

HAUPTVERSAMMLUNG 2020

Aldo Kamper

Vorsitzender des Vorstands, LEONI AG

Nürnberg, 23.07.2020

Es gilt das gesprochene Wort.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren!

Im Namen des Vorstands der LEONI AG begrüße ich Sie sehr herzlich zu unserer ersten virtuellen Hauptversammlung. Wir freuen uns, dass Sie unserer Einladung zu diesem neuen Format gefolgt sind. Ich hoffe, wir erreichen Sie bei bester Gesundheit.

Wir sind fest davon überzeugt, dass Vertrauen am besten in der persönlichen Begegnung aufgebaut, gepflegt und vertieft werden kann. Und es bedeutet uns viel, dass Sie unserem Unternehmen vertrauen. Daher kann und wird eine virtuelle Hauptversammlung nicht den persönlichen Dialog ersetzen können. Der direkte Austausch mit Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, ist und bleibt für uns wichtig. Wir hoffen daher, dass wir uns zu unserer nächsten Hauptversammlung wieder persönlich begegnen können.

Im Verlauf dieser Rede werde ich auf ein sehr bewegtes Jahr 2019 eingehen. Eines vorab: Ich werde nichts beschönigen. Auch wenn wir unsere revidierte Ergebnisprognose am Ende knapp erreichen konnten, sind wir mit unserem Abschneiden 2019 insgesamt alles andere als zufrieden!

Uns ist bewusst, dass die Entwicklung unseres Unternehmens in den letzten Jahren Ihr Vertrauen auf eine harte Probe gestellt hat. Auch deshalb möchte ich diesen Anlass nutzen, um nicht nur zurück zu blicken. Vielmehr werde ich Ihnen auch einen Überblick zu den Maßnahmen geben, die wir für die künftige Entwicklung eingeleitet haben. Auch auf die Auswirkungen der seit dem ersten Quartal 2020 grassierenden Covid-19 Pandemie möchte ich eingehen. Diese sind enorm. Die konkreten Folgen für die Gesellschaft und für unser Geschäft lassen sich immer noch nicht verlässlich abschätzen.

Bereits heute ist allerdings klar, dass das Geschäftsjahr 2020 eine weitere Bewährungsprobe für LEONI und für uns alle sein wird. Lassen Sie mich zunächst aber auf die wichtigsten Ereignisse des abgelaufenen Geschäftsjahres eingehen.

Meine Damen und Herren,

wir blicken mit Demut auf das Jahr 2019 zurück. Wir haben bei weitem nicht alles erreicht, was wir uns Anfang des Jahres vorgenommen hatten – auch wenn wir unsere korrigierten Ziele am Ende erfüllen konnten. Wir haben uns zwar insgesamt in einem schwierigen Marktumfeld bewegt und die globale Automobilindustrie hat sich rückläufig entwickelt – doch die Ursachen für viele Probleme sind leider auch hausgemacht. Diese sind zum Teil auch das Ergebnis einer zu aggressiven Wachstumsstrategie in der Vergangenheit. So

hat uns in unserer Bordnetzsparte die hohe Anzahl an neuen Projekthochläufen und Standorten überfordert.

Während wir fast alle dieser Hochläufe erfolgreich umsetzen konnten, hatte insbesondere ein Produktionshochlauf in Mexiko erhebliche Belastungen zur Folge. Gleichzeitig rückte im Jahresverlauf die Absicherung der Durchfinanzierung des Unternehmens zunehmend in den Fokus. Grund war der hohe Cash-Verbrauch im ersten Quartal und in den Vorjahren.

Es gab allerdings nicht nur Schatten: Mit unserem Performance- und Strategieprogramm VALUE 21 haben wir Anfang 2019 den Grundstein für eine nachhaltige Sanierung und die langfristige Neuausrichtung von LEONI gelegt. Per Ende 2019 hatten wir bereits 60 Prozent der hinterlegten Initiativen umgesetzt und damit diverse Maßnahmen zur Kostensenkung adressiert. Nicht nur aus operativer Sicht sind uns wichtige Fortschritte gelungen – auch unser Cashflow hat sich im Verlauf des letzten Jahres sukzessive verbessert. Gleichzeitig sind wir deutlich selektiver in unserer Auftragsannahme geworden. Dadurch werden wir die Qualität des Orderbuchs mittel- bis langfristig steigern und unser Wachstum auf ein angemessenes Maß begrenzen.

Der Fortschritt bei der Umsetzung von VALUE 21 war schließlich auch Grundlage für die Sanierungsfähigkeit. Diese wurde uns in einem Sanierungsgutachten im März 2020 bestätigt. Das Gutachten wurde im darauffolgenden Monat mit Blick auf die Covid-19 Pandemie aktualisiert. Die Sanierungsfähigkeit unseres Unternehmens wurde dabei erneut bestätigt.

