

---

## Einstieg der Bestmeat eröffnet neues Kapitel der Unternehmensgeschichte

**Dr. Uwe Tillmann**

Vorstandsvorsitzender  
der A. Moksel AG  
in der Hauptversammlung am 17. Juli 2003



---

### 1. Einführung

Sehr geehrte Damen und Herren,

es ist unsere 16. Hauptversammlung und zweifellos ist dies heute eine wirklich außergewöhnliche Veranstaltung – vor allem im Hinblick auf die Aktionärsstruktur. Denn mit dem Einstieg der Bestmeat B.V. wurde in der A. Moksel AG ein neues Kapitel in der Unternehmensgeschichte aufgeschlagen.

Die seit langem vorangetriebene, intensive Suche nach einem Investor konnte Ende 2002 auf den Weg gebracht und im laufenden Jahr erfolgreich abgeschlossen werden.

Mit Recht kann ich sagen, dass die Auswirkungen der Veränderung auf unser Unternehmen uneingeschränkt positiv sind. Mit der Mehrheitsbeteiligung der niederländischen Bestmeat B.V. an der A. Moksel AG wurde ein Paket geschnürt, das die Moksel-Gruppe nachhaltig stabilisiert und die langfristigen Perspektiven auf dem europäischen Fleischmarkt deutlich verbessert.

Die Bestmeat hat ihren Anteil zwischenzeitlich auf gut 86% aufgestockt. Somit haben über 70% der ehemaligen freien Aktionäre im Frühjahr das von Vorstand und Aufsichtsrat unterstützte Übernahmeangebot der Bestmeat zu 3,15 Euro angenommen oder ihre Aktien zwischenzeitlich an der Börse zu einem ähnlichen Kursniveau verkauft.

### 2. Investor stärkt Kapitalkraft und Zukunftsfähigkeit

Das Engagement der Bestmeat eröffnet der A. Moksel AG erfreuliche Perspektiven. Die neu gewonnene Kapitalkraft stärkt unsere Zukunftsfähigkeit. Ohne den Einstieg von Bestmeat wäre die dauerhafte Finanzierung der Moksel-Gruppe außerordentlich unsicher und schwierig gewesen. Die Diskussion im Zusammenhang mit Basel II hat gezeigt, dass gerade mittelständischen Unternehmen wie Moksel ohne klare Eigentümerstruktur auf Grund der verschärften Finanzierungsvorschriften vielfach die Ba-

sis für eine notwendige Finanzierung entzogen worden wäre.

### 3. Die aktuelle Situation

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

in dem vom Preis- und Margendruck gekennzeichneten Markt, der durch Themen wie BSE-Testlabors, Nitrofen und Nitrofurantol stark belastet war, erreichte der Moksel-Konzern einen Jahresüberschuss in Höhe von 7,2 Mio. Euro.

Die Zahl der Schlachtungen lag 2002 im Moksel-Konzern mit 4,38 Mio. Schlachteinheiten insgesamt auf dem Niveau des Jahres 2001.

Damit kann die Moksel-Gruppe mit einem Marktanteil von 7,4% ihre Position im Branchenumfeld erneut behaupten.

Der Absatz der inländischen Produktionsbetriebe ist 2002 konsolidiert um 6,1% auf 525.000 Tonnen gestiegen.

Trotz der Schlachtungen auf Vorjahreshöhe und einer leichten Steigerung beim Absatz ging der Umsatz

der Moksel-Gruppe im Geschäftsjahr 2002 u.a. preis- und konsolidierungsbedingt um 4,8% auf 1,80 Mrd. Euro zurück.

Als Folge des Rückgangs der Preise für Schweine- und Geflügelfleisch ermäßigte sich der Inlandsumsatz im Jahr 2002 um 6,8% auf 1,23 Mrd. Euro nach 1,32 Mrd. Euro im Jahr zuvor.

Die strategisch wichtigen Bereiche vorverpackter SB- und Convenience-Produkte erzielten – wie schon in den Vorjahren – kräftige Steigerungsraten. Der Umsatz dieser Bereiche wuchs erneut zweistellig und erhöhte sich planmäßig um fast ein Viertel auf 200 Mio. Euro. In den kommenden Jahren stehen die Signale auch hier weiter auf Wachstum, allerdings deutlich verhaltener als in der Vergangenheit.

