LEONI

# Bilanzpressekonferenz 2020

## LEONI Gruppe

Aldo Kamper, CEO

Ingrid Jägering, CFO

**30. März 2020**

LEONI

# Agenda

1 › Highlights

2 › Finanzergebnisse 2019

3 › Update zu VALUE 21

4 › IDW S6 Gutachten

5 › Ausblick 2020

6 › Zusammenfassung



LEONI

# Agenda

1 › **Highlights**

2 › Finanzergebnisse 2019

3 › Update zu VALUE 21

4 › IDW S6 Gutachten

5 › Ausblick 2020

6 › Zusammenfassung



LEONI

# Highlights

## 2019 sehr herausfordernd – VALUE 21 voll im Plan – Covid-19 stellt neue Herausforderung dar

- 2019 blieb für LEONI herausfordernd: Die Automobilindustrie erholte sich nicht, und operative Probleme, insbesondere im ersten Halbjahr 2019, führten zu erheblichen Verlusten in unserem Unternehmensbereich WSD.
- Schnelle Reaktion und Umsetzung von VALUE 21, um das Geschäft zu stabilisieren, die operativen Herausforderungen zu bewältigen sowie Cashflow-Generierung und künftige Profitabilität zu verbessern.
- Umsetzung von VALUE 21 macht gute Fortschritte, um die angestrebten Bruttokosteneinsparungen von 500 Mio. Euro zu erreichen; davon bereits Initiativen mit einem Gesamtumfang von 300 Mio. Euro umgesetzt.
- IDW S6 Gutachten: Bestätigung der Sanierungsfähigkeit; LEONI ist mit VALUE 21 auf dem richtigen Weg.
- Vorbereitung der WCS-Abspaltung abgeschlossen. Aktuell werden weiterhin alle Optionen in Betracht gezogen.
- Die Covid-19 Pandemie wird deutlich negative Auswirkung auf die Ertrags- und Finanzlage von LEONI im GJ 2020 haben; daher Beantragung von Staatshilfe zur Sicherung des Fortbestands des Geschäftsbetriebs.

# Agenda

1 › Highlights

2 › **Finanzergebnisse 2019**

3 › Update zu VALUE 21

4 › IDW S6 Gutachten

5 › Ausblick 2020

6 › Zusammenfassung



LEONI

# Finanzergebnisse 2019

## Enttäuschendes Ergebnis unterstreicht Notwendigkeit einer stringenten Umsetzung von VALUE 21

| | GJ 2018 IST | GJ 2019 Prognose | GJ 2019 IST | |
|---|---|---|---|---|
| **Umsatz** | 5,1 Mrd. Euro | “moderat unter GJ 2018” | 4,8 Mrd. Euro | ✓ |
| **EBIT vor Sondereffekten sowie vor VALUE 21-Kosten** | 157 Mio. Euro | “bis zu mittlerer 2-stelliger negativer Mio.-Euro-Betrag” | -66 Mio. Euro | ✓ |
| **Free Cashflow** | -140 Mio. Euro | “+/- niedriger 2-stelliger Mio.-Euro-Betrag im Vgl. zu H1/2019” | -308 Mio. Euro | ✓ |

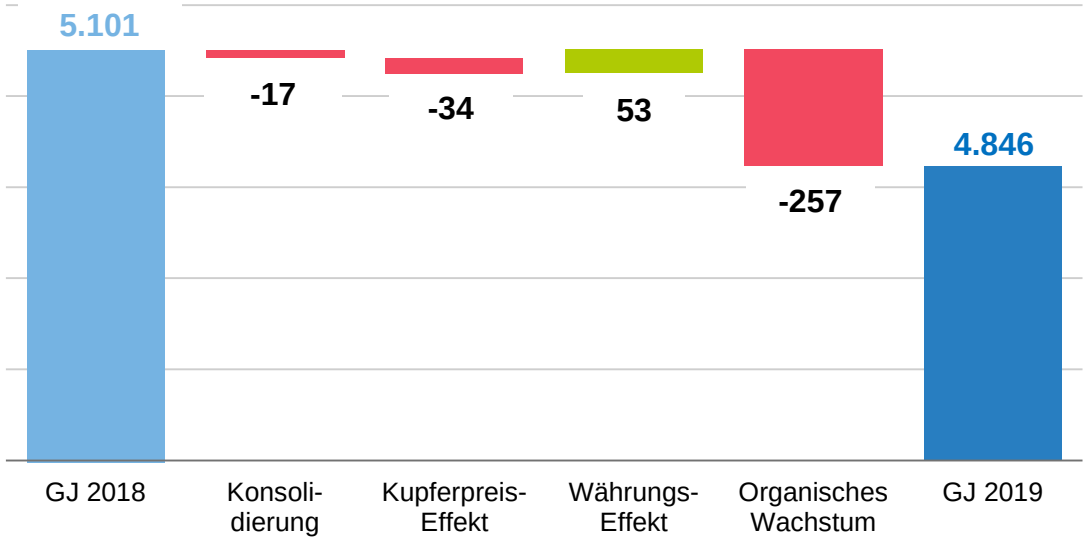
- LEONI im Vergleich zur Prognose für GJ 2019:
  - Umsatz und EBIT vor Sondereffekten sowie vor VALUE 21-Kosten im Rahmen der Erwartungen.
  - Free Cashflow besser als Prognose.
- Reduziertes Nettoumlaufvermögen und Erhöhung der Liquidität im 2. Halbjahr durch deutlich verbessertes Cash-Flow-Management
- Factoring und Reverse-Factoring blieben auf dem Niveau des Vorjahres.

