

89. ordentliche Hauptversammlung der Koenig & Bauer AG

am 28. Mai 2014 in Würzburg

Rede von Herrn Claus Bolza-Schünemann, Vorsitzender des Vorstands

Es gilt das gesprochene Wort!

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
verehrte Aktionärsvertreterinnen und Aktionärsvertreter,
meine sehr geehrten Damen und Herren,

im Namen des Vorstandes der Koenig & Bauer AG heiÙe ich Sie zur 89. Hauptversammlung unseres Unternehmens sehr herzlich willkommen. Ebenso die Vertreter der Investmentgesellschaften, unserer Hausbanken sowie der Medien möchte ich an dieser Stelle ausdrücklich begrüÙen. Sie alle haben unser Unternehmen 2013 intensiv begleitet und über das Jahr hinweg kritisch und fair kommentiert.

Zudem freuen wir uns, dass wieder so viele aktive und ehemalige Mitarbeiter den Weg in das Vogel Convention Center gefunden haben. Wir schätzen Ihr Interesse an KBA und danken Ihnen für Ihre Verbundenheit.

Bevor ich auf die Geschäftsentwicklung 2013 und aktuelle Themen zu sprechen komme, möchte ich einer langen Tradition folgend gemeinsam

mit Ihnen der oft langjährigen 63 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Koenig & Bauer AG gedenken, die im Berichtsjahr verstorben sind.

Ich bitte Sie, sich von Ihren Plätzen zu erheben.

- Pause -

Ich danke Ihnen.

Meine Damen und Herren, wie in den vergangenen Jahren habe ich gleich zu Beginn meiner Rede einige Aussagen zur Entwicklung der Gesellschaft im Berichtsjahr sowie zu unseren Aktivitäten, Zielen und Perspektiven für 2014 und darüber hinaus auf einer Folie zusammengefasst. In meinem Brief im Geschäftsbericht an Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, habe ich darauf hingewiesen, dass das vergangene Jahr 2013 für KBA ein schwieriges Geschäftsjahr war. Wir waren gezwungen, unsere ursprünglichen Planungen unterjährig spürbar nach unten zu korrigieren.

Besonders der Auftragseingang in unserem klassischen Offsetgeschäft blieb deutlich hinter unseren Erwartungen zurück. Darunter litten Umsatz und Ergebnis. Dies war nicht nur für Sie ärgerlich, verehrte Anteilseigner, sondern auch für unseren Aufsichtsrat, den Vorstand und alle Mitarbeiter belastend.

Die seit Jahren enttäuschten Hoffnungen in die Erholung unseres traditionellen Geschäftes haben dazu geführt, dass wir im 3. Quartal des vergangenen Jahres das weit über die bisherigen Maßnahmen hinausgehende Fit@All-Programm für einen grundlegenden Konzernumbau ausgearbeitet haben. Diese konzernübergreifende Restrukturierung, auch unter dem Arbeitstitel Performance Concept 2.0 bekannt, wurde final

vom Vorstand Mitte Dezember 2013 unserem Aufsichtsrat vorgestellt und fand hier breite Zustimmung. Fit@All hat durch Wertanpassungen und Vorsorgen das Jahresergebnis 2013 zusätzlich massiv belastet. Gleichwohl erwarten wir davon in spätestens zwei Jahren eine nachhaltige Verbesserung der Ertragslage in den einzelnen Geschäftseinheiten und im Konzern.

Die wesentlichen Kennziffern des Geschäftsjahres 2013 kennen Sie aus unserem Konzernbericht, den wir im März vorgelegt haben. Vor wenigen Wochen haben wir auch die Zahlen zum ersten Quartal 2014 veröffentlicht und kommentiert. Ich möchte deshalb heute nur kurz auf das Zahlenwerk eingehen und mich in meinen Ausführungen auf die strategische Neuausrichtung unseres Unternehmens konzentrieren, deren Umsetzung uns seit Jahresbeginn intensiv beschäftigt.

Zunächst aber der Rückblick auf das Geschäftsjahr 2013.

Die Folgen der Staatsschuldenkrise in Teilen Europas, die nach wie vor zu einem extrem schleppenden Geschäftsverlauf in Italien, Spanien, Portugal und Frankreich beitragen, das geringere Wirtschaftswachstum in den BRIC-Staaten und negative Währungseffekte in aufstrebenden Märkten haben uns zu schaffen gemacht. Das zwischenzeitliche Hoch durch die drupa 2012 hat sich als nicht nachhaltig erwiesen. Darüber hinaus haben die veränderte Mediennutzung und die anhaltende Konsolidierung der Druckbranche erneut ihre Spuren in unseren Kernmärkten hinterlassen.

Vor diesem Hintergrund lag der Auftragseingang im Konzern 2013 mit etwa 1 Mrd. € um 9,3 % unter dem Vorjahr. Der Bogenbereich verzeichnete gegenüber 2012 einen Rückgang um knapp 9 % auf 608 Mio. €, im

Segment Rollen- und Sondermaschinen lagen die Bestellungen mit 404,2 Mio. € um fast 10 % unter dem Vorjahreswert.

Vor allem bei Rotationsanlagen für den Zeitungs- und Akzidenzdruck wurden in einem weiter schrumpfenden Markt deutlich weniger Aufträge vergeben. Das Investitionsvolumen für neue Rollenoffsetmaschinen lag im letzten Jahr weltweit unter 500 Mio. €. Bei Sondermaschinen für die Banknotenproduktion gingen ebenfalls weniger Neuaufträge ein.

