

**Sperrfrist bis Beginn der Rede!**

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

**Freitag, 24. Juli 2015**

**Congress Center Rosengarten, Mannheim**

**Dirk Kaliebe  
Stellvertretender Vorstandsvorsitzender  
und Finanzvorstand**

**Es gilt das gesprochene Wort!**

# Motto: Wir sind auf dem richtigen Weg

## Folie 1: Auf dem richtigen Weg

**Sehr geehrte Investoren,  
sehr geehrte Aktionärsvertreterinnen und Aktionärsvertreter,  
sehr geehrte Gäste,**

Sie haben es von Herrn Dr. Jaschinski gehört: Dr. Linzbach ist heute nicht anwesend, weshalb ich zu Ihnen sprechen darf. Auch der Vorstand wünscht Herrn Linzbach an dieser Stelle gute Besserung.

Mein Name ist Dirk Kaliebe. Ich bin stellvertretender Vorstandsvorsitzender und Finanzvorstand der Heidelberger Druckmaschinen AG. Ich begrüße Sie im Namen des gesamten Vorstands herzlich zur Jahreshauptversammlung.

Wir freuen uns, dass Sie sich heute Zeit genommen haben, um gemeinsam mit uns

1. auf die Entwicklung unseres Unternehmens zurückzublicken,
2. den aktuellen Stand der Neuausrichtung zu betrachten,
3. die Auswirkungen der Neuausrichtung auf den Abschluss des abgelaufenen Geschäftsjahres zu überblicken und
4. nach vorne zu schauen – in eine Zukunft, auf die der Vorstand sich freut, weil wir sehen, dass es aufwärts geht.

Denn, sehr geehrte Aktionäre, Heidelberger Druck ist heute so gut für die Zukunft gerüstet wie lange nicht mehr.

Vor einem Jahr hat Dr. Linzbach an dieser Stelle unsere Portfoliostrategie in den Mittelpunkt seiner Rede gestellt. Denn nur mit kundenorientierten, bedarfsgerechten Geschäftsfeldern kann dieses Unternehmen bei den Kunden punkten.

Und das schaffen wir.

Wir haben dabei aber auch finanzielle Herausforderungen zu bewältigen, die uns und den Märkten seit der großen Finanzkrise 2008 nahezu tagtäglich begegnen.

Wir alle kennen die Unsicherheiten im internationalen Finanzwesen.

- Als EZB-Präsident Mario Draghi Anfang Juni 2015 sagte, die Märkte müssten sich an Zeiten mit höherer Volatilität gewöhnen, erlitten Staatsanleihen-Investoren den größten Einbruch seit 1998. Werte in Höhe von 600 Milliarden Euro lösten sich in Luft auf. Diese Summe entspricht fast dem Doppelten der Staatsverschuldung von Griechenland.
- Der Chef der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich BIZ – das ist so etwas wie die „Mutter, die Bank aller großen Zentralbanken“ – warnt schon seit Jahren vor den Gefahren der Niedrigzinspolitik für das globale Finanzsystem.
- Und die Probleme der Eurozone mit Griechenland, aber auch mit Ungleichgewichten innerhalb der anderen Mitgliedsstaaten sorgen für eine Komplexität und Unsicherheit in Europa wie seit Jahrzehnten nicht mehr.

Solchen Unsicherheiten, die die Märkte aller Unternehmen betreffen – und die spezifischen Unsicherheiten in der Druckindustrie –, haben wir eine klare Unternehmens- und Finanzstrategie entgegengesetzt. Damit werden wir die Zukunft unseres Unternehmens sichern und wieder profitabel werden.

Die „schwarze Null“ im Jahr 2013/2014 zu erreichen, sehr geehrte Damen und Herren, war die Grundvoraussetzung dafür, das Vertrauen des Kapitalmarkts wieder zurückzugewinnen.

Auf dieser Basis war es möglich, im abgelaufenen Geschäftsjahr die ausgearbeiteten Portfoliomaßnahmen umzusetzen und unser Geschäft robuster gegen wirtschaftliche Schwankungen zu machen.

Wir brauchen dazu als Unternehmen aber auch ein finanzielles Fundament, auf das wir langfristig bauen können. Wir brauchen eine Finanzierungsstruktur, die uns als stabile Basis dient, wenn die Konjunktur in unseren Märkten – und da denke ich auch an China – mal wieder ins Stocken gerät.

In den nächsten 45 Minuten werde ich Sie auf den neuesten Stand bringen in Bezug auf

1. unsere strategischen Fortschritte im Portfolio,
2. unsere wesentlichen finanziellen Ergebnisse,
3. den Umsetzungsstand unserer Finanzstrategie,
4. und in Bezug auf unsere Wachstumsaktivitäten.

Sie werden also ein umfassendes Bild vom Zustand Ihres Unternehmens bekommen.

Und dieser Zustand – das verspreche ich Ihnen schon jetzt – ist der stabilste Zustand seit Jahren.

Die Zeit der Restrukturierung ist vorbei, in Zukunft konzentrieren wir uns wieder auf das Managen von Wachstum. Genau das haben wir Ihnen versprochen. Genau das haben wir gehalten. Aber schauen wir zuerst zurück, damit wir sehen, worauf genau wir in Zukunft aufbauen können.

## **Folie 2: Die „schwarze Null“ 2013/2014 erreicht**

Im vorvergangenen Geschäftsjahr 2013/2014 hatten wir erstmals nach fünf Jahren wieder eine „schwarze Null“ beim Nachsteuergewinn erreicht. Dies ist noch kein Grund zum Feiern. Aber nach den Jahren 2008 bis 2013 mit roten Zahlen in Höhe von insgesamt fast einer Milliarde Euro war die „schwarze Null“ ein erster Erfolg.

Erreicht haben wir sie, indem wir

- in allen Geschäftsfeldern schlanker und effizienter geworden sind,
- das Produktportfolio auf den wahren Kundenbedarf ausgerichtet und
- die Profitabilität über den Umsatz gestellt haben.

Marge vor Umsatzvolumen, sehr geehrte Damen und Herren, das war ein Paradigmenwechsel!

Und wir haben dabei unseren Finanzrahmen trotz aller Unsicherheiten wieder so aufgebaut, wie es in einem soliden Unternehmen „state of the art“ ist.

In 2013/2014 hatten wir alle Ergebniskennzahlen gegenüber dem Vorjahr verbessert. Beispielhaft sei hier das EBITDA genannt – der operative Gewinn vor Steuern und Abschreibungen. Dieser war auf 143 Millionen Euro gestiegen.

Wir haben durch Effizienzsteigerungen im Rahmen des Programms Fokus 2012 unterm Strich unsere „schwarze Null“ erzielt. Es ging darum, die Unternehmensstrukturen an die neuen Marktbedingungen anzupassen und die Kostenbasis entsprechend zu senken.

Durch die reinen Effizienzmaßnahmen haben wir finanziellen Spielraum und Vertrauen des Kapitalmarkts zurückgewonnen.

Um jedoch das Unternehmen in die Lage zu versetzen, zukünftig dauerhaft attraktive Renditen auf das eingesetzte Kapital zu erwirtschaften, mussten wir durch eine Neuausrichtung des Portfolios die Effektivität steigern. Und um die dafür nötigen Portfoliomaßnahmen auch wirklich umzusetzen, brauchten wir die „schwarze Null“ und das Vertrauen des Kapitalmarkts, denn solche Maßnahmen müssen solide finanziert sein.

Dass der Kapitalmarkt dieses Vertrauen in unsere Unternehmensstrategie hat, drückt sich zum Beispiel darin aus, dass die Finanz- und Kreditanalysten, die uns beobachten, die Heidelberger-Aktie und unsere Anleihen fast ausschließlich zum Kauf empfehlen.

