



# **schlott gruppe**

AKTIENGESELLSCHAFT

## **13. Ordentliche Hauptversammlung der schlott gruppe AG am 2. März 2010 in Freudenstadt**

### **Rede von Herrn Bernd Rose**

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

ich darf Sie von Seiten des Vorstands zu unserer 13. Ordentlichen Hauptversammlung der schlott gruppe hier in Freudenstadt sehr herzlich begrüßen. Bevor ich mit meinem Bericht über das abgelaufene Geschäftsjahr starte, gestatten Sie mir bitte einige Vorbemerkungen. Ich werde Ihnen über ein Jahr berichten, wie so noch keines war. Wir haben so nicht gekannte Veränderungen im Unternehmen, aber insbesondere in unserem Marktumfeld, erfahren und vor allen Dingen in einer noch nicht da gewesenen Geschwindigkeit, jedenfalls während der Zeit meiner Berufstätigkeit. Daraus resultiert auf Seiten unserer Kunden eine extreme Verunsicherung. Verunsicherung, die wiederum dazu führt, dass Planungen laufend geändert, angepasst werden und letzten Endes – und das war die Erfahrung des letzten Jahres – immer wieder reduziert und gestrichen wurden. Schließlich war das Jahr auch geprägt von dem Leiden unseres Großkunden Quelle, ein Kunde, der die europäische Druckindustrie mit vielen Aufträgen versorgt hat, aber auch mit dem schnellen und so nicht vorhergesehenen Ende von Quelle. Ein Jahr vollgepackt mit Überraschungen, leider überwiegend negativen Überraschungen, aber auch ein Jahr, in dem wir viel gelernt und viel bewegt haben.

Lassen Sie mich nun mit meinem Bericht beginnen und der beginnt mit dem Rückblick auf das, was ich Ihnen vor einem Jahr hier an dieser Stelle berichtet habe. Ich habe Ihnen damals in meinem Vortrag berichtet, dass wir keine Erholung der Marktlage im Bereich Print sehen. Wir sind mit einem anhaltend niedrigen Preisniveau und einem zusätzlichen Preisdruck konfrontiert und das allgemeine Wirtschaftsklima und die damals spürbare

Krisenstimmung belasten unser Unternehmen auch weiterhin. Dies führt insgesamt zu einer rückläufigen Tonnage und die Erreichung der gesteckten Ziele wird sehr stark davon abhängen, wie sich die Konjunktur weiter entwickelt. Wie sich die Konjunktur dann tatsächlich weiter entwickelt hat, haben wir alle erleben und erfahren müssen. Die Marktentwicklung hat sich nochmals deutlich schwieriger dargestellt, als vor einem Jahr erwartet. Schauen wir uns unseren Printmarkt, den europäischen Printmarkt, an und wie er sich verändert. Für uns sind drei Produktsegmente relevant. Zum einen die Beilagen, die Sie in der Zeitung, im Briefkasten oder auf der Haustürschwelle finden, die Zeitschriften und die Kataloge. Betrachten wir den Produktionswert in Milliarden Euro, so stellen wir bei den Beilagen fest, dass sich hier in den Jahren 2001 bis 2008 ein sehr starkes Wachstum gezeigt hat, wir allerdings 2008 beginnend, überwiegend preisbedingt einen drastischen Rückgang erleben, der sich auch im Jahr 2010 fortsetzen wird, im Jahr 2011 zum Stillstand kommt und, so die Fachleute, im Jahr 2012 wiederum einen leichten Anstieg zeigen wird. Bei den Zeitschriften ein durchaus vergleichbares Szenario, jedoch mit einer Stagnation im Jahr 2012. Im Katalogbereich sehen wir bereits seit dem Jahr 2004 rückläufige Produktionswerte in unseren Kernländern Deutschland, Großbritannien, Frankreich und die Niederlande. Wir gehen von einem weiteren Rückgang bis in das Jahr 2010 hinein aus und erwarten dann eine Stagnation. Fasst man all diese Entwicklungen zusammen, so ist mit hoher Sicherheit zu erwarten, dass wir im Jahr 2012 insgesamt wieder auf das Marktniveau des Jahres 2001 zurückgekehrt sein werden.

