



schlott gruppe

AKTIENGESELLSCHAFT

Das zentrale Stichwort für das abgelaufene Geschäftsjahr ist Effizienzsteigerung

Bernd Rose

Vorsitzender des Vorstands
der schlott gruppe AG
in der Hauptversammlung am 17. März 2004



Sehr geehrte Aktionäre, liebe Gäste, liebe Mitarbeiter,

herzlich willkommen hier in Freudenstadt; herzlich willkommen bei der schlott gruppe. Unser schriftlich niedergelegter Bericht über das abgelaufene Geschäftsjahr 2002/03 liegt Ihnen dieses Jahr in Buchform vor. Wir haben diese wertvolle äußere Form gewählt, weil sie in direktem Bezug zu den Werten der schlott gruppe steht.

Werte sind uns deshalb wichtig, weil sie mit einer Einstellung zu tun haben. Gegenüber Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitern. Mit einer Einstellung gegenüber Ihnen, unseren Aktionären. Wie wir diese Werte verstehen, möchte ich Ihnen in einem kurzen Auszug näher erläutern.

▷ Wir sind weltoffen – denn nur wer offen ist, kann sich weiterentwickeln. Und Neues entdecken kann man nur, wenn man auch bereit ist, es in sein Leben zu lassen. Deshalb sind wir immer bereit, uns auf neue Ideen, Wege und Ziele einzulassen. Dazu gehört auch, dass wir die ei-

gene Welt immer wieder auch mit fremden Augen betrachten, um sie selbst besser zu verstehen. Das hält uns in Form, fördert Reaktionsvermögen und Schnelligkeit.

Wir sind weltoffen – denn nur wer offen ist, kann sich weiterentwickeln.

▷ Wir verstehen uns als ein partnerschaftliches Unternehmen. Und Partnerschaft braucht Klarheit. Deshalb wollen wir in unseren Handlungen und Motiven stets transparent bleiben. Transparent deshalb, weil es einfach ein gutes Gefühl ist, wenn man direkt sieht, was in und hinter einer Sache steckt. Das gilt für unsere Kunden genauso wie für Sie – unsere Aktionäre.

▷ Und das gilt immer auch dann, wenn mal etwas nicht so läuft, wie gewünscht. Auch wenn es manchmal Überwindung kostet, sich zu korrigieren. Wir sind immer bereit

dazu und schaffen damit die Basis, aus Fehlern zu lernen. Denn nur das bringt uns weiter.

▷ Jede Geschäftsbeziehung bei uns ist einzigartig. Deshalb setzen wir alles daran, für jede Aufgabe eine individuelle Lösung zu finden. Weil der Unterschied zwischen „passt“ und „passt genau“ meist sehr wohltuend und damit für den Erfolg sehr wichtig ist.

▷ Engagement heißt, stets immer etwas mehr zu tun als das Notwendige. So verstehen wir unsere Arbeit. Bei uns engagiert sich jeder, damit einer „trifft“ und alle weiterkommen. Das ist Teamgeist. Und das verstehen wir unter Einsatz.

Und das gilt 7 Tage die Woche, 24 Stunden rund um die Uhr. Wir sind präsent und uns der Verantwortung unseres Auftrages bewusst.

Die beschriebenen Werte sind für uns die Basis für gelebte Partnerschaft. Denn Partnerschaft als Geschäftsprinzip ist das Differenzierungsmerkmal der schlott gruppe: im

tagtäglichen Handeln, im Umgang miteinander.

Diese Werte gelten im Verhältnis zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten genauso wie in der Interaktion mit dem Kapitalmarkt und im Zusammenspiel mit unseren Kunden. Beide Seiten können sich darauf berufen.

Wir sind überzeugt davon, dass wir uns damit vom Wettbewerb unterscheiden und den Interessen und Anforderungen von Kunden, Anteilseignern und Mitarbeitern umfassend und am besten gerecht werden.

Im Zentrum des Geschäftsmodells der schlott gruppe steht das strategische Ziel „Steigerung des Unternehmenswertes“.