Im Bogensegment war die Investitionstätigkeit der Verpackungsdrucker wesentlich lebendiger als die der Akzidenz-, Bücher- und Magazindrucker. Unsere im Blechdruck aktive Tochter KBA-MetalPrint konnte beim Umsatz sogar zweistellig zulegen. Mit den neuen Gesellschaften KBA-Flexotecnica und KBA-Kammann gewinnt der expandierende Verpackungsmarkt für uns weiter an Bedeutung. In diesen Segmenten der flexiblen Verpackung und der Glas-Direktdekoration war KBA bislang nicht aktiv. Im Wachstumssegment Digitaldruck ist uns 2013 mit dem Verkauf der ersten RotaJET-Anlagen der Einstieg gelungen. Eine Reihe von Projekten ist in Verhandlung.

Die Erfolge in den für uns noch jungen Marktsegmenten konnten den Rückgang im traditionellen Geschäft natürlich noch nicht kompensieren. Dennoch sind wir bei den Perspektiven der neuen Aktivitäten sehr zuversichtlich.

Beim Konzernumsatz mussten wir mit rund 1,1 Mrd. € einen Rückgang von 15 % gegenüber 2012 hinnehmen. Bei den Bogenoffsetmaschinen konnten die Impulse der Großmesse drupa 2012 durch erfolgreiche Messeauftritte in China und anderen aufstrebenden Märkten nicht wett-

gemacht werden. Dagegen hatte die KBA-MetalPrint mit einem Umsatzplus von fast 20 % das beste Geschäftsjahr ihrer Geschichte. Insgesamt ging der Bogenumsatz dennoch um gut 11 % auf 571,9 Mio. € zurück.

Auch die Umsatzerlöse bei Rollen- und Sondermaschinen waren um knapp 19 % auf 527,8 Mio. € rückläufig. Dabei machte sich besonders die sinkende Nachfrage bei Rotationsanlagen negativ bemerkbar. Das in den Vorjahren überdurchschnittliche Geschäftsvolumen im Spezialmarkt Banknotendruck normalisierte sich. Neben den schon bislang im Segment Rollen- und Sondermaschinen erfassten Tochterunternehmen haben wir erstmals die neu hinzugekommene KBA-Kammann GmbH und KBA-Flexotecnica S.p.A. anteilig für den Zeitraum der Zugehörigkeit konsolidiert. Beide Gesellschaften sind auf einem guten Weg, die Integration geht voran und wir erwarten von ihnen in den nächsten Jahren einen wachsenden Umsatz- und Ergebnisbeitrag.

Der Auftragsbestand im Konzern bewegte sich mit 560,5 Mio. € auf dem durchschnittlichen Niveau der letzten fünf Jahre.

Wie hat sich das Geschäft regional entwickelt?

Der Inlandsumsatz stieg um knapp 30 % auf 197,0 Mio. €. Die Exportquote reduzierte sich auf gut 82 %. An das europäische Ausland haben wir aufgrund der vor allem im Süden nach wie vor schwachen Konjunktur nur etwas über 30 % des Konzernumsatzes ausgeliefert. Der Anteil Nordamerikas stieg von 10,4 auf 12,8 %. Die Wachstumsregion Asien/Pazifik trug mit 27,4 % bei. Dabei blieb China der größte Einzelmarkt für KBA. Der Umsatzanteil von Lateinamerika und Afrika erreichte knapp 12 %.

Kommen wir zu den Ergebniszahlen. Die gute Botschaft vorweg: Trotz des um fast 200 Mio. € niedrigeren Konzernumsatzes erzielten wir vor Sondereinflüssen ein positives Betriebsergebnis von 24,5 Mio. €. Allerdings wurden Einsparungen bei den Personalkosten durch Ergänzungstarifverträge an den beiden Hauptstandorten Würzburg und Radebeul von geringeren Ergebnisbeiträgen aus dem Sondermaschinen-geschäft und der Unterauslastung der Rollenstandorte überlagert.

Die schlechte Nachricht: Durch die Rückstellungen für Kapazitäts- und Strukturanpassungen im Rahmen unseres Fit@All-Programms und durch bilanzielle Wertanpassungen beim Anlagevermögen fielen im Berichtsjahr erhebliche Sonderaufwendungen in Höhe von 155,2 Mio. € an.

Diese Zahl mag Ihnen sehr hoch erscheinen, sie ist auch hoch! Allerdings haben wir damit alle bei der Erstellung des Jahresabschlusses 2013 absehbaren Risiken und Aufwendungen soweit wie möglich und zulässig abgedeckt, um bei der Umsetzung von Fit@All in 2014 und 2015 finanziell und bilanziell auf der sicheren Seite zu sein. Hieraus resultierte der hohe Wertberichtigungs- und Rückstellungsbedarf in 2013.

Nach Sondereinflüssen ergibt sich im Geschäftsjahr 2013 ein negatives Betriebsergebnis von –130,7 Mio. € und ein negatives Konzernergebnis vor Steuern (EBT) in Höhe von –138,1 Mio. €. Dies entspricht einem Verlust von –9,31 € je Aktie. Das Ergebnis vor Steuern ohne die erheblichen Sondereffekte wäre mit +17,1 Mio. € positiv gewesen.

