

**Broad Base. Best Solutions.**



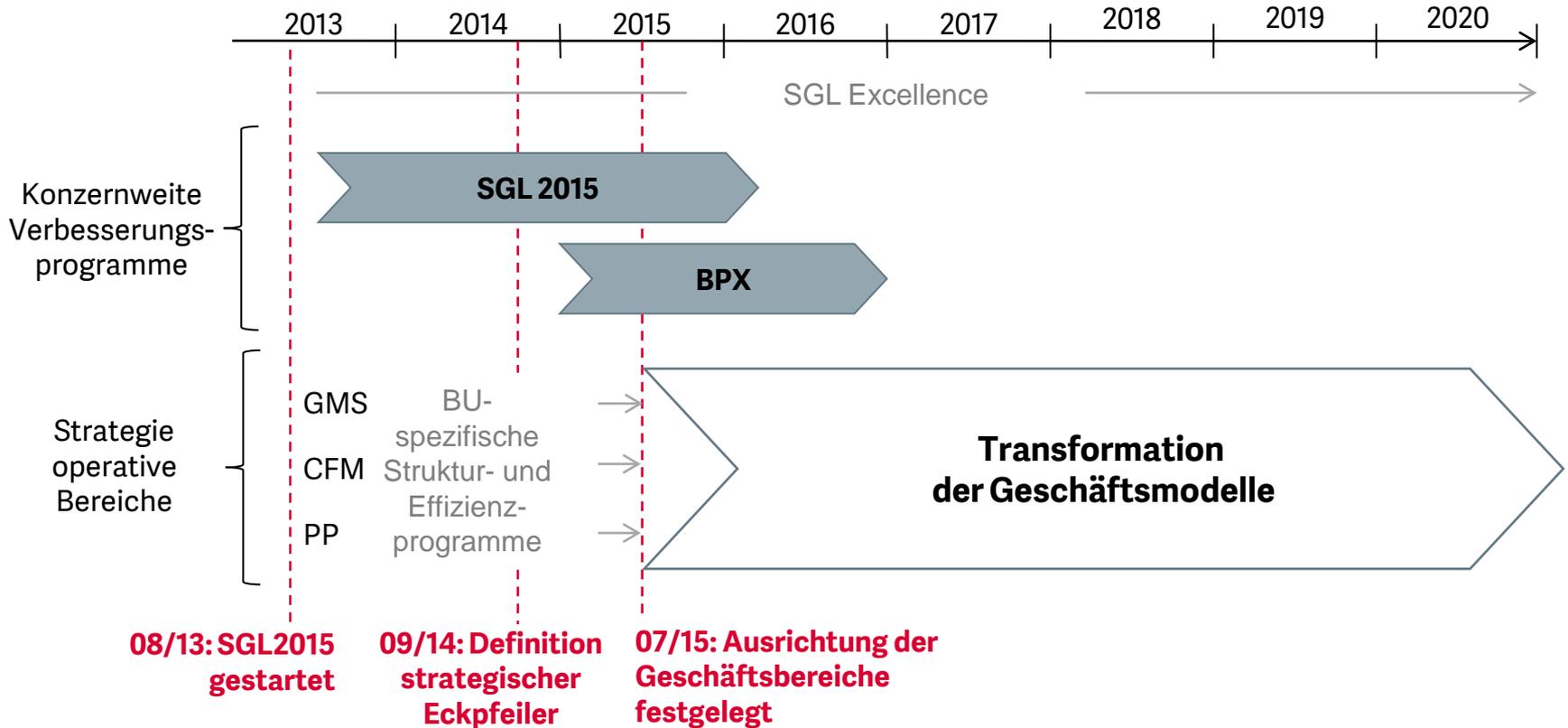
**SGL GROUP**  
THE CARBON COMPANY

# Transformation der Geschäftsmodelle

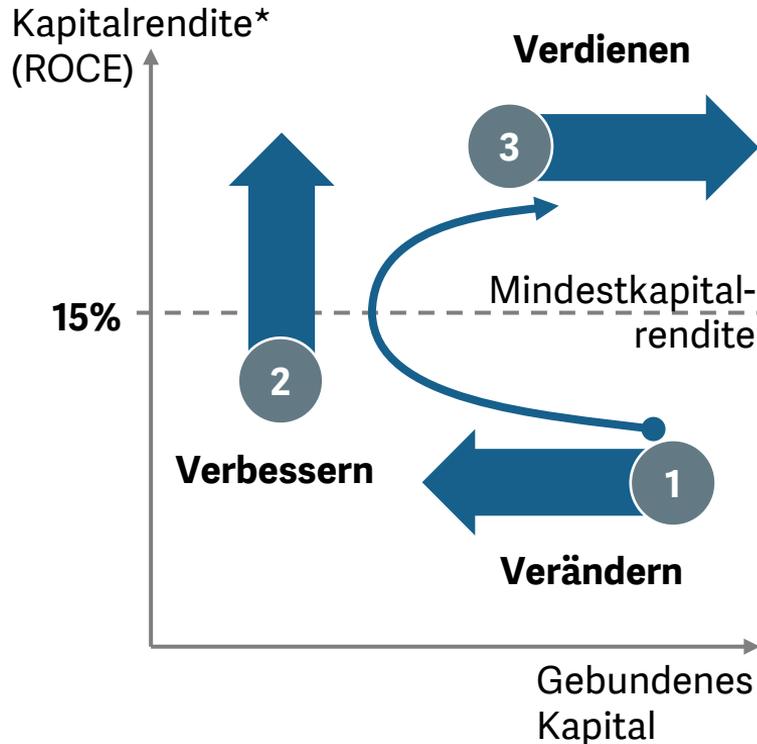
Jürgen Köhler, CEO  
Michael Majerus, CFO

Pressecall | 7. Juli 2015

# Strategische Neuausrichtung. Weiterentwicklung der SGL Group



# Strategische Neuausrichtung. Eckpfeiler sind: Verändern. Verbessern. Verdienen.



## Beispiele für Maßnahmen

- 1) Verändern durch Fokussieren:**  
SGL2015 Anlagen- & Portfolio-  
Restrukturierung
- 2) Verbessern der Profitabilität:**  
SGL2015 Restrukturierung der Organisation,  
SGL Excellence Einsparungen,  
Transformation vieler Corporate Functions,  
Verschlankung auf 3 BUs
- 3) Verdienen: Rendite erhöhen**  
Angepasste Investitionen, Definition  
ausgewählter Wachstumsfelder

\*Gemessen am EBITDA geteilt durch das gebundene Kapital

# Strategische Neuausrichtung. Die SGL Group wird konsequent nach klar definierten Zielen ausgerichtet



Erhöhung der Flexibilität für Restrukturierungen und Repositionierungen durch Kapitalerhöhung und Portfoliomaßnahmen (z.B. HITCO)

Verlustbringende und liquiditätsvernichtende Aktivitäten durch Restrukturierung oder Veräußerung beenden.

