

Sperrfrist bis Beginn der Rede!

**Rede zur ordentlichen Hauptversammlung der
Heidelberger Druckmaschinen AG**

Donnerstag, 25. Juli 2019

Congress Center Rosengarten, Mannheim

**Rainer Hundsdörfer
Vorstandsvorsitzender**

Es gilt das gesprochene Wort!

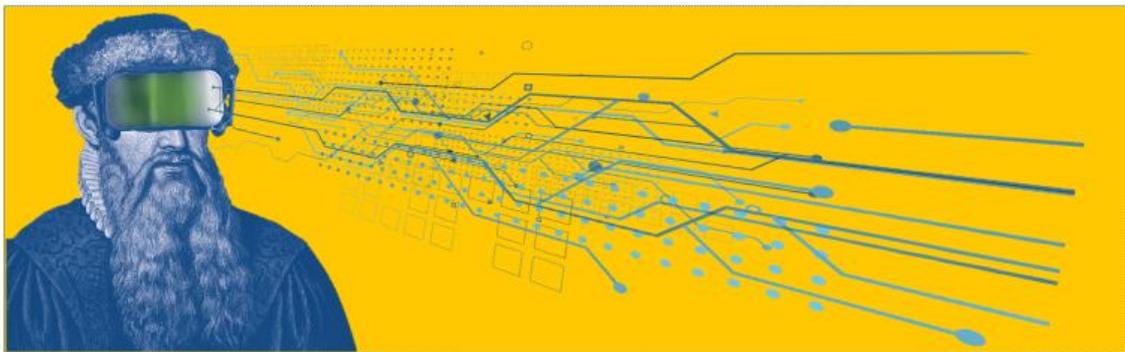
Slide 0 (Titelfolie)

Heidelberg goes digital!



Heidelberger Druckmaschinen AG | Hauptversammlung

Rainer Hundsdörfer (CEO) | 25. Juli 2019



HEIDELBERG

Sehr geehrte Anteilseigner und Anteilseignerinnen,
sehr geehrte Aktionärsvertreter und -vertreterinnen,
sehr geehrte Gäste,

vielen Dank, dass Sie wieder so zahlreich bei der Hauptversammlung der Heidelberger Druckmaschinen AG erschienen sind. Sie werden von mir in den nächsten zirka 30 Minuten erfahren,

- wie das vergangene Geschäftsjahr für Heidelberg gelaufen ist,
- wie Heidelberg mit momentanen Widrigkeiten umgeht,
- welche Ziele wir für das laufende Geschäftsjahr haben
- und wohin wir darüber hinaus steuern.

Mein Name ist Rainer Hundsdörfer. Seit fast drei Jahren bin ich Vorstandsvorsitzender der Heidelberger Druckmaschinen AG. Seit einigen *Monaten* befinden wir uns in der schwierigsten Phase meiner bisherigen Amtszeit.

Das liegt insbesondere an der schwachen Konjunkturentwicklung in Deutschland und anderen Ländern Westeuropas. Ich zitiere einen Medienartikel

dazu: „Die Sorgen um die deutsche Wirtschaft nehmen – nach einem von vielen Marktteilnehmern als desaströs empfundenen Frühjahrsauftakt – deutlich zu. Exporte und Produktion brachen angesichts von Handelskonflikten und schwacher Weltkonjunktur so stark ein wie seit vier Jahren nicht.“ Zitatende.

Ein renommierter deutscher Volkswirt nennt die die deutschen Produktions- und Außenhandelsdaten „gruselig“. Und die Deutsche Bundesbank rechnet zurzeit nur noch mit 0,6 % Wirtschaftswachstum hierzulande, nachdem sie bis vor kurzem noch von 1,6 % Wachstum ausgegangen war. Es bleibt abzuwarten, ob wir die 0,6 % überhaupt erreichen.

Slide 1



Was das für unsere Branche bedeutet, können Sie sich vorstellen: Bereits im April hatte der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbauer (VDMA) die 2019-er Prognose für das Produktionsvolumen von 2 % auf 1 % Wachstum halbiert. Vor drei Wochen, Anfang Juli, kam die nächste Hiobsbotschaft: Diesmal reduzierte der Verband die Prognose um weitere 3 Prozentpunkte. Der VDMA rechnet inzwischen also damit, dass die Produktion der deutschen Maschinen- und Anlagenbauer dieses Jahr im Vergleich zu 2018 um 2 % sinkt.

Das heißt, wir erleben gerade eine handfeste Branchenrezession. Die Verunsicherung über den weiteren Konjunkturverlauf ist Gift für die Wirtschaft; die Investitionsaktivitäten auch unserer Kunden lassen deutlich nach. Wie sich diese Situation auf das laufende Geschäftsjahr auswirkt erläutere ich Ihnen gleich.

Zunächst der Rückblick auf das vergangene Geschäftsjahr:

Slide 2



Finanzielle Highlights.
Umsatz und Ergebnisziele im Geschäftsjahr 2018/19 erreicht.

Umsatz rund 3% über dem Vorjahr,
insbesondere bei Bogenoffset- und Digitaldruckmaschinen

EBITDA Marge ohne Restrukturierungsergebnis mit 7,2% im
Rahmen der prognostizierten Bandbreite

Ergebnis nach Steuern von 14 Mio. auf 21 Mio. Euro gestiegen

© Heidelberg Druckmaschinen AG

Der Umsatz lag im Geschäftsjahr 2018/19 mit 2,49 Milliarden Euro fast 3 % über den 2,42 Milliarden Euro aus dem Jahr zuvor. Damit haben wir unseren Plan erfüllt. Die Hauptgründe für den Umsatzanstieg waren

- eine 2018 unter dem Strich noch dynamische Weltkonjunktur,
- die erfolgreiche Implementierung neuer Heidelberg-Geschäftsmodelle und -Produkte
- sowie eine höhere Nachfrage nach Druckmaschinen, insbesondere im Offset-Bereich.

