

Rekordergebnisse zum 30jährigen Jubiläum

Wolfgang Werner

Vorstandsvorsitzender
der Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte Holding AG
auf der Hauptversammlung am 30. Mai 2008 in Saarbrücken
(Auszug)



Meine sehr geehrten Damen und Herren,

alles ist in Bewegung. Das galt in besonderer Weise für das abgelaufene Geschäftsjahr. Denn 2007 hat sich mehr bewegt, als in einem normalen Jahr üblich. Für Praktiker, für unsere Kunden – und für unsere Aktionäre. Ich nenne nur drei Stichworte.

- ▷ 2007 war das Jahr mit dem bisher höchsten Umsatz und dem besten operativen Ergebnis unserer Geschichte.
- ▷ 2007 war das Jahr, in dem der Praktiker Konzern stärker als je zuvor in die Zukunft investiert hat. In Deutschland, wo wir mit Max Bahr eine Perle der deutschen Baumarktszene übernommen und erfolgreich integriert haben. Und im Ausland, wo wir Tempo und Schlagzahl unserer Expansion forciert haben.
- ▷ 2007 war aber auch das Jahr, in dem wir lernen mussten, dass die Börse nicht nur einen, sondern zwei schwer berechenbare Kurs-

treiber hat: den Bullen und den Bären.

Wechselhaftes Börsenjahr 2007

Lassen Sie mich zuerst da anknüpfen, wo der Bär gegenwärtig sein Unwesen treibt: am Kapitalmarkt. Mit dem Kurs unserer Aktie war es bis Juni letzten Jahres nur aufwärts gegangen. Praktiker war einer der Spitzen-Performer im MDAX. Seit Mitte des Jahres 2007 bläst uns nun am Kapitalmarkt der Wind ins Gesicht. Aber nicht nur uns. Die meisten Titel, die mit Bauen, Wohnen und Konsum zu tun haben, sind überdurchschnittlich stark unter Druck geraten.

Wie der Kapitalmarkt unser Unternehmen bewertet, ist seine Sache. Unsere Sache als Management ist es, das Unternehmen so zu führen und weiter zu entwickeln, dass ein werthaltiges Wachstum gewährleistet ist. Darauf konzentrieren wir uns, das haben wir auch in der Vergangenheit getan: Der Praktiker Konzern ist profitabel ge-

wachsen und hat seine Marktpositionen im In- und Ausland ausgebaut.

Wenn wir auch die Kursentwicklung unserer Aktie nur bedingt beeinflussen können, wollen wir doch dafür sorgen, dass unsere Aktionäre wieder angemessen am Unternehmenserfolg beteiligt werden. Deshalb schlagen wir der Hauptversammlung – wie in den vergangenen zwei Jahren – eine Dividende in Höhe von 45 Euro-Cent je Aktie vor.

Jahresabschluss 2007: Rekordergebnisse zum 30jährigen Jubiläum

Lassen Sie mich nun zu den Details eines Jahresabschlusses kommen, der sich wirklich sehen lassen kann. Ich will zunächst in vier Punkten zusammenfassen, was aus meiner Sicht das Geschäftsjahr 2007 kennzeichnet hat:

- ▷ Erstens: Die Praktiker Gruppe hat alle Ziele erreicht, die sie sich für 2007 gesetzt hat. Sie ist mit einem Konzernumsatz von 3,95 Milliarden Euro ausgestiegen und hat da-

mit die „rund vier Milliarden“ erreicht, die angepeilt waren. Auch das operative Ergebnis (EBITA) liegt im Soll: Knapp 126 Millionen Euro vor Erfüllung der Kartellamtsvorgaben zur Akquisition von Max Bahr.

- ▷ Zweitens: Die Praktiker Gruppe hat ihre Heimatbasis nachhaltig gestärkt. Durch die im Berichtsjahr eingeleitete und weitgehend vollendete Integration von Max Bahr haben wir einen mächtigen Sprung nach vorn gemacht.

Die Praktiker Gruppe hat das internationale Geschäft massiv verbreitert.