Investitionen für ausgewählte Wachstumsfelder müssen bestimmte Minimalanforderungen erfüllen

Gesamtkapitalrendite als zentrale Steuerungsgröße für strategische Neuausrichtung und zukünftige Investitionen

**Gearing ~ 0,5  
Eigenkapitalquote  
> 30%**

**Nettofinanzschulden/  
EBITDA < 2,5  
Positives Ergebnis**

**Positiver Free  
Cashflow\***

**ROCE ≥ 15%\*\***

\* Ohne Veräußerungserlöse

\*\* ROCE definiert als EBITDA/eingesetztes Kapital

# Ergebnis der umfassenden Portfolioanalyse

# Analyse. GMS und CFM mit sehr ähnlichen Rahmenbedingungen

## Graphite Materials & Systems (GMS) / Carbon Fibers & Materials (CFM)

- Hoher Umsatzanteil in Endmärkten mit überdurchschnittlicher Wachstumsdynamik (> BSP) getrieben von globalen Megatrends (Mobilität, Digitalisierung, Energieeffizienz und Urbanisierung)
- Hoher Anteil kundenspezifischer Produkte und maßgeschneiderter Anwendungen und Lösungen
- Hohes Innovationspotenzial, da Produkte als zentrale „Enabler“ für Kundentechnologien der Zukunft und für deren Wertschöpfungskette dienen
- Umfassendes Know-how und Kontrolle der gesamten Graphit- und Carbon-Wertschöpfungskette

