



Neuausrichtung von Heidelberg

Profitabilität - Wettbewerbsfähigkeit - Zukunftssicherung

Media Webcast, 18.03.2020
Heidelberger Druckmaschinen AG





Neuausrichtung. Agenda.

1. Ausgangslage
2. Ziele
3. Strategie
4. Umsetzung
5. Ausblick





Auf einen Blick.

Stabilisierung – Fokussierung – Umsetzung.



Stabilisierung durch Schuldenabbau.



Fokussierung auf profitables Kerngeschäft.



Konsequente Umsetzung zur Profitabilitätssteigerung.



Ausgangslage.

Gesamtpformance zwingt zum Handeln.

Unprofitable Produkte

- Aktivitäten hinter angestrebtem Profitabilitätslevels, Verlustgeschäfte im Portfolio
- Marktnachfrage bei Neuentwicklungen deutlich unter Erwartungen
- Insbesondere Primefire 106 und Großformatmaschinen

Ineffizienzen und Kostenstruktur

- Unzureichende Performance im operativen Geschäft
- Managementstruktur noch nicht an Unternehmensgröße angepasst, ineffiziente Entscheidungsstrukturen
- Zu große Personalstärke in unterstützenden Tätigkeiten

Unzureichende Implementierung

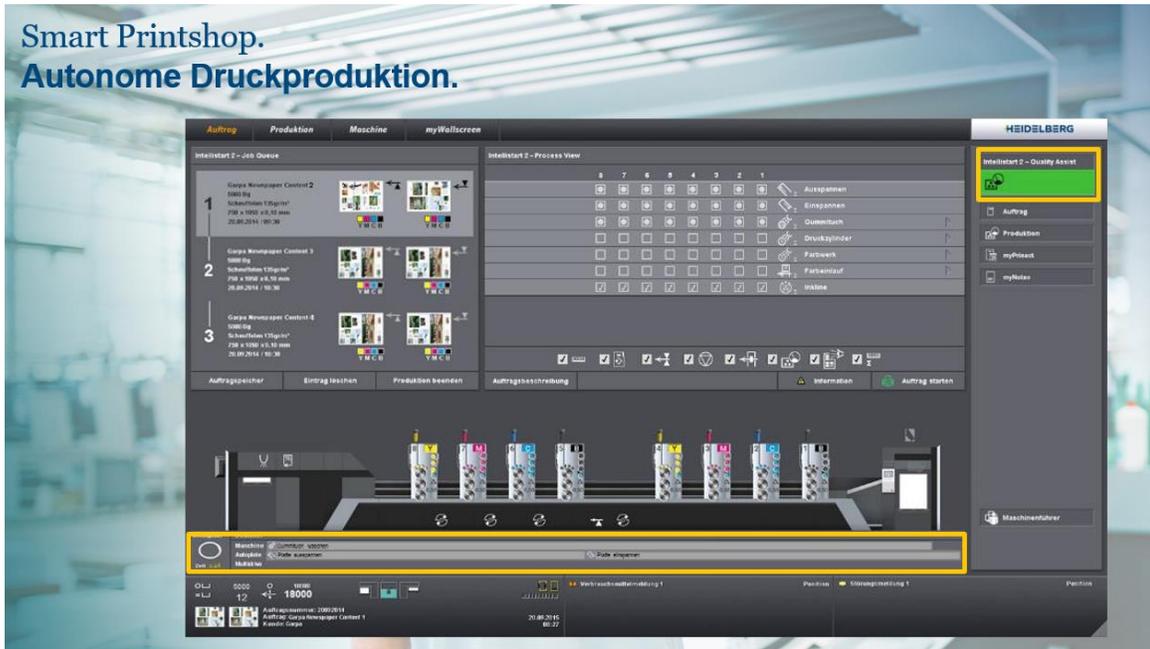
- Leistungssteigerungsprogramme konnten EBITDA-Gap bislang nicht vollständig schließen
- Diversen Ansätzen fehlte ein holistisches Neuausrichtungskonzept

Wir müssen jetzt Handeln!