Was sind die Treiber dieser Entwicklung? Auf der einen Seite natürlich die Rezession. Andererseits aber auch der Strukturwandel in der Medienlandschaft. Das Konkurrenzmedium Internet. Es ist mittlerweile flächendeckend und sehr schnell verfügbar. Es löst eine wahre Informationsflut aus und verändert ständig unser Informationsverhalten. Jeder erlebt das in seinem eigenen Umfeld. Es bietet uns laufend neue, faszinierende und manchmal unseren Spieltrieb auslösende Geräte und Anwendungen. Was aber auch aus dieser Entwicklung resultiert, ist eine zunehmend erschwerte Orientierung in dieser Informationsflut und es birgt auch das hohe Risiko von unvollständigen und manchmal unrichtigen Informationen.

Was muss Print vor diesem Hintergrund für die Zukunft erreichen? Print muss sich sicher verändern. Vom aktuellen Informationsanbieter zum Vermittler verlässlichen Wissens und Hintergrundinformationen. Betrachten wir uns als Beispiel die Printprodukte Spiegel oder

auch die Wochenzeitung Zeit. Das sind Objekte, die sich auch in der derzeitigen Situation sehr erfolgreich positionieren, auf ihrem Auflagenhoch sind und genau diese Ansprüche heute schon in ausreichender Form erfüllen. Print muss sich verändern von der reinen Präsentation einer Produktpalette zum Bedarfswecker und Impulsgeber. Internet funktioniert zur Deckung des Bedarfes, wenn er da ist, erkannt ist und gedeckt werden soll. Internet funktioniert aber nicht zur Bedarfsweckung. Internet braucht einen Impuls und das wird zukünftig auch die Aufgabe des Printmediums sein. Print wird sich aber auch verändern müssen von einem technischen und rationellen Medium zum emotionalen und sympathischen Medium. Lassen Sie mich an dieser Stelle ein sehr erfolgreiches Beispiel anführen. Die noch sehr junge Zeitschrift Landlust. Sie greift die richtigen, heute interessierenden Themen einer breiten Schicht von Interessenten auf. Sie bietet höchste inhaltliche aber auch optische Qualität. Eine wahre Erfolgsgeschichte eines neuen Printmediums. Insofern, wenn die Hebel richtig angesetzt werden, funktioniert Print und das müssen wir umsetzen. Richtig eingesetzt sehen Sie hier die Hebelwirkung von Werbeausgaben in Print auf den Einzelhandelsumsatz. Während der investierte Euro im Kino einen Umsatz von 44 Cent auslöst, wahrlich keine wirklich attraktive Investition, liegt Print mit 6,23 € Einzelhandelsumsatz je investiertem Euro Werbeausgabe weit vor Online aber auch vor Radio, TV und Plakat. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie von Outdoor Advertising Organisation. Print bleibt also wichtigster Impulsgeber für Kaufentscheidungen.

Lassen Sie uns nun einen Blick auf die Branche, die sich im Strukturwandel, in einem heftigen Wandel befindet, werfen. Wie schon vorher berichtet, hat die Branche bis ins Jahr 2007 einen drastischen Kapazitätsaufbau durch die Installation immer neuer, breiterer und schnellerer Druckmaschinen erlebt. Die Wirtschaftskrise und die dadurch ausgelöste Rezession führten zusätzlich zu der Strukturkrise, die ich eben beschrieben habe und zu einer sinkenden Nachfrage. Dort wo Überkapazität und sinkende Nachfrage aufeinander treffen, kommt es zu einem geradezu ruinösen Preiskampf. Damit ist als Leitlinie für zukünftiges Handeln eines vollkommen klar: ohne deutliche Kapazitätsreduzierung möglichst aller Marktteilnehmer werden wir keine wirkliche Stabilisierung des Marktes erreichen können und Kostennachteile können nicht mehr verkraftet werden. Was hat sich in den letzten 12 Monaten getan und was tut sich derzeit bzw. im laufenden Jahr? Die schlott gruppe hat, und dazu komme ich zu einem späteren Zeitpunkt noch, ihre Kapazitätsreduzierung zur Anpassung an die Markterfordernisse erledigt. Polestar, unser