Auf dieser Basis haben wir eine Bund-Länder-Großbürgschaft für einen Betriebsmittelkredit in Höhe von 330 Millionen Euro erhalten. Diese Kreditlinie sichert unsere Finanzierung unter der Annahme der konsequenten Umsetzung von VALUE 21, der plangerechten Implementierung des Sanierungskonzeptes sowie einer stetigen Erholung der Automobilproduktion ab Mai 2020.

Werden wir uns darauf ausruhen? Sicherlich nicht! Aber die Bestätigung unserer Durchfinanzierung verschafft uns Raum, um die operative Gesundung unseres Unternehmens weiter voranzutreiben.

Kurz zur Umsatzentwicklung im Geschäftsjahr 2019: Das schwache Marktumfeld sorgte in beiden Divisionen für Gegenwind. Die bereits im zweiten Halbjahr 2018 einsetzende Abkühlung hielt an: Die meisten für uns wesentlichen Endkundenindustrien waren hiervon

betroffen – dabei insbesondere die Geschäfte in Europa und in Asien. Die Region Amerika zeigte hingegen im letzten Jahr einen positiven Trend und konnte sogar leicht zulegen. Konzernweit war aber das organische Wachstum über alle Quartale negativ und lag im Jahresdurchschnitt bei rund minus fünf Prozent. In der Folge ging der Gruppenumsatz um rund 250 Millionen Euro zurück. Er lag bei gut 4,8 Milliarden Euro.

Die Volumenrückgänge, Preiszugeständnisse und eine noch unzureichende operative Performance in der Bordnetzsparte haben das Ergebnis im abgelaufenen Geschäftsjahr belastet. Im ersten Halbjahr machten sich die Probleme bei einem Produktions-Hochlauf in Mexiko negativ bemerkbar. Darauf werde ich in Kürze noch ausführlicher eingehen.

Die operative Performance war immer noch unzureichend. Sie war maßgeblich von gesteigerten Lohnkosten beeinflusst. Bedingt durch die Vielzahl an neuen Projekten fielen auch die Hochlaufkosten höher aus. Insgesamt ergab sich im Geschäftsjahr 2019 ein nicht zufriedenstellendes EBIT vor Sondereffekten und VALUE 21 Kosten von minus 66 Millionen Euro. Darüber hinaus belastete die planmäßige Umsetzung von VALUE 21 das Ergebnis mit 86 Millionen Euro.

Zusätzlich mussten wir Sondereffekte von mehr als 230 Millionen Euro verkraften. Dies waren im Wesentlichen Drohverlustrückstellungen sowie außerplanmäßige Wertberichtigungen. Ein Hauptgrund dafür war, dass wir im ersten Quartal das mittel- bis langfristige Auftrags-Portfolio im Bordnetzsegment, die Marktperspektiven und zukünftige Kostenentwicklungen neu eingeschätzt haben. Im vierten Quartal wurde eine weitere Rückstellung in der Bordnetzsparte für drohende Verluste aus einem rund zehn Jahre laufenden Vertrag gebildet. Auslöser war, dass wir aufgrund geänderter Rahmenbedingungen für das Großprojekt die Kalkulation aktualisiert haben.

Zusätzlich mussten wir wegen schlechterer Marktaussichten auch Wertberichtigungen in der Kabelsparte vornehmen. Aufgrund der aktuellen Verwerfungen im Automobilsektor und möglicher Anpassungen der Kundenabrufe infolge der Covid-19-Pandemie ist nicht auszuschließen, dass weitere Rückstellungen gebildet oder Abschreibungen vorgenommen werden müssen.

Im Gesamtjahr 2019 beläuft sich das berichtete EBIT auf minus 384 Millionen Euro. Es unterstreicht die Notwendigkeit, die definierten Maßnahmen zur Verbesserung unserer Performance weiter konsequent umzusetzen.

Dafür haben wir mit VALUE 21 ein umfassendes Programm auf den Weg gebracht. Mehr

dazu später.

Lassen Sie mich den Bericht zu den Ergebnissen 2019 mit einem Blick auf die Cashflow-Entwicklung abschließen. Wir konnten diese wichtige Kenngröße von Quartal zu Quartal stetig verbessern. Treiber dafür waren die plangemäße Umsetzung von VALUE 21 und das strikte Management von Beständen und Forderungen. Im Schlussquartal haben wir einen positiven Free Cashflow erreicht, das Gesamtjahr 2019 aber dennoch mit einem negativen Wert von 308 Millionen Euro abgeschlossen. Das lag am negativen Ergebnis in der Berichtsperiode und an Umkehreffekten des Net Working Capital im ersten Quartal. Außerdem fielen für die anstehenden Projekthochläufe hohe Investitionen an.