Der Umsatz pro Beschäftigtem ist von 209.000 Euro auf 216.000 Euro gestiegen – und das EBITDA vor Restrukturierungskosten von 172 auf 180 Millionen Euro. Dies entspricht einer Umsatzmarge von 7,2 %. Damit lagen wir innerhalb der prognostizierten Bandbreite von 7 bis 7,5 %.

Das Ergebnis nach Steuern, also der Nettogewinn, legte um 50 % auf 21 Millionen Euro zu. Allerdings war das Nachsteuerergebnis im Vergleichszeitraum 2017/18 von latenten Steueraufwendungen aufgrund der US-Steuerreform belastet. So oder so: Wir freuen uns, dass wir im vierten Jahr in Folge nach Steuern profitabel waren – wenn wir mit der Profitabilität auch längst nicht zufrieden waren.

Unter dem Strich bleibt hier zu sagen, dass wir die wichtigsten Kennzahlenziele im Geschäftsjahr 2018/19 erreicht haben. Dafür möchte ich allen rund 11.500 Beschäftigten ausdrücklich danken.

Kommen wir kurz zu den wichtigsten Bilanzkennzahlen: Die Eigenkapitalquote ist im Geschäftsjahr 2018/19 gegenüber dem Vorjahr von 15 % auf 17 % gestiegen – im Wesentlichen aufgrund einer Kapitalerhöhung und infolge des positiven Ergebnisses nach Steuern. Unser Ziel, die Eigenkapitalquote auf deutlich über 20 % zu erhöhen, bleibt bestehen. Auch wegen der negativen konjunkturellen Rahmenbedingungen können wir diese Größenordnung momentan nicht erreichen – bei aller Ungeduld, bei allen Maßnahmen, die wir umsetzen. Einige dieser Maßnahmen erläutere ich Ihnen in einigen Minuten.

Unsere Nettofinanzverschuldung lag zum Geschäftsjahresende auf Vorjahresniveau. Und der Leverage – das Verhältnis von Nettoschulden zum operativen Ergebnis – lag ebenfalls wie im Vorjahr bei 1,4 und damit wieder deutlich unter unserer Zielmarke von 2. Ein Wert unter 2 besagt, dass wir unsere Nettoschulden (ohne Berücksichtigung der Pensionsverpflichtungen) theoretisch innerhalb von knapp zwei Jahren komplett aus dem operativen Ergebnis zurückzahlen könnten. Ein Wert von 1,4 indiziert eine angemessene Verschuldung und solide Bilanzqualität.

Slide 3

Operative Highlights.

Digitale Geschäftsmodelle erfolgreich eingeführt.



Heidelbergs Bogenoffset-Technologie **baut Vorsprung aus**

Weltmarktanteil bei Bogenoffset-Systemen **weiter erhöht**

Umsatz- und Marktanteil in China **deutlich gesteigert**

Produktivität der Heidelberg-Drucksysteme **zunehmend überlegen**



© Heidelberg Druckmaschinen AG

5

Bei der Hauptversammlung im vergangenen Jahr hatte ich Ihnen unser neues Subskriptionsmodell vorgestellt. Die Nachfrage ist erfreulich hoch. Mit knapp 40 Verträgen liegen wir auf Kurs. Auch dazu später mehr.

Ein weiteres operatives Highlight im vergangenen Geschäftsjahr war, dass Heidelberg seinen Umsatz und seine weltweite Marktführerschaft bei Bogenoffset-Drucksystemen ausgebaut hat. Im wichtigsten Segment 70x100 haben wir unseren Marktanteil von 45 auf 48 Prozent ausgebaut und spielen damit eine dominierende Rolle. Die zwei wesentlichen Treiber dieses Erfolges sind unser Wachstum in China, auch durch unseren Standort vor Ort, sowie die überlegene Produktivität der Heidelberg-Technologie. Produktivitätsanalysen belegen, dass Heidelberg-Offset-Drucksysteme im Schnitt bis zu 20 % mehr an verkaufsfähigen Druckbogen im Lebenszyklus produzieren als Druckmaschinen des zweitplatzierten Wettbewerbers im Ranking.

Das ist die Voraussetzung für unser neues Subskriptionsmodell, da schließt sich der Kreis. Da schließt sich der Kreis. Deshalb setzen wir weiter auf unsere

Innovationskraft, die sich über das Leistungsversprechen verkauft. Im Subskriptionsangebot übernimmt Heidelberg sogar die Verantwortung für das Leistungsversprechen seines Angebots – nämlich die Gesamtkosten im Lebenszyklus, auf Englisch „Total Cost of Ownership“, für die Kunden deutlich zu senken. Wir gehen davon aus, dass wir unseren Marktanteil über Innovationsvorteile weiter auszubauen werden.

Das bedeutet auch, sehr geehrte Damen und Herren: Wir werden die im Geschäftsjahr 2017/18 entwickelte strategische Ausrichtung von Heidelberg – die digitale Transformation unter dem Motto „Heidelberg goes digital!“ – auch in der aktuell sehr schwierigen Phase grundsätzlich beibehalten. Basis dieser strategischen Ausrichtung ist die Markt- und Technologieführerschaft von Heidelberg als Gesamtsystemanbieter von Maschinen, Verbrauchsmaterialien, Software und Servicedienstleitungen. Unsere weltweite installierte Maschinenbasis liefert uns Daten von inzwischen rund 15.000 digital vernetzten Drucksystemen. Sie sind das Fundament unserer Digitalstrategie.

Wir setzen weiterhin

- auf Technologieführerschaft mit Hilfe unserer hervorragenden Ingenieure,
- auf digitale Transformation mit unserem neuen und immer erfolgreicherem Subskriptionsgeschäftsmodell
- sowie auf operative Exzellenz.