Dass Finanz- und Börsenexperten unsere Neuausrichtung heute positiv bewerten, basiert auf gemeinsamen Anstrengungen von Vorstand und Belegschaft.

Unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Deutschland und der ganzen Welt möchte ich auch im Namen meiner Vorstandskollegen von ganzem Herzen danken. Denn sie gestalten den Wandel des Unternehmens in diesen

- politisch und
- branchenspezifisch

äußerst herausfordernden Zeiten mit großartigem Engagement mit.

Gemeinsam haben wir gehalten, was wir versprochen haben. Gemeinsam haben wir die Grundlage für künftiges Wachstum geschaffen. Und gemeinsam werden wir unsere Marktführerschaft behaupten.

## **Folie 3: Neuausrichtung 2014/2015 erfolgreich umgesetzt**

Wandel, Engagement, Wachstum, sehr verehrte Aktionäre:

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir – wie angekündigt – die Neuausrichtung unseres Portfolios erfolgreich umgesetzt. Damit sind wir auf einem guten Weg in Richtung nachhaltiger Profitabilität.

Die Vehemenz – die Entschiedenheit – mit der wir die Neuausrichtung hin zu nachhaltiger Profitabilität vorangetrieben haben, hat erwartungsgemäß zu Einmaleffekten geführt, die sich kurzfristig auf den Abschluss des abgelaufenen Geschäftsjahres ausgewirkt haben.

Wichtig ist es festzuhalten, dass ohne die Einmaleffekte die operative Profitabilität weiter vorankommen konnte. Das war bei der Intensität der Maßnahmen durchaus eine Leistung.

In welcher Art die Portfoliooptimierung den Abschluss beeinflusst hat, erläutere ich später im Finanzteil meiner Rede.

## **Folie 4: Portfolio für nachhaltig profitables Wachstum umgebaut**

Zunächst aber zum Unternehmensumbau und Markenwandel:

Was wir 2014/2015 erfolgreich erledigt haben, lässt sich am besten an unseren vier strategischen Aktionsfeldern im Rahmen der Portfoliooptimierung belegen.

Der entscheidende Unterschied zu früheren ähnlich lautenden Ansätzen war, dass wir versprochen haben, verlustbringende und margenschwache Aktivitäten – auf der Karte im Bild heißen diese Bereiche NON-STRATEGIC-BUSINESS – neu aufzustellen oder abzugeben.

Davon war vor allem der Bereich der Weiterverarbeitung betroffen, worauf ich später noch eingehen werde. In Summe ist uns das gelungen!

Wir haben unser Portfolio konsequent in Richtung der Marktsegmente umstrukturiert,

- die auch künftig für Kunden attraktiv und
- für uns ertragreich sein werden.

So wird Ihre Heidelberger Druckmaschinen AG, meine Damen und Herren, der Weltmarktführer!, die Führungsposition als der zuverlässigste Partner der Druckindustrie ausbauen.

Wir haben den Bogenoffsetdruck – dafür steht im Englischen der Begriff „SHEETFED“,

- auf künftige Marktentwicklungen ausgerichtet,
- die Kapazitäten angepasst,
- die Produktion effizienter gestaltet und
- die Sparte dadurch profitabler gemacht.

Daneben haben wir erfolgreiche Serviceangebote entwickelt. Wesentliche Basis dafür sind die umfangreichen Daten und Erfahrungen, die wir in der jahrelangen, engen Zu-

sammenarbeit mit unseren Kunden bekommen haben. Wie nützlich und vorteilhaft die Daten für unsere Kunden – und damit auch für uns – im Servicebereich sind, erläutere ich Ihnen ebenfalls später noch.

Für weiteres Wachstum sorgen aber auch Akquisitionen:

- Im Bereich Services, darunter verstehen wir alle Serviceangebote sowie Verbrauchsmaterialien, haben wir erst im März/April 2015 die niederländische PSG-Gruppe übernommen.
- Davor, Ende 2014, haben wir den belgischen Druckchemikalien-Hersteller BluePrint erworben, der über ein vollständiges Portfolio an Feucht- und Waschmitteln für Bogenoffset-Druckmaschinen verfügt und besonders innovativ bei umweltfreundlichen Produkten ist.
- Die neu erworbenen Gesellschaften werden ab dem laufenden Geschäftsjahr 2015/2016 Umsätze von mehr als 100 Millionen Euro erzielen und nach vollständiger Integration zum nachhaltigen profitablen Wachstum von Heidelberg beitragen.

Die vorläufigen Zahlen für das erste Quartal des laufenden Geschäftsjahres, die wir vor drei Tagen veröffentlicht haben, bestätigen uns bereits: Unser Umsatz stieg um fast 30 Prozent im Vergleich zum Vorjahresquartal auf 560 Millionen Euro.

Die Heidelberg-Aktie stieg nach der Veröffentlichung um fast 10 Prozent.

Doch zurück zum eigentlichen Thema: Sie sehen, verehrte Investoren: Wir sind nicht nur portfoliostrategisch wieder zukunftsfähig, sondern mittlerweile auch finanziell wieder so gesund, dass wir akquirieren können!

Wir reagieren nicht mehr, meine Damen und Herren! Wir agieren!

Und das gilt genauso im wachsenden Digitalbereich, wo wir die großen mittelfristigen Potenziale generieren, indem wir erfolgreich mit den japanischen Konzernen Ricoh und Fujifilm kooperieren sowie mit unserer 2014 übernommenen Schweizer Tochter Gallus Innovationen auf den Markt bringen, die von den Kunden angenommen werden. Auch dazu später noch mehr.

Damit komme ich zu einem Zwischenfazit:

In allen vier Aktionsfeldern haben wir zahlreiche Maßnahmen umgesetzt – und gehalten, was wir versprochen haben. Was ich Ihnen ebenso sagen kann: Die strategische Portfoliooptimierung ist weitgehend abgeschlossen.

## **Folie 5: Der Wandel ist gelungen**

Das bedeutet, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Heidelberger Druck ist von einem

- maschinenlastigen,
- technologiefokussierten,
- kapitalintensiven und
- schwankungsanfälligen Unternehmen

zu einem

- weniger zyklischen und kapitalintensiven,
- also stabileren, robusteren Unternehmen geworden, das
- sein Geschäft viel kundenorientierter als früher betreibt und
- deshalb attraktive Wachstumschancen hat.

Eine Schlüsselformel ist das Verhältnis von Erlösen aus dem Equipment-Verkauf und aus dem Services-Bereich.

Im vergangenen Geschäftsjahr standen noch 60 Prozent unseres Umsatzes für das Neumaschinengeschäft und 40 Prozent für Services.

Vor allem durch die Akquisition von PSG werden wir ein nahezu ausgeglichenes Verhältnis von Equipment- und Services-Umsatz erreichen. Künftig wollen wir die Abhängigkeit vom Neumaschinengeschäft also weiter verringern. Daran arbeiten wir jeden Tag hart.

Doch am heutigen Tag, meine sehr verehrten Damen und Herren, ist die folgende Nachricht vielleicht die schönste: Heidelberger Druck ist sicher kein Restrukturierungsfall mehr! Jetzt sind wir an dem Punkt, an dem wir von der Restrukturierungs- in die Wachstumsphase übergehen können. Das Wachstumspotenzial zeige ich Ihnen auf dem nächsten Bild.