Selbstverständlich sind wir dabei dem Erfolg verpflichtet – Erfolg, den wir aber gerade dank dieser Werteorientierung erreichen.

Im Zentrum des Geschäftsmodells der schlott gruppe steht das strategische Ziel „Steigerung des Unternehmenswertes“. Eine Grundvoraussetzung, ohne die wir die Interessen von Kunden, Aktionären und Mitarbeitern nicht erfüllen können.

Unseren Kunden können wir mittel- und langfristig nur dann ein attraktiver Partner sein und ihren wachsenden und immer komplexer werdenden Anforderungen genügen, wenn wir verlässlich sind. Und das gelingt uns nur als starker Partner, der Werte schafft.

Auch für unsere Aktionäre bleiben wir nur attraktiv, wenn wir den Wert ihrer Anlage langfristig steigern. Ebenso können wir unseren Mitarbeitern nur dann ein verlässlicher Arbeitgeber sein, wenn wir die Stärken unseres Unternehmens kontinuierlich ausbauen und zu einem Magneten für die besten Fachkräfte der Branche werden.

Ein wesentlicher Maßstab für die Steigerung des Unternehmenswertes ist für uns der erwirtschaftete Free

Cash Flow – der Betrag, der uns nach Abzug von Investitionen und Dividendenausschüttung für unternehmerisches Handeln zur Verfügung steht. Beispielsweise, um Verbindlichkeiten zu reduzieren oder Reserven zu bilden.

Ein hoher Free Cash Flow schafft Sicherheit und Handlungsspielraum und erweitert unsere Fähigkeit, uns selbstbestimmt im Markt zu bewegen. So können wir Entwicklungen vorantreiben und gestalten.

Selbstbestimmtes Handeln setzt zudem voraus, dass man intern alle Weichen zur Profitabilität richtig stellt. Der effiziente Einsatz unserer Ressourcen und die permanente Verbesserung aller Prozesse sind deshalb wesentliche Elemente zur Umsetzung unseres Geschäftsmodells – damit bereiten wir den Boden, um die gesteckten Ziele zu erreichen.

Ein wesentlicher Maßstab für die Steigerung des Unternehmenswertes ist für uns der erwirtschaftete Free Cash Flow.

Was ich damit meine, möchte ich am Beispiel Tiefdruck erläutern.

Schon vor dem Neubau in Nürnberg hatten wir eine gute Ausgangsposition. Der Standort Freudenstadt wurde bereits Anfang der 90er Jahre modernisiert. Ab 1993 wurde das Werk in Landau völlig neu auf der grünen Wiese aufgebaut. Und mit der Übernahme von broschek integrierten wir in Hamburg eine moderne Produktionsstätte. Die im Berichtsjahr vorgezogene Fertigstellung des neuen Werks in Nürnberg hat diese Basis jetzt hervorragend abgerundet.

Vier moderne Standorte – optimal für den europäischen Markt aufgestellt – bedienen heute unsere Kunden. Herausragendes Merkmal: Alle vier Standorte sind integrale Bestandteile eines spezialisierten Produktionsverbundes. Nürnberg und Hamburg sind unsere bevorzugten Standorte für zeitkritische Zeitschriftenauf-

träge, und diese Präsenz in Nord- und Süddeutschland ist ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für die Zukunft. Die Standorte Freudenstadt und Landau bieten unseren Kunden höchste Flexibilität beim Druck von Werbebeilagen und decken eine große Bandbreite an Spezialprodukten ab.

Ein weiterer Vorteil erschließt sich durch diesen Produktionsverbund: Periodika können wir so disponieren, dass Langläufer in der Produktion, wie die Kataloge namhafter Versandhandelshäuser, nur noch selten unterbrochen werden müssen. So minimieren wir nicht nur Rüst- und Vorlaufzeiten, sondern bleiben auch höchst flexibel.

Vier moderne Standorte – optimal für den europäischen Markt aufgestellt – bedienen heute unsere Kunden.