Der aktuelle Einbruch der Maschinenbau-Konjunktur ist ein Beleg dafür, dass die weitgehende Reduzierung der Abhängigkeit von der Konjunktur unser Ziel bleiben muss. Entschiedener denn je!

Slide 4

Start ins neue Geschäftsjahr.
Konjunkturbedingte Investitionszurückhaltung sichtbar.



Deutlich beschleunigte **Investitionsverschiebungen im Juni**

Rückgänge bei Quartalsumsatz und ein nachteiliger Produktmix **verringern Profitabilität**

Umsatzprognose bestätigt, **Margenziel angepasst**

Aufbau von Beständen für Umsatzvolumen im zweiten Halbjahr **belasten Free Cashflow**

© Heidelberg Druckmaschinen AG

6

Die schlechter werdenden konjunkturellen Rahmenbedingungen vor allem in Westeuropa zeigen sich seit wenigen Wochen deutlich in unseren Auftragsbüchern. Vorher, zum Beispiel bei der Bilanzvorlage zum vergangenen Geschäftsjahr Anfang Juni, sah es in unserer Branche noch eher nach einer Wachstumsreduzierung als nach einer Marktschwäche aus. Doch vor allem im Verlauf des Junis traf uns eine deutlich beschleunigte Investitionszurückhaltung vieler Kunden in Form von geringeren Auftragseingängen und Umsatzverschiebungen. Im ohnehin schon traditionell schwächsten Geschäftsjahresquartal hat Heidelberg deshalb nur 502 Millionen Euro umgesetzt. In 1. Quartal des Vorjahres waren es 541 Millionen Euro gewesen.

Der Auftragseingang lag trotz einer deutlich höheren Nachfrage in China zum 30. Juni mit 615 Millionen Euro ebenfalls unter dem Vorjahreswert. Dies ist insbesondere auf zwei Faktoren zurückzuführen:

- Erstens war die Nachfrage in unserem Heimatmarkt Deutschland schwächer. Hier wurden in den vergangenen Jahren viele Druckkapazitäten installiert,

die nun – in wirtschaftlich unsicheren Zeiten – auch dann weiterbetrieben werden, wenn sie eigentlich ersetzt werden sollten.

- Zweitens spüren wir einen Basiseffekt: Im Vorjahresquartal hatten wir eine große Zahl an mehrjährigen Subskriptions- und Serviceverträgen im Auftragseingang verbucht. Im ersten Quartal des laufenden Jahres waren es etwas weniger, was allerdings nicht als Trend anzusehen ist, denn dieser ist insgesamt weiterhin positiv.

Der Rückgang im Auftragseingang ist insgesamt also nicht so ausgeprägt, wie es die Zahlen auf den ersten Blick suggerieren. Und der Juli macht uns bis dato Hoffnung, einen wieder ordentlichen Auftragszugang zu verbuchen.

Nichtsdestotrotz hatte der Umsatzrückgang im 1. Quartal, der insbesondere in für uns hochmargigen Bereichen stattfand, spürbar negative Auswirkungen auf unsere Profitabilität. Das EBITDA ohne Restrukturierungsergebnis lag mit rund 14 Millionen – diese beinhalten 4 Millionen Euro aus einer buchhalterischen Umstellung nach der neuen Bilanzierungsrichtlinie IFRS 16 – rund 6 Millionen unterhalb des Vorjahreswertes.

Nach Steuern weist Heidelberg per Ende Juni ein Minus von rund 31 Millionen Euro aus. Im 1. Quartal des Vorjahres waren es nur minus 15 Millionen.

Was der Kapitalmarkt noch kritischer betrachtet als das Gewinnminus ist unser negativer Free Cashflow in Höhe von rund 80 Millionen Euro, der unsere Nettofinanzverschuldung entsprechend erhöht hat. Erhöht wurde der Geldabfluss im ersten Quartal des laufenden Geschäftsjahres vor allem durch eine höhere Kapitalbindung im Bereich des Net Working Capital.

Traditionell müssen wir in den ersten 6 Monaten eines Geschäftsjahres unsere Lagerbestände, auch an unfertigen Maschinen, deutlich aufbauen, um in der zweiten Geschäftsjahreshälfte das steigende Auslieferungsvolumen, also den steigenden Umsatz, bewältigen zu können. Auch in diesem Geschäftsjahr werden

wir einen größeren Teil unseres Jahresumsatzes erst gegen Jahresende erwirtschaften, was dann zu deutlichen Geldzuflüssen führt und das Net Working Capital reduziert.

Zudem haben wir ein Programm aufgesetzt, um das gebundene Kapital erheblich zu reduzieren, beispielsweise durch

- Optimierungen von Durchlaufzeiten und von Bestandshöhen,
- Verbesserungen beim Forderungsmanagement,
- und Verbesserungen bei Zahlungsbedingungen.

Zurzeit liegt unser gebundenes Kapital rund 50 Millionen Euro zu hoch für das aktuelle Umsatzniveau. Diese gut 50 Millionen Euro sind unser aktuelles Entschuldungspotenzial – und wir werden es mit Nachdruck heben.

Neben dem Quartalsverlust belastet uns auch das mittlerweile schon jahrelang andauernde Niedrigzinsumfeld. Wegen einer deshalb erneut nötig gewordenen Anpassung des Rechnungszinses zur Bewertung unserer inländischen Pensionsverpflichtungen um einen halben Prozentpunkt von 2 % auf 1,5 % mussten wir im ersten Geschäftsquartal eine Reduzierung unseres bilanziellen Eigenkapitals auf insgesamt rund 300 Mio. Euro verkraften. Die Eigenkapitalquote betrug damit zum Quartalsende rund 13 %. Zum Ende des Vorjahresquartals im Juni 2018 waren es rund 15 %.