englischer Konkurrent, hat seinen Tiefdruckstandort Greaves geschlossen. Quebecor Europe wurde mittlerweile verkauft, gehört jetzt einem holländischen Investor. Es sind zwei Standorte in Frankreich geschlossen worden. Prinovis, das zur Bertelsmann-Gruppe gehörende Tiefdruckunternehmen, unser größter Konkurrent, hat das Werk Darmstadt mit 4 Rotationsmaschinen geschlossen. Burda hat zum 1. Oktober 2009 sein vor erst 15 Jahren neu aufgebautes Werk in Bratislava ebenfalls komplett geschlossen. Swiss Printers, eine schweizer Druckereigruppe, die mehrheitlich zum Ringier-Verlag gehört, hat angekündigt, im Laufe der zweiten Jahreshälfte 2010 die Tiefdruckaktivitäten am schweizer Standort zu beenden. Roto Smeets, unser holländischer Wettbewerber, hat über alle Druckverfahren eine Kapazitätsanpassung von minus 8% für dieses Jahr angekündigt. Und schließlich befindet sich der Heinrich Bauer Verlag, welcher die Druckerei Bauer Druck in Köln betreibt, derzeit mit den Mitarbeitervertretern in Verhandlung und beabsichtigt, sein Werk in Köln zu schließen. Diese Maßnahmen stellen durchaus einschneidende Kapazitätsreduzierungen dar, die jedoch nicht ausreichen werden, um das, was wir auf der Marktseite gesehen haben und im Moment sehen, zu kompensieren. Wir gehen davon aus, dass weitere Maßnahmen notwendig sein werden, denn der Bundesverband Druck und Medien kommt in seinem Konjunkturbarometer Februar 2010, also ganz aktuell, zu der Einschätzung, dass unverändert ein schwacher Auftragseingang zu verzeichnen ist und dass nur 19% der Unternehmen für das erste Halbjahr 2010 einen Aufschwung erwarten. Nebenbei bemerkt, wir gehören zu den anderen 81%. Der Verband der Zeitschriftenverleger hat auf seiner Jahrestagung für die Publikumszeitschriften im Geschäftsjahr 2009 von einem Rückgang von 16,4% der Anzeigenseiten berichtet. Das ist die für uns wichtige Messgröße, damit ist noch nichts über die Anzeigenerlöse gesagt. Anzeigenseiten sind deswegen für uns so wichtig, weil jede Anzeigenseite gedruckt werden muss und zu jeder Anzeigenseite rd. 1,5 Inhaltsseiten gehören und das bedeutet, dass dies einen unmittelbaren Einfluss auf das durch die Druckindustrie zu produzierende Volumen hat. Und der VDZ sieht für das Jahr 2010 keine schnelle Erholung, vielleicht auch nur Stagnation. Damit ist eins klar, warten auf Besserung am Markt ist nicht zielführend, wir müssen agieren, Kapazitätsabbau und Kostenreduzierungen sind unerlässlich.

Kommen wir vor diesem Hintergrund nun zu den Maßnahmen, die die Schlott Gruppe ergriffen hat. Wie bereits in der letzten Hauptversammlung berichtet, haben wir im Jahr 2007 ein Kostensenkungsprogramm eingeleitet, noch lange vor der Lehmann-Pleite und den

dann ausgelösten Entwicklungen. Dieses Programm ist mittlerweile voll umgesetzt. Allerdings sind die Effekte, die Kostenreduzierungseffekte mehr als aufgezehrt durch die aktuelle Marktentwicklung. Vor dem Hintergrund eines drastischen Einbruchs unseres Auftragseinganges im März und April des letzten Jahres, hat die Schlott Gruppe ein Restrukturierungsprogramm 2012 beschlossen. Dieses Programm umfasst die Anpassung der Kapazitäten an die zu erwartende Marktentwicklung, die Optimierung der Geschäftsprozesse und eine radikale Verschlanung der Konzernstruktur.