## **Folie 6: Stabiler Milliardenmarkt mit attraktiven Wachstumsbereichen**

Schauen Sie bitte auf die Grafik in der Mitte dieses Balkens. Dort sehen Sie die Entwicklung des weltweiten Umsatzvolumens unserer Kunden in der grafischen Industrie. Er ist riesig. Er ist stabil. Doch er wandelt sich in sich – und der Neumaschinenmarkt ist volatil.

Diesem Wandel – insbesondere bei den

- Drucktechnologien,
- Kundenbedürfnissen und
- Kundenstrukturen

werden wir mit unserer Portfoliostrategie gerecht.

## **Folie 7: Auf die richtigen Kunden fokussiert**

Erinnern wir uns, sehr geehrte Investoren: Der Markt hat sich in den vergangenen zehn Jahren drastisch konsolidiert. Die Gesamtzahl der potenziellen Kunden von Druckmaschinenherstellern in der Welt hat sich von 200.000 eher kleinen Druckanbietern auf 15.000 vorwiegend industrielle Druckanbieter – unsere Kernkunden – reduziert.

Viele haben sich zusammengeschlossen, manche sind in dieser Konsolidierungsphase auch Pleite gegangen. Übrig geblieben sind die, die mit neuen Ideen und Technologien weiterhin erfolgreich wirtschaften. Und genau auf die konzentrieren wir uns.

## **Folie 8: Stabiler Milliardenmarkt mit attraktiven Wachstumsbereichen**

Schauen wir uns nun einmal das Potenzial des Maschinenmarkts an. Der blaue Balken, den Sie nun ebenfalls im Bild sehen, steht für das Geschäft mit Druckequipment, also mit Druckmaschinen.

In der Mitte sehen Sie zwei Druckmaschinen von uns: oben eine Bogenoffsetdruckmaschine der neuesten Generation und darunter unsere neue digitale Etikettendruckmaschine aus dem Hause Gallus.

Das weltweite Umsatzpotenzial für neue Bogenoffset-Druckmaschinen liegt heute bei 2,3 Milliarden. Ja, dieser Markt hat sich als Folge der Finanzkrise und der nachfolgen-

den beschleunigten Konsolidierung nahezu halbiert, aber – und das ist hier die gute Nachricht – seither ist er stabil.

Allerdings ist das Wachstumsfeld der Zukunft natürlich der Digitaldruck. Das Volumen der Digitaldruckmaschinen liegt dieses Jahr schon so hoch wie für Bogendruckmaschinen und wird weiter steigen. Die Digital- und die Offsettechnologie wachsen zusammen. Das ergibt einen Markt von 4 bis 5 Milliarden Euro.

Wir bieten als einziger Anbieter beide Lösungen an. Nicht das eine oder das andere, sondern kombinierte Lösungen. Und wir beraten unabhängig, welche Lösung die beste für jeden einzelnen unserer Kunden ist. Das sind wahrhaft Alleinstellungsmerkmale!

Der dritte, der gelbe Balken steht für den Bereich Services. Der junge Mann in der Mitte ist ein Servicespezialist unseres Unternehmens. Der für uns adressierbare Service-Markt liegt bei einer Milliarde Euro. Unsere gerade erwähnte, neueste Akquisition PSG wird uns helfen, mehr davon zu erobern.

Last but not least sehen Sie hier das für Heidelberger adressierbare Umsatzvolumen bei Verbrauchsmaterialien wie Druckfarben, Lacke oder Druckplatten. Hier reden wir über ein Gesamtvolumen von 8 Milliarden Euro. Auch in diesem Bereich ist PSG gut unterwegs.

Rechnen wir die Zahlen im grünen, gelben und blauen Balken zusammen, kommen wir auf einen adressierbaren Markt von rund 14 Milliarden Euro. Dazu kommen noch rund 2,5 Mrd. Euro für Druckvorstufe und Weiterverarbeitung, ein Markt den wir mit einem neuen Geschäftsmodell bearbeiten werden. Natürlich werden wir dieses Potenzial nicht in voller Höhe alleine für uns vereinnahmen können. Aber angesichts eines Konzernumsatzes von rund 2,33 Milliarden Euro im vergangenen Geschäftsjahr haben wir nach der Neuausrichtung deutlich Luft nach oben.

## **Folie 9: Die neue Marke steht für Wandel**

All das, was ich Ihnen in den vergangenen Minuten

- über Wandel,
- über Wachstum und
- über Kundenorientierung

erläutert habe, meine Damen und Herren, bildet nun auch unser neues Logo ab:

Wir haben es gemäß unserer Unternehmensstrategie „More than machines“ – wir bieten mehr als Maschinen – weiterentwickelt.

Sie haben sicher schon bemerkt, dass

- die Farbe Gelb für Service,
  - die Farbe Grün für Consumables, also Verbrauchsmaterialien, und
  - die Farbe Blau für unsere Wurzeln, das Equipment,
- steht.

Diese drei Berührungspunkte mit unseren Kunden wiederholen sich nun farblich in unserem Buchstaben „H“. Und alle drei Farben sind mit unserem traditionellen Blau verbunden, das

- unsere Kompetenz,
  - unser weltweites Netzwerk und
  - alle Menschen in unserem Unternehmen
- symbolisiert.

Die neue Markendarstellung betont den Kundennutzen, den Heidelberg durch das umfassende Angebot von Digital- und Offsetdruck und Service inklusive Verbrauchsmaterialien bietet.

Im Fokus stehen nicht mehr nur die Maschinen, sondern vielmehr der integrierte Gesamtprozess unserer Kunden und alle dafür erforderlichen Komponenten.

Und nun, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, machen Sie eine kleine Pause von mir und lassen Sie sich zu einem kurzen Film einladen, der den kraftvollen Wandel von Heidelberger Druck nochmals symbolisieren soll.

Damit schließt der erste Teil meiner Rede zum Unternehmensumbau und zum Markenwandel. Danach komme ich zu den Auswirkungen der erfolgreichen Neuausrichtung auf die Bilanz des Geschäftsjahres 2014/2015. Aber zunächst viel Spaß beim Film.

## **10: Film über den Wandel**

## **Folie 11: Finanzielle Stabilität hergestellt**

Sehr geehrte Aktionäre, den ersten Teil meiner Rede habe ich der Unternehmensstrategie gewidmet, die in einem neuen Branding und in einem neuen Logo kumulierte. Jetzt möchte ich etwas mehr auf die Finanzen und die erfolgreiche Umsetzung unserer Finanzierungsziele eingehen.

Das Jahr 2014/2015 war aus finanzieller Sicht vor allem von 4 Themen geprägt, die ich anschließend erläutern werde:

1. Wir haben die operative Performance leicht gesteigert.
2. Die Umsetzung der Portfoliomaßnahmen haben die maßgeblichen Geschäftszahlen spürbar belastet. Ohne diese Maßnahmen hätten wir das operative Ergebnis deutlich gesteigert. Sie waren allerdings nötig, um nachhaltige Profitabilität zu erreichen und werden sich künftig positiv auswirken.
3. Wir haben die Finanzierungsstrategie weiter konsequent umgesetzt.
4. Volatile Zinssätze haben unsere Eigenkapitalquote und die Höhe der Rückstellungen für Pensionszusagen vorübergehend beeinflusst. Wir haben daher die betriebliche Altersversorgung modern gestaltet und zukunftsfähig gemacht.

## **Folie 12: Operativer Gewinn leicht verbessert**

Meine Damen und Herren, Sie sehen nun auf dem Bild das EBITDA, den operativen Gewinn vor Steuern und Abschreibungen.

Im Geschäftsjahr 2013/2014 lag diese Kenngröße, die die Profitabilität der reinen Geschäftsentwicklung am besten widerspiegelt, bei 143 Millionen Euro.

