


Heidelberger Druckmaschinen AG



Bilanzpressekonferenz GJ 2016/2017

R. Hundsdörfer, CEO | D. Kaliebe, CFO | Frankfurt | 8. Juni 2017



Heidelberg goes digital!

HEIDELBERG

Meine persönliche Zielsetzung:



>> **Heidelberg** wird
wieder der
(wachstumsstarke &
profitable) **Leuchtturm**
unserer Branche
werden! <<



1. Was hat das neue Heidelberg Management getan?

➔ Wie sieht **unser Fazit** hieraus aus?

2. Welche **Konsequenzen** haben wir daraus gezogen?

- Wir haben die **Erfolgsfaktoren** für die Zukunft definiert
- Wir haben bereits erste **strategische Maßnahmen** ergriffen

3. Wir haben Ziele definiert an denen wir uns messen lassen und stehen für **Glaubwürdigkeit** und **Transparenz** bei der Zielerreichung





1. Strategie

R. Hundsdörfer

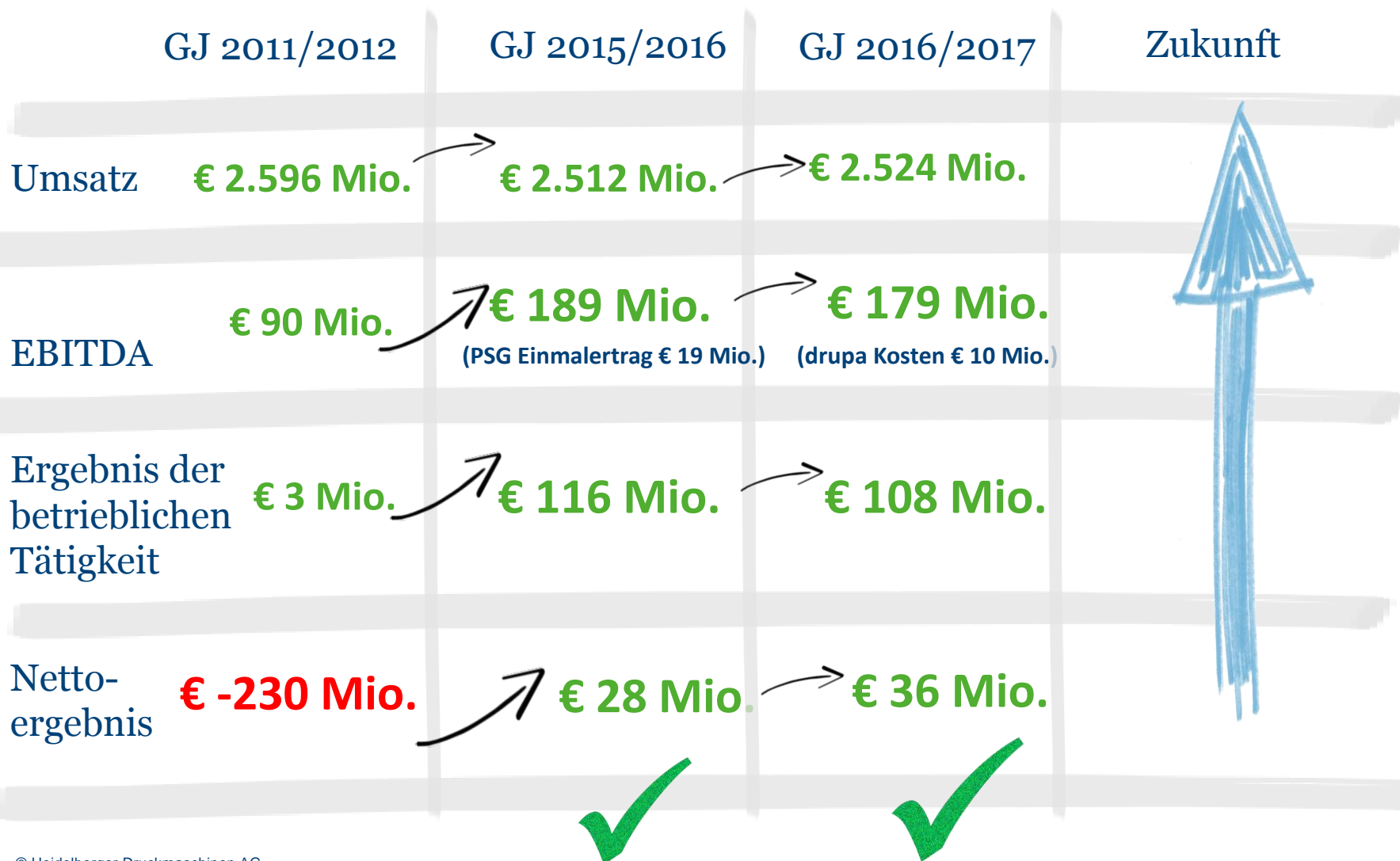
2. Finanzkennzahlen /
Ausblick

Dirk Kaliebe

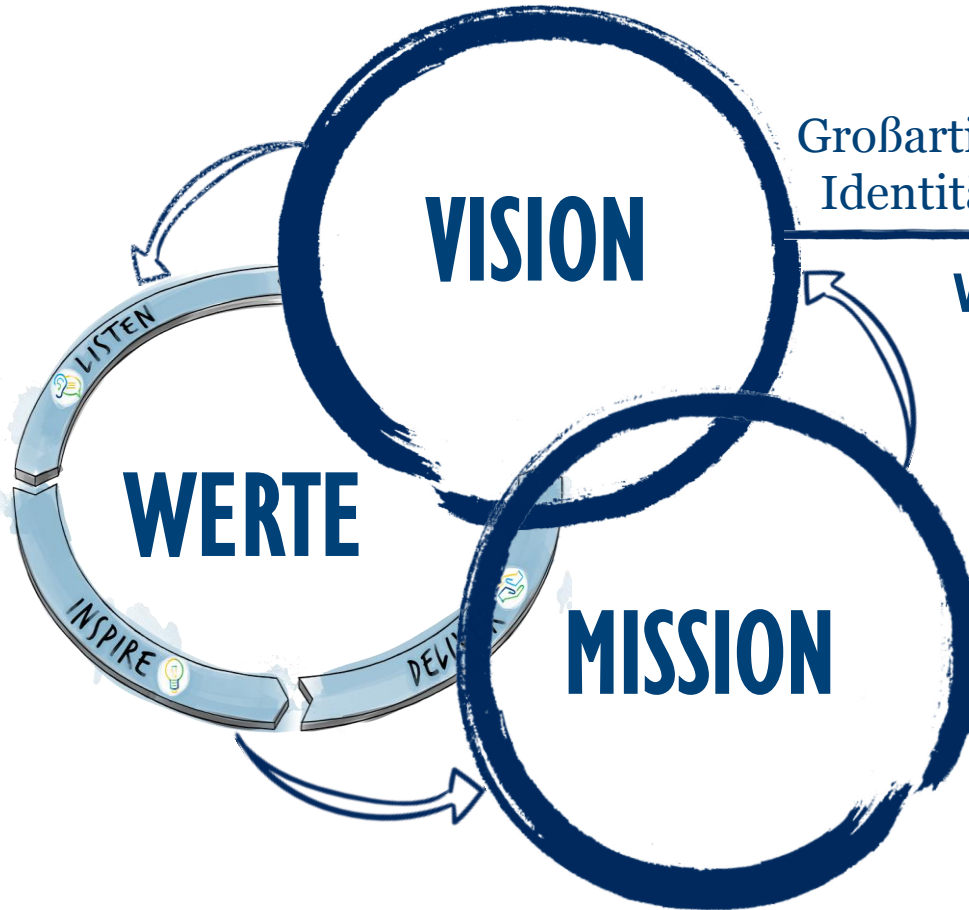
3. Zusammenfassung

R. Hundsdörfer

Aktuelle Situation. Turnaround erreicht – Ausbau von Wachstumsbereichen mit höherer Profitabilität.



Unsere Kultur. Treibende Kraft hinter der Digitalisierung der Druckindustrie.



Großartige Ideen brauchen Visualisierung, Identität & Kommunikation.

