

klöckner & co

multi metal distribution

Klöckner&Co SE

Ordentliche Hauptversammlung
Am 23. Mai 2014

Rede zur Hauptversammlung

Gisbert Rühl
Vorstandsvorsitzender der Klöckner & Co SE

Es gilt das gesprochene Wort.
Sperrfrist: 23. Mai 2014, 10:30 Uhr.

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

ich begrüße Sie, auch im Namen des Vorstands und unserer Mitarbeiter, sehr herzlich zur achten ordentlichen Hauptversammlung der Klöckner & Co SE hier in Düsseldorf. Ebenso herzlich möchte ich die Aktionärsvertreter, unsere Gäste, die Vertreter der Medien und Banken sowie unsere Belegschaftsvertreter willkommen heißen. Ich begrüße darüber hinaus auch diejenigen, die uns über das Internet verfolgen.

Mein Redetext und die Charts werden im Anschluss an meine Ausführungen am Wortmeldetisch ausliegen. Darüber hinaus stehen diese Unterlagen selbstverständlich auch auf unserer Internetseite als Download zur Verfügung.

Folie: Stahlnachfrage in 2013 vor allem in Europa sehr schwach

Beginnen möchte ich meine Ausführungen mit einem Blick auf die Entwicklung der für uns relevanten Stahlmärkte im letzten Jahr. Leider war deren Verlauf wieder einmal enttäuschend. Insgesamt hat sich die Stahlnachfrage in Europa und in den USA entgegen den Erwartungen nur seitwärts entwickelt. Damit liegt der Stahlverbrauch in Europa immer noch um 30 % unter dem Vorkrisenniveau. Auch wenn in den USA eine stärkere Erholung zu verzeichnen war, lag hier der Stahlverbrauch noch um 9 % unter dem Niveau von 2007.

Noch stärker betroffen von der schwachen Nachfrageentwicklung war in beiden Regionen die Distributionsstufe. Obwohl in Europa bereits Anfang des Jahres ein Rückgang von 1 bis 2 % erwartet wurde, brach die Nachfrage auf dieser Stufe schließlich um 7 % ein. In den USA wurde das erwartete Wachstum von 3 bis 4 % durch erneut aufkommende Unsicherheiten zunichtegemacht. Übrig blieb nur ein marginaler Anstieg der Nachfrage von 0,3 %. Insbesondere der US-Haushaltsstreit hat die Unternehmen verunsichert und ihr Investitionsverhalten entsprechend negativ beeinflusst.

Folie: Preisentwicklung und Kapazitätsauslastung weiterhin überwiegend rückläufig

Auch die Preisentwicklung war vor dem Hintergrund der schwachen Nachfrage überwiegend weiter rückläufig. Leichte Erholungstendenzen gab es erst gegen Ende des Jahres in den USA. Problematisch sind nach wie vor die weltweit sehr hohen Überkapazitäten, die keine nachhaltige Erholung der Preise zulassen. So lag die durchschnittliche Auslastung der globalen Stahlkapazitäten zum Ende des letzten Jahres bei nur 74 %. Zur Durchsetzung eines nachhaltig höheren Preisniveaus wäre hingegen eine Auslastung von etwa 85 % erforderlich.

Folie: Negative Markteffekte weitgehend kompensiert durch Restrukturierungsprogramm KCO 6.0

Wir konnten uns den negativen Markteffekten grundsätzlich nicht entziehen. Es ist uns aber gelungen, durch den EBITDA-Beitrag aus unserem Restrukturierungsprogramm in

Höhe von 61 Mio. € einen Großteil der marktbedingt negativen Ergebniseffekte in Höhe von 78 Mio. € zu kompensieren.

Im Zuge dessen haben wir die Kosten im letzten Jahr um 84 Mio. € gesenkt. Gegenläufig entwickelte sich der durch die Schließung von Niederlassungen und der Aufgabe niedrigmarginiger Geschäfte um 23 Mio. € reduzierte Rohertrag. Insgesamt konnten wir inklusive Einmalerträge das EBITDA vor Restrukturierungsaufwendungen von 137 Mio. € im Vorjahr auf 150 Mio. € steigern.