Damit zeigen wir seit 2008 erstmals wieder einen Verlust und können Ihnen deshalb heute leider keinen Dividendenvorschlag unterbreiten.

Die genannten Einmaleffekte werden zu etwa zwei Dritteln liquiditätswirksam sein und haben die operativen Ergebnisse beider Geschäftsbereiche belastet. Im Bogensegment weisen wir ein Betriebsergebnis nach Sondereinflüssen von –77,6 Mio. € aus. Ohne Sondereinflüsse konnten wir den operativen Verlust im Bogengeschäft trotz des geringeren Umsatzes auf –8,4 Mio. € reduzieren. Bei den Rollen- und Sondermaschinen führten die Sondereffekte zu einem Betriebsverlust von –53,1 Mio. €. Ohne diese wäre das Betriebsergebnis mit +32,9 Mio. € positiv ausgefallen.

Der mit 34,1 Mio. € deutlich positive operative Cashflow war durch hohe Kundenanzahlungen geprägt. Diese lagen Ende Dezember 2013 bei 175 Mio. €. Der positive Cashflow unterstützte die Finanzierung der Investitionen und Akquisitionen sowie die Rückführung der Bankverbindlichkeiten. Der freie Cashflow lag bei 3,2 Mio. €. Zum Jahresende 2013 standen KBA 185,4 Mio. € an liquiden Mitteln zur Verfügung. Nach Abzug der auf 21,5 Mio. € reduzierten Bankschulden erreichte die Nettofinanzposition +163,9 Mio. €.

Der durch die hohen Sonderaufwendungen entstandene Jahresfehlbetrag reduzierte unsere über viele Jahre aufgebaute, überdurchschnittlich hohe Eigenkapitalquote auf 25,3 %. Im Vorjahr lag die Quote noch bei 38,3 %. Damit sind wir im Branchenvergleich dennoch weiterhin solide finanziert.

Wir haben uns darüber hinaus einen zusätzlichen finanziellen Spielraum geschaffen. Durch die Kreditfazilität einer Schweizer Großbank sowie durch Bar- und Aval-Kreditlinien in Höhe von insgesamt 100 Mio. €, deren Verlängerung bis Ende 2016 per sog. Term-Sheet bereits mit unserem deutschen Bankenpool vereinbart ist und sich aktuell in der konkre-

ten vertraglichen Ausgestaltung befindet, ist unser Unternehmen solide finanziert. Ergänzend darf ich darauf hinweisen, dass wir unser Fit@All-Programm mit unseren Hausbanken mehrfach detailliert besprochen haben. Im Namen des Vorstandes bedanke ich mich bei den Mitgliedern unseres Bankenpools an dieser Stelle ausdrücklich für die konstruktive Begleitung, Unterstützung und das entgegengebrachte Vertrauen.

Ende 2013 beschäftigten wir 6.409 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der KBA-Gruppe. Ohne die erstmals konsolidierten Tochtergesellschaften KBA-Kammann, KBA-Flexotecnica und ohne Auszubildende, Praktikanten, befristete Arbeitsverhältnisse und Beschäftigte in Altersteilzeit betrug die Mitarbeiterzahl im Konzern 5.347. Das sind 75 weniger als im Vorjahr. Mit einer überdurchschnittlichen Ausbildungsquote von gut 7 % übernehmen wir dennoch weiterhin Verantwortung für die junge Generation.

Im März und November 2013 haben wir wieder insgesamt 38.830 Belegschaftsaktien an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgegeben. Dafür wurde erneut das durch die Hauptversammlung am 16. Juni 2011 genehmigte Kapital von 15,6 Mio. € verwendet. Aktuell verbleibt ein genehmigtes Kapital von 15,4 Mio. €, befristet bis zum 15. Juni 2016.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, damit komme ich zur Neuausrichtung des Unternehmens.

Mit unserem Restrukturierungsprogramm Fit@All stellen wir die Weichen für die Zukunft von KBA neu. Was sind die Hintergründe für dieses Programm, was sind die konkreten Ziele und wo stehen wir mit der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen, welche mittel- und langfristigen Konsequenzen ergeben sich daraus?

Es war kein alltäglicher Vorgang für das Unternehmen KBA, dass wir 2013 unsere Ziele signifikant nach unten korrigieren mussten. Die Umsatzplanung im Laufe eines Jahres um 200 Mio. € zurückzufahren, erfordert die grundsätzliche Überprüfung des bisher unterstellten mittelfristigen Marktszenarios und der daraus resultierenden Unternehmensperspektiven.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, das Geschäft mit Bogen- und Rollenoffsetmaschinen hat sich nicht nur in seiner Struktur verändert und ist auch nicht nur den üblichen Konjunkturschwankungen unterworfen. Wir haben es vielmehr mit nachhaltigen und fundamentalen Verhaltensänderungen zu tun, die das Volumen unserer traditionellen Märkte massiv beeinflussen.

Was sind die Hintergründe?

Die zunehmende Nutzung von Online-Medien und -Diensten hat die Druck- und Medienindustrie radikal verändert. Bei Information und Werbung hat unser Absatzmarkt Print dauerhaft Geschäftsvolumen an das Internet verloren. Darüber hinaus bremsen Konzentrationstendenzen und die Suche nach zukunftsfähigen Geschäftsmodellen seit Jahren erheblich die Investitionsneigung der Druck- und Verlagsbranche.

