



Rede von  
Ralph Rumberg (CEO)  
und Kerstin Müller-Kirchhofs (CFO)

anlässlich der  
Hauptversammlung  
der GESCO AG

am 29. August 2019  
in der Stadthalle Wuppertal  
- *es gilt das gesprochene Wort* -

*(Herr Ralph Rumberg, Sprecher des Vorstands / CEO)*

Sehr geehrter Herr Möllerfriedrich,

haben Sie vielen Dank.

Sehr geehrte Damen und Herren,

auch von meiner Seite ein herzliches Willkommen zur Hauptversammlung.

Vor einem Jahr habe ich mich Ihnen vorgestellt. Ich habe meine ersten Eindrücke der GESCO-Gruppe mit Ihnen geteilt und Ihnen erste Einblicke in meine Pläne gegeben.

Heute berichte ich Ihnen, was wir seither angestoßen haben, was wir uns vorgenommen haben und wie wir das erreichen wollen.

Zuvor möchte auch ich meine Kollegin Kerstin Müller-Kirchhofs herzlich begrüßen. Liebe Kerstin, wir sind sehr froh, Dich seit dem 1. Mai an Bord zu haben.

Frau Müller-Kirchhofs wird Sie gleich durch die Entwicklung im Berichtsjahr 2018/2019 führen und unsere Erwartungen für das neue Geschäftsjahr skizzieren.

Meine Damen und Herren,

die Gründung der GESCO jährt sich in diesem Jahr zum dreißigsten Mal. Das ist kein klassisches Jubiläum – aber doch Anlass für ein Zwischenfazit.

1989 gegründet, hatte GESCO schon im März 1998 die Börsenreife. Bedenkt man, dass am Anfang nichts stand außer einer Idee, Begeisterung und privatem Kapital, dann ist das eine bemerkenswerte Leistung. Zum Zeitpunkt des Börsengangs hatte GESCO 129 Mio. € Umsatz – im Geschäftsjahr, über das wir Ihnen heute Rechenschaft ablegen, waren es 574 Mio. €. Der Börsenwert, für eine börsennotierte Gesellschaft sicher eine angemessene Kennzahl, hat sich seit dem IPO rund verviereinhalbfacht.

Und noch eine Zahl will ich Ihnen nicht vorenthalten: Falls Sie sich dem heutigen Dividendenvorschlag anschließen, hat die GESCO AG seit ihrem Börsengang mehr als 100 Mio. € Dividende an Sie, die Aktionärinnen und Aktionäre der Gesellschaft, ausgeschüttet. Ich meine: eine stolze Summe und ein Zeichen für Substanz und wirtschaftliche Nachhaltigkeit, denn GESCO hat in jedem Jahr Dividende gezahlt.

Über all die Jahre hat sich GESCO als renommierter Player am M&A-Markt ebenso wie am Kapitalmarkt etabliert. GESCO ist zur Marke geworden. Alles in allem: ein bewährtes Geschäftsmodell, und sicher auch ein ganz besonderes Geschäftsmodell.

Die Geschichte einer Beteiligungsgesellschaft wird im Wesentlichen von Unternehmenserwerben und Unternehmensverkäufen bestimmt. Wenn Sie 30 Jahre mit den derzeit 18 direkten Tochtergesellschaften ins Verhältnis setzen, dann könnte man sagen: die Käufe waren zahlenmäßig ziemlich überschaubar. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass GESCO sich zu Beginn erst einmal ein Netzwerk hat aufbauen müssen. Und es ist auch ein Teil der Wahrheit, dass GESCO immer wieder Unternehmen verkauft hat. Nicht um einen Exit-Gewinn zu realisieren, sondern aus strategischen Gründen. Behutsam, mit Augenmaß, aber doch mit einer gewissen Konsequenz und Kontinuität. Auf der anderen Seite hat sich die Zahl der Enkelgesellschaften erhöht, beispielsweise bei Dörrenberg, MAE, Setter und Frank. Dies ist vor allem einer zunehmenden Internationalisierung zu verdanken.

Pünktlich zum 30jährigen Jubiläum hat GESCO nun Rekordwerte geliefert. Rekordwerte bei Auftragseingang, Umsatz und Nettogewinn. Bei 18 direkten Tochtergesellschaften in verschiedenen Branchen verlief die Entwicklung naturgemäß unterschiedlich. Unternehmen wie Setter und Frank sind zweistellig gewachsen, auch Dörrenberg hat sein hohes Niveau des Vorjahres nochmals gesteigert. Und VWH, Spezialist in der Automatisierung, hat die Früchte konsequenter Arbeit geerntet und seinen Umsatz um rund ein Drittel ausgeweitet. Andererseits gibt es auch Unternehmen, die zweistellig an Umsatz verloren haben, nämlich die im Projektgeschäft tätige SVT und die Werkzeugbau-Laichingen-Gruppe, die unter der Situation im Bereich Automotive gelitten hat. In dieser Mixtur kommt die Diversifizierung der Gruppe zum Ausdruck, die für viele von Ihnen auch ein Kriterium für ein Investment sein dürfte.

Keine Frage, meine Damen und Herren,

in den letzten beiden Jahren hat die Konjunktur mitgespielt. Sie brachte den berühmten Rückenwind. Aber auch Erfolge bei Rückenwind fallen einem ja nicht in den Schoß. Unsere Gruppe konnte die gute konjunkturelle Ausgangssituation in Wachstum umsetzen, weil sie die richtigen Produkte hatte. Und natürlich und vor allem, weil sie qualifizierte, engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Bord hatte und hat.

Diesen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie dem Management der GESCO-Gruppe danke ich an dieser Stelle ganz ausdrücklich. Stellvertretend für die Teams unserer Unternehmen sehen Sie unsere Geschäftsführer.

Ich denke, ich spreche damit auch in Ihrer aller Namen.

In den Dank eingeschlossen sind natürlich auch Management und Belegschaft der Sommer & Strassburger GmbH & Co. KG, die wir vor einem Jahr erworbenen haben. Die Integration ist weitgehend abgeschlossen. Schon bald nach dem Erwerb haben wir gemeinsam mit Herrn Hilpp und seinem Team begonnen, in Workshops Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Vieles ist bereits umgesetzt, weitere Themen sind in Bearbeitung. Wir sind sehr froh über diesen jüngsten Zugang zur GESCO-Familie. Nicht zuletzt bereichern attraktive Endmärkte wie Pharma, Lebensmittel und Wasser unsere Gruppe.

Meine Damen und Herren,

der Aufsichtsrat hat uns, dem neuen Vorstandsteam, ein etabliertes Geschäftsmodell anvertraut. Nun sehen wir gemeinsam den Zeitpunkt gekommen, ein neues Kapitel in der GESCO-Geschichte aufzuschlagen. Der Aufsichtsrat hat keine Denkmalpfleger engagiert, sondern Baumeister für eine neue Architektur.

Denn wir müssen ganz nüchtern feststellen: nie war eine gute Historie weniger aussagefähig für die Zukunft als heute.

Und ich will nicht verhehlen: wir verspüren durchaus Druck, bei den Veränderungen Tempo an den Tag zu legen. Das dramatisch schnellere Umfeld verlangt, dass auch wir als Gruppe unsere Anpassungsgeschwindigkeit erhöhen.

Im Anschluss an die letzte Hauptversammlung haben Vorstand und Aufsichtsrat in mehreren gemeinsamen Arbeitssitzungen eine Vision für GESCO entwickelt und daraus eine Strategie erarbeitet.

**UNSERE VISION FÜR DIE GESCO**

**STRATEGIE NEXT LEVEL**

**N E X T**

**L E V E L**

- Alle Unternehmen sind Hidden Champions oder auf dem Weg dorthin
- Balanciertes, robustes und widerstandsfähiges Portfolio mit drei Anker-Beteiligungen und Basis-Beteiligungen mit substantieller Größe
- Fest etablierte Excellence-Programme
- Starke Unternehmenskultur, die Mitarbeiter anzieht, ihnen Entwicklungspotenzial bietet und zu High Performance Teams führt

→ Ambitionierte Ziele

6

Die Vision beinhaltet folgende Punkte:

- Die GESCO-Gruppe umfasst ausschließlich Hidden Champions – oder Unternehmen, die erkennbar auf dem Weg dorthin sind.
- Unser Portfolio ist robuster und widerstandsfähiger als heute, mit drei größeren Anker-Beteiligungen und mehreren Basis-Beteiligungen.
- Excellence-Programme sind in allen Unternehmen der Gruppe nachhaltig implementiert.
- Die GESCO zeichnet sich durch eine starke Unternehmenskultur aus, sie zieht als attraktiver Arbeitgeber Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an und bietet ihnen Entwicklungsperspektiven.

Soweit die Vision. Um diese Vision Realität werden zu lassen haben wir die Strategie NEXT LEVEL entwickelt.