Dies hat zwar keine unmittelbaren Konsequenzen für unsere Finanz- und Ertragslage, ist aber neben dem Quartalsfehlbetrag und der steigenden Nettofinanzverschuldung ein Grund dafür, warum der Heidelberg-Aktienkurs und auch die Kurse unserer Anleihen so negativ auf unsere Quartalszahlen reagiert haben. Zudem mussten wir unsere Gewinnprognosen für das Gesamtjahr reduzieren. Und dann haben auch noch die Gewinnwarnungen von anderen deutschen Maschinen- und Anlagenbauern wie Jungheinrich und Dürr auf die Aktien der Branche gedrückt – auch auf unsere.

Sehr geehrte Damen und Herren, die Ergebnissituation und die Kursentwicklung der Heidelberg-Aktien sind für uns alle eine Belastung. Wir arbeiten mit aller Kraft daran, die aktuellen Entwicklungen wieder umzukehren.

Slide 5



Kurzfristig wirkende Maßnahmen.
Umsatz und Profitabilität gegen den Trend stabilisieren.

Geplante Investitionen prüfen und **Net Working Capital reduzieren**

Digitalisierungsstrategie konsequent fortsetzen

Möglichkeiten der **Arbeitszeitflexibilisierung** nutzen

Verkäufe kleinerer Bereiche und Strukturoptimierungen forcieren

© Heidelberg Druckmaschinen AG

Der Ergebnisbelastung werden wir mit kurzfristig wirkenden Maßnahmen und nachhaltigen Strukturverbesserungen begegnen. So stellen wir viele der für dieses und das kommende Geschäftsjahr geplanten Investitionen auf den Prüfstand. Sie sollen in Summe maximal auf Abschreibungshöhe liegen, also rund 20 Mio. geringer ausfallen als im Vorjahr und bisher geplant – und wir werden nur die Projekte umsetzen,

- die absolut betriebsnotwendig sind,
- den Umsatz steigern
- und unsere Profitabilität kurzfristig verbessern.

Investitionen in neue Produkt- und Lösungsangebote aus der weiterhin konsequent fortgesetzten digitalen Transformation von Heidelberg setzen wir wie geplant um.

Eine weitere kurzfristig wirkende Maßnahme ist, dass wir alle uns zur Verfügung stehenden Instrumente zur Arbeitszeitflexibilisierung – beispielsweise Zeitkonten

und Kurzarbeit – nutzen werden, um Nachfrageschwankungen bestmöglich auszugleichen.

Die Maßnahmen zur Reduzierung des Net Working Capital habe ich bereits angesprochen. Außerdem prüfen wir Portfolioanpassungen durch den Verkauf von kleineren Unternehmensbereichen sowie weitere Strukturoptimierungen. Hier erwarten wir einen Kapitalzufluss von bis zu 30 Mio. Euro.

Bei der Hauptversammlung vor einem Jahr habe ich Ihnen bereits von der Idee eines digitalen Campus in Wiesloch berichtet. Diese Idee trägt den Arbeitsnamen „Heidelberg Digital Campus of Things“ und beinhaltet substantielle Flächenumnutzungen am Standort Wiesloch-Walldorf. Dadurch könnten wir Belastungen reduzieren und auch mehr Ressourcen freimachen, die uns zusätzliche Investitionen bei der Transformation von Heidelberg in ein digitales Unternehmen ermöglichen bzw. unsere Nettoverschuldung reduzieren.

Lassen Sie mich nun den Ausblick für das laufende Geschäftsjahr 2019/20 zusammenfassen und die wichtigsten übergeordneten Ziele nennen:

Summa summarum wollen wir für das laufende Geschäftsjahr 2019/20

- einen Umsatz auf dem Niveau des Vorjahres erreichen – trotz der konjunkturbedingten Rückschläge. Das mag ambitioniert klingen, weil wir aufgrund der Investitionsverschiebungen unserer Kunden vor allem in Westeuropa und dem anstehenden Brexit im Oktober dieses Jahres einen Umsatzrückgang beim Neumaschinengeschäft erwarten. Diesen Rückgang wollen wir aber teilweise durch unser Wachstum in China und den USA kompensieren. Zudem können wir durch den weiteren Ausbau des Vertragsgeschäftes beim Umsatz aufholen.
- Aufgrund des veränderten Produkt- und Ländermixes müssen wir allerdings mit etwas schwächeren Margen kalkulieren, weshalb wir das Umsatzziel

zwar gleich belassen, aber die erwartete Margenbandbreite von 7,5 bis 8 % auf 6,5 % bis 7% angepasst haben.

- Nach Steuern erwarten wir ein ausgeglichenes Ergebnis.
- Wir werden den Free Cashflow deutlich verbessern. Die Maßnahmen im Net Working Capital werden mit bis zu 50 Mio. Euro dazu beitragen. Wieviel von Portfoliomaßnahmen noch in diesem Jahr wirken, können wir noch nicht endgültig beurteilen. In Summe haben wir, wie ich dargelegt habe, ein Liquiditätspotenzial von rund 100 Mio. Euro (20 Mio. Euro Investitionen, 50 Mio. Euro NWC, 30 Mio. Euro Portfolio), das wir heben wollen. Wir werden Sie über den Fortschritt informieren.
- Unser Zielwert beim Leverage, also beim Verhältnis von Nettofinanzverschuldung zum EBITDA, von höchstens 2 gilt unverändert.

Slide 6

Finanzierung der Zukunft.

Finanzrahmen für digitale Zukunft steht ausbalanciert auf drei Säulen.