Folie: Restrukturierungsprogramm KCO 6.0 zum Jahresende 2013 vollständig implementiert

Das Restrukturierungsprogramm KCO 6.0 wurde bereits im September 2011 aufgesetzt. Damals zeichnete sich ab, dass sich die Stahlmärkte nach einer Erholungsphase von Anfang 2010 bis Mitte 2011 wieder schwächer entwickeln würden. Da die Nachfrage noch stärker einbrach als erwartet, haben wir das Programm in zwei Schritten weiter verschärft.

Letztendlich wurden im Rahmen der Maßnahmen 71 Standorte geschlossen oder veräußert und die Belegschaft um etwas mehr als 2.300 Mitarbeiter reduziert. Dies entspricht rund 25 % aller Standorte und etwa 20 % der Belegschaft. Der jährliche EBITDA-Beitrag des Programms von insgesamt 150 Mio. € wird zum ersten Mal vollständig im laufenden Geschäftsjahr realisiert.

Wie im Vorjahr möchte ich mich an dieser Stelle – auch gerne in Ihrem Namen – für das Verständnis und die konstruktive Unterstützung bei der Umsetzung der harten, aber wirtschaftlich notwendigen Maßnahmen bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Belegschaftsvertretern bedanken.

Folie: Rohertrags- und EBITDA-Marge kontinuierlich verbessert

Dank der erfolgreichen Umsetzung der Maßnahmen konnten wir die Rohertrags-Marge trotz des Preisdrucks kontinuierlich von einem Niveau von 17,5 % im Vorjahr auf 18,7 % verbessern. Dazu hat insbesondere die Aufgabe oder Reduzierung niedrigmarginiger Geschäfte beigetragen. Als Beispiel sei hier das Trägergeschäft für Großkunden genannt, das aufgrund des direkten Wettbewerbs mit den Produzenten keine auskömmlichen Preise mehr ermöglicht. Die EBITDA-Marge vor Restrukturierungsaufwendungen konnten wir von 1,8 % im Vorjahr auf 2,4 % steigern.

Folie: Ergebnis und Cashflow in 2013 gesteigert

Insgesamt haben wir im letzten Geschäftsjahr ein EBITDA von 124 Mio. € erzielt, gegenüber 60 Mio. € im Vorjahr. Zu berücksichtigen ist, dass beide Jahre durch Restrukturierungsaufwendungen in erheblicher Höhe belastet waren. Diese betragen für das letzte Jahr 26 Mio. € und für das Vorjahr 77 Mio. €. Ohne Berücksichtigung dieser Aufwendungen wurde das EBITDA wie erwähnt um 13 Mio. € auf 150 Mio. € gesteigert.

Das Konzernergebnis war zusätzlich durch Wertberichtigungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Unternehmenserwerben in Höhe von 24 Mio. € belastet. Dabei

handelt es sich insbesondere um Vermögenswerte unserer Beteiligung in Brasilien. Deren Kundenbeziehungen und den Handelsnamen haben wir aufgrund der weiterhin angespannten Marktlage um 16 Mio. € abgeschrieben. Darüber hinaus wurden die Geschäfts- und Firmenwerte unserer Landesgesellschaft in Großbritannien in Höhe von 6 Mio. € wertberichtigt.

Nicht zuletzt diese zusätzlichen Belastungen führten im vergangenen Jahr zu einem Konzernergebnis von -90 Mio. €. Allerdings konnte auch hier gegenüber dem Vorjahreswert von -203 Mio. € eine spürbare Verbesserung erreicht werden. Gleichwohl ist das Konzernergebnis selbstverständlich unbefriedigend.

Erfreulich entwickelt hat sich hingegen der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit mit einer Steigerung um 42 Mio. € auf 143 Mio. €. Auch der Free Cashflow, der zusätzlich die Investitionstätigkeit berücksichtigt, wurde weiter um 40 Mio. € auf 107 Mio. € erhöht. Wie im Vorjahr haben wir somit trotz der negativen Ergebnisse liquide Mittel generiert. Unterm Strich waren dies in den letzten zwei Jahren insgesamt 174 Mio. €.