Ausgangslage. Heidelberg hat ein starkes Kerngeschäft.

Smart Printshop.
Autonome Druckproduktion.



**Big Data & neue Geschäftsmodelle –
erfolgreich im globalen Wettbewerb
durch datengestützte Lösungen und
neue Vertragsmodelle.**

© Heidelberg Druckmaschinen AG

Ziele. Maßnahmenpaket zur Zukunftssicherung.

Ziele



Finanzielle
Widerstandsfähigkeit



Nachhaltige **Profitabilität**



Technologieführerschaft im
Kerngeschäft, Schwerpunkt
auf Digitalisierung



Maßnahmen



Stabilisierung: Entschuldung und
Verbesserung der Liquidität



Fokussierung: Auf Kerngeschäft
konzentriertes Portfolio und
wettbewerbsfähige Kostenstruktur

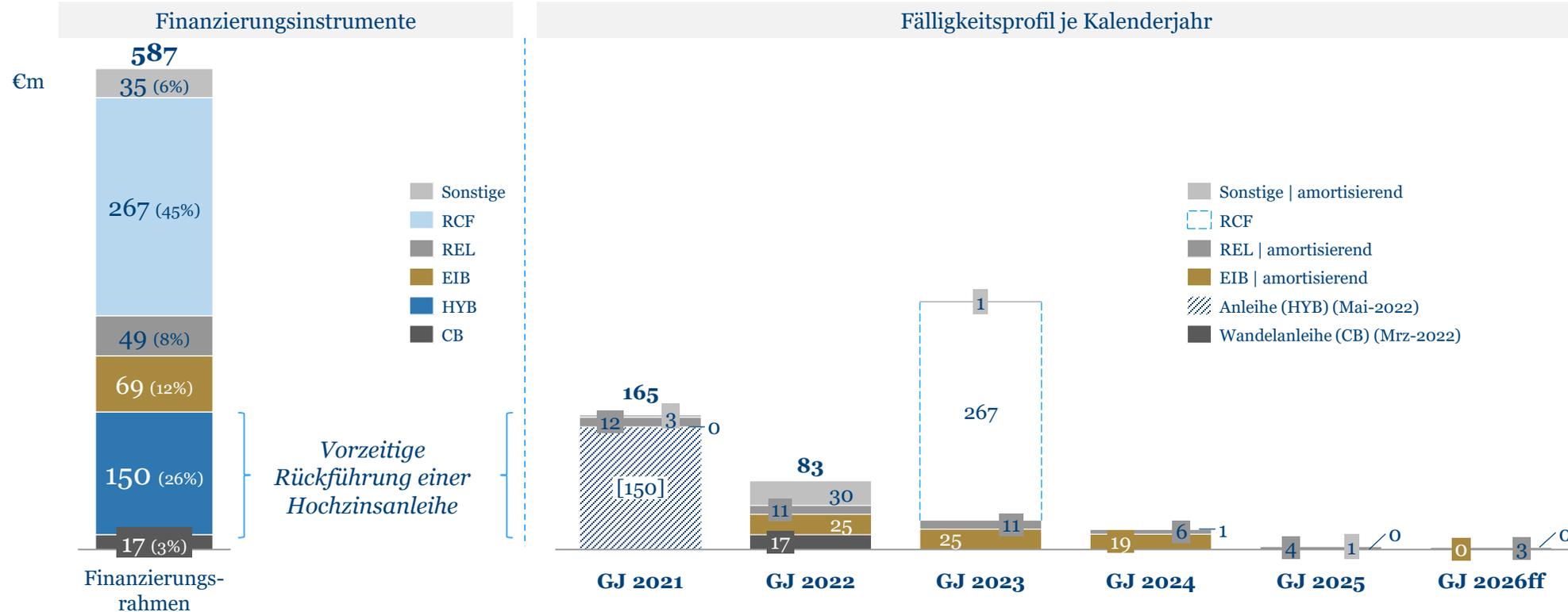


Umsetzung: Konsequente
Implementierung der Maßnahmen.
Fokus auf Profitabilität und
Digitalisierung.

Durch Konzentration auf rentables Kerngeschäft und konsequente Anpassung der Kostenbasis soll Verbesserung beim EBITDA von 100 Mio. Euro erreicht werden.

Stabilisierung.

Heidelberg entschuldet sich nahezu vollständig.



Hinweis: Pro Forma Darstellung zum 31.3.2020. In der Position „REL“ sind die Kredite für die Finanzierung der Infrastrukturprojekte (bspw. Halle 10, WLC und PMA) enthalten.



- **Tilgung der Schulden** durch Rückkauf der Hochzinsanleihe und Tilgung anderer Verbindlichkeiten
- **Abschwächung von Risiken** durch Konjunkturschwankungen oder negative Marktveränderungen
- **Stärkung Widerstandsfähigkeit und Reaktionsfähigkeit** durch gesteigerte finanzielle Unabhängigkeit



Stabilisierung.

Schuldentilgung und Finanzierung der Neuausrichtung.

Treuhandvermögen im Heidelberg Pension-Trust e. V. (Basis: März 2020)
rund 390 Mio. Euro



Rückführung an HDM

~375 Mio. Euro

für den Abbau von Verbindlichkeiten und
die Neuausrichtung des Unternehmens



Verbleib im Pension Trust

~15 Mio. Euro

Absicherung von Pensionsansprüchen, die
nicht durch den PSVaG gedeckt sind, und
zur Überbrückung von Verzögerungen

- ✓ **Höhere finanzielle Stabilität von Heidelberg** – verbesserte Basis, um Rentenansprüche aus laufenden Einnahmen zu bedienen durch erhebliche Zinsreduktion

- ✓ **Reduzierung des Treuhandvermögens** auf das über gesetzliche Sicherung von Pensionsansprüchen hinaus benötigte Maß



Stabilisierung.

Erhöhung Liquidität und Sicherung finanzieller Stabilität.



- **375 Mio. Euro** aus einer Liquiditätsreserve beim Heidelberg Pension-Trust e.V. stehen zur **Erhöhung der Liquidität und Sicherung finanzieller Stabilität** zur Verfügung.
- **Nettofinanzverschuldung wird nahezu vollständig abgebaut**, erhebliche Zinseinsparungen kompensieren fehlende Erträge aus Wertpapiervermögen
- Das **Treuhandvermögen** wird **auf das Maß** zurückgeführt, das für die **Deckung von Ansprüchen, die nicht gesetzlich abgesichert sind** – weiterhin notwendig ist. Dafür verbleibt ausreichend Vermögen in dem Pension-Trust.
- Die bestehenden und künftigen **Ansprüche auf Betriebsrenten bleiben zu 100 % bestehen.**
- Die Idee einer **anteiligen Sicherung** – also die Deckung von Ansprüchen, die nicht gesetzlich abgesichert sind – wird **konsequent umgesetzt.**

Fokussierung. Stärkung unseres profitablen Kerngeschäfts.



- Wachsender Markt mit einem langfristig stabilen Druckproduktionsvolumen von weltweit über 400 Mrd. Euro jährlich prognostiziert.
- Kerngeschäft erwirtschaftet im Schnitt eine EBITDA-Marge von über 8%.

- Konsequente Ausrichtung auf das starke, **profitable Kerngeschäft**
- **Festigung der starken Positionierung** in diesen Feldern durch Entschuldung sowie Portfolio- und Personalmaßnahmen
- Erhöhte Widerstandsfähigkeit des **operativen Geschäfts**



Fokussierung.

Trennung von unprofitablen Geschäftsbereichen.

→ Produktion unprofitabler Produkte wird eingestellt.

Primefire 106

- **Anlaufverluste** wegen **langsamer Marktentwicklung**
- Weiterhin hoher **Entwicklungsaufwand** notwendig
- **Industrieller digitaler Verpackungsmarkt** mit noch geringen Stückzahlen
- Hohe **Kosten für Verbrauchsmaterialien**

Großformatdruck

- **Entwicklung zu einem Nischenmarkt** mit **hoher Preissensitivität**
- **Langjährige Verlustsituation** auch durch hohe **Entwicklungskosten, negativer Deckungsbeitrag**
- **Verpackungsdruck hauptsächlich über Kernprodukt XL106**

Vermeidung von jährlich rund 50 Mio. Euro Verlust



Fokussierung.

Nachhaltige Anpassung der Produktions- und Strukturkosten.

- Neuausrichtung von Heidelberg geht mit nachhaltiger **Anpassung von Produktions- und Strukturkosten** einher.
- Nach bereits vollzogener Reduktion des Vorstandes auf zwei Mitglieder sind weitere Anpassungen auch im oberen und mittleren Management in allen Bereichen geplant. Insgesamt sind bis zu **2.000 Stellen weltweit** betroffen – der Abbau wird so **sozialverträglich** wie möglich gestaltet.
- In Abhängigkeit von dem Ergebnis der Verhandlungen mit den Arbeitnehmervertretern liegen **notwendige Einmalaufwendungen** und bilanziellen Belastungen im **Geschäftsjahr 2019/2020 bei rund 300 Mio. Euro**.

Nachhaltige Kosteneinsparung von rund 50 Mio. Euro angestrebt



Fokussierung.

Finanzielle Effekte der Neuausrichtung.



Einstellung unprofitabler Produkte

50 Mio. Euro



Deutliche Senkung der Produktions- und Strukturkosten

50 Mio. Euro



Verbesserung operatives Ergebnis (EBITDA)

100 Mio. Euro

Umsetzung.

Konsequente Umsetzung der Maßnahmen.



Fokus auf **Umsetzung, Verbindlichkeit** und enger **Einbindung aller Beteiligten**



Einrichtung eines **professionellen Projektmanagement Office** unter der Leitung von **Marcus A. Wassenberg** zur Steuerung der Umsetzung des Programms



Enge Begleitung der Umsetzung durch Steering Committee – bestehend aus Vertretern Aufsichtsrat, Arbeitnehmer und Treuhand; Überwachung der zweckmäßigen Verwendung der rückübertragenen Mittel aus dem Heidelberg Pension-Trust e.V.



Ausblick.

Wir bekennen uns zur konsequenten Umsetzung der Strategie.

Umfassende
**Stärkung der
finanziellen
Stabilität** schafft
die Voraussetzungen
für Neuausrichtung
und Investitionen in
Innovationen.

Konsequenter
**Fokus auf
profitables
Kerngeschäft**, um
Heidelberg zurück
auf die Erfolgsspur
zu bringen.

**Innovative
Lösungen und
Produkte**
beschleunigen die
Digitalisierung der
Druckindustrie und
steigern den Erfolg
der Kunden.



Ausblick. Blick nach vorn.



Führende technologische Rolle mit Fokus auf integriertes Lösungsangebot und das Subskriptionsmodell ermöglichen Rückkehr zu nachhaltigem Wachstum.



Schwerpunkt von Investitionen auf konsequenter „end-to-end“ Digitalisierung der Kundenwertschöpfung: integrierte Systemlösungen für Maschinen, Software, Verbrauchsgüter und Performanceservices.



Branchenübergreifende, IoT-basierte Plattform, auf der sämtliche Kunden-Lieferantenbeziehungen automatisiert abgewickelt werden können, zur deutlichen Produktivitätsverbesserung von Druckereien.



Disclaimer

This release contains forward-looking statements based on assumptions and estimations by the Management Board of Heidelberger Druckmaschinen Aktiengesellschaft. Even though the Management Board is of the opinion that those assumptions and estimations are realistic, the actual future development and results may deviate substantially from these forward-looking statements due to various factors, such as changes in the macro-economic situation, in the exchange rates, in the interest rates and in the print media industry. Heidelberger Druckmaschinen Aktiengesellschaft gives no warranty and does not assume liability for any damages in case the future development and the projected results do not correspond with the forward-looking statements contained in this presentation.