Die Nettofinanzverschuldung im Konzern hat sich dadurch auf knapp 1,2 Milliarden Euro verdoppelt. Unsere Eigenkapitalquote reduzierte sich auf 18 Prozent. Dies ist keine gute Quote, und auch der Verschuldungsgrad ist langfristig zu hoch. Eine Verbesserung der Kapitalausstattung gelingt über eine Gesundung des operativen Geschäftes – und daran arbeiten wir mit aller Kraft.

Im April 2020 hat das aktualisierte Sanierungsgutachten nach Abschluss der neuen Betriebsmittelkreditlinie bestätigt, dass wir bis Ende 2022 durchfinanziert sind. Wie bereits ausgeführt: Voraussetzungen dafür sind die plangerechte Implementierung des Sanierungskonzepts, das auf VALUE 21 basiert, und die erwartungsgemäße Erholung des Marktumfelds. Der Abschluss der Kreditlinie verschafft uns etwas Zeit, um konsequent an der Stabilisierung von LEONI zu arbeiten.

Eine unserer Hauptbelastungen stellte im Geschäftsjahr 2019 ein problematischer Produktionshochlauf an unserem mexikanischen Standort Merida dar. In diesem Fall kamen mehrere Themen zusammen. Es handelte sich um ein neues Werk in einer Region mit wenig Erfahrung im Bereich der Automobilindustrie. Weiterhin ging es um ein Projekt für einen neuen Kunden und ein Produkt-Design, das teilweise für uns untypische Anforderungen mit sich brachte. Noch dazu hatten wir in kurzer Abfolge mehrere Hochläufe zu bewerkstelligen.

Daraus resultierte Anfang des Jahres ein erheblicher Mehraufwand bei Personal und Logistik. Dieser war insbesondere eine Folge des unplanmäßigen Einsatzes einer internationalen Taskforce mit zeitweise über 1.000 Personen. Wir hatten darüber hinaus sehr hohe Frachtkosten zu verkraften. Beides war notwendig, um den Hochlauf bei unserem Kunden nicht zu gefährden. Die Situation hat unser Ergebnis insbesondere im

ersten Halbjahr 2019 mit insgesamt 65 Millionen Euro belastet. Bereits im Geschäftsjahr 2018 waren Belastungen in Höhe von 19 Millionen Euro angefallen. Erst gegen Mitte des Jahres 2019 ist es uns endgültig gelungen, den Hochlauf zu stabilisieren.

Ich möchte betonen, dass wir aus dieser Situation unsere Lehren gezogen haben! Die Probleme wurden gründlich analysiert. Daraus haben wir entsprechende Maßnahmen abgeleitet, um zukünftig alle Hochläufe solide abzuwickeln. Deshalb haben wir im Rahmen unseres Projektrisiko-Audits bestehende Neuprojekte überprüft. Wir haben zudem ein zentrales Projektrisikobüro eingerichtet. Es agiert als Frühwarnsystem, teilt die Erfahrungen aus vergangenen Produktionshochläufen divisionsweit und begleitet eng die jeweilige Projektleitung. Des Weiteren haben wir unseren Gesamtansatz im Projektmanagement nachgeschärft. Es gibt stringenter Freigabeprozesse von Meilensteinen und strengere Eskalationspfade. Die Thematik hat insgesamt die volle Aufmerksamkeit des Top-Managements, denn eines ist klar: So eine Situation darf nicht noch einmal vorkommen!

Im Geschäftsjahr 2019 gab es aber auch eine Vielzahl von reibungslosen Hochläufen. Allein rund ein Dutzend Projekte mit einem Umsatzvolumen von jeweils mindestens 100 Millionen Euro konnten wir problemlos auf den Weg bringen. LEONI hat zum Beispiel den Produktionsstart des neuen 3er BMW, des Mercedes-Benz GLB in China oder des Peugeot 2008 unterstützt. Dabei hat sich erneut gezeigt, dass unsere langjährige Erfahrung von unseren Kunden honoriert wird. Die hohe Kundenbindung ist das Ergebnis enger und partnerschaftlicher Zusammenarbeit über viele Jahre hinweg.