In den Industrieländern ist die Zahl der Druckbetriebe seit Längerem rückläufig. Gleichzeitig ist die Produktivität moderner Druckanlagen enorm gestiegen, somit werden deutlich weniger Neuanlagen benötigt. Diese Entwicklungen werden nur teilweise durch die wachsende Nachfrage aus Schwellenmärkten kompensiert.

In der Folge hat sich der Weltmarkt für neue Bogenoffsetmaschinen seit 2006 von 5 auf 2,6 Mrd. € p.a. in etwa halbiert. Der Markt für Rollenoffsetanlagen ist von knapp 2 Mrd. € auf unter 500 Mio. € geschrumpft. Er wird aus heutiger Sicht um weitere 20 % auf etwa 400 Mio. € p.a. sinken, insgesamt ein Rückgang auf rund 1/5 des Volumens von 2006.

Meine Damen und Herren, die Konsequenzen können wir an den erheblichen Überkapazitäten im internationalen Druckmaschinenbau ablesen und dies trotz der enormen, noch immer andauernden Restrukturierungsanstrengungen der gesamten Liefer- und Zulieferindustrie. Eine Rückkehr der Märkte für Bogen- und Rollenoffsetmaschinen zu früheren Dimensionen ist unwahrscheinlich und ein nachhaltiges Wachstum können wir nur im Digital- und Verpackungsdruck sowie in weniger konjunktur- und medienabhängigen Spezialmärkten erkennen.

Die aus dem Marktumbruch resultierenden Probleme sind mit den üblichen Optimierungen, Reduzierungen und Sparprogrammen alleine nicht dauerhaft zu lösen. Daran sollte kein Zweifel bestehen.

Wir haben die unternehmerischen und finanziellen Herausforderungen der Marktveränderungen bisher ohne Inanspruchnahme des Staates oder unserer Anteilseigner bewältigt und das soll auch so bleiben. Als einziger der großen deutschen Druckmaschinenbauer haben wir von 2009 bis 2012 trotz enormer Restrukturierungsaufwendungen positive Vorsteuerergebnisse erzielt und unsere gesunde Finanzausstattung bewahrt. Dies spricht für die Anpassungsfähigkeit unseres Unternehmens.

Dennoch: Wir müssen zur Kenntnis nehmen, dass alle bisherigen Aktivitäten für eine stabile Auslastung und die Sicherstellung einer angemess-

senen Ertragskraft nicht ausreichend waren. Zudem haben wir die Geschwindigkeit des Marktrückganges unterschätzt und daraus resultierend das mögliche Geschäftsvolumen überschätzt. Die mangelnde Auslastung und Ertragskraft gilt vor allem für die Sparte Rollenoffsetmaschinen, in puncto Ertragslage aber auch für den Bogenoffsetbereich. Wir haben hier einen deutlichen Nachholbedarf.

Aus diesem Grund beschäftigen wir uns seit Herbst vergangenen Jahres mit Hilfe externer Experten noch intensiver mit der Frage, wie wir die KBA-Gruppe langfristig auf die veränderten Rahmenbedingungen einstellen und uns insgesamt neu ausrichten müssen. Unsere Antwort hierauf lautet: Fit@All. Ein Unternehmensprogramm, das wir sehr detailliert entwickelt und gemeinsam mit dem Aufsichtsrat im Dezember 2013 verabschiedet haben.

Einige Programm-Schwerpunkte sehen Sie auf dieser Folie. Im Mittelpunkt unserer Überlegungen und Ziele steht die nachhaltige Stärkung der Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Dabei ist klar, dass wir unser Kerngeschäft mit Rollen- und Bogenmaschinen nachhaltig umstrukturieren und die Kapazitäten den neuen Realitäten anpassen müssen. Dazu gehört unter anderem auch ein neues Standortkonzept im Bereich der Produktion.

Mit den genannten Maßnahmen sind erhebliche personelle Einschnitte an den Standorten Würzburg, Trennfeld, Radebeul und Frankenthal in Deutschland, Mödling und Ternitz in Österreich sowie Dobruška in Tschechien verbunden. Insgesamt sind im Konzern zwischen 1.100 und 1.500 Arbeitsplätze betroffen. Dies bedauern wir sehr, aber im Interesse der Zukunft des Gesamtunternehmens führt leider kein Weg daran vorbei.

Dennoch, Fit@All ist nicht nur ein Kostensenkungs- und Restrukturierungsprogramm, indem wir uns zu Tode sparen oder bis zur Unkenntlichkeit schrumpfen. Auch der Ausbau möglicher Wachstumsfelder gehört zu den Schwerpunkten unserer Neuausrichtung.

