

**Ansprache an die Aktionäre  
zur**

**Hauptversammlung  
der**

**HORNBACH-Baumarkt-AG**

**Steffen Hornbach  
Vorsitzender des Vorstandes**

**Frankfurt am Main  
2. September 2004**

## **INHALTSVERZEICHNIS**

1. Einleitung	Seite 4
2. Bericht über das Geschäftsjahr 2003/2004	Seite 5
3. Bericht über das laufende Geschäftsjahr 2004/2005	Seite 15
4. Strategie und Wettbewerb	Seite 20
5. Ausblick	Seite 31

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Damen und Herren,

im Namen des Vorstandes der HORNBACH-Baummarkt-AG begrüße ich Sie sehr herzlich zur diesjährigen Hauptversammlung im Congress Center Frankfurt am Main. Ich freue mich über Ihr großes Interesse. Besonders begrüßen möchte ich die Vertreter der Aktionärsvereinigungen, der Banken und der Presse. Einer guten Tradition folgend, heißen wir auch in diesem Jahr wieder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unserem Kreis willkommen, die sich durch besondere Leistungen und ihren persönlichen Einsatz für das Unternehmen ausgezeichnet haben. Ihnen persönlich möchte ich für Ihre engagierte und zielstrebige Arbeit danken, die uns im vergangenen Geschäftsjahr auf der Erfolgsspur vorangebracht hat. Bitte nehmen Sie den Dank stellvertretend für unsere inzwischen mehr als 10.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Konzern mit nach Hause. Sie alle können auf das Erreichte mit Stolz zurückblicken. Darauf werde ich später im Einzelnen eingehen.

## **1. Einleitung**

In den nächsten Minuten werfen wir einen Blick zurück auf das abgelaufene Geschäftsjahr 2003/2004. Ich beziehe mich dabei nur auf den Konzernabschluss. Der in diesem Jahr in typischer HORNBAACH-Optik erschienene Geschäftsbericht wurde im Rahmen der Bilanzpressekonferenz am 25. Juni 2003 vorgestellt und liegt heute für Sie aus. Ich werde mich daher auf die wichtigsten Punkte beschränken.

[Soweit ich nichts anderes sage, beziehe ich mich auf die Zahlen zum Bilanzstichtag 29. Februar 2004.]

Nach der Erläuterung der Jahresabschlusszahlen erhalten Sie einen Überblick über den Verlauf der ersten Monate im aktuellen Geschäftsjahr 2004/2005. Die Entwicklung möchte ich mit einigen Ausführungen zu unserer Strategie und zur Wettbewerbsposition von HORNBAACH unterfüttern, bevor ich einen Ausblick auf das gesamte Geschäftsjahr gebe.

## **2. Bericht über das Geschäftsjahr 2003/2004**

Sehr geehrte Damen und Herren,

blenden wir noch für einen kurzen Moment zurück. Als ich vor einem Jahr an dieser Stelle sprach, musste ich weit ausholen, um die Gründe für ein ganz und gar nicht normales und letztlich enttäuschendes Jahr herauszuarbeiten. Ich bin sehr froh, dass wir mit unserer Ertragsentwicklung im zurückliegenden Geschäftsjahr 2003/2004 wieder zur Normalität zurückgekehrt sind. Das war für uns keine Überraschung sondern vielmehr die Bestätigung, dass wir als einer der führenden Baumarktkonzerne in Europa mit unserer Strategie auf dem richtigen Weg sind.

Und dieser Erfolg, der mich optimistisch macht für die Zukunft, war nicht etwa Ergebnis irgendeiner glücklichen Fügung im wieder-erstarkten DIY-Markt. Nein, es ist vielmehr Resultat einer Fülle von Investitionen in ein komplexes Erfolgsmodell, auf das ich später noch eingehen möchte.

Sicherlich: HORNBACH hat im vergangenen Geschäftsjahr zunächst einmal von einer Art Klimaveränderung profitieren können.

Do-it-yourself wird populärer!

Ursprünglich erwartete der Branchenverband BHB für das Gesamtjahr ein Umsatzminus von 2 %. Doch am Jahresende stand der Umsatz auf vergleichbarer Fläche mit 2,1 % deutlich im Plus. Vergessen wir nicht, dass die Branche noch 2002 und die Jahre zuvor mit empfindlichen Umsatzeinbußen auf alter Fläche zwischen 2 und 4% zu kämpfen hatte.

Das Branchenplus ist allerdings zu einem erheblichen Teil bedingt durch die großangelegten Rabattaktionen einzelner Baumarktketten, durch die die Zahlen verzerrt wurden. Dennoch haben sie dazu beigetragen, das Thema Do-it-yourself öffentlichkeitswirksam ins Bewusstsein der Bürger zurückzuholen. Außerdem haben die TV-Medien die Renaissance des Heimwerkens seit dem Frühjahr 2003 ebenfalls als Quotenbringer für sich entdeckt und in einem guten Dutzend als Doku-Soaps in Szene gesetzt.