Im Geschäftsjahr 2014/2015 haben wir die EBITDA-Marge im Vergleich zum Vorjahr leicht verbessert. Sie lag nun bei 6 Prozent. Das kann sich in unserer Branche wirklich sehen lassen, zumal wir das trotz der Portfoliomaßnahmen geschafft haben. Wir sind also weiterhin auf dem richtigen Weg.

Und das wird noch klarer, wenn wir uns die Umsatzzahlen anschauen:

Die verbesserten EBITDA-Zahlen sind insbesondere deshalb sehr positiv zu bewerten, weil unser Umsatz noch einmal um 100 Millionen Euro zurückgegangen ist. Dies ist fast ausschließlich auf den Bereich Equipment zurückzuführen, der vor allem die konjunkturelle Abkühlung in China zu spüren bekam.

Allerdings: Zur guten Auftragslage im ersten Quartal des laufenden Jahres hat China schon wieder maßgeblich beigetragen.

Das „Reich der Mitte“ zählt in unserer Berichterstattung in die Region Asien/Pazifik, wo wir inzwischen rund 30 Prozent unseres Gesamtumsatzes erzielen. Natürlich gibt es auch in Wachstumsregionen wie Asien immer wieder Konjunkturschwankungen, die wir im vergangenen Jahr vor allem im Equipment-Bereich gespürt haben. Auch deshalb möchten wir unseren Umsatzanteil aus dem Servicegeschäft mittelfristig auf über 50 Prozent erhöhen.

Ein weiterer Einflussfaktor für den noch einmal leichten Umsatzrückgang waren Maßnahmen zur Bereinigung margenschwacher Produkte. So haben wir die Eigenfertigung im Bereich der Weiterverarbeitungsmaschinen für den Verpackungsdruck – im Englischen Postpress Packaging genannt – eingestellt und konzentrieren und auf den Vertrieb und den Service von Drittprodukten.

Im Bereich Postpress Commercial – das sind Weiterverarbeitungsmaschinen für den Werbedruck – vermarkten wir nur noch die etablierten Falz- und Schneidemaschinen.

Der nötige Abbau eigener Kapazitäten führte dazu, dass wir den Standort Leipzig geschlossen und die Belegschaft in Ludwigsburg und Wiesloch-Walldorf noch einmal reduziert haben. Insgesamt waren weltweit rund 650 Mitarbeiter im Bereich Postpress betroffen.

Sehr geehrte Damen und Herren, Restrukturierungsmaßnahmen kosten immer Geld, ehe sie positiv wirken. Und die dafür nötigen Kosten in Höhe von 99 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2014/2015 waren hauptsächlich für den Nettoverlust von 72 Millionen Euro verantwortlich.

Im jetzt laufenden Geschäftsjahr haben wir aufgrund unserer konsequenten Vorgehensweise eine gute Chance, das EBITDA von 6 auf währungsbereinigt mindestens 8 Prozent zu steigern.

Dazu müssen wir aber unsere Portfoliomaßnahmen weiter umsetzen und die Margen wie geplant erhöhen. Wenn wir das schaffen, werden wir unter dem Strich wieder einen Nettogewinn erzielen.

Gleich sage ich noch etwas mehr zum Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr und die Folgejahre. Schauen wir zunächst auf den zusammenfassenden Langfristvergleich wichtiger Finanzkennzahlen:

## **Folie 13: Profitabilität gesteigert, Verschuldung reduziert**

Im Vergleich zu vor 5 Jahren haben wir den Umsatz trotz aller Bereinigungen marginenschwacher und defizitärer Geschäfte stabil gehalten.

Und obwohl das Umsatzniveau per Saldo gleich blieb, haben wir das operative Ergebnis durch die Effizienzmaßnahmen der vergangenen Jahre nachhaltig aus der Verlustzone geholt und sehr stark verbessert.

Das sogenannte Leverage, das Verhältnis von Nettofinanzverschuldung zu EBITDA, konnten wir wie geplant auf unter 2 senken! Zwei bedeutet, dass wir unsere Nettofinanzverbindlichkeiten von derzeit rund 250 Millionen Euro, mit denen wir übrigens gut leben können, in weniger als 2 Jahren aus dem operativen Ergebnis erwirtschaften können.

Diese Nettofinanzverschuldung errechnet sich aus der Summe der zinstragenden (Finanz-) Verbindlichkeiten abzüglich der Barreserven.

In unserem Fall wirkt das niedrige Leverage positiv auf Finanzierungsmöglichkeiten und Finanzierungsbedingungen aus, weil er die Fähigkeit des Unternehmens zeigt, seine Schulden kurzfristig bedienen zu können.

Zurück zum Langfristvergleich, meine Damen und Herren:

Er zeigt, dass wir geschafft haben, was Sie von uns erwartet haben: Wir haben unsere Hausaufgaben auch bei der Kapitalstruktur gemacht.

Aber wie haben wir das geschafft? Dies zeige ich Ihnen mit dem nächsten 5-Jahres-Vergleich auf dem nächsten Bild.

## **Folie 14: Halbierter Finanzierungsbedarf – aus drei Quellen gedeckt**

Die Ziele unserer Unternehmensstrategie habe ich vorhin erläutert.

Das Fundament für den Portfolioumbau war und ist eine solide Finanzierungsstruktur, die das Geschäftsmodell und das Cashflow-Profil von Heidelberg reflektiert.

Denken wir noch einmal zurück an das Jahr 2009/2010. Damals hatte Heidelberg einen Finanzierungsbedarf von rund 1,6 Milliarden Euro, der infolge der Krise fast ausschließlich über Banken und über den Staat finanziert werden konnte!

Seither – 6 Jahre lang! – haben wir kontinuierlich daran gearbeitet, unseren Finanzierungsbedarf, der – wie gesagt – aktuell nur noch bei 750 Millionen Euro liegt, solide zu strukturieren. Die Finanzierungsstrategie hatte und hat vier Ziele:

1. Wir mussten wir unseren Finanzbedarf deutlich senken
2. Wir wollten die Finanzierungsquellen diversifizieren (3-Quellen-Modell).
3. Wir wollten rollierende Fälligkeiten erreichen, die durch den operativen Free-Cash-Flow des Tagesgeschäfts bedient werden können.
4. Wir wollten unbedingt auch eine langfristige Finanzierung der Basis-Nettoverschuldung von 250 Millionen Euro durch verschiedene Kapitalmarktinstrumente erreichen.

Heute, sehr geehrte Aktionäre, haben wir unsere Ziele fast vollständig erreicht.

Erstens: Wir haben zunächst durch die Halbierung des gebundenen Kapitals von 1,4 Milliarden Euro auf 700 Millionen Euro und durch gutes Asset Management den Finanzierungsbedarf auf 750 Millionen Euro mehr als halbieren können. Dafür haben wir die gesamte Prozesskette – von der Auftragserteilung bis zur Zahlung des Kunden – unter die Lupe genommen und an die Erfordernisse angepasst.

Kein Stein blieb auf dem anderen!

Zweitens: Ich lege ich sehr großen Wert darauf, dass wir unsere Finanzierung – Ziel 2 – tatsächlich aus drei Quellen schöpfen und wir eben nicht mehr nur von Banken und erst recht nicht mehr vom Staat abhängig sind.

Wir streben ein Verhältnis von je rund einem Drittel

- an Bankkrediten,
- Unternehmensanleihen und
- anderen Instrumenten wie Wandelanleihen an.

Auch das haben wir fast geschafft.

Anleihen und Wandelanleihen sind übrigens gute Instrumente

- zur Diversifikation der Finanzierung und
- um eine weitere Investorengruppen anzusprechen.