Strategie: Angemessene Diversifizierung des Gesamtkreditrahmens hinsichtlich der Instrumente und Fälligkeiten

Drei Säulen: Kapitalmarktinstrumente (~21%), syndizierte Kreditlinie (~45%) und sonstige Instrumente und Förderdarlehen (~34%)

Ausbalanciert: Die drei Säulen sind ausbalanciert und decken die Nettofinanzverschuldung langfristig ab

© Heidelberg Druckmaschinen AG

8

Die Finanzierungsstruktur von Heidelberg, sehr geehrte Damen und Herren, ist trotz aller Widrigkeiten nach wie vor stabil. Wir haben sie im vergangenen Geschäftsjahr weiter optimiert. Der Grundsatz unserer Finanzierungsstrategie ist eine

ausbalancierte Diversifizierung des Gesamtkreditrahmens hinsichtlich der Instrumente und Fälligkeiten. Daher bilden

- 1.) die Kapitalmarktinstrumente ‚Unternehmensanleihe‘ und ‚Wandelanleihe‘,
- 2.) die syndizierte Kreditlinie eines Banken-Konsortiums, mit dem wir seit 15 Jahren vertrauensvoll zusammenarbeiten
- 3.) sowie sonstige Finanzinstrumente und Förderdarlehen

die drei Säulen unseres Finanzierungsportfolios. Im Juli 2018 hat Heidelberg seine bestehende Unternehmensanleihe aus Barmitteln teilweise zurückgezahlt – konkret: 55 Millionen Euro. Mit der im März 2018 neu vereinbarten syndizierten Kreditlinie in Höhe von rund 320 Millionen Euro sind wir finanziell noch flexibler und können sicher planen. Und wir haben zusätzliche Möglichkeiten, unsere neuen digitalen Geschäftsmodelle und das neu etablierte Subskriptionsgeschäft zu forcieren. Kurzum: Heidelberg bleibt finanziell solide aufgestellt.

Unser langjähriger Finanzvorstand Dirk Kaliebe hat in den vergangenen Jahren viel für den Finanzierungsrahmen getan und dem Unternehmen damit Flexibilität verschafft. Dafür gebührt ihm unser Dank.

Ende September wird Dirk Kaliebe unser Unternehmen nach mehr als 20 Jahren verlassen. Lieber Dirk, im Namen des Vorstands, der Führungskräfte und aller Heidelberger Mitarbeiter danke ich Dir ganz herzlich für Dein großes und erfolgreiches Engagement nicht zuletzt in den schwierigen Jahren. Du hast mit „Deinem Team“ wieder eine Basis geschaffen, auf die wir aufsetzen können. Wir wünschen Dir zusammen mit Deiner Frau Martina das aller Beste auf Deinem weiteren beruflichen aber vor allem auch privaten Lebensweg.

Sehr geehrte Damen und Herren, in den kommenden Minuten erläutere ich Ihnen jetzt vertieft unsere Strategie und welche positiven Perspektiven sie bietet. Mit dieser Strategie werden wir die Zyklizität unseres Geschäfts verringern und durch einen steigenden Anteil an wiederkehrenden Umsätzen auch unsere

Einzahlungsströme verstetigen.

Beginnen wir aber zunächst mit einem Vorhaben, dass die langfristige Zukunft unseres Unternehmens sichern soll.

Slide 7



Die Umsetzung der digitalen Transformation braucht ein Zielbild. Unser Zielbild heißt HEI.OS – Heidelberg Operating System. Ich erläutere Ihnen grob, was das bedeutet:

- Früher hat Heidelberg nur Maschinen hergestellt. Heidelberg war ein reiner Produktlieferant.
- Im Jahr 2000 haben wir als Vorreiter unter den Druckmaschinenherstellern die Smart-Print-Shop-Basissoftware Prinect entwickelt, um aus vergleichsweise beschränkt funktionalen Maschinen intelligente Maschinen zu machen.
- Seit 2008 vernetzen wir unsere intelligenten Maschinen, um mit Hilfe von Produktions- und Zustandsdaten den Druckbetrieb und den Service immer weiter zu verbessern. Die Kunden werden dafür in die Heidelberg-Cloud mit

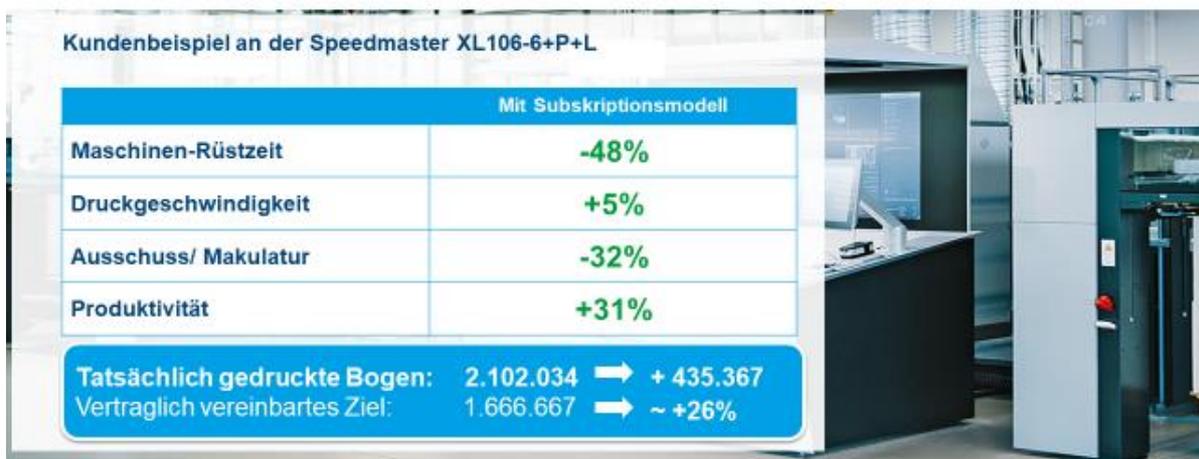
ihrem einzigartigen Datenschatz eingebunden. Dieser Datenschatz ist die Voraussetzung für den Erfolg unseres neuen Subskriptionsmodells.