Ziel ist, eine Kostenbasis zu erreichen, die bereits bei einem Konzernumsatz von rund 1 Mrd. € zu einem angemessenen Ergebnisniveau führen wird. Dies erfordert langfristig wirkende Kapazitäts- und Strukturmaßnahmen. Deshalb muss das neue Standortkonzept mit ausgewählten Fertigungsaufgaben in den dafür am besten geeigneten Werken konsequent umgesetzt werden. Ziel ist auch die Optimierung und Bündelung gleichartiger produktiver Ressourcen an jeweils nur einem Standort. Heute werden beispielsweise die für alle Druckmaschinen benötigten Zylinder an vier Standorten produziert, in zwölf Monaten wird dies nur noch in Radebeul erfolgen. Gleiches gilt für die Gussbearbeitung, die heute an drei Standorten angesiedelt ist, in einem Jahr ausschließlich in Würzburg durchgeführt wird. Dies erreichen wir durch konzerninterne Verlagerungen vieler druckmaschinenspezifischer Teile wie Guss, Zahnräder, Zylinder, Farbkästen sowie ganzer Aggregate wie z. B. die Bogenanleger. Die Optimierung unserer Wertschöpfungstiefe durch Outsourcing bestimmter Aktivitäten ist eine weitere Option, die wir an verschiedenen Stellen intensiv prüfen. Die Aufgabe oder der Verkauf nicht mehr benötigter Standorte ist kein Tabu, Trennfeld wird als erster betroffener Standort aufgegeben. Darüber hinaus werden defizitäre Produkte und Vertriebseinheiten auf den Prüfstand gestellt.

Für die Umsetzung des neuen Standortkonzeptes und die weitere Kostenoptimierung im Bereich der Fertigung und Vormontage soll die neu strukturierte, standortübergreifende Geschäftseinheit Produktion sorgen.

Dazu müssen wir unsere Konzern- und Führungsstruktur verändern und dezentrale Geschäftseinheiten mit klarer Ergebnisverantwortung schaffen. Neben der bereits genannten Einheit Produktion werden dies die Geschäftseinheiten Bogen-, Rollen- und Spezialmaschinen. Es ist geplant, dass zukünftig Geschäftsführer die Verantwortung für diese operativen Einheiten unter dem Dach der Koenig & Bauer AG übernehmen. Die internationalen Vertriebsgesellschaften werden nach Marktausrichtung entsprechend den Geschäftseinheiten zugeordnet. Von der Schaffung eindeutiger Verantwortungsbereiche versprechen wir uns mehr Transparenz und Effizienz.

Unsere bestehenden Tochtergesellschaften, die schon heute eigenverantwortlich Spezialmärkte mit Wachstumspotenzial bedienen und weitgehend unabhängig vom Rollen- oder Bogengeschäft operieren, wollen wir unter dem Dach der Obergesellschaft bündeln. Dazu zählen u. a. KBA-MetalPrint, KBA-Metronic und die 2013 neu erworbenen Unternehmen KBA-Kammann und KBA-Flexotecnica. Mit unseren jüngsten Akquisitionen können wir zusätzlich die Märkte für Glas-Direktdekoration und flexible Verpackungen adressieren, die für uns bisher nicht zugänglich waren.

Wir müssen aber den Zugang zu neuen Technologien oder zukunftsfähigen Märkten nicht immer zukaufen, denn vieles haben wir schon im Haus. So haben wir bei Bogenoffsetdruckanlagen für Faltschachteln und Blechverpackungen bereits heute eine hervorragende Marktposition. Mit neuen Produkten und Verfahrensinnovationen können wir hier gut aufbauen. Darüber hinaus ist der für KBA noch junge Zukunftsmarkt Digitaldruck ausbaufähig. Und schließlich öffnen uns neue Vertriebsgesell-

schaften in Korea, Japan, Mexiko und Brasilien regionale Wachstumsmärkte, in denen wir bisher noch nicht oder nicht so stark präsent waren.

Wir gehen davon aus, dass die erwähnten Bereiche einen wachsenden Beitrag zum Konzernumsatz leisten und weiterhin zu einer schrittweisen, nachhaltigen Veränderung unseres Produktportfolios führen werden.

Hinzu kommt ein Paket ergänzender Maßnahmen: von der angestrebten Reduzierung der Overheadkosten und des Working Capitals über die Lösung der defizitären Ertragslage an einigen Standorten bis hin zur Einführung einer veränderten Segmentberichterstattung nach Einführung der neuen Gesellschaftsstruktur im kommenden Jahr 2015.

Meine Damen und Herren, das wesentliche Ziel unseres Umbauprogramms ist eine dezentral organisierte, hoch flexible und profitable KBA-Gruppe, die wirtschaftlich gesund und verlässlich unsere Kunden mit innovativen und konkurrenzfähigen Produkten in Volumen- wie in Spezialmärkten bedient. Daran arbeiten wir mit sehr viel Engagement und tatkräftiger Unterstützung unserer Mitarbeiter sowie externer Fachleute.

Wo stehen wir heute mit der Umsetzung unseres Programmes?

Personalanpassung:

Bei den kapazitätsbedingten Personalanpassungen sind wir in den letzten Monaten ein gutes Stück vorangekommen.

Bis Mitte Mai haben wir bereits für etwa 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Standorten Mödling, Würzburg und Trennfeld gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretungen Regelungen für einen zu großen Teilen sozialverträglichen Stellenabbau vereinbart. Sie reichen von freiwilli-

gen Aufhebungs- und Altersteilzeitverträgen bis hin zu Sozialtarifverträgen und Sozialplänen. Trotz aller Bemühungen waren betriebsbedingte Kündigungen wie in dieser Woche hier am Stammsitz Würzburg unvermeidlich.