Ich denke, der Name spricht für sich:

Unser Ziel ist es, GESCO auf die nächste Ebene zu entwickeln: jedes einzelne Unternehmen, die GESCO AG als Holding und damit die Gruppe als Ganzes.

Die Strategie NEXT LEVEL umfasst zwei Säulen.



Säule Eins ist die neue Portfolio-Architektur.

Im Geschäftsbericht, auf unserer Website und in unseren Präsentationen finden Sie eine Übersicht der aktuell 18 direkten Tochtergesellschaften. Sie sind den Segmenten zugeordnet, Umsatz und Mitarbeiterzahl werden ausgewiesen. Jedem Betrachter fällt auf, dass ein Unternehmen heraussticht: die Dörrenberg Edelstahl GmbH mit ihren internationalen Tochtergesellschaften. Seit der Übernahme 1996 hat die GESCO AG zwar viele weitere Mittelständler erworben – aber die Dörrenberg-Gruppe hat sich hervorragend entwickelt und ist sehr dynamisch gewachsen, so dass ihr Gewicht im Portfolio immer noch groß ist. Im letzten

Geschäftsjahr erwirtschaftete die Dörrenberg-Gruppe knapp 40 % des Konzernumsatzes. Aus Portfolio-Sicht ist daher eine gewisse Abhängigkeit nicht zu bestreiten. Daher möchten wir, neben Dörrenberg, zwei weitere größere Unternehmen mit anderen Zielmärkten etablieren. Diese drei Tochtergesellschaften bezeichnen wir dann als Anker-Beteiligungen.

Wie kommen wir an diese beiden neuen Ankerbeteiligungen? Will GESCO zwei Unternehmen mit jeweils rund 200 Mio. € Umsatz kaufen?

Nein, das ist nicht unser Plan.

Die beiden anderen Anker-Beteiligungen müssen auch nicht zwingend je 200 Mio. € Umsatz mitbringen. Sie sollten aber zumindest gewisse Gegengewichte zu Dörrenberg bilden, wobei die Ergebnisseite sicher relevanter ist als die Umsatzseite. Und natürlich sollten die beiden neuen Anker-Beteiligungen möglichst in anderen Märkten aktiv sein als Dörrenberg. So bekommen wir über den Konjunkturzyklus hinweg eine bessere Ausgewogenheit und stärken unsere Widerstandsfähigkeit gegen schwere wirtschaftliche Einbrüche.

Zwei Wege führen zu einer neuen Ankerbeteiligung.

Weg 1: Wir kaufen ein Unternehmen in der genannten Größenordnung. Um den Kaufpreis stemmen zu können, sollte das idealerweise ein im Markt gut positioniertes Unternehmen sein, aber keines auf einem Margenpeak. Uns schwebt ein Unternehmen mit Potenzial vor, eines, bei dem wir mit unserer Methodenkompetenz echten Mehrwert generieren und das wir aktiv weiterentwickeln können. Dabei gilt unverändert, dass wir uns mit Sanierungsfällen nicht befassen wollen.

Weg 2: Wir entwickeln ein bestehendes Unternehmen durch Zukäufe in eine neue Größenklasse. Der Charme hierbei ist, dass wir den betreffenden Markt schon gut kennen.

Neben diesen drei Anker-Beteiligungen sehen wir einen Kreis von Unternehmen, die wir Basis-Beteiligungen nennen. Sie bilden die breite Basis der GESCO und steuern substantielle Umsatz- und Ergebnisbeiträge bei. Zugleich runden sie das Portfolio ab, sind in unterschiedlichen Märkten aktiv und leisten damit einen Beitrag zur Diversifizierung, die weiterhin ein wichtiger Bestandteil unseres Geschäftsmodells bleibt. Auch bei den Basis-Beteiligungen sind wir weiter auf der Suche nach interessanten Unternehmen, bei denen wir konkrete Potenziale erkennen und die unsere Marktbreite ergänzen.

Meine Damen und Herren,

diese Ziele bei der Portfolio-Architektur haben zwangsläufig Einfluss auf unsere M&A-Aktivitäten.

Für unsere Akquisitionen fokussieren wir uns auf Unternehmen mit einem Umsatz ab 20 Mio. € bis rund 100 Mio. €. Das liegt ein deutliches Stück über der bisherigen Range. Wir verbinden mit dieser Range Unternehmen, die strukturell stabil aufgestellt sind und sich einen breiten Marktzugang erarbeitet haben. Hier erhalten wir weiterhin einen guten Dealflow über unser bestehendes Netzwerk, darüber hinaus sprechen wir Unternehmer direkt an. Hierin bestärkt hat uns der Erwerb der Sommer & Strassburger GmbH & Co. KG in 2018, die auch per Direktansprache zu uns gestoßen ist.

Für Add-ons, also Unternehmen, die eine bestehende Beteiligung ergänzen, gilt die genannte Umsatz-Untergrenze nicht.

Wenn es richtig ist, dass eine gute Historie immer weniger über die Zukunft aussagt, dann hat dies natürlich Einfluss auf Unternehmenserwerbe. Entsprechend haben wir unsere M&A-Abläufe analysiert und insbesondere unsere Suchprozesse angepasst. Stärker als in der Vergangenheit wollen wir auch bei unseren Zukäufen klare Perspektiven sehen – bei der Marge, beim Umsatz oder bei beidem. Beim Heben von Potenzialen bzw. beim Realisieren von Perspektiven zeigt sich für mich der Mehrwert der Holding. Die Analyse von Märkten und Technologien muss daher noch akribischer aussehen, der Dialog mit den zu erwerbenden Unternehmen muss noch stärker die Zukunft ins Auge fassen.

Wo sehen wir die Portfolio-Architektur auf der Zeitachse? Klar ist: Wir reden über ein Projekt, das mehrere Jahre in Anspruch nimmt. Wie gesagt: wir haben unsere Kriterien bereits adjustiert und die Suchprozesse gestartet. Aber es gehört auch Glück dazu, den richtigen Unternehmer im richtigen Moment anzusprechen. Entscheidend ist für uns die Qualität der Zukäufe und der Fit in unsere Gesamtstrategie.

Soviel zur ersten Säule von NEXT LEVEL.

Die zweite Säule betrifft unser Konzept der Hidden Champions.



Bereits vor einem Jahr hatte ich Ihnen dazu Überlegungen skizziert. Die haben wir konkretisiert. NEXT LEVEL nimmt den Anspruch des Hidden Champions ernst. Ein Hidden Champion in unserem Verständnis ist ein etablierter Nischenanbieter, der in seinem Markt führend ist. Wer marktführend ist oder es werden will, der ist typischerweise auch stark markt- und kundenorientiert – ein weiteres Kriterium für Hidden Champions. Solche Unternehmen sind nah an ihren Kunden, sind letztlich in einem kontinuierlichen Dialog auch über aktuelle Aufträge hinaus, tauschen sich aus über Trends und Technologien. Aus diesem fachlich hochkarätigen Dialog heraus gelingt es Hidden Champions, Wünsche der Kunden zu antizipieren. Idealerweise verblüffen und begeistern sie ihre Kunden mit überzeugenden

Lösungen, noch bevor die Kunden selbst ihren Bedarf erkannt oder spezifiziert haben. Es versteht sich, dass dies die Kundenbindung stärkt. Um dies leisten zu können, zeichnen sich Hidden Champions durch Innovationskraft aus.

Eine hocheffiziente Produktion ist die Basis dafür, zuverlässig Produkte in der vereinbarten Qualität und zum Termin zu liefern. Damit erwirtschaften Hidden Champions das, wonach wir alle streben: nachhaltigen Erfolg. Mit attraktiven Margen, weil einzigartige Produkte und Leistungen dem Preisvergleich ein Stück weit entzogen sind, die Markteintrittsbarrieren für Wettbewerber entsprechend hoch sind und die Produktion auf Effizienz getrimmt ist. Wie auch immer wir den Hidden Champion im Detail definieren: Letztlich zählt der Anspruch, der Beste zu sein und seine Marktanteile auszuweiten.

Wie gesagt: in unserer Vision ist GESCO eine Gruppe von Hidden Champions – oder von Unternehmen, die erkennbar auf dem Weg dorthin sind.

Wie aber wird man zum Hidden Champion? Und wenn man schon einer ist: Wie erreicht man die nächste Ebene?



Unsere Antwort: Wir entwickeln die Gruppe mit Excellence-Programmen weiter. Ich habe sehr gute Erfahrungen damit gemacht, Unternehmensprozesse aktiv zu steuern – systematisch, bewusst und kontinuierlich. Wir übertragen Methoden, Tools und Know-how, die in großen Unternehmen oft Stand der Technik sind, in angemessener Form in den Mittelstand. Konzerne und KMUs haben jeweils typische Stärken und Schwächen. Wir streben nach einer GESCO-spezifischen Kombination, die dem „Besten aus beiden Welten“ so nah wie möglich kommt. Da die Bandbreite der Tochtergesellschaften groß ist – von 50 bis 500 Beschäftigte – passen wir die Aktivitäten auf die jeweiligen Gegebenheiten an.