Parallel zur Effizienz in der Produktion haben wir die Organisation auf den Prüfstand gestellt und einen kontinuierlichen Optimierungsprozess aufgebaut.

Damit ist es uns gelungen, unsere Kosten deutlich zu reduzieren. Ohne einen entsprechenden Personalabbau war dieses Ziel allerdings nicht zu erreichen. So hat sich die Mitarbeiterzahl im Berichtszeitraum auf vergleichbarer Basis um 208 Mitarbeiter verringert. Zum Bilanzstichtag am 30. September 2003 waren 4.380 Mitarbeiter in der schlott gruppe beschäftigt. Wir haben bei der Personalreduzierung auf größtmögliche Sozialverträglichkeit geachtet und versucht, soziale Härten zu vermeiden.

Der Umfang der zwischenzeitlich in allen Unternehmensbereichen erreichten Effizienzsteigerungen wird besonders deutlich an der Produktionskapazität pro Mitarbeiter: So verbesserte sich beispielsweise im Tiefdruck die Jahreskapazität pro Mitarbeiter gegenüber 2001 um rund 40 Prozent, im Rollenoffsetdruck im selbigen Zeitraum um rund 50 Prozent.

Effizienzsteigerung ist für das abgelaufene Geschäftsjahr insgesamt das zentrale Stichwort. Denn nur so ist es möglich, in einer Phase der Marktschwäche mit rezessiver Konjunktur profitabel zu bleiben. 2003 war ein schwieriges Jahr.

Nullwachstum der Gesamtwirtschaft, der Irak-Krieg, der exakt in unser auftragsschwächstes Quartal fiel und die Auslastung noch weiter erschwert hat, waren die negativen Aspekte. Der pünktlich vollzogene Umzug der letzten Tiefdruckrotation an den neuen Standort im Nürnberger Hafen gehörte zu den positiven Aspekten.

Neben der konzernweiten Optimierungsstrategie konnte in gut zwölf Monaten die Integration der broschek gruppe im Berichtsjahr 2002/03 erfolgreich abgeschlossen werden.

Mindestens genauso bedeutend: Neben der konzernweiten Optimierungsstrategie konnte in gut zwölf Monaten die Integration der broschek gruppe im Berichtsjahr 2002/03 erfolgreich abgeschlossen werden.

Was dabei zu leisten war, zeigt Ihnen auszugswise die Grafik. Auch diese Integration war ein Musterbeispiel, wie man ohne Stress und nennenswerte Widerstände Menschen zusammenführt. Es hat einfach funktioniert. Wenn Sie heute in Hamburg, Lübeck oder Stelle die Mitarbeiter fragen, ob sie sich wohl fühlen, lautet die Antwort wohl ganz überwiegend: Ja. Das ist, in Kombination mit den Effizienzsteigerungen, ein wichtiger Beleg für unsere Integrationskompetenz.

Dass wir diesen Prozess erfolgreich gemeistert haben, ist ein Verdienst der Menschen, die daran mitgearbeitet haben. Deshalb gilt der Dank des gesamten Vorstands an dieser Stelle allen unseren Mitarbeitern.

Ein Dank für Engagement, Tatkraft und bedingungslose Kundenorientierung.

Insgesamt sind wir mit dem Geschäftsjahr 2002/2003 aufgrund der gegebenen Rahmenbedingungen recht zufrieden.

Insgesamt sind wir mit dem Geschäftsjahr 2002/2003 aufgrund der gegebenen Rahmenbedingungen recht zufrieden. Denn bis auf das überraschend schwache zweite Quartal mit Auslastungseinbußen von rund zehn Prozent gegenüber unserer Planung, haben wir die geplanten positiven Ergebnisse erwirtschaftet. Und unsere korrigierte Prognose haben wir solide erreicht.

Im Konzern erzielten wir einen Umsatz von knapp 614 Millionen Euro bei einem Ergebnis vor Steuern, dem EBT, von 12,9 Millionen Euro. Unser Jahresüberschuss von 4,7 Millionen Euro führt zu einem Ergebnis je Aktie in Höhe von 76 Eurocent.