## **Folie 15: Optimierter Finanzierungsrahmen – das Fundament ist gelegt**

Lassen Sie uns nun einmal schauen, wie das Ganze auf der Zeitschiene aussieht: Im Jahr 2009/2010 stammte der Finanzierungsrahmen nicht nur aus einer Quelle, sondern war zudem in einem Block zu einem Zeitpunkt in 2012 fällig.

Auf der anderen Seite sehen Sie: Unser drittes wichtiges Ziel, die rollierenden Fälligkeiten, haben wir ebenfalls erreicht! Der Finanzierungsrahmen von rund 750 Mio. Euro ist so aufgestellt, dass wir alle zwei bis drei Jahre eine Fälligkeit von rund 50 bis 100 Millionen Euro haben, die wir dann aus dem Freien Cashflow bedienen könnten.

Und auch unser viertes Ziel, den Finanzierungsrahmen langfristig auszulegen, haben wir erreicht. Die Basisverschuldung von rund 250 Mio. Euro ist bis 2022 finanziert.

Wir sind auf dem richtigen Weg, meine Damen und Herren. Denn diese Finanzierung bietet uns die unternehmerische Freiheit, auch wieder Investitionsmöglichkeiten im Rahmen unserer Portfoliostrategie zu nutzen. Die langfristige Auslegung lässt uns jetzt wirklich gut schlafen, weil wir damit aktiv unser Portfolio managen können. Das sehen Sie auch an den Akquisitionen PSG und BluePrint, die ich vorhin schon erwähnte.

Sehr geehrte Aktionäre: Eine langfristige Strategie braucht eine langfristige Finanzierung. Und eine sehr wichtige Maßnahme in Richtung unserer langfristigen finanziellen Stabilität war die Ausgabe der Anleihe mit

- 205 Millionen Euro Nominalvolumen,
- einer Laufzeit bis eben 2022 und
- einem Zins von 8 Prozent,

die wir im April 2015 begeben haben.

Das sind die 205 Millionen, die Sie im Balken ganz rechts sehen. Damit – und mit einer Wandelanleihe in Höhe von 59 Millionen Euro – die sehen Sie im rechten Balken unter der 205 – konnten wir unsere erste Anleihe die einen Zinscoupon von 9,25-Prozent hat zum Großteil ablösen.

Die neue Anleihe wurde von rund 70 internationalen Institutionen gezeichnet, vor allem von langfristig ausgerichteten Pensionsfonds. Und über 25 Prozent der Zuteilung gingen an Investoren aus dem Private-Wealth-Bereich, also an Investoren, die Geld für sehr wohlhabende Menschen anlegen.

Nun scheint der genannte Zinsunterschied auf den ersten Blick vielleicht nicht besonders relevant zu sein. Aber er ist es!

Bei der Anleihebegebung war uns besonders wichtig, dass wir eine unbesicherte Anleihe begeben. Das heißt wir brauchten dafür keine Sicherheiten hinterlegen, die uns in der Krise abhängig von den Gläubigern machen würden.

Und es war uns wichtig, dass wir nach der Diversifikation der Finanzierungsinstrumente auch eine Diversifikation in der Fristigkeit erreichten und keine hohe Endfälligkeit, also keinen Riesenbetrag in naher Zukunft auf einmal zu bezahlen haben. Auch das haben wir geschafft: Unsere Basisverschuldung ist nun langfristig bis 2022 finanziert.

Und außerdem, sehr geehrte Aktionäre, legten wir großen Wert darauf, dass insgesamt unsere Zinskosten sinken. Auch das ist gelungen.

Die Kosten für die vorzeitige Rückzahlung der alten Hochzinsanleihe, die im abgelaufenen Geschäftsjahr unser Nettoergebnis natürlich beeinflusst haben, amortisieren sich bereits in den kommenden 2 bis 3 Jahren.

Im Übrigen liegen die durchschnittlichen Zinskosten von Heidelberger Druck auf den gesamten Finanzierungsrahmen bei lediglich 5 Prozent. Wir kommen von über 40 Millionen Euro Zinskosten pro Jahr und Steuern auf weniger als 30 Millionen zu.

Ja, wir haben unsere Finanzierungsziele umgesetzt. Wir haben auch die Fristigkeiten gut strukturiert.

Darauf – und auf die unternehmerischen Freiheitsgrade – können wir stolz sein.

Lassen Sie mich zum Schluss des Finanzteils noch etwas zum Eigenkapital sagen. Denn auch diese Kennzahl haben wir fest im Blick. Das Eigenkapital lag zum Geschäftsjahresende bei 183 Millionen Euro, im Vorjahr waren es 359 Millionen gewesen. Wesentlicher Grund für den Rückgang war der Anstieg der Pensionsrückstellungen durch den deutlich gesunkenen Abzinsungssatzes für die inländischen Pensionen von 3,50 Prozent im Vorjahr auf 1,70 Prozent zum Stichtag.

Aber, um das ganz klar zu sagen: Auf unsere Liquiditätslage hatte das keinen negativen Einfluss.

Durch eine neue, moderne betriebliche Altersversorgung im Inland, die von einer bisher endgehaltsorientierten Rentenzusage auf eine beitragsbasierte Kapitalzusage umgestellt wurde, konnte der Rückgang des Eigenkapitals im Geschäftsjahr 2014/2015 teilweise kompensiert werden.

- Mittelfristig soll die Eigenkapitalquote durch eine Rückkehr zu nachhaltiger Profitabilität wieder erhöht werden.
- Mittelfristig gehen wir auch von einem nachhaltig höheren Zinsniveau für die Bewertung der Pensionsverpflichtungen aus, was unser Eigenkapital ebenfalls wieder stärken würde.
- Das Zinsumfeld ist zwar volatil, aktuell steigen die Zinsen aber und haben sich im ersten Quartal wieder deutlich positiv auf unser Eigenkapital ausgewirkt.
- Weiteres Potenzial haben wir aus den begebenen Wandelanleihen.

Also auch das Eigenkapital, das von unserer finanziellen Neuausrichtung natürlich beeinflusst wird, haben wir im Griff.

Im ersten Quartal des laufenden Geschäftsjahres stieg es bereits aufgrund eines gestiegenen Pensionszinssatzes wieder auf rund 330 Millionen Euro. Das ergibt eine Eigenkapitalquote von 15 Prozent. Also auch hier sind wir auf dem richtigen Weg.

Damit, meine sehr verehrten Damen und Herren, sind wir am Ende des zweiten Teils meiner Ausführungen.

## **Folie 16: Ausblick für 2015 und die Folgejahre**

Und weil aller guten Dinge drei sind, schauen wir nun – im dritten Teil – auf das laufende Geschäftsjahr und die Folgejahre.

## **Folie 17: Basis für nachhaltig profitable Zukunft gelegt**

Auch jetzt zeige ich Ihnen zuerst die für uns wichtigste Kennzahl: den operativen Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen, das EBITDA.

Ab dem Geschäftsjahr 2015/2016 – das hatten wir Ihnen vor 12 Monaten in dieser Halle angekündigt – wollen wir das EBITDA auf währungsbereinigt mindestens 8 Prozent vom Umsatz steigern.

Die Basis für unsere nachhaltig profitable Zukunft haben wir gelegt, jetzt müssen wir noch das Margenziel erreichen. Unter der Prämisse, dass die Initiativen zur Margensteigerung und Portfoliooptimierung im laufenden Geschäftsjahr greifen, halten wir dies für absolut realistisch.