- Auf Vernetzung und intelligenter Datenauswertung basiert auch der Smart Printshop. Dazu gehört der Heidelberg-Assistent, über den die Kunden ihre Produktion und Materialversorgung automatisch überwachen und disponieren. Über 1000 Kunden nutzen die 2017 eingeführte und mit dem renommierten Digital Leadership Award ausgezeichnete Plattform „Heidelberg Assistant“ bereits. Und es werden immer mehr.

Das Zukunftsprojekt HEI.OS wird Nutzern alles bieten, was sie brauchen – und das höchst komfortabel: Nachfragemanagement, Supply-Management, Printshop-Management, Ressourcen- und Abfallmanagement, Big Data und so weiter. Bereits nächstes Jahr auf der drupa werden wir erste Funktionalitäten und erste Partner vorstellen.

Slide 8

Subskriptionsmodell erfolgreich im Markt eingeführt.
Heidelberg-Kunden realisieren deutliche Produktivitätssteigerungen.



© Heidelberg Druckmaschinen AG

15

Dann werden wir auch mit dem Subskriptionsmodell vor allem für wachsende industrielle Kunden wieder etliche Schritte weiter sein, sehr geehrte Damen und

Herren. Das Modell ist erfolgreich im Markt eingeführt. Die Plus- und Minuszahlen, die Sie hier sehen, sind reale Zahlen für einen unserer Subskriptionskunden. Die Produktivität des Kunden stieg gegenüber dem herkömmlichen Maschinenbetrieb um 31 %. Und auch der Umwelteffekt ist bemerkenswert: Das System produzierte 32 % weniger Ausschuss! Das entspricht 90.000 Druckbogen pro Monat, die ohne Subskriptionsmodell in der Mülltonne gelandet wären.

Slide 9

Modularer Zugang zum Subskriptionsmodell.
Deutliche Ausweitung des Vertragsgeschäfts für mehr Kundenflexibilität.



	Free Subscription	Software Subscription	Service Verträge	Lifecycle Verträge		Komplett Subscription
Heidelberg ID	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Software		✓	✓	✓	✓	✓
Service			✓	✓	✓	✓
Consumables				✓ Pay per piece	✓ Pay per outcome	✓
Equipment						✓ Customer doesn't own equipment ✓ Customer owns equipment

Inzwischen haben wir das Subskriptionsmodell gegenüber der Anfangsidee deutlich ausgeweitet. Auf diesem Bild sehen Sie links vertikal die integrierten Produkte und Dienstleistungen sowie oben horizontal die Subskriptions-Vertragsarten. Es sind also Abonnement-Verträge für Heidelberg-Software und Service-Verträge hinzugekommen. Zudem bieten wir im Subskriptionsmodell nun auch reine Service- und Versorgungsverträge, damit sogar Kunden daran teilnehmen können, die erst vor relativ kurzer Zeit eine Maschine im alten Vertriebsmodell gekauft haben und diese nicht austauschen möchten, um an einen Subskriptions-Vertrag zu kommen.

Slide 10

Subskriptionsmodell erfolgreich eingeführt.
Kundeninteresse an nutzungsbezogenen Geschäftsmodellen wächst.



© Heidelberg Druckmaschinen AG

17

Auf diesem Bild sehen Sie die Geschäftsführerin unseres Kunden Klampfer Druck in Österreich. Frau Klampfer sagt, was immer mehr Kunden sagen: „Nach dem Start des Subskriptionsmodells in unserem Unternehmen ist mir schnell klargeworden, dass dieses Modell genau das ist, was wir brauchten.“ Schauen wir doch einmal rein bei der Universitätsdruckerei Klampfer, sehr geehrte Damen und Herren.

Inzwischen machen Subskriptionsverträge wie der mit Klampfer Druck bereits 8 % unseres Auftragsbestandes aus. Dadurch haben wir den Verbrauchsgüter-Absatz in Deutschland schon um 10 % gesteigert. Ziel bleibt es weiterhin,

- das Vertrags- und Subskriptionsgeschäft mit wiederkehrenden Umsätzen zu stärken,
- die Wertschöpfung pro Kunde auszuweiten
- und die konjunkturelle Abhängigkeit Heidelbergs deutlich zu senken.

Mittelfristig soll der Umsatzanteil aus wiederkehrendem Vertragsgeschäft auf rund 1/3 des Gesamtumsatzes und auf 2/3 des Lifecycle-Umsatzes erhöht werden – bei deutlich höheren Margen als im herkömmlichen Geschäftsmodell und mit konstantem Barmittelzufluss über die Vertragslaufzeit.

Slide 11

Cloudbasierte Web-to-Pack-Plattform in China gestartet.
Der Markt für kleine und individuelle Auflagen wächst kontinuierlich.



Eine weitere Entwicklung, von der Heidelberg profitieren wird, ist der Trend zu individualisierten Druckprodukten mit immer kleineren Auflagen. Dieser Trend stärkt die Position des Digitaldrucks. Hier hat Heidelberg bislang einen Marktanteil von unter 5 %. Diesen Anteil wollen wir mit unseren innovativen Digitaldruckmaschinen, insbesondere für den Verpackungs- und den Etikettendruck, ausbauen.

Unser Digitaldruck-Flaggschiff ist die Primefire 106 für den Verpackungsdruck, deren Serienfertigung seit Mitte 2018 angelaufen ist. Da die Individualisierung im Verpackungsdruck an Bedeutung gewinnt, gewinnt auch die Primefire an Bedeutung. Ein bedeutender Schritt, den wir in diesem Geschäftsjahr mit der Primefire gegangen sind, ist ein digitales Ökosystem für diese Maschine. Für den Verpackungsproduzenten Xianjunlong Colour Printing aus China, einen der größten im Reich der Mitte, haben wir die weltweit erste Web-to-Pack-Plattform implementiert – „Boxuni“ genannt. Und dazu eine vollständige digitale Produktionsstrecke für das Gestalten, Bestellen und Drucken von individuellen Faltschachteln.