Besonders dringender Handlungsbedarf besteht an unserem schon seit Jahren schlecht ausgelasteten Standort Frankenthal. Die im November 2011 aus der Muttergesellschaft ausgegliederten Gesellschaften Albert-Frankenthal GmbH und KBA-FT Engineering GmbH leiden unter der deutlich hinter den Erwartungen zurückliegenden Nachfrage bei Rollendruckmaschinen. Wir versuchen im Konzernverbund alles, geeignete Fertigungsaufträge nach Frankenthal zu geben, können aber marktbedingt das beim aktuellen Personalstand benötigte Arbeitsvolumen nur teilweise abdecken. Die mit der Ausgliederung der beiden GmbHs 2011 angestrebte Offenheit für externe Auftraggeber konnte bisher durch einige Fremdaufträge die völlig unzureichende Beschäftigungslage zwar etwas lindern, aber bei Weitem nicht beseitigen. Wir können trotz großer Bemühungen des dortigen Managements nicht erwarten, dass sich dies in absehbarer Zeit grundlegend ändert. Aufgrund der anhaltend hohen Verluste am Standort Frankenthal ist die im Juni 2011 abgeschlossene Rahmenvereinbarung mit den dortigen Arbeitnehmervertretern zur sozialverträglichen Personalrückführung bis Ende 2016 nicht mehr tragbar. Wir verhandeln deshalb schon länger über die Zusammenlegung der beiden GmbHs und eine weitere Personalreduktion um etwa 200 Mitarbeiter. Ich hoffe sehr, dass wir angesichts der für einen wirtschaftlichen Betrieb deutlich zu großen Kapazität am Standort Frankenthal bald zu einer einvernehmlichen Lösung mit den Arbeitnehmervertretern kommen.

Für das Bogenoffsetwerk Radebeul sieht unser Fit@All-Konzept den Abbau von bis zu 180 Stellen vor. Dieser kann aber erst nach der kompletten Übernahme der bisher in Mödling, Ternitz und Würzburg gefertigten und montierten Aggregate und Komponenten erfolgen. Der seit Anfang 2013 für den Standort gültige Ergänzungstarifvertrag läuft deshalb vereinbarungsgemäß bis Mitte 2015 weiter und sichert uns deutliche Einsparungen bei den Personalkosten.

Die Beschäftigten in den Zentralbereichen werden wir bei der erforderlichen Senkung der Verwaltungskosten ebenfalls nicht ausklammern. In der Umsetzungsphase verursacht das Fit@All-Programm allerdings neben beachtlichen Kosten für externe Berater auch einen erheblichen Mehraufwand in zentralen Bereichen wie Personalmanagement, IT, Recht, Steuern oder Finanzen, der sich in den aktuellen Verwaltungskosten niederschlägt. Wir werden darauf achten, dass dies eine vorübergehende Erscheinung bleibt.

Angesichts einzuhaltender Fristen, notwendiger Schulungs- und Infrastrukturmaßnahmen im Vorfeld der beschlossenen Produktionsverlagerungen und intensiver Verhandlungen mit potenziellen Partnern bei angedachten Outsourcing-Szenarien kann die im Rahmen von Fit@All vorgesehene Personalanpassung um insgesamt 1.100 bis 1.500 Mitarbeiter nur schrittweise erfolgen. Aktuell gehen wir davon aus, dass diese Ende 2015 abgeschlossen sein wird.

Neues Standortkonzept für den Konzern:

Die in Radebeul und Würzburg für das neue Standortkonzept notwendigen Investitionen im Bereich der Oberflächen-Veredelung, der Großteilebearbeitung und der Montage wurden ausgelöst. Zur Vorbereitung

der Verlagerung der Montage von Unterbau-Boxen und Anlegern für Rapida-Bogenoffsetmaschinen von Mödling nach Radebeul werden seit einigen Monaten Mitarbeiter aus Radebeul in Mödling geschult. Die eigentliche Verlagerung soll im September bzw. im November 2014 erfolgen. Die Zylinderfertigung wird im Oktober 2014 von Würzburg nach Radebeul umgezogen. Im Gegenzug hat die Fertigung und Montage von Farbkästen für Radebeul in Würzburg bereits begonnen. Durch die Verlagerung der Zylinder wird in Würzburg Platz für die Montage der Rollenmaschinen geschaffen, die bisher im Zweigwerk Trennfeld montiert wurden.

Im Zweigwerk Trennfeld bei Würzburg wird in einem Monat die Montage eingestellt, das Werk soll spätestens zum 4. Quartal 2014 geräumt und baldmöglichst verkauft werden. Gleiches gilt für das zur KBA-Mödling AG gehörende Galvanikwerk im österreichischen Ternitz nach der Verlagerung der Oberflächenbeschichtung von Zylindern und anderen Bauteilen ins Werk Radebeul, die voraussichtlich im 2. Quartal 2015 abgeschlossen werden kann. Dies sind nur einige von vielen Beispielen der laufenden Veränderungen und ich möchte Sie nicht mit zu vielen Details belasten. Personalfreisetzungen an den abgebenden Standorten erfolgen, sobald der Verlagerungsprozess abgeschlossen ist. Die Rahmenbedingungen für die notwendigen Sozialpläne sind bereits verhandelt und fixiert.

