LEONI

Hauptversammlung 2020

Aldo Kamper, CEO

23. Juli 2020

LEONI

Agenda

1

- 2019 im Überblick

2

- Maßnahmen und Entwicklungen
  - VALUE 21
  - Sanierungsgutachten
  - Separierung der WCS

3

- Covid-19

4

- Aktueller Geschäftsverlauf und Ausblick

LEONI

Agenda

1

› **2019 im Überblick**

2

› Maßnahmen und Entwicklungen
  › VALUE 21
  › Sanierungsgutachten
  › Separierung der WCS

3

› Covid-19

4

› Aktueller Geschäftsverlauf und Ausblick

LEONI

2019 im Überblick

Ein herausforderndes Jahr – Sanierung auf Basis von VALUE 21

HERAUSFORDERUNGEN

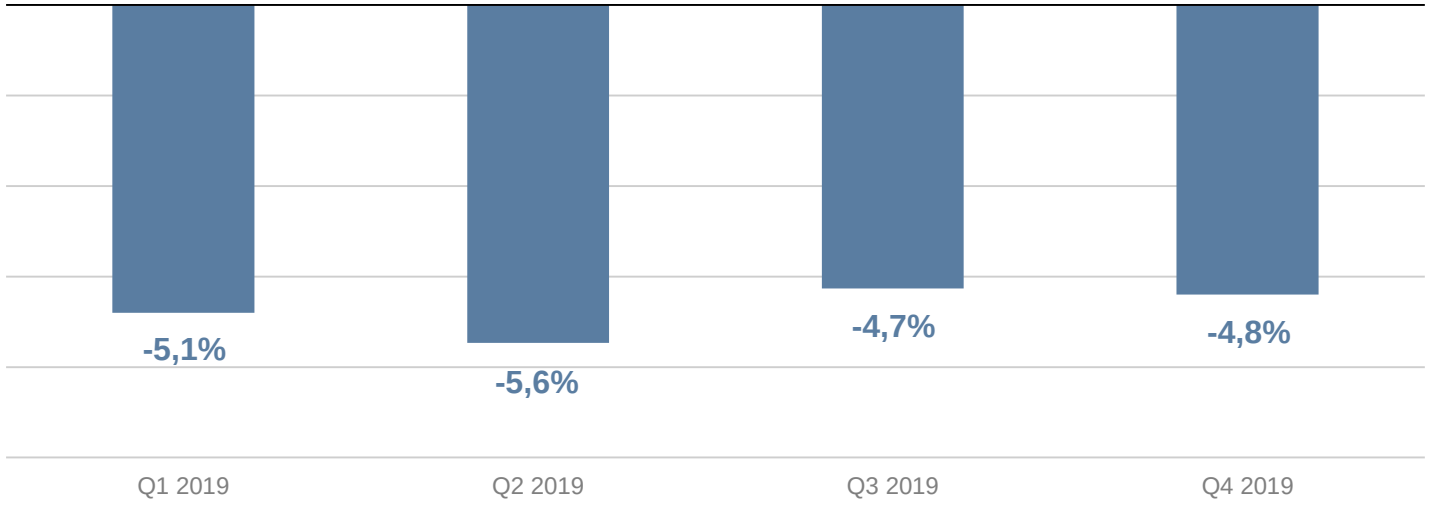
- Wirtschaftliches Umfeld schon 2019 herausfordernd; globale Automobilindustrie weiterhin rückläufig
- Operative Probleme im Bordnetz-Segment WSD durch hohe Anzahl an neuen Anläufen und Standorten
- Absicherung der Durchfinanzierung rückt im Jahresverlauf in den Fokus

VALUE 21: GRUNDSTEIN FÜR DIE SANIERUNG

- VALUE 21 zur nachhaltigen Stabilisierung gestartet
  - 60% der Initiativen per Ende 2019 bereits umgesetzt
  - Cashflow-Generierung bereits im Laufe des Jahres sukzessive verbessert
  - Auftragseingang reduziert, um Wachstum zu begrenzen
- VALUE 21 ermöglicht Bestätigung der Sanierungs-fähigkeit im März 2020 und schafft Voraussetzung für staatlich verbürgten Kredit im April 2020