Um dies leisten zu können, müssen wir auch die GESCO AG selbst weiter entwickeln. Auch die Holding muss Mehrwert bieten. Sie muss mehr noch als bislang „Ermöglicher“ für ihre Töchter werden. Dabei gilt es insbesondere, Methodenkompetenz aufzubauen. Wir entwickeln die Beteiligungsmanager zu Coaches und Trainern ihrer jeweiligen Unternehmen. Nach dem Prinzip „Train the Trainer“ haben wir diese Weiterbildung begonnen und werden dies auch in den nächsten zwölf Monaten weiter etablieren. Um eine intensivere Begleitung unserer

Töchter zu ermöglichen, haben wir in den letzten Monaten zwei neue Teilnehmungsmanagern mit operativer Erfahrung an Bord genommen.

Im ersten Schritt führen wir Programme für Markt- und Produktexzellenz sowie für Operative Exzellenz ein, kurz MAPEX und OPEX. Vorgeschaltet sind sogenannte CANVAS-Workshops. CANVAS ist das englische Wort für Leinwand, und wie auf einer Leinwand werden in diesen Workshops Bilder des betreffenden Unternehmens gezeichnet. Bilder im wörtlichen und im übertragenen Sinne. Diese Auftaktworkshops führe ich selbst durch, die ersten sechs sind bereits absolviert. Ich kann Ihnen versichern, dass diese Tage höchst ergiebig sind. CANVAS als Grundlage für eine kontinuierliche Geschäftsmodellentwicklung, in dem der Ist-Stand mit den Chancen und Risiken und entsprechenden Aktivitäten in einen Soll-Zustand überführt wird. Dies wird jährlich immer wieder überprüft und entsprechend ergänzt, daraus entsteht ein kontinuierlicher Geschäftsentwicklungsprozess.

Um Ihnen ein Beispiel zu geben: In einem der Workshops haben wir einen konkreten Hinweis auf ein Unternehmen erarbeitet, das sich als Add-on, also als Ergänzungsakquisition der betreffenden Tochtergesellschaft, sehr gut eignen würde. Unabhängig davon, ob diese Transaktion letztlich zustande kommt, zeigt sich hier ein neuer, viel breiterer Blick auf unternehmerische Möglichkeiten.

Letztlich entsteht im CANVAS-Workshop eine gemeinsam erarbeitete tragfähige Basis. Je nach Bedarf der einzelnen Unternehmen starten wir dann MAPEX- oder OPEX-Programme.

MAPEX steht für Markt- und Produktexzellenz. Worum geht es uns? Es geht um stete Weiterentwicklung der Produkte, Verbesserungen, die einen höheren Nutzwert erzeugen. Es geht um Innovationen, um letztlich eine bessere Marktposition gegenüber unseren Wettbewerbern zu erreichen.

Wie machen wir das? Dazu verwenden wir methodische Ansätze, denn Innovationen entstehen in den seltensten Fällen zufällig, in der Regel sind sie das Ergebnis systematischer harter Arbeit in Teams, die gemeinsam das scheinbar Unmögliche möglich machen. Ziel von MAPEX ist es, neue Marktsegmente zu erschließen und Marktanteile auszuweiten – wie es sich für einen Hidden Champion gehört.

OPEX steht für operative Exzellenz. Hier analysieren wir die Wertschöpfungsprozesse, insbesondere Parameter wie Qualität, Durchlaufzeit und Lieferleistung sowie natürlich die Kostenstrukturen. Im Rahmen eines solchen Programms untersucht man, einfach gesprochen, wie das Unternehmen die entsprechenden Aufträge abarbeitet. In einer sehr detaillierten Analyse gehen wir vom Kundenauftrag Schritt für Schritt durch das Unternehmen und identifizieren Verbesserungspotenziale. Ziele sind hier Effizienz- und damit Margensteigerung.

Nehmen wir ein kleines Beispiel aus unserer realen Analyse: ein gut aufgestelltes Unternehmen mit bereits zweistelliger EBT-Marge. Hier könnte man meinen, dass Verbesserungspotenziale eher gering ausfallen. Und trotzdem konnten wir in insgesamt fünf Workshop-Tagen diverse Potenziale herausarbeiten. So haben wir im Team gemeinsam Optimierungspunkte, zum Beispiel im Materialfluss, gefunden, die die nicht-wertschöpfenden-Tätigkeit um rund 15 % reduziert. Daraus ergibt sich ein Produktivitätssteigerungspotenzial, welches wir in den kommenden Monaten versuchen zu heben.



Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

die Begriffe MAPEX und OPEX mögen eher technisch klingen. Ihre Umsetzung ist aber nichts anderes als Interaktion in Teams. Die Offenheit und das Engagement der beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hatte ich Ihnen bereits geschildert. Und eben mit dem Thema Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Teams beschäftigt sich das Programm LEADDEX, was für Leadership Excellence steht. Damit starten wir im nächsten Jahr. Ziel von LEADDEX ist es, Führungskräfte zu fördern und zu entwickeln, Führungskompetenzen zu schärfen und die jeweilige Unternehmenskultur zu stärken.

Meine Damen und Herren,

die Programme dienen dazu, unsere Vision von GESCO als Gruppe von Hidden Champions Realität werden zu lassen. Da liegt die Frage nahe: Was, wenn ein Unternehmen kein Hidden Champion ist und unter der Eigentümerschaft von GESCO auch definitiv kein plausibler Weg dorthin aufgezeigt werden kann? Dann müssen wir über Alternativen nachdenken. Dann kann die Antwort unter Umständen auch darin bestehen, für das betreffende Unternehmen einen neuen Eigentümer zu suchen, der ihm bessere Möglichkeiten bietet. Wir hatten eingangs gesehen, dass GESCO im Laufe seiner Geschichte immer auch Unternehmen verkauft hat. Diese Freiheit müssen wir uns ausdrücklich bewahren – heute mehr denn je.

Soviel zu unseren Excellence-Programmen. Lassen Sie mich abschließend drei Punkte unterstreichen.

Punkt 1: Beginnend mit den CANVAS-Workshops, führen die Programme zu einer wesentlich intensiveren Interaktion der Holding mit den Unternehmen. Sie führen zu einer dichteren Begleitung und vor allem zu einem deutlich zukunftsorientierteren Umgang mit den Tochtergesellschaften. Die Bedeutung dieses Sachverhalts können wir gar nicht hoch genug einschätzen. Wie gesagt: Nie war eine gute Historie weniger aussagefähig für die Zukunft als heute. Mehr denn je müssen wir uns immer wieder neu beweisen und unsere Anpassungs-, Aktions- und Reaktionsgeschwindigkeit erhöhen.

Punkt 2: Wenn diese Programme konsequent vorangetrieben werden, dann verändern sie die Unternehmen nachhaltig. Für GESCO als Langfrist-Investor ist dieser Punkt entscheidend. OPEX und MAPEX sind keine einmaligen Veranstaltungen. Es sind methodische Ansätze, die dauerhaft in den Organisationen verankert sind. Das wichtigste, das sie verändern, sind die Denkweise und der Anspruch der handelnden Personen.

Punkt 3: Die Chancen für das Gelingen beurteile ich insgesamt positiv. Wir haben vergleichsweise kleine Organisationen mit extrem kurzen Entscheidungswegen. Sie sind markt- und kundennah und unternehmerisch geführt. Wenn solche Organisationen nicht agil, wendig und lernend sein können, welche denn dann? Wenn es uns jetzt gelingt, Methodenkompetenz und systematische Weiterentwicklung dauerhaft zu verankern, dann sind wir definitiv auf dem richtigen Weg.

Die Umsetzung der Programme ist gestartet. Wir haben sechs CANVAS-Workshops bereits durchgeführt und planen derzeit die Umsetzung bei allen Beteiligungen bis Ende des ersten Quartals 2020. Darüber hinaus haben wir drei OPEX- und drei MAPEX-Programme gestartet. Ausdrücklich bedanken möchte ich mich bei den Geschäftsführern, die sich zur Teilnahme an den ersten Workshops

bereiterklärt haben. Für die meisten sind diese Tools neu, und es gehört schon auch Mut dazu, sich auf einen solch offenen Prozess einzulassen, noch dazu im Kreis von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Auch diesen Teams gilt natürlich mein Dank, für ihre Offenheit, ihre engagierte Mitwirkung und ihre Begeisterungsfähigkeit.