Mehr Zahlen zum abgelaufenen Geschäftsjahr aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung oder Kapitalflussrechnung möchte ich Ihnen an dieser Stelle nicht vortragen. Sie finden alle Daten und Fakten mit den entsprechenden Erläuterungen ausführlich in dem Ihnen vorliegenden Geschäftsbericht. Hier können Sie sich ganz nach Ihrem individuellen Bedarf informieren.

Die Ihnen vorliegenden Daten und Fakten möchte ich gerne für Sie im Kontext unseres Marktes beleuchten.

Denn unser Ergebnis ist umso bemerkenswerter, weil sich unser Markt immer noch nicht wieder belebt hat. Das erwartete EBT-Wachstum im Geschäftsjahr 2003/04 resultiert deshalb auch ganz überwiegend aus den internen Anstrengungen der letzten Jahre. Die Investitionen von rund 110 Millionen Euro in den neuen Standort im Nürnberger Hafengebiet werden sich zusammen mit unseren vielfältigen

Optimierungsmaßnahmen zur Steigerung der Effizienz positiv auf unsere zukünftige Ertragskraft auswirken.

Vor diesem Hintergrund setzen wir unsere aktionärsorientierte Dividendenpolitik auch in diesen konjunkturell schwierigen Zeiten fort. Wir vom Vorstand stimmen mit dem Aufsichtsrat darin überein, Ihnen heute eine Dividende von 80 Cent je Aktie vorzuschlagen. Mit dieser Ausschüttung unterstreichen wir unsere Zuversicht in die positiven Perspektiven der schlott gruppe.

Wir vom Vorstand stimmen mit dem Aufsichtsrat darin überein, eine Dividende von 80 Cent je Aktie vorzuschlagen.

Denn erstmals seit dem Brand im Jahr 2000 verfügen wir in der „alten“ schlott gruppe im Tiefdruck wieder über die volle Druckkapazität – allerdings mit zwei Maschinen weniger als im Jahr 2000. Entsprechend senken wir die Fixkosten nachhaltig. Positiver Effekt daraus: Bei den niedrigen variablen Kosten in unserem kapitalintensiven Geschäft wird der Rohertrag aus den zusätzlichen Kapazitäten nun fast vollständig das EBT erhöhen.

Auch die bilanzielle Stärkung der schlott gruppe wird sich im laufenden Geschäftsjahr planmäßig entwickeln. Nach der Großinvestition in Nürnberg gilt für die nächsten Jahre eine deutlich niedrigere Investitionsquote. Weil wir mit einem durchschnittlichen Maschinenalter von unter zehn Jahren einen klaren Abstand zum Branchenstandard haben, geht diese Sparsamkeit nicht zu Lasten der Wettbewerbsfähigkeit. Wenn man berücksichtigt, dass das Maschinenalter beim europäischen Wettbewerb im Schnitt bei 14 Jahren, weltweit sogar bei knapp 17 Jahren pro Anlage liegt, haben wir Spielraum.

Darüber hinaus wird die Investitionsquote künftig auch strukturell und

damit nachhaltig niedriger als in der Vergangenheit bleiben – dies resultiert aus der Strategie, auf spezialisierte Standorte zu setzen. Auch das erhöht unseren Free Cash Flow und wird damit unsere Verbindlichkeiten weiter reduzieren.

Soweit unsere Voraussetzungen, mit denen wir zuversichtlich ins neue Geschäftsjahr gestartet sind. Wie wird dieses sich entwickeln?

Vor diesem etwas schwierigen Hintergrund ist der schlott gruppe ein guter Start in das neue Geschäftsjahr gelungen.

Eine Belebung des Gesamtmarktes für das laufende Geschäftsjahr 2003/04 zeichnet sich nicht ab – auch wenn Branchenbeobachter hier und da Anlass zur Zuversicht sehen. Vor diesem etwas schwierigen Hintergrund ist der schlott gruppe ein guter Start in das neue Geschäftsjahr gelungen.