Web-to-Pack ist eine grundlegende Philosophie, um im Zeitalter von Print 4.0 das eigene Geschäft und die gesamte Ablauforganisation fit für die Zukunft zu machen.

Die Plattform „Boxuni“ vernetzt Verpackungsdesigner, Druckeinkäufer und Druckunternehmen und verbindet die Software- und Technikkompetenz von Heidelberg mit der starken Präsenz von Xianjunlong in der chinesischen Verpackungsindustrie. Wir haben das System im April bei der Druckfachmesse Print China vorgestellt. Die Resonanz war hervorragend.

Slide 12

Verpackungsdruck in China wächst.
Mit dem strategischen Partner Masterwork vom Wachstum profitieren.



© Heidelberg Druckmaschinen AG

19

Um den Erfolg auf dem chinesischen Verpackungsdruck-Markt zusätzlich zu forcieren, hat Heidelberg im März 2019 einen langfristig orientierten, strategischen Ankeraktionär aus China im Rahmen einer Kapitalerhöhung gewonnen. Es handelt sich um die Masterwork Group aus Tianjin. Mit dem Druckequipment-Hersteller Masterwork kooperieren wir bereits seit 2014 zum beiderseitigen Nutzen. Nun hält Masterwork rund 8,5 % der Heidelberg-Aktien.

Im Verpackungsdruck wird in den nächsten Jahren weltweit ein überproportionales Wachstum erwartet. Heidelberg nimmt hier bereits eine führende Position in Europa und Amerika ein – und Masterwork zählt zu den größten chinesischen Anbietern in der Weiterverarbeitung von Verpackungen. Durch die engere Bindung an Masterwork werden wir diese Stellung im größten Verpackungsmarkt der Welt China, aber auch in anderen Regionen, deutlich ausbauen. Zusätzlich planen wir

ein Fertigungs-Joint-Venture. Damit wollen wir den Anteil der Zulieferteile, die wir für unsere chinesische Fabrik lokal einkaufen, deutlich erhöhen. Das wird sich auch positiv auf unser Net Working Capital auswirken.

Slide 13



Vorhin erwähnte ich nachhaltige Strukturverbesserungen. Eine davon ist unser neues Innovationszentrum, abgekürzt IVZ genannt. Bei der offiziellen Eröffnung am 13. Dezember sagte der baden-württembergische Ministerpräsident Winfried Kretschmann: "Chapeau für diesen Leuchtturm. Das Innovationszentrum ist ein lebendiges und beeindruckendes Beispiel, wie die digitale Zukunft gestaltet wird." Wir sehen das genauso.

Auf insgesamt 40.000 Quadratmetern Bruttofläche sind jetzt rund 26.000 Quadratmeter modernste Bürofläche und rund 14.000 Quadratmeter Laborflächen entstanden. Eine solches Forschungs- und Entwicklungsumfeld direkt neben der Montage beschleunigt die Agilität und den Kulturwandel unseres Unternehmens. Das IVZ ist das weltweit modernste Entwicklungszentrum der Branche und ein wesentlicher Motor der weiteren digitalen Transformation von Heidelberg. Es ist zugleich das neue Herz unseres Unternehmens und des künftigen „Heidelberg

Digital Campus of Things“, das Heidelberg Schritt für Schritt ausbauen wird.

Slide 14

Operational Excellence.

Planungen für „HEIDELBERG Digital Campus of Things“ gehen voran.



© Heidelberg Druckmaschinen AG

25

Den „Heidelberg Digital Campus of Things“ hatte ich im ersten Teil meiner Ausführung schon erwähnt und gesagt, dass am Ende nochmals darauf zurückkomme. Da sind wir nun: Auf dem Bild sehen Sie grün das Areal.

Gemeinsam mit den Gemeinden Wiesloch und Walldorf findet derzeit ein intensiver Austausch hinsichtlich einer möglichen Ausgestaltung statt. Diese Überlegungen umfassen die neuartige Nutzung der freien und freiwerdenden Gebäude und Flächen sowie neue, nachhaltige Arbeitsplätze am Standort. Dafür möchten wir unseren Standort Wiesloch-Walldorf in einen Industriepark mit gemischter Nutzung verwandeln, an dem sich auch externe Unternehmen dauerhaft ansiedeln sollen. Die nachhaltige und zukunftsorientierte Standortentwicklung von Wiesloch-Walldorf zum „Heidelberg Digital Campus of Things“ soll die Heimat-Basis für das zukünftige Wachstum der Heidelberger Druckmaschinen AG werden.

Die Entwicklung des „Heidelberg Digital Campus of Things“ würde im Zuge der Nachverdichtung zusammen mit dem geplanten Erweiterungsbau an der bestehenden Produktionshalle 12, einem Parkhaus und einem Service Port

gestartet. Wir rechnen mit einer Umsetzung dieser Projektphase bis Ende 2022.

Slide 15

Heidelberg goes digital.
Unabhängiger von Konjunkturschwankungen werden.



Kerngeschäft: Fokus auf Stabilisierung

Subskription: Ausbau des Vertragsgeschäftes

Digitaldruck: Hochlaufbeschleunigen

Operational Excellence: Verbesserte Effizienz

➔ **Wir fokussieren uns auf die kurzfristigen Maßnahmen, um der konjunkturellen Schwäche entgegenzuwirken**

© Heidelberg Druckmaschinen AG 17

Sehr geehrte Damen und Herren, wir kommen nun zum Ende meiner Ausführungen. Fassen wir noch einmal zusammen:

Wir bleiben bei unserer Strategie hin zu einer konsequenten Digitalisierung mit dem Ziel einer größeren Unabhängigkeit von Konjunkturschwankungen – auch wenn das spürbar nachlassende Wirtschaftswachstum und das dadurch schwierige Branchenumfeld den Fortschritt nicht leichter machen. Der Konjunkturabschwung zeigt einmal mehr, wie wichtig ein robusteres Geschäftsmodell für Heidelberg ist.