Und es sind genau solche Eigenschaften wie Offenheit, Engagement und Begeisterungsfähigkeit, die erfolgreiche Organisationen auszeichnen.

Meine Damen und Herren,

im Rahmen der Bilanzpressekonferenz am 27. Juni 2019 haben wir NEXT LEVEL vorgestellt. Dabei haben wir uns auch zu konkreten quantitativen Zielen bekannt, die wir mit NEXT LEVEL verfolgen.



Eine erfolgreiche Implementierung von MAPEX sollte dazu führen, dass die entsprechenden Unternehmen jährlich 3 % stärker wachsen als ihr jeweiliger Markt. Diese relative Zielsetzung ist in den aktuell sehr volatilen Zeiten sehr viel praktikabler als ein absolutes Wachstumsziel, denn wir alle wissen, dass wir den Markttrend nicht direkt beeinflussen können. Da es erforderlich sein kann, Produkte und Services zu entwickeln, erwarten wir 12 bis 24 Monate Vorlaufzeit vor Eintritt der vollen Wirksamkeit.

Unter OPEX sollte es den Unternehmen gelingen, ihren Umsatz pro Mitarbeiter jährlich um 3 % zu steigern. Da hier eher interne Prozesse betroffen sind, sehen wir 9 bis 12 Monate Vorlauf, bevor die Maßnahmen vollumfänglich greifen.

Auch mit einer erreichbaren Zielmarge auf Konzernebene haben wir uns auseinandergesetzt. Die heute existierende Gruppe sollte nach Durchführung der Excellence-Programme in der Lage sein, über den Konjunkturzyklus hinweg eine EBIT-Marge von 8 bis 10 % zu erwirtschaften. Auch bei Zukäufen würden wir diese Größenordnung als Marge sehen wollen – allerdings als Zielgröße, die gegebenenfalls auch erst durch unser Zutun erreicht wird. Sollten wir ein größeres Unternehmen erwerben, das zum Kaufzeitpunkt hinter dieser Marge zurückbleibt, aber von GESCO dort hin entwickelt werden kann, dann würden wir eine hierdurch entstehende temporäre Belastung der Konzernmarge durchaus in Kauf nehmen.

Diese Vorgehensweise könnte es uns in dem Fall ermöglichen, einen deutlich höheren Mehrwert für die GESCO dadurch zu erreichen, dass wir den Unternehmenswert mit einer erfolgreichen Durchführung beispielsweise eines OPEX-Programms steigern.

Zusammengefasst heißt das: Ziel von NEXT LEVEL ist eine nachhaltige Outperformance bei Wachstum und Marge.

Meine Damen und Herren,

soweit zu unserm Anspruch an Hidden Champions und zu unseren Excellence-Programmen.

Meine Damen und Herren,

ich hatte eingangs gesagt, wir schlagen ein neues Kapitel in der GESCO-Geschichte auf. Wenn NEXT LEVEL umgesetzt ist, wird die GESCO-Gruppe eine andere sein als zuvor. Dies gilt für die Zusammensetzung, für die Rolle der Holding und für die Interaktion zwischen Mutter und Töchtern.

Lassen Sie mich die Ziele von NEXT LEVEL zusammenfassen:

- Wir stärken die Zukunftsfähigkeit der Gruppe.
- Wir gestalten das Portfolio über den Konjunkturzyklus hinweg ausgewogener
- Wir stärken und entwickeln die einzelnen Unternehmen.
- Wir generieren Outperformance bei Wachstum und Marge.

Ich sprach davon, dass in den vergangenen beiden Geschäftsjahren die Konjunktur Rückenwind geliefert hat. Derzeit dreht der konjunkturelle Wind, und zwar kräftig. Wie Ihnen Frau Müller-Kirchhofs gleich erläutern wird, stellen wir uns darauf ein. Natürlich können wir als Gruppe mittelständischer Industrieunternehmen solche konjunkturellen Schwankungen nicht beeinflussen. Sehr wohl beeinflussen können wir aber die Aufstellung unserer Unternehmen und die Struktur des GESCO-Portfolios. Und genau das tun wir. Wir sind überzeugt, mit NEXT LEVEL auf dem richtigen Weg zu sein und die GESCO-Gruppe nachhaltig widerstandsfähiger und erfolgreicher zu gestalten.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Damit übergebe ich das Wort an meine Vorstandskollegin Kerstin Müller-Kirchhofs.

*(Frau Kerstin Müller-Kirchhofs, CFO)*

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

auch von meiner Seite ein herzliches Willkommen.

Bevor wir in die weiteren Themen einsteigen, möchte ich mich Ihnen kurz vorstellen.

Ich bin Rheinländerin, in Köln geboren, in Bonn aufgewachsen und lebe in Düsseldorf. Ich bin 53 Jahre alt, verheiratet und habe zwei Söhne. Nach dem Abitur habe ich eine betriebswirtschaftliche Ausbildung und ein Berufsakademie-Studium bei Bosch in Stuttgart absolviert, heute nennt man dies „Duales Studium“. Danach habe ich Wirtschaftswissenschaften an der Universität – Gesamthochschule – Duisburg studiert, wobei der Schwerpunkt auf Wirtschaftsprüfung und Controlling lag.

Meine berufliche Laufbahn habe ich bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young in Düsseldorf begonnen. Dort habe ich auch die Berufsexamina in der damals klassischen Reihenfolge absolviert, erst den Steuerberater, dann den Wirtschaftsprüfer. Obwohl ich die Wirtschaftsprüfung anfangs vor allem als Orientierungssprungbrett angesehen hatte, bin ich insgesamt 15 Jahre in der Branche geblieben, weil die Prüfung und Beratung der verschiedensten Unternehmen lehrreich, interessant, verantwortungsvoll und herausfordernd war. Ein Großteil meiner Mandanten waren produzierende Unternehmen. Ich fand es immer gut, wenn ich den Wertschöpfungsprozess sehen konnte, weil die zu prüfenden Zahlen und Angaben dadurch lebendiger wurden. Zu meinen Mandanten gehörten Tochtergesellschaften ausländischer Unternehmen ebenso wie ein inzwischen im MDAX notierter deutscher Konzern.

Nach 15 Jahren habe ich mich entschieden, doch noch die Seiten zu wechseln und von der Beratung in die Industrie zu gehen. Meine erste Station war die Air Liquide Deutschland in Düsseldorf. Als CFO war ich verantwortlich für Finanzen und Administration der deutschen Industriegase-Gesellschaften des französischen börsennotierten Konzerns. Das Geschäft umfasste den Gaseprozess von der sogenannten Luftzerlegung bis zur Abfüllung von Sauerstoff, Stickstoff etc. in Tanks oder Cylinder für industrielle und medizinische Zwecke.

Nach sechseinhalb Jahren bei Air Liquide bin ich Anfang 2015 nach Hamburg gegangen zu der mittelständischen Otto-Krahn-Gruppe, einem Unternehmen in Familienbesitz. Als CFO war ich zum einen in der Holding verantwortlich für die gesamte Gruppe, zum anderen operativ für den größten Teilkonzern, die ALBIS PLASTIC. Das Geschäft beinhaltete die Distribution und die Compoundierung von technischen Kunststoffen mit weltweiten Vertriebsgesellschaften sowie Produktionen in Deutschland, England, China und den USA. In dieser Zeit habe ich übergangsweise auch für ein Jahr die CEO-Rolle übernommen.

Soweit zu meinem bisherigen Werdegang.

Seit Mai 2019 bin ich nun bei der GESCO AG. Was mich an dieser Konstellation und Aufgabe gereizt hat, ist die Verbindung von Börse sowie den damit verbundenen professionellen Anforderungen einerseits und der nachhaltigen Arbeit mit wertschaffenden produzierenden mittelständischen Unternehmen andererseits.

Meine ersten vier Monate in der GESCO-Welt waren ausgesprochen spannend, Es ist eine Herausforderung, in einem Konzern mit sehr selbstständigen Tochtergesellschaften zu arbeiten, die alle ein anderes Businessmodell haben und unterschiedlich aufgestellt sind. Ich habe inzwischen alle Tochtergesellschaften besucht, um die Kollegen und die Unternehmen kennen zu lernen.

Ich freue mich darauf, sowohl innerhalb der AG als auch in der Zusammenarbeit mit den Tochtergesellschaften meinen Beitrag zur weiteren positiven Entwicklung der GESCO-Gruppe zu leisten.

Meine Damen und Herren,

lassen Sie uns zunächst das Geschäftsjahr 2018/2019 beleuchten und anschließend einen Blick auf das aktuelle Geschäftsjahr werfen, das am 1. April 2019 begonnen hat. Danach betrachten wir die Entwicklung von GESCO an der Börse.