Nachfrage von anhaltend schwachem Marktumfeld geprägt

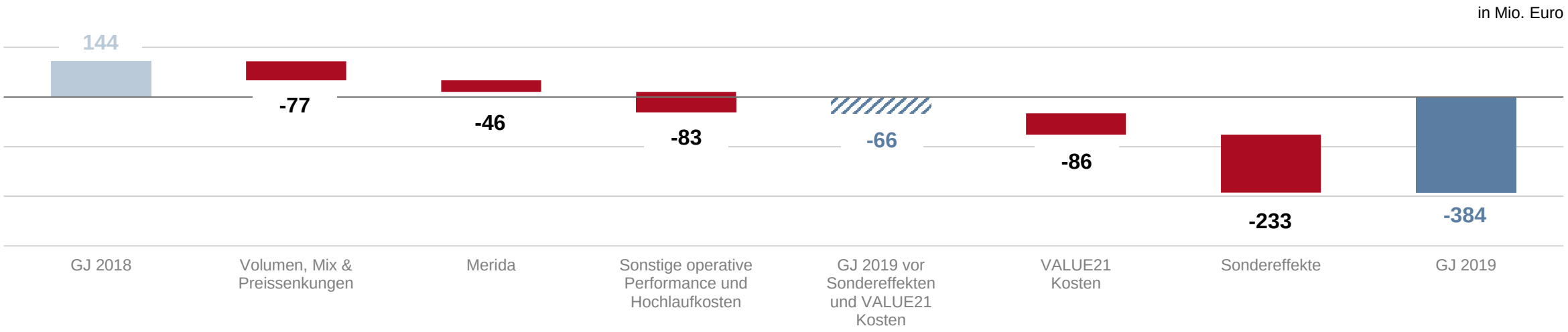
Negatives organisches Umsatzwachstum über alle Quartale (gegenüber 2018)



- Beide Divisionen durch negatives Marktumfeld beeinflusst
- Schwächere Nachfrage in fast allen Endkundenindustrien
- Weiter rückläufige Umsätze im Jahresverlauf – trotz eines bereits schwachen 2. Halbjahres 2018

Volumenrückgang und Produktionsanlauf in Merida drücken Ergebnis

Kosten für VALUE 21 und Sondereffekte belasten berichtetes EBIT zusätzlich

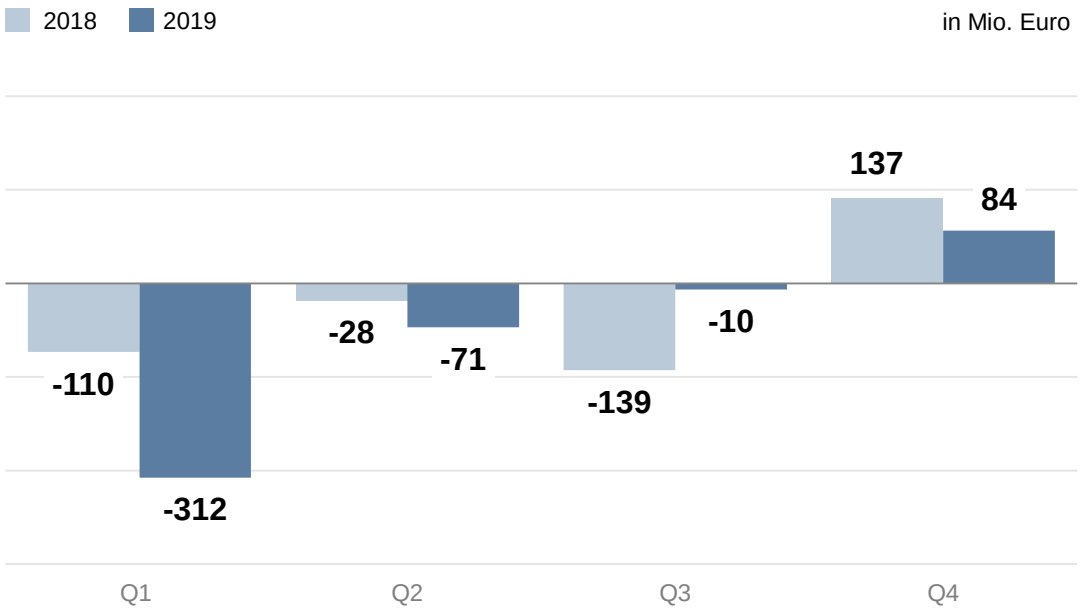


- Volumenrückgang reflektiert schwaches Marktumfeld
- Produktionshochlauf in Merida belastet Ergebnis stark
- Unzureichende operative Performance maßgeblich von gesteigerten Lohnkosten beeinflusst
- Aufwand für Start von VALUE 21 belastet Ergebnis
- Sondereffekte enthalten Abwertungen und Rückstellungen

Rundungsdifferenzen gegenüber mathematisch exakten Zahlen aus rechnerischen Gründen möglich