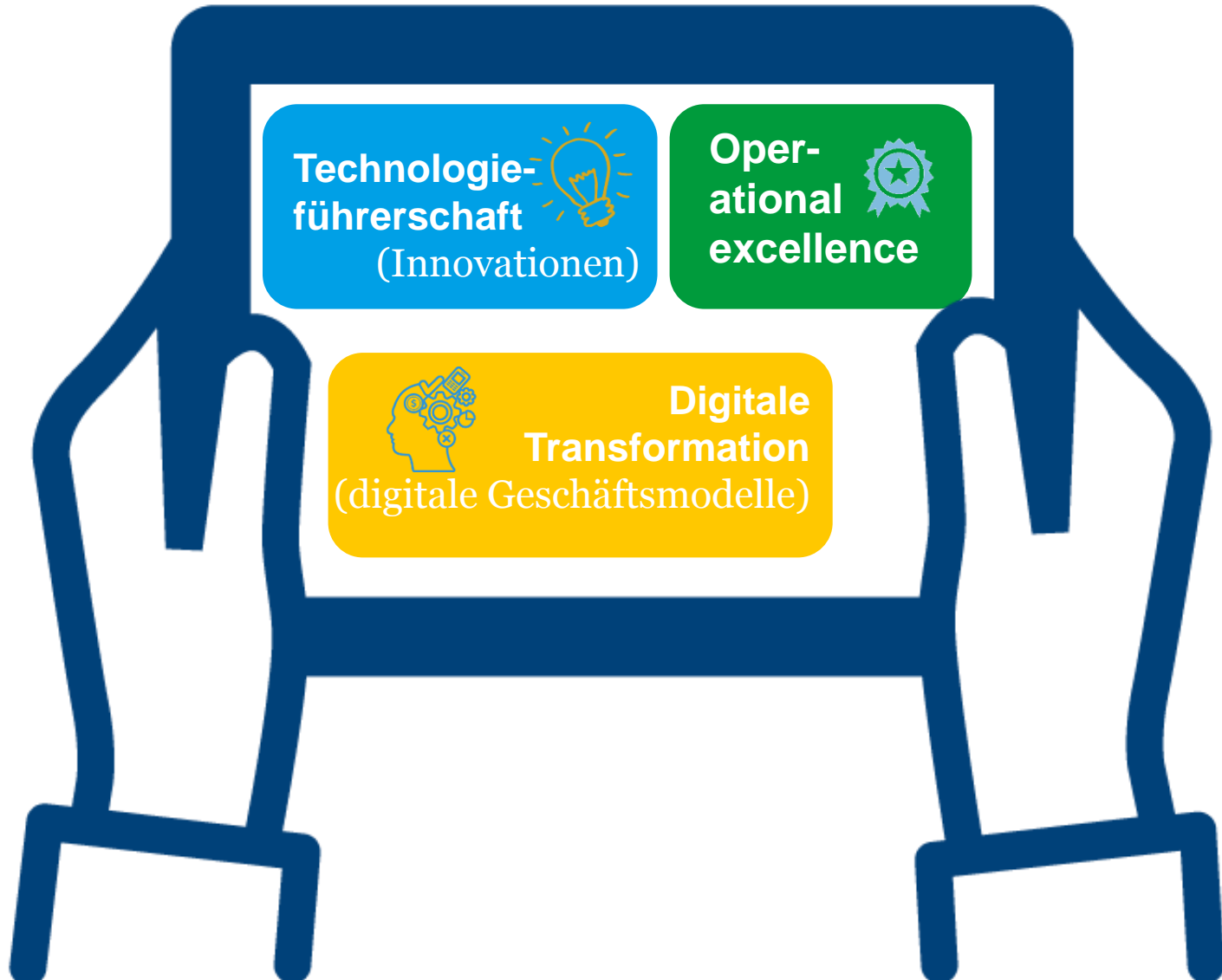
Wir machen den Unterschied.

Wir **hören zu.**

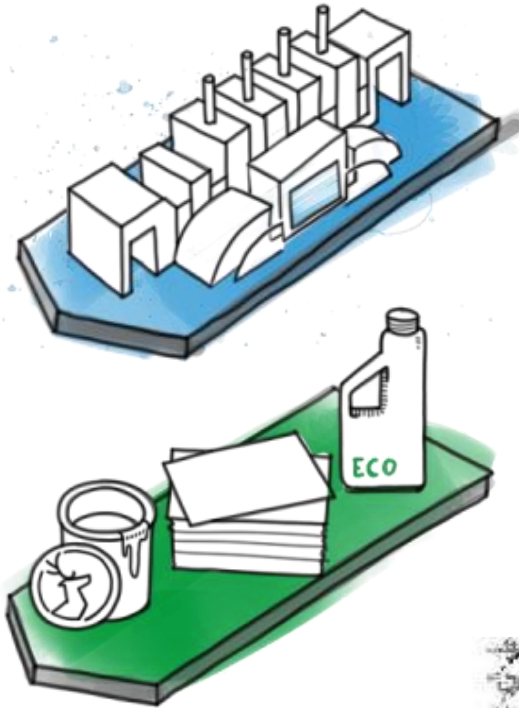
Wir **inspirieren** zu Innovationen & **erbringen** Höchstleistungen für unsere Kunden.

Wir fördern die digitale Zukunft unserer Branche.

Unser Agenda ist eindeutig. Heidelberg wird wieder der Leuchtturm unserer Branche werden.



Unsere Potenziale. Wertorientierte Geschäftsmodelle für Equipment, Service und Consumables



Bogenoffset
2,4 Mrd. €*



Marktanteil
>40%

Digital
2,5 Mrd. €*



Marktanteil
<5%

Consumables
8 Mrd. €*



Marktanteil
~5%

Steigerung
des Markt-
anteils durch
Ausnutzung
der einzig-
artigen
Positionie-
rung im
Bogenoffset



Unsere Strategie, Geschäftsmodelle und Organisation müssen neu ausgerichtet werden:

Ausrichtung auf Wachstumssegmente und Steigerung des Marktanteils mit der richtigen Strategie, gutem Timing und passenden Organisationsstrukturen.