<b>WESENTLICHE KENNZAHLEN GUV</b>		<b>GESCHÄFTSJAHR 2018/2019</b>	
	<b>2018 / 2019</b>	<b>2017 / 2018</b>	<b>VERÄND.</b>
AUFTRAGSEINGANG / Mio. €	595,2	552,4	+7,8%
KONZERNUMSATZ / Mio. €	574,5	547,2	+5,0%
EBITDA / Mio. €	73,5	57,4	+28,0%
EBIT / Mio. €	47,6	33,8	+41,0%
KONZERNJAHRESÜBERSCHUSS NACH ANTEILEN DRITTER / Mio. €	26,6	16,1	+65,2%
ERGEBNIS JE AKTIE NACH IFRS / €	2,46	1,49	+65,2%
BESCHÄFTIGTE / Anz./Stichtag	2.662	2.489	+7,0%
INVESTITIONEN / Mio. €	24,9	25,3	-1,7%

OPERATIV 01. - 12. 2018

17

Zunächst also zum Geschäftsjahr 2018/2019.

Wie mein Kollege Ralph Rumberg schon sagte: 2018/2019 war ein Rekordjahr.

Wie bereits im Jahr zuvor spielte die Konjunktur mit. Der VDMA hatte für 2018 zunächst ein kräftiges Wachstum der Produktion um 5 % prognostiziert.

Der GESCO-Gruppe ist es gelungen, die guten konjunkturellen Vorgaben in wirtschaftlichen Erfolg umzusetzen und den Anforderungen ihrer Kunden gerecht zu werden. Dabei war eine Belebung auf breiter Front zu verzeichnen – alle Segmente konnten beim Ergebnis zulegen, und mit Ausnahme des Segments Mobilitäts-Technologie steigerten die Segmente auch Auftragseingang und Umsatz.

Zwar reduzierte der VDMA seinen Ausblick im Dezember 2018 auf 2 %, aber die GESCO-Gruppe wuchs deutlich stärker: Auf Konzernebene spiegelte sich die lebhaftere Nachfrage in einem Anstieg des Auftragseingangs von knapp 8 % auf 595 Mio. € wider, und der Umsatz wuchs um 5 % auf 575 Mio. €.

In diesen Zahlen ist zeitanteilig mit vier Monaten erstmals die im August 2018 erworbene Sommer & Strassburger GmbH & Co. KG enthalten, die Ihnen der Vorstand im Rahmen der letztjährigen Hauptversammlung ausführlich vorgestellt hat. In den Vorjahreswerten hingegen war noch die Protomaster GmbH enthalten, die GESCO im Dezember 2017 verkauft hatte. Ohne diese beiden Veränderungen im Konsolidierungskreis hätte der Auftragseingang sogar um 9 % zugelegt und der Umsatz wäre um rund 6 % gestiegen.

Deutlich stärker als der Umsatz legten die Ergebniskennzahlen zu. So wuchs das EBIT um 41% auf 47,6 Mio. €. Die EBIT-Marge erreichte mit 8,3 % erstmals seit sechs Jahren wieder einen Wert über 8 %.

Bei diesem kräftigen Anstieg ist allerdings zu berücksichtigen, dass im Vorjahr das EBIT durch eine Rückstellung für das Ihnen bekannte Kartellverfahren in Höhe von 8,5 Mio. € belastet war. Rechnet man diesen Effekt im Vorjahr heraus, ergibt sich dennoch ein überproportionaler EBIT-Anstieg von 12,7 %. Bei der Betrachtung beider Geschäftsjahre muss man sehen, dass das Ergebnis auch durch eine Sonderkonjunktur im Segment Ressourcen-Technologie beeinflusst war, die jeweils im ersten Halbjahr besonders ausgeprägt war. Hier hat eine außergewöhnlich starke Nachfrage aus der Investitionsgüterindustrie bei steigenden Materialpreisen die Marge deutlich unterstützt.

Der Konzernjahresüberschuss nach Anteilen Dritter, unsere maßgebliche Ergebniskennzahl, stieg noch stärker als das EBIT und erreichte 26,6 Mio. €.

Auf Basis unserer langjährig praktizierten Dividendenpolitik, rund 40 % des Konzernjahresüberschusses nach Anteilen Dritter auszuschütten, schlagen Vorstand und Aufsichtsrat Ihnen heute eine Dividende von 90 Euro-Cent je Aktie vor. Angesichts der aufziehenden dunklen Wolken am Konjunkturhimmel bleiben wir damit ein Stück weit unter der 40%-Marke, erhöhen aber die Ausschüttung gegenüber dem Vorjahreswert von 60 Euro-Cent um 50 %.





Die Ausschüttung, die in wenigen Tagen auf Ihren Konten landet, wurde von den 2.662 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der GESCO-Gruppe erwirtschaftet. Auf organischer Basis blieb die Zahl der Beschäftigten übrigens nahezu unverändert. Somit konnte die GESCO-Gruppe das gestiegene Geschäftsvolumen im Wesentlichen mit den gleichen Stammbeschaften bewältigen.

Auch ich danke dem Management und den Belegschaften der GESCO-Gruppe sehr herzlich für ihren Einsatz im vergangenen Geschäftsjahr.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

an dieser Stelle erlaube ich mir den Hinweis, dass natürlich ein Teil der Dividende durchaus auf Konten dieser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter landet – dann nämlich, wenn sie auch Aktionärinnen und Aktionäre der Gesellschaft sind. Erleichtert wird ihnen das durch unser Mitarbeiterbeteiligungsprogramm, das die GESCO AG seit dem Börsengang jährlich durchführt. Ich persönlich halte es für eine sehr gute Idee, die Beschäftigten am Produktivkapital zu beteiligen, sie zu Mit-Eigentümern zu machen und damit auch die Aktienkultur in Deutschland zu stärken. Im vergangenen Geschäftsjahr haben rund 48 % der berechtigten Beschäftigten diese Chance zur privaten Vermögensbildung genutzt.

Betrachten wir nun die Entwicklung der einzelnen Segmente.

ENTWICKLUNG SEGMENTE			GESCHÄFTSJAHR 2018 / 2019		
		2018 / 2019	2017 / 2018	VERÄND.	
	Produktionsprozess-Technologie	AE	91,3	72,1	+26,6%
		Umsatz	86,0	77,6	+10,7%
		EBIT	8,2	5,4	+53,7%
	Ressourcen-Technologie	AE	289,9	271,0	+7,0%
		Umsatz	288,5	275,1	+4,9%
		EBIT	36,4	27,6	+31,9%
	Gesundheits- & Infrastruktur-Technologie	AE	154,1	129,9	+18,7%
		Umsatz	141,5	123,7	+14,4%
		EBIT	14,1	11,7	+19,8%
	Mobilitäts-Technologie	AE	59,9	79,4	-24,6%
		Umsatz	59,3	71,4	-17,0%
		EBIT	3,2	0,5	+539,1%

Das Segment Produktionsprozess-Technologie profitierte vom Trend zur Automatisierung, es konnte Auftragseingang, Umsatz und EBIT zweistellig steigern. Diesem Segment ist Sommer & Strassburger zugeordnet, die zeitanteilig mit vier Monaten einbezogen sind. Aber auch auf organischer Basis ist das Segment gewachsen.

Wie bereits erläutert, profitierte das Segment Ressourcen-Technologie von einer Sonderkonjunktur. Ein breites Spektrum von Abnehmerbranchen in der Investitionsgüterindustrie war darauf angewiesen, Vormaterial in der vereinbarten Qualität termingerecht zu erhalten. Die Nachfrage war insbesondere im ersten Halbjahr sehr lebhaft, wovon das EBIT profitierte.

Erfreulich entwickelte sich auch die Gesundheits- und Infrastruktur-Technologie. Dieses Segment mit seinen endverbrauchernahen Märkten ist weitgehend unabhängig von der Investitionsgüterindustrie. Hier sahen wir eine ausgesprochen positive Entwicklung auf breiter Front mit zweistelligen Zuwächsen bei Auftragseingang, Umsatz und Ergebnis.

Das Zahlenwerk der Mobilitäts-Technologie war durch einen Exit sowie durch die Schließung eines Geschäftsbereichs im Vorjahr geprägt. Aufgrund dieser Verkleinerung des Segments waren Auftragseingang und Umsatz erwartungsgemäß rückläufig, während das EBIT von der Bereinigung zwar profitierte, aber dennoch nur ein niedriges Niveau erreichte.

Zusammengefasst betrachtet zieht sich der operative Erfolg durch viele Unternehmen, wobei die Mobilitäts-Technologie aufgrund der Verwerfungen in der Automotive-Welt eine Sonderstellung einnimmt.