Den Verbrauchern musste die Lust am Heimwerken nicht erst eingeredet werden. Ungeachtet einer weiterhin eher diffusen Situation in der Wirtschaftspolitik, ungeachtet der ungeklärten Fragen, wie Deutschland in puncto Arbeitsplätze und Sozialsysteme endlich wieder Boden gut macht: Die Menschen haben wieder mehr Spaß daran, in Haus, Wohnung oder Garten selbst Hand anzulegen.

Das ist im übrigen nicht nur das, was wir in unseren Märkten beobachten. Auch die Konsumforschung sieht diesen klaren Trend. So haben die Deutschen nach einer Studie des Paint Quality Institut im europäischen Vergleich mächtig aufgeholt. War es im Jahr 2000 gerade mal ein Drittel der Befragten, das dem Do-it-yourself etwas abgewinnen konnte, stieg ihre Zahl 2003 auf 44 Prozent. Mit ihrer Begeisterung für das Heimwerken sind die Deutschen damit den Engländern (45 Prozent) und den Franzosen (55 Prozent) dicht auf den Fersen.

Eine ähnliche Begeisterung für das Heimwerken spüren wir auch in den anderen europäischen Ländern, in denen wir mit unseren unverwechselbaren Bau- und Gartenmärkten vertreten sind.

Was HORNBACH angeht, waren also die Rahmenbedingungen für das organische Wachstum im Jahr 2003/2004 positiv. Wächst der Gesamtmarkt, beflügelt das unser Geschäft zusätzlich. Das ist um so wichtiger, als sich die durch Verdrängung geprägte Wettbewerbssituation in Deutschland und anderen Ländern auch im Jahr 2003 nicht entspannt hat. Damit bleibt die Qualität des Geschäftsmodells weiter entscheidend.

Werfen wir einen Blick auf die wichtigsten Zahlen.

((Chart: Karte))

Im Geschäftsjahr 2003/04 haben wir insgesamt 8 große Bau- und Gartenmärkte eröffnet. In Deutschland sind Märkte in Schwetzingen, Datteln, zweimal in Berlin, sowie in Sindelfingen ans Netz gegangen. Im Ausland gingen die Standorte Nieuwegein (Niederlande), Leoben (Österreich), sowie der erste schwedische Markt in Göteborg an den Start.

((Chart: Wachstum Filialen))

Zum Bilanzstichtag 29. Februar 2004 wurden von der HORNBACH-Baumarkt-AG 110 Bau- und Gartenmärkte betrieben. Bei einer Gesamtverkaufsfläche von 1.116.000 qm liegt die durchschnittliche Verkaufsfläche je Filiale bei 10.150 qm. Damit ist HORNBACH – soweit bekannt – das einzige Baumarktunternehmen in Europa, dass mit einem Filialnetz die Durchschnittsgröße von 10.000 qm je Markt überschritten hat.

Hierbei nicht mitgerechnet sind die 4 Lafiora Gartencenter, die die HORNBACH-Baumarkt-AG zum Ende des vergangenen Geschäftsjahres von der Konzernobergesellschaft HORNBACH HOLDING AG übernommen hat und seit dem 1. März 2004 unter ihrer Flagge betreibt.

((Chart: Nettoumsatz))

Der Konzernumsatz - ohne Umsatzsteuer - stieg im Berichtsjahr 2003/2004 im Vergleich zum Vorjahr um 18,2 % auf mehr als 1,9 Mrd. €. Hiervon entfielen rund 68% auf die 83 inländischen Bau- und Gartenmärkte. Die Nettoumsätze erhöhten sich hier um 8,9 % auf 1,3 Mrd. €. Die Wachstumsrate liegt damit weiter deutlich über dem durchschnittlichen Branchenwert, der im Jahr 2003 in der Gesamtbranche bei 2,4 % lag.

Die 27 HORNBACH Bau- und Gartenmärkte außerhalb Deutschlands – nämlich in Österreich (11), den Niederlanden (8), Luxemburg (1), der Tschechischen Republik (4), der Schweiz (2) und in Schweden (1) - erhöhten den Nettoumsatz von 424 Mio. € um 44,4 % auf 611 Mio. €.

((Chart: Auslandsanteil))

Der Anteil der internationalen Märkte am Konzernumsatz hat sich damit innerhalb eines Jahres von 26% deutlich auf 32% erhöht. Dies zeigt, welches Gewicht inzwischen die Expansion im europäischen Ausland hat.

((Chart: LFL Sales))

HORNBACH setzte im Berichtszeitraum seinen Wachstumskurs auch auf der zum Vorjahr vergleichbaren Verkaufsfläche fort. Darunter versteht

man Flächen, die mindestens ein Jahr bestanden haben.

Die Umsätze auf vergleichbarer Fläche verbesserten sich im Konzern nach 1,5 % im Vorjahr um 5,2 %. Das ist der beste Wert seit zehn Jahren. Der Chart zeigt den Trend nach Quartalen. Es ist gut zu sehen, dass die flächenbereinigten Umsätze nach dem Jahrhundertssommer 2003 mit sehr erfreulichen Zuwachsraten immer mehr Fahrt aufnahmen.

In Deutschland wuchs der aufgelaufene Umsatz flächenbereinigt um 4,4% und lag damit deutlich über dem Branchendurchschnitt ((+2,1%)). Die Umsatzentwicklung außerhalb Deutschlands dokumentierte mit teilweise zweistelligen Zuwachsraten ebenfalls einen sehr erfreulichen Trend. Auf vergleichbarer Fläche legten die internationalen HORNBACH Bau- und Gartenmärkte insgesamt um 7,7% zu.

\*\*\*

Ich komme nun zu den nach internationalen Rechnungslegungsstandards ermittelten **Ertragszahlen**.

Die Erträge haben sich im Geschäftsjahr 2003/2004 von dem Einbruch im Vorjahr deutlich erholt. Das ist für uns

keine Überraschung, nachdem das Jahr 2002/2003 doch stark aus dem Korridor geraten war. Wir hatten uns daher in unserer Prognose auch am Geschäftsjahr 2001/2002 orientiert.

((Chart: EBT – EBIT - EBITDA))

Das Konzernergebnis vor Steuern und außerordentlichen Positionen wird im Konzern der HORNBACH-Baumarkt-AG mit 46,2 Mio. um mehr als 81% über dem Vorjahr ausgewiesen und liegt damit leicht über den Erwartungen der letzten Prognosen sowie über den im April gemeldeten vorläufigen Zahlen für 2003/2004.

Das Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen und Steuern auch EBIT genannt, konnte um 45% auf 67 Mio. € gesteigert werden. Die für die Bewertung durch den Kapitalmarkt wichtige Kennziffer EBITDA, d. h. das Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen, Steuern und Abschreibungen, erhöhte sich um 25% auf 129 Mio. €.

((Chart: Jahresüberschuss))

Der Konzernjahresüberschuss erhöhte sich um 93% auf 28,0 Mio. €.

((Chart: Ergebnis je Aktie))

Das durchschnittliche Ergebnis je HORNBACH-Baumarkt-Aktie machte einen Sprung von 94% auf 1,86 € je Aktie.

Zu der deutlichen Ergebnisverbesserung im Vergleich zum Vorjahr haben im Wesentlichen die Deckungsbeiträge neuer Bau- und Gartenmärkte, das Umsatzwachstum auf bestehender Verkaufsfläche, eine leicht höhere Handelsspanne sowie nur degressiv wachsende Verwaltungskosten und niedrigere Voreröffnungskosten beigetragen.

Schauen wir in die einzelnen Länder, so ist für mich neben der hervorragenden Performance im schwierigen deutschen DIY-Markt die Wachstumsdynamik der internationalen Filialen eine besondere Freude. Alle Länder außerhalb Deutschlands – mit Ausnahme von Schweden, wo wir erst im Oktober 2003 Premiere feierten – waren nach Abzug aller Verwaltungskosten in der Gewinnzone.

((Chart: Investitionen))

Aufgrund der geringeren Anzahl von Neueröffnungen (8 gegenüber 11 im Vorjahr) lag das Investitionsvolumen unter dem Vorjahr. Insgesamt wurden rund 73 Mio. € überwiegend in Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie in Grundstücke und Gebäude investiert. Die Mittel für die Investitionen wurden hauptsächlich aus dem freiverfügbaren Cash-Flow, durch langfristige Hypothekendarlehen sowie aus Mittelfreisetzung durch Immobilienverkäufe bei langfristiger Zurückmietung gewonnen. Die bedeutendsten Investitionsprojekte betrafen die im Geschäftsjahr 2003/2004 eröffneten Bau- und Gartenmärkte. Erhebliche Beträge flossen auch in die mit der Einführung von SAP verbundene Hardwareaufrüstung, Softwarelizenzen und Beratung. Die SAP Module für Finanzen und Controlling gingen planmäßig im März 2004 in den Echtbetrieb. Derzeit läuft die Vorbereitungsphase für die Ablösung der bisherigen Warenwirtschaftssysteme durch SAP Retail. Dieses Mammutprojekt, von dem wir uns erhebliche operative Vorteile versprechen und das uns wiederum einen Wettbewerbsvorsprung verschaffen wird, soll bis zum Ende des Geschäftsjahres 2005/2006 abgeschlossen sein.

((Chart: Bilanz))

Im HORNBAACH-Baumarkt-Konzern ist die Bilanzsumme im Vergleich zum Vorjahr um 69 Mio. € auf 1.162 Mio. € gestiegen. Das Eigenkapital wird mit 363 Mio. € ausgewiesen. Dies entspricht einer Eigenkapitalquote von 31,3% im Vergleich zu 32,0% im Vorjahr.

((Chart: Jobmaschine))

Bevor ich auf die Entwicklung im laufenden Jahr eingehe, will ich noch ein Wort zu den Beschäftigten bei HORNBAACH sagen, denn das Konzernwachstum ist auch daran gut ablesbar. Wir haben im vergangenen Jahr insgesamt 850 neue Jobs geschaffen und hatten damit fast 10.000 Menschen beschäftigt, gut 9 % mehr als vor einem Jahr. In Deutschland haben wir fast 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingestellt. Damit zählten wir auch 2003 zu den Top-Arbeitsplatzbeschaffern der deutschen Wirtschaft. In der alljährlichen Jobumfrage des Magazins Wirtschaftswoche machten wir einen Sprung von Rang 21 auf 12 der größten Jobmaschinen im Land. Darauf dürfen wir stolz sein.

### 3. Bericht über das laufende Geschäftsjahr 2004/2005

Sehr geehrte Damen und Herren!

Kommen wir nun zum laufenden Geschäftsjahr  
2004/2005.

((Chart: NU Q1))

Wie wir Ende Juni 2004 in unserer Berichterstattung zum 1. Quartal gemeldet haben, glückte uns der erfolgreiche Einstieg in das neue Geschäftsjahr. So konnten wir die **Nettoumsätze** im Baumarkt-Konzern um knapp 10% auf rund 585 Mio.€ steigern. Diesen Zuwachs schafften wir ohne Neueröffnungen. Im Zeitraum März bis Mai 2004 gingen keine neuen HORNBACH Bau- und Gartenmärkte an den Start.

((Chart: LFL Q1))

Die sich bereits im letzten Geschäftsjahr abzeichnende positive Tendenz der Umsatzentwicklung auf der bestehenden Verkaufsfläche setzte sich auch in diesem Jahr fort. In den Märkten, die mehr als 12 Monate geöffnet hatten, konnten wir trotz der schlechten Witterungsverhältnisse den Umsatz im März um 2,0% steigern. Der April war sehr erfolgreich mit einem Plus

von 6,9%. Im Mai konnte trotz zwei Verkaufstage weniger, der Umsatz auf bestehender Verkaufsfläche mit -1,9% gegenüber dem Vorjahr fast gehalten werden. Insgesamt ergibt sich damit im 1. Quartal ein Umsatzzuwachs auf der bestehenden Verkaufsfläche in Höhe von 2,2%. Im nach wie vor hart umkämpften deutschen Markt beträgt der Zuwachs 1,5%. Sehr erfreulich war die Umsatzentwicklung außerhalb Deutschlands. Hier konnten die Umsätze auf bestehender Verkaufsfläche um insgesamt 4,1% gesteigert werden.

((Chart: LFL KalenderHJ BHB vs. HBM + H1 Geschäftsjahr 2003/2004 HBM))

Ohne unserem Zwischenbericht zum Halbjahr vorwegzugreifen, den wir am 30. September 2004 veröffentlichen werden, kann ich Ihnen heute aktuelle Zahlen zur Branchenentwicklung für die Monate Januar bis Juni nennen. Wie der BHB mitteilte, blieb die Umsatzentwicklung der Bau- und Gartenmärkte in Deutschland vor allem wegen der schlechten Gartensaison im Frühjahr hinter den Erwartungen zurück. Flächenbereinigt legte die DIY-Branche im Kalenderhalbjahr um 0,6 % leicht zu. Demgegenüber steigerte HORNBACH im gleichen Zeitraum seinen Umsatz auf vergleichbarer Fläche in Deutschland um 5,1%.

*Bezogen auf unser 1. Halbjahr, also für die Periode März bis August 2004 haben wir die Entwicklung in den bestehenden Märkten noch weiter verstärken können. Deren Umsatzsteigerung zum Vorjahr beträgt jetzt 4,1 % für den Gesamtkonzern, bzw. 3,1 % für die deutschen Märkte und 6,3 % für die Märkte im internationalen Bereich.*

Damit vergrößerten wir abermals den Abstand zu unseren Wettbewerbern, bei denen sich - wie ich Ihnen im strategischen Teil noch ausführen werde - zunehmend die Spreu vom Weizen trennt.

((Chart: Konzernergebnis + JÜ))

Auch die im Vergleich zum Umsatzplus **überproportionale Ertragsentwicklung** im 1. Quartal kann sich sehen lassen. So steigerten wir das Konzernergebnis vor Steuern, das wir erstmals nach dem international gebräuchlicheren Umsatzkostenverfahren, und nicht mehr nach dem Gesamtkostenverfahren ermittelt haben, um fast 26 % auf 40,5 Mio. €. Dieser im Vergleich zum Umsatz überproportionale Ergebnisanstieg wurde auf der Grundlage des positiven Umsatztrends in Verbindung mit einer höheren Handelsspanne erzielt. Der warenwirtschaftliche Rohertrag in Prozent vom Nettoumsatz nahm von 35,6 % auf 36,9 % zu.

Weiterhin wirkten sich die gegenüber dem Vorjahresquartal deutlich geringeren Voreröffnungskosten positiv auf die Ertragssituation aus.

Der Konzernjahresüberschuss stieg um 11 % auf 24,2 Mio. €.

((Chart: EBITDA + EBIT))

Auch die Cash Flow orientierte Kennziffer EBITDA hat sich erheblich verbessert. Das Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen und Abschreibungen erhöhte sich um 13,8% auf 59,2 Mio. €. Die operative Kennziffer EBIT, d.h. das Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen, wuchs um 20,4% auf 45,4 Mio. €.

Diese Zahlen sind sehr ermutigend. Denken wir daran, dass wir im laufenden Jahr keinen Basiseffekt haben, der die Ergebnisse im Vergleich zu einem schlechten Vorjahr fast von alleine aufwertet. Nein, wir haben ein bereits hervorragendes Vorjahresquartal 2003/2004 toppen können, ohne unser Pulver schon verschossen zu haben. Denn: Sämtliche Neueröffnungen in diesem Jahr hatten wir nach Abschluss des ersten Quartals noch vor uns. Das macht mich bei allen politischen und ökonomischen Unwägbarkeiten für die Konsumstimmung optimistisch für den weiteren Verlauf des Geschäftsjahres 2004/2005.

Sicher, die Wettbewerbskonzentration in Deutschland und einer Reihe anderer Länder nimmt im DIY-Markt zu. Viele sprechen von Flächenüberkapazitäten und Margendruck. Aber wie so oft, helfen Pauschalisierungen nicht sonderlich weiter, weil die Branche der Baumarktbetreiber dafür viel zu heterogen ist. Daher stellt sich die Frage, wie die Wettbewerber

strukturiert und aufgestellt sind, und welche Konzepte sich letztlich durchsetzen werden. Damit komme ich zum strategischen Teil meiner Ausführungen.

#### **4. Strategie und Wettbewerb**

Wenn wir unsere Wettbewerber ansehen, können wir meiner Meinung nach drei Spezies unterscheiden.

##### 1. Die „Konzeptlosen“:

darunter verstehe ich Unternehmen, die meist unter dem Dach von Konzernen aus dem Lebensmitteleinzelhandel ihr Baumarktgeschäft betreiben, aber in diesem sehr spezifischen Handelssegment nicht zu Hause sind. Das Profil für den Kunden ist aufgrund häufiger Strategiewechsel nur schwer erkennbar. Das oft einzige sichtbare Verkaufsargument ist scheinbare Preiswürdigkeit in Form von Payback- und Rabattaktionen.

Diese Gruppe hat für uns kaum Bedeutung.

## 2. Die „Ausweicher“:

Diese Unternehmen suchen ihr Heil in einer Substitution oder Verschiebung ihres Sortiments in Richtung des allgemeinen Einzelhandels. So finden sich in den Regalen zunehmend Haushaltsartikel, Unterhaltungselektronik, Möbel, Fahrrad- oder PKW-Zubehör, sogar Computer. Diese Wettbewerber haben aufgrund der immer geringeren Überschneidung mit unseren Sortimenten sinkende Bedeutung.

Und schließlich gibt es noch

## 3. die „Nachahmer“:

Darunter verstehe ich solche Wettbewerber, die versuchen, alles wie HORNBAACH zu machen.

Sie kopieren unsere Marktlayouts, holen sich Sortimentsideen aus unseren Märkten, imitieren unsere Werbung bis hin zu den Schrifttypen, teilweise aus dem Zusammenhang gegriffen, ohne den tieferen Sinn zu verstehen.

Sie bewegen sich jedoch genau in unseren Zielgruppen und ihre Aktivitäten sind spürbar. Das einzige Mittel, um sie auf Abstand zu halten, ist, sich schneller weiter zu entwickeln als sie kopieren können.

„Make dust or eat dust!“ meinte einmal Bernie Marcus, der Gründer von Home Depot, der Nr. 1 in der DIY-Welt.

Im übertragenen Sinne bedeutet das:  
**Wer vorne reitet, wirbelt Staub auf, alle dahinter müssen ihn schlucken!**

Damit komme ich zu der Frage:

Welcher deutscher Baumarktbetreiber wächst eigentlich noch?

[[Chart: yoy-Veränderungen]]

Sehen wir uns einmal an, wie sich Gesamtumsätze (d. h. einschließlich der internationalen Aktivitäten) der 8 größten DIY-Unternehmen im Jahresvergleich 2003 mit 2002 entwickelt haben. Danach verzeichnet HORNBAACH mit großem Abstand die größte Wachstumsrate vor Bauhaus und OBI.

((Chart: Sales Top Ranking 2003 - Gesamt))

Die Top 4 der Branche haben sich weiter vom Wettbewerb absetzen können. Die Reihenfolge zum Vorjahr hat sich an der Spitze nicht verändert.

Mit einem Umsatzvolumen von netto mehr als 1,9 Mrd. € ist HORNBACH die Nummer 4 der deutschen Wettbewerber – gemessen an den Gesamtumsätzen im In- und Ausland.

((Chart: Sales Top Ranking 2003 - Deutschland))

Bezogen auf die reinen Deutschlandumsätze sind wir im vergangenen Geschäftsjahr auf Rang 5 vorgerückt. Insgesamt liegen die nächsten Wettbewerber und HORNBACH sehr nahe beieinander, zumindest nach dem, was man von der Konkurrenz weiß, die ja überwiegend nicht publizitätspflichtig ist wie wir. Mittelfristig wollen wir Platz drei im deutschen DIY-Markt einnehmen.

((Chart: Like-for-like sales))

Noch wichtiger als Ranking-Listen ist allerdings, was wir auf der bestehenden Fläche erreichen, also ohne Berücksichtigung der Neueröffnungen. Hier haben wir im Kalenderjahr 2003 im fünften Jahr in Folge den Wettbewerb in Deutschland übertroffen. Im Ergebnis geht die Schere zwischen HORNBACH und der

Branche immer weiter auseinander. Die Zahlen für das Kalenderhalbjahr 2004, die ich vorhin nannte, belegen dies.

((Chart: Marktanteil))

Als Folge dieser überdurchschnittlichen Umsatzentwicklung hat HORNBACH über die Jahre kontinuierlich seinen Marktanteil vergrößert. Im Jahr 2003/2004 stieg er auf 7,0 %.

((Chart: Marktanteilsentwicklung Top 6))

Unter den Top 6 der deutschen Baumarktbranche hat HORNBACH seit 1999 seinen Marktanteil mit einem relativen Plus von gut 33% am stärksten ausbauen können. Neben HORNBACH haben nur Bauhaus und OBI ihren Umsatzanteil am Gesamtmarkt in Deutschland vergrößern können. Die Baumärkte unterhalb der Top 6 haben im gleichen Zeitraum 7% Ihres Marktgewichts eingebüßt.

Es gibt offensichtlich signifikante Unterschiede in den Strukturen und Konzepten des Wettbewerbs. Ich will hier nur auf zwei für uns wesentliche eingehen.

## 1. Strukturvorteile:

HORNBACH verfügt zunächst einmal über Strukturvorteile.

Verkaufsflächen, Anzahl und die durchschnittliche Größe unserer Einzelhandelsfilialen sind kontinuierlich und – besonders wichtig: **organisch** gewachsen. Das heißt, HORNBACH verzichtet ganz bewußt auf den Zukauf von fremden Filialketten, die nicht in unser Konzept passen.

((Chart: Homogenous store network ))

Ein weiterer Punkt ist die **Homogenität** des Filialnetzes. Hier möchte ich auf fundamentale Unterschiede eingehen, wie sie im Vergleich der Top 4 in Deutschland deutlich werden. Es ist ganz wesentlich, ob Sie sich nur auf ein, zwei Konfektionsgrößen konzentrieren oder aber von Small bis XXL die ganze Vielfalt im Kleiderschrank hängen haben. Sehen wir uns einmal an, auf welche Größenklassen sich die Verkaufsflächen der Wettbewerber verteilen.

OBI, die gemessen nach Umsatz Nummer 1, sowie Bauhaus, Nummer 3 im deutschen DIY-Markt, haben ein sehr heterogenes Portfolio. Beide Wettbewerber haben Baumärkte in einer Größe ab 1.000 und 2.000 qm bis

hin zu 15.000 oder sogar 20.000 qm großen Megastores.

Auf der anderen Seite sehen Sie Praktiker und HORNBACH mit einer viel homogeneren Verteilung der Verkaufsflächen. Allerdings erkennen Sie hier, dass rund 75% unserer Flächen im Megastore-Bereich zwischen 10.000 und 15.000 qm liegen, während beispielsweise Praktiker seinen Schwerpunkt auf Marktgrößen gelegt hat, die nur halb so groß sind wie die von HORNBACH.

Und noch eine andere Zahl verdeutlicht den Unterschied: Während HORNBACH 65% seiner Märkte in den Größenklassen ab 10.000 qm Verkaufsfläche betreibt, sind es bei Bauhaus 33% und - schon mit großem Abstand folgend - bei OBI nur 13%. Bei den anderen Wettbewerbern spielen Megastores kaum eine Rolle.

Es gibt in der Branche das indirekte Zugeständnis, dass das von uns verfolgte Großflächenkonzept eine marktdominierende Rolle spielt. Das sieht man daran, dass in den letzten Jahren zumindest die Top-Player in Deutschland den Großteil ihrer Neueröffnungen in Größenklassen realisieren, die weit über der durchschnittlichen Filialgröße des gesamten Filialnetzes

liegen. HORNBACH hat auf die Königsklasse der Märkte mit mehr als 10.000qm Verkaufsfläche schon viel früher und konsequenter als die Wettbewerber gesetzt.

Ich will auf dem Thema Attraktivität der Großfläche nicht unnötig lange herumreiten. Aber die Filialstruktur ist im europäischen DIY eine der Schlüsselgrößen.

Viel ist in der Branche und in Kapitalmarktkreisen debattiert worden über die Sinnhaftigkeit, in Deutschland, dem schwierigsten DIY- Markt Europas, weiter zu expandieren. Auch wir müssen das immer wieder erläutern. Die Antwort lautet: Ja, es macht unbedingt Sinn in Deutschland zu expandieren. Was viele aufgrund von Pauschalannahmen nicht realisieren: Es gibt nicht per se Überkapazitäten in Deutschland. Es trifft in erster Linie auf kleine und mittelgroße Handelsformate zu. Dagegen sind im Segment der Großfläche in großen Wirtschaftszentren noch gute Wachstumschancen zu sehen. Deshalb sehe ich für HORNBACH noch jede Menge Potenzial, weiterhin auch in Deutschland neue große Bau- und Gartenmärkte zu eröffnen.

Ein weiterer Punkt ist der europaweite Trend zur Großfläche. In allen Ländern, in denen wir vertreten sind, verlagern sich immer mehr Marktanteile von den klassischen Vertriebswegen für DIY-Produkte - wie dem

Facheinzelhandel - hin zur Vertriebsform der großen Bau- und Gartenmärkte. Sie sind der Gewinner des Strukturwandels im Handel. Und hier sind wir mit dem HORNBACH-Format Marktführer.

Unsere großen Bau- und Gartenmärkte sind Verkaufsmaschinen, die dafür prädestiniert sind, hohe Umsätze zu generieren. Aus der Kundenperspektive ist die Attraktivität unserer Bau- und Gartenmärkte zentrales Einkaufskriterium. Die Attraktivität ist ein Gesamtpaket, das eng verbunden ist mit Größe und Standort des Marktes. Der Heimwerkerkunde will für sein Projekt aus einem kompetent zusammengestellten Sortiment alle benötigten Produkte in ausreichender Anzahl in komfortabler Einkaufsumgebung finden. Unsere im Schnitt mehr als 10.000 qm großen Märkte sind daher in der Lage, die im Branchenvergleich mit Abstand höchsten Umsätze je Markt und je Quadratmeter zu erwirtschaften. Nicht außer Acht zu lassen ist überdies, dass sich große Märkte mit Blick auf die Fixkosten wesentlich günstiger betreiben lassen als kleine Märkte, vorausgesetzt, die Flächenproduktivität stimmt, wie in unserem Fall. Abgerundet werden muss dieses Konzept durch qualifizierten Service und schließlich: die richtige Preispolitik.

((Chart: EDLP))

## ((2. Preispolitik:))

Und damit komme ich zu einem weiteren, wesentlichen Grund für den unterschiedlichen Markterfolg der deutschen Baumarktbetreiber.

Als einziger unter den großen Baumarktbetreiber in Deutschland verfolgen wir seit Mitte der 90er Jahre eine lupenreine, dauerhafte und kompromisslose Dauerniedrigpreisstrategie. Wir haben es dadurch geschafft, uns bei den Heimwerkerkunden und Gartenliebhabern als Preisführer zu etablieren. Mit einem einfachen Dreh an der Preisschraube ist es dabei freilich nicht getan.

Eine international gut aufgestellte Einkaufsorganisation, der richtige Sortimentsmix, der erfolgreiche Aufbau von Eigenmarken und eine optimale Logistikkette vom Lieferanten zu den Bau- und Gartenmärkten: Das alles sind mächtige Werkzeuge, mit denen wir die Preise im Detail justieren. Diese Power ist auch der Grund, warum wir die Handelsspanne trotz des harten Verdrängungswettbewerbs im Geschäftsjahr 2003/2004 und ebenso im 1. Quartal des laufenden Geschäftsjahres leicht verbessern konnten, obwohl wir unsere Verkaufspreise im Jahresdurchschnitt erneut reduzierten.

Unsere Performance im Markt verdeutlicht, dass HORNBAACH mit seinem attraktiven Handelsformat und einer für die Kunden berechenbaren, langfristig angelegten Dauerniedrigpreisstrategie unempfindlich gegen die im Einzelhandel grassierenden Preiskämpfe und marktschreierischen Rabattaktionen ist.

## **5. Ausblick Geschäftsjahr 2004/2005**

Sehr geehrte Damen und Herren,

Im laufenden Geschäftsjahr 2004/05 werden wir insgesamt 5 große HORNBACH Bau- und Gartenmärkte neu eröffnen.

((Planung Märkte und Flächen lfd GJ))

Die Eröffnungen der Märkte in Osnabrück und Fürth sowie der Markteintritt in die Slowakei durch die Eröffnung eines großen HORNBACH Bau- und Gartenmarktes in Bratislava erfolgten allesamt im 2. Quartal. In Deutschland wird im laufenden Geschäftsjahr noch ein weiterer Markt in Braunschweig in Betrieb gehen. Die Auslandsexpansion wird mit einem Markt im schweizerischen Villeneuve fortgesetzt.

Die Märkte in Braunschweig und Fürth werden kleinere Filialen im Einzugsgebiet ersetzen. Die Gesamtzahl der HORNBACH Bau- und Gartenmärkte einschließlich der vier Lafiora Gartencenter wird sich damit zum Ende des Geschäftsjahres von derzeit 114 auf voraussichtlich 117 erhöhen. Die Verkaufsfläche wird auf rund 1,2 Mio qm wachsen.

((Chart: NU-Prognose))

Wir erwarten eine weiterhin positive Entwicklung auf bestehender Verkaufsfläche. Einschließlich der Neueröffnungen werden wir die Nettoumsätze im Geschäftsjahr 2004/05 im Konzern der HORNBACH-Baumarkt-AG auf mehr als 2,1 Mrd. € steigern. Die Erträge werden sich überproportional zum Umsatzzuwachs verbessern.

Meine Damen und Herren,

am Ende meiner Ausführungen möchte ich Sie noch über zwei aktuelle Entwicklungen informieren. Der Aufsichtsrat unserer Gesellschaft hat in seiner heutigen Sitzung unmittelbar vor dieser Hauptversammlung den Vorstand ermächtigt, eine Unternehmensanleihe zu begeben.

Die Unternehmensanleihe soll ein Volumen von bis zu 200 Mio. Euro erreichen. Der Zeitpunkt der Emission und die weiteren Einzelheiten der Unternehmensanleihe stehen noch nicht fest und werden in Abhängigkeit des Kapitalmarktumfelds festgelegt. Mit dem Mittelzufluss aus der Anleihe sollen die Kapitalstruktur langfristig verbessert sowie Liquidität für weiteres Unternehmenswachstum gesichert werden.

Wir haben diese Frage in den zurückliegenden Monaten im Zusammenhang mit der Finanzierung unserer künftigen Expansion intensiv diskutiert. Dabei kamen wir zu dem Ergebnis, dass wir mit einem solchen Schritt einen wesentlichen Beitrag zur Zukunftssicherung unseres Unternehmens leisten können.

Überdies hat der Aufsichtsrat der HORNBACH-Baumarkt-AG heute Marketingleiter Jürgen Schröcker mit Wirkung zum 1. Oktober 2004 als neues Mitglied des Vorstands berufen. Er wird das neugeschaffene Vorstandsressort „Marketing und Marktforschung“ übernehmen.

Jürgen Schröcker war vor seinem Eintritt bei HORNBACH im November 1999 in unterschiedlichen Führungspositionen im Bereich Marketing/Werbung innerhalb der Möbel Walther-Gruppe, Gründau, tätig. Er hat die Neukonzeptionierung der Marketing- und Werbestrategie der HORNBACH-Baumarkt-AG maßgeblich gestaltet.

Unsere Print- und TV-Kampagnen haben wesentlich zur erfolgreichen Markenbildung von HORNBACH beigetragen und wurden mehrfach ausgezeichnet. – Kostproben davon können Sie gerne an den Monitoren im Foyer genießen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!