Die Auslastung des ersten Quartals war, wie angekündigt, hoch und lag mit 160 tausend Tonnen um 2,2 Prozent über Vorjahr. Da unsere Kunden mit einer Quote von 73,8 Prozent deutlich mehr Papier beigestellt haben als im Vorjahr, wird dies im Umsatz nicht sichtbar. Entsprechend weisen wir einen Umsatz von 160,5 Millionen Euro aus.

Steigende Auslastung führt bei uns jenseits des Break Even aufgrund niedriger variabler Kosten zu hohen Ergebnisbeiträgen. Dies hat sich im ersten Quartal bestätigt. Das ausgewiesene EBT lag mit 6,1 Millionen Euro lediglich aufgrund eines Rückgangs der sonstigen betrieblichen Erträge unter dem Vorjahreswert. Der Konzerngewinn belief sich im ersten Quartal auf 3,1 Millionen Euro, der Gewinn je Aktie stellte sich auf 50 Cent.

Das gute erste Quartal stimmt uns somit für das laufende Geschäftsjahr zuversichtlich. Nach Abschluss des umfangreichen Optimierungspro-

gramms der letzten Jahre ist das Unternehmen auf der Kostenseite gut aufgestellt.

Positiv stimmt uns auch, dass die Börse unsere gute Marktpositionierung und Ertragskraft jetzt honoriert. Auch dies ist ein Beleg dafür, dass sich kontinuierliche, langfristig angelegte Investor Relations-Arbeit auszahlt. Konsequenterweise haben wir in den letzten Jahren unsere Kommunikation ausgebaut und auf größtmögliche Transparenz der schlott gruppe geachtet. Die Aufmerksamkeit des Kapitalmarktes hat sich nicht zuletzt dadurch spürbar erhöht. Zahlreiche Kaufempfehlungen für unsere Aktie und ein steigender Kurs bei deutlich höherem Handelsvolumen waren die Folge.

Positiv stimmt uns auch, dass die Börse unsere gute Marktpositionierung und Ertragskraft jetzt honoriert.

Nach einem zwischenzeitlichen Hoch bei 24 Euro 50 pendelte sich unser Aktienkurs bei knapp 23 Euro ein. Das bedeutet, dass sich unser Kurs seit vergangenen Sommer fast verdoppelt hat. Letzte Woche drückte allerdings die allgemeine Börsenreaktion auf die verheerenden Bombenschläge in Madrid auch unseren Kurs.

Wie sieht unser weiterer Weg in die Zukunft aus?

Die Zukunft im europäischen Tiefdruckmarkt wird von wenigen Anbietern bestimmt sein. Wir werden eine Entwicklung beobachten, die der US-Markt bereits abgeschlossen hat. Dort sind, im Gegensatz zum europäischen Markt, nur drei und nicht über 30 Anbieter aktiv.

Im vorgezeichneten Konsolidierungsprozess des europäischen Marktes setzt aber nicht allein das Kartellrecht Grenzen, sondern auch der Kunde. Mit seinen Anforderungen, vor allem aber mit seinem Wunsch nach Alternativen.

Geht man von den Anforderungen unserer Kunden aus – und das ist der

einzig zielführende Maßstab –, muss das Ziel im Konsolidierungsprozess eine Marktstruktur sein, die Kunden und Anbieter gleichermaßen zufrieden stellt.

Die Zukunft im europäischen Tiefdruckmarkt wird von wenigen Anbietern bestimmt sein.

Unsere Überzeugung ist: Aufgrund der Kundenstruktur im Tiefdruckmarkt ist Marktbeherrschung ohne Bestand. Ein ausbalanciertes Zusammenspiel mit europaweit bis zu fünf marktrelevanten Anbietern hingegen ist mittelfristig das realistische Zukunftsszenario. In dieser Konstellation sorgen optimierter Kapitaleinsatz und Kostenmanagement bei gegebenem Preisniveau für Margen, die die vitalen Interessen von Kunden und Anbietern gleichermaßen berücksichtigen.