Blicken wir nun auf die Konzernbilanz. Die Bilanzsumme ist durch den Erwerb von Sommer & Strassburger und durch die Ausweitung des operativen Geschäfts gestiegen. Dabei sind die Relationen nach wie vor gesund und lassen Luft für weiteres organisches und externes Wachstum. Das Eigenkapital ist weiter gewachsen und liegt nun bei 224 Mio. €, was einer Eigenkapitalquote von 47,9 % entspricht. Mit rund 32 Mio. € bewegen sich die liquiden Mittel auf einem für

GESCO üblichen, ausreichenden Niveau. Alles in allem ein solides Bilanzbild, wie Sie es von GESCO gewohnt sind.

<b>WESENTLICHE KENNZAHLEN BILANZ</b>		<b>G E S C H Ä F T S J A H R 2 0 1 8 / 2 0 1 9</b>	
	<b>2018 / 2019</b>	<b>2017 / 2018</b>	<b>VERÄND.</b>
<b>BILANZSUMME / Mio. €</b>	509,5	456,3	+11,7%
<b>EIGENKAPITAL / Mio. €</b>	244,3	224,3	+8,9%
<b>EIGENKAPITALQUOTE / %</b>	47,9	49,2	--
<b>LIQUIDE MITTEL / Mio. €</b>	31,7	38,3	-17,2%

Meine Damen und Herren,

die meisten unserer Tochtergesellschaften sind in eher zyklischen Branchen tätig. Deren konjunkturelle Rahmenbedingungen ändern sich von Jahr zu Jahr, manchmal von Monat zu Monat. Natürlich ist es Aufgabe des Managements, mit solchen Schwankungen aktiv umzugehen, zu agieren und zu reagieren. Ebenso sehr ist es aber auch Aufgabe des Managements, unabhängig vom Auf-und-Ab der Konjunktur sein jeweiliges Unternehmen nachhaltig zu stärken und zukunftsfähig auszurichten. Die MAPEX- und OPEX-Programme dienen ja genau diesem Zweck. Ein weiterer Schritt zur Geschäftsausweitung ist die Internationalisierung. In diesem Sinne haben im vergangenen Jahr einige Unternehmen der GESCO-Gruppe ihre internationalen Aktivitäten weiter vorangetrieben. So hat die Frank Walz- und Schmiedetechnik GmbH, die bereits seit vielen Jahren ihre landwirtschaftlichen Verschleißteile über eine Tochtergesellschaft sehr erfolgreich in der Ukraine vertreibt, ihr Engagement in Russland ausgebaut. Die 2017 gegründete russische Tochtergesellschaft hat 2018 ihr operatives Geschäft aufgenommen und vermarktet ihre Produkte nun ab Lager an russische Endanwender. Die Setter-Gruppe baut ihre marktführende Stellung bei Papierstäbchen für Hygieneartikel und Süßwaren weiter aus: Nachdem Setter bereits seit mehreren Jahren in den USA über Lizenznehmer und ein eigenes Tochterunternehmen seinen Marktanteil erheblich ausweiten konnte, hat das Unternehmen 2018 eine Gesellschaft in Mexiko gegründet, um von dort aus diese Region zu erschließen. Die Dörrenberg Edelstahl GmbH ist bereits seit vielen Jahren in Asien sehr aktiv und mit Tochtergesellschaften in Singapur, Korea, China und Taiwan präsent. In den USA war Dörrenberg bislang bereits über Handelspartner vertreten. Im Jahr 2018 hat das Unternehmen dort nun auch eine Tochtergesellschaft gegründet, um in den USA den Vertrieb seiner hochlegierten Werkzeugstähle weiter auszubauen.



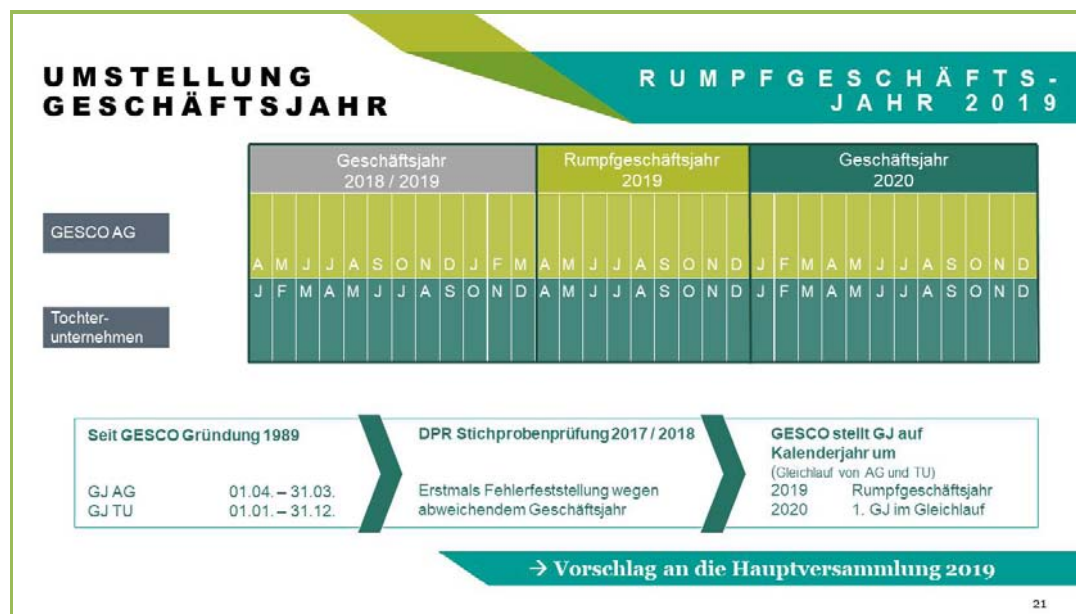
Meine Damen und Herren,

soweit zum abgelaufenen Geschäftsjahr 2018/2019.

Wenden wir uns nun dem neuen Geschäftsjahr zu, das am 1. April begonnen hat.

Bevor wir in den Ausblick und den Bericht zum ersten Quartal einsteigen, kann ich Ihnen aber einen Exkurs zur Rechnungslegung nicht ersparen.

Unter TOP 6 schlagen wir Ihnen heute vor, das Geschäftsjahr der GESCO AG an das Kalenderjahr anzugleichen. Die Hintergründe hatte Herr Möllerfriedrich bereits angesprochen.



Seit die Gesellschaft vor 30 Jahren gegründet wurde, verläuft das Geschäftsjahr der GESCO AG und damit des GESCO-Konzerns vom 1. April bis zum 31. März des folgenden Jahres. Die Geschäftsjahre der Tochtergesellschaften entsprechen seit jeher dem Kalenderjahr.

Die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung, die DPR, hat nun im Rahmen einer Stichprobenprüfung des Konzernabschlusses zum 31. März 2018 die Abweichung der Geschäftsjahre erstmals als fehlerhafte Bilanzierung eingestuft. In früheren Verfahren hatte die DPR dieses bekannte und offensichtliche Vorgehen von GESCO niemals beanstandet, in einem Verfahren hatte sie den Sachverhalt zwar adressiert, aber nicht weiter verfolgt. Somit hat GESCO in gutem Glauben an eine standardkonforme Rechnungslegung kontinuierlich bilanziert.

Unabhängig von der DPR halten wir inzwischen eine Angleichung der Stichtage für sinnvoll und zeitgemäß. Sie erleichtert Ihnen den Vergleich mit anderen Unternehmen, sorgt für eine aktuellere Berichterstattung und beseitigt eine Besonderheit, die immer stark erklärungsbedürftig war. Um einen Gleichlauf der Geschäftsjahre herzustellen, schlagen wir Ihnen daher heutige eine Angleichung des Geschäftsjahres der GESCO AG an das Kalenderjahr vor. Wenn Sie diesem Vorschlag folgen, dann entsprechen ab dem Geschäftsjahr 2020 alle Geschäftsjahre dem Kalenderjahr. Volle Vergleichbarkeit ist gewährleistet.

Das Geschäftsjahr der GESCO AG, das am 1. April 2019 begonnen hat, endet dann am 31. Dezember 2019. Somit ergibt sich ein Rumpfgeschäftsjahr 2019.

Im Rahmen der Bilanzpressekonferenz am 27. Juni 2019 stellten wir ein Rumpfgeschäftsjahr 2019 vor, in das die Holding mit neun Monaten eingeht, die Tochtergesellschaften hingegen mit zwölf Monaten, nämlich mit ihren vollen Geschäftsjahren 2019, anschließend an die Darstellung der Tochtergesellschaften im letzten Konzernabschluss. Für die Adressaten der Rechnungslegung hätte dies eine größtmögliche operative Vergleichbarkeit des Rumpfgeschäftsjahres mit vollen Geschäftsjahren bedeutet. Unsere Auffassung bezüglich der unterschiedlichen Anzahl an Monaten bei AG und Tochtergesellschaften war gestützt auf renommierte Kommentierungen.