- ▷ Drittens: Die Praktiker Gruppe hat die zweite, wichtige Säule ihres Fundaments massiv verbreitert – das internationale Geschäft. Wir haben das organische Wachstum außerhalb Deutschlands forciert und den Auslandsumsatz um 23 Prozent auf rund 1,1 Milliarden Euro gesteigert. Mit einem EBITA in Höhe von 75 Millionen Euro hat die Ertragsseite des internationalen Geschäfts ebenfalls eine neue Qualität erreicht.
- ▷ Viertens: Wir haben kräftig in die Zukunft investiert. So erreichte das Investitionsvolumen 2007 den Rekordwert von 168 Millionen Euro. Das sind knapp 100 Millionen Euro mehr als im Vorjahr.

Deutschland: Quantensprung durch Übernahme Max Bahr

Im hart umkämpften deutschen Markt konnte die Marke Praktiker ihre Marktstellung erneut stärken und hat sich klar besser behauptet als die Branche. Die Einbußen lagen netto und bereinigt um sieben geschlossene oder abgegebene Märkte bei nur 3,6 Prozent – „nur“ sage ich bewusst im Blick auf die sechs Prozent Branchenverlust laut BHB. Die konsequente Fortführung unserer preisaggressiven, discount-orientierten Strategie schlägt

sich in diesem relativen Markterfolg erkennbar nieder.

Dem Praktiker Konzern insgesamt ist in Bezug auf Marktanteile in Deutschland sogar ein Quantensprung gelungen. Durch die Übernahme von Max Bahr haben wir eine neue Größenordnung erreicht. Dass Größe Ertrag bringt, haben wir 2007 aus eigener Erfahrung feststellen können. Die Integration von Max Bahr hat rund 20 Millionen Euro an Synergien eingebracht, der unmittelbare Ergebnisbeitrag von Max Bahr lag in einer ähnlichen Größenordnung.

Das EBITA in Deutschland wird im Geschäftsbericht mit 41,1 Millionen Euro ausgewiesen. Um die operative Ertragsstärke des Inlandsgeschäfts im Jahr 2007 mit der des Vorjahrs sinnvoll vergleichen zu können, müsste man diese Zahl allerdings um einige Aufwendungen bereinigen. Beispielsweise um die 9,8 Millionen Euro, die es uns gekostet hat, die Vorgaben des Bundeskartellamts zur Freigabe der Akquisition von Max Bahr zu erfüllen. Berücksichtigen wir zusätzlich die einmaligen Integrationskosten für Max Bahr in Höhe von rund sechs Millionen Euro und die Aufwendungen von rund 25 Millionen Euro für die Umwandlung von 60 Praktiker-Märkten auf das Easy-to-Shop Konzept, dann kommen wir auf ein adjustiertes EBITA in Höhe von 81,9 Millionen Euro.

Wir kommen auf ein adjustiertes EBITA in Höhe von 81,9 Millionen Euro.

Unsere operative Leistungsfähigkeit in Deutschland ist also nicht schlechter geworden, selbst wenn es das ausgewiesene Ergebnis zunächst vermuten lässt. Sie wird nur durch die soeben erwähnten Sonderbelastungen verdeckt.

In Deutschland sind wir somit bestens aufgestellt, um von einer weiteren Konsolidierung des Marktes zu profitieren. Praktiker hatte mit der In-

tegration von Max Bahr diesen Prozess in Gang gebracht. Weitere Akquisitionen sorgten in der Branche für eine erste Veränderung in Richtung größerer Einheiten. Ich meine, dass das nicht das Ende der Entwicklung ist. Je mehr Zeit vergeht, desto schwerer werden es jene Unternehmen haben, denen es an Profil, Größe und internationalem Standing mangelt. Wir beobachten diese Entwicklung aufmerksam. Wenn sich die Chance bietet, können wir aktiv werden.

International: Wachstumsmotor für Umsatz und Ertrag

Unser Auslandsgeschäft war auch 2007 der wesentliche Wachstumsmotor für Umsatz und Ertrag. Erstmals entfiel ein Umsatzbeitrag von über einer Milliarde Euro auf das Segment International. Das sind stolze 202,7 Millionen Euro oder 23 Prozent mehr als vor einem Jahr.

