirtschaftlich sinnvoll sein. Durch die verringerten Kosten für Marker konnten wir die sogenannte Genomische Selektion (GS) in den letzten Jahren Schritt für Schritt in vielen Zuchtprogrammen anwenden und denken nun auch über die Entwicklung einer GS-Anwendung nach, die ein weiteres Jahr in der Züchtung einsparen könnte.

Eine wichtige Forschungsaktivität ist auch das Genome Editing. Mit dieser Technologie, die auch als Genschere bezeichnet wird, können wir sehr präzise Änderungen im Erbgut der Pflanzen vornehmen. Damit eröffnet sich ein großes Potenzial für eine Vergrößerung der genetischen Variabilität, zum Beispiel durch gezielte Mutationen. Aber wir könnten auch die Züchtung beschleunigen, indem wir die Technologie so anwenden, dass wir das Einbauen eines Gens statt über Rückkreuzung von 3-5 Jahren jetzt in 1-2 Jahren schaffen. Ich rede bewusst von Potenzialen, weil die Genschere kein Selbstläufer ist. Die Technologie, also die Genschere an sich, funktioniert im Großen und Ganzen. Um sie aber anwenden zu können und alle Potenziale auszuschöpfen, brauchen wir Kenntnisse darüber, wie Gene genau funktionieren. Außerdem brauchen wir eine breite Anwendung in allen Kulturarten und Sorten. Zurzeit ist die Technologie noch begrenzt auf nur wenige Pflanzen. Bei KWS arbeiten wir seit mehreren Jahren an dieser Technologie. Fokus dabei ist die innovative Weiterentwicklung der Technologie, um deren Anwendungsgebiete zu erweitern und für die Eigenschaften Ertragsstabilität und Pilzresistenz bei Mais und Zuckerrübe die Genfunktionen zu entdecken.

Meine Damen und Herren, auch 2018 wird ein spannendes Jahr mit vielen Themen. Wir werden unter anderem unsere Strategie evaluieren: Was hat funktioniert, was nicht? Wir werden Aktivitäten anpassen oder stoppen und auch neue Projekte starten. Wichtig ist die weitere Umsetzung des Genome Editing.

Auch neue Ansätze, beispielsweise aus der Digitalisierung, werden aufgegriffen: Wir werden uns auf die Themen Machine Learning und Künstliche Intelligenz konzentrieren. Herausforderungen wird es dabei sicherlich auch geben. Ich vertraue aber weiterhin auf unsere Innovationskraft und bin zuversichtlich, dass ich Ihnen nächstes Jahr wieder Gutes berichten kann. Im Juni 2018 findet die Fußball WM leider ohne die Oranje Mannschaft statt, und ich muss mir wahrscheinlich wieder viele Sprüche anhören. Zum Glück haben wir in F&E eine hervorragende Mannschaft und ich bin zuversichtlich, dass wir für KWS nächstes Jahr sagen können: „Oranje Boven!“

Es gilt das gesprochene Wort.

14.12.2017

Léon Broers