# Analyse. Marktanforderungen an PP zunehmend unterschiedlich zu GMS und CFM

## Performance Products (PP)

- Strukturelle Überkapazitäten an den globalen Stahlmärkten. Kurz- bis mittelfristig kein anziehender Bedarf aus Elektrostahlbereich für Nachfrage nach Graphitelektroden. Unverändert hohes Langfristpotenzial aufgrund steigender Schrottstahlverfügbarkeit aus China.
- Anhaltendes Angebots-/Nachfrageungleichgewicht sorgt für anhaltend hohen Preisdruck.
- Konsequenterweise muss das Geschäft mit Graphitelektroden sowie der Bereich PP als Ganzes anders als in den Vorjahren und in Abgrenzung zu GMS/CFM geführt werden.
- Unveränderte Notwendigkeit für Optimierungsmaßnahmen um Kosten zu senken, Prozesse zu verbessern und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.
- Anhaltende Überkapazitäten und niedrige Profitabilität führen zu einem erhöhten Konsolidierungsdruck der Branche. SGL Group muss sich hierfür positionieren.

# Fazit. Ähnliche Geschäftsmodelle von GMS und CFM, PP grenzt sich zunehmend deutlich davon ab

Verselbstständigung versetzt die Bereiche in die Lage, die eigene Zukunft optimal zu gestalten, ohne Einschränkungen durch die Planungen der anderen Geschäfte

## GMS/CFM

- Die SGL Group verfügt über große Wettbewerbsvorteile und eine einzigartige Know-how-Tiefe, um die Entwicklung von GMS und CFM voranzutreiben.
- Die Mehrheit der aktuellen Investoren der SGL Group sind vor allem an den innovativen Wachstumsgeschäften von GMS und CFM interessiert.