Folie: Trotz des Konzernverlusts weiterhin starke Bilanz

Nicht zuletzt diese Entwicklung hat dazu beigetragen, dass die Bilanzstruktur ungeachtet der Verlustjahre weiterhin sehr solide ist. So ist die Eigenkapitalquote mit 40 % aufgrund der Bilanzverkürzung durch den Abbau von Net Working Capital sogar noch leicht gestiegen. Auch die liquiden Mittel verblieben, trotz der Rückführung von Finanzverbindlichkeiten, mit 595 Mio. € auf dem hohen Niveau des Vorjahres.

Die Netto-Finanzverbindlichkeiten wurden insgesamt um 97 Mio. € auf 325 Mio. € abgebaut. Das Gearing, also das Verhältnis der Netto-Finanzverbindlichkeiten zum Eigenkapital, konnte analog dazu von 29 % auf 23 % gesenkt werden. Auch dieser vergleichsweise niedrige Wert spiegelt die Solidität unserer Bilanz wider.

Folie: Aktienkursentwicklung in 2013 noch nicht zufriedenstellend, aber Outperformance in 2014

Mit einem Kursanstieg unserer Aktie im letzten Jahr um 11 % konnten wir zwar den relevanten Vergleichsindex um 10 Prozentpunkte schlagen. Gleichwohl lagen wir damit unterhalb der Kursentwicklung des MDAX[®] und des DAX[®].

Im laufenden Jahr hat sich die Klöckner-Aktie zumindest bisher erfreulich entwickelt. Mit einem Kursanstieg von 22 % haben wir spürbar besser abgeschnitten als der MDAX[®] und DAX[®], die sich im gleichen Zeitraum lediglich seitwärts bewegt haben.

Das Interesse der Finanzgemeinde an Klöckner & Co ist weiterhin ungebrochen hoch. So konnte die sogenannte Analystencoverage, also die Anzahl der Banken und Wertpapierhäuser, die regelmäßig eine Einschätzung zu unserer Aktie abgeben, auf 32 Institute ausgebaut werden. Aktuell empfehlen 17 Wertpapierhäuser unsere Aktie zum „Kauf“, 9 Häuser geben die Empfehlung zum „Halten“ und 6 empfehlen den „Verkauf“. Auf unserer Homepage bieten wir im Übrigen stets eine aktuelle Übersicht über die Anlageempfehlungen.

Folie: Substantielle EBITDA-Verbesserung im 1. Quartal 2014 erneut durch KCO 6.0-Maßnahmen

Die vergleichsweise erfreuliche Entwicklung des Aktienkurses wurde im ersten Quartal des laufenden Geschäftsjahres unterstützt durch die Steigerung des EBITDA um 16 Mio. € auf 45 Mio. €. Wesentlich dazu beigetragen hat in Höhe von 14 Mio. € erneut das Restrukturierungsprogramm KCO 6.0. Im Zuge dessen wurde auch die EBITDA-Marge um 1,1 Prozentpunkte auf 2,9 % verbessert.

Folie: Rohertrags- und EBITDA-Marge auch im 1. Quartal 2014 weiter gesteigert

Die Steigerung verlief analog zur Entwicklung der Rohertrags-Marge, die wir sukzessive, nach 17,5 % im Jahr 2012 über 18,7 % im Jahr 2013 auf 19,2 % im 1. Quartal dieses Jahres verbessert haben. Auch der Anstieg der EBITDA-Marge von 1,8 % im Jahr 2012 über 2,4 % im Jahr 2013 auf aktuell 2,9 % verdeutlicht den kontinuierlichen Verbesserungsprozess aus eigener Kraft.

Folie: Konzernergebnis im 1. Quartal nach Turnaround erstmals wieder positiv

Insgesamt konnten wir damit nach dem Turnaround erstmalig wieder ein positives Quartalsergebnis erzielen. Auch wenn dieses mit 3 Mio. € noch moderat ausfiel, so ist dies doch ein wichtiger Schritt nach vorne. Der Cashflow war im 1. Quartal im Wesentlichen saisonal bedingt negativ.