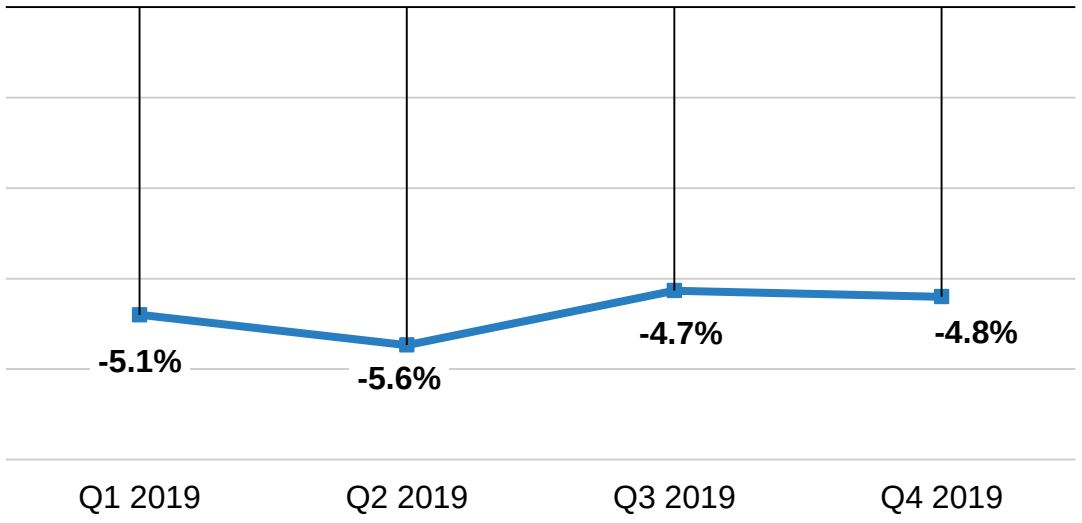
Angaben zum GJ 2018 angepasst

# Nachfrage von anhaltend schwachem Marktumfeld geprägt

## Umsatz im Jahresvergleich

in Mio. Euro




**Organisches Umsatzwachstum** (% im Jahresvergleich)

- Beide Divisionen von herausforderndem Marktumfeld beeinflusst.
- Schwächere Nachfrage in fast allen Endkundenindustrien.

- Weiter sinkende Umsätze im Jahresverlauf – trotz eines bereits schwachen zweiten Halbjahrs 2018.

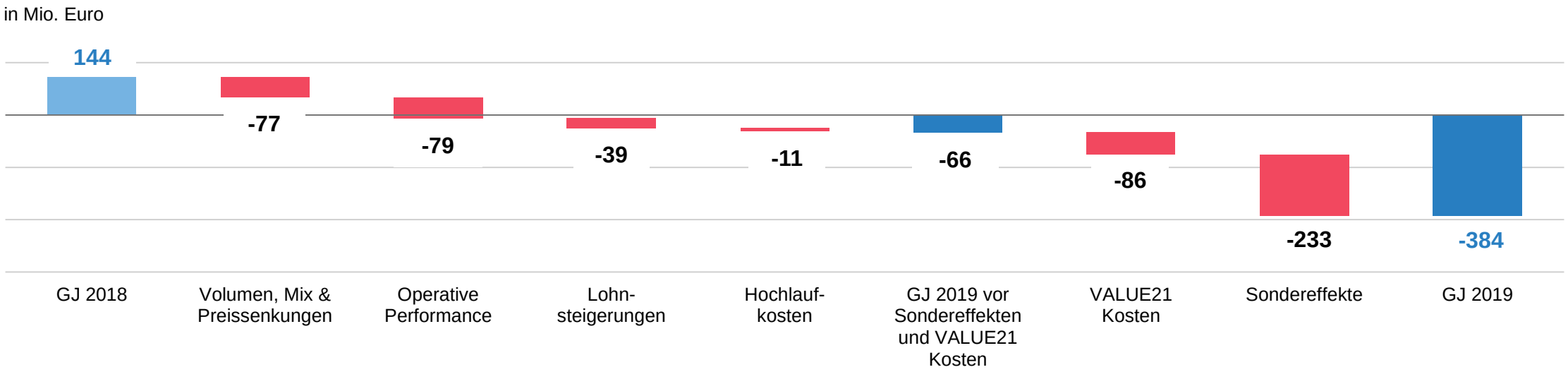
Rundungsdifferenzen gegenüber mathematisch exakten Zahlen aus rechnerischen Gründen möglich



LEONI

# Kosten für VALUE 21 und Sondereffekte belasten EBIT

## EBIT im Jahresvergleich




- Volumenrückgang spiegelt schwaches Marktumfeld wider, Preissenkungen primär aus langfristigen Bestands-verträgen.
- Operative Performance der WSD durch vergleichsweise hohen Anteil an weniger profitablen Projekten im Hochlauf sowie Probleme im Werk Merida zu Jahresbeginn belastet (Auswirkungen rund 65 Mio. Euro).
- Wie erwartet, höhere Hochlaufkosten als 2018.
- Fortschritte bei der Umsetzung von VALUE 21 zeigen sich in deutlichem Anstieg zugehöriger Kosten.
- Sondereffekte enthalten Abwertungen und Rückstellungen im Zuge der Fokussierung auf strategische Kunden.