Betrachten wir uns die Maßnahmen einzeln und beginnen mit der Produktion. Hier wurden die Druck- und Weiterverarbeitungskapazitäten an den Standorten insgesamt um 20% reduziert. Dies geschah durch Stilllegung älterer und nicht mehr in vollem Umfang leistungsfähiger Maschinen und Anlagen. Damit einhergehend ein Personalabbau von rund 350 Mitarbeitern und schließlich als Beitrag der im Unternehmen verbleibenden Mitarbeiter ein Lohn- und Gehaltsverzicht aller, ich betone bewusst aller, vom Helfer bis zum Vorstand. Wir erwarten aus dieser Maßnahme ein Einsparpotenzial von 17 Mio. € jährlich. Die Umsetzung der Maßnahme wird bis Ende des Geschäftsjahres 2009/2010, also bis Ende dieses Geschäftsjahres, das aktuell läuft, erledigt sein. Die volle Wirksamkeit wird aber aus Gründen wie beispielsweise Kündigungsfristen, Umsetzung der Maßnahmen und auch teilweise technischer Vorarbeit, die geleistet werden muss, erst im Geschäftsjahr 2011/2012 eintreten.

Auf der Beschaffungsseite hat sich, natürlich auch durch die Rezession, Luft ergeben. Luft ergeben in der Kostensituation für Material, bezogene Leistungen, Energie, Frachten und schließlich auch Instandhaltungen. Ein Ergebnispotenzial von 9 Mio. € ist konkret in der Umsetzung und soll ebenfalls im Laufe dieses Jahres voll umgesetzt sein, mit einer vollumfänglichen Wirkung für das dann folgende Geschäftsjahr.

Schließlich der Bereich Verwaltung. Hier ist entschieden, die noch dezentralen Verwaltungseinheiten strikt zu zentralisieren und die Konzernstruktur zu vereinfachen. Das heißt aber nicht, dass die heute dezentralen Produktionseinheiten, die ein Vorteil waren, ein Vorteil sind und auch ein Vorteil bleiben, dadurch verändert werden. Weiter bauen wir eine einheitliche IT-Plattform auf. All dies geht, auch das ist unvermeidlich und auch sehr bedauerlich, wiederum mit einem Abbau von weiteren 180 Mitarbeitern einher. Ein

Ergebnispotenzial von 12 Mio. € ist angestrebt. Mit einer Umsetzung bis Ende 2010/2011. Die Umsetzung dauert etwas länger, da diese organisatorischen Maßnahmen weitreichende Vorarbeiten erfordern. Die volle Wirkung dieser Zentralisierung wird demnach im Geschäftsjahr 2011/2012 eintreten.

Zu guter letzt die Finanzierung. Einerseits konnten wir die Fremdkapitalfinanzierung neu strukturieren. Eine KfW-Finanzierung konnte erfolgreich abgeschlossen werden. Die Bankverbindlichkeiten und Tilgungsstrukturen sind neu strukturiert und an die Planungen bis 2012 angepasst. Auf der anderen Seite wurde die Eigenkapitalausstattung unseres Unternehmens gestärkt. Die eigenen Aktien, die das Unternehmen hielt, wurden bei den Ankeraktionären platziert und schließlich konnten wir im Dezember 2009 eine Kapitalerhöhung erfolgreich durchführen. Damit ist die Finanzierung des Restrukturierungsprogramms und seiner Aufwendungen und des operativen Geschäftes gemäß Plan bis 2012 gesichert. Auch dies sicherlich ein wichtiger Schritt, der eine große Bedeutung für das Unternehmen hat.