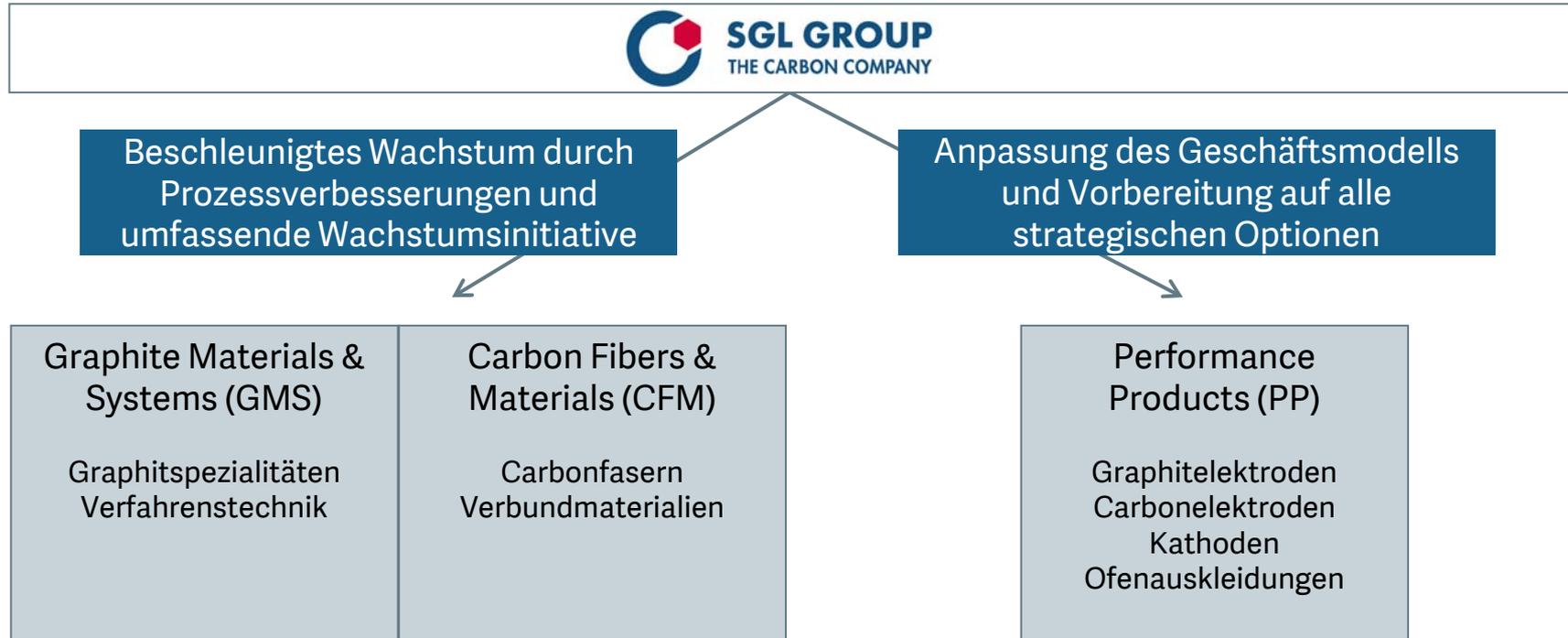


## PP

- PP ist vor allem bei Graphitelektroden zunehmend einem Standardisierungsprozess unterworfen, bei der die Haupterfolgskriterien Kapazitätskontrolle, Kosteneffizienz und Kunden nutzen (Qualität, Lieferfähigkeit etc.) sind.
- PP muss sein Geschäftsmodell an die veränderten Rahmenbedingungen anpassen und bereit sein, aktiv an möglichen Marktkonsolidierungsszenarien teilnehmen zu können.

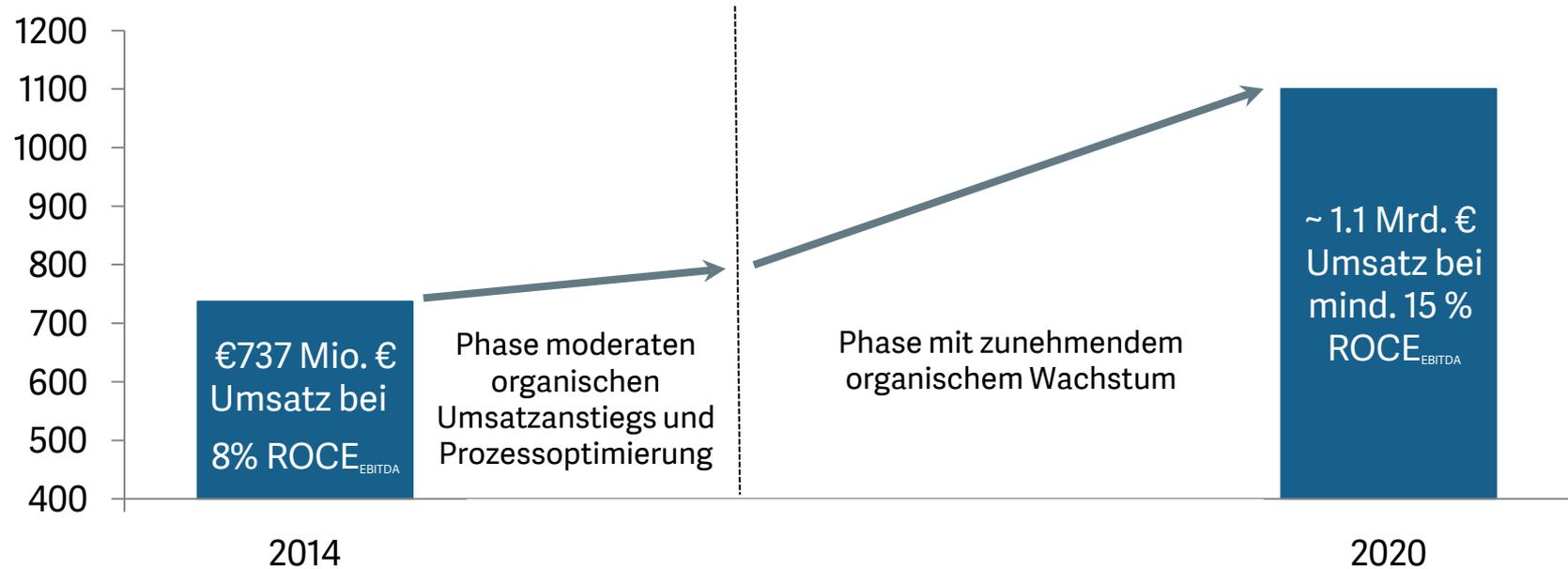
# Schlussfolgerung: Wert schaffen durch Transformation der Geschäftsmodelle