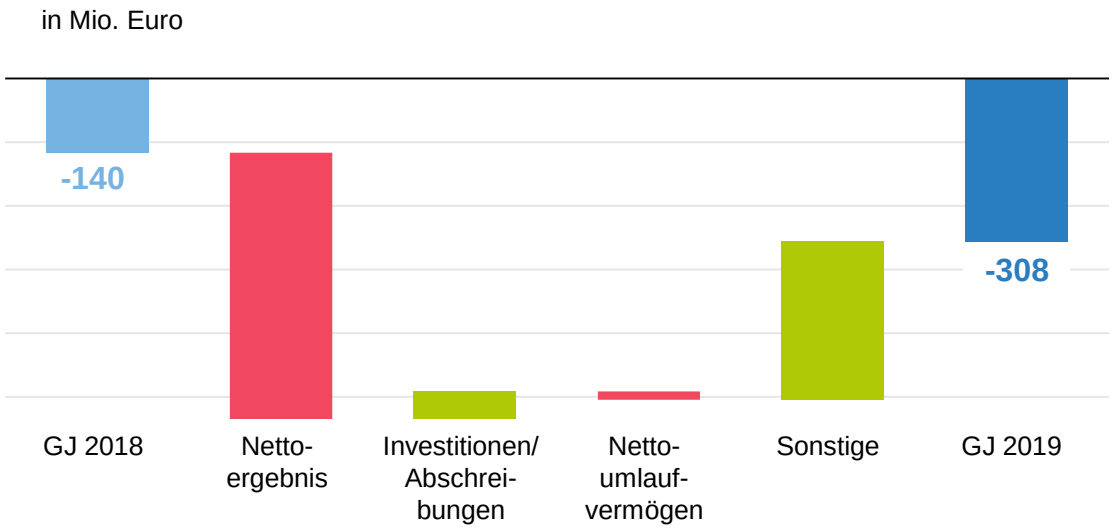
Rundungsdifferenzen gegenüber mathematisch exakten Zahlen aus rechnerischen Gründen möglich

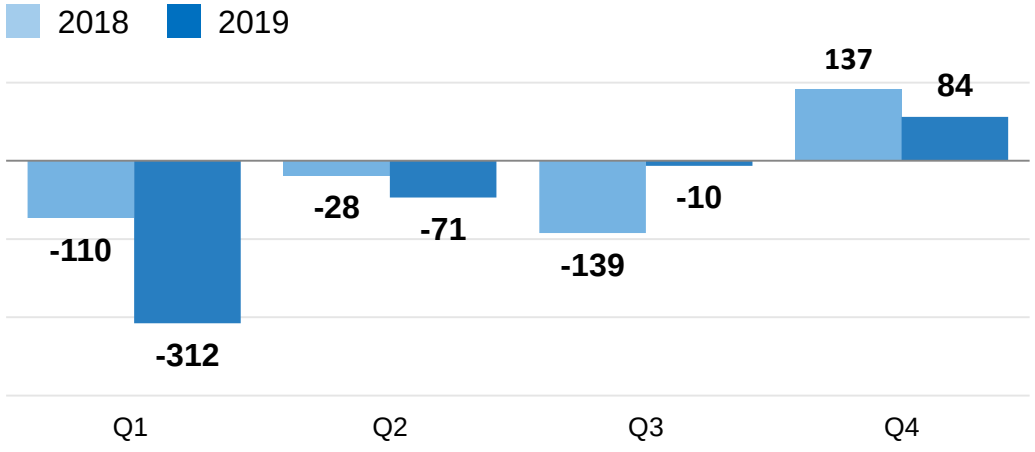


LEONI

# Cashflow durch operative Performance beeinträchtigt

## Striktes Management von Beständen und Forderungen unterstützt unterjährige Verbesserung



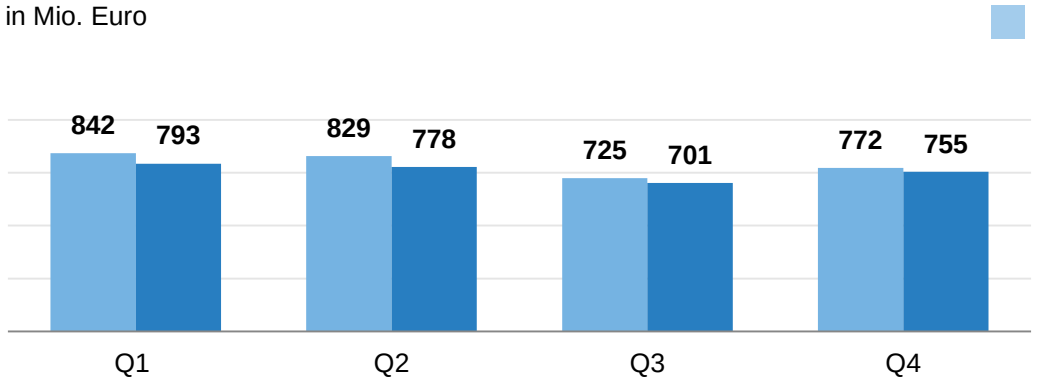

- Ergebnisentwicklung leidet unter schwacher operativer Performance, VALUE 21-Kosten und Sondereffekten.
- Investitionen weiter auf hohen Niveau notwendig, um künftige Hochläufe zu gewährleisten. Ohne Berücksichtigung der Effekte durch die erstmalige Umstellung auf IFRS 16: geringere Investitionen als 2018
- "Sonstige" beinhaltet Anpassungen für nicht zahlungswirksame Posten im Zshg. mit VALUE 21 und Sondereffekten.

- Erwartung erfüllt: Signifikant verbesserter Cashflow im 2. Halbjahr (Free Cashflow nach H1/2019: -382 Mio. Euro).