Cashflow unterjährig stetig verbessert

Striktes Management von Beständen und Forderungen



- Investitionen aufgrund der Vielzahl von Projekthochläufen weiterhin auf einem hohem Niveau
- Ergriffene Maßnahmen führen im Jahresverlauf zu signifikant steigendem Cashflow; Gesamtjahreswert von -308 Mio. Euro
- Nettofinanzverschuldung mit 1.186 Mio. Euro (2018: 613 Mio. Euro) nahezu verdoppelt
- Eigenkapitalquote reduzierte sich auf 18% (Vj.: 31%)
- Im April 2020 Durchfinanzierung bis 2022 bestätigt

Rundungsdifferenzen gegenüber mathematisch exakten Zahlen aus rechnerischen Gründen möglich

Merida – problematischer Produktionshochlauf stabilisiert

Herausforderungen analysiert und Maßnahmen zur künftigen Risikovermeidung ergriffen

- Neues Werk und neuer Kunde mit komplexen Produkt-spezifikationen
- Anlaufschwierigkeiten führten zu ungeplanten Personal- und Frachtkosten
- Belastungen in Höhe von rund 65 Mio. Euro, v.a. im 1. Halbjahr
- Produktionssituation hat sich Mitte 2019 stabilisiert

- Anlaufprobleme wurden analysiert und aufgearbeitet
- Maßnahmen ergriffen, um Wiederholung zu vermeiden
  - Projektrisiko-Audit durchgeführt
  - Projektrisikobüro eingerichtet
  - Projektmanagement geschärft
- Volle Aufmerksamkeit des Top-Managements

Vielzahl an Projektstarts reibungslos abgewickelt

Projekte von Kernkunden auf den Weg gebracht

© Daimler

Mercedes-Benz GLB

Peugeot 2008

© PSA

LEONI

Partnerschaftliche Zusammenarbeit für neue Fahrzeuge

Erfahrung und Systemverständnis von Kunden honoriert

- Langjähriger Erfahrungsschatz und vertrauensvolle Zusammenarbeit reflektieren sich in hoher Kundenbindung
- LEONI unterstützt seine Kunden mit ausgeprägter Entwicklungs- und Systemkompetenz
- Gerade beim Wandel zur Elektromobilität ist LEONI ein wichtiger Partner für seine Kunden

© Volkswagen

Agenda

1

› 2019 im Überblick

2

› **Maßnahmen und Entwicklungen**
  › VALUE 21
  › Sanierungsgutachten
  › Separierung der WCS

3

› Covid-19

4

› Aktueller Geschäftsverlauf und Ausblick

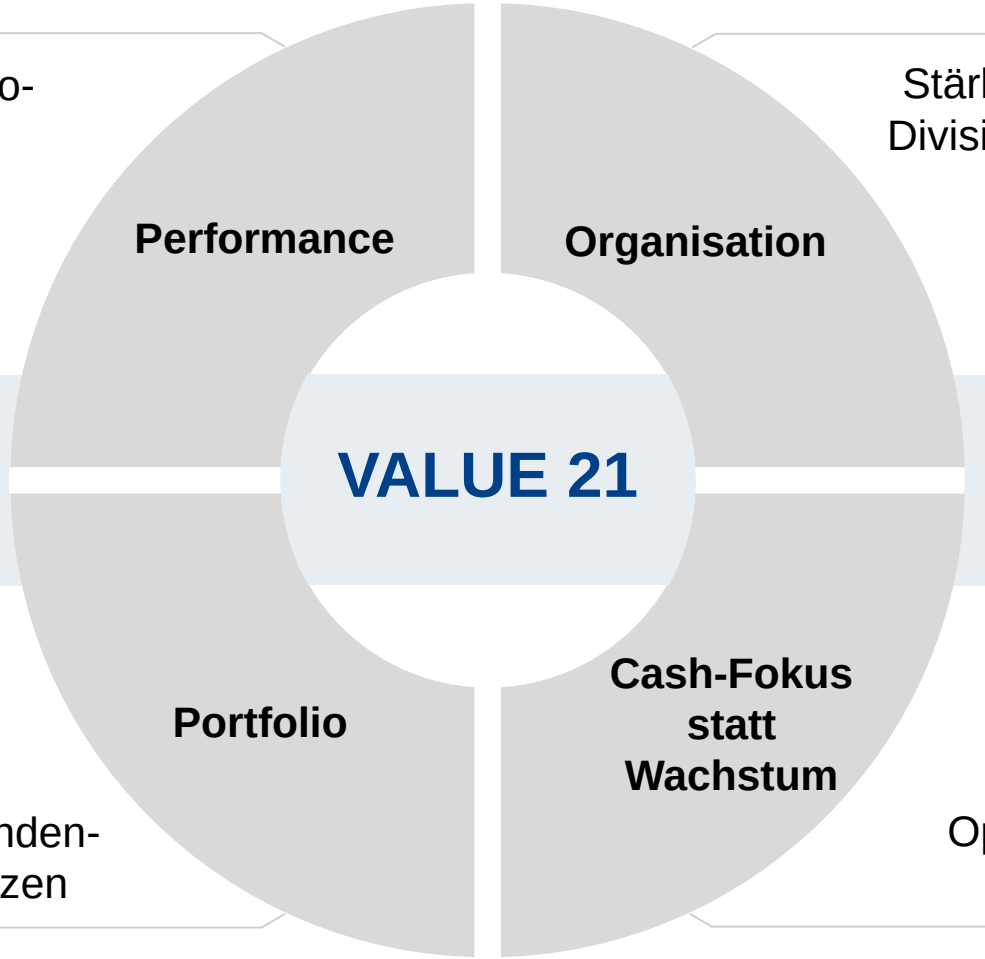
Ganzheitliches Performance- und Strategieprogramm