Zusammenfassend dargestellt stehen wir vor der Aufgabe oder mitten in der Aufgabe, unsere Struktur an den zu erwartenden Markt anzupassen. Wir begegnen dem Preisdruck durch nachhaltige Kostensenkung, in der Summe rund 38 Mio. € pro Jahr und alle Interessensgruppen, Mitarbeiter, Bankpartner, Aktionäre leisten ihren Beitrag.

Kommen wir nun zu den wenig erfreulichen Zahlen des Geschäftsjahres 2008/09. Der Wertschöpfungsumsatz und natürlich auch der Umsatz, aber wir konzentrieren uns hier immer auf die Zahl Wertschöpfungsumsatz, ist durch Rezession und Strukturwandel deutlich belastet. Ab Mitte des abgelaufenen Geschäftsjahres hat die dargestellte Verschlechterung zusätzliche negative Effekte gezeigt. Die Insolvenz von Quelle führt insgesamt im europäischen Druckmarkt zu dem Verlust eines substanziellen Nachfragevolumens. Wir haben uns als schlott gruppe mit einem, ich glaube, ich darf das so sagen, hellblauen Auge aus der Affäre gezogen. Bereits vor mehr als einem Jahr haben wir entschieden, die Produktion ausschließlich auf die Hauptkataloge-Aufträge zu beschränken. Die Überlegung war damals, sollte uns Quelle ausfallen, so gibt es die Möglichkeit, in der Hauptsaison die dann wegfallenden Volumina durch andere Kunden zu ersetzen. Diese Rechnung ist aufgegangen. Es ist uns in der zurückliegenden Katalogsaison, die erstmals seitdem ich in der

Druckindustrie tätig bin ohne Quelle stattfand, gelungen, sowohl Druckerei als auch Weiterverarbeitung in vollem Umfang auszulasten. Wir haben das Thema Quelle sehr intensiv beobachtet. Wir haben richtig entschieden. Die konsequente Versicherung unserer Forderungen hat dazu geführt, dass wir nur wirklich marginale Auswirkungen im Unternehmen zu verzeichnen hatten. Was uns aber als Branche fehlt, ist ein großes Volumen im Markt. Auf der Kostenseite konnten die Reduzierungen aus dem Jahr 2007 nicht wirklich helfen und gegen kompensieren, denn der Markt hat sich deutlich schlechter entwickelt.

Sehen wir uns die Zahlen Wertschöpfungsumsatz und EBT konkreter an, so verzeichnen wir einen seit zwei Jahren rückläufigen Wertschöpfungsumsatz bedingt durch Preisdruck und Mengenrückgang. Da insbesondere tarif- und arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen in Deutschland, die wir beachten und beachten müssen, eine schnelle Anpassung verzögern oder verhindern, war für das abgelaufene Geschäftsjahr ein negatives operatives EBT unvermeidlich. Prozesse der Anpassung sind uns geläufig, Prozesse der Anpassung an so dramatisch schnelle Entwicklungen, wie ich sie eingangs erwähnt habe, aber nicht. Wir müssen auch aus dieser Situation hinzulernen. Die Notwendigkeit konsequenter Anpassungsmaßnahmen wird aber vor dem Hintergrund der hier dargestellten Zahlen deutlich. Die Eigenkapitalquote hat sich erfreulicherweise trotz der Belastung auf einem hohen Niveau gehalten. Die Nettoverschuldung steigt aufgrund der negativen operativen Entwicklung und auch der Belastung aus dem Restrukturierungsprogramm wieder an. Die Zahlen sehen Sie dargestellt.

Konkret die Zusammenfassung der wichtigsten Kennzahlen. Der Wertschöpfungsumsatz reduzierte sich um 31 Mio. auf 194 Mio. €, das operative EBITDA um 9,5 Mio. €, das EBIT um 7,6 Mio. € auf 2,9 Mio. € und schließlich das operative EBT um 6,7 Mio. € auf - 6,2 Mio. €. Der Restrukturierungsaufwand belief sich auf 20,6 Mio. €, was zu einem ausgewiesenen EBT nach Restrukturierungsaufwand von - 26,8 Mio. € führte. Die Eigenkapitalquote betrug 31,6% und die Nettoverschuldung belief sich auf knapp 171 Mio. €. Die Zahl der Mitarbeiter reduzierte sich am Stichtag von 2.596 auf 2.400 Mitarbeiter, wobei hier anzumerken ist, dass Mitarbeiter, denen im Rahmen der Kapazitätsreduzierung im August und September des vergangenen Jahres gekündigt werden musste, auch erst nach dem Stichtag im Wesentlichen das Unternehmen verlassen haben oder verlassen werden.