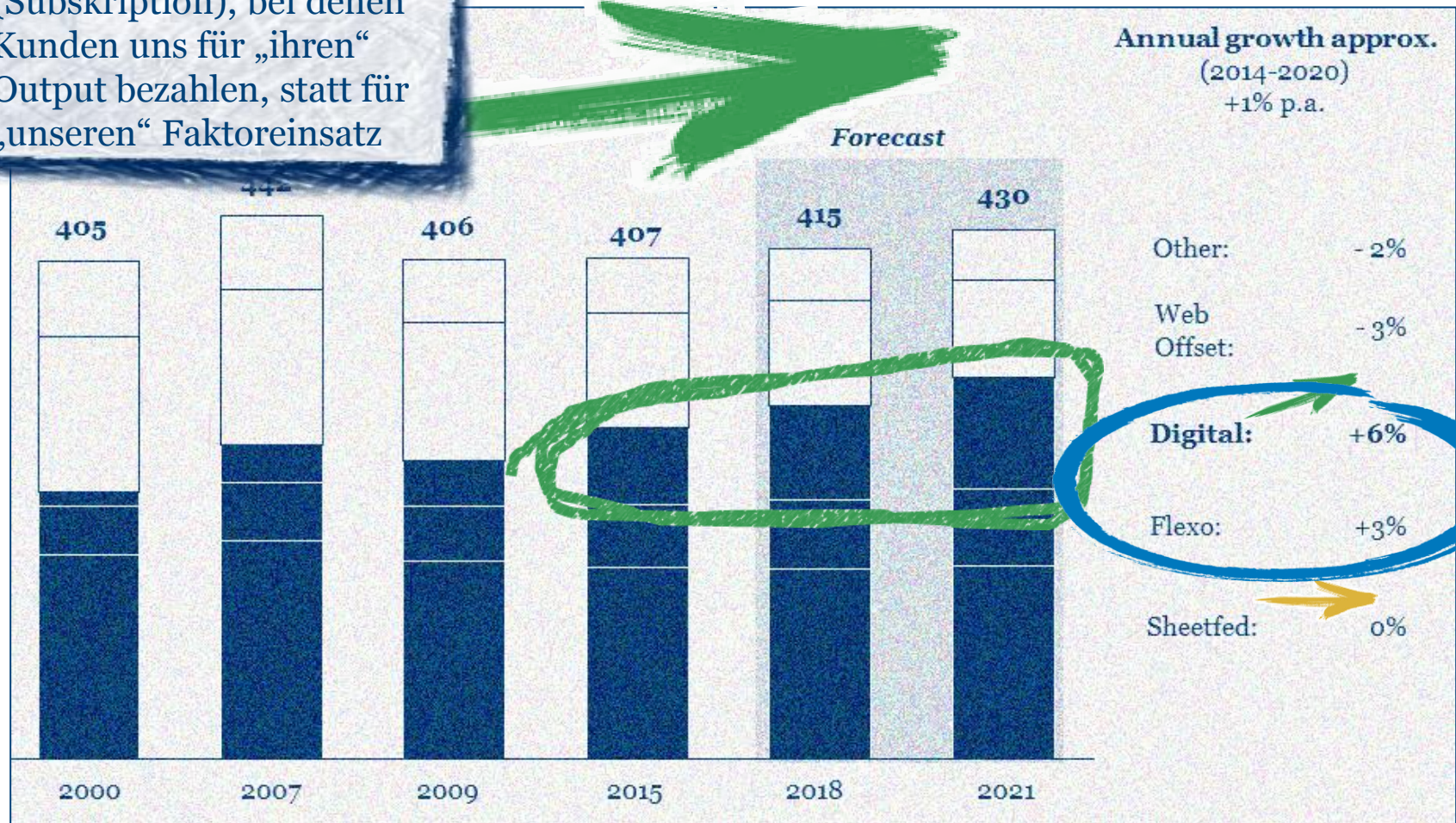


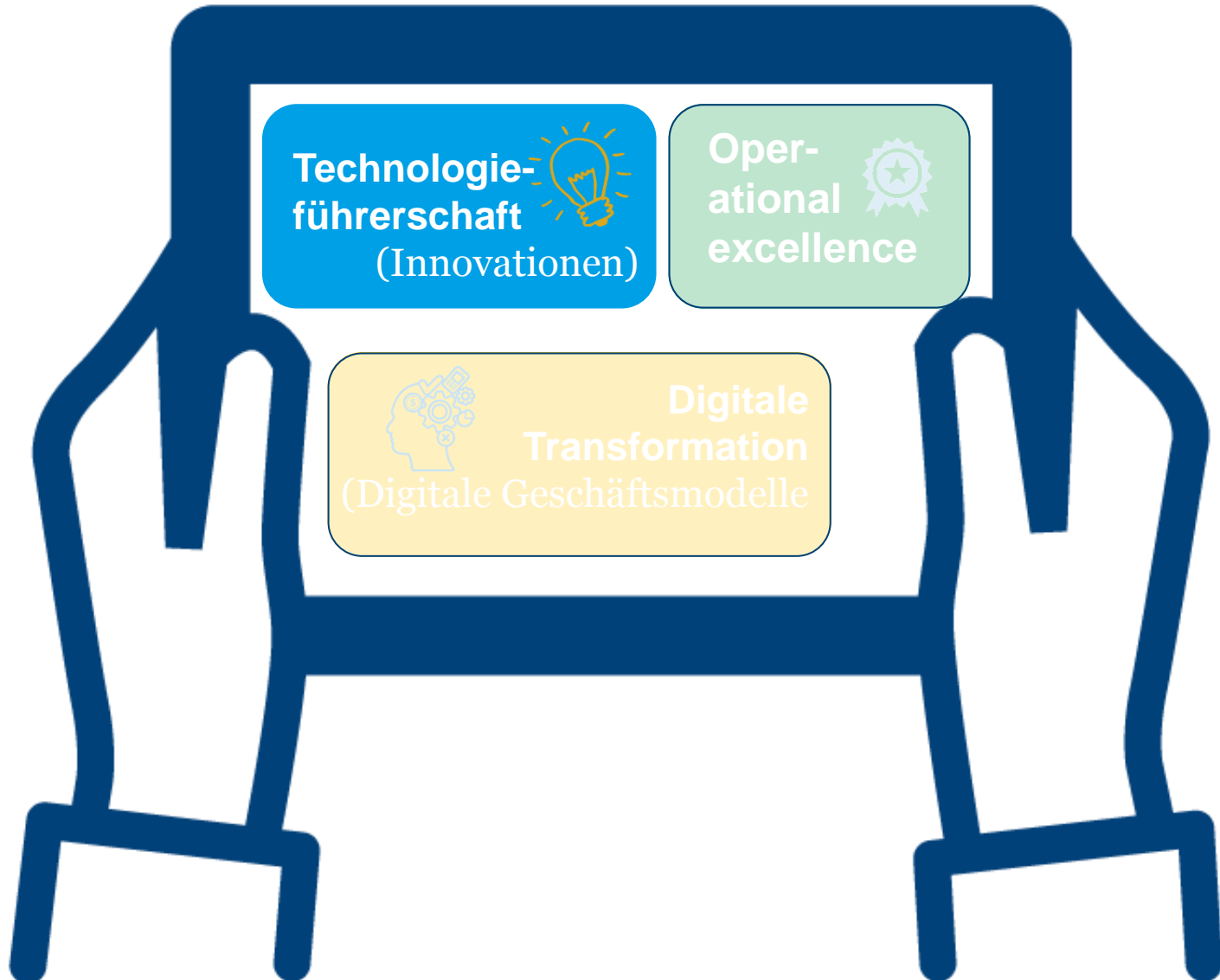
Unser neuer Ansatz. Unser Geschäftsmodell an das steigende Druckproduktionsvolumen koppeln



Umstellung auf **Lifecycle-Verträge** (Subskription), bei denen Kunden uns für „ihren“ Output bezahlen, statt für „unseren“ Faktoreinsatz

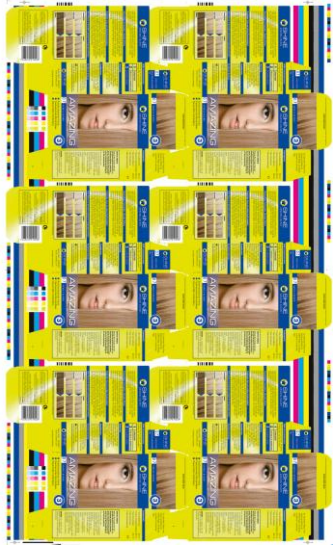
Entwicklung Druckproduktionsvolumen nach Technologie [Mrd. €]





Wachstum durch Technologieführerschaft.

Ergebnissteigerung für die Kunden durch Produktinnovation.



*Einmalig B1-Format
im Digitaldruck*
→ Wichtig für
Verpackungsdrucker

Vorreiter Digitalisierung

- Simply smart / Push-to-stop

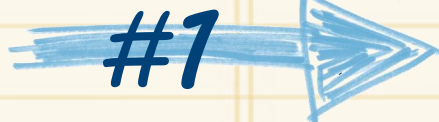
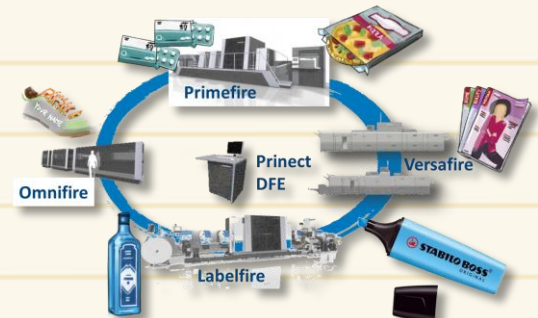


- Digitalisierung der Druckerei für höchste Effizienz und geringste Druckkosten durch autonomes Drucken