Grundstein für die nachhaltige Verbesserung unserer Wettbewerbsfähigkeit

Nachhaltige Senkung der Brutto-kosten um 500 Mio. Euro

Stärkung der Eigenständigkeit beider Divisionen; Verschlankung der Holding

PERFORMANCE
Verbesserung von Profitabilität und Cashflow



STRATEGIE
Entwicklung und Besetzung rentabler Wachstumsfelder

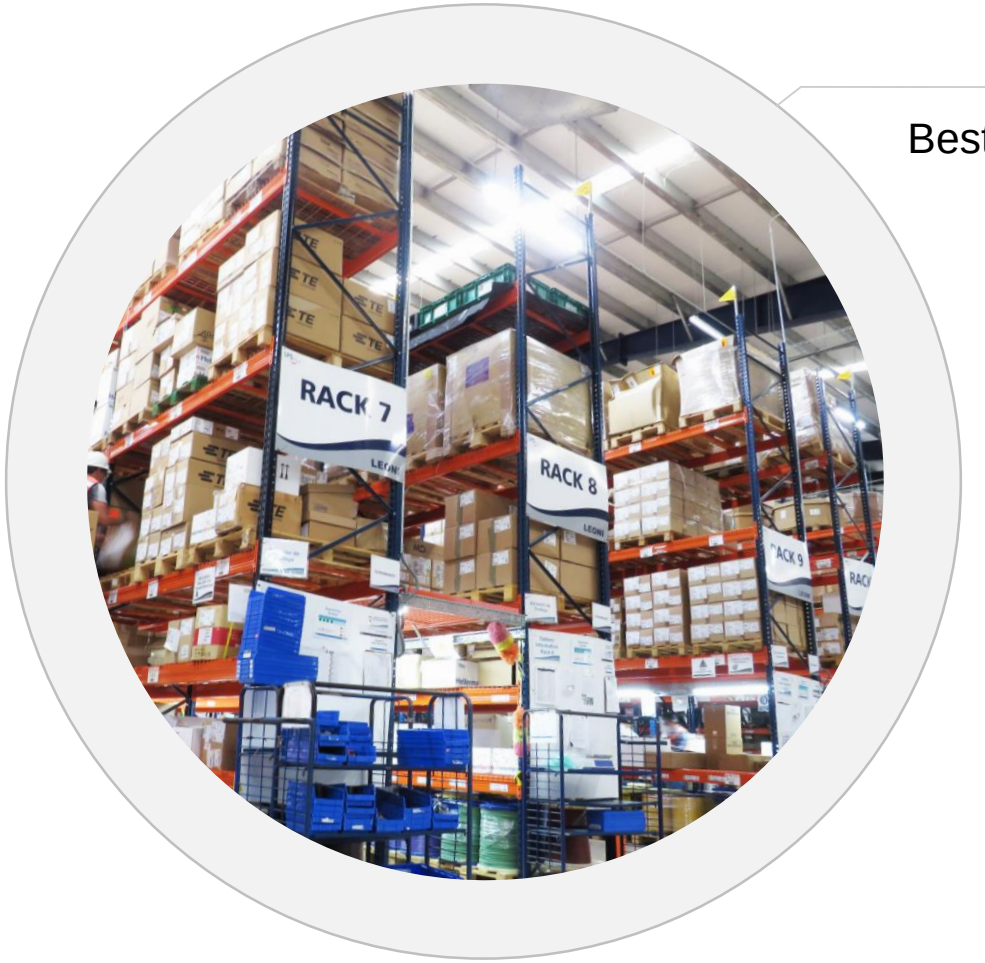
Konzentration auf strategische Kunden-beziehungen und Kernkompetenzen