Folie: Anziehen der Stahlnachfrage in Europa und noch stärker in den USA in 2014 erwartet

Nach der enttäuschenden Nachfrageentwicklung für Stahlprodukte im letzten Jahr gehen wir für das laufende Jahr sowohl für Europa und insbesondere für die USA von einer spürbaren Erholung aus. Selbst für die Bauindustrie in Europa rechnen wir mit einem – wenn auch eher kleinen – Zuwachs. Besser sieht es in den USA aus, wo zunehmende Investitionen in den Wirtschaftsbau spürbar positiv auf die Stahlnachfrage wirken.

Auch für den Maschinen- und Anlagenbau erwarten wir in beiden Regionen einen Zuwachs, der ebenfalls in den USA stärker ausfallen sollte. Getrieben wird das Wachstum in den USA insbesondere durch die niedrigen Energiepreise, die vor allem auch die Ansiedlung von energieintensiven Industrien nach sich ziehen. Für den Automobilbau sind die Erwartungen in beiden Regionen sehr positiv.

Basierend auf diesen Annahmen gehen wir davon aus, dass die Stahlnachfrage in Europa um etwa 2 % zulegen wird, während wir in den USA mit einem Wachstum zwischen 3 und 4 % rechnen.

Folie: Positives Konzernergebnis und Wiederaufnahme der Zahlung einer Dividende angestrebt

Auch unser Absatz sollte vor allem saisonal bedingt im 2. Quartal des laufenden Geschäftsjahres ungeachtet der nachwirkenden Restrukturierungsmaßnahmen leicht zulegen. Analog dazu erwarten wir auch beim EBITDA einen weiteren Anstieg auf 50 bis 60 Mio. €.

Für das Gesamtjahr 2014 gehen wir ebenfalls von einer leichten Steigerung des Absatzes aus. Wegen des weiteren Abbaus niedrigmargiger Geschäfte wird diese aber vermutlich unterhalb des Marktwachstums liegen.

Beim EBITDA rechnen wir hingegen mit einer deutlichen Zunahme gegenüber dem Vorjahr. Dazu beitragen werden die verbleibenden Effekte aus dem abgeschlossenen Programm KCO 6.0 in Höhe von 41 Mio. €. Aus dem Nachfolgeprogramm KCO WIN, auf das ich gleich noch näher eingehen werde, erwarten wir einen Beitrag in Höhe von 20 Mio. €. Weitere 10 Mio. € sollte die im Frühjahr getätigte Akquisition des Schweizer Bewehrungsstahlspezialisten Riedo beisteuern.

Insgesamt rechnen wir auf dieser Basis auch für das Gesamtjahr mit einem positiven Konzernergebnis. Dieses sollte unterstützt durch um rund 25 Mio. € niedrigere Zinsen und Abschreibungen ausreichend hoch für eine angemessene Dividende ausfallen. Mit der Wiederaufnahme einer Dividendenzahlung hätten wir ein sehr wichtiges Etappenziel erreicht, was sicherlich auch von Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, so gesehen wird.

Folie: Weitere Verbesserung der Ergebnisse durch umfassende Transformation

Gleichwohl ist die Ertragskraft noch nicht hoch genug, um die angestrebte stärkere Resistenz gegenüber zyklischen Schwankungen zu erreichen. Wir haben daher als Teil unserer Konzernstrategie „Klöckner & Co 2020“ eine umfassende Transformation eingeleitet, die zu großen Teilen bereits bis zum Jahr 2016 umgesetzt werden soll.

Die Basis dazu wurde mit dem erfolgreichen Abschluss des Programms KCO 6.0 geschaffen. Mit dem Folgeprogramm KCO WIN werden wir insbesondere Vertrieb, Logistik und Einkauf weiter optimieren. Wachsen wollen wir aufgrund der positiveren Aussichten nach wie vor stärker in den USA als in Europa.

Ein weiterer Kernpunkt der Strategie ist die Differenzierung insbesondere gegenüber unseren kleinen und mittelgroßen Wettbewerbern. Um uns hier dem ruinösen Wettbewerb vor allem bei Standardgütern sukzessive zu entziehen, wollen wir vor allem in höherwertige Anarbeitungsdienstleistungen und Produkte investieren. Darüber hinaus soll die Supply-Chain, also die Lieferkette, durchgängig optimiert und digitalisiert werden. Unterstützt wird die Umsetzung unserer Strategie durch einen kontinuierlichen Ausbau der Personal- und Managemententwicklung sowie durch fortschrittliche Controlling- und IT-Systeme.

Folio: Zusätzlich kurzfristig wirksame Ergebniseffekte durch KCO WIN

Mit dem Optimierungsprogramm KCO WIN wollen wir vor allem das Vertriebsmanagement und die Preisgestaltung verbessern. Darüber hinaus soll die Effizienz von Einkauf, Logistik und Lagermanagement gesteigert werden. Bei der Optimierung des Vertriebs geht es im Wesentlichen darum, eine branchenüblich eher auf Volumen ausgerichtete Vertriebsorganisation sukzessive auf margenstärkere Produkte und Anarbeitungsleistungen auszurichten. Begleitet wird diese Umstellung durch ein klares Zielsystem auf allen Ebenen, ergänzt durch regelmäßige Leistungskontrollen und -beurteilungen der Vertriebsmannschaft sowie entsprechende Anreizmodelle.

Vor allem die Preisgestaltung ist vor dem Hintergrund des Vertriebs von etwa 200.000 unterschiedlichen Produkten, deren Preise sich zum Teil täglich ändern, anspruchsvoll. Vorgesehen ist, durch laufend anzupassende Mindestpreisvorgaben sicherzustellen, dass unsere Produkte nicht unterhalb einer Mindestmarge und damit vor allem nicht mit Verlust veräußert werden. Erreicht werden soll dies unter anderem durch eine systematische Transaktionsüberwachung und entsprechende Kennzahlensysteme.

Im Rahmen der Effizienzsteigerung von Einkauf, Logistik und Lagermanagement wollen wir durch weitere Bündelungen über die verschiedenen Landesorganisationen hinweg zusätzliche Einkaufsvorteile realisieren. Die Effizienz der Lagerstandorte soll durch die Einführung papierloser Lagersysteme und den verstärkten Einsatz moderner Lagertechnologien gefördert werden.

Insgesamt wollen wir mit diesen Maßnahmen bis zum Ende des nächsten Jahres einen zusätzlichen EBITDA-Beitrag von insgesamt 50 Mio. € erwirtschaften, 20 Mio. € davon bereits in diesem Jahr.

Folie: Klare Akquisitionsstrategie zur Unterstützung des Wachstums von margenstärkeren Geschäften

Nachdem wir im Frühjahr mit dem Erwerb des Schweizer Bewehrungsstahlspezialisten Riedo unsere erste Akquisition seit 2011 erfolgreich abgeschlossen haben, werden wir unser Wachstum auch wieder durch Unternehmenskäufe vorantreiben. Dabei gehen wir sehr fokussiert vor und konzentrieren uns auf Unternehmen, die insbesondere unsere Strategie des Ausbaus margenstärkerer Anarbeitungsdienstleistungen unterstützen. Die potentiellen Akquisitionskandidaten sollten daher über entsprechende Verarbeitungsanlagen, moderne Systeme sowie eine erfahrene Vertriebsmannschaft verfügen. Hierbei handelt es sich in der Regel eher um kleinere bis mittelgroße Unternehmen.

Darüber hinaus sind wir an Unternehmen mit hochmargigen Produkten interessiert, die in unser Netzwerk integriert werden können. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass wir weniger an Distributoren interessiert sind, die zwar hochwertige Metallprodukte vertreiben, aber nicht zu uns passen. Da wir in solchen Fällen keine Synergien realisieren und die Kaufpreise meist eher hoch sind, können wir damit keinen Mehrwert schaffen. Dies gilt insbesondere für ein Umfeld mit schwachem Wachstum.

Unternehmen, die diese Kriterien nicht erfüllen, sind nur im Falle einer besonders günstigen Gelegenheit von Interesse.

Organisches Wachstum sehen wir derzeit überwiegend in den USA. Wie bereits erwähnt, führen vor allem die niedrigen Energiekosten, aber auch geringere Arbeitskosten und eine bessere demographische Entwicklung dazu, dass vermehrt Unternehmen in den USA Produktionsstätten aufbauen. Das gilt insbesondere für energieintensive Unternehmen, wie zum Beispiel für einen der großen deutschen Chemiekonzerne. Dieser wird aus den genannten Gründen die größte Einzelinvestition in der Geschichte wahrscheinlich in den USA durchführen.

Wir werden von dieser Entwicklung durch unser landesweites Netzwerk von über 50 Standorten profitieren. Der Wachstumsfokus liegt dabei wie in Europa auf höherwertigen Produkten und Anarbeitungsdienstleistungen.

Folie: Langfristig soll der Anteil höhermargiger Produkte und Anarbeitung auf über 50 % gesteigert werden

Ihr Anteil lag im Jahr 2013 bei jeweils 15 %. Weitere 43 % unseres Umsatzes haben wir mit Standardprodukten, wie zum Beispiel Trägern und einfachen Stahlblechen, erzielt. Der Anteil konventioneller Anarbeitung, wie zum Beispiel Sägen und Spalten, beträgt rund 27 %.

Den eher niedrigmargigen Handel mit Standardprodukten und die ebenfalls ertragschwache konventionelle Anarbeitung wollen wir bis zum Jahr 2017 auf 37 % bzw. 20 % unseres Umsatzes reduzieren. Im Gegenzug soll der Anteil höherwertiger Produkte, wie zum Beispiel Edelstahl und Aluminium, auf 18 % und die margenstärkere Anarbeitung auf 25 % gesteigert werden.

Insgesamt würden wir damit unseren Anteil höhermargiger Geschäfte bis zum Jahr 2017 bereits von derzeit 30 % auf 43 % ausbauen. Damit kämen wir unserer Zielmarke, mindestens 50 % unseres Umsatzes außerhalb von Standardprodukten und konventioneller Anarbeitung zu erzielen, bereits sehr nahe.

Folie: Überproportional steigendes Margenpotential bei höherwertiger Anarbeitung

Am Beispiel eines Stahlbauhohlprofils möchte ich verdeutlichen, warum die höherwertige Anarbeitung so attraktiv für uns und unsere Kunden ist.

Das reine Handelsgeschäft mit Standardprodukten, wie beispielsweise einem Stahlbauhohlprofil, ist für uns überwiegend unattraktiv. Wir stehen hier im Wettbewerb mit vielen anderen, insbesondere auch kleinen und mittelgroßen Wettbewerbern. Eingeschränkte Differenzierungsmöglichkeiten bestehen allenfalls über einen zuverlässigen Lieferservice. Der Anreiz für den Kunden, das Produkt bei uns statt beim Wettbewerb zu bestellen, ist somit nicht besonders hoch. Der Wettbewerb findet überwiegend über den Preis statt. Entsprechend hoch ist der Druck auf die Marge.

Auch das Sägen als eher einfacher Anarbeitungsservice ermöglicht allenfalls eine mäßige Verbesserung der Profitabilität. Die meisten Wettbewerber, die Stahlbauhohlprofile anbieten, verfügen über dafür erforderliche Bandsägen. Das sogenannte Ablängen ist oftmals eine Voraussetzung, um solch ein Produkt überhaupt anbieten zu können, da viele Kunden nur bestimmte Abmessungen kaufen. Die realisierbaren Zuschläge sind daher allenfalls marginal.

Erst die Bearbeitung beispielsweise mit einem 3D-Rohrlaser ermöglicht durch die Herstellung eines einbaufähigen Präzisionsteils eine signifikant höhere Marge. Bei hoher Auslastung eines 3D-Lasers ist die Fertigung deutlich kostengünstiger als die konventionelle Bearbeitung, da mehrere Prozesse, wie zum Beispiel Bandsägen, Bohren, Fräsen und Anfasen, auf einmal durchgeführt werden können. Darüber hinaus erfolgt die Bearbeitung mit einem 3D-Laser schneller und wesentlich präziser. Der Kunde erhält damit ein qualitativ höherwertiges Produkt zu einem günstigeren Preis als bei der konventionellen Fertigung.

Aufgrund der vergleichsweise hohen Investition ist allerdings eine hohe Auslastung des Lasers erforderlich. Diese können wir aufgrund unseres großen Kundenpotentials über unser Netzwerk darstellen. Dies ist hingegen einem regional begrenzten kleineren oder mittleren Wettbewerber kaum möglich. Damit ist der geplante Aufbau von 3D-Rohrlaser-Centern eine weitere attraktive Differenzierungsmöglichkeit im Wettbewerb.

Folie: Weitere Potentiale durch Webshops und Online-Anbindung unserer Lieferanten

Wir sehen aber zusätzliche Potentiale nicht nur in der prozessintensiveren Anarbeitung, sondern auch durch die Digitalisierung der gesamten Lieferkette. Die konventionelle Lieferkette in der Stahldistribution ist immer noch überwiegend ineffizient und damit zu kostenintensiv. Üblicherweise existiert kein durchgängiger Informationsfluss. Die Produkte werden, oftmals verbunden mit erhöhtem Transportaufwand, mehrfach umgelagert. Darüber hinaus liefern die Produzenten häufig unzuverlässig.

Über eine durchgehende Digitalisierung der Lieferkette könnten aufgrund eines konsistenten Informationsflusses viele der derzeitigen Ineffizienzen behoben werden. Die Online-Anbindung von Lieferanten ermöglicht uns den direkten Zugriff auf deren Bestände und macht so eine weitere Zwischenlagerung in einem unserer Zentrallager vielfach überflüssig.

Mit einem großen Lieferanten für Rohre haben wir in Deutschland bereits eine entsprechende Anbindung realisiert. Die Vorteile für alle Beteiligten ergeben sich insbesondere daraus, dass wir jetzt dreimal so viele Produkte des Lieferanten zeitnah anbieten können als bisher. Darüber hinaus konnten wir unser Zentrallager für die entsprechenden Rohre schließen und damit erhebliche Kosten einsparen.

Auf der Vertriebsseite erwarten wir durch die konzernweite Einführung unseres jetzt erstmals in den Niederlanden verbreiteten neuen Webshops ein erhebliches Potential. Mit dem Webshop ist die Bestellung für den Kunden sehr viel einfacher und effizienter. Wir sind daher zuversichtlich, damit nicht nur den Anteil des Umsatzes pro Kunde zu erhöhen, sondern auch neue Kunden hinzuzugewinnen. Darüber

hinaus wird die gesamte Abwicklung eines Auftrags spürbar kostengünstiger und weniger fehleranfällig.

Aufgrund der vielen Vorteile werden bis Ende nächsten Jahres sämtliche Landesgesellschaften die neue Webshop-Lösung einführen. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, in den nächsten fünf Jahren mindestens 50 % unseres Umsatzes online zu erzielen.

Folie: Zielsetzung ist die Integration aller Online-Applikationen in einer B2B-Exchange

Um die Potentiale einer durchgängigen Digitalisierung umfassend zu realisieren, sollen in einem weiteren Ausbauschnitt sämtliche Applikationen in einer sogenannten B2B-Exchange zusammengeführt werden. B2B steht für Business-to-Business, also die Geschäftsabwicklung zwischen Unternehmen, im Gegensatz zu B2C, das sich auf die Geschäftsbeziehung zwischen Unternehmen und Konsumenten bezieht. Die Integration in einer B2B-Exchange vereinfacht die Einbeziehung weiterer Lieferanten, da allen Interessenten eine Standardschnittstelle zur Verfügung gestellt werden kann.

Wir sehen uns bei der Digitalisierung der Lieferkette in einer Vorreiterrolle mit weiterem Differenzierungspotential. Kleine und mittlere Wettbewerber können keine flächendeckende Belieferung anbieten, womit deren potentielle Webshops allenfalls regional und für ein begrenzteres Produktprogramm zur Verfügung stehen würden. Auch den Online-Zugriff auf die Bestände werden Lieferanten nur großen Distributoren wie Klöckner ermöglichen, da nur diese entsprechende Abrufmengen gewährleisten.

Folie: Die konsequente Umsetzung aller Maßnahmen ermöglicht erhebliche Verbesserungspotentiale

Zusammenfassend gehen wir davon aus, durch die genannten Maßnahmen erhebliche Verbesserungspotentiale zu realisieren. Die Stabilisierung der Ergebnissituation haben wir durch KCO 6.0 erreicht. Weitere Maßnahmen zur Steigerung der Profitabilität sind mit dem Nachfolgeprogramm KCO WIN definiert und befinden sich in der Umsetzung. Organisches Wachstum erwarten wir überwiegend in den USA und auch Akquisitionen sind für uns wieder eine Option. Über höherwertige Produkte und Anarbeitungsdienstleistungen sowie eine optimierte und digitalisierte Lieferkette werden wir uns zunehmend vom Wettbewerb differenzieren. Unterstützt werden diese Maßnahmen durch eine zielgerichtete Management- & Personalentwicklung sowie fortschrittliche Controlling- und IT-Systeme.

Folie: Erhöhung der EBITDA-Marge auf 5 % bis 2017 angestrebt

Wir sind auf dieser Basis zuversichtlich, unsere EBITDA-Marge von 2 % vor Restrukturierungsaufwendungen und Einmaleffekten im Jahr 2013 auf 5 % im Jahr 2017 aus eigener Kraft zu steigern. Im 1. Quartal haben wir mit knapp 3 % gezeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Nach wie vor verfolgen wir die Zielsetzung einer EBITDA-Marge von 6 %, wobei aus heutiger Sicht dazu auch eine Verbesserung des Marktumfelds erforderlich wäre.

Um es abschließend noch einmal sehr deutlich zu machen. Auch wenn wir trotz des schwierigen Marktumfelds aus eigener Kraft wieder ein positives Konzernergebnis erreicht haben, reicht dieses Ergebnisniveau nicht aus, um langfristig in dem durch Überkapazitäten geprägten Markt erfolgreich bestehen zu können. Eine weitere Verbesserung der Ergebnissituation ist daher nicht das Sahnehäubchen nach einer erfolgreichen Restrukturierung, sondern zwingend erforderlich.

Klarstellen möchte ich in diesem Zusammenhang auch, dass die erforderliche Verbesserung der Ergebnissituation nicht mehr allein durch Kostensenkungsmaßnahmen erreichbar ist. Das hiermit realisierbare Potential ist weitgehend ausgeschöpft. Daher sind die Ansatzpunkte, mit denen wir unser Ziel erreichen wollen, auf Optimierung und Differenzierung ausgerichtet. Optimierung mit unserem Programm KCO WIN und Differenzierung mit der dargestellten Weiterentwicklung unseres Produkt- und Anarbeitungsportfolios sowie der durchgängigen Digitalisierung unserer Supply-Chain. Dies wird noch mal ein enormer Kraftakt für alle Beteiligten und insbesondere für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber es führt kein Weg daran vorbei.

Ich möchte mich daher an dieser Stelle zunächst bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren unermüdlichen Einsatz in dieser schwierigen Zeit sehr herzlich bedanken. Dem Aufsichtsrat danke ich für den stets konstruktiven Dialog bei den für uns wichtigen strategischen Weichenstellungen im vergangenen Jahr. Bei Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, bedanke ich mich für Ihr Vertrauen, Ihre Geduld und Ihre Unterstützung, die für uns alle von größter Wichtigkeit sind, herzlichen Dank!