Vorreiter industrieller Digitaldruck für Verpackungen

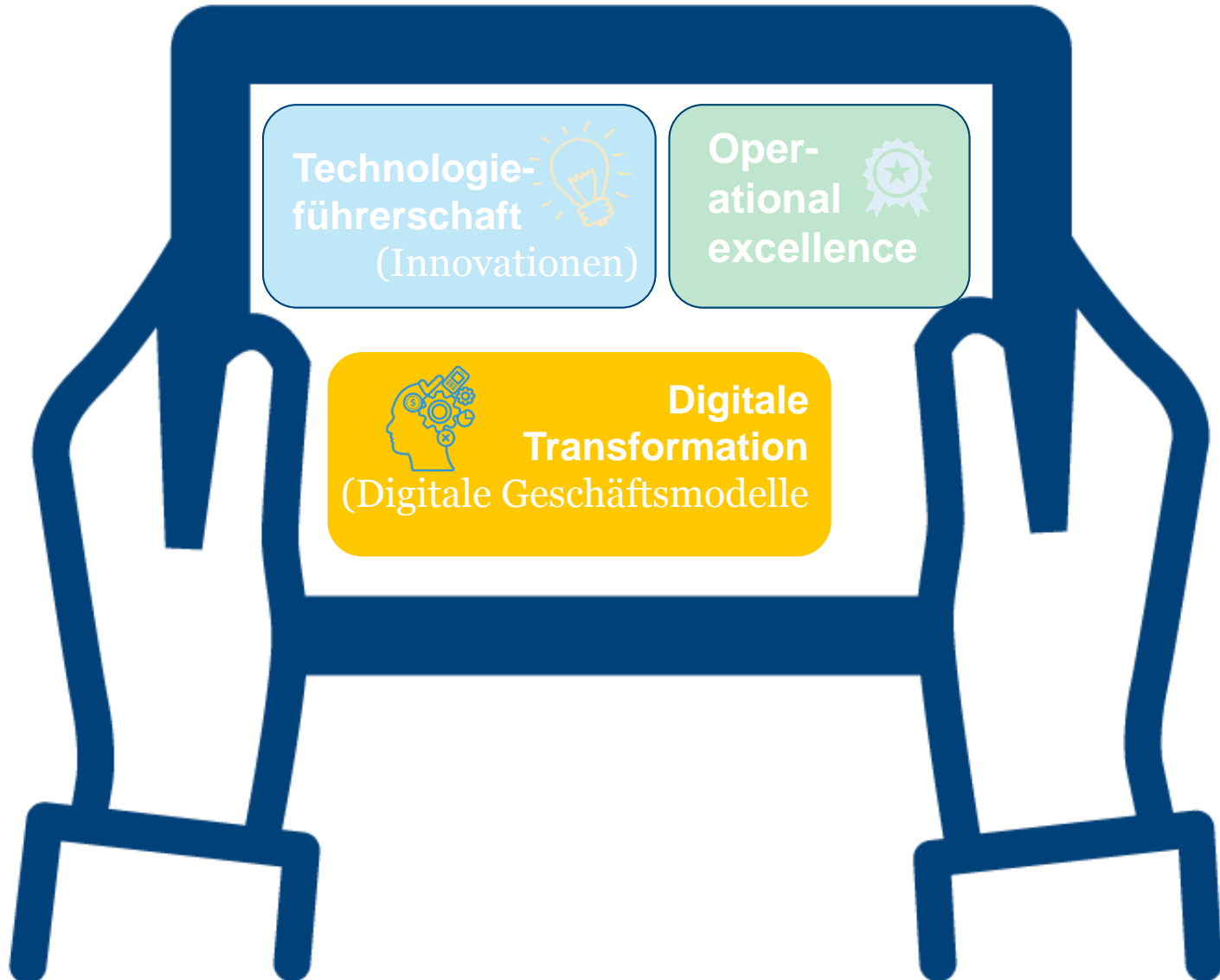
- Labelfire (Serienstart erfolgt)

- Primefire (Wir sind die ersten am Markt)



Wachstumschancen: rund € 200 Mio.
Umsatzpotenzial in 5 Jahren





Wachstum durch digitale Transformation. Geschäftsmodellinnovation orientiert am Kundennutzen – Equipment, Software, Service & Consumables.



Kunde entscheidet über Inputfaktoren

Big data: **Workflow** entscheidet über Inputfaktoren

Subskriptionsmodell: **Heidelberg** entscheidet über Inputfaktoren

Transaktionsbasiertes Geschäftsmodell:
„Zahle pro einzelner Produkt“

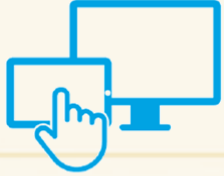
HD Assistant / E-Shop:
Kunde abonniert Plattform
„Das Amazon der Druckbranche“

Leistungsbasierte Verträge für definierte Kundengruppen:
Preismodell je Druckauftrag
„Kunde zahlt für seinen Output, nicht den Input“

#2 → **Wachstumschancen: rund 250 Mio € Umsatzpotenzial in 5 Jahren**

Wachstum durch digitale Transformation.

Digital platforms.



IT-Solutions

- Neue digitale Plattformen bieten IT-Lösungen für Design, Produktion und Wartung von innovativen Hightech-Produkten industrieller Kunden



Industry Cloud



- Fokus auf Kundensegmente wie z. B. Automotive, Maschinenbau, Medizintechnik und den industriellen Hightech-Bereich



Smart Factory

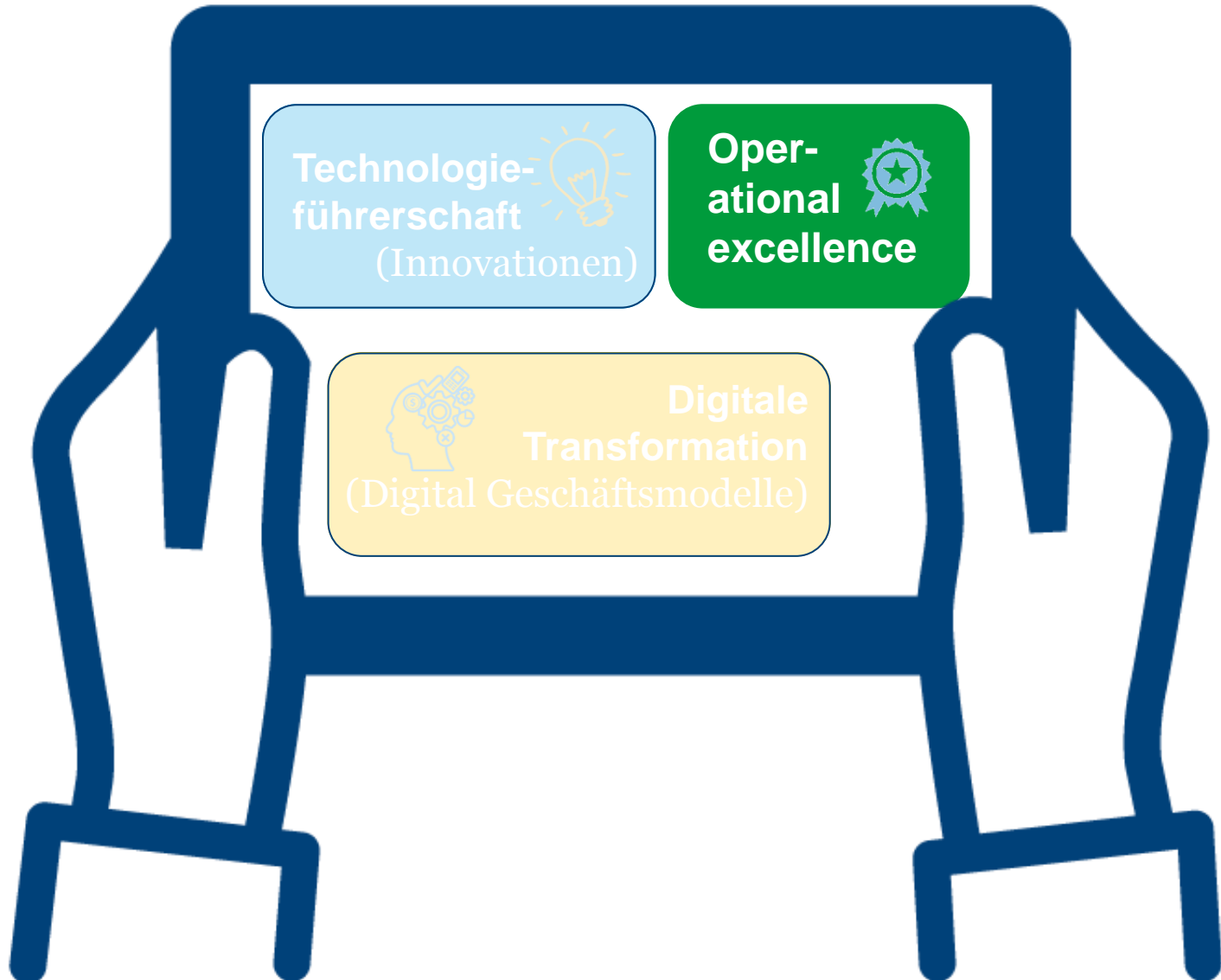
3D-Drucker
von „bigrep“



#3

Wachstumschancen: rund € 50 Mio.

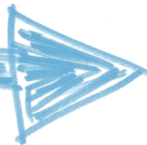
Umsatzpotenzial in 5 Jahren



Erhöhte Profitabilität durch Operational Excellence



#4



Senkung der Prozess- und Strukturkosten
um rund € 50 Mio. in 5 Jahren

Unsere Ziele. Kurz-, mittel- und langfristig.