## **Folie 18: Operativer Gewinn im Aufwärtstrend**

Um das operative Margenziel von mindestens 8 Prozent einmal längerfristig einzuordnen, machen wir noch einmal einen Vergleich mit den Vorjahren. Und auch hier sehen Sie, sehr geehrte Aktionäre: Heidelberger Druck ist auf dem richtigen Weg!

Der Bereich Equipment, der von Herrn Plenz geleitet wird, soll 2015/16 innerhalb einer Margen-Bandbreite von 4 bis 6 Prozent zur Zielerreichung beitragen.

Im Segment Services, das Herr Weimer verantwortet, haben wir 9 bis 11 Prozent EBITDA als Ziel.

Wenn wir diese EBITDA-Ziele erreichen, werden wir auch unter dem Strich – beim Nettogewinn – nachhaltig schwarze Zahlen schreiben.

Dass wir realistisch denken, zeigen ebenfalls die vorläufigen Zahlen für das erste Quartal 2015/202016: Das EBITDA stieg von 6 Millionen Euro im Vorjahreszeitraum auf nunmehr 46 Millionen Euro.

## **Folie 19: Umsatzwachstum avisiert**

Wenn wir über eine Wachstumsstory reden, muss natürlich auch der Umsatz steigen. Mittelfristig soll dieser um 2 bis 4 Prozent pro Jahr zulegen. Unser jüngstes Plus beim Quartalsumsatz und ein deutlich gestiegener Auftragseingang bestätigen uns auch hier.

In diesem Ziel sind organisches Wachstum, aber auch Wachstum durch eventuelle Zukäufe berücksichtigt. Nachdem wir uns von unprofitablen Portfoliositionen ge-

trennt haben, beginnt nun endlich die Phase des aktiven Portfolioausbaus, um Heidelberg auch beim Umsatz wieder auf Wachstumskurs zu bringen.

Portfolioausbau durch Zukäufe, sehr geehrte Damen und Herren: Ja, auch unser finanzielles Fundament erlaubt uns solche Gedankenspiele wieder. Wir können uns endlich voll auf wachstumsstarke Produkte und Dienstleistungen der Zukunft konzentrieren.

Worum es dabei geht, habe ich beim Rückblick auf die Portfoliooptimierung schon angerissen.

Jetzt stellt sich die Frage: Wie wollen wir unsere strategischen Geschäftsfelder

- Bogenoffset,
- Digitaldruck und
- Services

gestalten bzw. profitabel wachsen? Wo genau liegen unsere Potenziale? Das erläutere ich Ihnen jetzt anhand einiger Beispiele.

## **Folie 20: Services-Geschäft durch PSG-Übernahme ausgebaut**

Um das Zukunftsfeld Services zusätzlich zu stärken, haben wir vor einigen Wochen die niederländische Printing Systems Group übernommen. PSG ist vor allem in Westeuropa – unsere weiterhin größte Absatzregion – aktiv. Damit haben wir das Geschäft mit Service und Verbrauchsmaterialien weiter vorangetrieben. PSG wird den Gruppenumsatz von Heidelberger Druck um rund 100 Millionen Euro erhöhen.

Das Unternehmen verfügt mit rund 400 Mitarbeitern in Benelux und Südeuropa über

- etablierte Strukturen in der Druckindustrie,
- eine starke Marktstellung und
- ist bereits seit Jahrzehnten ein Partner von Heidelberg.

Wir kennen PSG also ziemlich gut und sind fest davon überzeugt, langfristig von dieser Akquisition zu profitieren.

PSG erwirtschaftet bereits mehr als die Hälfte des Umsatzes mit dem Verkauf von Service- und Verbrauchsmaterialien – und erfüllt damit unser Ziel für die künftige Um-

satzstruktur im Gesamtkonzern von über 50 Prozent aus dem Servicegeschäft. Wie anfangs erwähnt, lag unser Serviceumsatz im vergangenen Jahr erst bei 40 Prozent.

## **Folie 21: Das Internet als zusätzlichen Absatzkanal nutzen**

Im Bereich Service und Verbrauchsmaterialien wollen wir aber nicht nur durch Zukäufe wachsen, sondern auch durch einen verbesserten Marktzugang. So startet in diesen Tagen in den USA der neue Heidelberger eCommerce-Shop, in dem wir die gesamte Produktpalette an Verbrauchsmaterialien aus einer Hand anbieten.

Das Besondere an dieser Innovation ist, dass Heidelberger Druck der einzige Anbieter weltweit ist, der alle Produkte aus einer Hand anbietet, sehr geehrte Aktionäre.

Der Vorteil für die Kunden liegt auf der Hand: Sie müssen nicht mehr umständlich von Verbrauchsmaterialverkäufer zu Verbrauchsmaterialverkäufer klicken oder telefonieren, um sich mühsam einen Überblick über Angebotsumfänge, Preise, Lieferbedingungen und so weiter zu verschaffen, sondern bekommen bei uns alles, was sie wollen – und zwar unkompliziert rund um die Uhr.

Das Prinzip unseres Internetvertriebs ähnelt dem des erfolgreichsten Internetkaufhauses der Welt – Amazon. Dieses Unternehmen ist für uns in Bezug auf seine Technologien und sein Geschäftsmodell ein echtes Vorbild.

## **Folie 22: Heidelberger Top-Produkte – und starke Partner**

Wir haben versprochen, dass wir uns als führender Anbieter im industriellen Digitaldruck etablieren wollen. Dieser Markt wächst, die Kunden wittern durch diese Technologie neue Geschäftsmöglichkeiten. Deshalb betreiben sie bereits heute – parallel zu den Offsetmaschinen – häufig auch Digitalmaschinen. Und Heidelberger Druck, meine Damen und Herren, liefert beide. Und das sogar integriert! Aber von vorne:

Im Geschäftsjahr 2009/2010 haben wir uns entschlossen, schrittweise wieder ins Digitalgeschäft einzusteigen. Anders als früher war uns diesmal klar, dass wir den Wiedereinstieg über Kooperationen, über Kooperationen mit erfolgreichen Partnern, und

mit überschaubarem Risiko realisieren werden. Dafür kooperieren wir seit 2011 dem japanischen Konzern Ricoh im Vertrieb von Digitaldrucksystemen.

Ricoh's Vorteil ist, in der grafischen Industrie stärker als bis dahin wahrgenommen zu werden. Vorher war Ricoh vor allem als Büromarke bekannt.

Unsere Vorteile sind der Zugriff auf das Know-how und die Technologie eines renommierten Digitaldruckanbieters als Erweiterung unseres Angebots für unsere Kunden, die in dieses Geschäftsfeld investieren möchten.

Dass sich diese Partnerschaft zu einer echten Win-Win-Partnerschaft entwickelt hat, belegen die weltweit über 600 verkauften Linoprint C Digitaldrucksysteme. Mit diesen Systemen können unsere Kunden

- kosteneffektiv kleinste Auflagen und variable Daten drucken,
- eine große Auswahl an Inline-Weiterverarbeitungssystemen nutzen und
- von maximaler Flexibilität im Digital- und/oder Offsetdruck profitieren.

Für optimale Bildqualität und Farbkontinuität sorgt übrigens die Tonertechnologie von Ricoh und die Farbsteuerung aus dem „Heidelberg Workflow Colour Management“, wie es unsere Kunden brauchen.

Und die Reise geht weiter: Unser Auftragseingang zeigt uns, wie wichtig wir für unsere Kunden als Digitalpartner geworden ist. Heidelberg etabliert sich als führender Digitaldruck-Partner in der ganzen Welt.

Die erfolgreiche Partnerschaft mit Ricoh im Digitalbereich werden wir ausbauen, indem wir neue Produkte auf den Markt bringen. Bereits heute erzielt Heidelberg mit Linoprint-Produkten einen Jahresumsatz im (niedrigen) zweistelligen Millionen Euro Bereich, der durch die immer größer werdende installierte Basis weiter ansteigen wird.

