

burgbad Aktiengesellschaft

Der turnaround ist geschafft

Klaus Weißhaar
Aufsichtsratsvorsitzender
der burgbad AG

Karl-Heinz Wennrich
Sprecher des Vorstandes
der burgbad AG

in der Hauptversammlung am 11. Juni 2003

Klaus Weißhaar:

Markt- und Branchen- entwicklung

Im Rahmen der Vorbereitung unserer heutigen Ausführungen habe ich die Unterlagen der vorjährigen Hauptversammlung am 12. Juni 2002 gesichtet. Leider muss ich jetzt sagen, dass ich die Einleitung nahezu unverändert hätte übernehmen können, nur, dass die Zahlen und Zielindikatoren sich im Jahre 2002 noch weiter verschlechterten. Betrug das Wachstum des Bruttoinlandsproduktes (BIP) im Jahre 2001 noch 0.6%, so waren es im Jahre 2002 gerade noch einmal 0.2% – eine Größe, die mehr mit den Methoden der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung als mit der Realität zu erklären ist. Für das Jahr 2003 ging die Bundesregierung bis Mai offiziell noch immer von 1% Wachstum aus, vor einem Monat auf 0.75% korrigiert. Zwischenzeitlich liegen die führenden Wirtschaftsforschungsinstitute bei 0.4 bis 0.6%, und die

OECD korrigierte die Prognose auf jetzt 0.3%.

Mag der gesamtwirtschaftliche Überblick noch so interessant sein, für die burgbad AG sind der Neubaurmarkt sowie die Entwicklung der

Der Attentismus der Verbraucher hat nun auch den Sanitärmarkt ergriffen.

Nachfrage bei Renovierung und Modernisierung von Häusern / Wohnungen und hier besonders der Bäder viel aussagekräftiger. Was den Neubaurmarkt angeht, so ist festzustellen, dass die Zahl der Wohnungsfertigstellungen wie auch der Baugenehmigungen wiederum um zweistellige Prozentsätze zurückgegangen ist. Und das bei Zinssätzen von unter 6% bei zehnjähriger Bindungsfrist. Lange Jahre konnte die Branche davon ausgehen, dass ein schwacher Neubaurmarkt durch verstärkte Renovierung und Modernisierung des bestehenden

Altwohnungsbestandes weitgehend kompensiert werden könnte. Dies trifft nicht mehr zu!

Der Attentismus der Verbraucher, bei uns Endgebraucher, hat nun auch den Sanitärmarkt ergriffen, was sich in rückläufigen Beschäftigungszahlen des Handwerks und auch – mit einem lachenden und einem weinenden Auge gesehen – in der Stagnation der Baumärkte zeigt.

Absatzkanäle

Die burgbad-Gruppe vertreibt exklusiv über den klassischen dreistufigen Vertriebsweg Hersteller – Sanitärgrößhandel – Sanitärhandwerk. Dieser Vertriebsweg steht im Wettbewerb mit dem Möbelhandel und den bereits erwähnten Baumärkten. Generell ist eine weitere Konzentration auf der Abnehmerseite zu beobachten, etwas beschönigend oftmals als Konsolidierung bezeichnet. Die burgbad-Gruppe macht knapp 80% ihres Umsatzes in Deutschland mit nur noch sechs Abnehmergruppierungen – der Lebensmittelhandel lässt schon grü-

ßen. Dies bedeutet natürlich bei sinkendem Gesamtmarkt stärkerer Druck auf die Margen.

burgbad 2002

Die in den Jahren 2000 und 2001 ergriffenen Maßnahmen stellten im Wesentlichen eine Korrektur des Missverhältnisses zwischen Marktanforderungen und vorgehaltenen Kapazitäten dar. Dabei ging es uns, wie ich anlässlich der Hauptversammlung im Juni 2002 ausführte, wie beim Rennen zwischen Hase und Igel. Der Hase war dabei der Personalabbau, und der Igel der rückläufige Markt. Wann immer unsere Personalmaßnahmen im Einklang mit der Nachfrage erschienen, kam sofort – gegen alle Prognosen – der nächste Markteinbruch. Musste ich Ihnen letztes Jahr sagen, dass 2001 das schlechteste Sanitärjahr in Deutschland seit 1974 sei, so wurde dieser Negativ-Rekord im Jahre 2002 noch einmal markant unterboten. Da auch für 2003 von keiner grundlegenden Besserung auszugehen