Die DPR signalisierte uns dann allerdings Zweifel an der Konformität dieser vorgesehenen Rechnungslegung mit IFRS. Wir haben das Thema daraufhin intensiv analysiert. Dass es praktisch keine vergleichbaren Fälle gibt, macht die Sache nicht einfacher. Im Dialog mit externen Rechnungslegungsexperten haben wir Modelle mit verschiedenen einzubeziehenden Perioden von Mutter und Töchtern diskutiert. Letztlich sind wir zu der Auffassung gelangt, in das Rumpfgeschäftsjahr 2019 sowohl die Holding als auch die Tochtergesellschaften mit neun Monaten einzubeziehen, und zwar mit dem Zeitraum vom 1.4 bis zum 31.12.2019. Am vergangenen Montag haben wir diese Entscheidung in einer Ad-hoc-Mitteilung kommuniziert.

Das wirft die Frage auf, was mit dem operativen ersten Quartal der Tochtergesellschaften, das die Monate Januar bis März 2019 der Tochtergesellschaften umfasste, geschieht. Nun, der wirtschaftliche Erfolg dieses ersten Quartals wird direkt in der Eröffnungsbilanz zum 1. April 2019 bilanziell abgebildet. In die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung des gesamten Rumpfjahres wird dieser Zeitraum hingegen nicht eingehen.

Soviel zu dieser etwas komplexen Frage.

Meine Damen und Herren,

kommen wir nun zum Ausblick für das neue Geschäftsjahr.

Die konjunkturellen Vorzeichen haben sich bereits seit Herbst letzten Jahres deutlich verschlechtert. Im April 2019 hatte der VDMA seine Prognose für das Produktionswachstum von zwei Prozent auf ein Prozent reduziert. Anfang Juli ruderte der Verband dann nochmals kräftig zurück: er erwartet nun für 2019 einen *Rückgang* von 2 Prozent. Wenn sich Lage und Stimmung in der Investitionsgüterindustrie so deutlich verschlechtern, dann kann das an GESCO nicht spurlos vorbeigehen.

Als Begründung für die Rücknahme führt der VDMA die üblichen Argumente von Handelskrieg bis Brexit an, aber auch die massive Unsicherheit in der deutschen Automobilindustrie hinterlässt heftige Spuren in den Auftragsbüchern von Maschinenbau, Anlagenbau, Werkzeugbau und Zulieferern.

Auch das ifo Institut verbreitet ein trübes Bild: die Experten erwarten ein deutlich schwächeres Wachstum des Welthandels und eine niedrigere Investitionstätigkeit.

Alles in allem: eine schwierige Mischung. Nicht von ungefähr sehen wir seit rund einem Jahr zahlreiche Gewinnwarnungen börsennotierter Unternehmen aus verschiedenen Branchen.

Vor diesem Hintergrund fiel der Ausblick, den wir am 27. Juni im Rahmen der Bilanzpressekonferenz vorgelegt haben, verhalten aus.

Für den Umsatz erwarteten wir trotz widriger Umstände leichtes Wachstum – und zwar sowohl auf organischer Basis als auch dadurch, dass Sommer & Strassburger erstmals mit einem vollen Geschäftsjahr eingeht. Angesichts der trüben Lage ist das erfreulich.

Dass das Ergebnis nicht auf dem Rekord-Hoch des letzten Jahres bleiben konnte, ist nicht überraschend. Hauptgrund ist das Ende der Sonderkonjunktur in der Ressourcen-Technologie. Zudem wird das Segment Mobilitäts-Technologie im neuen Geschäftsjahr noch stärker vom negativen Automotive-Umfeld belastet. Und natürlich treten in Zeiten rückläufiger Konjunktur Preisdiskussionen wieder stärker in den Vordergrund und die Margen sind generell unter Druck.

Insgesamt hat sich GESCO frühzeitig auf widrigere Bedingungen eingestellt. Auf der Kostenseite agieren wir sehr diszipliniert, besonders betroffene Unternehmen haben Personalanpassungen vorgenommen.

Am 14. August haben wir die Mitteilung zum ersten Quartal veröffentlicht, das operativ die Monate Januar bis März der Tochtergesellschaften umfasst. In diesem Zeitraum zeigte sich die Nachfrage erfreulich stabil. Dank des Zugangs von Sommer & Strassburger lagen der Auftragseingang mit 157 Mio. € und der Umsatz mit 148 Mio. € sogar über den Vorjahreswerten; auf organischer Basis waren die Werte nahezu unverändert. Wie angekündigt, reduzierte sich das EBIT und erreichte rund 9 Mio. € und der Konzernüberschuss nach Anteilen Dritter lag bei knapp 5 Mio. €. Hauptursache für den kräftigen Rückgang ist das Segment Ressourcen-Technologie, aber auch die Mobilitäts-Technologie entwickelte sich deutlich schlechter als im Vorjahr. Positiv hervorzuheben ist das Segment Gesundheits- und Infrastruktur-Technologie, das weitgehend unabhängig von der Investitionsgüterindustrie agiert. Hier konnten Auftragseingang, Umsatz und Ergebnis gesteigert werden.

<b>KENNZAHLEN Q1</b>		<b>RUMPFGESCHÄFTS-</b>	
<b>VORLÄUFIGE ZAHLEN Q2</b>		<b>JAHR 2019</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018 / 2019</b>	<b>VERÄND.</b>
<b>Q1</b>			
AUFTRAGSEINGANG / Mio. €	156,9	150,4	+4,3%
KONZERNUMSATZ / Mio. €	147,7	140,8	+4,9%
EBITDA / Mio. €	15,7	18,7	-16,0%
EBIT / Mio. €	9,0	13,1	-31,5%
KONZERNÜBERSCHUSS NACH ANTEILEN DRITTER / Mio. €	4,9	7,4	-34,4%
<b>Q2</b>			
AUFTRAGSEINGANG / Mio. €	130	162,6	-20,1%
KONZERNUMSATZ / Mio. €	147	139,0	+5,7%

Q1 OPERATIV 01.-03.2019  
Q2 OPERATIV 04.-06.2019

24

Wie üblich haben wir mit der Quartalsmitteilung auch vorläufige Zahlen für Auftragseingang und Umsatz im zweiten Quartal kommuniziert, das auf Ebene der Tochtergesellschaften die Monate April bis Juni umfasst. Demnach lag der

Auftragseingang mit 147 Mio. € deutlich unter dem Rekordwert des Vorjahresquartals von 162 Mio. €. Der Umsatz erreichte 147 Mio. € und damit einen Wert leicht oberhalb der Vorjahreszahl.

<b>KONZERN-AUSBLICK</b>		<b>RUMPFGESCHÄFTS-JAHR 2019</b>		
Ausblick vor M&A / ohne Veränderung Konsolidierungskreis	2018 / 2019 Ist	2019 / 2020 Ausblick „als ob“ auf Basis volles Geschäftsjahr Stand 27.06.2019	2019 / 2020 Ausblick „als ob“ auf Basis volles Geschäftsjahr Stand 14.08.2019	
Konzernumsatz (Mio. €)	574,5	585 bis 605	Umsatz in der Mitte der Bandbreite erwartet	
Konzernjahres- überschuss nach Anteilen Dritter (Mio. €)	26,6	21 bis 23	Ergebnis am unteren Rand der Bandbreite erwartet	

27

Was heißt dies für den Ausblick für das Gesamtjahr? Um Vergleichbarkeit für das Vorjahr herzustellen, hatten wir im Rahmen der Bilanzpressekonferenz Ende Juni einen Ausblick auf Basis eines vollen Geschäftsjahres 2019/2020 veröffentlicht, in das AG und Töchter mit jeweils 12 Monaten eingerechnet sind. Mit der Mitteilung zum ersten Quartal haben wir den Ausblick insoweit konkretisiert, als wir den Umsatz nun etwa in der Mitte der Bandbreite von 585 bis 605 Mio. € sehen, während wir das Ergebnis am unteren Rand der Bandbreite von 21 bis 23 Mio. € erwarten.

Für das mittlerweile neu definierte Rumpfgeschäftsjahr, in das Holding und Tochtergesellschaften mit jeweils neun Monaten eingehen, erwarten wir daraus abgeleitet einen Umsatz in der Mitte einer Bandbreite von 435 bis 455 Mio. € und einen Konzernjahresüberschuss nach Anteilen Dritter am unteren Rand einer Bandbreite von 16 bis 18 Mio. €.