Gerade beim Wandel zur Elektromobilität stellen wir immer wieder unser ganzheitliches Systemverständnis unter Beweis. Bei dieser relativ jungen Technologie ist es umso wichtiger, schon in frühen Entwicklungsphasen Hand in Hand mit den Herstellern zu arbeiten. Nehmen Sie den ID.3 von Volkswagen als Beispiel für eines der Elektromodelle, das mit unseren Bordnetzen ausgestattet ist. Gerade in diesen Tagen hat der Verkauf begonnen. Entscheidend dabei ist: Trotz aller Herausforderungen hat sich auch 2019 gezeigt, dass LEONI ein wichtiger und verlässlicher Partner an der Seite seiner Kunden ist.

Sehr geehrte Damen und Herren,

das VALUE 21 Programm kennen die meisten von Ihnen wahrscheinlich: Ich habe es auf der letzten Hauptversammlung vorgestellt. Wir hatten das Performance- und

Strategieprogramm bereits Anfang 2019 aufgesetzt, um unsere Problemfelder zu adressieren, das Unternehmen zu stabilisieren und der sich abzeichnenden Abschwächung in der Automobilindustrie zu begegnen.

Das Programm setzt sich aus vier Säulen zusammen. Erstens haben wir uns zum Ziel gesetzt, dass unsere Kosten ab dem Jahr 2022 im Vergleich zu 2018 jährlich um 500 Millionen Euro brutto niedriger sein werden – und dies dauerhaft. Zweitens werden wir die Organisation verschlanken und die Eigenständigkeit der Divisionen stärken. Drittens konzentrieren wir uns künftig auf unsere strategischen Kundenbeziehungen. Vor diesem Hintergrund haben wir unser Portfolio evaluiert. Des Weiteren haben wir entschieden, unseren Fokus stärker auf die Cash-Generierung zu legen und unsere Entwicklung im Bordnetzbereich auf das Marktwachstum zu beschränken. Dadurch gelingt es uns, das Risiko aus Projekthochläufen zu begrenzen, die Profitabilität zu steigern und den Cash-Verbrauch zu reduzieren.

Heute haben wir bereits über 2.000 VALUE 21 Initiativen erfolgreich umgesetzt. Anhand von zwei Beispielen möchte ich veranschaulichen, wie man sich die Umsetzung einer solchen Initiative vorstellen kann.

Nehmen wir das Thema Bestandsoptimierung. Ziel entsprechender Initiativen ist dabei die Rationalisierung des gesamten Lieferkettenprozesses und folglich die Einsparung von Cash. Auf Lieferantenseite wurden in diesem Zusammenhang Möglichkeiten analysiert, um für beide Seiten vorteilhafte Optimierungen zu identifizieren. Dazu zählen Themen wie Konsignation, Lokalisierung, Versand durch ein lokales Distributionszentrum und Pay-on-Use. Auf Kundenseite wird die Zusammenarbeit derart intensiviert, um die Visibilität über die zukünftige Nachfrage zu erhöhen. Dadurch gelingt es uns besser, Lagerbestände auf ein notwendiges Minimum zu reduzieren. Ende 2019 konnten wir durch diese Initiativen im Bordnetz-Segment unseren Nettobestand im Vergleich zum Jahresende 2018 bereits um gut 20 Millionen Euro reduzieren. Das führte zu einem erheblichen positiven Cash-Effekt.

Beim zweiten Beispiel geht es um das sogenannte Claim-Management, also darum, ungeplante Mehraufwände oder andere Abweichungen in Rechnung zu stellen. Dieses Thema haben wir deutlich intensiviert und wenden nun einen strukturierteren Prozess an. So identifizieren wir systematisch Ereignisse, die einen Anspruch auf Schadenersatz- bzw. Ausgleichszahlungen ergeben können. Außerdem machen wir diese entschiedener geltend.

Neben den beiden ausgeführten Beispielen wurden Initiativen in diversen Bereichen umgesetzt – von der Beschaffung, über die Produktion bis zu den Vertriebs- und Verwaltungskosten. So haben wir unser Ziel – 2.000 Stellen in indirekten Arbeitsbereichen global abzubauen – jetzt schon weitgehend und sozial verträglich umsetzen können.

Wo standen wir also nach einem Jahr VALUE 21? Die gute Nachricht ist, dass wir planmäßig vorangekommen sind und auch im laufenden Jahr wichtige Fortschritte bei der Umsetzung des Programms machen. So haben wir bis Ende 2019 bereits 60 Prozent der Initiativen erfolgreich umgesetzt. Die bis dato implementierten Initiativen werden ab 2022 zu jährlichen Bruttokosteneinsparungen in Höhe von über 300 Millionen Euro führen.