Langfristig

- 🔗 Integrierte digitale Geschäftsmodelle definieren, entwickeln, ausbauen – **ein digitales Unternehmen werden!**



Mittelfristig

- 🔗 Neue (digitale) Technologien & Geschäftskonzepte **vermarkten**
- 🔗 **Komplettanbieter werden & Offsetleistungsversprechen verkaufen** (Maschinen und Anlagen – Verbrauchsmaterialien – Service)
- 🔗 **Subskriptionsmodell ausbauen**, um zusätzliches profitables Geschäft zu generieren



Kurzfristig

- 🔗 Digitales Produktportfolio stärken
- 🔗 Maßnahmen definieren und umsetzen, um **Ziele zu erreichen**

Ziele für 2022. Profitables Wachstum.



Umsatz

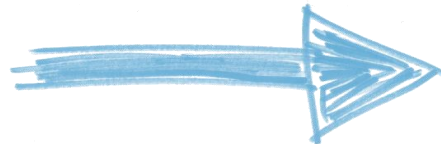
Zusätzliches
Umsatzvolumen von
ca. 500 Mio € in 5
Jahren

- Digitales Druckportfolio (+200 Mio €)
- Digitales Geschäftsmodell (Equipment– Consumables – Service: +250 Mio €)
- Digitale Plattformen (+50 Mio €)

Profitabilität

EBITDA-
Verbesserung von ca.
100 Mio € in 5 Jahren

- Digitales Geschäftsmodell / Volumenwachstum (+50 Mio €)
- Kosteneffizienz (Operational Excellence: +50 Mio €)



Konzernziele bis 2022:

- Umsatzvolumen von bis zu 3 Mrd €
- EBITDA zwischen 250–300 Mio €
- Nettoergebnis >100 Mio €



1. Strategie

R. Hundsdörfer

2. Finanzkennzahlen /
Ausblick

Dirk Kaliebe

3. Zusammenfassung

R. Hundsdörfer



Guidance GJ 16/17

Ergebnis GJ 16/17

Umsatz



- Bis zu 4% Wachstum

- + 0,5%



Verbesserung
der
Profi-
tabilität



- EBITDA-Marge auf Vorjahresniveau (GJ16: 7,5%)
- Jahresüberschuss: moderates Wachstum (GJ16: € 28 Mio)

- EBITDA-Marge ~ 7,1%
- Jahresüberschuss € 36 Mio



Verbesserung
der
Finanzie-
rungsstruktur



- Leverage < 2
- Senkung der Zinskosten

- Leverage von 1.4
- Solide Finanzierungsstruktur mit rollierenden Fälligkeiten über KJ 2022 hinaus
- Finanzergebnis von € -65 Mio € auf € -56 Mio verbessert



Kennzahlen GJ 2016/17



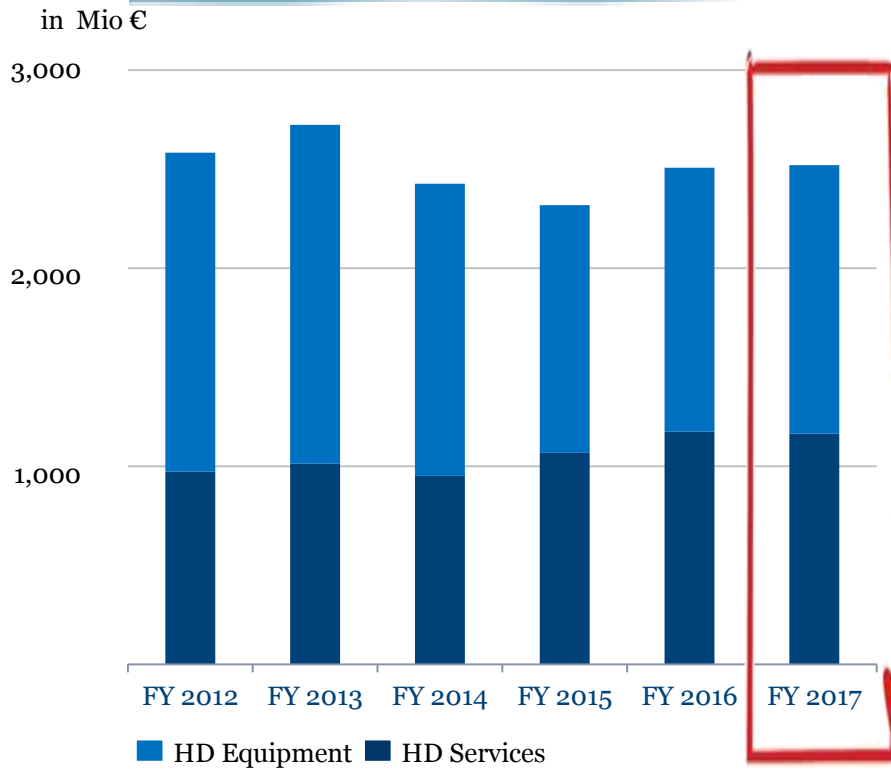
- **Auftragseingang** wächst um 4%
- **Umsatz** steigt leicht an
- **EBITDA** auf vergleichbarer Basis verbessert (Vorjahr beinhaltet € 19 Mio PSG Badwill); **EBITDA-Marge** bei 7.1%
- EBIT vor Sondereinflüssen
- Sondereinflüsse
- Finanzergebnis
- Ergebnis vor Steuern
- Nachhaltige Profitabilität: **Nettoergebnis** um € 8 Mio auf € 36 Mio verbessert
- **Free cash flow** klar positiv und deutlich verbessert (inkl. Geldanlagen von rund € 30 Mio)
- **Nettoverschuldung** auf € 252 Mio reduziert
- **Leverage** mit 1,4 weiter unter Zielwert von <2x

	FY 2016	FY 2017	Δ pY
	2,492	2,593	+4.0%
	2,512	2,524	+0.5%
	189	179	-10
	116	108	-8
	-21	-18	3
	-65	-56	9
	31	34	3
	28	36	8
	-32	24	56
	281	252	-29
	1.5	1.4	

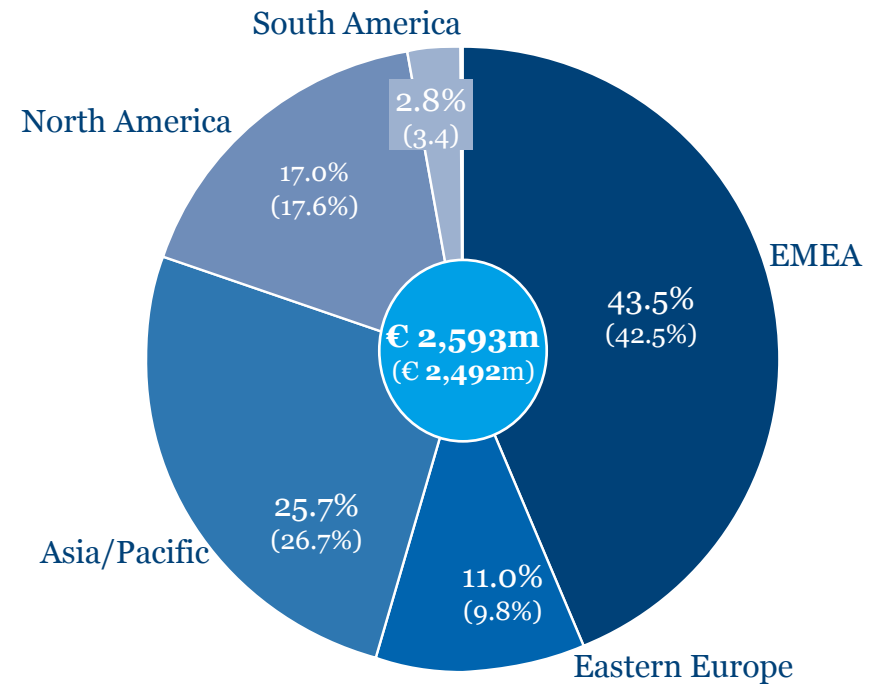
Stabiles Umsatzvolumen. Steigerung in EMEA und North America kompensieren Schwäche in China und Brasilien.