Optimierung aller kapitalbindenden Maßnahmen

LEONI

Mehr als 2.000 erfolgreich umgesetzte Initiativen

Beispiele



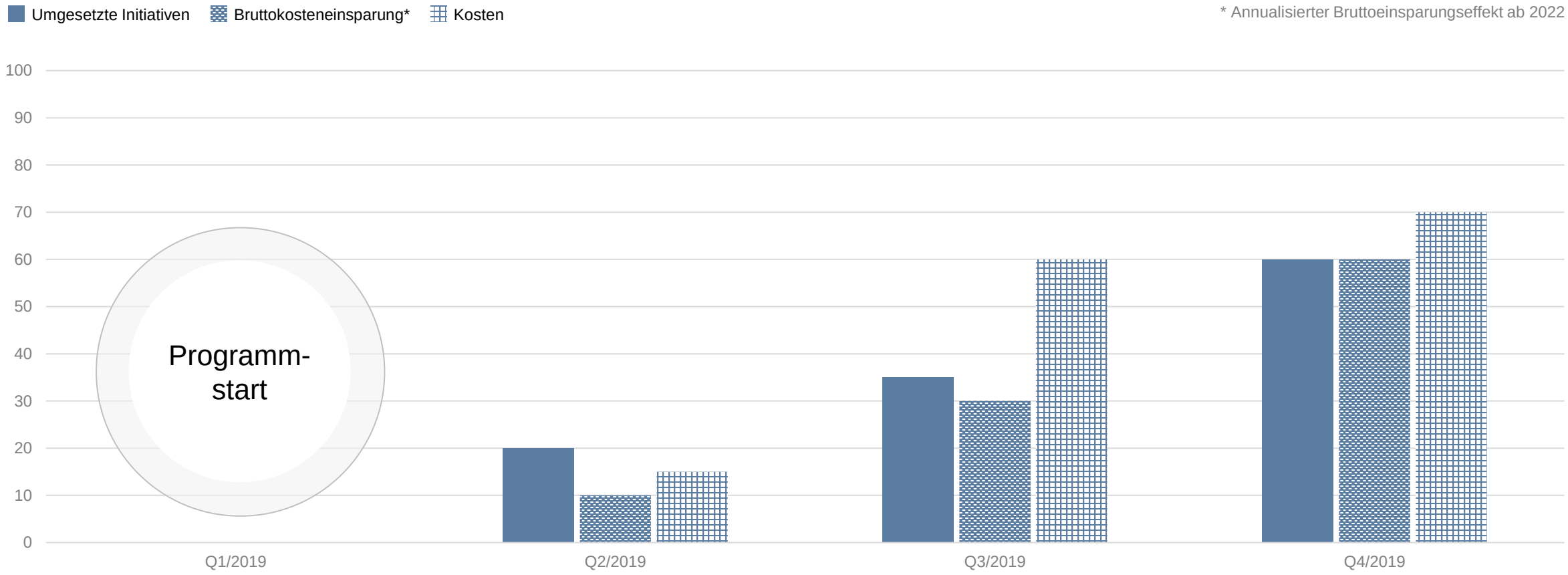
Bestands-Optimierung

Claim-Management

LEONI

Programm-Fortschritt voll im Plan

Jahresende 2019: 60% des Bruttokosteneinspar-Potenzials realisiert



LEONI

Kurs von externen Experten bestätigt

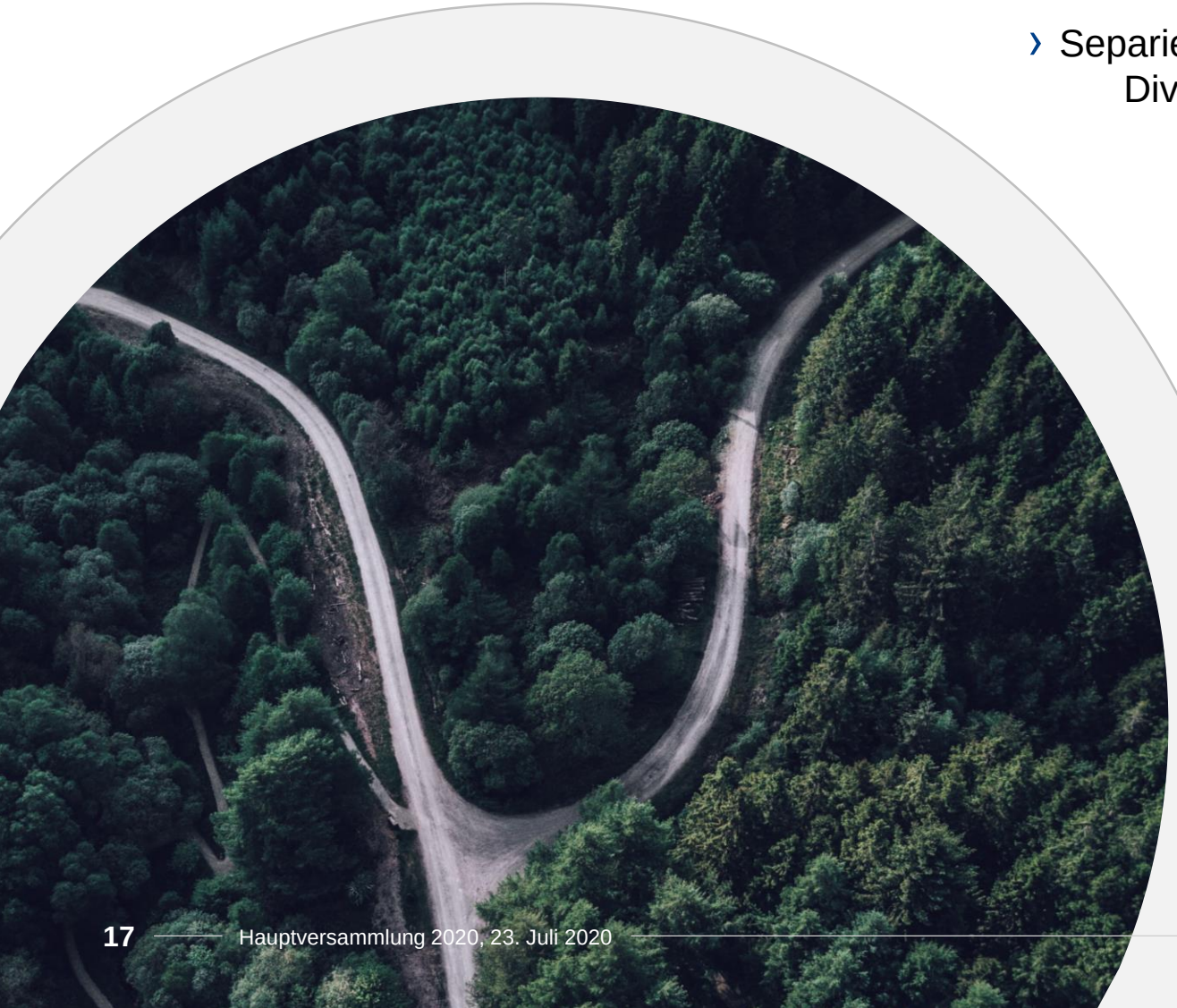
LEONI erhält verbürgte Kreditlinie zur Abfederung der Belastungen durch Covid-19

- Sanierungsfähigkeit nach IDW S6 im März 2020 festgestellt
- Restrukturierungskonzept bis 2022 basiert auf VALUE 21
- Im März 2020 Maßnahmen zur Erhöhung der verfügbaren Liquidität um mindestens 200 Mio. Euro definiert
- Im April 2020 Abschluss einer verbürgten Kreditlinie über 330 Mio. Euro mit Laufzeit bis Ende 2022 zur Sicherung des Fortbestands des Geschäftsbetriebs vor dem Hintergrund der Belastungen durch Covid-19
- Im April 2020 Durchfinanzierung bis 2022 unter Berücksichtigung von Covid-19-Effekten bestätigt; Voraussetzung: Sanierungskonzept wird plangerecht implementiert und Markt erholt sich erwartungsgemäß

LEONI

Separierung der WCS als strategische Maßnahme

Interesse unterschiedlicher Investoren an Teilbereichen



- Separierung der WCS im Juli 2019 beschlossen, damit beide Divisionen ihr volles Potenzial realisieren können
- Strategische Perspektive für Weiterentwicklung der Geschäftsbereiche als zentrales Kriterium
- Interesse an einzelnen Teilbereichen von unterschiedlichen Investoren
- Vorbereitung erfolgt; Umsetzung zügig in Abstimmung mit künftigen Eigentümern möglich
- M&A-Markt derzeit gedämpft: Verzögerte Veräußerung zu angemessenem Wert
- Schnelligkeit ist kein Selbstzweck

LEONI

Agenda

1

› 2019 im Überblick

2

› Maßnahmen und Entwicklungen
  › VALUE 21
  › Sanierungsgutachten
  › Separierung der WCS