In dem für das Unternehmen wichtigen Auslandsgeschäft hat die Moksel-Gruppe trotz heftiger Marktturbulenzen den Umsatz mit 570,4 Mio. Euro nahezu halten können (-0,6%). Das Auslandsgeschäft steuert heute fast ein Drittel oder 32% zum Gesamtumsatz des Moksel-Konzerns bei.

Der Bereich Handel erzielte im Geschäftsjahr 2002 einen Umsatz von 561,3 Mio. Euro und lag damit unter dem Vorjahresniveau von 601,4 Mio. Euro.

Die schwierigen Marktbedingungen zeigten sich auch im operativen Resultat des Moksel-Konzerns. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit ging von 18,1 auf 10,9 Mio. Euro zurück.

Der Jahresüberschuss im Moksel-Konzern ermäßigte sich um rund 3 Mio. Euro auf 7,2 Mio. Euro. Der vergleichsweise geringere Rückgang beim Jahresüberschuss hängt auch mit dem vorausgegangenen Abschluss von Ergebnisabführungsverträgen zusammen, die zu einem verringerten Ertragsteueraufwand führten.

Im Jahr 2002 stieg der Umsatz der A. Moksel AG um 11,8% auf 151,2 Mio. Euro. Basis hierfür war eine deutliche Erhöhung der Rinder-

schlachtungen um 7%. Während der Inlandsumsatz der A. Moksel AG um 5,4% auf 68,7 Mio. Euro zurückging, konnte das Auslandsgeschäft mit einem Plus von 31,5% auf 82,6 Mio. Euro gesteigert werden. Es trägt damit mehr als die Hälfte zum Gesamtumsatz der A. Moksel AG bei.

Die A. Moksel AG schloss das Geschäftsjahr 2002 nach Bedienung des Besserungsscheins mit einem Ergebnis von 0,06 Mio. Euro ab.

Neben einem Rückgang im operativen Geschäft ist hierfür auch das niedrigere Beteiligungsergebnis verantwortlich, das auf 13,5 Mio. Euro zurückging.

#### **Markt- und Geschäftsentwicklung 2003**

Meine Damen und Herren, wenden wir uns nun der Markt- und Geschäftsentwicklung 2003 zu.

Im laufenden Jahr hat sich die Situation im Wettbewerb noch einmal gegenüber dem Vorjahr verschärft.

Zum einen ist deutlich spürbar, dass sich der Einkauf im europäischen Vergleich verteuert hat.

Auf der anderen Seite wird der Preisdruck im Absatz immer höher.

Die ausgeprägte Preisorientierung vieler Verbraucher und der harte Preiswettbewerb im zunehmend von Discountern geprägten Lebensmittelhandel lassen jedoch kaum Spielraum für Preiserhöhungen.

Der Export von deutschem Rindfleisch in den wichtigen russischen Markt ist Anfang 2003 nahezu zum Erliegen gekommen.

Trotz all dieser Faktoren konnte der Moksel-Konzern seine Position im Wettbewerbsumfeld des ersten Halbjahrs 2003 operativ festigen. Der Umsatz nach vorläufigen Zahlen in diesem Zeitraum belief sich auf 872,8 Mio. Euro und konnte damit leicht gesteigert werden.

Ausgebaut werden konnten im 1. Halbjahr 2003 die Bereiche vorverpackter SB- und Convenience-Produkte. In diesem Zeitraum wurde ein Umsatz von 101,1 Mio. Euro erzielt.

Das vorläufige Ergebnis vor Körperschaftsteuer des Moksel-Konzerns

war zum 30. Juni positiv und betrug 3,3 Mio. Euro.

Die A. Moksel AG verzeichnete in den ersten sechs Monaten des laufenden Jahres einen Umsatz von 70,4 Mio. Euro gegenüber 73,0 Mio. Euro im 1. Halbjahr 2002.

Insgesamt war das vorläufige Ergebnis der A. Moksel AG im 1. Halbjahr mit 186 Tsd. Euro leicht positiv. Im Vorjahreszeitraum war ein Ergebnis von 142 Tsd. Euro erzielt worden.