## KONZERN- AUSBLICK

RUMPFGESCHÄFTS-  
JAHR 2019

Ausblick vor M&A /  
ohne Veränderung  
Konsolidierungskreis

Ausblick  
Rumpfgeschäftsjahr  
01.04.-31.12.2019

Stand 26.08.2019

Konzernumsatz  
(Mio. €)

435 bis 455

Umsatz in der Mitte  
der Bandbreite  
erwartet

Konzernjahres-  
überschuss  
nach Anteilen Dritter  
(Mio. €)

16 bis 18

Ergebnis am unteren  
Rand der Bandbreite  
erwartet

28

Meine Damen und Herren,

unser Rumpfgeschäftsjahr ist ein Sonderfall, der nicht ganz einfach nachzuvollziehen ist. Aufgrund der Besonderheiten von IFRS „verschwindet“ ein Quartal aus der aktuellen Gewinn- und Verlustrechnung. Dabei geht das in diesem Quartal erwirtschaftete Ergebnis der Tochtergesellschaften natürlich nicht verloren, sondern direkt ins Eigenkapital, so dass es letztlich den Aktionärinnen und Aktionären zugutekommt.

Vorstand und Aufsichtsrat sind sich einig, dass wir beim Dividendenvorschlag für das Rumpfgeschäftsjahr 2019 diese Umstellung berücksichtigen werden. Schließlich haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der GESCO-Gruppe auch in den Monaten Januar bis März 2019 gearbeitet, sie haben Maschinen, Anlagen und Komponenten gefertigt und damit Umsatz und Ergebnis generiert.

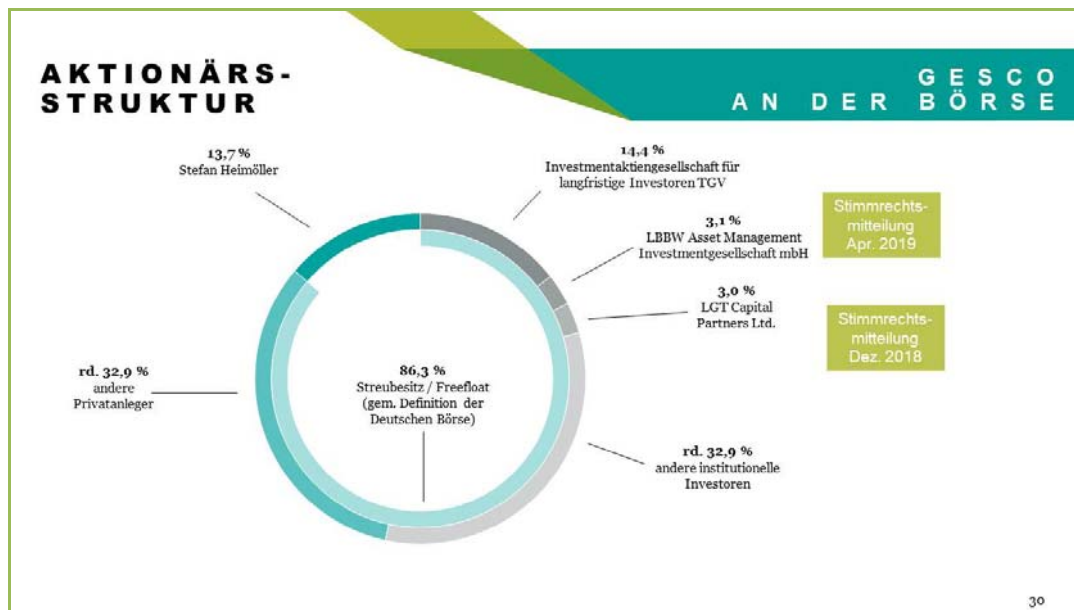
Und wie gesagt: ab 2020 wird alles wieder einfacher.

Meine Damen und Herren,

soviel zur wirtschaftlichen Entwicklung.

Kommen wir nun zur Börse.

In der Aktionärsstruktur haben sich insofern Änderungen ergeben, als zwei Aktionäre das Erreichen bzw. Überschreiten der 3%-Schwelle gemeldet haben. Das betrifft zum einen LGT und zum anderen die Landesbank Baden-Württemberg. Hinter beiden Meldungen stecken langfristig orientierte Investoren, die schon lange in GESCO investiert sind und durch Zukäufe die meldepflichtige Schwelle erreicht haben.



Der Kursverlauf bietet leider keinen Anlass zur Freude. Betrachtet man den Zeitraum vom Beginn des Berichtsjahres bis jetzt, dann ist die GESCO-Aktie gegenüber unserem Benchmark SDAX ein klarer Underperformer. In den letzten Wochen zeige sich die Aktie weiter unter Druck.



Es ist problematisch, bei Kursentwicklungen Kausalbeziehungen ableiten zu wollen. Angesichts negativer Branchentrends und vielfältiger Gewinnwarnungen scheint der Markt jedenfalls skeptisch zu sein in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung und die Ertragskraft der GESCO in diesem Geschäftsjahr und vielleicht auch in den folgenden. Hinzu kommt, dass die Orderbücher generell leer und die Börsenumsätze niedrig sind, wodurch die Volatilität natürlich zunimmt.

Was können wir tun? Durch Leistung überzeugen und diese Leistung klar und deutlich kommunizieren. Auf lange Sicht folgt der Kurs der wirtschaftlichen Entwicklung, und für eine erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung mit profitablen Wachstum setzen wir uns als neues Vorstandsteam ein. Unsere Strategie und ihre



Umsetzung sowie die wirtschaftliche Entwicklung der GESCO-Gruppe werden wir weiterhin in einem aktiven Dialog mit dem Kapitalmarkt, mit Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären, erläutern.

Meine Damen und Herren,

lassen Sie mich abschließend eine Aktivität im Rahmen unseres gesellschaftlichen Engagements vorstellen. Natürlich besteht die Verantwortung eines Unternehmens in erster Linie darin, wirtschaftlichen Erfolg zu generieren. Damit werden Arbeitsplätze geschaffen und erhalten, Investitionen getätigt, Steuern gezahlt und Dividenden ausgeschüttet.

Aber stärker als früher sind Unternehmen aufgerufen, im Rahmen ihrer Möglichkeiten darüber hinausgehende gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen. Der Schlüssel zur gesellschaftlichen Teilhabe, der Schlüssel zu beruflichem Erfolg ist Bildung. Daher haben wir uns für ein Engagement im Bereich Bildung mit Schwerpunkt auf den „MINT“-Fächern hier am Standort entschieden. Konkret unterstützen wir die Junior Uni Wuppertal. Im Mai 2019 haben wir ein zunächst auf drei Jahre angelegtes Förderprogramm für eine Wissenschaftliche Fachkoordination übernommen.

2008 gegründet, ist die Junior-Uni mittlerweile eine bundesweit einmalige Lehr- und Forschungseinrichtung, die jungen Menschen von vier Jahren bis zum Abitur Kurse zum Experimentieren und Forschen bietet. Mit inzwischen mehr als 65.000 belegten Kursplätzen in über 5.500 durchgeführten Kursen hat sich die Junior Uni einen Namen als außerschulischer Lernort wissenschaftlich-praktischer Bildung gemacht. Ganzjährig vermitteln Dozenten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Schule in Gruppen mit höchstens fünfzehn Teilnehmern praxisnahes Wissen in vielseitigen Fachgebieten. Unter dem Motto „Kein Talent darf verloren gehen“ macht die Junior Uni junge Menschen stark für den Einstieg in Studium und Beruf. Die Junior Uni ist zu hundert Prozent privat finanziert. Wir meinen, dieses von bürgerschaftlichem Engagement getragene Leuchtturmprojekt verdient Unterstützung.

**FÖRDERPROGRAMM  
JUNIOR UNI**

**CSR**



- Junior Uni Wuppertal - gegründet 2008 mit dem Ziel, die Bildung junger Menschen zu fördern
- umfangreiches Kursprogramm für Kinder und Jugendliche von 4 Jahren bis zum Abitur
- Schwerpunkt MINT-Fächer
- Enge Kooperation mit der Uni Wuppertal
- bundesweit einmaliges Lehr-/Forschungsinstitut
- Leuchtturmprojekt für Wuppertal und die Region
- GESCO fördert Wissenschaftliche Fachkoordination für zunächst drei Jahre mit 60 T€ p. a.

→ Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung im Bereich Bildung, Schwerpunkt MINT in der Region

33

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

wir haben gemeinsam auf ein Rekordjahr zurückgeblickt, und wir mussten feststellen, dass im laufenden Geschäftsjahr die Rahmenbedingungen deutlich schwieriger sind.

Ein solches Auf und Ab der Konjunktur wird es immer geben. Mein Kollege Ralph Rumberg hat Ihnen erläutert, wie wir die GESCO-Gruppe unabhängig von konjunkturellen Schwankungen verändern wollen, um sie nachhaltig erfolgreicher zu gestalten, auch um sie weniger zyklisch aufzustellen. Dabei fühlen wir uns dem Wertekanon der GESCO AG verbunden und denken dezidiert langfristig.

Wir beide würden uns sehr freuen, wenn Sie uns als Aktionärinnen und Aktionäre auf diesem Weg begleiten und der GESCO gewogen bleiben.

Haben Sie vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.