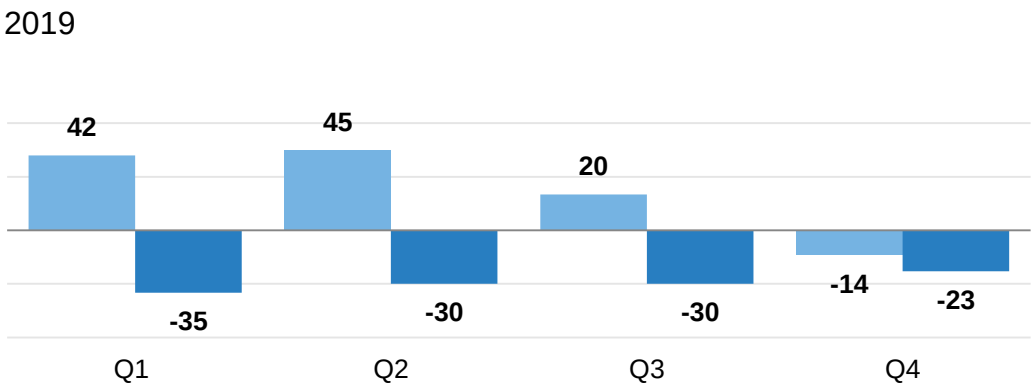
Rundungsdifferenzen gegenüber mathematisch exakten Zahlen aus rechnerischen Gründen möglich

# WSD weiterhin von rückläufiger Nachfrage betroffen

## Schrittweise Verbesserung der operativen Effizienz durch Volumenrückgänge mehr als aufgezehrt




**Umsatz**




**EBIT vor Sondereffekten sowie vor VALUE 21-Kosten**

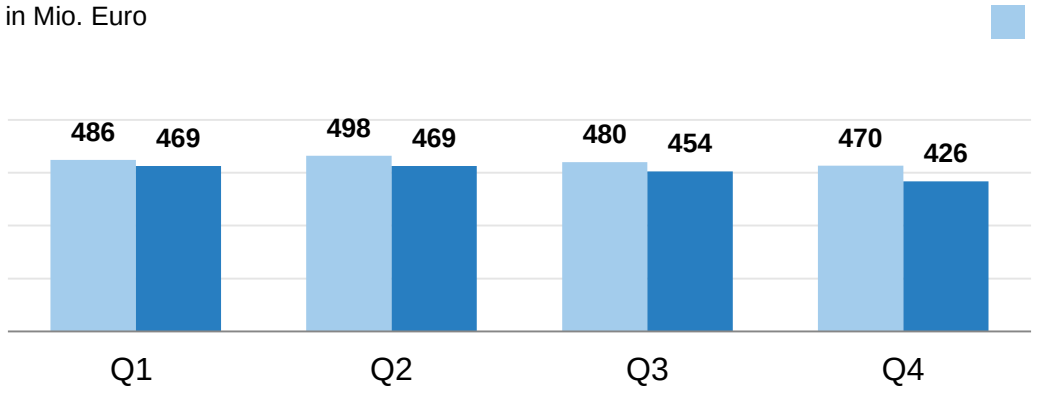
- Umsatz: -4,4% auf 3,0 Mrd. Euro (2018: 3,2 Mrd. Euro)
- Organisches Wachstum: -1,9% in Q4 2019 im Jahresvergleich.
- Auftragseingang im GJ 2019: 2,0 Mrd. Euro (davon 0,4 Mrd. Euro für Elektromobilität).
- Orderbuch Ende 2019: 22,9 Mrd. Euro (davon 0,4 Mrd. Euro oder 26% für Elektromobilität).

- Berichtetes EBIT im GJ 2019 von -370 Mio. Euro (2018: 80 Mio. Euro); darin enthalten 50 Mio. Euro für VALUE 21-Kosten und 203 Mio. Euro für Sondereffekte.

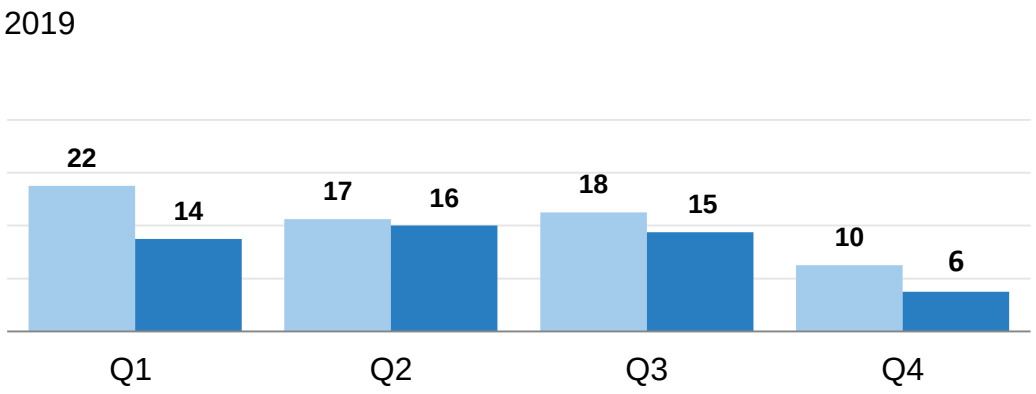
Rundungsdifferenzen gegenüber mathematisch exakten Zahlen aus rechnerischen Gründen möglich