#### **Prognose im Gesamtjahr 2003**

Auf Basis der bisherigen Entwicklung geht der Vorstand für das laufende Jahr von einem Umsatz aus, der geringfügig unter dem des Jahres 2002 in Höhe von 1,8 Mrd. Euro liegt. Bis zum Jahresende wollen wir den operativen Ergebnisrückstand vor Besserungsschein im Vergleich zum Vorjahr größtenteils aufholen und erhoffen ein annähernd ähnliches operatives Ertragsniveau wie im Jahr 2002. Jedoch müssen die Besserungsscheine voll bedient werden.

### **4. Rückblick: Vom Börsengang zum Bestmeat-Einstieg**

Indem man die Entwicklung vom Börsengang der A. Moksel AG bis zum Bestmeat-Einstieg betrachtet, wird klar, warum bestimmte Entscheidungen in unserem Unternehmen getroffen wurden.

#### **Erfolgreiche Anfangsjahre**

Bis zum Jahr 1991 verlief die Entwicklung sowohl für das Unternehmen als auch für die Aktionäre äußerst positiv.

Mit dem Wachstum und der Expansion stieg auch der Kapitalbedarf: 1990 wurde das Kapital um 12,8 Mio. Euro auf 38,3 Mio. Euro erhöht, 1991 nochmals um 12,8 Mio. Euro auf insgesamt 51,1 Mio. Euro.

#### **Strukturelle Sonderfaktoren als Ursachen für Einbruch und Krise**

Den prosperierenden Jahren folgten extrem hohe Verluste bei der A. Moksel AG und im Moksel-Konzern. Grund dafür waren im Wesentlichen vier Sonderfaktoren, die mit weitreichenden unternehmerischen Entschei-

dungen Anfang der 90er Jahre in Zusammenhang standen und sich im Ergebnis auf etwa 400 Mio. Euro summierten.

Hinzu kam, dass die gesamte Entwicklung am Fleischmarkt sich außerordentlich schwierig gestaltete.

Im Geschäftsjahr 1992 wurde im Unternehmen erstmals ein Verlust ausgewiesen. Bis 1994 war der Jahresfehlbetrag im Konzern auf 91,6 Mio. Euro und in der A. Moksel AG sogar auf 114,1 Mio. Euro angewachsen. Belastend kam dazu, dass die Gebr. März AG, die 1992 mit als Aktionär 33,8% bei Moksel eingestiegen war, sich 1996 einem Insolvenzverfahren unterziehen musste.

Im Zuge der Ende 1994 eingeleiteten Restrukturierung war 1995 ein Kapitalschnitt unumgänglich. Es war vorgesehen, das Kapital der A. Moksel AG zunächst von 51,1 auf 25,6 Mio. Euro herabzusetzen und anschließend eine Kapitalerhöhung auf 38,3 Mio. Euro durchzuführen.

Vor dem Hintergrund dieser schwierigen Situation wurde das Unternehmen im Jahr 1995 vollständig neu ausgerichtet. Das Management wurde nahezu komplett ausgewechselt und unter neuer Führung haben wir die umfassende Restrukturierung des Moksel-Konzerns begonnen.

Die Kapitalerhöhung, bei der die Moksel-Aktien zu 5,11 Euro angeboten wurden, konnte durch Beteiligung zahlreicher Kleinaktionäre und insbesondere auf Grund einer Platzierungs-garantie der Banken erfolgreich durchgeführt werden.

In der Zwischenzeit wuchs der Margendruck kontinuierlich weiter und mündete schließlich in einen preisaggressiven Wettbewerb. Das Auftreten von BSE, erst in England und dann auch in Deutschland, erschütterte die Branche. Und weitere krisenbedingte Faktoren wie das Auftreten der Maul- und Klauenseuche sowie der Nitrofen und Nitrofuranskandal kamen hinzu.

In dieser schwierigen Marktsituation haben die Banken wichtige Beiträge zur Stabilisierung des Unterneh-

mens geleistet, ohne dass die Aktionäre einen Beitrag dazu hätten leisten müssen.

#### **Forderungsverzichte: Belohnung für die operativ positive Entwicklung**

Die begleitenden Banken vereinbarten mit der A. Moksel AG Forderungsverzichte gegen Besserungsscheine. Sie beliefen sich auf ein Volumen von insgesamt 177 Mio. Euro. Die Rückzahlungen sollten bei einer Verbesserung der wirtschaftlichen Situation erfolgen – entsprechend der ökonomischen Leistungskraft.