Ich möchte an der Stelle betonen, dass es sich um Bruttoeinsparungen handelt – also vor Berücksichtigung von gegenläufigen Effekten. Diese resultieren zum Beispiel aus Lohnkostensteigerungen, vereinbarten Preissenkungen für unsere Produkte oder aus der Stückzahl-Entwicklung der Fahrzeugmodelle. Das bedeutet, dass der Einspareffekt damit nur teilweise als Netto-Ergebnisverbesserung sichtbar werden wird.

Wir befinden uns trotz der aktuellen Herausforderungen weiterhin im Plan. Unser unverändertes Ziel ist es, das gesamte Bruttokosteneinsparpotenzial von 500 Millionen Euro planmäßig zu realisieren. Ein Großteil der Kosten für das Programm ist bereits im letzten Geschäftsjahr angefallen: 86 Millionen Euro haben wir verbucht. Der größte Kostenfaktor war dabei der Aufwand für den Personalabbau. Wir erwarten weiterhin, dass für das Programm insgesamt Kosten von rund 120 Millionen Euro anfallen werden.

Eine Sache möchte ich an der Stelle nochmals ganz deutlich betonen: Bei den Prinzipien von VALUE 21 handelt es sich nicht um eine einmalige Angelegenheit. Ganz im Gegenteil: Der Weg, den wir mit VALUE 21 bei der Kostenreduktion vorgeben, soll zum Standard für LEONI werden. Die Stetigkeit der bisherigen Umsetzung gibt Zuversicht, dass dies möglich sein wird. Wir können und werden uns eine Kultur des nachhaltigen Kostenbewusstseins aneignen.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

erlauben Sie mir, nun auf das für uns äußerst wichtige Thema der Sanierungsfähigkeit einzugehen. Im Dezember 2019 haben wir bekannt gegeben, unsere verfügbare Liquidität erhöhen zu wollen, um unsere Durchfinanzierung abzusichern. In diesem Zuge haben wir auch ein Gutachten in Anlehnung an den Standard IDW S6 in Auftrag gegeben, um unseren eingeschlagenen Kurs bestätigen zu lassen. Im Ergebnis wurde schließlich im

März 2020 – im Wesentlichen auf Basis von VALUE 21 – die Sanierungsfähigkeit von LEONI durch externe Experten erstmalig bestätigt.

Zur Absicherung der Durchfinanzierung haben wir uns mit unseren Finanzierungspartnern auf Maßnahmen zur Erhöhung der verfügbaren Liquidität um 200 Millionen Euro verständigt. Zu den wichtigsten Maßnahmen in diesem Kontext zählte die erhebliche Ausweitung der bereits eingeleiteten Factoring-Programme. Außerdem haben wir Sale-and-Leaseback-Transaktionen von Vermögenswerten in Deutschland und China durchgeführt. Schließlich wurden bestehende bilaterale Kreditlinien in eine weitere Konsortialkreditlinie umstrukturiert.

Aufgrund der plötzlichen massiven Belastungen im Zuge der Covid-19 Pandemie wurde allerdings schnell klar, dass eine zusätzliche Erhöhung des finanziellen Spielraums zur Sicherung des Fortbestands des Geschäftsbetriebs notwendig sein würde. In der Folge haben wir einen weiteren Betriebsmittelkredit über 330 Millionen Euro aufgenommen. Diesen konnten wir mit staatlicher Unterstützung in Form einer Bund-Länder-Großbürgschaft absichern. Die erfolgte Bestätigung der Sanierungsfähigkeit war dabei ein wichtiger Faktor für den erfolgreichen Abschluss. Wir sind dankbar für die zügige Zusage des Bundes und der Länder Bayern, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen. Sie hat es möglich gemacht, dem Covid-19-bedingten negativen Einfluss auf unsere Liquidität zeitnah entgegenzuwirken.

In dem Prozess wurden schließlich die Sanierungsfähigkeit und die Durchfinanzierung von LEONI bis Ende 2022 bestätigt. Dabei wurden verschiedene Szenarien zu der weiteren Entwicklung der Covid-19 Pandemie berücksichtigt. Wie schon gesagt: Entscheidend dafür wird nicht nur die weiterhin konsequente Umsetzung von VALUE 21 sein. Eine wichtige Voraussetzung ist zudem die erwartungsgemäße Erholung des Marktumfelds. Wir halten den Fortschritt bei der Umsetzung des Programms dezidiert nach. Und wir tragen mit aller Kraft unseren Teil dazu bei, diese großen Aufgaben zu bewältigen.