# Zukunft der SGL Group. Spezifische Geschäftsmodelle für unterschiedliche Markterfordernisse



# Dynamisches Wachstum bei GMS und CFM.

## Profitabler organischer Umsatzanstieg von 50 %



Darüber hinaus: Nutzung selektiver externer Wachstumschancen zur Ergänzung des Portfolios bezüglich Technologie- und Marktpositionen

# Wachstumsfelder bei GMS und CFM. Wir entwickeln und liefern Materialien für globale Megatrends

**% Ungef. Marktwachstum CAGR 2015-2020**

GMS und CFM	Wachstumstreiber				
	Energie* <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">~10%*</span>	Digitalisierung <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">7-9%</span>	Mobilität <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">3-5%</span>	Industrie <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">3-4%</span>	Urbanisierung <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">~2%</span>
GMS Anodenmaterial <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">&gt;10%</span>	Stationäre Energiespeicher	Lithium-Ionen-Batterien			
CFM Carbonfasern / -materialien <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">6-8%</span>	Wind, Druckbehälter	Mobile 3C devices	Aerospace, Automotive, Druckbehälter	Industrielle Anwendungen	
GMS dyn. Wachstum** <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">~6%</span>	Solar, Polysilizium, LED	LED, Halbleiter		Industrielle Anwendungen	
GMS mittleres Wachstum*** <span style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px;">3-5%</span>	Solar, Nuklear, Automobil, Motoren (verkleinern), Stationäre Energiespeicher, Polysilizium, Wärmerückgewinnung	Saphirglas	Abgasrückführung, Bremsassistenten-Pumpen	Antriebstechnik, Dichtungen (Chemie), Chemische Industrie (Verfahrenstechnik)	Mechanische Teile, Abfallmanagement, Industrielle Anwendungen

**Marktpotenziale 2015:**  < 50 Mio. €  > 50 Mio. €  > 100 Mio. €

\* Energieeffizienz, Energiespeicher, Energiegewinnung und Verlangsamung des Klimawandels (10% Wachstumsrate bei erneuerbaren Energien);

\*\* Produktgruppen: Isostatic, Fiber materials; \*\*\* Produktgruppen: Extruded/Vibro, DieMolded, Expanded, Process technology

# Performance Products. Stärken und langfristige Wachstumspotenziale

## Stärken

- Einziger GE-Hersteller mit Produktionen in allen wichtigen Absatzregionen (NA/EU/Asien)
- Moderne, effiziente Produktionsstandorte
- Kundenorientierte technische Services
- Etablierter Partner für viele große globale Kunden:

➔ Führende Wettbewerbsposition

## Wachstumspotenziale

- Langfristiges Wachstum bei Graphitelektroden durch steigende Verfügbarkeit von Schrottstahl (v.a. China)
- Anhaltendes Nachfragewachstum nach Aluminium (5 % p.a.) sorgt für höheren Bedarf an Kathoden
- Ofenauskleidungen und Carbonelektroden mit solidem, stabilem Wachstum

➔ Performance Products verfügt langfristig über Wachstumschancen für nachhaltig, profitables Wachstum