Das hat einerseits mit dem beschleunigten Expansionstempo in Osteuropa zu tun. So wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr 15 neue Filialen eröffnet. Das hat aber auch mit der abermals verbesserten Flächenproduktivität der bestehenden Auslandsstandorte zu tun. Denn selbst auf vergleichbarer Fläche konnten wir unsere Umsatzerlöse um 11,4 Prozent steigern.

Mit dem forcierten Wachstumstempo sind auch die Investitionen kräftig gestiegen. 2007 wurden im Ausland knapp 114 Millionen Euro investiert. Wir konnten uns das leisten, weil das Ausland nicht nur beim Umsatz, sondern auch im Ergebnis der Wachstumstreiber war. Insgesamt konnte im Segment International das EBITA um über 42 Prozent auf 75 Millionen Euro gesteigert werden.

Was uns daran besonders freut: Fast alle unsere Landesgesellschaften hatten Anteil an dieser positiven Entwicklung. Das gilt vor allem für unsere Wachstumsmotoren Rumänien und Bulgarien, das gilt für den traditionell stärksten Auslandsmarkt, un-

sere „Cash cow“ Griechenland. Polen, wo es ebenfalls einen sehr intensiven Wettbewerb in der Baumarktlandschaft gibt, hat im vergangenen Jahr den Turnaround geschafft und liefert nun einen positiven Ergebnisbeitrag ab.

2008 erfolgreich gestalten

Wir haben im Jahr 2007 unsere Ziele erreicht. Das sind gute Voraussetzungen für weiteres profitables Wachstum. Wir wissen auch, dass uns dieser Erfolg nicht in den Schoß fallen wird. Wir werden weiter hart daran arbeiten müssen. Am Erfolg arbeiten, heißt aber auch, getroffene Entscheidungen immer wieder kritisch hinterfragen, aus Erfahrungen lernen und, wenn nötig, Fehlentwicklungen erkennen und korrigieren.

An zwei Stellschrauben haben wir gedreht. Beide betreffen das Inlandsgeschäft der Marke Praktiker. Es handelt sich um unsere über die Jahre gewachsene, auf den Preis fokussierte Werbestrategie und um das Thema Easy-to-Shop, das uns seit dem Börsengang begleitet.

Easy-to-Shop weiter verbessern

Easy-to-Shop, das an nunmehr 77 Standorten umgesetzte neue Marktkonzept, hat sich ohne Zweifel bewährt. Die umgestellten Easy-to-Shop-Märkte haben sich in Summe besser entwickelt, als der Rest unseres Markt-Portfolios in Deutschland. Wahr ist aber auch: Sie haben die in sie gesetzten Erwartungen nicht ganz erfüllt. Wir sahen uns daher eineinhalb Jahre nach Eröffnung der ersten sechs Pilotmärkte veranlasst, eine Zwischenbilanz zu ziehen, mögliche Schwachstellen zu analysieren, Verbesserungspotentiale zu suchen und auszuschöpfen.

Heute kann ich Ihnen sagen: Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht und wir werden aus der Bestandsaufnahme, die nun hinter uns liegt, Konsequenzen ziehen. Die wichtigste Konsequenz ist, dass wir uns ab dem dritten Quartal die bestehenden Easy-

to-Shop-Märkte alle noch einmal vornehmen und ändern werden, was ohne allzu großen finanziellen Aufwand zu ändern ist.

Marketingstrategie neu ausrichten

Der zweite Punkt, an dem wir ansetzen, ist die Neuausrichtung im Marketingauftritt der Marke Praktiker. Es war eine bewusste, strategische Weichenstellung, als wir entschieden haben, hier neue Akzente zu setzen. Wir werden die 20-Prozent-Aktionen nicht aufgeben, in Anzahl und Taktung aber deutlich verringern.

Bis Ende 2008 wollen wir über 1.200 Artikel noch günstiger als bisher anbieten.

Gleichzeitig investieren wir stärker in die Regalpreise – und das durchaus mit einem niedrigen zweistelligen Millionenbetrag. Die ersten Preissenkungswellen haben wir schon hinter uns. Bis Ende 2008 wollen wir in zwölf Wellen über 1.200 Artikel, die in besonderer Weise im Kundenfokus stehen, noch günstiger als bisher anbieten. Wir versprechen uns davon, dass unsere Kunden uns noch intensiver als Preisführer wahrnehmen.

