

**Ordentliche Hauptversammlung der Deufol SE**

**am Dienstag, 2. Juli 2013 um 10:00 Uhr**

**in der Stadthalle Hofheim, Chinonplatz 4, 65719 Hofheim am Taunus**

**Rede des Herrn Dr. Tillmann Blaschke**

**Mitglied des Verwaltungsrats**

Sehr geehrte Damen und Herren,  
sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

inzwischen ist wieder ein Jahr vergangen, seit wir hier zuletzt versammelt waren.

Es war ein Jahr mit vielen Herausforderungen, vor allem ein Jahr des Umbaus. Vieles in dem Unternehmen ist heute anders. Letztes Jahr tagten wir noch als AG, heute sind wir eine SE. Neben dieser – eher äußerlich erkennbaren – gesellschaftsrechtlichen Veränderung sind sehr viele innere Neuerungen auf den Weg gebracht worden. Diese betreffen personelle Verantwortlichkeiten, die Aufbauorganisation sowie die Prozesse. Der eingeleitete Wandel ist sicher noch nicht vorbei. Das Unternehmen Deufol befindet sich im Transit auf dem Wege in eine neue Ära.

Ich möchte zugeben, dass der Umbau des Unternehmens aufwendiger ist als ursprünglich zu erwarten war. Zweifelsohne steht dies im Zusammenhang damit, dass in der Vergangenheit, leider nicht immer im Sinne der Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens gearbeitet wurde. Herr Dr. Göring hat Ihnen bereits ein Update über den Stand der Ermittlungen und Prozesse gegenüber den ehemaligen Verantwortlichen gegeben.

Bevor ich gleich auf die Ergebnisse des vergangenen Geschäftsjahres zu sprechen komme, erlaube ich mir, eine Analogie voranzustellen: Wenn Sie eine Landstraße, auf der man 80 km/h fahren kann, in eine Autobahn umbauen wollen, dann entsteht ein Baustelle. Sie müssen in Kauf nehmen, während der Umbauzeit erst mal nur 60 km/h fahren zu können. Freie Fahrt und 180 km/h auf der Autobahn haben sie erst dann, wenn diese fertig ist.

Sehr geehrte Damen und Herren, während vieles Gutes angestoßen worden ist, der Umbau ist noch nicht ganz abgeschlossen. Ich kann aber sagen, ich bin sehr zuversichtlich, dass die Neuausrichtung des Unternehmens auf Nachhaltigkeit erfolgreich sein wird.

Die Deufol Gruppe erzielte im abgelaufenen Geschäftsjahr 333 Mio. € Umsatz gegenüber einem Vorjahresumsatz i.H.v. 315,2 Mio. € (Abb. 1.). Das Wachstum betrug 5,7 %. Bereinigt um die Aufwertung des Dollars zum Euro betrug das Wachstum 3,9 %.

Die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen waren von Unsicherheit geprägt. Das Euroland war (und ist) weiterhin wackelig und in vielen Volkswirtschaften haben wir es zumindest mit einer leichten Rezession zu tun. Die deutschen Exporte sind rückläufig gewesen. Wie schon im Vorjahr festgestellt, ist die Steigerung der Umsätze nicht preisdominiert. Die Mitarbeiter der Deufol mussten hart für diese zusätzlichen Umsätze arbeiten und größere Volumen abarbeiten.

Wie Sie anhand des Charts (Abb. 2) sehen können, hat das Unternehmen vier ordentliche Umsatz-Wachstumsjahre hinter sich. Es handelt sich um einen sehr soliden Umsatz mit einer sehr prominenten Kundenbasis.

Wenn wir uns die Adressen anschauen, die wir hier bedienen, so dürfen wir auch ein wenig stolz sein. Höchste Qualitätsanforderungen, Zuverlässigkeit und Flexibilität, diesen Ansprüchen muss man gerecht werden, um in dieser Liga spielen zu können. Bei aller Veränderung, die wir durchlaufen, unser Fokus ist immer erfolgreich auf eines gerichtet: dass unsere Kunden von der Deufol stets eine top Dienstleistung erhalten. Das ist die Basis nachhaltigen Wirtschaftens.

