



**Verändern. Verbessern. Verdienen.**

**Hauptversammlung SGL CARBON SE**

30. April 2015

## **Zusammenfassung der Rede**

Dr. Jürgen Köhler, Vorstandsvorsitzender der SGL CARBON SE

# Hauptversammlung der SGL CARBON SE am 30. April 2015

Zusammenfassung der Rede des  
Vorstandsvorsitzenden Dr. Jürgen Köhler

*Es gilt das gesprochene Wort.*

## **Hauptversammlung 2015. Solides Fundament für die Rückkehr zu nachhaltig profitablen Wachstum**

### **Strategische Neuausrichtung im Geschäftsjahr 2014:**

Das abgelaufene Geschäftsjahr 2014 war für die SGL Group ein entscheidendes Jahr. Wichtige strategische Weichenstellungen wurden vollzogen, um das Unternehmen schnellstmöglich aus der Krise zu führen. Hierdurch wurde ein solides Fundament für die Rückkehr zu nachhaltig profitablen Wachstum gelegt.

Ende September 2014 wurden die Kernelemente der strategischen Neuausrichtung mit den drei Eckpfeilern: „Verändern. Verbessern. Verdienen.“ bekannt gegeben. Zahlreiche Maßnahmen stehen in diesem Zusammenhang, die zum Großteil bereits umgesetzt beziehungsweise eingeleitet wurden.

Verändern heißt, dass das Unternehmensportfolio konsequent am Markt und an den Kernkompetenzen ausgerichtet wird: Im Fokus stand dabei die Restrukturierung der Anlagen und des Portfolios. Die Veränderung erfolgte im Rahmen des Effizienzprogramms SGL2015 und basiert auf zwei strategischen Elementen mit dem Ziel wettbewerbsfähiger Kostenpositionen. Die Restrukturierung der Anlagen ist weitestgehend abgeschlossen und umfasste die Schließung der Standorte Lachute in Kanada und Narni in Italien. 60.000 Tonnen Produktionskapazität für Graphitelektroden wurden hierdurch aus dem Weltmarkt genommen. Zudem erfolgte die Konsolidierung der Produktionskapazitäten für Graphitspezialitäten. Die Restrukturierung des Portfolios läuft noch mit dem Ziel der Fokussierung auf Materialkompetenz und Mindestkapitalrendite. Der Verkauf der Rotorblattaktivitäten (Rotec) wurde Ende 2013 vollzogen, die Trennung von unserem Aerostructures-Geschäft Hitco läuft noch; zudem haben wir im März 2015 das Joint Venture SGL Lindner beendet.

Verbessert werden soll die Profitabilität mittels operativer Verbesserung und Einsparungen aus SGL Excellence, der Optimierung der Organisation, sowie der genannten Veräußerungen und Anlagenschließungen. Die Verbesserungen lassen sich anhand konkreter Zahlen belegen: So hat die SGL Group das Einsparziel aus SGL2015 in zwei Schritten von 150 Mio. € auf insgesamt 240 Mio. € angehoben. Durch operative Verbesserungen und SGL Excellence sollen 115 Mio. €, durch die Optimierung der Organisation 60 Mio. € und durch die zum Teil bereits umgesetzten Veräußerungen von Rotec und Hitco nochmals 15 Mio. € Kosten eingespart werden. Über die genannten Anlagenschließungen werden weitere 50 Mio. € Kosten abgebaut.

Verdienen. Nach Jahren der Enttäuschung muss es gelingen, endlich wieder die Rendite der Aktionäre zu erhöhen. Beim Verdienen stehen profitables Wachstum und die

Mindestkapitalrendite von 15 % in allen Arbeitsgebieten im Fokus. Hierfür werden die vorhandenen Ressourcen gezielt und effizient auf Investitionen in Wachstumspotenziale bestehender Anlagen verteilt. Darüber hinaus werden auch selektive Ausgaben in Zukunftstechnologien und entsprechende Wachstums-potenziale vorangetrieben wie zum Beispiel für Lithium-Ionen-Batterien.

#### **Finanzkennzahlen 2014:**

Die Maßnahmen zur Neuausrichtung und schwierige Rahmenbedingungen haben die Entwicklung der Finanzkennzahlen der SGL Group in 2014 geprägt.