Wenn ich hier von Kunden spreche, dann meine ich unter anderem die hier dargestellten großen Versender, die großen Werbetreibenden aus Handel und Industrie sowie die Zeitschriftenverlage. Nicht zuletzt durch die Integration von broschek haben wir heute auch zahlreiche Topkunden in ganz Europa – von Schweden über Großbritannien bis Frankreich. Und die Spielwarenmesse Nürnberg begleiten wir gar ins Reich der Mitte – nach China. Die ganze Vielfalt unseres Leistungsangebots würde diese Präsentation sprengen – hier können wir nur einen kleinen Auszug wiedergeben.

Wir zeigen Ihnen hier Kunden, die von uns perfekte Arbeit in der Umsetzung ihrer Kommunikation mit ihren Endkunden erwarten. Reaktions-schnell, pünktlich und qualitativ auf höchstem Niveau.

Wie eine Form der Zusammenarbeit in der Praxis aussehen kann, zeigt Ihnen der Einhefter in der im Foyer ausliegenden WirtschaftsWoche. Darin haben wir – zum Anlass des 25-jährigen Jubiläums unserer Zusam-

menarbeit – dargestellt, wie Woche für Woche die WirtschaftsWoche entsteht. Weil das schnellste Wirtschaftsmagazin in Deutschland ein klarer Fall für zwei ist. Für die Verlagsgruppe Handelsblatt und die schlott gruppe.

Auch in Zukunft setzen wir auf Akquisitionen.

Doch nun zur Tagesordnung:

Auch in Zukunft setzen wir auf Akquisitionen. Um für alle Eventualitäten gerüstet zu sein, bitten wir Sie heute wieder um Ihre Zustimmung für eine Reihe von Kapitalmaßnahmen. Die Schaffung eines neuen genehmigten Kapitals in Punkt 5 der Tagesordnung, die Ermächtigung zur Ausgabe von Options- und Wandelanleihen in Punkt 6 sowie die Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien in Punkt 7 sind, wie in der Vergangenheit, Vratsbeschlüsse, die uns Handlungsspielraum verschaffen. Zu Tagesordnungspunkt 9 schlagen wir Ihnen die Zustimmung zu den Ergebnisabfüh-

rungsverträgen mit den unter Top 9 der Hauptversammlungseinladung genannten Tochterunternehmen vor. Aufgrund des Vertrages werden Gewinne und Verluste der Tochterunternehmen der schlott gruppe AG handels- und steuerrechtlich zugerechnet und damit mit Ergebnissen der Gruppengesellschaften, die sich im steuerlichen Organkreis befinden, auf Konzernebene konsolidiert. Das ist der hauptsächliche Grund für den Abschluss der Verträge. Damit sind alle inländischen Gesellschaften durch Gewinnabführungsverträge mit der schlott gruppe AG verbunden.

Mit Ihrer Zustimmung schenken Sie uns das Vertrauen, dass wir mit diesem Freiraum sorgsam umgehen. Das fällt Ihnen heute bestimmt noch leichter als in der Vergangenheit – denn ich glaube, wir haben längst bewiesen, dass Sie sich auf uns verlassen können.

Gut gerüstet zu sein, ist heute besonders wichtig. Denn jüngst gewann der Konsolidierungsprozess im Markt an zusätzlicher Dynamik – nicht zu-

letzt durch die zunehmende Bereitschaft der Verlage, sich von ihren Druckaktivitäten zu trennen. Als Nummer drei im europäischen Tiefdruckmarkt können wir diese Aktivitäten mit Gelassenheit beobachten – um gegebenenfalls dann zu handeln, wenn sich wertsteigernde Wachstumschancen bieten.

Wir sind gut aufgestellt und sehen uns deshalb weiterhin als einen Treiber des Konsolidierungsprozesses.

Wir sind gut aufgestellt und sehen uns deshalb weiterhin als einen Treiber des Konsolidierungsprozesses. Aber wir handeln mit Augenmaß. Nur, was unseren Kunden und uns gleichermaßen nützt, schafft Mehrwert.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit. Wir stehen Ihnen nun gerne für Fragen und Diskussion zur Verfügung.