Wie verhält es sich mit dem Umsatz in unseren Segmenten „Deutschland“, „Übriges Europa“ sowie „USA/RoW“ (Abb. 3)? In Deutschland ist der Umsatz ggü. Vorjahr um 1,5 %, von 173,2 auf 175,7 Mio. € gestiegen. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen von größeren Volumina im Industriegüterverpackungsgeschäft getragen und konnte den Umsatzausfall durch den Weggang des Standortes Euskirchen (Aug 2012) deutlich überkompensieren. Vor dem Hintergrund rückläufiger Exporte in Deutschland im vergangenen Jahr dürfen wir uns über diese Entwicklung besonders freuen. Unsere starke Marktstellung in der Industriegüterverpackung konnten wir in Deutschland somit weiter ausbauen.

Im „Übrigen Europa“ sind die Umsätze um 1,3 % von 87,0 auf 85,9 Mio. € zurückgegangen. Die Entwicklung in den europäischen Ländern war dabei uneinheitlich. Beispielweise in Italien, von der Rezession betroffen, haben wir einen Rückgang von rd. 13,1 %, in Tschechien/Slowakei/Österreich hingegen einen Zuwachs um 10,4 %.

In den USA/RoW, sind die Umsätze von 55 Mio. € auf 71,1 Mio. €, um gute 30 % gestiegen. Bereinigt um Wechselkurseffekte betrug das Wachstum 20,5 %. Ganz wesentlich getragen war diese Entwicklung von dem jungen Data Packaging Geschäft (Gift Card). Leider war das Wettbewerbsumfeld für unseren großen Gift Card Kunden schwieriger geworden. Infolge von Überkapazitäten und damit einhergehenden Konsolidierungsmaßnahmen ist das Geschäft mit diesem Kunden beendet worden, so dass dieser rasche Umsatzanstieg einmaliger Natur war.

In dem Segment USA/RoW befindet sich unser junges China Geschäft. Wir konnten den Umsatz hier um rd. 50 % steigern und sind sehr zuversichtlich hinsichtlich der Wachstumsaussichten dieses Marktes. Viele unserer europäischen Kunden (und deren Zulieferer) haben sich inzwischen in Asien verankert. Strategisch sind unsere Asien-Aktivitäten von größter Bedeutung.

Das operative Ergebnis – EBIT – betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr 6,2 Mio. €. Bereinigt um Sondereffekte i.H.v. 3,9 Mio. € betrug das EBIT 10,1 Mio. €.

Sie haben zuvor den Bericht von Herrn Dr. Göring gehört. In 2012 hat die Deufol SE Strafanzeige gegen ehemalige Manager erhoben, weil der dringende Verdacht besteht, dass diese Personen Handlungen zum Nachteil der Firma unternommen haben. Zivilrechtlich wird Schadensersatz in Höhe von 26 Mio. € geltend gemacht.

Die Sonderaufwendungen i.H.v. 3,9 Mio. € (Abb. 5) setzen sich also im Wesentlichen aus Rechts- und Beratungskosten, Gerichtskosten und Kosten der Reorganisation zusammen. Der überwiegende Teil dieser Aufwendungen findet seinen Niederschlag in der Holding. Einige Kosten schlagen aber auch auf den operativen Bereich durch. So z.B. für eine nicht funktionsfähige und schrottreife Nagelmaschine, die von einem der angeklagten, ehemaligen Geschäftsführer an unsere Tschechische Tochtergesellschaft verkauft wurde. Als dieser Sachverhalt im vergangenen Jahr im Rahmen der Untersuchungen „aufgedeckt“ wurde, war natürlich eine Sofortabschreibung erforderlich geworden.

Wie sie anhand der Abb. 5 sehen können, entfällt ein Teil der Aufwendungen auch auf die Einführung der SE und der Namensaktien.

Kommen wir zum vergleichbaren Ergebnis des Vorjahres 2011 (Abb. 6): Im 2011 hatte das EBIT 10,7 Mio. € betragen. Bereinigt um die Sondereffekte belief sich das vergleichbare operative Ergebnis in 2011 auf 9,6 Mio. €

In diesem Jahr war das belgische Ergebnis i.H.v. rd. 1,6 Mio. € begünstigt worden durch außerordentliche Erträge aus einem Rechtsstreit sowie aus der Auflösung von Rückstellungen. Demgegenüber fielen damals auch schon erste Sonderaufwendungen aus dem Compliance Fall in Höhe von rd. 500 Tsd. € an.

Das vergleichbare operative EBIT lag im Jahr 2012 somit um rd. 500 Tsd. € über Vorjahr. Ganz losgelöst von jedweder Vergleichsrechnung darf ich hier bereits feststellen, dass ein EBIT in der Größenordnung von 10 Mio. € bei einem Umsatzniveau 330 Mio. € nicht dauerhaft befriedigen kann. Eine EBIT-Marge von 5 % - oder anders – eine Verdoppelung des EBIT muss unser Ziel sein. Darauf wird und ist unser weiteres Wirtschaften auszurichten sein.

Wie verhält es sich mit dem operativen Ergebnis in unseren Segmenten?

Deutschland: Das EBIT dieses Bereiches stieg von 5,4 auf 7,5 Mio. € um 39 % an. Die Marge verbesserte sich von 3,1 auf 4,3 %. Der Anstieg ist ganz wesentlich auf unsere Industriegüterverpackung zurückzuführen, wo sich erste Erfolge von Reorganisations- und Integrationsmaßnahmen sowie eines etablierten, zentral koordinierten Einkaufs zeigen. An dieser Stelle möchte ich meinen Kollegen (den Geschäftsführenden Direktoren), Herrn Weirich, Bereichsleiter Norddeutschland und Herrn Schmid, Bereichsleiter Süddeutschland, ganz besonders für ihren unermüdlichen Einsatz und die gute Arbeit danken. Gleiches gilt für Herrn Hof, der in der Umbruchszeit sehr viele Löcher gestopft hat und vor allem den wichtigen Zentraleinkauf auf den Weg gebracht hat.

Übriges Europa: Das operative Ergebnis liegt hier mit 4,3 Mio. € um 3,2 Mio. € unter dem Ergebnis des Vorjahres. Hier kommen unterschiedliche Faktoren zur Geltung. Zum einen haben wir in Belgien den vorher genannten Sondereffekt, wo das Vorjahresergebnis i.H.v. 1,6 Mio. € aus Rechtsstreitigkeiten und der Auflösung von Rückstellungen besonders positiv ausfiel. Zum anderen kommt in Belgien die von unserem Kunden Bosch begonnene Verlagerung vom Standort Tienen nach Osteuropa hinzu (dieses ist im Übrigen die Folge des Rückzugs von Opel aus Belgien). Dies hat uns rd.1 Mio. € EBIT-Einbuße beschert. In Tschechien hatten wir dann die vorgenannte Sonderabschreibung von nochmal rd. eine Viertel Mio. €

USA/RoW: Das EBIT dieses Segmentes betrug 0,4 nach 1,1 Mio. € im Vorjahr. Das ist zweifelsohne enttäuschend, vor allem nach den Hoffnungen, die wir aus dem gerade im Verlauf des letzten Jahres rasch gewachsenen Data Packaging Bereichs haben durften. Wie schon erwähnt, hat sich unser Hauptkunde in diesem Bereich aufgrund von „Gift-Card“-Überproduktion zur Konsolidierung seiner Produktion und Lieferanten veranlasst gesehen.

Unser US-Geschäft mit der Verpackung von Batterien war im vergangenen Jahr defizitär, nicht zuletzt auch aufgrund struktureller Schwächen im Vertrag mit unserem Kunden P&G. Nachdem es bereits erste strukturelle, vertragliche Nachbesserungen im Mai diesen Jahres gegeben hat, sind wir derzeit gerade dabei, neue – für Deufol bessere – Verträge in der Batteriepackung auszuhandeln.

Noch ein Wort zu unserem Industriegüterverpackungs-Geschäft in Charlotte. Wenngleich der Start-Up hier noch mit einem kleinen „Minus“ versehen war, so konnten wir unser Geschäftsvolumen

verdoppeln und dürfen in Anbetracht bestehender und in Aussicht stehender Kunden zuversichtlich für dieses strategische Investment nach vorne schauen.

Holding: Der stark negative EBIT-Beitrag der Holding im Vergleich zum Vorjahr erklärt sich ganz wesentlich als Folge der Sonderkosten, über die ich schon gesprochen habe. Bereinigt um Sonderkosten, liegt die Holding in derselben Größenordnung wie im Vorjahr.

Beim Blick auf die Holding wird sich möglicherweise die Frage stellen, ob denn die Vergütungs-Aufwendungen der Geschäftsführenden Direktoren Teil eines Kosten-Problems seien? Hier sei klar gesagt, dass die Berufung der Geschäftsführenden Direktoren keine Zusatzkosten nach sich gezogen hat. Alle waren bereits zuvor im Unternehmen tätig. Die Kosten dieser Manager finden sich umgelegt in den operativen Gesellschaften, vornehmlich im Deutschland-Ergebnis wieder. In diesem Kontext erlaube ich mir des Weiteren die Bemerkung, dass sowohl Herr Hübner als auch ich – um die Overheads zu entlasten und um ein entsprechendes Signal zu senden – zu 100 % auf unsere Tantieme in diesem Jahr verzichtet haben.

Meine Damen und Herren, bewegen wir uns nun etwas weiter in der GuV nach unten. Wie schon für das EBIT müssen wir feststellen, dass EBT und Jahresergebnis nicht befriedigen können. Ohne Sonderkosten sähe das Bild gewiss besser aus. Aber das allein kann es auch nicht sein.

Über die Gründe ist bereits viel gesagt worden. An dieser Stelle möchte ich jedoch wiederholt Folgendes anmerken: Unser wirtschaftliches Ziel ist es, das Unternehmen in Richtung einer 5 % EBIT-Marge zu entwickeln. Nur so werden wir auch unter dem Strich etwas von dem haben, was wir uns hier alle wünschen.

Vor dem Hintergrund des Null-Ergebnisses und der Umbausituation, in der sich das Unternehmen befindet, versteht sich ebenfalls das u.E. wichtige Signal, dieses Jahr auf eine Ausschüttung von Dividenden zu verzichten.

Cash-Flow, Finanzverbindlichkeiten und Eigenkapital: Ein Blick auf den betrieblichen Cash Flow des abgelaufenen Jahres zeigt, dass dieser mit 16,0 Mio. € positiv ist. Allein aus dem Working Capital Management – vor allem über ein verbessertes Forderungsmanagement – konnten gute 6,5 Mio. € Liquidität generiert werden.

Die Finanzverbindlichkeiten (Abb. 9) haben im vergangenen Jahr von 79,6 Mio. € auf 70,9 Mio. € abgenommen. Die Netto-Finanzverbindlichkeiten – definiert als Summe der Finanzverbindlichkeiten minus Finanzforderungen und Zahlungsmittel – nahmen um 2,9 Mio. € ab.

Das Eigenkapital der Deufol Gruppe lag am Ende des Geschäftsjahres leicht unter dem Vorjahr. Bei einer kleineren Bilanzsumme ist die Eigenkapitalquote hingegen leicht gegenüber Vorjahr gestiegen.

Sehr geehrte Damen und Herren, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, damit möchte ich vorerst die finanzwirtschaftliche Betrachtung des abgelaufenen Jahres schließen. Bevor ich auf den nächsten Redner überleite, noch ein Wort zum abgelaufenen, ersten Quartal. Wir haben einen schwierigen Start ins neue Jahr hinter uns und auch das erste Quartal war alles andere als zufriedenstellend. Ganz besonders schlugen hier die zuvor genannten Situationen in Tienen-Belgien (Stichwort: Bosch, Verlagerung nach Osteuropa) und in den USA, wo das Data Packaging Geschäft faktisch neugestartet werden musste, zu Buche.

Auch wenn uns die Situation in Belgien weh tut, wir haben hier in der Auseinandersetzungssituation mit Bosch einerseits und den Gewerkschaften andererseits eine Lösung finden können, bei der der ganz überwiegende Teil der Standortkonsolidierung von Bosch getragen wird. In den USA haben wir sehr rasch den Data Packaging Bereich personell auf eine Größenordnung zurückgestutzt, so dass dieser

wieder gesund wachsen kann. Mit unserem Kunden P&G haben wir gerade in den letzten Tagen die Eckpfeiler eines neuen deutlich verbesserten Vertrages festmachen können.

Sehr geehrte Damen und Herren, wenn auch der vordergründige Blick auf die Ergebnisse des vergangenen Jahres und den Start dieses Jahres allein wenig Anlass zum Jubel geben, so darf ich aber auch noch festhalten, dass im Unternehmen ganz wichtige Grundlagenarbeit geleistet worden ist und wichtige Weichenstellungen für die Zukunft erfolgt sind.

Ich sprach vorhin unsere Kundenbasis an. Unsere Kundenbeziehungen in der Industriegüterverpackung haben wir in Deutschland ganz wesentlich festigen und auf die neue Mannschaft überführen können. Von diesen bekommen wir auch das Feedback, dass die Themen, die wir vorantreiben, die richtigen sind.

Zum einen ist das die zentralseitig initiierte Integration unserer Gesellschaften und Standorte – sowohl national und international. Dies ist die wichtigste Voraussetzung um Best Practice Sharing und die Nutzung der Vorteile unserer Größe und Vielfalt zu gewährleisten. Zum anderen ist dies die ins Leben gerufene Operational Excellence Initiative, zu deren Hauptüberschriften kontinuierliche Verbesserung und Innovation gehören.

Um einerseits die steigenden Kundenanforderungen und andererseits unsere zukünftigen EBIT-Ziele erreichen zu können, werden wir unsere Produktivität steigern müssen. Das geht nur über kontinuierliche Verbesserung und Innovation. Die organisatorischen Grundvoraussetzungen und ersten wichtigen Projekte dazu haben wir auf den Weg gebracht. Dennis Hübner, der zusammen mit Herrn Weirich maßgeblich diese Themen besetzt hat, wird dazu gleich mehr sagen.

Ich gestatte mir auch ein Wort zur Weiterentwicklung der Finanzorganisation: Das deutsche Rechnungswesen, welches zuvor auf zwei Standorte aufgeteilt war, wurde 2012 in Hofheim zusammengeführt und erheblich gestärkt. Die Qualität des Reportings und Controllings hat sich erheblich weiterentwickelt, und wir sind heute viel besser in der Lage, den Finger auf eine Schwachstelle zu legen. Eine wichtige Rolle in diesem Prozess hat auch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Votum AG gespielt, die im Übrigen seit 10 Jahren die Deufol als betriebswirtschaftlicher Berater bei Revisionsprojekten, Steuer- und Bilanzierungsthemen begleitet. Vor diesem Hintergrund und der Erfahrung und Seniorität der Business Partner, mit denen wir tagtäglich mit Votum zusammenarbeiten, ist auch unser Vorschlag zu verstehen, die Votum AG als Wirtschaftsprüfer der Deufol SE zukünftig einzusetzen.

Meine Damen und Herren, es ist meine tiefe Überzeugung, dass die in den vergangenen 18 Monaten auf den Weg gebrachten Veränderungen und Initiativen zum Nutzen aller primären Stakeholder der Deufol sein werden. Das sind die Kunden, die Mitarbeiter und am Ende auch Sie – und dabei darf ich auch sagen „wir“ – die Aktionäre.

Bevor ich nun an Dennis Hübner übergebe, habe ich noch ein ganz besonderes Anliegen. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Deufol, ob Führungskräfte, ob Mitarbeiter in der Verwaltung oder in der Verpackungshalle, ob in USA, China, Italien, Stuttgart, Hamburg oder Oberhausen, Ihnen allen ein großes Dankeschön für ihren unermüdlichen Einsatz und ihren Beitrag, unser Schiff in stürmischen Zeiten auf Kurs zu halten.

Haben Sie herzlichen Dank.