Outsourcing:

Ein weiterer wichtiger Punkt von Fit@All ist die Reduzierung unserer Wertschöpfungstiefe durch das Outsourcing von Produktionsaktivitäten und Dienstleistungen, die nicht unbedingt zu unseren Kernkompetenzen gehören. Wir wollen dadurch, wo sinnvoll und möglich, Kosten senken

und von den im Druckmaschinengeschäft üblichen Nachfrageschwankungen unabhängiger werden.

Dabei geht es um die Fremdvergabe nicht druckmaschinenspezifischer Teile und für unsere Gießerei in Würzburg um ein neues Betreibermodell bis hin zur Mehrheitsbeteiligung eines externen Partners oder zum möglichen Verkauf, um durch zusätzliches Gussvolumen für andere Branchen eine wesentlich stabilere Auslastung und somit Effizienz zu ermöglichen. Weitere Optionen sind Dienstleistungen im produktiven und Overhead-Bereich. Jede Möglichkeit muss im Detail geprüft werden und vor einer Entscheidung neben positiven Kosteneffekten auch die erforderlichen Qualitäten sowie marktgerechte Lieferzeiten sichergestellt sein. Da wir mit einer Reihe potenzieller Partner verhandeln, möchte ich heute nicht auf Details eingehen. Sobald bei größeren Outsourcing-Projekten konkrete Entscheidungen gefallen sind, werden wir darüber informieren.

Eigenverantwortliche Geschäftseinheiten:

Die Schaffung eines dezentral organisierten, flexiblen Druckmaschinenkonzerns mit eigenverantwortlich handelnden Geschäftseinheiten ist ein Kernelement von Fit@All. Bei KBA sprechen wir hier von Produkthäusern, der Produktion und Zentralfunktionen. Die Umsetzung der neuen Konzernstruktur geht mit der Trennung der Rollenoffsetmaschinen von den Sondermaschinen einher. Hinzu kommt die Reorganisation der neuen Produkthäuser Rollenmaschinen, Bogenmaschinen, Spezialmaschinen und Produktion zu weitgehend selbstständig agierenden Einheiten unter dem Dach der Koenig & Bauer AG. Der genaue Zuschnitt der voneinander unabhängigen gesellschaftsrechtlichen Einheiten befindet sich zurzeit in der Planungsphase. Steuer- und arbeitsrechtliche Belange, Eigentumsverhältnisse sowie Abhängigkeiten untereinander bedürfen dabei beson-

derer Prüfung. Bei unseren vorwiegend auf Spezialmärkten tätigen, produzierenden Töchtern KBA-MetalPrint, KBA-Metronic, KBA-Kammann und anderen haben wir diese eigenverantwortlich handelnden Geschäftseinheiten bereits realisiert. Für unser bisher bei der Muttergesellschaft angesiedeltes traditionelles Geschäft mit Bogenoffset-, Rollenoffset- und Wertpapierdruckmaschinen sehen wir dagegen neben erforderlichen Maßnahmen zur Ertragssteigerung aufgrund der erforderlichen Transparenz und strategischen Flexibilität noch funktionalen und gesellschaftsrechtlichen Anpassungsbedarf.

Nach intensiver Vorarbeit haben wir zum 1. Mai dieses Jahres mit der Festlegung einer neuen Organisationsstruktur innerhalb der AG einen ersten Schritt vollzogen. Neben der Fixierung der künftigen Aufbauorganisation der einzelnen Produkthäuser, der Produktion und der Dachgesellschaft für Zentralfunktionen haben wir in Abstimmung mit den Arbeitnehmervertretern den einzelnen Geschäftseinheiten entsprechend den Funktionen die vorgesehenen Mitarbeiter zugeordnet. Dabei ergab sich vor allem umsatzbedingt im neuen Produkthaus Rolle (also Zeitungs- und Akzidenzmaschinen) die Notwendigkeit einer deutlichen Reduzierung der personellen Ressourcen.

Die angedachte Transformation der heutigen AG in eigenständige Einheiten bedingt die Klärung zahlreicher steuerlicher und rechtlicher Fragen sowie die Lösung vieler Finanz- und besonders IT-Themen. Die Aufgabenpalette reicht von der Implementierung einer steuerlich tragfähigen konzerninternen Verrechnungspraxis, der Einbringung von Grundvermögen und Patenten, der Anpassung der Rechnungslegung bis zu zustimmungspflichtigen Betriebsvereinbarungen und Betriebsübergängen nach § 613a BGB. Dies alles erfordert Sorgfalt und Zeit mit der

Maßgabe, das operative Geschäft nicht zu behindern. Unser Ziel ist, dass wir Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, in der Hauptversammlung 2015 ein umsetzungsfähiges Konzept zur eigenverantwortlichen Ausgestaltung der Produkthäuser Rolle, Bogen, Spezialmaschinen, der Produktion und der Zentralfunktionen zur Genehmigung vorlegen.

Damit wir beim beschriebenen Konzernumbau zügig vorankommen, haben wir zum 1. Mai ein eigenes Vorstandsressort für die anstehenden Restrukturierungsaufgaben geschaffen und mit Herrn Dr. Pleßke für die nächsten 18 bis 24 Monate einen erfahrenen Experten in der Funktion des Chief Restructuring Officers gewinnen können. Wir wollen mit der Unterstützung durch Dr. Pleßke den eingeleiteten Prozess konsequent vorantreiben und die angestrebten Auslastungs- und Ergebnisverbesserungen möglichst schnell und nachhaltig realisieren. Darüber hinaus habe meine übrigen Kollegen und ich durch die interimistische Erweiterung des Vorstands wieder etwas mehr Zeit für andere wichtige Themen und besonders unsere Kunden, die wir gerade in Umbruchzeiten nicht vernachlässigen dürfen.