#### **Bestmeat als Investor: Die Bedingungen des Engagements**

Mit der Bestmeat B.V. steht uns heute ein kapitalkräftiger internationaler Investor zur Seite. Und so konnten wir mit der Bestmeat und den Banken folgendes Paket schnüren:

1) Mit zwei Großaktionären der A. Moksel AG wurden Verträge zum Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung geschlossen. Dabei wurde ein Kaufpreis von 2,15 Euro je Aktie vereinbart.

2) Den freien Aktionären wurde ein Abfindungsangebot unterbreitet, die Moksel-Aktie zu 3,15 Euro je Aktie zu übernehmen. Der Angebotspreis beinhaltete gegenüber dem mit den Großaktionären März und BfL ausgehandelten Preis einen deutlichen Aufschlag. Am Tag vor der Veröffentlichung betrug der durchschnittliche Schlusskurs der Moksel-Aktie 1,81 Euro. Der Angebotspreis übersteigt den von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht mitgeteilten Drei-Monats-Kurs um fast 53%.

Gemessen an dem Ausgabekurs von 5,11 Euro mag der Verlust schmerzhaft erscheinen. Aber immerhin haben die Aktionäre keinen totalen Verlust hinnehmen müssen. Mit Blick auf den schwächelnden Markt muss mit aller Deutlichkeit gesagt werden, dass das Abfindungsangebot aus Sicht des Vorstands und Aufsichtsrats mit 3,15 Euro je Aktie den Aktionären gegenüber sehr fair war.

3) Die Bestmeat Company B.V. erwarb Forderungen des Bankenpools gegen den Moksel-Konzern von ins-

gesamt rund 45 Mio. Euro und sie erwarb alle gegenwärtigen und zukünftigen Besserungsansprüche in Höhe von insgesamt 130 Mio. Euro.

Mit der Übernahme wurde also ein attraktives und ausgewogenes Gesamtpaket geschnürt, das die Interessen der A. Moksel AG, der Altaktionäre und des Investors angemessen berücksichtigt.

## **5. Die Zukunft: Perspektiven mit Moksel**

### **Perspektiven für das Unternehmen**

Widmen wir uns zunächst den Aussichten des Unternehmens. Sie ergeben sich zum großen Teil aus den Zielen und Strategien des neuen Hauptaktionärs, der seine Vorstellungen bereits in den Angebotsunterlagen zum Übernahmeangebot an die freien Aktionäre sehr konkret dargelegt hat.

Mit dem Erwerb von Moksel möchte die Agrifund-Gruppe den Grundstein für den Aufbau eines führenden europäischen Unternehmens in der Fleischindustrie legen.

Die Moksel-Gruppe ist mit 1,8 Mrd. Euro, gemessen an ihrem Umsatz, die Nummer 1 der Fleischbranche in Deutschland und zählt zu den bedeutendsten Fleischvermarktern in der Europäischen Union. Bestmeat hat Anfang des Jahres angekündigt, weitere strategische Investitionen in der Fleischindustrie zu planen.

Mit der Eingliederung des größten niederländischen Fleischvermarkters Dumeco in die Bestmeat ist inzwischen ein wichtiger Schritt in diese Richtung getan. Die Internationalität der neuen Muttergesellschaft wird sich positiv auf die Geschäftsentwicklung mit Kunden aus dem Ausland auswirken.

Das neue Unternehmen Bestmeat wird beim Umsatz auf eine Größenordnung von ca. 3,5 Mrd. Euro kommen und damit zum Branchenführer Danish Crown aufschließen.

Wir stehen finanziell wieder auf gesunden Beinen. Wir sind kompetent und marktführend bei Qualität, Hygiene und Technologie und in den

richtigen Wachstumsfeldern – Frischfleisch und vorverpackte Produkte – aufgestellt. Hierzu wurden in den letzten Jahren die Grundlagen geschaffen. Daher können wir die neuen Herausforderungen des internationalen werdenden Geschäfts annehmen und meistern.

### Perspektiven für die Aktionäre

Auch mit Blick auf die Aktionäre hat der neue Hauptaktionär seine Ziele im Übernahmeangebot sehr konkret dargelegt.