Umsatz



Auftragseingang GJ 2017 (GJ 2016)



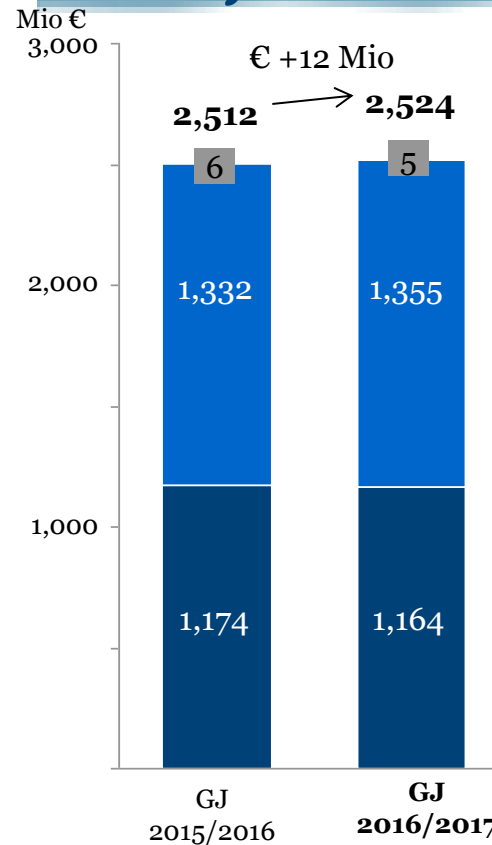
EBITDA-Zielkorridore in HDS und HDE erreicht.



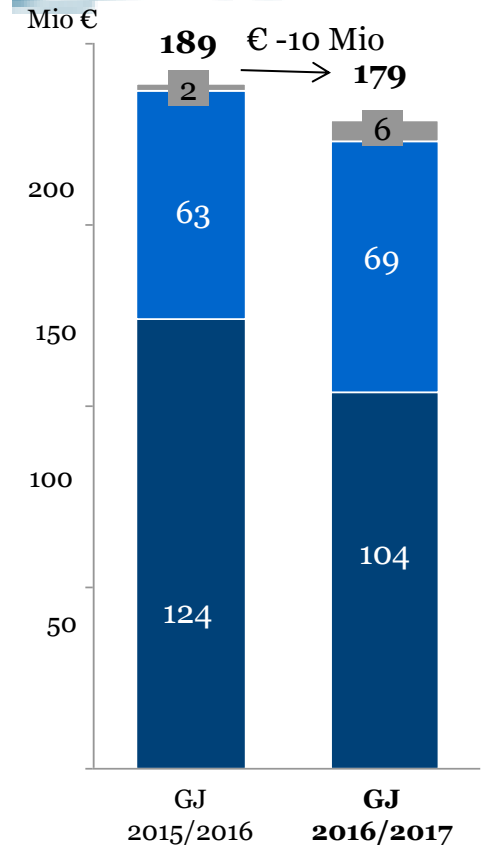
Kommentar

- Stabiles Umsatzvolumen auf Gruppenebene – leichtes Wachstum bei HDE auch dank drupa
- HD Equipment** erreicht EBITDA- Marge von ca. 5% (Zielkorridor: 4-6%)
- HD Services** erreicht EBITDA- Marge von ca. 9% (Zielkorridor : 9-11%)

Umsatz nach Segmenten



EBITDA nach Segmenten



■ HD Equipment ■ HD Services ■ HD Financial Services

Solide Bilanz. Eigenkapitalquote steigt von 13% auf 15%



> Aktiva	GJ 2016	GJ 2017	> Passiva	GJ 2016	GJ 2017
	31-03-2016	31-03-2017		31-03-2016	31-03-2017
Angaben in mEUR			Angaben in mEUR		
Anlagevermögen	724	741	Eigenkapital	287	340
Umlaufvermögen	1.372	1.365	Rückstellungen	930	898
davon Vorräte	607	581	davon Pensionsrückstellungen	534	488
davon Forderungen LuL	361	375	Verbindlichkeiten	916	905
davon Forderungen aus Absatzfinanzierung	65	58	davon Verbindlichkeiten LuL	179	190
davon flüssige Mittel (inkl. Wertpapiere 'afs')	215	218	davon Finanzverbindlichkeiten	496	470
Latente Steueransprüche, Sonstiges	107	113	Latente Steuerschulden, Sonstiges	69	75
davon latente Steuern	85	99	davon latente Steuern	3	5
davon Rechnungsabgrenzung	16	14	davon Rechnungsabgrenzung	66	70
Aktiva	2.202	2.219	Passiva	2.202	2.219



- (1) **Net working capital (NWC)** mit € 667 Mio unter Vorjahr.
- (2) Komfortabler **Kassenbestand** für M&A und Investitionen
- (3) **Latente Steueransprüche** inkl. ca. € 70 Mio in USA. Derzeit diskutierte Steuerreformen in den USA stellen potenzielles Risiko für einmalige Abschreibungen aber auch höhere Ergebnispotenziale für die Zukunft dar. In Summe belaufen sich die steuerlichen Verlustvorträge für die keine latenten Steueransprüche gebildet wurden auf € 1,3 Mrd.
- (4) **Das Eigenkapital** steigt auf € 340 Mio (Eigenkapitalquote ca. 15%).
- (5) **Nettoverschuldung** sinkt auf € 252 Mio. Leverage (Net Debt zum EBITDA) weiterhin unter 2,0x.

Optimierter Finanzierungsrahmen. Diversifizierung der Instrumente und Fälligkeiten.

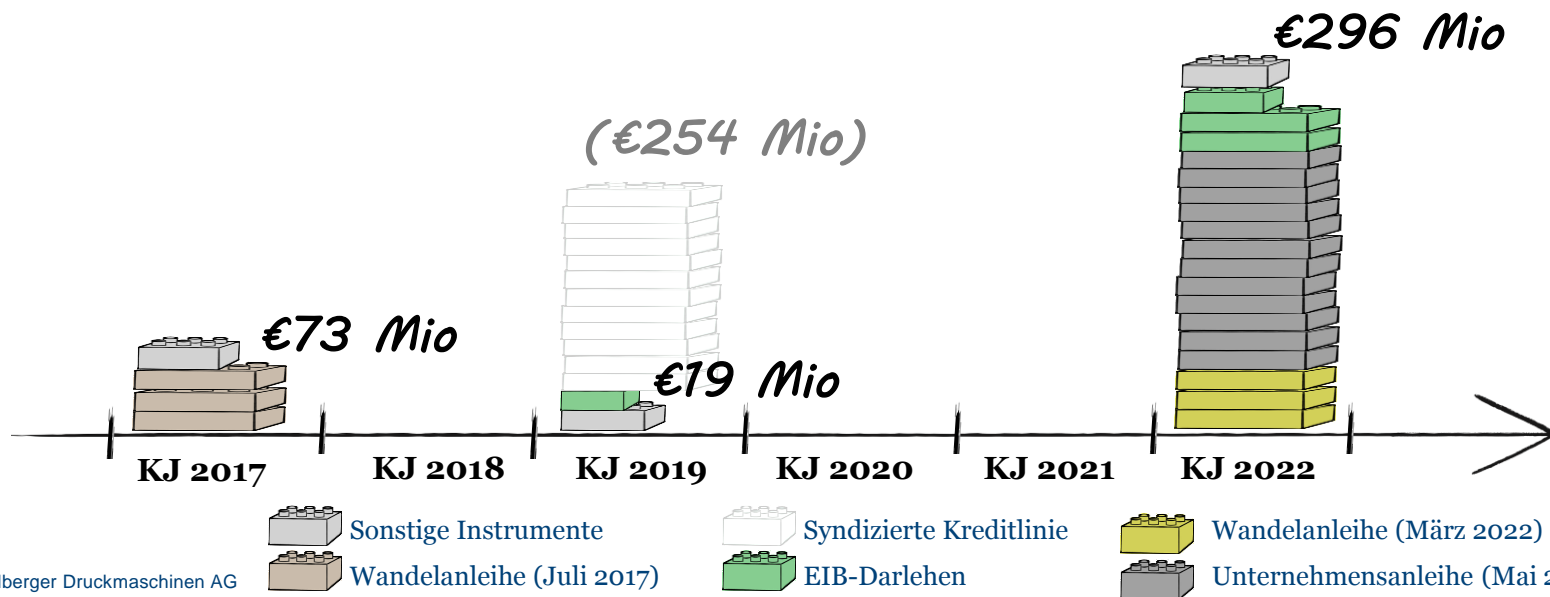


Aufgabe #1:

Reduzierung des Finanzrahmens von € 1,4 Mrd. auf rund € 700 Mio.

Aufgabe #2:

Diversifizierung der Fälligkeiten und der Finanzierungsinstrumente

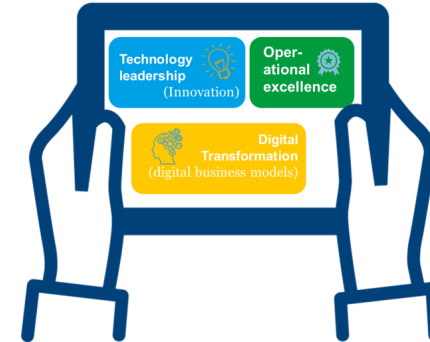


Neuer Finanzierungsrahmen. Solide Basis für gezielte Investitionen, Wachstum und weitere Optimierungen der Kapitalstruktur



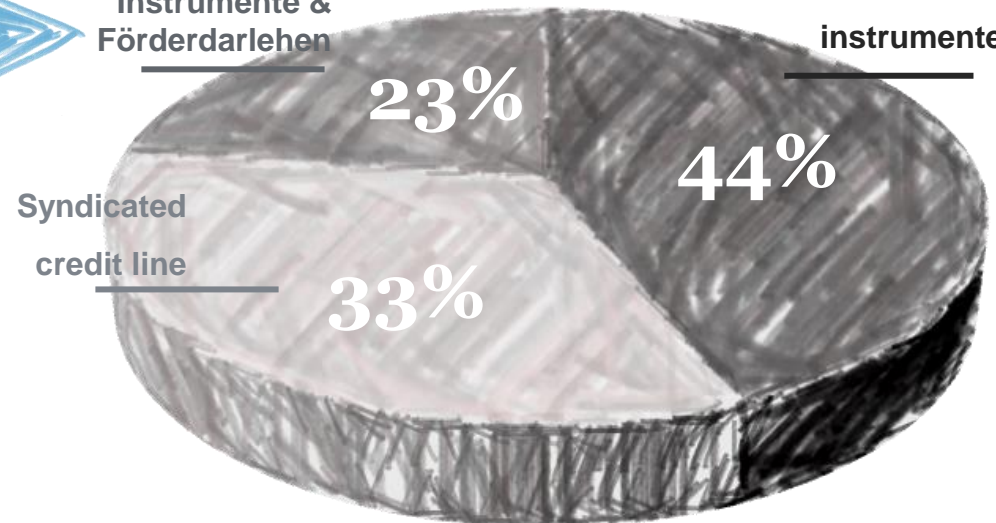
Aufgabe #3 (laufend):

Reduzierung der Zinsbelastung für Verschuldung



Sonstige Instrumente & Förderdarlehen

Kapitalmarktinstrumente



Zinszahlungen

GJ16: €54 Mio

GJ17: €34 Mio

GJ22^e: €~20 Mio

Gezielte Investitionen. Unterstützung der Strategie und Verbesserung der operativen Profitabilität



Mergers & Acquisitions:

Leverage <2 erlaubt gezieltes externes Wachstum in strategisch wichtigen Bereichen wie Consumables (know-how) und Digital & Software (Digital platforms)



Strukturkostenprojekte:

Verbesserung der operativen Performance u. a. durch Senkung der Prozess- und Strukturkosten inkl. Real Estate

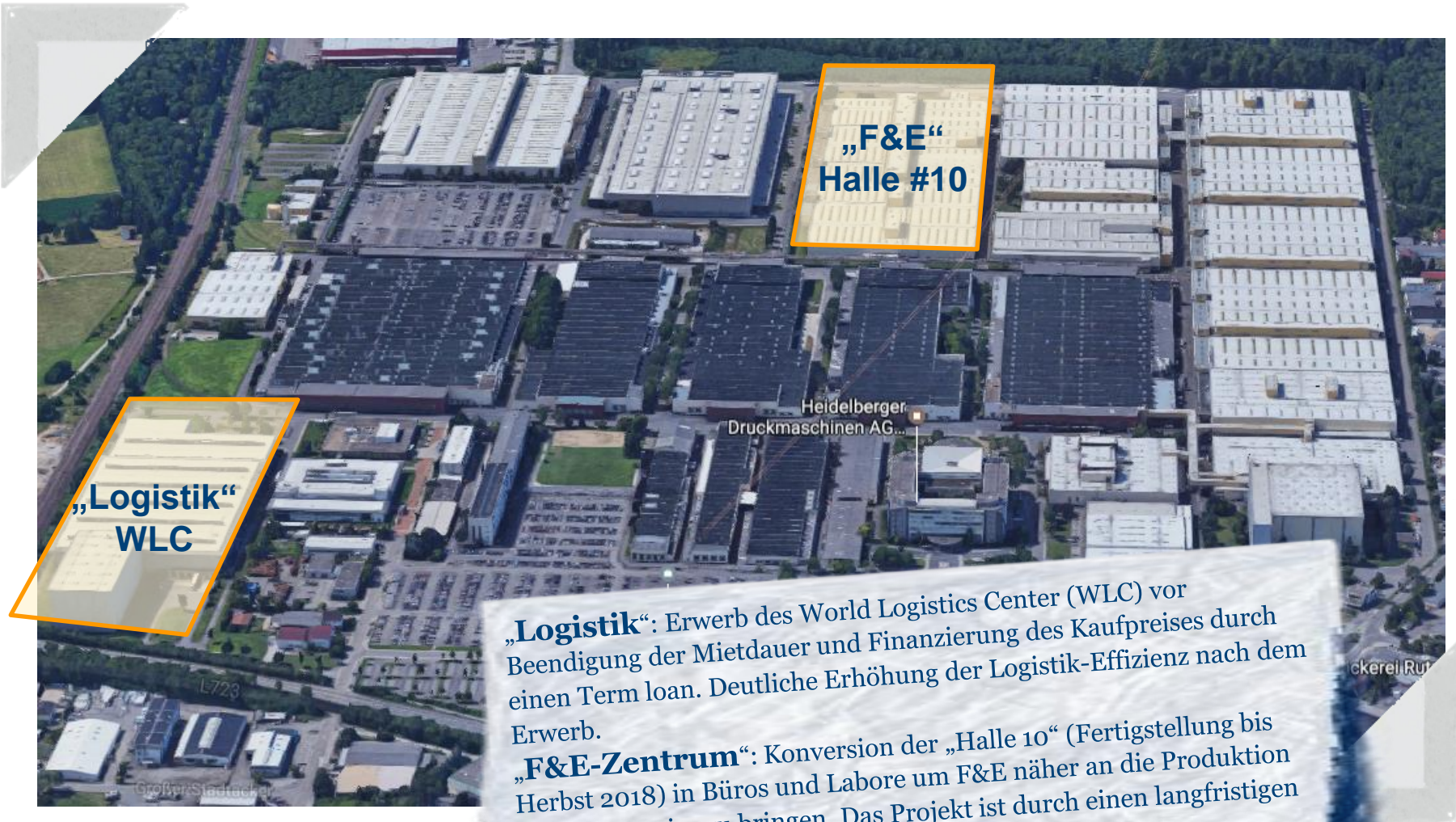


Umsatz ca. € 30 Mio.



Operational Excellence erreichen!

Effizienz. Infrastrukturprojekte am Standort Wiesloch-Walldorf.






„**Logistik**“: Erwerb des World Logistics Center (WLC) vor Beendigung der Mietdauer und Finanzierung des Kaufpreises durch einen Term loan. Deutliche Erhöhung der Logistik-Effizienz nach dem Erwerb.

„**F&E-Zentrum**“: Konversion der „Halle 10“ (Fertigstellung bis Herbst 2018) in Büros und Labore um F&E näher an die Produktion und den Service zu bringen. Das Projekt ist durch einen langfristigen KfW-Förderkredit finanziert.

Neue Matrix-Organisation. Heidelberg goes digital.