Einer vorausschauenden und dem Realismus verpflichteten Unternehmensleitung bleibt nur die eine Alternative eines radikalen Geschäftsumbaus an Haupt und Gliedern.

ist, das ‚Prinzip Hoffnung‘ sehr stark die Prognosen für 2004 beeinflusst, bleibt einer vorausschauenden und dem Realismus verpflichteten Unternehmensleitung nur die eine Alternative eines radikalen Geschäftsumbaus an Haupt und Gliedern – und das nicht nur und allein beim Personal, obwohl die Beschäftigtenzahl seit 1998 von 930 schon auf 651 Mitarbeiter in 2002 zurückging und auf etwa 560 im Jahre 2003 zurückgehen wird, jeweils zum Bilanzstichtag gerechnet. Wir werden also die Zahl der Beschäftigten Ende 2003 gegenüber Ende 1998 um 370 oder 40% reduziert haben, während der Umsatzverlust sich von 1998 bis 2002 auf

32,5% belief. Da unsere Erwartung für 2003 sich knapp an 2002 orientiert, was durch das erste Quartal unterstützt wird, wird 2003 der Hase gegenüber dem Igel die Nase vorn haben. Über die Entwicklung im Markt und die weiteren Aussichten wird Herr Wennrich referieren.

Seit spätestens 2001 ist leider festzustellen, dass alle Branchen, die mit Bau und Ausbau von Wohnungen beziehungsweise deren Ausstattung und Einrichtung beschäftigt sind, auf der Schattenseite der sowieso schwachen Konjunktur stehen. Da auch die demographische Entwicklung mittlerweile langfristig keine positive Einschätzung begründet, gibt es für Branchen und Unternehmen, die binnenmarktlässig operieren, nur zwei Auswege bzw. Lösungsansätze:

- ▷ einerseits verstärkte Auslandsaktivitäten, beginnend im EU-Raum und
- ▷ zusätzlich konsequente Ausrichtung der Unternehmensstrukturen auf die veränderten Marktbedingungen. Dies beinhaltet effizientere Produktionsstrukturen, verbesserte Organisationsabläufe und in letzter Konsequenz Steigerung der Arbeitsproduktivität, verursacht durch Personalabbau. Und das sind die Hausaufgaben, die wir zum großen Teil jetzt bereits erledigt haben und die unsere Zukunft sichern werden.

Umsatzentwicklung

Durch die äußerst schwierigen Rahmenbedingungen erreichte die burgbad-Gruppe in 2002 Umsatzer-

Insbesondere die Entwicklung in Deutschland trug zu dem Rückgang der Umsatzerlöse von insgesamt 13,6% bei.

löse von 69,8 Mio. EUR, wobei insbesondere die Entwicklung in Deutschland zu dem Rückgang von insgesamt 13,6% beitrug. Während

das Inlandsgeschäft um 12,0 Mio. EUR nachgab, konnte der Exportumsatz erneut um über 4% auf 22,9 Mio. EUR gesteigert werden. Die Auslandsquote stieg dementsprechend von 27,1% auf 32,8%.

Vermögenslage

Die burgbad-Gruppe hält im Geschäftsjahr 2002 die Bilanzrelationen weiterhin auf stabilem Niveau. Zwar sank das Eigenkapital durch die einmaligen Restrukturierungskosten um 7,8 Mio. EUR auf 19,1 Mio. EUR.

Die burgbad-Gruppe hält im Geschäftsjahr 2002 die Bilanzrelationen weiterhin auf stabilem Niveau.

Die Eigenkapitalquote konnte aber dennoch auf über 30% gehalten werden, da sich die Bilanzsumme im Vergleich zum Vorjahr um 10,6 Mio. EUR auf 62,1 Mio. EUR verminderte.

Finanzlage

Analog zur Steigerung des operativen Ergebnisses konnte der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit erheblich auf 6,6 Mio. EUR (Vorjahr 1,6 Mio. EUR) gesteigert werden. Damit wurden die Sachanlageinvestitionen von 3,4 Mio. EUR vollständig aus dem Cashflow finanziert. Ferner konnte daraus die Rückführung von kurz- und langfristigen Bankverbindlichkeiten in Höhe von über 2,2 Mio. EUR gedeckt werden.

Ertragslage

Nach den erkennbaren Erfolgen der Restrukturierungsmaßnahmen im Jahr 2001 konnte die burgbad-Gruppe im Berichtsjahr alle operativen Kennzahlen nochmals deutlich verbessern. Trotz der anhaltend schwachen Inlandsnachfrage ist es burgbad gelungen, ein positives Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Belastungen aus dem einzustellenden Bereich zu erzielen. Dieses konnte um 2,0 Mio. EUR auf 0,1 Mio. EUR

gesteigert werden und traf damit die von mir abgegebene Prognose.

Ebenso verbesserte sich das Betriebsergebnis von -0,8 Mio. EUR auf 1,3 Mio. EUR. Dazu haben sämtliche Aufwandspositionen beigetragen. Insbesondere die Personal- und Materialaufwandsquote konnte überproportional zu den Umsatzrückgängen gesenkt werden.

Durch die im Zusammenhang mit der Schließung des Standortes Treuchtlingen entstandenen einmaligen Aufwendungen ergibt sich ein Jahresfehlbetrag von -7,7 Mio. Eur.

Durch die im Zusammenhang mit der Schließung des Standortes Treuchtlingen im Berichtsjahr entstandenen einmaligen Aufwendungen in Höhe von 8,7 Mio. EUR und unter Berücksichtigung positiver Steuereffekte von 1,2 Mio. EUR ergibt sich somit ein Jahresfehlbetrag von -7,7 Mio. EUR.

Mit dieser einmaligen Maßnahme und der effizienten Kostenstruktur sieht sich burgbad für die Zukunft gut aufgestellt, um auch in einem schwachen Marktumfeld erfolgreich bestehen zu können. Darüber hinaus wird durch die Restrukturierungsmaßnahmen in 2003 die Kostenstruktur in 2004 noch optimaler dargestellt.

Börsenkurs

In den letzten Wochen bewegte sich der Kurs der burgbad-Vorzugsaktie zwischen EUR 1,20 und EUR 1,40. Er sank sogar einmal kurzfristig auf 80-90 Cent ab.

Wie Sie wissen, sind wir Mitte des letzten Jahres aus dem SMAX ausgeschieden. Die Gründe habe ich Ihnen letztes Jahr bei der Hauptversammlung erläutert. Den SMAX gibt es nicht mehr, wie den „Neuen Markt“ und Nemax 50 auch nicht mehr. Dies unterstreicht nur die Richtigkeit unserer letztjährigen Entscheidung!

Das Börsen-Umfeld ist schlecht, insbesondere das der Deutschen Börse.

Die Zukunftsaussichten sind trüb, darüber kann auch eine „Agenda 2010“ – so sie überhaupt realisiert wird – nicht hinwegtäuschen. Außerdem ist der Zeithorizont bis 2010 – sicherlich bewusst – sehr lang gegriffen. Der berühmte, wenn auch nicht unumstrittene, englische Ökonom J.M. Keynes sagte 1935: „In the long run we are all dead“: Langfristig sind wir alle tot. Die überfälligen Reformen, vor allem die Eingriffe in den wuchernden Sozialstaat müssen sehr bald kommen. Das gilt auch für den Abbau der Bürokratie. Letztes Jahr erwartete ich noch positive Auswirkungen der Steuerreform 2003, die aber in der Flut unterging.

Nach wie vor ist eine Reform der Einkommensteuer überfällig. Laut ‚Welt am Sonntag‘ stehen die TOP - 10% der Einkommensbezieher für 54% des gesamten Einkommensteueraufkommens. Da braucht man sich über mangelnde Binnennachfrage nicht zu wundern.

Doch zurück zu unserem Börsenkurs.

Wir mussten erst unsere Hausaufgaben erfolgreich erledigen, bevor wir Analysten und Finanzmanagern einen positiven Ausblick vermitteln konnten.

Jetzt wollen wir das Jahr 2003 mit einem Gewinn abschließen, der die nachhaltige Wiederaufnahme der Dividendenzahlung erlaubt.

Jetzt wollen wir das Jahr 2003 mit einem Gewinn abschließen, der die nachhaltige Wiederaufnahme der Dividendenzahlung erlaubt. Dann können und werden wir auch offensiv auf die Börse, d.h. den oben genannten Personenkreis zugehen. Von der Bilanzstruktur her sind wir klar unterbewertet, eine bessere Bewertung wird

uns aber nur zuteil, wenn die Ertragsstärkung nachhaltig ausfällt, also nicht die ‚Schwalbe eines Sommers‘ ist. Insofern erwarte ich eine gewisse Erholung, wenn der Abschluss 2003 vorliegt, also mit dem Jahr 2004.

Karl-Heinz Wennrich:

Markenstrategie

Herr Weißhaar hat in seinem Bericht darauf hingewiesen, dass die burgbad-Gruppe knapp 80% ihres Umsatzes in Deutschland mit nur noch 6 Abnehmergruppierungen tätigt. Dies ist das als repräsentativ zu bezeichnende Ergebnis des Konzentrationsprozesses im deutschen Sanitärgrößhandel.

Mit den drei deutschen Marken *burg*, *kama* und *schock* bieten wir unseren Kunden ein – im Vergleich zu unseren Wettbewerbern – umfangreiches und differenziertes Badmöbelsortiment.

Diese Entwicklung, gepaart mit der schon beschriebenen rückläufigen Sanitärkonjunktur, führt zurzeit zu einem knallharten Wettbewerb unter den Sanitärgrößhändlern und damit verbunden zu einem erheblichen Preisdruck auf die Produktsortimente.

Das über Jahre gewachsene und gepflegte Markenportfolio der burgbad-Gruppe bietet in dieser Situation für den Markt einen wesentlichen Vorteil.

Mit den drei deutschen Marken *burg*, *kama* und *schock* bieten wir unseren Kunden ein – im Vergleich zu unseren Wettbewerbern – umfangreiches und differenziertes Badmöbelsortiment und damit die Möglichkeit einer relativ friktionsarmen, margenschonenden Vermarktung. An dieser Stelle möchte ich nochmals erwähnen, dass die Marke *schock* weiterhin zum burgbad Portfolio gehört – sie ist

einer der wichtigsten Umsatzträger im internationalen Bereich.

Für alle drei Marken haben wir im letzten Geschäftsjahr neue Sortimente entwickelt. Dabei wurde das jeweilige Markenprofil noch stärker herausgearbeitet: *burg* als exklusive, besonders designorientierte Marke, *kama* als hochwertiges Sortiment für vielfältige Geschmacksrichtungen und *shock* als Spezialist für attraktive Badmöbel und Spiegelschranklösungen.

Wichtigste Trends der aktuellen Programme sind flexibel und individuell einsetzbare Solitärarmöbel und der vermehrte Einsatz von hochwertigem Echtholz. Unsere Neuheiten wurden auf der diesjährigen ISH mit großem Erfolg präsentiert. Zusätzliche Verkaufsimpulse versprechen insbesondere die Programme *lando* von *burg*, *solair* von *kama* und *deluxe* von *shock*.

Für alle drei Marken haben wir im letzten Geschäftsjahr neue Sortimente entwickelt.

lando, ein Solitärprogramm aus hochwertigem Massivholz, bietet eine ideale Kombination aus modernstem Design mit natürlichen Materialien und besonders wertvollen Funktionselementen. *solair* von *kama* ist besonders harmonisch aufgebaut. Die flexiblen Badmöbel mit perfekt abgestimmtem Mineralgusswaschtisch vereinen zeitlose Schönheit und höchste Flexibilität. Das neue Programm *deluxe* von *shock* vermittelt durch die klare Linienführung und das exklusive Design Großzügigkeit und schlichte Eleganz.

Die Produkte der Marke *sep* sind abgestimmt auf die Ansprüche der Kunden in Frankreich und in den romanischen Ländern. Auch hier bestätigt die positive Entwicklung unserer französischen Tochtergesellschaft die Richtigkeit unserer Produktstrategie.

Wir werden die Markenstrategie auch in Zukunft ausbauen. Gerade im schwierigen Marktumfeld hat sich

eine konsequente Markenführung bewährt. Neue Programme sollen noch stärker an den jeweiligen Markenprofilen ausgerichtet werden. Dabei entwickeln wir die Markenkernwerte und -profile entsprechend der Marktanforderungen sukzessive weiter. Mit der verstärkten Internationalisierung werden wir für die jeweiligen Zielmärkte spezifische Programme entwickeln.

Schock

Im Dezember des abgelaufenen Geschäftsjahres haben wir mit der Entscheidung über die Schließung des Werkes in Treuchtlingen einen endgültigen, harten und schmerzhaften Schnitt vollzogen. Damit mussten leider alle 85 Arbeitsplätze abgebaut werden. Schock hat das Gruppenergebnis in der Vergangenheit erheblich belastet und hätte dies auch zukünftig getan. Alle bisherigen Maßnahmen hatten keinen turnaround ermöglicht. Somit blieb nur noch diese eine Alternative, um die langfristige Profitabilität der Gruppe sicherzustellen.

Die durch die Schließung des Werkes verursachten außerordentlichen Aufwendungen für Rückstellungen für den Sozialplan sowie Sonderabschreibungen betragen einmalig 8,7 Mio. EUR. Diese sind vollständig im Jahresabschluss 2002 berücksichtigt. Zukünftig wird burgbad durch diese Kostenentlastung die Gewinnschwelle wesentlich schneller erreichen.

Die Produktion der *shock*-Programme wird zurzeit sukzessive in die Standorte Bad Fredeburg und Greding verlagert.

Die Marke *shock* – als eine der bekanntesten europäischen Sanitärmarken – wird von uns jedoch unverändert weitergeführt und bleibt wichtiger Bestandteil des zuvor beschriebenen Markenportfolios. Mit einem Auslandsanteil von fast 80 % ist

shock vor allem in den angrenzenden Ländern stark und soll unsere Internationalisierungsstrategie auch zukünftig stärken. Der Vertrieb geht komplett auf die Konzerngesellschaft burgbad International über, die neben ihrer internationalen Aufgabe nun auch die Vermarktung des *shock*-Sortiments in Deutschland übernimmt. Die Betreuung unserer Kunden vor Ort wird im Wesentlichen durch Handelsvertreter durchgeführt, die seit vielen Jahren im Sanitärbereich tätig sind und den Markt und die Kunden somit genau kennen.

Die Produktion der *shock*-Programme wird zurzeit sukzessive in die Standorte Bad Fredeburg und Greding verlagert und ermöglicht somit eine bessere Auslastung der dort vorhandenen Kapazitäten. Diese Verlagerung wurde nach den Vorgaben des Vorstands von einer Expertengruppe generalstabsmäßig geplant und wird derzeit genauso umgesetzt. Wir befinden uns hier exakt im vorgegebenen Zeitplan.

Unser Auftragseingang liegt in den ersten 5 Monaten des laufenden Jahres nur leicht unter Vorjahres-Niveau und damit im Rahmen unserer Planung.

Von den Mitarbeitern der übernehmenden Werke erfordert die kurzfristige Aufnahme einer Vielzahl von neuen unbekanntem Produktprogrammen mit großer Variantenvielfalt eine enorme Kraftanstrengung und hohe Leistungsbereitschaft. Umso mehr freut es mich, Ihnen heute berichten zu können, dass dies mit hohem Engagement und hoher Motivation auf einem guten Weg ist. Allen Beteiligten möchte ich an dieser Stelle meinen Dank für diese Leistung aussprechen.

Mein ganz besonderer Dank gilt jedoch den Mitarbeitern in Treuchtlingen, die trotz des schweren Schicksals, Ihren Arbeitsplatz bei *Schock* zu

verlieren, die Abwicklung der Produktions-Stilllegung korrekt und in voller Loyalität zum Unternehmen bis zum heutigen Tag und sicher auch bis zur endgültigen Schließung durchführen. Ich kann dies nur mit großer Hochachtung als ein mustergültiges Verhalten bezeichnen.

Januar – Mai 2003

Die Marktentwicklung in den ersten 5 Monaten des laufenden Jahres 2003 lässt leider keine konjunkturelle Trendwende erkennen. Im Gegenteil – nach den uns vorliegenden Informationen hat sich der Markt für Badmöbel im deutschen traditionellen sanitären Vertriebsweg wieder um ca. 10% rückläufig entwickelt. Ebenfalls rückläufig war die Entwicklung in den wichtigsten Auslandsmärkten.

Deutlich besser stellt sich hier die Geschäftsentwicklung der burgbad-Gruppe dar. Unser Auftragseingang liegt nur leicht unter Vorjahres-Niveau und damit im Rahmen unserer Planung, mit einem Minus im Inland und einem erfreulichen Zuwachs im Auslandsgeschäft.

Wir erwarten für die burgbad-Gruppe eine Umsatzentwicklung nur leicht unterhalb des Vorjahres.

Das Restrukturierungsprogramm hat auch in den ersten Monaten 2003 wieder Wirkung gezeigt. Personal-, Material- und weitere Betriebskosten konnten im Vergleich zum Vorjahr und auch zum Budget weiter verbessert werden. Entsprechend erfreulich gestaltet sich die Ergebnissituation. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit wird per Ende Mai bereits im positiven Bereich liegen. Im Vorjahr war zu diesem Zeitpunkt noch ein negatives Ergebnis von -827 TEUR zu verzeichnen. Damit bestätigen wir die bereits im letzten Geschäftsjahr begonnene positive Unternehmensentwicklung im operativen Bereich.

Weitere Entwicklung

Bei einem weiterhin deutlich rückläufigen Markt erwarten wir, unter den derzeitigen wirtschaftlichen Umfeldbedingungen, für die burgbad-Gruppe eine Umsatzentwicklung nur leicht unterhalb des Vorjahres. Damit verbessern wir unsere Marktanteile in den wichtigsten Märkten.

Zu den wichtigsten Aufgaben im laufenden Geschäftsjahr gehören die Steigerung der Produktivität und weitere Kostensenkungsmaßnahmen.

Die burgbad-Gruppe ist der führende Badmöbelhersteller in Europa. Zu unseren wichtigen strategischen Zielen gehört, diese Position durch eine konsequente Internationalisierung weiter auszubauen. Unsere Auslandsquote, die im vergangenen Jahr bereits 32,8% erreichte, soll mittelfristig auf 50% erhöht werden.

Hierzu haben wir konkrete Maßnahmen geplant bzw. schon durchgeführt:

- ▷ Personelle und materielle Verstärkung der burgbad International GmbH
- ▷ Entwicklung länderspezifischer Sortimente
- ▷ Intensivere Ausschöpfung der Potenziale in unseren Kernmärkten
- ▷ Ausdehnung der Exportaktivitäten auf neue Zielmärkte

Internationalisierung, meine sehr geehrten Damen und Herren, ist für uns kein Selbstzweck, weil es vielleicht als „chic“ oder „in“ gilt, international tätig zu sein. Für uns ist die Internationalisierung eines der wichtigsten Mittel zum Zweck des zukünftigen Unternehmenswachstums und damit für den erfolgreichen Fortbestand unseres gemeinsamen Unternehmens. Und es ist für mich ebenso überlebensnotwendig, die hohe Abhängigkeit vom deutschen Markt deutlich zu reduzieren.

Zu den wichtigsten Aufgaben im laufenden Geschäftsjahr gehören die Steigerung der Produktivität und weitere Kostensenkungsmaßnahmen. Wir wollen Synergieeffekte realisieren durch eine bessere Koordination und Konzentration betrieblicher Funktionen. Für unsere Produktionspolitik bedeutet dies z.B. eine immer stärkere Auflösung des Zusammenhanges zwischen Standort und Marke.

Zur Definition der zukünftigen Unternehmensstrategie und -struktur wurden von mir eine Strategiekommission und Arbeitskreise zu bestimmten Themen ins Leben gerufen. Diese haben ihre Arbeit bereits aufgenommen bzw. werden dies in Kürze tun. Sie können dem entnehmen, dass unsere Restrukturierung noch lange nicht zu Ende ist. Eines möchte ich jedoch ganz deutlich machen: Für mich bedeutet Restrukturierung nicht automatisch Mitarbeiter-Reduzierung, sondern in erster Linie, im ursprünglichen Sinn dieses Wortes, die Schaffung neuer und besserer Unternehmensstrukturen.

Trotz eines marktbedingten Umsatzrückganges wurden alle wichtigen betrieblichen Kennzahlen verbessert.

Die burgbad-Gruppe hat sich in den letzten Jahren eine strenge Diät verordnet, diese auch konsequent eingehalten und sie ist danach deutlich schlanker geworden. Dies war ein langer, quälender und schmerzhafter Prozess, bei dem wir uns von vielen Mitarbeitern trennen mussten und der von den verbliebenen Menschen erhebliche Anstrengungen eingefordert hat. Und daher möchte ich an dieser Stelle allen Mitarbeitern meinen Respekt und Dank aussprechen für ihre große Leistung, ihre Anstrengungen und ihre Loyalität zu unserem Unternehmen. Und ich denke, ich darf dies auch im Namen aller Aktionäre tun.

Diät allein, meine Damen und Herren, hilft jedoch nicht. Und schlank allein führt nicht unbedingt zu höhe-

rer Attraktivität. Diese Weisheit gilt auch für Unternehmen. Wichtiger ist doch die Kombination aus schlank und fit – oder besser gesagt: „dividenden-fit“! Und diesen Zustand wieder zu erreichen, wird unser oberstes Ziel sein, an dem sich die zukünftigen Unternehmensstrukturen und alle operativen Maßnahmen auszurichten haben.

Ich bin fest davon überzeugt, dass die ersten Ergebnisse der von uns durchgeführten Maßnahmen im laufenden Jahr endlich wieder zu einem Konzernbilanzgewinn und damit auch für das Jahr 2003 wieder zu einer Dividendenzahlung führen werden.

Zusammenfassung

Ich möchte nun noch einmal die wichtigsten Punkte der bisherigen

und zukünftigen Entwicklung der burgbad AG zusammenfassen:

Die burgbad-Gruppe ist nun auf einem guten Weg in eine positive Zukunft.

Trotz eines marktbedingten Umsatzrückganges wurden alle wichtigen betrieblichen Kennzahlen verbessert:

- ▷ Senkung der Personalkosten
- ▷ Senkung der Materialkosten
- ▷ Senkung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen
- ▷ Betriebsergebnis mit 1,3 Mio. EUR um 2,1 Mio. EUR besser als im Vorjahr
- ▷ Positives operatives Ergebnis
- ▷ Cashflow auf über 6,5 Mio. EUR gesteigert (Vorjahr 1,6 Mio. EUR)

▷ Rückzahlung von Bankverbindlichkeiten in Höhe von 2,2 Mio. EUR

▷ Eigenkapitalquote weiter über 30%

▷ Bestätigung der positiven Entwicklung in den ersten 5 Monaten 2003

Fazit: Es sind weitere Restrukturierungsmaßnahmen notwendig – aber der turnaround ist geschafft und die burgbad-Gruppe ist nun auf einem guten Weg in eine positive Zukunft.

Ich bedanke mich im Namen des Vorstandes und des Management-Teams ganz herzlich für das Vertrauen, das Sie in der Vergangenheit, trotz schwieriger Zeiten, in uns gesetzt haben.

Für Fragen und Anregungen stehen wir Ihnen jetzt zur Verfügung.

Herzlichen Dank!