# WCS mit niedrigerer Nachfrage aus fast allen Industrien konfrontiert

## Negatives organisches Wachstum drückt Umsatz und operative Entwicklung




**Umsatz**




**EBIT vor Sondereffekten sowie vor VALUE 21-Kosten**

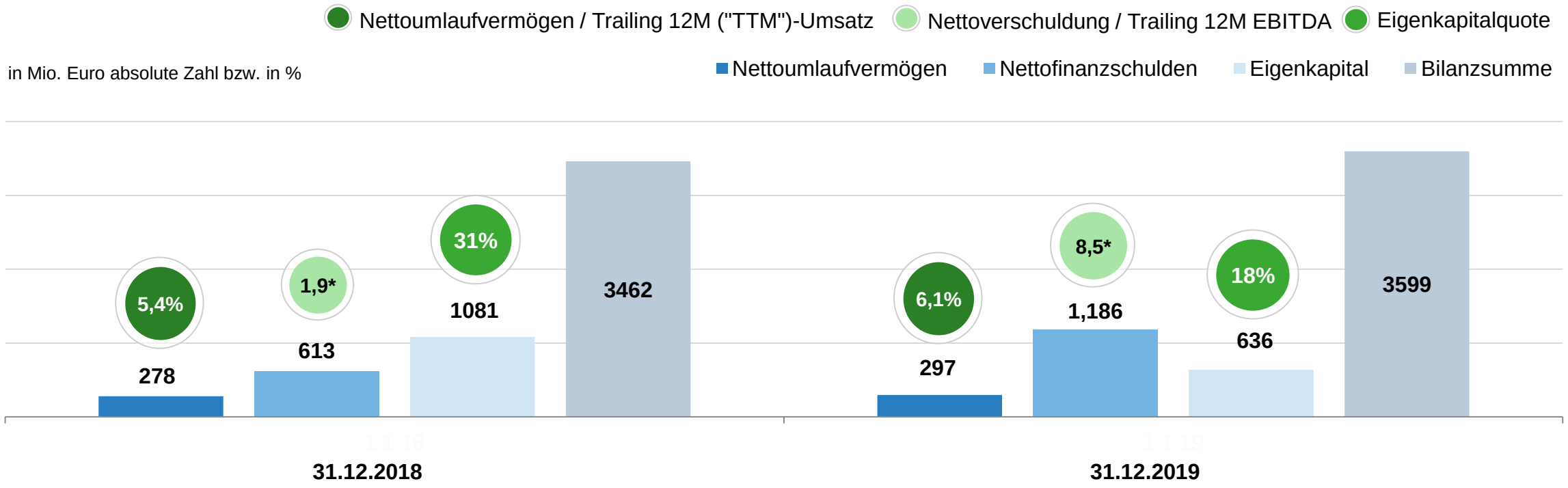
- Umsatz: -6,0% auf 1,8 Mrd. Euro (2018: 1,9 Mrd. Euro).
- Organisches Wachstum: -9,4% in Q4 2019 im Jahresvergleich.

- Berichtetes EBIT im GJ 2019 von -14 Mio. Euro (2018: 66 Mio. Euro); Belastungen insbesondere durch VALUE 21-Kosten von 36 Mio. Euro und Sondereffekte von 29 Mio. Euro.

Rundungsdifferenzen gegenüber mathematisch exakten Zahlen aus rechnerischen Gründen möglich

# Bilanz bleibt angespannt

## Finanzlage des Konzerns



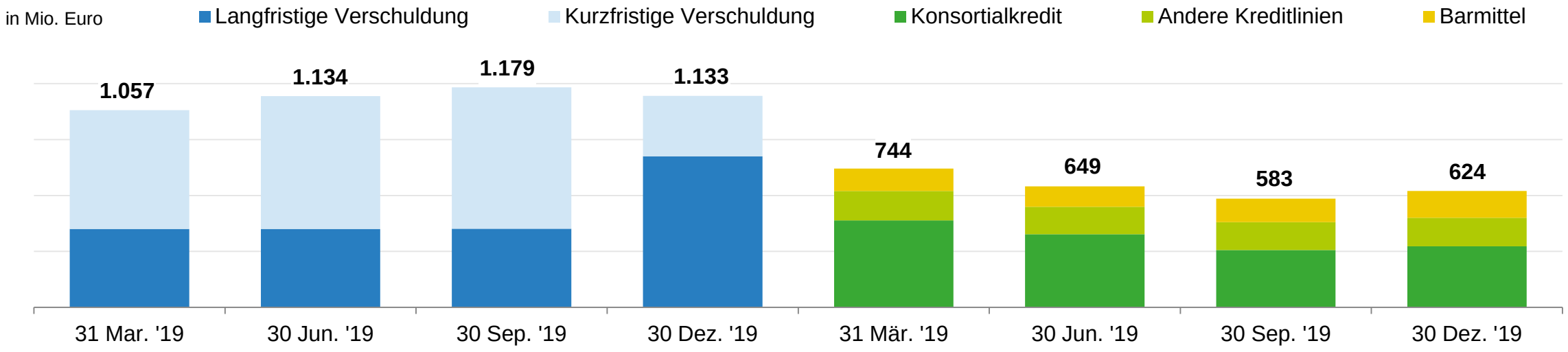

› Gearing (Nettofinanzschulden zu Eigenkapital) Ende Dezember bei 186%.

› Eigenkapitalquote Ende Dezember bei 18% wegen negativen Jahresergebnisses und Erhöhung der Bilanzsumme um 196 Mio. Euro aufgrund IFRS16.

* TTM EBITDA bereinigt um Sondereffekte (2019: 233 Mio. Euro; 2018: 11 Mio. Euro) und VALUE 21-Kosten (2019: 86 Mio. Euro; 2018: 2 Mio. Euro)

# Operative Herausforderungen spiegeln sich in der Finanzlage wider

## Anteil der kurzfristigen Verschuldung deutlich reduziert




**Höhe der Finanzschulden***

**Barmittel & nicht in Anspruch genommene Kreditlinien****

- Neueinstufung der Mittel im Zusammenhang mit dem Betriebsmittelkredit (RCF), da nun alle nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien mindestens bis zum Ende des Jahres 2022 fest zugesagt wurden.

- Anstieg der Liquidität im Q4** primär wegen üblicher Saisonalität und verbessertem Cash-Management.
- Gesamtliquidität einschließlich Kassenbestand in Höhe von 624 Mio. EUR** am Jahresende.

* Ohne Leasingverbindlichkeiten infolge IFRS16: Q1/19: 153 Mio. Euro; Q2/19: 182 Mio. Euro; Q3/19: 184 Mio. Euro; Q4/19: 196 Mio. Euro

** Von der frei verfügbaren Liquidität sind zum Bilanzstichtag Avale in Höhe von 74 Mio. € (Vorjahr: 89 Mio. €) abzuziehen

# Agenda

1 › Highlights

2 › Finanzergebnisse 2019

3 › **Update zu VALUE 21**

4 › IDW S6 Gutachten

5 › Ausblick 2020

6 › Zusammenfassung



LEONI

# Guter Fortschritt im ersten Jahr der Umsetzung

| | Erkenntnisse | Folgen | Status |
|---|---|---|---|
| 1 **Performance** | › Umfassende Bewertung & Benchmarking: Strukturelle Margendefizite | › Umsetzung eines Programms zur strukturellen Verbesserung des EBIT um jährlich 500 Mio. Euro brutto<br>› Restrukturierungskosten von ~120 Mio. Euro, davon ca. die Hälfte für Personalmaßnahmen | |
| 2 **Portfolio-Profitabilität** | › Sehr unterschiedliche Profitabilität der Geschäfte: Einheiten mit hohem Differenzierungsgrad und Systemorientierung mit besten Ergebnissen | › Optimierung, Verkauf oder Schließung von ergebnisschwachen oder nicht-strategischer Einheiten der WCS mit einem Gesamtvolumen von insgesamt bis zu 500 Mio. Euro Umsatz<br>› Auslaufen nicht-strategischer Kunden / Projekte der WSD<br>› Fokus auf Differenzierung & Systemgeschäft | |
| 3 **Organisation** | › Wenig Synergien zwischen den Divisionen über Governance hinaus | › Schlanke Finanz- und Governance-Holding<br>› Zwei eigenständige, unabhängige Divisionen, ausgerichtet auf strategische Weiterentwicklung | |
| 4 **Liquidität statt Wachstum** | › Kritische Größe der WSD erreicht; weiteres Wachstum mit begrenztem Nutzen<br>› Starkes Wachstum mit hohem Cash-Verbrauch und operativen Herausforderungen | › Fokus auf Cash & Profitabilität statt auf Wachstum<br>› Künftiges Wachstum auf Niveau der Marktentwicklung und im Rahmen der Kapazitäten des Jahres 2020 | |
| ∑ **Verbesserungen** | **Im Vergleich zu 2018: Steigerung der EBIT-Marge um 2 bis 3 %-Punkte und der FCF-Rendite um 4 bis 5%-Punkte** | | |



LEONI

# Operative Maßnahmen: Beispiele erfolgreicher Initiativen

Beschaffung

Schlanke Produktion

**Kostensenkung außerhalb der Produktion, etwa bei Verpackungen:**

Entwicklung einer eigenen Kunststoffspule für Kabel, die technische Eigenschaften verbessert und den Ausschuss reduziert
➔ Jährliche Kosteneinsparungen durch weniger Ausschuss und Preisreduzierungen

Commercial Excellence

**Stringenter Umgang mit Forderungen:**

Forderungen wegen Volumenmodifizierungen und veränderter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen (etwa steigende Löhne oder Materialkosten) durchgesetzt
➔ Fallweise: Kompensation erhalten, Lohnsteigerungs-Klausel verhandelt, Preisnachlass entfallen

Vertriebs-& Verwaltungs kosten

Nettoumlauf-vermögen/ Investitionen

**Optimierung von Beständen:**

Rationalisierter End-to-End-Lieferkettenprozess durch Eliminierung von Verschwendung, die alle Bestandskategorien betrifft
➔ Lagerumschlag 2019, insbesondere zum Jahresende, deutlich verbessert im Vergleich zu 2018



LEONI

# VALUE 21 ist voll im Plan

## Bereits 60% der Initiativen am Jahresende 2019 umgesetzt

| | Zielbild | Status | |
|---|---|---|---|
| Umgesetzte Initiativen | | ~60% | 100% |
| Bruttokosteneinsparung * | | ~60% | 500 Mio. Euro |
| Kosten | | ~70% | 120 Mio. Euro |

**Update GJ 2019**

- VALUE 21 auf gutem Weg, bis 2022 Bruttokosteneinsparungen von 500 Mio. Euro zu erzielen.
- Rund 60% der Initiativen bis Ende 2019 umgesetzt.
- Kosten von 86 Mio. Euro in GJ 2019 verbucht; 35 Mio. Euro verbleiben für 2020.
- Auftragseingang der WSD gezielt auf 2,0 Mrd. Euro begrenzt, um operative und finanzielle Performance zu stabilisieren.
- Umsetzung von VALUE 21 durch hohe Akzeptanz in der Organisation und kontinuierliches persönliches Engagement des Top-Managements sichergestellt.

* Annualisierter Bruttoeinsparungseffekt ab 2022

# Abspaltung der WCS

## Bereit zur Fortsetzung – alle Optionen werden weiterhin genau beobachtet

- Die Abspaltung ist vorbereitet und wir sind bereit zur Umsetzung.
- Aufgrund der jüngsten Entwicklungen auf den Kapitalmärkten kann der strategische Wert unserer Vermögenswerte womöglich kurzfristig nicht realisiert werden, aber wir werden weiterhin alle Optionen in Betracht ziehen.
- In der Zwischenzeit konzentrieren wir uns weiterhin darauf, die operativen Verbesserungen der WCS im Rahmen von VALUE 21 zu realisieren.

# Agenda

1 › Highlights

2 › Finanzergebnisse 2019

3 › Update zu VALUE 21

4 › **IDW S6 Gutachten**

5 › Ausblick 2020

6 › Zusammenfassung



LEONI

# LEONI-Kurs von externen Experten bestätigt

## Gutachten in Anlehnung an IDW S6 bescheinigt Sanierungsfähigkeit

- Gutachten nach IDW S6 zur Bestätigung des eingeschlagenen Kurses und der Durchfinanzierung von LEONI wurde im Dezember 2019 in Auftrag gegeben.
  ➔ Ausfertigung am 13. März 2020

- Restrukturierungskonzept für die Jahre 2020-2022 als Grundlage, im Wesentlichen aufbauend auf VALUE 21.

- Maßnahmen zur Erhöhung der verfügbaren Liquidität um mindestens 200 Mio. EUR definiert; Bestätigung der Sanierungsfähigkeit und Durchfinanzierung des Unternehmens – ohne Berücksichtigung von Effekten aus Covid-19.

- Unterstützung der Umsetzung und Koordination der Maßnahmen durch Hans-Joachim Ziems als CRO auf Vorstandsebene.

# Restrukturierungskonzept weitet VALUE 21 Ansatz aus

## Eckpunkte zur Steigerung der Performance

LEONI Restruktu-rierungs-Konzept

I Erhöhung der Effizienz und der Wettbewerbsfähigkeit

II Absicherung der Programm-Profitabilität

III Stabilisierung verlustbringender Geschäftseinheiten und Werke

IV Verbesserung von Prozessmanagement und Organisationsstruktur



LEONI

# Erhöhung der verfügbaren Liquidität um mindestens 200 Mio. Euro

## Vereinbarung mit Finanzierungspartnern zur Deckung des Liquiditätsbedarfs

- Wichtigste Maßnahmen umfassen:
  - Erhebliche Ausweitung bestehender Factoring-Programme:
    ➔ max. 230 Mio. Euro zusätzliche Liquidität bei voller Ausschöpfung
  - Sale-and-Lease-Back von Vermögenswerten in Deutschland in China in Höhe von 58 Mio. Euro:
    ➔ größtenteils bereits im 1. Quartal 2020 realisiert
  - Umstrukturierung bestehender bilateraler Kreditlinien in eine weitere Konsortialkreditlinie
    ➔ Verbessertes Fälligkeitsprofil, da Finanzierungsvolumen bis Ende 2022 fest zugesagt

- Schuldschein-Tranche von rund 166 Mio. Euro planmäßig am 18. März 2020 zurückgezahlt.

# Zusätzliche Herausforderung durch Covid-19

## Antrag auf Staatshilfe auf gutem Weg

- Gutachten in Anlehnung an IDW S6 ist ein wichtiger Meilenstein zur Bestätigung, dass LEONI auf dem richtigen Weg ist.
- Aufgrund der Covid-19-Pandemie bleibt die Sicherung der ausreichenden Liquidität für den Fortbestand des Geschäftsbetriebs von entscheidender Bedeutung, da sich unsere finanzielle Lage nun weiter verschärfen wird.
- LEONI-Management begrüßt daher die Initiativen der Bundesregierung, Finanzhilfen zur Bewältigung von Covid-19 bereitzustellen.
- LEONI ist weit fortgeschritten im Prozess der Beantragung von staatlicher Finanzhilfe, um den Fortbestand des Geschäftsbetriebs zu sichern.

# Agenda

1 › Highlights

2 › Finanzergebnisse 2019

3 › Update zu VALUE 21

4 › IDW S6 Gutachten

5 › **Ausblick 2020**

6 › Zusammenfassung

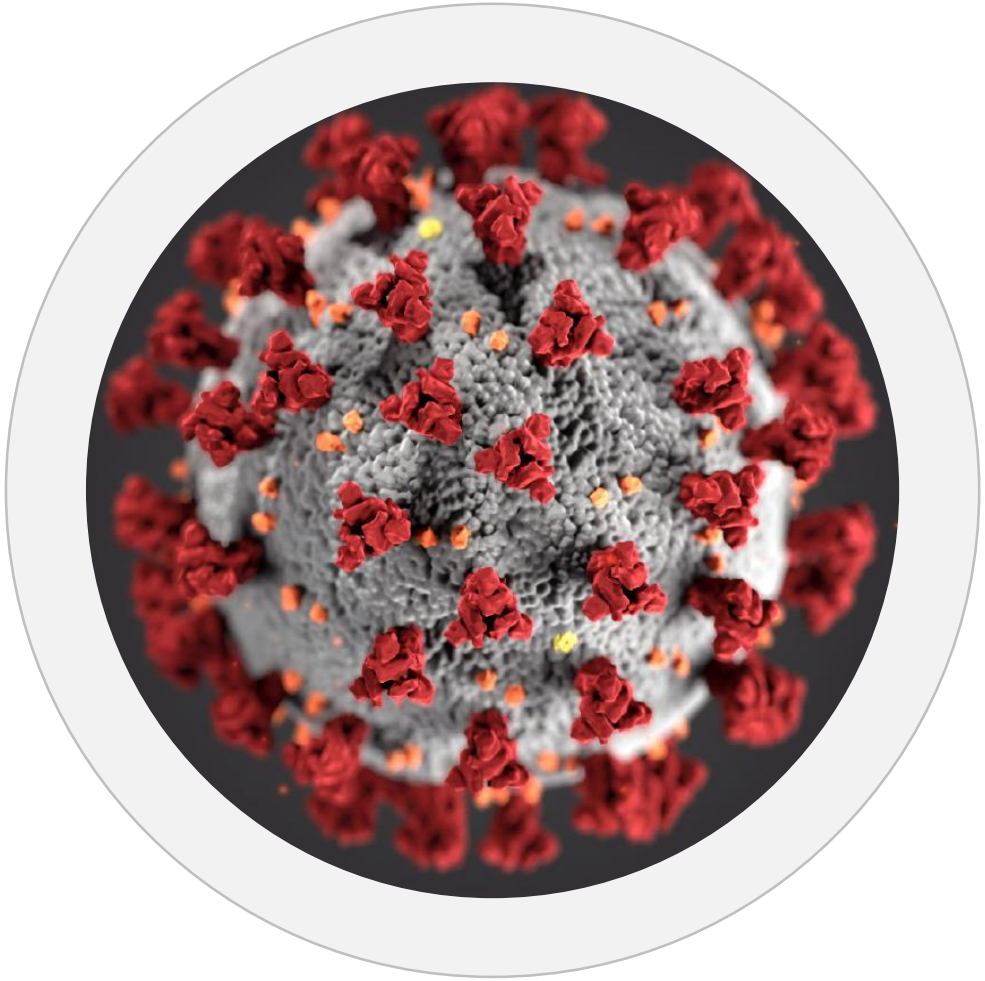


LEONI

# Ausblick 2020 (I)

## Starke Beeinträchtigung von Gesellschaft und Wirtschaft durch Covid-19

- Produktionsstopp von fast allen europäischen und amerikanischen OEM's angekündigt; China nimmt die Produktion schrittweise wieder auf.
- Gestiegene Unsicherheit über das makroökonomische Umfeld; Prognosefähigkeit daher äußerst eingeschränkt.
- Beschlossene Maßnahmen bei LEONI vor dem Hintergrund erwarteter Belastungen:
  - Werksschließungen in Europa, Nordafrika und Amerika
  - Einführung von Kurzarbeit in Deutschland sowie vergleichbarer Maßnahmen an weiteren europäischen Standorten
  - Weit fortgeschrittener Prozess zur Beantragung staatlicher Finanzhilfe zur Sicherung des Fortbestands des Geschäftsbetriebs



# Ausblick 2020 (II)

## Auswirkung von Covid-19 auf die Geschäftsentwicklung derzeit nicht verlässlich quantifizierbar

- Bisherige Planung für das GJ 2020 unter Ausschluss von Covid-19-Effekten:
  - Umsatz: Moderater Anstieg im Vergleich zum Vorjahr
  - EBIT vor Sondereffekten sowie vor VALUE 21-Kosten: Positiver mittlerer 2-stelliger Millionen-Euro-Betrag
  - Free Cashflow: Negativer hoher 2-stelliger bis niedriger 3-stelliger Millionen-Euro-Betrag*

- Anhaltend hohe Unsicherheiten angesichts Covid-19 und derzeit nicht verlässlich quantifizierbare Auswirkungen.

- Aktuelle Annahme: Deutlich negative Abweichungen von der bisherigen Planung durch Covid-19-Effekt auf Ergebnis und Finanzpositionen.

* Unter Ausschluss der bereits angekündigten Erlöse aus der Ausweitung des Factorings

# Agenda

1 › Highlights

2 › Finanzergebnisse 2019

3 › Update zu VALUE 21

4 › IDW S6 Gutachten

5 › Ausblick 2020

6 › **Zusammenfassung**



LEONI

# Zusammenfassung

## 2020 – ein kritisches Jahr für LEONI in einem sehr herausforderndem Umfeld

- Stringente Umsetzung von VALUE 21 und Restrukturierung als Schlüssel für Rückkehr zu gesunder Finanzlage.
- Gute Fortschritte bei VALUE 21 als Beweis der Umsetzungsfähigkeit.
- Zusätzliche Unterstützung und Expertise mit Hans-Joachim Ziems als CRO auf Vorstandsebene.
- Verbesserungen unserer Finanzkennzahlen basierend auf ursprünglicher Planung ohne Covid-19-Effekte.
- Erhebliche Auswirkungen der Covid-19-Pandemie: Notwendigkeit zusätzlicher Maßnahmen zu VALUE 21 und dem Restrukturierungskonzept, sowohl auf operativer als auch auf Finanzierungsseite.
- Maßnahmen zur Erhaltung der Liquidität wie Stilllegung von Werken und umfassende Einführung von Kurzarbeit eingeleitet.
- Weit fortgeschrittene Beantragung von staatlicher Finanzhilfe zur Sicherung des Fortbestands des Geschäftsbetriebs.

# Q & A

# Kontakt

## Media Relations

**Dennis Hofmann**

| | |
|---|---|
| Telefon | +49 911 2023-435 |
| Fax | +49 911 2023-10435 |
| E-Mail | presse@leoni.com |

**Sven Schmidt**

| | |
|---|---|
| Telefon | +49 911 2023-467 |
| Fax | +49 911 2023-10467 |
| E-Mail | presse@leoni.com |

# Disclaimer

**This presentation includes forward-looking statements that are subject to risks and uncertainties, including those pertaining to the anticipated benefits to be realised from the proposals described herein. This presentation contains a number of forward-looking statements including, in particular, statements about future events, future financial performance, plans, strategies, expectations, prospects, competitive environment, regulation and supply and demand. LEONI has based these forward-looking statements on its views with respect to future events and financial performance. Actual financial performance of the entities described herein could differ materially from that projected in the forward-looking statements due to the inherent uncertainty of estimates, forecasts and projections, and financial performance may be better or worse than anticipated. Given these uncertainties, readers should not put undue reliance on any forward-looking statements.**

**Forward-looking statements represent estimates and assumptions only as of the date that they were made. The information contained in this presentation is subject to change without notice and LEONI does not undertake any duty to update the forward-looking statements, and the estimates and assumptions associated with them, except to the extent required by applicable laws and regulations.**