Im Vergleich zum Vorjahr sind wir deutlich besser in das neue Geschäftsjahr gestartet. Sie kennen die Kennzahlen für die ersten drei Monate bereits aus unserer Veröffentlichung vom 9. Mai. Hier deshalb nur die wichtigsten Eckpunkte:

Beim Auftragseingang und Umsatz konnten wir nach den ersten drei Monaten im Vorjahresvergleich jeweils zweistellig zulegen: auf 241,5 Mio. € beim Auftragseingang und auf 213,4 Mio. € beim Umsatz. Vor allem bei Bogenoffset- und Sondermaschinen erhielten wir mehr Bestel-

lungen als im schwachen Vorjahreszeitraum. Dagegen verlief das Rollengeschäft aus den eingangs genannten Gründen weiterhin enttäuschend.

Dennoch zeigte die Ertragslage im ersten Quartal 2014 gegenüber dem Vorjahr eine erfreuliche Verbesserung. Höhere Umsätze, der Verzicht auf unrentable Aufträge und die Wertanpassungen Ende 2013 machten sich positiv bemerkbar. Die Bruttomarge verbesserte sich nach 21,3 % im Vorjahr auf 25,4 %. Und auch das Betriebsergebnis – wenngleich umsatzbedingt noch negativ – war mit –10,2 Mio. € deutlich besser als der Vorjahreswert von –16,9 Mio. €. Gleiches gilt für das Konzernergebnis.

Hervorzuheben ist, dass das Bogenoffsetsegment im 1. Quartal mit einem Betriebsergebnis von 1,2 Mio. € nach längerer Zeit wieder eine positive Zahl melden kann. Unsere Fortschritte auf der Kosten- und Preisseite zeigen also erste Erfolge. Dagegen wird die Ergebnisentwicklung im Bereich Rollen- und Sondermaschinen erneut durch das stark geschrumpfte Geschäft mit Rollenoffsetrotationen belastet. Der Segmentverlust in Höhe von 11,4 Mio. € im ersten Quartal wurde darüber hinaus durch kundenseitige Lieferverschiebungen bei Wertpapieranlagen mit verursacht.

Meine Damen und Herren, neben der weiteren Integration der neuen Tochtergesellschaften wird das laufende Geschäftsjahr im Zeichen der Umsetzung des umfangreichen Maßnahmenpakets Fit@All zur Neuausrichtung von KBA stehen. Dabei erwarten wir durch anstehende Verlagerungen von Fertigungseinrichtungen, Schulungs- und weiteren Maßnahmen noch Restrukturierungsaufwendungen in überschaubarer Höhe.

Insgesamt haben wir uns – trotz der derzeit etwas labilen wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen – für 2014 einen Konzernumsatz von 1,0 bis 1,1 Mrd. € und ein positives operatives Betriebsergebnis vor Sondereffekten zum Ziel gesetzt. Das Konzernergebnis vor Steuern (EBT) nach Sondereinflüssen wird aufgrund der erwähnten Sonderbelastungen mit hoher Wahrscheinlichkeit noch einmal negativ sein. Wir sind aber davon überzeugt, dass wir schon 2015 die Früchte unserer Neuausrichtung sehen können und ab spätestens 2016 sollte die KBA-Gruppe wieder nachhaltig positive Ergebnisse erwirtschaften.

Zusammenfassung:

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, die KBA-Gruppe verfügt über viele Stärken, die ein langfristig erfolgreiches Unternehmen mitbringen muss. Wir haben exzellent ausgebildete Mitarbeiter, die von unseren Kunden geschätzte Innovationskraft, die für unternehmerisches Handeln notwendige Kapitalstärke und Unabhängigkeit sowie eine weltweite Präsenz mit einem hohen Markenwert.

Unser Ziel ist es, trotz der aktuellen Branchenturbulenzen wieder eine dauerhaft gesunde wirtschaftliche Basis zu schaffen. Nur so können wir die notwendigen Investitionen und Innovationen finanzieren, wachstumsorientierte Geschäftsfelder weiter ausbauen, den Unternehmenswert für unsere Anteilseigner steigern und wieder sichere Arbeitsplätze für unsere Mitarbeiter bereitstellen. Dass wir das können, haben wir trotz vieler Krisen in unserer fast 200-jährigen Geschichte schon häufiger beweisen müssen – und bewiesen.

Wir haben eine beschwerliche Reise vor uns. Aber wir werden uns nicht vom jetzt eingeschlagenen Kurs abbringen lassen. Unser Schiff KBA

kommt nicht ins Trockendock, sondern ganz im Gegenteil: Die erheblichen Wartungs- und Modernisierungsarbeiten werden, bildlich gesprochen, bei voller Fahrt durchgeführt!

Uns ist bewusst, dass wir Ihnen und unseren Mitarbeitern auf dieser Reise einiges abverlangen. Gerade deshalb möchten wir Sie bitten, uns auf dem Weg in eine bessere Zukunft konstruktiv zu begleiten und zu unterstützen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.