Mit den Finanzierungsverpflichtungen geht jedoch auch die Maßgabe einher, bis zur vollständigen Rückzahlung der Kreditlinien bis zum Jahr 2022 die Gewinne im Unternehmen zu thesaurieren und bis dahin keine Dividende auszuschütten. Ich versichere Ihnen: Uns ist bewusst, dass es sich dabei für Sie als Aktionärinnen und Aktionäre um einen großen Verzicht handelt. Wir verfolgen das Ziel, unsere angestammte Dividendenpolitik wieder umzusetzen, sobald unsere Situation dies erlaubt.

Lassen Sie mich nun auf eine weitere bedeutsame Entscheidung aus dem letzten Geschäftsjahr 2019 eingehen. Wir haben bereits mehrfach betont, dass wir auch vor strukturellen Veränderungen nicht Halt machen. Vor dem Hintergrund der Fokussierung unserer Aktivitäten haben wir deshalb im Juli 2019 die Trennung von unserer Kabelsparte, WCS, beschlossen. Die Logik dahinter ist, dass die Synergien zwischen den Bereichen WSD und WCS begrenzt sind.

Beide Geschäftsbereiche können durch die Trennung als starke und unabhängige Geschäfte etabliert werden und ihr volles Potenzial realisieren. Dafür brauchen beide Divisionen eine strategische Weiterentwicklung. LEONI kann diese nicht allein für beide Bereiche stemmen. Deshalb fokussieren wir uns künftig voll auf das Bordnetzgeschäft.

Die Trennung von der WCS ist inzwischen vorbereitet. Wir schätzen die Attraktivität der zugehörigen Geschäftsfelder weiterhin als gut ein. Dabei beobachten wir aktuell, dass sich unterschiedliche Investoren für die einzelnen Teilbereiche interessieren. Wir können uns gut vorstellen, ein entsprechendes Teilverkaufs-Szenario zu verfolgen.

Derzeit dominieren eher gedämpfte Bewertungen im M&A-Umfeld. Schnelligkeit ist in dieser Angelegenheit kein Selbstzweck. Wir sehen deshalb aktuell keine Notwendigkeit, die Umsetzung kurzfristig zu forcieren. Wichtiger ist uns, dass wir einen fairen Wert erzielen – und dass der Käufer ein zukunftsfähiges Konzept vorlegen kann. Das beinhaltet auch, dass unseren Mitarbeitern und Kunden neue Wachstumsperspektiven eröffnet werden.

Eine Trennung würde mittelfristig auch die finanzielle Flexibilität von LEONI erhöhen. Das kann nützlich sein – speziell vor dem Hintergrund des erhöhten Verschuldungsgrades durch die kürzlich abgeschlossene Kreditlinie.

Meine Damen und Herren,

Anfang des Jahres haben wir uns nachweislich bereits auf dem Weg der schrittweisen operativen Gesundung befunden. Dann erfolgte mit der weltweiten Ausbreitung der Covid-19 Pandemie eine dramatische Zäsur – für LEONI, für viele andere Unternehmen, und auch für jeden von uns persönlich.

Im Fokus stand und steht für uns dabei die Gesundheit unserer Belegschaft. Vor allem an unseren großen Standorten mit zahlreichen Mitarbeitern ist dies nicht einfach zu gewährleisten. Deshalb haben wir schon frühzeitig eine Task Force gegründet, um den

bestmöglichen Schutz für unsere Mitarbeiter zu organisieren. Zügig haben wir Maßnahmen wie Abstandsgebote, Maskenpflicht und die Messung der Körpertemperatur eingeführt. Für Mitarbeiter in Verwaltungsfunktionen wurde eine flächendeckende Homeoffice-Regelung beschlossen.

Nichtsdestotrotz zeichnen sich die Belastungen für unser Geschäft deutlich ab. Bereits im ersten Quartal kam es zu massiven Beeinträchtigungen unserer Produktion und Logistik. Als Direktlieferant war dabei zunächst der Bordnetzbereich WSD und nachgelagert die Kabelsparte WCS betroffen. Aufgrund der plötzlichen Produktionsunterbrechungen – zunächst in Asien, gefolgt von Europa und Amerika – und der stark rückläufigen Abrufe mussten auch wir vorübergehend einen Großteil unserer Werke schließen. So konnten Anfang April zeitweise rund 80.000 unserer Mitarbeiter ihrer Arbeit nicht nachgehen.

Es war notwendig, Sofortmaßnahmen umzusetzen, um unsere Kosten zu senken und die Liquidität abzusichern. Dabei erwiesen sich die deutsche Kurzarbeit und ähnliche Instrumente in anderen Ländern als äußerst bedeutend. An dieser Stelle noch einmal unser ausdrücklicher Dank an alle unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit. Sie haben in dieser einzigartig schwierigen Zeit einen extrem hohen Einsatz und große Flexibilität bewiesen.