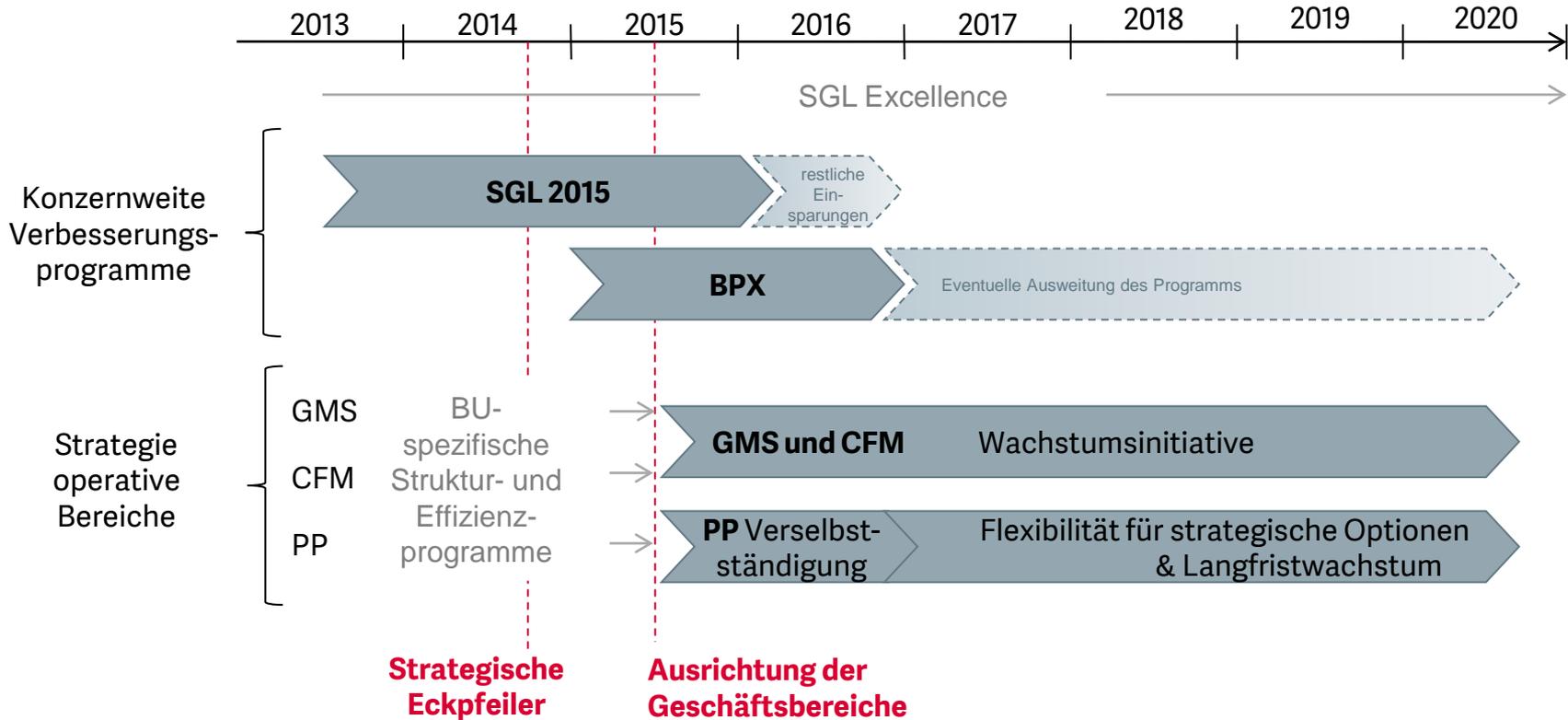
# Performance Products. Rechtliche Verselbstständigung und Anpassung des Geschäftsmodells



- Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit durch Anpassung des Geschäftsmodells und weitere Optimierung
- Fokus auf Verbesserung der Produktivität
- Anpassung der Vertriebs- und Marketinganstrengungen an veränderte Markterfordernisse
- Vorbereitung der Aktivitäten auf erwartete Marktkonsolidierung und entsprechende Optionen

➔ **Anpassung des Geschäftsmodells steigert Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit, Wertsteigerung und Flexibilität durch Verselbstständigung**

# Strategische Neuausrichtung. Mehrstufiger Ansatz zur Sicherung nachhaltig profitablen Wachstums



**Broad Base. Best Solutions.**



**SGL GROUP**  
THE CARBON COMPANY

# Fragen & Antworten

© Copyright SGL CARBON SE

® Registered trademarks of SGL CARBON SE

### Wichtiger Hinweis:

Soweit diese Präsentation 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, die 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 Elektro Stahlproduktion, 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.

© Copyright SGL CARBON SE

® Registered trademarks of SGL CARBON SE