HEIDELBERG Group (Konzern)			
HDM-Board			
Functions	Communication, Internal Audit, HR, Quality, Corporate Development	R. Hundsdörfer	
	Investor Relations, Finance, IT, Legal / M&A	D. Kaliebe	
	Production, Facility Mgmt., Supply Chain, Logistics, Purchasing, R&D, PMC	S. Plenz	
	Marketing	Dr. U. Hermann	
Markets & Divisions & Business Units (BU)			
REGIONAL SALES- & SERVICE ORGANISATION			
	R. Hundsdörfer		
	DIGITAL TECHNOLOGY (HDT) S. Plenz	DIGITAL BUSINESS & SERVICES (HDB) Dr. U. Hermann	FINANCIAL SERVICES (HDF) D. Kaliebe
<ul style="list-style-type: none"> BU Sheetfed BU Postpress BU Label 	<ul style="list-style-type: none"> BU Service BU Consumables BU Digital Print BU Digital Solutions BU Remarketed 	<ul style="list-style-type: none"> BU Financial Services 	



Neusegmentierung. Neue Segmente HDT & HDB



		RESTATED	
Net sales		FY 2017	FY 2017
Figures in mEUR		until 31-03-2017	starting 01-04-2017
until 31-03-2017	starting 01-04-2017	2.524	2.524
Heidelberg Equipment (HDE)	Heidelberg Digital Technology (HDT)	1.355	1.367
BA Sheetfed	BU Sheetfed		
BA Digital Print Solutions	---		
---	BU Postpress		
BA Gallus	BU Label		
Heidelberg Services (HDS)	Heidelberg Digital Business & Services (HDB)	1.164	1.152
BA Consumables	BU Consumables		
BA Service	BU Service		
---	BU Digital Print		
---	BU Digital Solutions		
BA Remarketed Equipment	BU Remarketed Equipment		
BA Postpress	---		
Heidelberg Financial Services (HDF)	Heidelberg Financial Services (HDF)	5	5

...priorisiert die Entwicklung, Produktion und das Angebot von digitalen Technologien und Produkten.

...priorisiert die Entwicklung und Vermarktung neuer Geschäftsmodelle.

Unsere Zielsetzung. Ausblick.



Ausblick

	GJ 2016/17	GJ 2017/18	5-Jahresziel
Umsatz	€ 2,524 Mio	auf Vorjahresniveau	bis zu € 3 Mrd
EBITDA-Marge	7.1 % HDT ~ 5% HDB ~ 9%	7 - 7.5% HDT 5-7% HDB 8-10%	bis zu 10% HDT 6-9% HDB 8-11%
Nettoergebnis	€ 36 Mio	moderate Steigerung	Σ > € 100 Mio
Leverage	1.4	<2	<2

Umsatz

€ 2,524 Mio

auf Vorjahresniveau

bis zu € 3 Mrd

+€ 500 Mio

EBITDA-Marge

7.1 %

7 - 7.5%

bis zu 10%

+€ 100 Mio

HDT ~ 5%
HDB ~ 9%

HDT 5-7%
HDB 8-10%

HDT 6-9%
HDB 8-11%

Nettoergebnis

€ 36 Mio

moderate Steigerung

Σ > € 100 Mio

1.4

<2

<2



1. Strategie

R. Hundsdörfer

2. Finanzkennzahlen /
Ausblick

Dirk Kaliebe

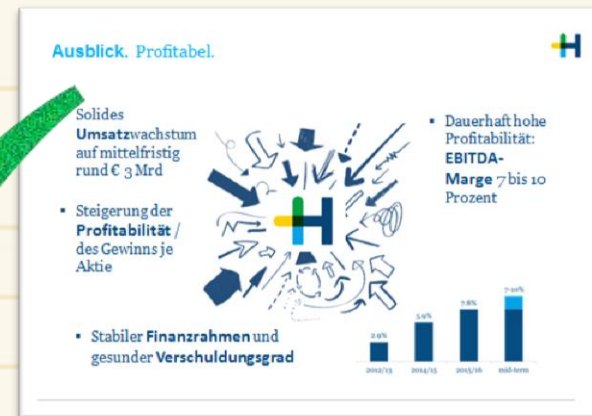
3. Zusammenfassung

R. Hundsdörfer

Turnaround eingeleitet. Fokus auf profitables Wachstum.



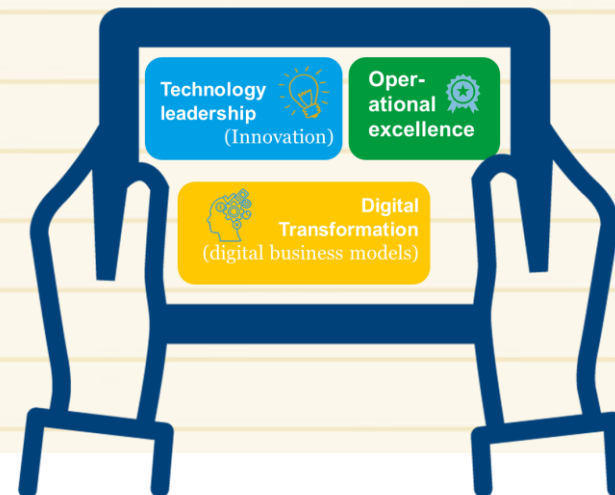
1. Heidelberg hat 2016/17 das versprochene Ziel nachhaltiger Profitabilität erreicht



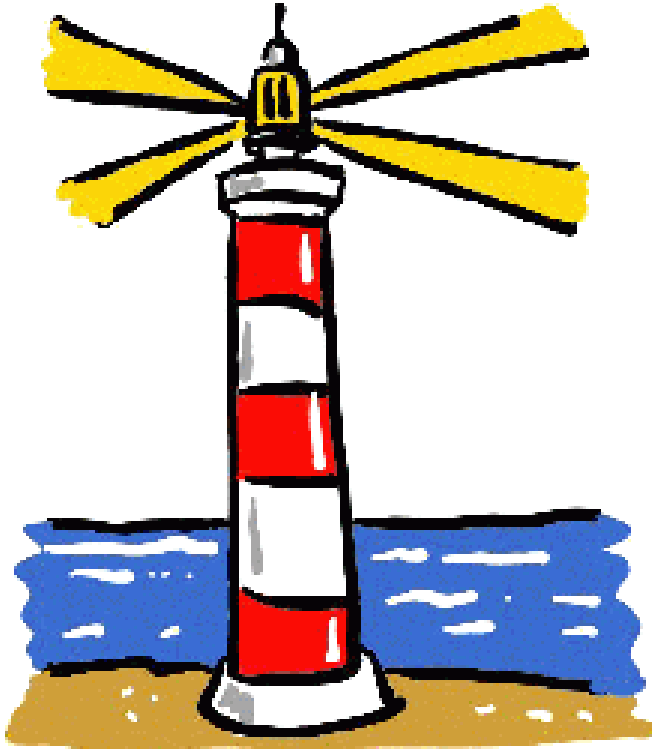
2. Das bislang noch fehlende **Wachstum** und die nächste Stufe der **Profitabilität** werden wir durch einen konsequenten **Fokus** auf

- **Technologieführerschaft**
- **Digitale Transformation**
- **Operational Excellence**

erreichen.



Die Agenda ist klar. Heidelberg wird wieder der Leuchtturm der Branche werden.



1. Im Jahr 2017/18 werden wir die hierfür notwendigen **Grundsatzentscheidungen** treffen und initiieren, **erste wichtige Schritte** wurden bereits umgesetzt.
2. Ab **2018/19** wird sich dies bereits in den **operativen Zahlen niederschlagen**
3. Bis zum Jahr **2021/22** wollen wir das operative Ergebnis um rund **€ 100 Mio verbessern**

>>So wird **Heidelberg** wieder der (wachstumstarke & profitable)
Leuchtturm unserer Branche!<<



**Vielen Dank für
Ihre Aufmerk-
samkeit!**

Heidelberg goes digital!





Wichtiger Hinweis:

Diese Erklärung enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, welche auf Annahmen und Schätzungen der Unternehmensleitung der Heidelberger Druckmaschinen Aktiengesellschaft beruhen. Auch wenn die Unternehmensleitung der Ansicht ist, dass diese Annahmen und Schätzungen zutreffend sind, können die künftige tatsächliche Entwicklung und die künftigen tatsächlichen Ergebnisse von diesen Annahmen und Schätzungen aufgrund vielfältiger Faktoren erheblich abweichen. Zu diesen Faktoren können beispielsweise die Veränderung der gesamtwirtschaftlichen Lage, der Wechselkurse und der Zinssätze sowie Veränderungen innerhalb der grafischen Industrie gehören. Die Heidelberger Druckmaschinen Aktiengesellschaft übernimmt keine Gewährleistung und keine Haftung dafür, dass die künftige Entwicklung und die künftig erzielten tatsächlichen Ergebnisse mit den in dieser Presseerklärung geäußerten Annahmen und Schätzungen übereinstimmen werden.