Der Wiederanlauf unserer Produktion nach dem Shutdown erfolgt in engem Schulterschluss mit unseren Kunden. Dabei erleichtern die teilweise über Jahrzehnte etablierten und partnerschaftlichen Kundenbeziehungen den hoch komplexen Prozess des Neustarts.

In China hat unser Produktionsniveau inzwischen fast wieder das Vorkrisenniveau erreicht – teilweise werden sogar Rückstände kompensiert. Auch alle europäischen Autohersteller haben die Produktion inzwischen nach und nach wieder aufgenommen, wenn auch mit bisher geringeren Volumina. Gleichzeitig fährt seit Juni auch die amerikanischen Automobilproduktion schrittweise wieder hoch. Aktuell sind alle unsere Werke wieder in Betrieb – etwa zwei Drittel davon mit normaler Produktion. Wir sind froh, dass inzwischen rund 75 Prozent unserer Mitarbeiter zurück zur Arbeit sind.

Ich komme nun zu unserem bisherigen Geschäftsverlauf 2020 und zum Ausblick für das verbleibende Jahr. Im ersten Quartal waren vor allem unsere asiatischen Aktivitäten durch die Pandemie beeinträchtigt. Da diese nur ca. 15% unseres Gesamtgeschäftes ausmachen, hat uns Covid-19 noch nicht mit voller Wucht getroffen.

Das wird sich im zweiten Quartal geändert haben. Noch habe ich unsere Geschäftszahlen nicht vollständig vorliegen. Doch die in Summe niedrigen Ausstoßmengen der Autohersteller in Europa und Amerika weisen darauf hin, dass bei LEONI ein deutlich größerer finanzieller Effekt der Pandemie für das zweite Quartal zu erwarten ist. Ich will es mit Blick nach vorn ein wenig positiver formulieren: Im April sollten wir den Tiefpunkt des Jahres erreicht haben. Darauf deuten das schrittweise Wiederaufahren der Produktion und deutlich steigende Abrufzahlen innerhalb des zweiten Quartals hin.

Aus heutiger Sicht erwarten wir im zweiten Halbjahr eine fortgesetzte, schrittweise Erholung. Wir möchten allerdings realistisch bleiben: Während die Marktentwicklung aktuell den zugrundeliegenden Annahmen unseres Sanierungskonzeptes entspricht, ist die unterstellte Fortsetzung der Markterholung weiterhin ungewiss. Selbst wenn wir annehmen, dass nochmalige massive Produktionsunterbrechungen vermieden werden, so ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht klar, wie schnell und nachhaltig sich die Nachfrage der Endkunden verbessern wird.

So bekommen wir Indikationen, die auf die Verschiebung von Projekthochläufen unserer Kunden hindeuten. Das hätte auch für unsere Geschäftsentwicklung Folgen. Es bleibt daher notwendig, weiterhin flexibel zu planen und sich auf alle Eventualitäten vorzubereiten. Auch die ergriffenen Arbeitsschutzmaßnahmen bleiben selbstverständlich bis auf Weiteres erhalten. Die Absicherung eines möglichst reibungslosen Neustarts der Produktion bleibt in dieser Phase die große Priorität. Vor dem Hintergrund der nach wie vor herrschenden Unsicherheit ist es jedoch immer noch nicht möglich, eine verlässliche Prognose für die Entwicklung im laufenden Geschäftsjahr zu geben.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Sie fragen sich nun zurecht, wo LEONI bis auf Weiteres seine Prioritäten setzen wird. 2020 und die Folgejahre stehen unter der Maßgabe, unser Geschäft weiter zu stabilisieren. Dabei werden wir uns klar auf unsere Kernaktivitäten fokussieren. Wir wollen und müssen uns auf unsere bewährten Kompetenzen und langjährige Erfahrung konzentrieren.

Natürlich werden wir auch Marktchancen nutzen. Dazu gehört, unsere starke Position im Bereich der Elektromobilität weiter auszubauen. Wir wollen uns ebenfalls weiter zum Systempartner für das Bordnetz der Zukunft zu entwickeln. In dem Kontext möchte ich zwei wichtige Aspekte hervorheben: Die Elektromobilität ist auf dem Sprung, den

Massenmarkt zu erobern. Als Zulieferer für volumenstarke Elektrofahrzeug-Modelle beobachten wir ein kontinuierlich steigendes Angebot von E-Fahrzeugen.

Mit unserer langjährigen Hochvolt-Kompetenz bieten sich für uns neue Möglichkeiten – unter anderem bei der Konzeption von Daten- und Energielösungen für Hochvolt-Batteriesysteme. Wir unterstützen unsere Kunden pro-aktiv dabei, kostengünstigere Designs zu realisieren. Wenn wir bei der Entwicklung neuer Elektro-Fahrzeuge oder Hybrid-Modelle frühzeitig mit unseren Kunden zusammenarbeiten, können wir bis zu 30 Prozent der Kosten für das Hochvolt-Bordnetz einsparen.

Auch in der Produktion steckt Potenzial. Wenn die Autohersteller mit Systemzulieferern wie uns die Fertigungskette ganzheitlich optimieren, lassen sich die Gesamtkosten weiter senken. So leistet LEONI einen nennenswerten Beitrag dazu, dass die Elektromobilität schneller bezahlbar wird. Und wir, die Auto- und Zulieferindustrie, erreichen letztendlich die notwendige CO₂-Einsparung. Sie ist wichtig für die Umwelt und damit für uns als Gesellschaft!

Meine Damen und Herren,

ich möchte zum Abschluss die wichtigsten Punkte für die künftige Entwicklung von LEONI zusammenfassen. Zunächst gilt es, die eingeleiteten Maßnahmen fortzusetzen, um unser Unternehmen weiter zu stabilisieren. Aus operativer Sicht steht dabei nach wie vor die Bewältigung der Covid-19-Pandemie im Fokus. Uns muss es weiterhin gelingen, die schrittweise Produktionssteigerung unserer Kunden zu begleiten. Bislang haben wir dies vorausschauend gemeistert und dabei das gegenseitige Vertrauen gestärkt. Gleichzeitig bleibt die Sicherheit unserer rund 100.000 Mitarbeiter ein zentrales Anliegen.

Nicht minder wichtig ist es, weiter die Kosten im Griff zu haben und die Liquidität zu sichern. Daher bleibt neben der Erholung des Marktes die Umsetzung von VALUE 21 der Dreh- und Angelpunkt für die weitere Entwicklung. Wie dargestellt, haben wir bereits einiges erreicht. Doch wir müssen die Initiativen auch künftig mit Nachdruck umsetzen, damit die nachhaltige Gesundung unseres Unternehmens gelingen kann. Dies ist weiterhin kein Selbstläufer, sondern eine große Aufgabe. Eine Vielzahl an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern setzt sich mit großem Engagement dafür ein, dieses wichtige Programm erfolgreich abzuschließen.

Dabei arbeiten wir konsequent daran, die Phase des schnellen Wachstums zu überwinden und uns auf ein gesundes Maß zu beschränken. Damit einher geht die

Vertiefung der Kooperation mit unseren Schlüsselkunden, im Wesentlichen aus Europa.

Bei aller Besinnung auf das Wesentliche – eine Sache darf nicht untergehen: Für unser Geschäft gibt es auch greifbare Chancen. LEONI ist im Markt für Elektromobilität bestens positioniert: An unserem Auftragsbestand machen Umsätze mit Elektro- und Hybridfahrzeugen einen Anteil von gut einem Viertel aus. Außerdem sind wir davon überzeugt, dass der Wechsel zu neuen Antrieben für uns als Bordnetzlieferant Vorteile bringt: Diese Fahrzeuge der anstehenden Generation benötigen im Vergleich zu Verbrennern mehr Kabelumfänge. Von diesem Trend in einem langfristig intakten Marktsegment werden wir profitieren.

Vergessen wir eines nicht: LEONI ist systemrelevant für die europäische Automobilindustrie. Wir sind ein verlässlicher Partner für unsere Kunden. Und wir sehen Potenzial, diese Partnerschaften durch System- und Entwicklungskooperation zu beiderseitigem Nutzen auszubauen.

Nichtsdestotrotz – kurzfristig wollen wir uns nichts vormachen: Das laufende Geschäftsjahr wird nach dem schwierigen 2019 eine weitere Bewährungsprobe für LEONI. Sie können sich darauf verlassen: Wir als Management werden weiterhin unermüdlich an allen Themen arbeiten, die wir selbst in der Hand haben.

Wir haben bereits wichtige Fortschritte gemacht und sind trotz aller Herausforderungen zuversichtlich: Wir haben die richtigen Maßnahmen ergriffen, um LEONI wieder zu einem gesunden Unternehmen zu machen. Damit versetzen wir uns in die Lage, geeignete Marktchancen als Partner der Automobilhersteller zu realisieren.

Eines kann ich Ihnen versichern: Wir tun alles dafür, um LEONI zurück auf Kurs zu bringen. Das sind wir unseren Mitarbeitern, Kunden und vor allem Ihnen, unseren Aktionären, schuldig.

Vielen Dank!