Bei den Performance Products (PP) war das Umfeld weiterhin von Überkapazitäten aus China im Stahlbereich beim Hochofenstahl geprägt, die zu hohen Exporten in den Rest der Welt und damit auch zu Überkapazitäten bei Elektrostahl und Graphitelektroden und zu einem anhaltenden Preisdruck führte. Dies hatte deutlich negative Effekte auf Umsatz und Ergebnis des Bereichs. Die Kostensenkungsmaßnahmen aus SGL2015 führten aber bereits zu Einsparungen von 48 Mio. €. Die in diesem Zusammenhang vollzogene Anpassung der Kapazitäten und die Umstrukturierungen sind abgeschlossen.

Im Berichtssegment Graphite Materials & Systems (GMS) zahlen sich die Investitionen der Vergangenheit in Wachstumsbereiche aus. 2014 kam es entsprechend durch einen Großauftrag und eine hohe Nachfrage nach Anodenmaterial für Lithium-Ionen-Batterien zu einem Umsatz- und Ergebnissprung. Die verbesserte Kosteneffizienz zeigt sich in einem Kostenabbau von 14 Mio. €.

Die Erfolgsstory bei Carbon Fibers & Materials (CFM) setzte sich auch 2014 fort. Der Bereich verzeichnete ein starkes Wachstum vor allem durch das Automobil-Joint-Venture mit BMW, SGL ACF. Trotz anhaltender Überkapazitäten bei Carbonfasern und weiterhin hohen Anlaufkosten bei SGL ACF wurde das Ergebnis dank größerer Mengen und einer höheren Auslastung verbessert. Damit und dank des 2014 realisierten Kostenabbaus von 6 Mio. € wurde die Grundlage für den Ergebnis-Turnaround gelegt. Auch hier zahlen sich Investitionen der Vergangenheit immer mehr aus.

Für die SGL Group lässt sich zusammenfassen: Die schwierigen Rahmenbedingungen und hohe Sondereffekte für die Neuausrichtung prägten die Umsatz- und Ergebnisentwicklung. So ist der Konzernumsatz um 6 % gesunken. Das EBIT vor Sondereinflüssen lag bedingt durch die rückläufige Entwicklung bei PP bei rund 3 Mio. €. Massive Sondereffekte führten zu einem deutlichen Jahresfehlbetrag, der aber signifikant von minus 317 Mio. € auf minus 247 Mio. € verbessert wurde. Die größten Einmaleffekte waren einerseits Restrukturierungsaufwendungen im Zuge von SGL2015 von rund 40 Mio. €, zum anderen der Verlust aus nicht fortgeführten Aktivitäten (Hitco) von 119 Mio. €, insbesondere für Abschreibungen auf den Goodwill und das Anlagevermögen als Vorbereitung auf den Verkauf. Als Konsequenz aus diesen Zahlen kann leider auch für 2014 keine Dividende gezahlt werden.

Um die Basis für nachhaltig profitables Wachstum zu legen und den Konzernumbau beschleunigt umsetzen zu können, hat die SGL Group 2014 auch an der Verbesserung der Bilanzqualität gearbeitet. Zentrales Element war die im Oktober 2014 durchgeführte Kapitalerhöhung. Hierdurch wurde ein Bruttoemissionserlös von 267 Mio. € erzielt, was zu einer deutlichen Verbesserung der Nettofinanzschulden und des Verschuldungsgrads führte. Ein zentrales Ziel ist es, mittel- bis langfristig einen positiven Free Cashflow zur weiteren Schuldenreduzierung und Finanzierung der Investitionen zu generieren. 2014 wäre dies bereits gelungen, wenn nicht erneut rund 70 Mio. € für den Ausbau des Joint Ventures mit BMW (SGL ACF) sowie 53 Mio. € Auszahlungen für SGL2015 eingesetzt worden wären.

## **Ausblick und Strategie**

2014 wurde die Grundlage für den Weg zum Turnaround und zur Rückkehr zu einem nachhaltig profitablen Wachstum gelegt. 2015 wird die SGL Group dies durch deutlich verbesserte Finanzkennzahlen unter Beweis stellen. Dennoch ist es noch ein weiter Weg, um die ebenfalls im September 2014 bekannt gegebenen mittelfristigen Zielgrößen für die SGL Group zu erreichen. Am Mindestziel für die Kapitalrendite von 15 % werden alle Arbeitsgebiete gemessen. Beim Verschuldungsgrad und bei der Eigenkapitalquote ist das Unternehmen nach der Kapitalerhöhung auf einem guten Weg. Positive Werte für das Nettoergebnis und den Free Cashflow werden für die Phase nach der endgültigen Bewältigung der Umbaumaßnahmen angestrebt, wenn keine Sondereffekte und Liquiditätsabflüsse für Restrukturierungen und Anlaufkosten mehr anfallen.