3

› **Covid-19**

4

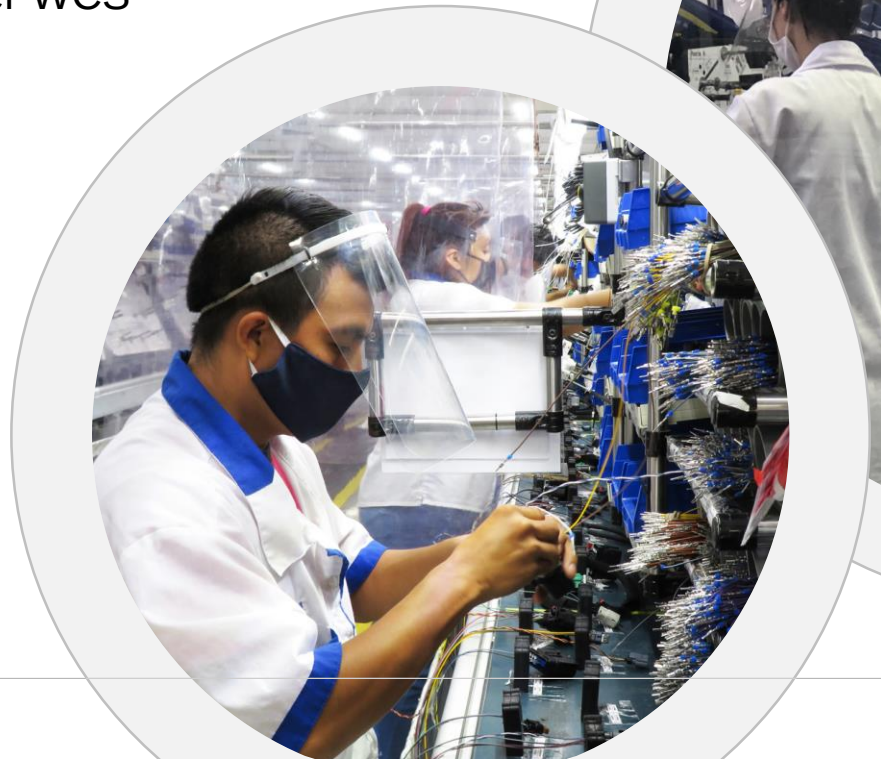
› Aktueller Geschäftsverlauf und Ausblick

LEONI

Die Covid-19-Pandemie als Zäsur

Schutz der Mitarbeiter als Top-Priorität – Sofortmaßnahmen zur Kostensenkung umgesetzt

- Schutz der Mitarbeiter durch umfangreiche Hygienemaßnahmen hatte für uns von Anfang an höchste Priorität
- Massive Beeinträchtigung von Produktion und Logistik
  - Zunächst China, danach Europa, Afrika und Amerika
  - WSD als Direktlieferant zuerst betroffen, später WCS
- Plötzlicher mehrwöchiger Produktionsstopp aller Automobilhersteller mit vorübergehender Schließung zahlreicher LEONI-Werke
- Einführung von Kurzarbeit in Deutschland sowie vergleichbarer Maßnahmen an anderen Standorten



LEONI

Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Kunden bei Wiederhochlauf

Großteil der Belegschaft wieder zurück in der Produktion

- Wiederanlauf der Produktion auf Kundenseite geht Hand-in-Hand mit der Auslastung unserer Kapazitäten
  - China annähernd auf Vorkrisen-Niveau
  - Alle europäischen Autohersteller haben Produktion schrittweise wieder aufgenommen, wenn auch bisher mit geringeren Volumina
  - Anfahren der amerikanischen Automobilproduktion seit Juni

- Aktueller Produktions-Status:
  - Etwa zwei Drittel aller Werke mit normaler Produktion
  - Rund 75.000 Mitarbeiter zurück zur Arbeit

Agenda

1

› 2019 im Überblick

2

› Maßnahmen und Entwicklungen
  › VALUE 21
  › Sanierungsgutachten
  › Separierung der WCS