Was die Umsätze betrifft, aber mehr noch was den Rohertrag betrifft, sind wir voll im Plan. Unsere Erlöse waren im April schon besser als im Vorjahr – und das in einem witterungsbedingt bemerkenswert schlechten Monat. Und auch im Mai setzte sich dieser positive Trend fort. Nach einem schwierigen ersten Quartal haben wir im zweiten Quartal also eine Aufholjagd begonnen, die uns wieder einen Zugewinn an Marktanteilen bringt. Das hat sehr stark damit zu tun, dass unser neuer Marketing-Mix offenbar greift. Preisführerschaft ist kein Markenimage, das man sich selbst verleiht. Es bildet sich im Bewusstsein der Kunden – und es muss immer wieder von neuem erkämpft werden.

Jahresprognose bestätigt

Außerhalb Deutschlands sind die makro-ökonomischen Wachstumserwartungen für praktisch alle Länder, in denen Praktiker präsent ist, unverändert positiv. Der Nachholbedarf an Renovierung, Modernisierung und Sanierung des Wohnumfelds ist enorm.

In Deutschland ist die Lage komplizierter. Wirtschaftswachstum und Konsum werden zwar weiterhin leicht positiv eingeschätzt. Und der Konsum sollte davon profitieren, dass die Arbeitslosigkeit weiter abnimmt und die verfügbaren Einkommen derer steigen, die Arbeit haben. Auf der anderen Seite verliert das Wirtschaftswachstum insgesamt an Fahrt, nach Aussagen der Experten soll es nur noch etwa eineinhalb Prozent erreichen. Wir erleben also eher einen fragilen als einen stabilen Aufschwung. Hinzu kommt eine steigende Inflationsrate, die nur unzureichend wiedergibt, wie sehr sich die existenziellen Lebenshaltungskosten verteuert haben.

Auch wir drehen an der Preisschraube – aber nach unten.

Umso mehr Bedeutung kommt dem zu, was ich soeben zur Veränderung unserer eigenen Marketingstrategie ausgeführt habe. Unsere Kernbotschaft lautet: Auch wir drehen an der Preisschraube – aber nach unten. In einer Zeit, in der alles teurer wird, ist das ein psychologisch nicht zu unterschätzendes Signal gegen die Inflationsangst der Bevölkerung.

Der Umsatz des Praktiker Konzerns dürfte 2008 um eine mittlere einstellige Rate zunehmen. Um die Expansion im Ausland weiter zu führen, planen wir zahlungswirksame Investitionen von mehr als 150 Millionen Euro. Und wir wollen trotzdem das operative Ergebnis weiter steigern. Wir rechnen mit einem EBITA zwischen 135 und 140 Millionen Euro.

Als börsennotiertes Unternehmen müssen wir den Erwartungen des Kapitalmarktes gerecht werden und Jahr für Jahr eine marktgerechte Verzinsung des eingesetzten Kapitals erwirtschaften. Für uns gilt daher, dass wir die jeweils richtige Balance finden müssen zwischen kurzfristiger Gewinnorientierung und unseren strategischen Zielen. Für Praktiker ist es besonders wichtig, den Preisdruck

im Wettbewerb aufrecht zu erhalten und so zur weiteren Konsolidierung im Markt beizutragen. Die Vermittlung zwischen diesen beiden Zielen gleicht bisweilen dem Ritt auf der legendären Rasierklinge. Doch alles in allem haben wir diesen Balanceakt, denke ich, bisher gut gemeistert. Und das soll auch in Zukunft so bleiben.

Einen ganz besonderen Dank möchte ich an dieser Stelle unseren nahezu 30.000 Mitarbeitern im In- und Ausland aussprechen. Auf ihre Fähigkeiten und auf ihr fortwährendes Engagement sind wir stolz. Durch ihr Handeln werden unsere Strategien erst lebendig. Sie sind es, die sie draußen, im direkten Kundenkontakt, umsetzen. Sie ermöglichen erst unseren Erfolg im Markt.