Ins Geschäftsjahr 2015 ist die SGL Group solide gestartet. Im ersten Quartal 2015 lag der Umsatz mit 315 Mio. € um 1 % unter Vorjahr. Positiv waren das erneute Umsatzwachstum bei CFM sowie Währungseffekte. Belastet haben dagegen die unverändert schwierigen Rahmenbedingungen bei PP für Graphitelektroden und eine verhaltene Entwicklung bei Graphite Materials & Systems, wo im Vorjahresquartal ein projektbezogener Großauftrag verbucht worden war. Dass die strategische Neuausrichtung Früchte trägt, zeigt die Verbesserung des EBIT vor Sondereinflüssen von 0,9 Mio. € auf 5,1 Mio. €. Das Ergebnis bei CFM nähert sich der Gewinnschwelle. Zudem wurden weitere Kosteneinsparungen von 15 Mio. € realisiert. Dennoch musste nach Steuern wie erwartet ein erneuter Quartalsverlust verbucht werden.

Vor diesem Hintergrund gilt der im März anlässlich der Bilanzpressekonferenz gegebene Ausblick für das Gesamtjahr 2015 unverändert. Beim Konzernumsatz wird ein nahezu stabiles Niveau gegenüber 2014 erwartet. Bei Konzern-EBIT und -EBITDA (beide vor Sondereinflüssen) werden angesichts der verbesserten Kosteneffizienz und deutlich gesunkener Einmalbelastungen deutliche Verbesserungen gegenüber dem Vorjahr prognostiziert. Die Einsparungen aus SGL2015 dürften im mittleren zweistelligen Millionenbereich liegen, der Großteil der Aufwendungen ist verdaut, daher dürften nur noch Restrukturierungsaufwendungen in einstelliger Millionenhöhe anfallen. Die Investitionen sinken auf Höhe der Abschreibungen von rund 90 Mio. €, trotz nochmals signifikanter Investitionen in SGL ACF im 1. Halbjahr. Der Free Cashflow wird nochmals negativ erwartet, da operative Verbesserungen von Restrukturierungsaufwendungen und Investitionen in SGL ACF aufgezehrt werden. Dies führt zu einer gegenüber 2014 steigenden Nettoverschuldung.

Der Umsatz bei Performance Products (PP) dürfte sich 2015 prozentual etwas erhöhen. Bei den Graphitelektroden profitiert das Ergebnis von Kostenentlastungen sowie Entlastungen bei den Rohstoffkosten. Dagegen stehen rohstoffkostenbedingte Preisanpassungen. Insgesamt wird sich das EBIT aber prozentual deutlich verbessern. Strategisch liegt der Fokus in diesem Bereich darauf, in den Regionen für die Regionen zu produzieren, kostengünstige, moderne Produktionsstandorte zu nutzen und technische Serviceleistungen auszubauen. Langfristig ist PP gut positioniert, um von einem Nachfrageanstieg bei Graphitelektroden durch die künftig höhere Verfügbarkeit von Stahlschrott und von dem jährlichen Nachfragewachstum im Aluminiumsektor und einer entsprechend steigenden Nachfrage nach Kathoden zu profitieren.

Graphite Materials & Systems (GMS) profitiert weiter von einer hohen Nachfrage nach Anodenmaterial für Lithium-Ionen-Batterien und von einem Nachfrageplus aus den übrigen Industrien. 2015 wird daher – bereinigt um den Großauftrag aus dem Vorjahr – eine insgesamt leichte Umsatzsteigerung erwartet. Auch das EBIT hatte 2014 von dem Großauftrag profitiert. Dennoch wird ein EBIT prognostiziert, das nahe an das

Vorjahresergebnis anschließt. Die Strategie bei GMS ist fokussiert auf: Lösungen mit hoher Wertschöpfung, Innovationen, die gemeinsam mit den Kunden entwickelt werden, und der einzigartigen Verbindung von Material- und Ingenieurskompetenz. Die größten Wachstumspotenziale bei GMS liegen bei Lithium-Ionen-Batterien, bei denen Marktprognosen ein jährliches Wachstum von 14 Prozent sehen, und bei LED-Anwendungen mit einem erwarteten 13-prozentigen Wachstum pro Jahr.