3

› Covid-19

4

› **Aktueller Geschäftsverlauf und Ausblick**

LEONI

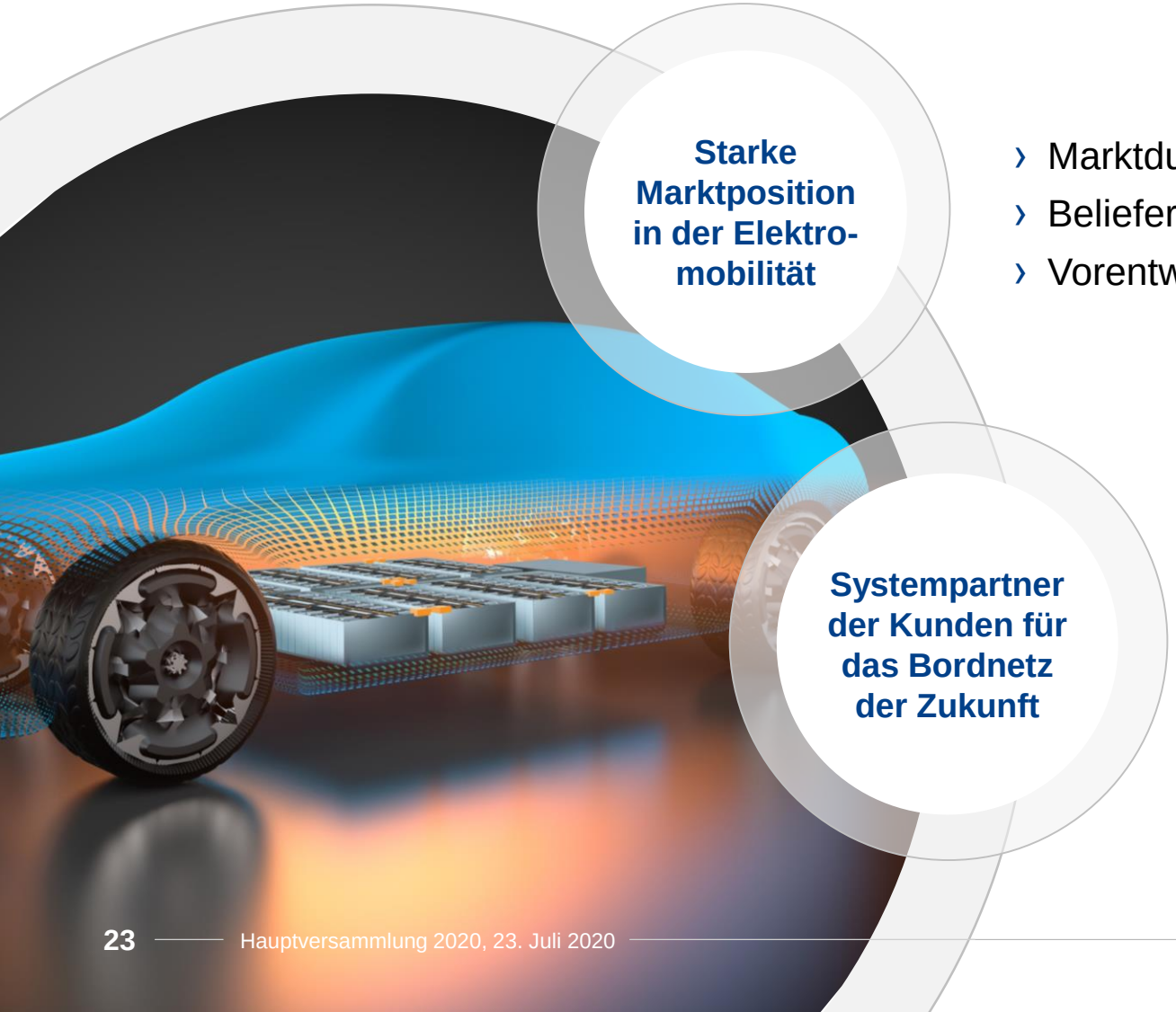
Aktueller Geschäftsverlauf

Q2 erheblich durch Covid-19 beeinträchtigt – robuste Prognose derzeit noch nicht möglich

- **1. Quartal 2020 mit ersten Effekten**
  - Produktionseinschränkung, insbesondere in China
  - Konzernumsatz 11% unter Vorjahr
- **Starke Belastung im 2. Quartal 2020 erwartet**
  - Deutlich reduzierte Nachfrage in allen Branchen
  - Voraussichtlich Tiefpunkt des Jahres im April
- **Ausblick für das 2. Halbjahr 2020**
  - Unsicherheit bei den Automobilherstellern weiterhin hoch
  - Flexible Planung und Anpassung der LEONI-Kapazitäten
  - Absicherung des Wiederanlaufs und der Neuprojekte

Zukünftig erhöhter Fokus auf unsere Stärken

Nach der Stabilisierung: Konzentration auf Kernaktivitäten in attraktiven Märkten



Starke Marktposition in der Elektro-mobilität

- Marktdurchdringung durch alternative Antriebskonzepte
- Belieferung volumenstarker Fahrzeug-Modelle
- Vorentwicklung in Projekten mit Schlüsselkunden

Systempartner der Kunden für das Bordnetz der Zukunft

- Integrierte Lösungen für Energie- und Datenversorgung
- Kostenreduktion durch enge Zusammenarbeit in der Entwicklungsphase
- Gemeinsame Optimierung der Fertigung

LEONI

Fazit

Herausforderungen meistern und Chancen nutzen

LEONI