Linoprint C ist aber nur ein Beispiel dafür, dass Heidelberger Druck als einziger Hersteller weltweit imstande ist, integrierte Digital- und Offsetlösungen erfolgreich zu verkaufen.

Sehr geehrte Aktionäre, ich möchte Ihnen ein weiteres Beispiel dafür geben, dass unsere Strategie

- aus zukunftsorientierter Portfoliooptimierung und
- finanzieller Solidität aufgeht:

Im Herbst 2013 sind wir eine Partnerschaft mit der ebenfalls japanischen Fujifilm eingegangen, um mit deren Know-how in der Inkjet-Technologie von Fujifilm auch im industriellen Digitaldruck erfolgreich zu sein. Die Inkjet-Technologie bietet unseren Kunden im Hinblick auf Flexibilität und Kreativität ein enormes Potenzial für neue Geschäftsmodelle.

Unser Ziel ist es, die führende Inkjet-Technologie von Fujifilm mit unserer Maschinenbaukompetenz zu kombinieren, um die Kundenbedürfnisse insbesondere im industriellen Digitaldruck mit einer neuen Generation digitaler Druckmaschinen zu erfüllen. Durch die Kooperation mit Fujifilm erschließen wir uns vor allem Wachstumspotenziale im professionellen Werbe- und Verpackungsdruck.

Dieser Bereich wächst, weil die Kunden immer mehr Versionen einer Verpackung oder eines Werbedrucks in relativ kleinen Stückzahlen und hochwertiger Qualität drucken wollen. Die Haltbarkeitszeiten eines Druckmotivs sind heute kürzer denn je! Das heißt, die Motive wechseln viel öfter als früher und müssen in kürzerer Zeit auf die Verpackungen gedruckt werden.

Fuji war auch einer der Partner bei der Entwicklung der digitalen Etikettendruckmaschine Gallus.

Dem zunehmenden Bedarf unserer Kunden nach Digitaldruckmaschinen werden wir also mit unseren Partnerschaften gerecht.

Einen unserer langjährigen Partner, die Gallus Holding AG, haben wir dann im Juni 2014 übernommen.

Gallus ist ein innovativer und erfolgreicher Spezialist im Verpackungs- und Etikettenbereich. Bereits im September 2014, meine Damen und Herren, haben wir vor Kunden aus aller Welt ein neues Digitaldrucksystem mit Fujifilm-Technologie für den Etikettenmarkt vorgestellt, das Gallus und Heidelberg gemeinsam entwickelt haben – und das in weniger als 12 Monaten.

Die neue digitale Etikettendruckmaschine soll die wachsende Nachfrage nach der wirtschaftlichen Produktion von kleinen beziehungsweise mittleren Auflagen im Etikettendruck bedienen. Und heute kann ich Ihnen sagen, dass das Kundeninteresse gewaltig ist.

## **Folie 23: Digitale Etikettendruckmaschine vorgestellt**

Auf diesem Foto sehen Sie in der Mitte Gerold Linzbach. Gemeinsam mit dem ehemaligen Gallus-Eigner und heutigen Heidelberg-Großaktionär Ferdinand Rüesch stellte er im September letzten Jahres die digitale Gallus Etikettendruckmaschine im schweizerischen St. Gallen vor.

Für alle Beteiligten war diese Weltpremiere etwas Besonderes. Inzwischen sind erste Maschinen ausgeliefert und weitere Bestellungen liegen vor. Und es geht weiter. Die Kundenreaktionen bestärken uns in der Erwartung, dass die digital gedruckten Etiketten ein echter Zukunftsmarkt sind und wir dort gemeinsam hervorragend positioniert sind.

## **Folie 24: Heidelberger Top-Produkte – und starke Partner**

Der nächste Schritt im Digitalbereich steht bevor: Bereits zur weltgrößten Drucker-messe drupa im Jahr 2016 werden wir eine erste neue, gemeinsam mit Fujifilm entwickelte, industriell arbeitende digitale Bogendruckmaschine vorstellen. Und glauben Sie mir: Wir können es kaum erwarten! Auch damit stellen wir uns auf den Wandel der Druckindustrie ein.

Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärinnen: Was das alles miteinander verbindet, ist Prinect. Sie sehen dieses Wort ganz unten links, es ist blau-gelb-grün umrahmt. Denn Prinect ist ein Schlüsselprojekt für unsere Zukunft, das sich durch all unsere Aktivitäten zieht –

- durch den Bogenoffsetdruck,
- durch den Digitaldruck und
- durch den Service.

Prinect ist unsere Softwarelösung für Arbeitsabläufe in Druckereien, mit der unsere Kunden alle Prozesse in Management und Produktion vernetzen und dadurch effizient steuern können. Wir haben die Vernetzung in den vergangenen Jahren auf eine neue Stufe gehoben. Mittlerweile erwirtschaftet Heidelberg damit einen mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Betrag.

## **Folie 25: Heidelberg vernetzt die Märkte**

Und wo wir gerade bei Vernetzung sind: Aktuell erleben wir geradezu revolutionäre Veränderungen in Bezug auf die internetbasierte Vernetzung der Wirtschaftswelt. Davon, sehr geehrte Damen und Herren, ist die Rede, wenn Sie den Begriff Industrie 4.0 hören. Heidelberg hat langjährige Erfahrung darin.

- Begonnen haben wir mit der Vernetzung interner Produktionsprozesse in den 90-er Jahren.
- Dann, Ende der 90-er Jahre, haben wir unser Know-how mit dem sogenannten Remote Service auch auf die Schnittstelle zum Kunden übertragen, um Ferndiagnosen durchzuführen.
- Die eigentliche Entwicklung von Industrie 4.0 - Dienstleistungen fand in den 2000-er Jahren statt

Die Anbindung der Produktionsmaschinen an ein System und die Integration der Prozesse einer Druckerei über unsere Software Prinect ist nach wie vor einzigartig in der Industrie.

Natürlich haben wir diese Aktivitäten weiterentwickelt, so dass wir heute beispielsweise Wartungsbedarf noch viel früher und genauer vorhersehen können als zu den Anfängen des Services Ende der 90-er Jahre.

Wir haben auch eine Produktivitätsdatenbank geschaffen, über die sich Kunden in aller anonym vergleichen können. Auch dies ist ein Service, den die Kunden von uns kaufen, der also Umsatz bringt.

Ein anderes Beispiel: Seit 2010 haben wir eine Software für modellbasierte Konstruktionen weltweit mehr als 350-mal an Industriekunden verkauft. Heidelberg ist beispielsweise „Siemens Foundation Partner“, aber auch Konzerne wie Daimler und der US-Baumaschinenhersteller Terex vertrauen auf unser Produkt. Die nächste Version dieser Software ist bereits entwickelt und wird verkauft.

Ab Ende 2015 können Industriekunden ihre Entwicklung über die Software „View2Connect“ mit unserer Produktion verknüpfen und Teile und Maschinen von uns herstellen lassen. Das interessiert vor allem Kunden, die keine eigene Produktion unterhalten wollen. Heidelberg ist dann also Auftragshersteller solcher Unternehmen.

Natürlich investieren wir in die Weiterentwicklung solcher Lösungen, aber auch in die Neuentwicklung. Auch das können wir uns inzwischen wieder leisten. Und das müssen wir auch, weil wir uns Stillstand nie mehr leisten wollen.

Wir wollen wachsen.