Kommen wir nach diesem sehr unerfreulichen Geschäftsjahr 2008/09 auf die aktuelle Situation. Die sieht, und das ist von Ihrer Seite sicher auch zu erwarten gewesen, nicht wesentlich besser aus. Die Zahlen des ersten Quartals zeigen abermals einen Rückgang des Wertschöpfungsumsatzes, insbesondere deshalb, weil das Vorjahresquartal noch ein relativ gutes Quartal war. Das operative EBIT weisen wir mit 1 Mio. € nach 3,4 Mio. € im Vorjahrjahresquartal aus und das operative EBT mit 1,7 Mio. € Verlust nach 2,9 Mio. im Vorjahr. An Restrukturierungsaufwand wurden 2,6 Mio. aufgewandt, sodass sich ein ausgewiesenes EBT nach Restrukturierungsaufwand von - 4,3 Mio. € ergibt. Mit diesen Zahlen und das ist sicher wichtig und darauf möchte ich besonders hinweisen, liegen wir sehr exakt im Rahmen unserer Erwartungen und Planungen. Die Umsetzung des Restrukturierungsprogramms ist im Zeitplan. Das ist die Entwicklung, die aufgrund der Marktsituation, die sich im letzten Jahr gezeigt hat, zu erwarten war.

Kommen wir zum Ausblick. Wir haben eine unverändert schwache Nachfrage und einen anhaltenden Preisdruck zu erwarten und keine wirklichen konjunkturellen Impulse. Damit wird der Wertschöpfungsumsatz im aktuell laufenden Jahr insgesamt nochmals unter dem Vorjahr liegen. Der Fokus unserer Aktivitäten liegt ganz klar auf den Restrukturierungs- sprich Kostenreduzierungsmaßnahmen, die uns unabhängiger machen sollen von der Marktentwicklung. Das Maßnahmenpaket ist in planmäßiger Umsetzung. Der Restrukturierungsaufwand wird das Jahr wiederum außerordentlich belasten und andererseits werden erste Kostenentlastungseffekte in der Beschaffung und im Personalkostenbereich langsam und sukzessive Monat für Monat wirksam. Insgesamt ist ein negatives EBT sowohl vor als auch nach den Restrukturierungsmaßnahmen zu erwarten.

Lassen Sie mich zusammenfassen: Eine weitreichende Kapazitätsanpassung ist bereits umgesetzt. 38 Mio. € Kostenreduzierung pro Jahr sind in konkreter und sehr hart nachverfolgter Umsetzung. Die Finanzierung ist bis Ende des Geschäftsjahres 2011/2012 im Rahmen der Planung vollumfänglich gesichert, sowohl für das operative Geschäft als auch für den Restrukturierungsaufwand. Damit sind alle notwendigen operativen Maßnahmen ergriffen. Oder um im Bild unseres aktuellen Geschäftsberichtes zu bleiben: die Segel sind gerefft, die Luken sind dicht, alle Mann auf Station und der richtige Kurs liegt an und, auch wenn die Klamotten nass sind, jetzt heißt es nicht Augen zu und durch, sondern, Augen auf und durch.

Sehr geehrte Damen und Herren, nachfolgend möchte ich Ihnen noch kurz den wesentlichen Inhalt des Vorstandsberichtes zu den in den Lageberichten enthaltenen Angaben nach § 289, Absatz 4 und Absatz 5 HGB erläutern.

Soweit, meine Damen und Herren, von meiner Seite zum Bericht des Vorstandes.

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT !**