### **Bilanz-Pressekonferenz 2017**

### Herzlich Willkommen



**The Quality Connection** 



# Agenda



Überblick Dieter Bellé
 Konzern Karl Gadesmann
 Wiring Systems Dieter Bellé
 Wire & Cable Solutions Bruno Fankhauser

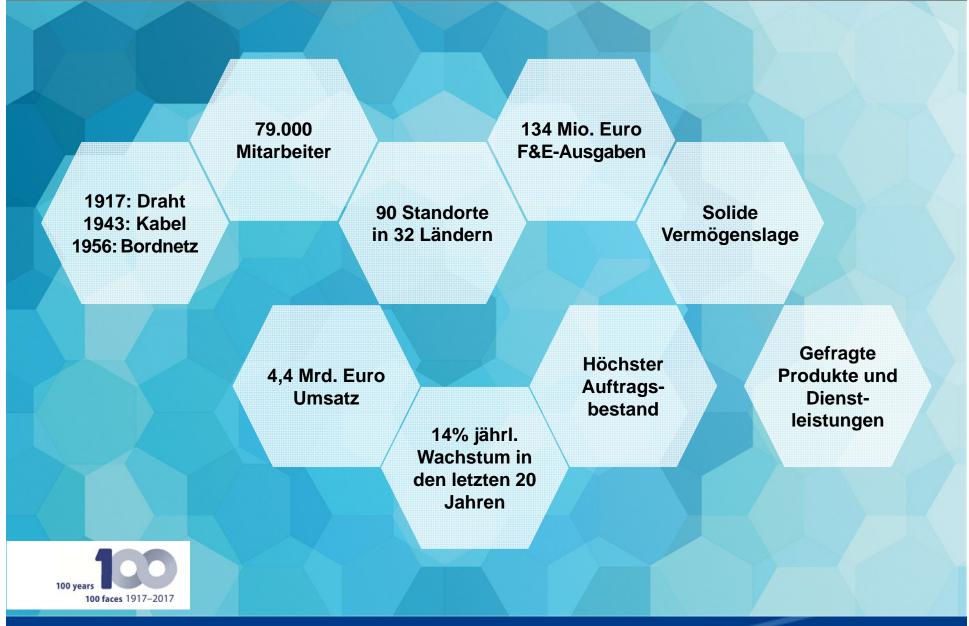
Dieter Bellé

6. Q&A

5 Ausblick

# Überblick - LEONI wird 100





### Überblick - Wesentliche Themen 2016



2016

Neue Vorstandsmitglieder

Reorganisation / Restrukturierung der Division WSD

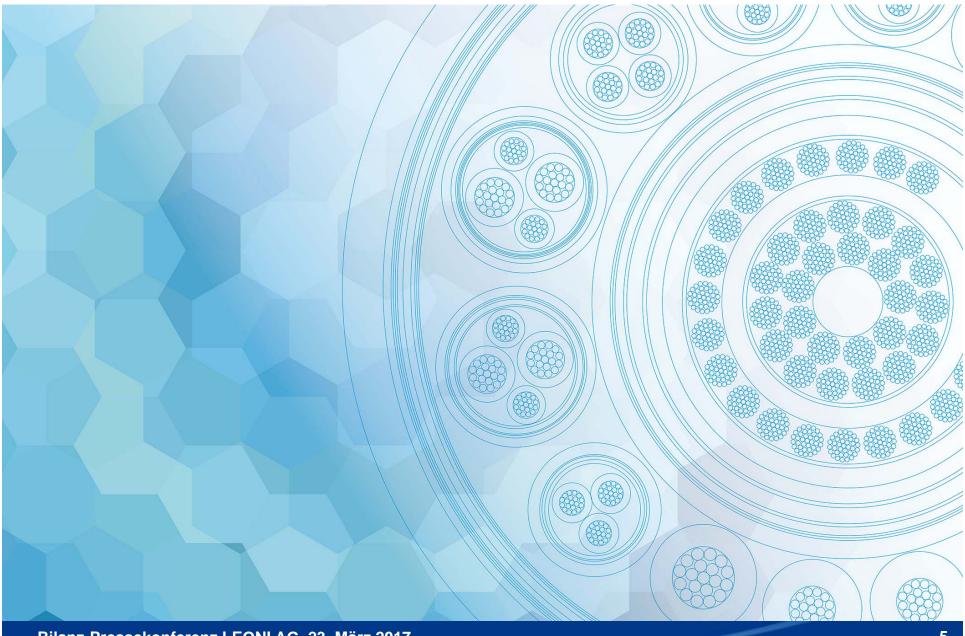
Strategische
Weiterentwicklung
der Division WCS

Aufklärung des Betrugsfalls

Stärkung der Marktposition in China

Trennung von Nicht-Kerngeschäft Operative Ziele erfüllt

**LEONI** Konzern



### Konzern - Ziele erfüllt



- Umsatz mit 4,4 Mrd. Euro im Rahmen der Erwartungen
  - Organisches Wachstum in beiden Divisionen
  - Negative Kupferpreis- und Währungseffekte
  - Entkonsolidierung des Joint Ventures



- EBIT mit 78 Mio. Euro deutlich über Prognose
  - Operative Performance verbessert
  - Bereinigtes Ergebnis spürbar über Vorjahr
- Free Cashflow mit -40 Mio. Euro besser als erwartet

### Konzern - Betrugsfall



- Sachverhalt: CEO Fraud
  - Verwendung gefälschter Dokumente und Identitäten sowie elektronischer Kommunikationswege
  - Aufdeckung, ad-hoc Mitteilung und Verbuchung im dritten Quartal 2016
  - Regelverstöße einzelner Mitarbeiter



- Serie von Geldtransfers auf Konten im Ausland
- Keine Auswirkung auf das operative Geschäft



### Konzern - Betrugsfall



#### Sofort-Maßnahmen

- Unmittelbare Einleitung von Untersuchungsmaßnahmen
- Anzeige bei Polizei und Staatsanwaltschaft sowie internationalen Ermittlungsbehörden
- Abläufe im Zahlungsverkehr überprüft, zusätzliche Kontrollen eingeführt, Mitarbeiter geschult
- Internes Kontrollsystem (IKS) und IT-Sicherheit überprüft
- Erneute externe Überprüfung des Risikomanagementsystems, des IKS und der Internen Revision beauftragt

#### Zwischenergebnisse

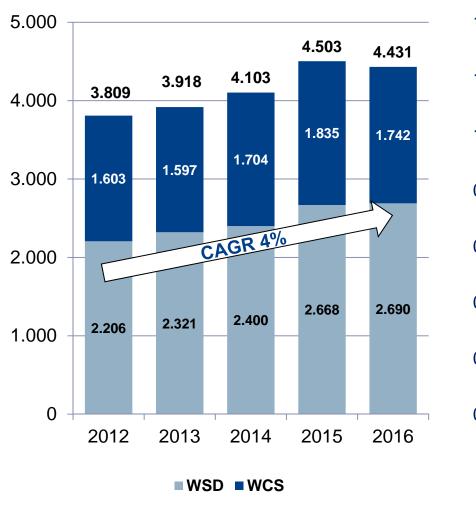
- Abschluss der internen Untersuchungen
- Externe Ermittlungen andauernd
- Arbeitsrechtliche Maßnahmen umgesetzt
- Anspruch aus Vertrauensschadenversicherung von 5 Mio. Euro
- Weitere Versicherungsansprüche in Klärung

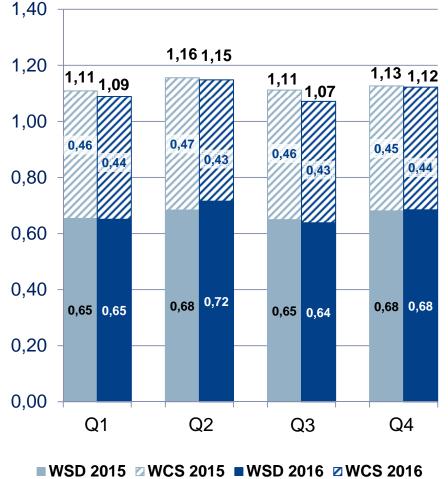




### **Verlauf 2012 bis 2016** (in Mio. €)



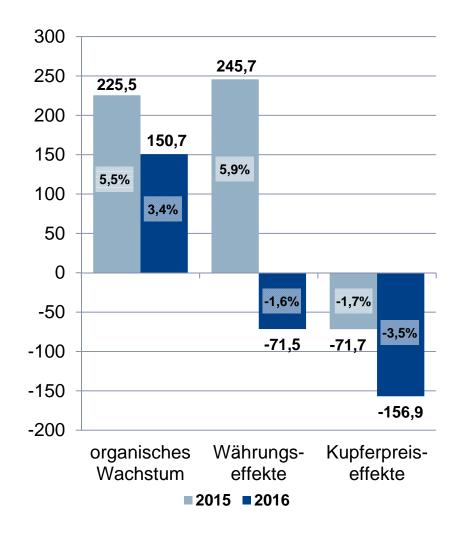




### Konzern - Umsatz



#### Umsatztreiber 2016 vs. 2015 (in Mio. €)



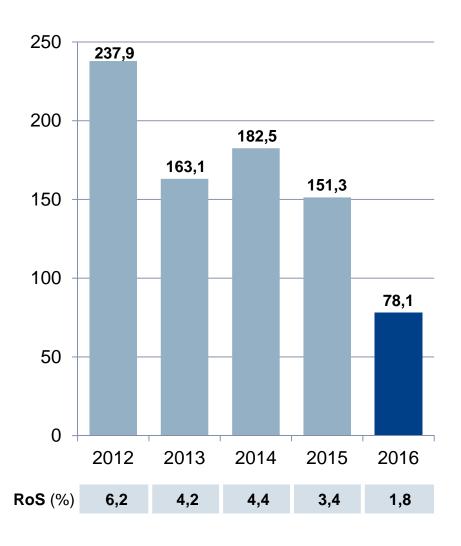
### Maßgebliche Einflussfaktoren

- Organisches Wachstum
  - Beide Divisionen > 3 Prozent
- Relevante Währungen
  - Brit. Pfund, Chin. Renminbi, US-Dollar, Schweizer Franken
- Kupfer
  - Durchschnittspreis: 4,49 Euro/kg
  - Vorjahrespreis: 5,06 Euro/kg
  - Verbrauch 150,000 t

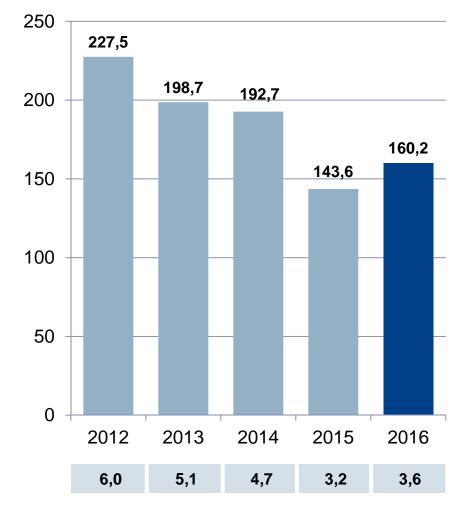
### Konzern - EBIT



**EBIT** (in Mio. €)



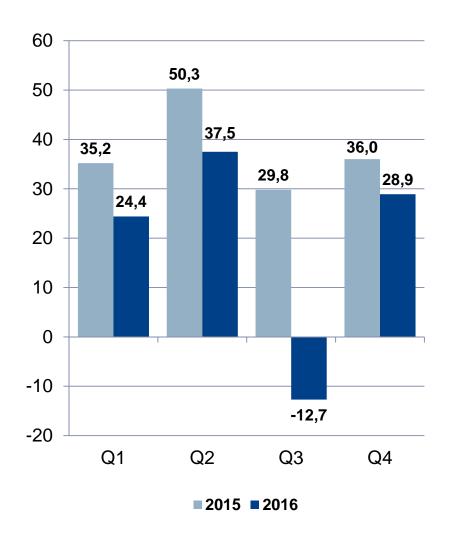
### **EBIT bereinigt** (in Mio. €)



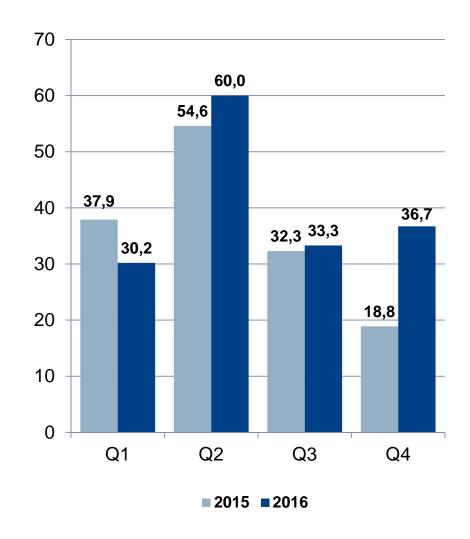
### Konzern - EBIT (Quartale)



**EBIT** (in Mio. €)



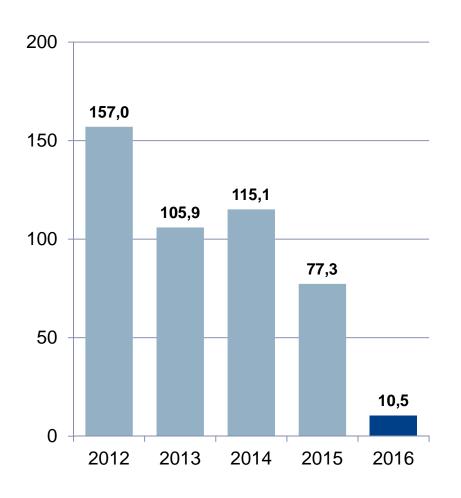
### **EBIT bereinigt** (in Mio. €)



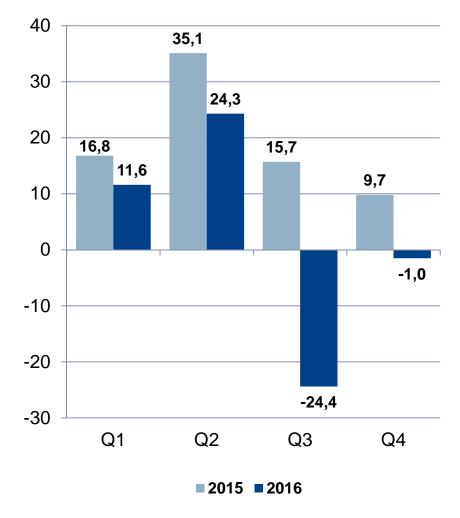
### Konzern - Überschuss



**Verlauf 2012 bis 2016** (in Mio. €)



### Jahresverlauf 2016 vs. 2015 (in Mio. €)



# Konzern - Gewinn- und Verlustrechnung



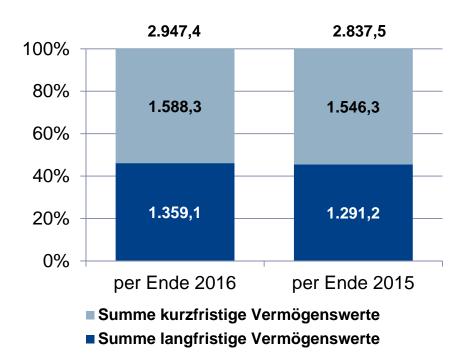
### Verkürzte Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. € bzw. in %)

	201	2016		2015		Veränderung	
Umsatz	4.431,3	100,0	4.502,9	100,0	-71,6	-1,6	
Bruttoergebnis vom Umsatz	730,6	16,5	722,9	16,1	7,7	1,1	
Vertriebs- & allgemeine Verwaltungskosten	-480,4	-10,8	-469,9	-10,4	-10,6	2,3	
Forschungs- & Entwicklungskosten	-134,4	-3,0	-119,8	-2,7	-14,5	12,1	
Sonstige betriebliche Aufwendungen & Erträge	-49,9	-1,1	18,3	0,4	-68,3	n/a	
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen & Gemeinschaftsunternehmen	12,2	0,3	-0,2	0,0	12,4	n/a	
EBIT	78,1	1,8	151,3	3,4	-73,2	-48,4	
Finanzergebnis	-24,3	-0,6	-25,6	-0,6	1,2	-4,7	
Ergebnis vor Steuern	53,8	1,2	125,9	2,8	-72,1	-57,3	
Ertragsteuern	-43,3	-1,0	-48,6	-1,1	5,3	-10,9	
Konzernüberschuss	10,5	0,2	77,3	1,7	-66,8	-86,4	

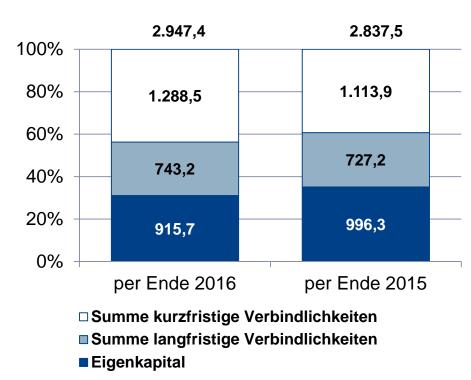
### Konzern - Bilanz



#### **Aktiva**



#### **Passiva**



- Investitionen mit 40% über den Abschreibungen
- Rückgang des Eigenkapitals vor allem aufgrund von Verlusten aus der Bewertungsanpassung der Pensionsrückstellungen

# Konzern - Steuerquote



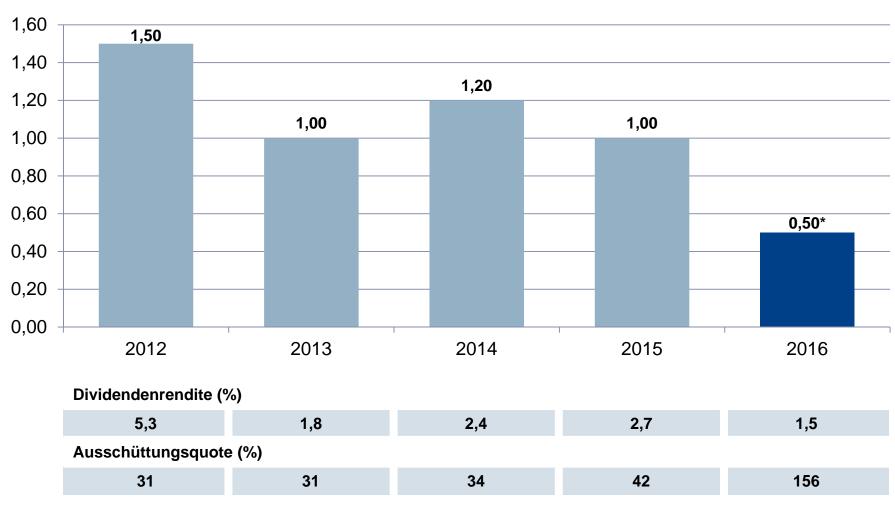
### Steuerliche Sondereffekte 2015 und 2016 (in Tsd. €)

	2015	2016
EBT	125.859	53.781
Steuern	48.590	43.281
davon: laufende Ertragssteuern	40.143	36.544
davon: latente Steuern	8.447	6.737
Steuerquote	38,6%	80,5%
Jahresüberschuss	77.269	10.500
Steuern	48.590	43.281
Bereinigt um Sondereffekte:		
Nicht angesetzte aktive latente Steuern	-17.817	-17.639
Nicht angesetzte aktive latente Steuern Betrugsfall	0	-11.718
Ab-/ Zuschreibung aktiver latenter Steuern	-1.220	-6.932
Ergebnisse aus at-equity Beteiligungen (Langfang)	-50	3.620
Bereinigte Steuern	29.503	10.611
Bereinigte Steuerquote	23,4%	19,7%

### Konzern - Dividende



### **Verlauf 2012 bis 2016** (in € pro Aktie)



<sup>\*</sup> Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung

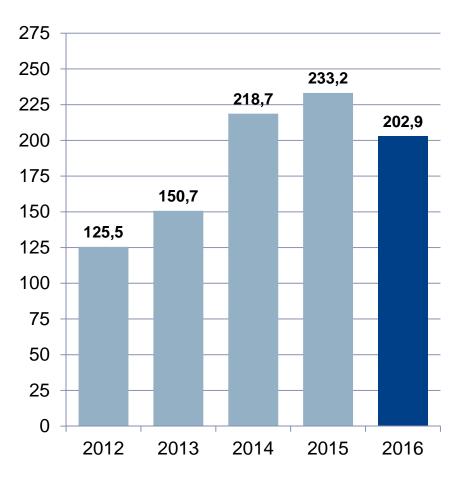
### Konzern - Mittelzufluss und Mittelabfluss



#### Mittelzufluss aus lfd. Geschäftstätigkeit Verlauf 2012 bis 2016 (in Mio. €)



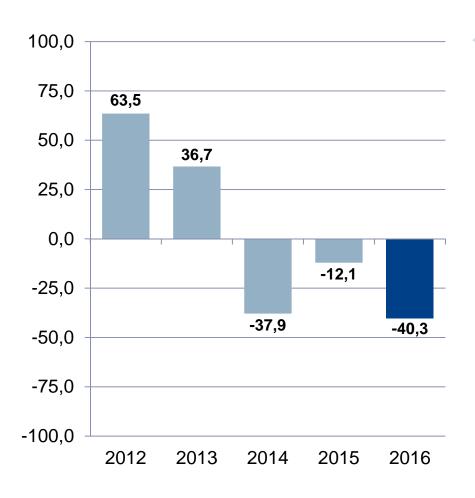
#### Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit Verlauf 2012 bis 2016 (in Mio. €)



### **Konzern** · Free Cashflow\*



#### **Verlauf 2012 bis 2016** (in Mio. €)



#### \* vor Akquisitionen und Desinvestitionen

### Maßgebliche Einflussfaktoren

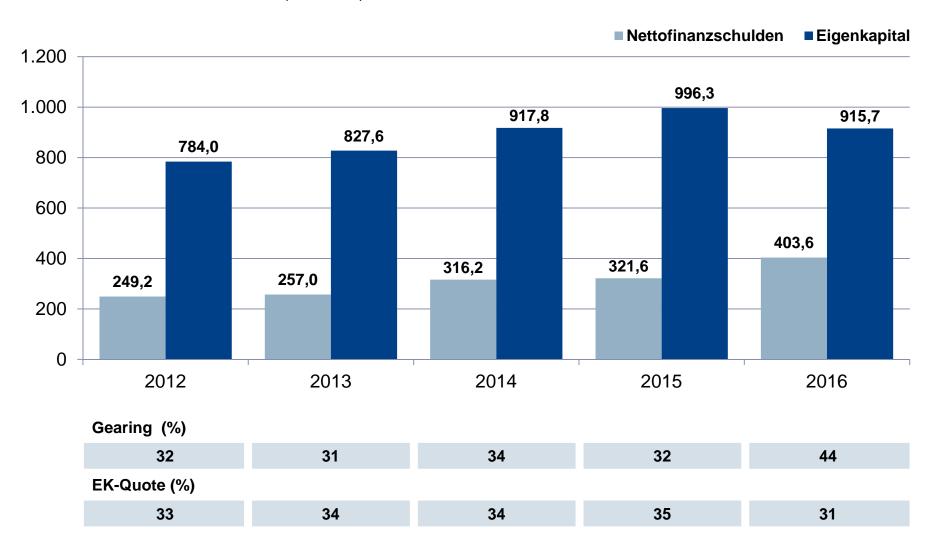
#### Operativer Cashflow

- durch Betrugsfall und Restrukturierungsprogramm belastet
- Höhere Mittelbindung im Nettoumlaufvermögen
  - aufgrund guter Auftragslage und Bewertungseffekte
- Cashflow aus Investitionstätigkeit
  - gegenüber Vorjahr spürbar verbessert

# Konzern - Nettofinanzschulden / Eigenkapital



### **Verlauf 2012 bis 2016** (in Mio. €)



### Konzern - Aktienkurs 2016





	2015	2016
Jahrestiefstkurs	32,10	23,45
Jahreshöchstkurs	62,81	36,39
Jahresschlusskurs	36,45	33,85
Veränderung p.a.	-26%	-7%
Xetra-Tagesschlusskurse		

DAX

MDAX

DAX-Sektorindex
Automobile

Indexiert zum
30. Dezember 2015

# Wiring Systems Division (WSD)







2016

Reorganisation implementiert

Restrukturierung nahezu abgeschlossen

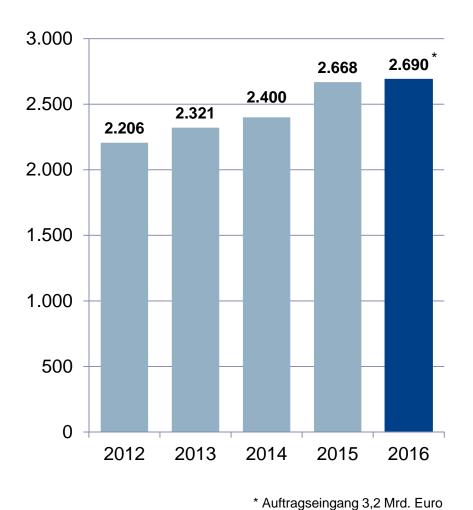
Globale Marktstellung gefestigt Innovationen fokussiert

Operative Ziele erfüllt

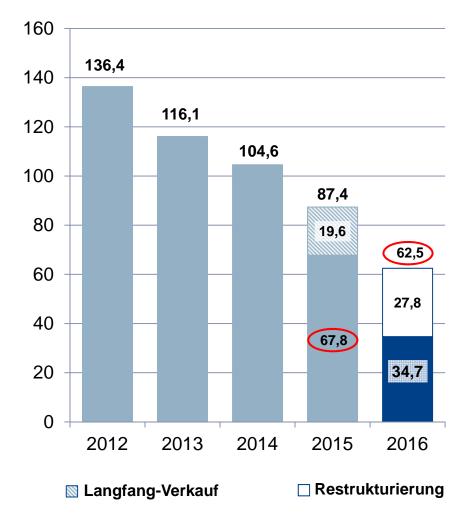
### **WSD** - Außenumsatz und EBIT



### **Außenumsatz 2012 bis 2016** (in Mio. €)



#### **EBIT 2012 bis 2016** (in Mio. €)



### **WSD** - Reorganisation



Verschlankte Strukturen

Neudefinition von Rollen und Verantwortlichkeiten

70 Change Agents zur Begleitung der Veränderungen

Optimierung von Projektplanung und -umsetzung

Stärkung der Produktion



### **WSD** - Restrukturierung



- Abbau von indirekten Positionen
  - Ca. 250 in Hochlohnländern inkl. Deutschland
  - Ca. 850 im sonstigen Ausland
- Unmittelbare Kosteneinsparung
  - 15 Mio. Euro im Jahr 2017
  - 20 Mio. Euro ab 2018
- Konzentration auf Best-cost-Countries
  - Ersatzeinstellungen
  - Aufbau von indirekten Positionen
- Performance-Steigerung der kritischen Projekte
  - Geändertes Produktionskonzept
  - Entlastung des rumänischen Werks



### **WSD** - Globalisierung





# **LEONI**

#### Geschäftsentwicklung 2016

- Umsatz: ca. 25 Mio. Euro
- Auftragseingang: rd. 400 Mio. Euro

Verstärkter Systemansatz gegenüber Kunden

- 12 bis 48 Volt-Bordnetz
- Hochvolt-Bordnetz
- Komponenten

#### Know-how-Aufbau in Asien

- Etablierung einer Fertigung in China
- OEM Joint Ventures und lokale Kunden





#### **Prozesse**

- Vernetzung
   Schneidraum und Vormontage nach Industrie 4.0 Standards
- Vollautomatische Fertigung
   Antennenleitungen und massive
   Aluminium-Busbars
- Intelligente Testmodule
   Variabler "End of Line"-Test

#### **Produkte**

- 48V ePDC
   Elektronischer Leistungsverteiler
   für 48-Volt-Anwendungen
- Energieversorgungs-Konzept
   Sicherstellung der Verfügbarkeit
   sicherheitsrelevanter Funktionen
- PyroswitchAbsicherung von Strompfaden







# **WSD** - Prognose und Ausblick



#### **Prognose 2017**

- Umsatz: 2,9 Mrd. Euro

- EBIT: 90-100 Mio. Euro



#### Geschäftsentwicklung

- Orderbuch von 14 Mrd. Euro über 5 Jahre
- Chancen durch höhere Ausstattung, Elektromobilität und Autonomes Fahren
- Weiterentwicklung und Schärfung der strategischen Ausrichtung



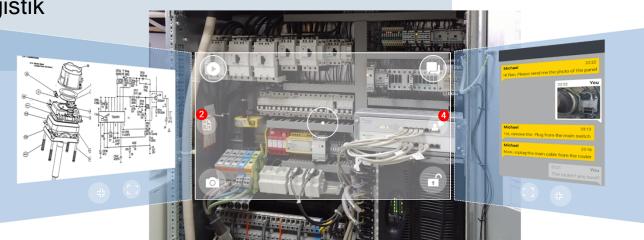
### Forcierung von Produktinnovationen

- Hochverfügbares Energiebordnetz für Autonomes Fahren
- Automatisierungsgerechtes Produktdesign für zusätzlichen Fertigungsbedarf
- Vorbereitung des Bordnetzsystems auf Elektrifizierung und Leichtbau



#### Weiterentwicklung von Prozessinnovationen

- Vollautomatisierte Fertigung von Teilleitungssätzen
- Kollaborierende Robotersysteme in der Fertigung
- Autonome interne Logistik
- Augmented Reality



# Wire & Cable Solutions (WCS)





# WCS - Strategische Weiterentwicklung und Ausblick LEONI

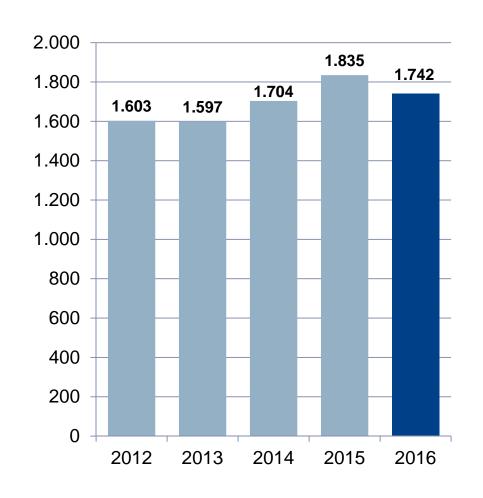


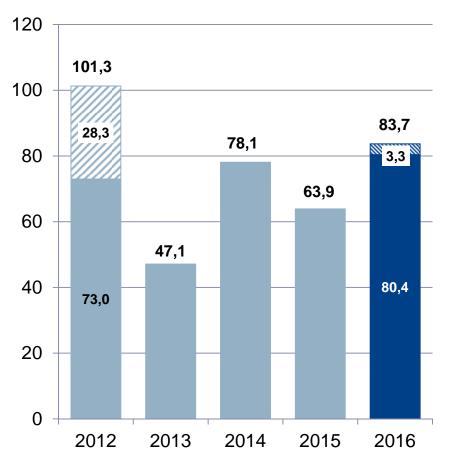
### WCS - Außenumsatz und EBIT



### Außenumsatz 2012 bis 2016 (in Mio. €)







✓ Verkauf Sterilisationsgeschäft Verkauf Gesellschaft Bautzen

### **WCS** - Innovation

# **LEONI**

- Maschinelle Wahrnehmung in der Robotik
  - Inline-6D-Laser-Kalibriersystem
- Sicherheit in der Medizintechnik
  - ORION Patientenpositionierungssystem
- Echtzeit-Kommunikation im Fahrzeug
  - Ethernet-Highspeed-Datenleitungen





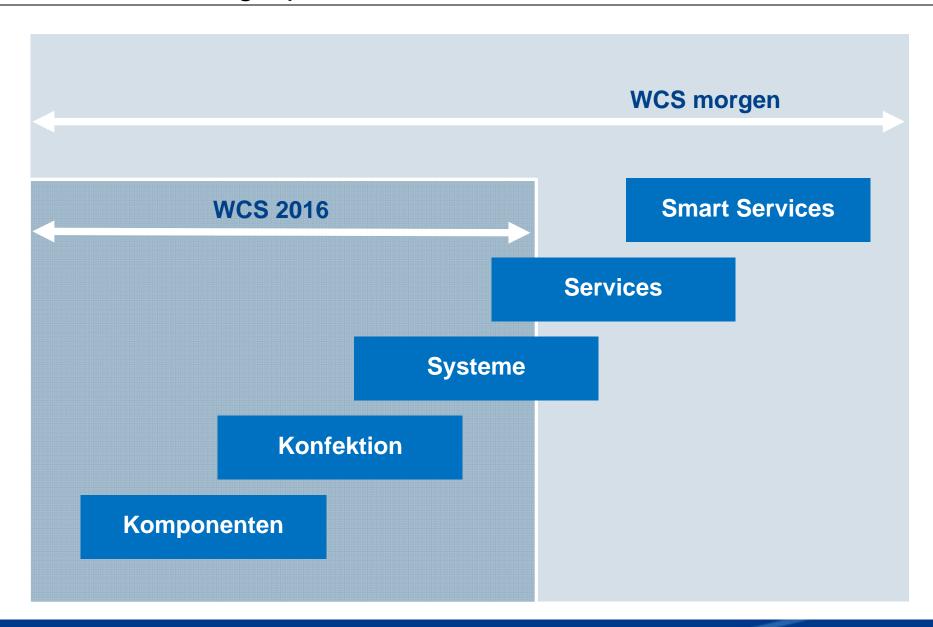
WCS ist ein führender Lösungsanbieter von sicheren und intelligenten Energieübertragungs- und Datenmanagementsystemen

Erfolgreiche Positionierung in den zwei Megatrends Energie- und Datenmanagement unter Nutzung der Möglichkeiten der Digitalisierung

Technologie als
Wettbewerbsvorteil und Treiber
zusätzlicher Umsatzströme

# **WCS** - Leistungsspektrum







Digitalisierung / Industrie 4.0 eröffnet neue Geschäftsmöglichkeiten auf Basis von innovativen Produkten, Lösungen und Services, die nachhaltig zum Erfolg der WCS beitragen können.

# Vom Kabel für intelligente Systeme ...

Kabel als Teil eines Systems mit lokaler Intelligenz und geringer Vernetzung

# ... über intelligente Kabelsysteme ...

Intelligente Kabel z.B. für vorausschauende Instandhaltung und ausfallsichere Systeme mit einem hohen Vernetzungsniveau

#### ... zu Smart Services

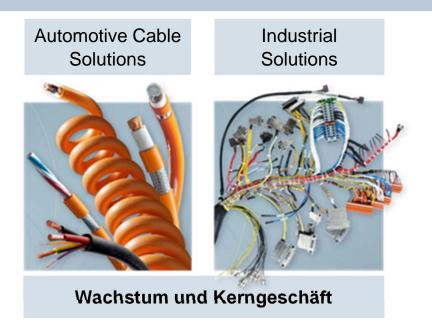
Kundenspezifische Service-Lösungen, um unsere Kunden bestmöglich bei ihren Herausforderungen zu unterstützen

Kabel System Service

# WCS - Portfolioentwicklung: Veräußerungen



#### Wire & Cable Solutions





### Business Group Electrical Appliance Assemblies

- Geschäftsvolumen von 130 Mio. Euro
- Unternehmenswert von 50 Mio. Euro

#### LEONI Studer Hard GmbH

- Drittkundengeschäft für Strahlenvernetzung am Standort Bautzen

### **WCS** - Portfolioentwicklung: Kompetenzaufbau



### Ergänzung um Technologie und Know-how

- Sensorik, Elektronik, Softwareentwicklung, Datenanalyse
- Lösungsanbieter mit intelligenten Kabel(systeme)n

### Erster Schritt gemacht

- Mehrheitserwerb an Adaptricity, Spin-Off der ETH Zürich
- Simulations-Software, Expertenwissen, Beratungsleistungen



# **WCS** - Prognose und Ausblick



#### **Prognose 2017**

Umsatz: 1,7 Mrd. EuroEBIT: 85-95 Mio. Euro



Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen

- Fortsetzung der Kompetenzerweiterung
  - Etablierung von Entwicklungspartnerschaften
  - Verstärkung von M&A-Aktivitäten
- Förderung strategischer Kooperationen
  - Unternehmen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen

#### **LEONI Ausblick**





2017

4,6 Mrd. Euro Konzernumsatz 180-200 Mio. Euro EBIT

250 Mio. Euro Investitionen

Positiver Free Cashflow (vor Dividende)



2019

Jährliches organisches Umsatzwachstum: 4 bis 5%

EBIT-Marge: mittlerer einstelliger Prozent-Bereich

Positiver Free Cashflow (nach Dividende)

### Ausblick - Erfolgsfaktoren / Chancen



**Programm ONE LEONI** 



Wachstum der Automobilindustrie

Elektromobilität / Autonomes Fahren

**Energie- und Datenmanagement** 

Digitalisierung / Industrie 4.0 / Ausrichtung auf künftige Anforderungen

# Ausblick



### **Bilanz-Pressekonferenz 2017**

### **Questions & Answers**



**The Quality Connection** 