## **Folie 26: Produktportfolio für Wachstumsmarkt China erweitert**

Und wenn wir über Wachstum reden, sehr geehrte Aktionäre, müssen wir auch über China, nein, über ganz Asien und den Mittleren Osten reden.

Beide Märkte sind die weltweit am stärksten wachsenden Märkte für Druckprodukte. Dafür ist auch der wachsende Bedarf an kleineren bzw. variablen Auflagen im Bereich der werbenden Industrie verantwortlich – genau wie im Rest der Welt.

Bei den großen Frühjahrmessen dieses Jahres – Print China und Gulf Print & Pack in Dubai – haben wir beispielsweise großes Interesse an unserem Digitaldruckangebot erfahren. Auf beiden Messen stellte Heidelberg ein neues Digitaldrucksystem vor.

Links oben in der Bildmitte weiht Harald Weimer auf der Print China die neue Bogenoffsetdruckmaschine Speedmaster CS 92 für den chinesischen Markt ein. Wir haben dort auch die neuen Digitaldruck-Systeme Linoprint CV sowie die Jetmaster Dimension 250 für den 4 D-Druck vorgestellt.

Die Jetmaster bedruckt dreidimensionale Gegenstände mit personalisierten Inhalten – daher der Name 4 D-Druck. Auf der Print China bedruckte die Jetmaster Dimension über 500 Fußbälle mit individuellen Inhalten und übertraf damit alle Erwartungen. Den Wow-Effekt, den wir damit erreicht haben, möchten wir ausbauen und die Jetmaster Dimension noch dieses Jahr im chinesischen Markt einführen.

Allerdings:

Auch in China wird ein Großteil weiter im Offset gedruckt, deshalb haben wir speziell für in Asien verbreitete Druckformate die Speedmaster CS 92-Vierfarben vorgestellt. Die Messebesucher haben auch dieses System gut angenommen. Denn durch ein neues Bogenformat sparen die Nutzer der CS 92 über 20 Prozent bei den Druckplattenkosten ein.

China, meine Damen und Herren, ist und bleibt für uns ein immens wichtiger Wachstumsmarkt und einer der größten Absatzmärkte. 2014/2015 haben wir dort zwar statt 400 Millionen Euro im Vorjahr nur 300 Millionen Euro Umsatz erzielt. In den vergangenen Monaten war der Auftragseingang aber stabil. Langfristig erwarten wir weiteres Wachstum.

Ein Teil des starken Auftragseingangs im ersten Quartal des laufenden Geschäftsjahres ging auf den guten Messeverlauf in China zurück.

Am stärksten wächst das Segment Verpackung – das sogenannte Packaging, wie wir es im Fachjargon nennen. Das gilt allerdings nicht nur für China, sondern für die ganze Welt. Daher haben wir in den vergangenen Jahren hier kräftig investiert.

Dieses Geschäft konzentriert sich auf große, global operierende Gruppen, die schnell wachsen. Heidelberg ist für diese Unternehmen der perfekte Partner, weil wir ebenfalls global agieren und vor Ort durch unser Servicenetzwerk unterstützen können.

Heute generieren wir bereits rund 40 Prozent unseres Maschinenumsatzes im Verpackungsbereich, vor wenigen Jahren war es nur halb so viel. Dazu kommen Erlöse aus dem Service- und Verbrauchsmaterialbereich. Damit nehmen wir hier eine führende Marktstellung ein.

## **Folie 27: Neues Print Media Center eingeweiht**

Sehr geehrte Damen und Herren, sowohl unser Service- und Vertriebsnetzwerk als auch unser Portfolio sind Alleinstellungsmerkmale im Vergleich zu unseren Wettbewerbern.

Ein anderes Alleinstellungsmerkmal, ist auch das Umfeld, in dem wir unsere hochwertigen Maschinen und Services präsentieren. Und ich verspreche Ihnen: Dieses Umfeld ist wichtig. Es geht darum, unsere Lösungen bestmöglich zu präsentieren und unsere Kunden im Umgang mit unseren Lösungen zu schulen, so dass sie den größtmöglichen Erfolg damit haben.

All das, was wir entwickelt haben, all das steht seit kurzem in unserem Stammwerk keine 30 Kilometer von hier. Mit dieser Investition haben wir auch die direkte Kommunikation zwischen den Kunden und uns auf ein neues Niveau gehoben.

Ich rede von unserem neuen Print Media Center, kurz PMC, im Hauptwerk Wiesloch-Walldorf. Und damit, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, sind wir nach unserer kleinen Reise in die Welt der Druckindustrie wieder zu Hause.

Zu Hause bei Heidelberger Druck.

Zu Hause im Stammwerk Wiesloch, wo auch das PMC zu Hause ist.

Jetzt vereinen wir die Welt der Druckindustrie bei uns im neuen PMC. Meine Kollegen haben es im Juni gemeinsam mit 500 Kunden aus der ganzen Welt eröffnet. Auf dem Bild oben rechts sehen Sie Equipment-Vorstand Stephan Plenz, daneben den Leiter des PMC, Herrn Krapp, und Service-Vorstand Harald Weimer.

Auf dem Bild sind sie kurz davor, via Knopfdruck den Vorhang zu unserem neuen Branchentreffpunkt fallen zu lassen.

Seither erleben Kunden auf einer Fläche von über 4.700 qm, wie sie ihre täglichen Herausforderungen meistern können, wenn wir ihnen beispielsweise mit umfangreichen Services rund um die Uhr den Rücken für ihr Kerngeschäft freihalten. Beispiele dafür habe ich Ihnen heute mehrere genannt.

Bei den regelmäßig stattfindenden Heidelberg Info Days erfahren unsere Kunden alles über

- Digitaldruck,
- Verpackungsdruck,
- UV-Druck,
- wirtschaftliche Produktion von Kleinauflagen,
- Differenzierung durch Veredelung
- und, und, und

in allen Facetten.

Zusammen mit dem Print Media Center Packaging – so heißt das Media Center speziell für den Verpackungsdruck – ist in Wiesloch-Walldorf das weltweit größte Vorführzentrum für den Akzidenz- und Verpackungsdruck in der Druckindustrie entstanden.

Das PMC Packaging besteht seit 2008 und bietet modernstes Know-how rund um

- die Faltschachtel-Produktion,
- Druckveredelungen und
- verschiedenste Spezialanwendungen.

In beiden Kundenzentren kümmern sich rund 100 Mitarbeiter um unsere Kunden. Wir erwarten dort jährlich rund 1.200 individuelle Kundenvorfürungen.

Bei bei Open House- und anderen Veranstaltungen kommen noch einmal zusätzlich in Summe über 2.000 Besucher. Das ist wahrlich ein Treffpunkt der Branche!

## **Folie 28: Wir sind auf dem richtigen Weg**

Meine Damen und Herren: Sie und wir hier vorne auf dem Podium haben mit Heidelberger Druck schwere Jahre erlebt. Nun

- ist die Neuausrichtung geschafft,
- die Finanzierungsstruktur bilden ein stabiles Fundament für die Zukunft,
- wir haben die operative Zielmarge von währungsbereinigt mindestens 8 Prozent fest im Blick und
- wir wollen nach der Neuausrichtung des Produktportfolios auch endlich wieder beim Umsatz wachsen.

## **Folie 29: Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

Im Namen des gesamten Vorstands, sehr geehrte Damen und Herren, wünsche ich mir sehr, dass Sie uns und diesem Unternehmen auf seinem neuen Weg weiterhin Ihr Vertrauen schenken. Wir werden das zu schätzen wissen.

Und ich möchte mich noch einmal im Namen des gesamten Vorstands bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr großes Engagement bedanken. Gemeinsam werden wir unsere Ziele erreichen.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

### **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.