Im Segment Carbon Fibers & Materials (CFM) wird 2015 ein leichtes Umsatzplus erwartet, das vor allem vom Kapazitätsausbau in den beiden Gemeinschaftsunternehmen mit der BMW Group profitieren wird. Ölpreisbedingt könnte dagegen der Textil-Umsatz der Tochter Fisipe zurückgehen. Das Ergebnis bei CFM dürfte sowohl von der voraussichtlich Mitte 2015 abgeschlossenen Anlaufphase bei SGL ACF als auch von einer anziehenden Nachfrage nach Verbundwerkstoffen und einer leicht höheren Nachfrage aus der Windindustrie profitieren und sich in Summe deutlich verbessern. Die Strategie des Bereichs fokussiert auf dem Start der eigenen Precursor-Produktion bei Fisipe, dem Fokus auf Kernkompetenzen sowie den zukünftigen Potenzialen bei SGL ACF und den Joint Ventures Benteler SGL, SGL Kämpers und Brembo SGL.

In Sachen Wachstum wird das Segment einerseits von der steigenden Nachfrage aus dem Automobilbereich, andererseits von Geschäftschancen bei Wind und Druckbehältern profitieren. So setzen immer mehr Autohersteller serienmäßig auf innovativen Leichtbau der SGL Group. SGL ACF, das Joint Venture mit BMW, betreibt die modernste Carbonfaserproduktion weltweit und verzeichnete 2014 deutliche Umsatz- und Ergebnisverbesserungen. Erst in der letzten Woche gemeldet wurde zudem der zweitgrößte Serienauftrag für Bauteile aus carbonfaserverstärktem Kunststoff für den neuen BMW 7er, für den die Carbonfasern im ACF-Werk in Moses Lake produziert werden. Benteler SGL verfügt über verschiedene Bauteilaufträge für die automobilen Serienproduktion. SGL Kämpers ist spezialisiert auf innovative Gelege, Gewebe und Geflechte, die etwa beim Audi R8 oder in der Windindustrie Verwendung finden. Brembo SGL, das Joint Venture für Carbonkeramikbremscheiben, wies 2014 einen erneuten Rekordumsatz und deutliche Gewinne aus.

#### Solides Fundament für Rückkehr zu nachhaltig profitablen Wachstum

Die schwierige Phase der SGL Group mit strukturellen und konjunkturellen Krisen der vergangenen Jahre kommt nun zu einem Ende. Das Unternehmen ist dank der strategischen Neuausrichtung deutlich schlanker und flexibler aufgestellt, um auf das konjunkturelle Umfeld, die Globalisierung und die sich immer dynamischer verändernden Märkte angemessen reagieren zu können. Operativ beginnen die Maßnahmen aus SGL2015 Früchte zu tragen. Die Geschäftsbereiche sind neu strukturiert und konzentrieren sich mehr denn je auf Innovationen, Kundenbedürfnisse und Wachstumspotenziale. Zudem ist die SGL Group technologisch führend in Branchen vertreten, die etablierte Industrien revolutionieren werden. Dadurch wurde ein solides Fundament für die Rückkehr zu einem nachhaltig profitablen Wachstum gelegt. Dieses soll und wird sich mittel- bis langfristig auch wieder in steigenden Umsätzen und Ergebnissen niederschlagen.

**Wichtiger Hinweis:**

Soweit dieses Dokument in die Zukunft gerichtete Aussagen enthält, beruhen sie auf derzeit zur Verfügung stehenden Informationen und unseren aktuellen Prognosen und Annahmen. Naturgemäß sind zukunftsgerichtete Aussagen mit bekannten wie auch unbekanntem Risiken und Ungewissheiten verbunden, die dazu führen können, dass die tatsächlichen Entwicklungen und Ergebnisse wesentlich von den vorausschauenden Einschätzungen abweichen können. Die zukunftsgerichteten Aussagen sind nicht als Garantien zu verstehen. Die zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse sind vielmehr abhängig von einer Vielzahl von Faktoren, sie beinhalten verschiedene Risiken und Unwägbarkeiten und beruhen auf Annahmen, die sich möglicherweise als nicht zutreffend erweisen. Dazu zählen z. B. nicht vorhersehbare Veränderungen der politischen, wirtschaftlichen, rechtlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, insbesondere im Umfeld unserer Hauptkundenindustrien wie z. B. der Elektrostahlproduktion, der Wettbewerbssituation, der Zins- und Währungsentwicklungen, technologischer Entwicklungen sowie sonstiger Risiken und Unwägbarkeiten. Weitere Risiken sehen wir u. a. in Preisentwicklungen, nicht vorhersehbaren Geschehnissen im Umfeld akquirierter Unternehmen und bei Konzerngesellschaften sowie bei den laufenden Kosteneinsparungsprogrammen. Die SGL Group übernimmt keine Verpflichtung und beabsichtigt auch nicht, diese zukunftsgerichteten Aussagen anzupassen oder sonst zu aktualisieren.