Allen Widrigkeiten zum Trotz streben wir eine stabile Umsatzentwicklung an.

Für unser Vertragsgeschäft wie dem Subskriptionsmodell gewinnen wir mehr und mehr Kunden. Wie avisiert revolutionieren wir hiermit Schritt für Schritt unsere Industrie. Je mehr Subskriptionskunden es werden, je größer der Anteil des Vertragsgeschäfts wird, desto weniger konjunkturabhängig wird Heidelberg.

Der Digitaldruck ist das Wachstumssegment in unserem Markt. Insbesondere mit der Primefire sind wir hier gut aufgestellt. Die Kunden investieren wegen der konjunkturellen Rahmenbedingungen zwar seit kurzem extrem vorsichtig, was normal in solchen Zeiten ist. Die Chancen sind enorm, denn diese Technologie hat das Potenzial zur Disruption.

Und über unsere Fortschritte bei der Operational Excellence habe ich Sie gerade auf den aktuellen Stand gebracht. Wir werden die Maßnahmen mit voller Kraft vorantreiben. Kurzfristige Top-Priorität sind Kostensenkungen und Reduzierung des Net Working Capital als Gegenmittel gegen die Folgen eines möglicherweise weiteren Konjunkturabschwungs.

Slide 16

Heidelberg goes digital!

Heidelberger Druckmaschinen AG | Hauptversammlung

Rainer Hundsdörfer (CEO) | 25. Juli 2019



HEIDELBERG

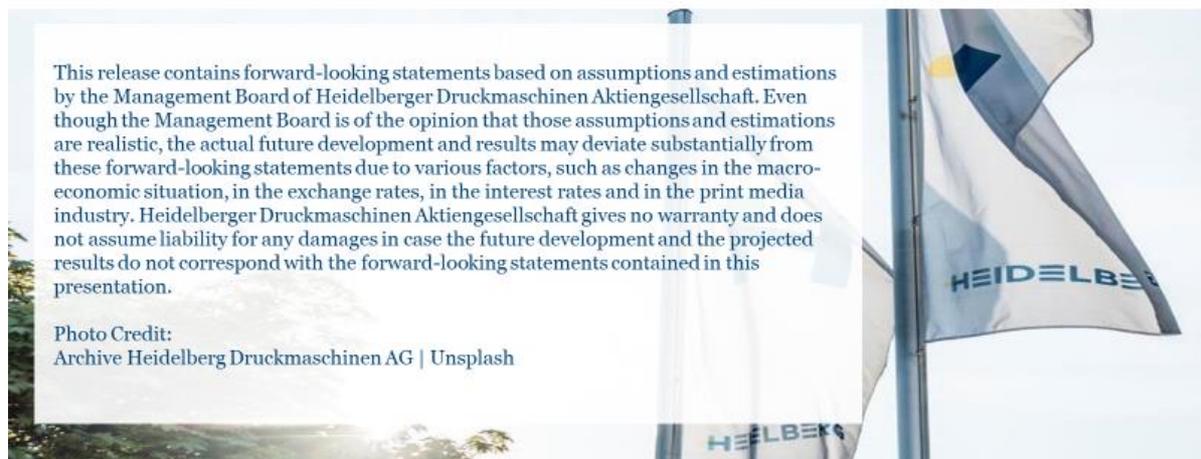
Sehr geehrte Damen und Herren,
kurzfristig müssen wir das Heidelberg-Geschäft stabilisieren und unsere Finanzen im Griff behalten. Mittelfristig wollen wir nachhaltiges und profitables Wachstum mit Heidelberg. Unsere Vision ist, dass wir das führende Ökosystem für die weltweite Printmedien-Industrie aufbauen. Dafür müssen wir weiterhin – gerade jetzt im Konjunkturabschwung – jeden Tag besser werden.

Wir werden beharrlich bleiben, auch wenn es die Umstände uns nicht leichter machen. Wir werden mutig bleiben, auch wenn das aktuell zusätzliche Kraft kostet. Und Sie, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, können sich darauf verlassen, dass der gesamte Vorstand weiterhin alles geben wird, um Ihr Vertrauen in unseren Transformationsprozess zu belohnen.

Vielen Dank.

Slide 17

Disclaimer



© Heidelberg Druckmaschinen AG

18

Dieses Redemanuskript ist nicht zur Veröffentlichung gedacht.

Wichtiger Hinweis:

Diese Erklärung enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, welche auf Annahmen und Schätzungen der Unternehmensleitung der Heidelberger Druckmaschinen Aktiengesellschaft beruhen. Auch wenn die Unternehmensleitung der Ansicht ist, dass diese Annahmen und Schätzungen zutreffend sind, können die künftige tatsächliche Entwicklung und die künftigen tatsächlichen Ergebnisse von diesen Annahmen und Schätzungen aufgrund vielfältiger Faktoren erheblich abweichen. Zu diesen Faktoren können beispielsweise die Veränderung der gesamtwirtschaftlichen Lage, der Wechselkurse und der Zinssätze sowie Veränderungen innerhalb der grafischen Industrie gehören. Die Heidelberger Druckmaschinen Aktiengesellschaft übernimmt keine Gewährleistung und keine Haftung dafür, dass die künftige Entwicklung und die künftig erzielten tatsächlichen Ergebnisse mit den in dieser Presseerklärung geäußerten Annahmen und Schätzungen übereinstimmen werden.