„Bestmeat möchte die ausstehenden Aktien der A. Moksel AG vollständig erwerben und die Moksel-Gruppe in die Best-Agrifund-Gruppe integrieren“, heißt es dort.

Wie sollen Sie nun handeln? Als Investoren lassen Sie, liebe Aktionäre, sich bei Ihren Anlageentscheidungen von den Kriterien Gewinnerwartung, Ausschüttungsfähigkeit und Dividendenpolitik sowie dem Kurspotential der Aktie leiten. Deshalb ist es zu diesem Zeitpunkt wichtig, dass Sie die Tatsachen kennen und sich ein genaues und objektives Bild machen können.

Wir werden daher hier in aller Offenheit die Fakten und Folgen aufzeigen, die für Ihre weiteren Planungen und Entscheidungen zu bedenken sind:

▷ Die Strukturkrise in der Fleischindustrie in Deutschland ist noch keineswegs überstanden, auch wenn Bewegung in die Branche kommt. Die Renditen, die erzielt werden, bleiben immer noch deutlich hinter denen anderer Branchen oder der

Ernährungsindustrie zurück. Es werden weitere strukturelle Veränderungen notwendig sein, die auch in den nächsten Jahren erhebliche Investitionen erfordern werden.

▷ Ich muss mit aller Deutlichkeit darauf hinweisen, dass die A. Moksel AG noch keineswegs dividendenfähig ist und unsere Aktionäre auch in absehbarer Zukunft nicht mit einer Ausschüttung rechnen können. Denn die Bestmeat B.V. ist Inhaberin der Besserungsscheinsprüche.

▷ Der Handelsspielraum für die Moksel-Aktie ist deutlich enger geworden, denn weniger als 14% der Anteile sind in der Hand freier Aktionäre.

▷ Die Bestmeat hat bereits in ihrem Übernahmeangebot an die freien Aktionäre der A. Moksel AG strukturelle Maßnahmen angekündigt, die Folgen für jeden einzelnen Aktionär haben können. Veränderungen in der gesellschaftsrechtlichen Struktur können möglicherweise zu einer Einstellung der Börsennotierung führen. Genaue Details dazu liegen jedoch heute noch nicht vor.

### Resümee

Meine sehr verehrten Damen und Herrn,

ohne das Engagement der Bestmeat bei der Finanzierung der Moksel-Gruppe wären erhebliche Schwierigkeiten zu erwarten gewesen. Als industrieller und finanzieller Investor war die Bestmeat bereit, das unternehmerische Risiko für ihr Engage-

ment zu tragen. Ein Risiko, das der freie Kapitalmarkt nicht tragen wollte. Ohne diese finanziellen Maßnahmen wäre die Moksel-Gruppe zum Spielball der Wettbewerber und Märkte geworden. Der Kurs der Moksel-Aktie wäre in einem solchen Fall wahrscheinlich auf ein inakzeptables Niveau gefallen.

Vor dem eben beschriebenen Hintergrund sind wir sicher, richtig gehandelt zu haben: Wir haben die richtigen Entscheidungen getroffen, die richtigen Schritte eingeleitet und die richtigen Maßnahmen auf den Weg gebracht.

Wir haben dabei Verantwortung getragen – sowohl für das Unternehmen, als auch für die Aktionäre und die Mitarbeiter. Ihre Interessen haben wir bestmöglich berücksichtigt. Und wir haben alles daran gesetzt, für unsere freien Aktionäre einen attraktiven Preis auszuhandeln. Natürlich sind wir uns darüber bewusst, dass der eine oder andere unter Ihnen sich größere Hoffnungen gemacht hat. Aber, um es noch einmal deutlich zu sagen – wir haben lange nach einem Investor gesucht und wir sind froh, mit der Bestmeat einen geeigneten Partner gefunden zu haben, mit dem wir viel bewegen können.

Meine Damen und Herren, wir möchten uns ganz herzlich bei Ihnen, den Aktionären bedanken. Und natürlich auch bei unseren Mitarbeitern, die durch ihr Engagement und ihre Leistungen entscheidend zum wirtschaftlichen Erfolg des Moksel-Konzerns beigetragen haben.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit.