



**Rede des Vorstandsvorsitzenden Wolfgang Werner**

**3. Ordentliche Hauptversammlung  
der Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte Holding AG**

**Freitag, 30. Mai 2008,  
Saarbrücken, „Saarlandhalle“**

**Änderungen vorbehalten / Es gilt das gesprochene Wort**

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

auch ich begrüße Sie, die Aktionärinnen, Aktionäre und Aktionärsvertreter, sehr herzlich. Durch Ihre Anwesenheit bringen Sie Ihre Verbundenheit zu unserem Unternehmen – oder besser: zu I h r e m Unternehmen – zum Ausdruck. Dafür danke ich Ihnen.

Obwohl die Praktiker Gruppe längst in europäischen Dimensionen denkt und handelt, bekennen wir uns zu unseren Wurzeln. Deshalb freue ich mich, Sie auch zur dritten Hauptversammlung nach dem Börsengang hier in der Saarlandhalle, in der „guten Stube“ unserer Landeshauptstadt, begrüßen zu können. Wenige Kilometer von hier, in der Mainzer Straße am anderen Ende der Stadt, stand in der damaligen ASKO-Zentrale die Wiege von Praktiker. Das war 1978, vor genau 30 Jahren. Wir sind also ein saarländisches Unternehmen. Daran zu erinnern und unsere Verbundenheit zu den Menschen in dieser bemerkenswerten europäischen Grenzregion hervorzuheben, sei mir im Jubiläumsjahr erlaubt.

Der Dialog mit Ihnen, den Eigentümern unseres Unternehmens, ist mir überaus wichtig. Deshalb freue ich mich auch auf die anschließende Generaldebatte. Mein Gruß gilt auch den Vertretern der Presse, die uns das ganze Jahr über kritisch, aber fair begleitet haben, unseren Gästen sowie allen Zuhörern und Zuschauern, die meine Ausführungen live im Internet verfolgen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

alles ist in Bewegung. Das galt in besonderer Weise für das abgelaufene Geschäftsjahr. Denn 2007 hat sich mehr bewegt, als in einem normalen Jahr üblich. Für Praktiker, für unsere Kunden – und für unsere Aktionäre. Ich nenne nur drei Stichworte.

- 2007 war das Jahr mit dem bisher höchsten Umsatz und dem besten operativen Ergebnis unserer Geschichte.
- 2007 war das Jahr, in dem der Praktiker Konzern stärker als je zuvor in die Zukunft investiert hat. In Deutschland, wo wir mit Max Bahr eine Perle der deutschen Baumarktszene übernommen und erfolgreich integriert haben. Und im Ausland, wo wir Tempo und Schlagzahl unserer Expansion forciert haben.
- 2007 war aber auch das Jahr, in dem wir lernen mussten, dass die Börse nicht nur einen, sondern zwei schwer berechenbare Kurstreiber hat: den Bullen und den Bären.

Im Verlauf meiner Rede will ich auf alle diese Aspekte noch näher eingehen. Und ich will mit Ihnen den Blick richten auf den bisherigen Geschäftsverlauf des Jahres 2008 und auf das gegenwärtige Marktumfeld im In- und Ausland sowie auf die Aussichten für das Gesamtjahr.

## **Praktiker Aktie**

Lassen Sie mich zuerst da anknüpfen, wo der Bär gegenwärtig sein Unwesen treibt: am Kapitalmarkt. Mit dem Kurs unserer Aktie war es bis Juni letzten Jahres nur aufwärts gegangen.

Praktiker war einer der Spitzen-Performer im MDAX. Vor einem Jahr betrug unsere Marktkapitalisierung – bei einem Höchstkurs von 34,10 Euro – rund zwei Milliarden Euro. Zum Vergleich: Beim IPO am 22. November 2005 war Praktiker an der Börse noch mit rund 800 Millionen Euro bewertet worden. Die Marktkapitalisierung hat sich in diesem Zeitraum also um das Zweieinhalbfache erhöht. Das hat den Aktionären der ersten Stunde eine ganz außergewöhnliche Wertsteigerung ihrer Anlage beschert.

Seit Mitte des Jahres 2007 bläst uns nun am Kapitalmarkt der Wind ins Gesicht. Aber nicht nur uns, meine Damen und Herren. Die meisten Titel, die mit Bauen, Wohnen und Konsum zu tun haben, sind überdurchschnittlich stark unter Druck geraten. Die Gründe dafür sind vielschichtig. Ich nenne hier einige:

- die Auswirkungen der amerikanischen Subprime-Krise, deren Ende leider noch nicht absehbar ist,
- allgemeine Rezessionsängste internationaler Investoren, gepaart mit einer wachsenden Skepsis gegenüber der Stabilität der deutschen Binnenkonjunktur,
- sowie eine Häufung schlechter Nachrichten aus der Baumarktbranche im In- und Ausland.

Der Kursverlauf der Praktiker-Aktie ist also überwiegend ein Reflex auf negative makro-ökonomische Impulse. Ob es uns gefällt oder nicht: Die Börse tendiert zur Kategorisierung, nicht zur differenzierten Analyse. Deshalb stehen wir heute vor der Situation, dass wir in etwa so bewertet werden wie zum Zeitpunkt des Börsengangs. Und das, obwohl wir seitdem Umsatz und Ertrag deutlich gesteigert haben und auch für das laufende Geschäftsjahr weitere Verbesserungen erwarten.

Mit anderen Worten: Unser Kurs spiegelt die geschäftliche Entwicklung und das Potential, das in diesem Unternehmen steckt, nur unzureichend wider. Das bestätigen uns alle Analysten, die unser Unternehmen regelmäßig beobachten: Ihre Empfehlungen lauten überwiegend auf „Kaufen“. Aus diesem Grund – das sage ich mit allem Nachdruck – ergibt sich daraus auch keine Notwendigkeit für wesentliche strategische oder operative Kurskorrekturen. Das entnehmen wir auch den Rückmeldungen von unseren größten Aktionären. Mit ihnen sind wir in einem permanenten, konstruktiven Austausch. Dabei steht die strategische Ausrichtung von Praktiker natürlich immer auf dem Prüfstand.

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

wie der Kapitalmarkt unser Unternehmen bewertet, ist seine Sache. Unsere Sache als Management ist es, das Unternehmen so zu führen und weiter zu entwickeln, dass ein werthaltiges Wachstum gewährleistet ist. Darauf konzentrieren wir uns, das haben wir auch in der Vergangenheit getan: Der Praktiker Konzern ist profitabel gewachsen und hat seine Marktpositionen im In- und Ausland ausgebaut. In einem heterogenen wirtschaftlichen Umfeld haben wir gerade im letzten Jahr Innovationen und Investitionen auf den Weg gebracht, die unsere Wettbewerbsposition über den Tag hinaus stärken. Ich gehe, wie die meisten Analysten, davon aus, dass auch der Kapitalmarkt diese klare Linie am Ende honorieren wird.

## **Dividende**

Wenn wir auch die Kursentwicklung unserer Aktie nur bedingt beeinflussen können, wollen wir doch dafür sorgen, dass Sie, unsere Aktionäre, wieder angemessen am Unternehmenserfolg beteiligt werden. Deshalb schlagen wir der Hauptversammlung – wie in den vergangenen zwei Jahren – eine Dividende in Höhe von 45 Euro-Cent je Aktie vor. Auf der Basis des Jahresschlusskurses 2007 entspricht dies einer Dividendenrendite, die mit 2,2 Prozent um 50 Basispunkte über der des Vorjahres liegt.

Das ist eine beachtliche Ausschüttung gemessen am Jahresüberschuss des Konzerns, der im Geschäftsjahr 2007 von verschiedenen, überwiegend nicht zahlungswirksamen Sonderfaktoren beeinflusst war. Ich komme darauf gleich noch einmal zurück.

Ich wiederhole hier aber auch gern, was ich zu diesem Thema schon in den Vorjahren gesagt habe: Unser Gewinn-Verwendungsvorschlag orientiert sich am Grundsatz größtmöglicher Dividendenkontinuität. Bei jedem Vorschlag gilt es, eine Balance zu finden zwischen den Erwartungen unserer Aktionäre, den Wachstumszielen des Konzerns, den damit verbundenen Finanzierungsnotwendigkeiten und der aktuellen Verschuldungssituation. Wir denken, dass wir diese Balance auch heute wieder gefunden haben.

## **Jahresabschluss 2007: Rekordergebnisse zum 30jährigen Jubiläum**

Sehr geehrte Damen und Herren,

lassen Sie mich nun zu den Details eines Jahresabschlusses kommen, der sich wirklich sehen lassen kann. Ich will zunächst in vier Punkten zusammenfassen, was aus meiner Sicht das Geschäftsjahr 2007 gekennzeichnet hat:

Erstens: Die Praktiker Gruppe hat alle Ziele erreicht, die sie sich für 2007 gesetzt hat. Sie ist mit einem Konzernumsatz von 3,95 Milliarden Euro ausgestiegen und hat damit die „rund vier Milliarden“ erreicht, die angepeilt waren. Auch das operative Ergebnis liegt im Soll: Knapp 126 Millionen Euro vor Erfüllung der Kartellamtsvorgaben zur Akquisition von Max Bahr. Saldiert man das Ergebnis vor Steuern, Finanzergebnis und Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte (EBITA) um diesen einmaligen Sondereffekt, verbleiben noch 116 Millionen Euro. Das ist ein sehr gutes Ergebnis, wenn man berücksichtigt, unter welchen Rahmenbedingungen es erzielt wurde und wie viel wir in unser Geschäft investiert haben.

Zweitens: Die Praktiker Gruppe hat ihre Heimatbasis nachhaltig gestärkt. Durch die im Berichtsjahr eingeleitete und weitgehend vollendete Integration von Max Bahr haben wir einen mächtigen Sprung nach vorn gemacht. Quantitativ, aber vor allem auch qualitativ. Wir bedienen unsere Kunden in Deutschland mit zwei starken Marken und dem nunmehr dichtesten Filialnetz aller Baumarktkonzerne. Die Zwei-Marken-Strategie funktioniert, die Synergien zahlen sich aus. Wir sind damit die Branchengewinner des Jahres 2007.

Drittens: Die Praktiker Gruppe hat die zweite, wichtige Säule ihres Fundaments massiv verbreitert – das internationale Geschäft. Wir haben das organische Wachstum außerhalb Deutschlands forciert und den Auslandsumsatz um 23 Prozent auf rund 1,1

Milliarden Euro gesteigert. Dahinter steckt nicht nur der Umsatzbeitrag von 15 neuen Standorten, sondern eine abermals deutlich gesteigerte Produktivität bestehender Märkte. Denn auch flächenbereinigt – also ohne unsere Neueröffnungen – fiel der Umsatzanstieg zweistellig aus. Mit einem EBITA in Höhe von 75 Millionen Euro hat die Ertragsseite des internationalen Geschäfts ebenfalls eine neue Qualität erreicht.

Viertens: Die Praktiker Gruppe hat über den Gewinn von heute die Vorsorge für morgen nicht außer Acht gelassen. Wir haben kräftig in die Zukunft investiert. So erreichte das Investitionsvolumen 2007 den Rekordwert von 168 Millionen Euro. Das sind knapp 100 Millionen Euro mehr als im Vorjahr. 114 Millionen Euro flossen ins Ausland, 54 Millionen Euro gaben wir im Inland aus, um unsere Marktpräsenz zu optimieren. Ein Teil davon haben wir in die Umrüstung von 60 Filialen auf das innovative Easy-to-Shop-Konzept gesteckt. Wichtig ist mir in diesem Zusammenhang, dass wir die Investitionen aus dem eigenen operativen Cashflow bestritten haben. Wir brauchten also keine weiteren Fremdmittel aufzunehmen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

Sie sehen also, der Praktiker Konzern hat 2007 nicht nur ein solides Ergebnis erzielt, sondern auch massiv Zukunftsvorsorge betrieben.

## **Inland**

Das gilt in ganz besonderem Maße für den hart umkämpften deutschen Markt. Hier konnte Praktiker seine Marktstellung erneut stärken. Wie gesagt: Das Marktumfeld hatte sich schlechter entwickelt als noch vor Jahresfrist erwartet. Einerseits war klar, dass die Mehrwertsteuererhöhung ab 1. Januar 2007 zu einem temporären Nachfrageeinbruch führen würde. Andererseits hatten alle Baumarktexperten mit einer baldigen Wiederbelebung des Konsums gerechnet. Auch der Branchenverband BHB sagte noch im April 2007 für das Gesamtjahr ein Umsatzwachstum von rund zwei Prozent voraus. Die Wirklichkeit sah anders aus: Je länger das Jahr dauerte, desto klarer wurde, dass aus der erhofften Wiederbelebung der Binnennachfrage vorerst nichts wird. So musste auch der BHB zurückrudern. Seine ernüchternde Abschlussbilanz des Jahres 2007 sah dann so aus: Minus 1,4 Prozent Branchenumsatz insgesamt, auf vergleichbarer Fläche sogar minus 3,4 Prozent. Und zwar brutto – also inklusive der erhöhten Mehrwertsteuer. Auf Nettobasis verlor die Branche flächenbereinigt rund sechs Prozent.

Und Praktiker? Die Marke Praktiker hat sich klar besser behauptet als die Branche. Die Einbußen lagen netto und bereinigt um sieben geschlossene oder abgegebene Märkte bei nur 3,6 Prozent – „nur“ sage ich bewusst im Blick auf die erwähnten sechs Prozent Branchenverlust laut BHB. Die konsequente Fortführung unserer preisaggressiven, discount-orientierten Strategie schlägt sich in diesem relativen Markterfolg erkennbar nieder. Ich werde auf das Thema Marketing-Strategie im zweiten Teil meiner Ausführungen noch einmal zurückkommen.

Halten wir an dieser Stelle also fest: Die Marke Praktiker hat in Deutschland ihre Marktposition im Jahr 2007 gestärkt. Dem Praktiker Konzern insgesamt ist in Bezug auf Marktanteile in Deutschland sogar ein Quantensprung gelungen. Durch die Übernahme von Max Bahr haben wir eine neue Größenordnung erreicht. Das wird zum Beispiel darin deutlich, dass der Umsatz

in Deutschland um rund ein Viertel auf 2,86 Milliarden Euro zunahm. Max Bahr hat im Konsolidierungszeitraum vom 1. Februar bis 31. Dezember 2007 einen Umsatzanteil von rund 688 Millionen Euro beigesteuert. Der Umsatzzuwachs ging somit ausschließlich auf die Akquisition von Max Bahr zurück. Das zeigt: Nennenswert wachsen kann man in der von Überkapazitäten geprägten deutschen Baumarktbranche nur anorganisch – durch Akquisition oder Verdrängung.

Dass Größe Ertrag bringt, haben wir 2007 aus eigener Erfahrung feststellen können. Die Integration von Max Bahr hat rund 20 Millionen Euro an Synergien eingebracht, der unmittelbare Ergebnisbeitrag von Max Bahr lag in einer ähnlichen Größenordnung. Diese Erfolge sind zum Teil von anderen Themen und Effekten überlagert worden, allen voran von der Mehrwertsteuererhöhung, die wir im ersten Halbjahr 2007 praktisch nicht weitergeben konnten. Das hat Marge gekostet.

Das EBITA in Deutschland wird im Geschäftsbericht mit 41,1 Millionen Euro ausgewiesen. Um die operative Ertragsstärke des Inlandsgeschäfts im Jahr 2007 mit der des Vorjahrs sinnvoll vergleichen zu können, müsste man diese Zahl allerdings um einige Aufwendungen bereinigen. Beispielsweise um die 9,8 Millionen Euro, die es uns gekostet hat, die Vorgaben des Bundeskartellamts zur Freigabe der Akquisition von Max Bahr zu erfüllen. Diese Vorgaben betrafen – wie Sie wissen – die Veräußerung von drei norddeutschen Standorten an regionale Wettbewerber. Das war nur mit Verlust möglich.

Damit wären wir bei 50,9 Millionen Euro. Berücksichtigen wir zusätzlich die einmaligen Integrationskosten für Max Bahr in Höhe von rund sechs Millionen Euro und die Aufwendungen von rund 25 Millionen Euro für die Umwandlung von 60 Praktiker-Märkten auf das Easy-to-Shop Konzept, dann kommen wir auf ein adjustiertes EBITA in Höhe von 81,9 Millionen Euro.

Unsere operative Leistungsfähigkeit in Deutschland ist also nicht schlechter geworden, selbst wenn es das ausgewiesene Ergebnis zunächst vermuten lässt. Sie wird nur durch die soeben erwähnten Sonderbelastungen verdeckt.

Dass sich gerade diese Zugeständnisse gelohnt haben, ist keine Frage. Mit der Integration von Max Bahr haben wir uns in der Flächenpräsenz an die Spitze der deutschen Baumarktbranche gesetzt: Der Praktiker Konzern betrieb Ende 2007 im Inland 337 Filialen. Das sind 26 Prozent mehr als vor Jahresfrist und mehr als jeder andere Baumarktkonzern zu bieten hat.

Mit den beiden Marken Praktiker und Max Bahr decken wir breitere Marktsegmente ab, bedienen im Jahr rund 110 Millionen Kunden – 28 Millionen mehr als vorher – und verfügen über ein höheres Maß an Flexibilität in der strategischen Standortplanung. Ich meine damit die Option, bei Bedarf aus Max-Bahr-Filialen Praktiker-Märkte zu machen und umgekehrt. Diese Option haben wir in der zweiten Jahreshälfte 2007 zweimal gezogen, um zu einer besseren regionalen Marktabdeckung zu kommen.

Auch der Zugewinn an personellen Ressourcen und spezifischem Max-Bahr-Know-how, zum Beispiel im gesamten Pflanzenbereich oder in der Qualitätssicherung, zahlt sich aus. Der Ergebnisbeitrag von Max Bahr und die bisherigen Synergieeffekte zeigen dies.

Aber nicht nur durch die Akquisition haben wir uns weiterentwickelt. Wir haben auch viel dafür getan, den Marktauftritt der Marke Praktiker zu verbessern. 60 Märkte haben wir 2007 auf das

Easy-to-Shop-Konzept umgestellt. Dort findet der Kunde jetzt eine völlig veränderte Einkaufsatmosphäre vor: einfache Orientierung, breite Gänge, ein selbst erklärendes Warensortiment. Der Kunde honoriert das, kauft in dem neuen Ambiente nicht nur gern, sondern auch häufiger ein. Für uns übrigens Anlass genug, dieses Konzept weiter zu optimieren. Dazu später mehr.

Halten wir also fest: Im schwierigen deutschen Markt haben wir mit der Investition in das Easy-to-Shop-Konzept und durch die Akquisition von Max Bahr erheblich an Stärke gewonnen. Wir sind zudem effizienter geworden, denn Größe treibt unser Geschäft.

## **Ausland**

Zunehmende Größe ist zugleich das Stichwort für unser Auslandsgeschäft. Dieses war auch 2007 der wesentliche Wachstumsmotor für Umsatz und Ertrag. Erstmals entfiel ein Umsatzbeitrag von über einer Milliarde Euro auf das Segment International. Das sind stolze 202,7 Millionen Euro oder 23 Prozent mehr als vor einem Jahr.

Das hat einerseits mit dem beschleunigten Expansionstempo in Osteuropa zu tun. So wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr 15 neue Filialen eröffnet, vier in Rumänien, drei in Polen, je zwei in Bulgarien, Griechenland und Ungarn sowie je eine in der Türkei und in der Ukraine, wo wir als Pionier unter den internationalen Baumarktkonzernen in einen Markt eingetreten sind, der uns mit seinem enormen Nachfragepotential noch viel Freude machen wird.

Das hat aber auch mit der abermals verbesserten Flächenproduktivität der bestehenden Auslandsstandorte zu tun. Denn selbst auf vergleichbarer Fläche konnten wir unsere Umsatzerlöse um 11,4 Prozent steigern.

Diese positive Entwicklung wurde von einem Faktor begünstigt, für den wir nichts können. Nämlich von einer außergewöhnlich milden Witterung im ersten Quartal, die das Baumarktgeschäft in Osteuropa früher als üblich hatte aufblühen lassen. Auf der anderen Seite hatten wir aber auch unverdientes Pech: Anfang Juli 2007 legte ein Feuer den Praktiker-Markt im griechischen Thessaloniki lahm, eine unserer stärksten Auslandsfilialen. Dieser vorübergehende Totalausfall kostete uns im zweiten Halbjahr rund 22 Millionen Euro Umsatz. Inzwischen läuft der Verkauf in einem Provisorium weiter, der Wiederaufbau des Marktes ist im Gange. Er wird in diesem Herbst in alter Größe zur Verfügung stehen.

Mit dem forcierten Wachstumstempo sind auch die Investitionen kräftig gestiegen. 2007 wurden im Ausland knapp 114 Millionen Euro investiert. 99 Millionen Euro davon flossen in die Erweiterung des Portfolios, in vier Fällen auch in den Erwerb eigener Immobilien, rund 15 Millionen Euro in die Erhaltung und Verbesserung der bestehenden Strukturen. Wir konnten uns das leisten, weil das Ausland nicht nur beim Umsatz, sondern auch im Ergebnis d e r Wachstumstreiber war. Insgesamt konnte im Segment International das EBITA um über 42 Prozent auf 75 Millionen Euro gesteigert werden.

Was uns daran besonders freut: Fast alle unsere Landesgesellschaften hatten Anteil an dieser positiven Entwicklung. Das gilt vor allem für unsere Wachstumsmotoren Rumänien und Bulgarien, das gilt für den traditionell stärksten Auslandsmarkt, unsere „Cash cow“ Griechenland. Polen, wo es ebenfalls einen sehr intensiven Wettbewerb in der

Baumarktlandschaft gibt, hat im vergangenen Jahr den Turnaround geschafft und liefert nun einen positiven Ergebnisbeitrag ab.

Dieses Beispiel stimmt uns auch im Hinblick auf die Türkei zuversichtlich. Unsere dortige Landesgesellschaft hat sich unter einem neuen Management neu positioniert. Die Ertragslage wurde deutlich verbessert, die Türkei ist auf einem ähnlich guten Weg wie Polen. Und in der Ukraine haben wir – als erster internationaler Baumarktkonzern – in einem riesigen Absatzmarkt Fuß gefasst.

Halten wir also fest: Das Ausland entwickelt sich erfreulich dynamisch und ertragreich. Nahezu 60 Prozent des operativen Konzernergebnisses stammten im abgelaufenen Geschäftsjahr aus dem Ausland. Das war ein starkes Polster. Es gibt uns Sicherheit, es verschafft uns den nötigen finanziellen Rückhalt und die Power, die wir brauchen, um den Druck auf unsere Konkurrenten im deutschen Markt aufrecht zu erhalten.

## **Konzernbilanz**

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich habe Ihnen dargestellt, was im deutschen Markt geschehen ist und wie sich unser Auslandsgeschäft entwickelt hat. Bleibt die wirtschaftliche Erfolgsbilanz des Konzerns, durch die ich Sie in aller Kürze führen möchte. Für die ausführliche Darlegung der wirtschaftlichen Ergebnisse verweise ich auf den Geschäftsbericht, der Ihnen vorliegt.

Der Praktiker Konzern betrieb am Ende des Geschäftsjahres insgesamt 425 Filialen in neun Ländern Europas. In diesen Märkten wurde – wie schon ausgeführt – ein Umsatz von insgesamt 3,95 Milliarden Euro erzielt. Das waren 24,8 Prozent mehr als im Jahr zuvor. In Deutschland resultierte die Umsatzsteigerung ausschließlich aus der Akquisition von Max Bahr, international aus rein organischem Wachstum.

Das Bruttoergebnis vom Umsatz, also der Rohertrag, nahm um 29,3 Prozent auf 1,27 Milliarden Euro zu. Das entspricht einer Rohertragsmarge von 32,3 Prozent und einer Steigerung um 1,1 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr. Im Ausland ist die Marge leicht gestiegen. In Deutschland hat sie ebenfalls zugenommen, weil die Integration von Max Bahr zu hohen Konzernsynergien geführt hat und weil Max Bahr traditionell eine höhere Rohertragsmarge ausweist. Das liegt daran, dass Max Bahr im Vergleich zu Praktiker

- andere Preispunkte besetzt,
- in vielen Sortimenten höherwertige Marken anbietet und
- mit dem Gartensortiment, das typischerweise höhere Margen erbringt, einen höheren Umsatzanteil erzielt.

Die Rohertragsmarge der Marke Praktiker - ohne Berücksichtigung des bereits genannten Synergieeffektes - ist hingegen 2007 in Deutschland zurückgegangen. Das lag an zwei wesentlichen Faktoren:

Zunächst konnten wir – wie schon erwähnt - die Erhöhung der Mehrwertsteuer nicht an die Kunden weiter geben. Eine entsprechende Anpassung der Regalpreise war erst in der zweiten Jahreshälfte möglich.

In der zweiten Jahreshälfte ging dann der gesamte Branchenumsatz erheblich zurück. Vor allem im dritten Quartal haben wir uns mit einer zunehmenden Zahl von 20-Prozent-Aktionen gegen diesen Trend gestemmt. Mit dem Erfolg, dass wir den Umsatz des Vorjahres nahezu wieder erreichen konnten und uns damit auch wesentlich besser entwickelten als die Branche insgesamt. Diese Strategie ging aber ebenfalls zu Lasten der Rohertragsmarge.

Vor Kartellamtsvorgaben erreichte Praktiker ein EBITA in Höhe von 125,8 Millionen Euro. Wie bereits erwähnt, müssen wir davon 9,8 Millionen Euro abziehen, die uns die kartellrechtlich notwendige Veräußerung von drei Märkten gekostet hat. Ausgewiesen wird das EBITA daher mit 116 Millionen Euro.

Die Verbesserung gegenüber dem Vorjahr, die wir auch damit noch erreicht haben, setzt sich allerdings nicht bis zum Jahresüberschuss fort. Denn einerseits weist das Finanzergebnis ein Minus von 22,5 Millionen Euro auf, andererseits ist die Steuerbelastung durch einen einmaligen, nicht zahlungswirksamen Sondereffekt stark gestiegen.

Das Finanzergebnis ist 2007 ins Minus gelaufen, weil erstmals die Zinsaufwendungen für die im August 2006 begebene Wandelschuldverschreibung für das gesamte Jahr anfielen und gleichzeitig stichtagsbezogene Währungsverluste aus der Bewertung von Finance Leases Verbindlichkeiten zu verkraften waren – Aufwendungen, die allerdings im Umfang von neun Millionen Euro nicht zahlungswirksam wurden.

Die ungewöhnlich hohe Steuerbelastung hängt mit der Reform der Unternehmensbesteuerung in Deutschland zusammen. Die ist zwar erst am 1. Januar 2008 wirksam geworden, sie machte aber schon 2007 eine Neubewertung der Steuerlatenzen notwendig. Das führte zu einem steuerlichen Aufwand von 42 Millionen Euro, der allerdings nicht zahlungswirksam wurde, also nicht zu einem Abfluss liquider Mittel führte. Durch diesen Effekt ist wiederum die ausgewiesene Steuerquote auf 74,7 Prozent gestiegen. Diese hohe Steuerbelastung ist nicht von Dauer. Wir rechnen damit, dass die Steuerquote im laufenden Geschäftsjahr 2008 wieder auf etwa 27 Prozent zurückgeht.

Unterm Strich verbleibt ein Jahresüberschuss in Höhe von 23,7 Millionen Euro. Das führt zu einem Ergebnis je Aktie von 39 Cent.

Ich möchte an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich festhalten: Der Ergebnisausweis, den ich Ihnen gerade dargelegt habe, gibt die operative Ertragskraft des Unternehmens nur unzureichend wieder. Denn der Abschluss ist, wie schon ausgeführt, durchsetzt von einer ganzen Reihe einmaliger Aufwendungen, stichtagbezogener Effekte und formaler Belastungen, die keine Zahlungen ausgelöst haben.

Wir waren im Jahr 2007 also besser, als es die veröffentlichten Zahlen ausdrücken. Oder, wenn Sie so wollen: etwa gleich gut wie im Vorjahr. Deshalb auch unser Dividendenvorschlag auf Vorjahresniveau.

Soweit die Gewinn- und Verlustrechnung. Kommen wir nun zur Bilanz. Die Bilanz des Praktiker Konzerns hat sich in Länge und Struktur durch die Akquisition von Max Bahr erheblich verändert. Ich will an dieser Stelle nicht auf alle Details eingehen. Wichtig sind für uns im Wesentlichen zwei Dinge: Erstens ist unsere Eigenkapitalquote mit 43,7 Prozent weiterhin auf

einem ausgesprochen soliden Niveau. Zweitens betragen unsere liquiden Mittel am Ende des Jahres 2007 insgesamt etwas mehr als 270 Millionen Euro. Das ist zwar weniger als im Vorjahr, weil wir Ende Januar 2007 den Kaufpreis für Max Bahr bezahlt hatten und dadurch Liquidität abfloss. Es ist aber doch ein Niveau, das uns weiterhin ein hohes Maß an finanzieller Flexibilität ermöglicht. Vor allem wenn man berücksichtigt, dass wir noch eine zusätzliche Kreditlinie von 200 Millionen Euro haben.

Unser finanzieller Handlungsspielraum ist also groß: Auf der Basis einer soliden Eigenkapitalquote können wir jederzeit auf einen guten Bestand liquider Mittel und auf eine umfangreiche Kreditlinie zurückgreifen.

### **Marktkonsolidierung in Deutschland**

Das, meine Damen und Herren, ist neben unserer operativen Stärke ein weiterer Grund, warum wir in Deutschland bestens aufgestellt sind, um von einer weiteren Konsolidierung des Marktes zu profitieren. Praktiker hatte mit der Integration von Max Bahr diesen Prozess in Gang gebracht, Rewe hat mit der Übernahme der Marktkauf-Kette, Globus mit dem Zukauf der Hela-Baumärkte nachgezogen. Diese drei Akquisitionen sorgten in der Branche für eine erste Veränderung in Richtung größerer Einheiten. Ich meine, dass das nicht das Ende der Entwicklung ist. Je mehr Zeit vergeht, desto schwerer werden es jene Unternehmen haben, denen es an Profil, Größe und internationalem Standing mangelt.

Es würde mich nicht wundern, wenn der eine oder andere kleinere Wettbewerber sich ebenfalls neu orientieren müsste. Die Wahrscheinlichkeit ist groß, dass wir in naher Zukunft weitere Übernahmen oder Zusammenschlüsse im deutschen Markt erleben.

Wir beobachten diese Entwicklung aufmerksam. Wenn sich die Chance bietet, können wir aktiv werden. Wir haben, wie schon gesagt, die finanziellen Möglichkeiten und das Know-how für weitere Übernahmen.

Übrigens: Weitere Konsolidierungsschritte würden wir auch dann begrüßen, wenn wir dabei keine aktive Rolle spielen. Denn mit der Konsolidierung der Baumarktbranche steigt auch die Wahrscheinlichkeit, dass die vorhandenen Überkapazitäten abgebaut werden und über Effizienzgewinne die Margen auskömmlicher werden. Eine forcierte Konsolidierung würde also allen Beteiligten im Markt gut tun. Den großen wiederum mehr als den kleinen.

### **Geschäftsjahr 2008**

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir haben, wie schon ausgeführt, im Jahr 2007 unsere Ziele erreicht:

- Ergebnis und Umsatz verbessert,
- massiv in die Zukunft investiert
- und dabei ein hohes Maß finanzieller Handlungsfähigkeit erhalten.

Das sind gute Voraussetzungen für weiteres profitables Wachstum im Jahr 2008, aber auch weit darüber hinaus. Wir wissen auch, dass uns dieser Erfolg nicht in den Schoß fallen wird. Wir werden weiter hart daran arbeiten müssen.

Am Erfolg arbeiten, heißt aber auch, getroffene Entscheidungen immer wieder kritisch hinterfragen, aus Erfahrungen lernen und, wenn nötig, Fehlentwicklungen erkennen und korrigieren.

An zwei Stellschrauben haben wir – wie Sie aus der Presse wissen – gedreht. Beide betreffen das Inlandsgeschäft der Marke Praktiker. Es handelt sich um unsere über die Jahre gewachsene, auf den Preis fokussierte Werbestrategie und um das Thema Easy-to-Shop, das uns seit dem Börsengang begleitet.

Um zu verstehen, was uns dabei umtreibt, müssen wir kurz zurückblenden: Im Jahr 2007 haben wir in Deutschland sowohl die Bestätigung beider strategischer Ansätze gefunden, als auch die Begründung für ihre Überprüfung bzw. Neuausrichtung.

### **Easy-to-Shop**

Easy-to-Shop, das an nunmehr 77 Standorten umgesetzte neue Marktkonzept, hat sich ohne Zweifel bewährt. Unsere Kunden mögen Easy-to-Shop, das lässt sich auch an den Zahlen ablesen. Leider war das Timing 2007 etwas unglücklich, denn in einem stark rückläufigen Markt ließen sich die ursprünglichen Erwartungen nicht realisieren. Und es ging in den saisonal starken Monaten zwischen April und Juli durch die Umstellung zu viel Umsatz verloren.

Damit keine Missverständnisse aufkommen: Die umgestellten Easy-to-Shop-Märkte haben sich in Summe besser entwickelt, als der Rest unseres Markt-Portfolios in Deutschland. Wahr ist aber auch: Sie haben die in sie gesetzten Erwartungen nicht ganz erfüllt. Wir sahen uns daher eineinhalb Jahre nach Eröffnung der ersten sechs Pilotmärkte veranlasst, eine Zwischenbilanz zu ziehen, mögliche Schwachstellen zu analysieren, Verbesserungspotentiale zu suchen und auszuschöpfen. Aus diesem Grund haben wir weitere Marktumstellungen zunächst einmal ausgesetzt. Kurzfristig bedeutet das: keine umstellungsbedingte Umsatz- und Ergebniseinbußen in der Hauptsaison. Mittel- und langfristig bedeutet das: noch mehr Effizienz und Effektivität in der Umsetzung von Easy-to-Shop.

Heute kann ich Ihnen sagen: Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht und wir werden aus der Bestandsaufnahme, die nun hinter uns liegt, Konsequenzen ziehen. Die wichtigste Konsequenz ist, dass wir uns ab dem dritten Quartal die bestehenden Easy-to-Shop-Märkte alle noch einmal vornehmen und ändern werden, was ohne allzu großen finanziellen Aufwand zu ändern ist. Diese Änderungen betreffen vor allem die Flächengewichtung und die Sortimentsgestaltung in den umgestellten Märkten. Dabei wollen wir viel stärker als bisher auf regionale Markterfordernisse Rücksicht nehmen. Allerdings, und das möchte ich an dieser Stelle ausdrücklich betonen, halten wir an der Sortimentesreduzierung um rund 20 Prozent fest. Diese kompetente Vorauswahl ist und bleibt ein wesentliches Element von Easy-to-Shop, sie hat sich auch in den bestehenden Märkten insgesamt bewährt. In Summe heißt das: Wir erhalten das Konzept dort, wo es seine spezifischen Stärken hat, und wir stärken es dort, wo es bisher Schwächen gezeigt hat.

Meine Damen und Herren,

wir haben keinen Anlass, Easy-to-Shop als Ganzes in Frage zu stellen. Wir gehen nach wie vor davon aus, dass wir mittelfristig unsere Praktiker-Märkte in Deutschland umstellen. Wir

belassen auch die für weitere Umstellungen vorgesehenen Aufwendungen in unserem Budget für 2008. Wir wollen und müssen aber dafür sorgen, dass dieses Konzept die Zielwerte, die wir definiert haben, nicht nur annähernd, sondern voll und ganz erreicht. Ich bin sicher: Wir werden das schaffen. Natürlich müssen sich die Anpassungen erst in der harten Realität des täglichen Geschäfts beweisen. Eine gewisse Zeit sollten wir uns und den Easy-to-Shop-Märkten dafür lassen.

## **Marketingstrategie**

Der zweite Punkt, an dem wir ansetzen, ist die Neuausrichtung im Marketingauftritt der Marke Praktiker. Es war eine bewusste, strategische Weichenstellung, als wir entschieden haben, hier neue Akzente zu setzen. Auch hier haben wir aus den Erfahrungen des letzten Jahres gelernt: Gute Werbung lebt von Aufmerksamkeit, Aufmerksamkeit entsteht aus Überraschungseffekten. Unsere 20-Prozent-Aktionen waren und sind ein wichtiges Element, das Praktiker in den Köpfen der Kunden als Preisführer verankert hat. 2007 hatten wir dieses Marketinginstrument jedoch ausgereizt, zum Teil sogar überreizt. Das hat uns nicht nur Marge gekostet, sondern auch den Teil des Mehrumsatzes, den wir brauchen, um die entsprechenden Margenverluste aufzufangen. Deshalb war es an der Zeit, unsere Werbe- und Preisstrategie neu zu kalibrieren.

Neu kalibrieren, was heißt das? Wir werden die 20-Prozent-Aktionen nicht aufgeben, in Anzahl und Taktung aber deutlich verringern. Gleichzeitig investieren wir stärker in die Regalpreise – und das durchaus mit einem niedrigen zweistelligen Millionenbetrag. Die ersten Preissenkungswellen haben wir schon hinter uns. Bis Ende 2008 wollen wir in zwölf Wellen über 1.200 Artikel, die in besonderer Weise im Kundenfokus stehen, noch günstiger als bisher anbieten. Wir versprechen uns davon, dass unsere Kunden uns noch intensiver als Preisführer wahrnehmen.

Mit der Reduzierung der Rabatttage haben wir nach dem Jahreswechsel begonnen. So gab es im ersten Quartal 2008 an nur noch 12 Tagen „20 Prozent auf alles – außer Tiernahrung“. In den ersten drei Monaten des Vorjahres waren es fast dreimal so viele. Diese drastische Maßnahme, die einer börsennotierten Gesellschaft schon etwas Mut abverlangt, hat Wirkung gezeigt. Sie hat die Rohertragsmarge verbessert, aber natürlich Umsatz gekostet und mit dazu beigetragen, dass die Erlöse der Marke Praktiker in diesen drei Monaten in Deutschland auf vergleichbarer Fläche um 13 Prozent zurückgegangen sind.

Damit war zu rechnen, wenn auch nicht unbedingt in dieser Höhe. Die andere Maßnahme, die Preissenkungskampagne, hat erst Mitte April begonnen. Auswirken wird sie sich auf die Kauflust unserer Kunden – und damit auf die Umsatzerlöse – frühestens im laufenden Quartal.

Mit anderen Worten: Die Marke Praktiker befand sich im ersten Quartal in einer Übergangsphase, in der ein etabliertes, Umsatz treibendes Marketinginstrument zurück genommen wurde, das neue aber noch nicht im Einsatz war. Wir folgern daraus, dass ein Umsatzrückgang, wie er das erste Quartal geprägt hat, sich im weiteren Verlauf des Jahres nicht wiederholen wird. Und ich kann Ihnen sagen: Der Geschäftsverlauf im April und – soweit absehbar – im Mai rechtfertigen diese Annahme.

Was die Umsätze betrifft, aber mehr noch was den Rohertrag betrifft, sind wir voll im Plan. Unsere Erlöse waren im April schon besser als im Vorjahr – und das in einem witterungsbedingt bemerkenswert schlechten Monat. Und auch im Mai setzte sich dieser positive Trend fort. Nach

einem schwierigen ersten Quartal haben wir im zweiten Quartal also eine Aufholjagd begonnen, die uns wieder einen Zugewinn an Marktanteilen bringt.

Das hat sehr stark damit zu tun, dass unser neuer Marketing-Mix offenbar greift. Ich will nur drei Erkenntnisse herausgreifen, die sich mit Zahlen belegen lassen:

1. Die 20-Prozent-Aktionen haben wieder an Attraktivität gewonnen, was sich an den Mehrumsätzen, die wir während der Aktionen generiert haben, deutlich ablesen lässt.
2. Die Umsätze zwischen den Rabattaktionen, also in Normalzeiten, haben sich trotzdem verbessert. Das tut der Marge der Marke Praktiker gut.
3. Die Preissenkungkampagne kommt beim Kunden gut an. Die dauerhaft preisgesenkten Artikel werden nachweislich mehr gekauft. Da zahlt es sich aus, dass wir bei der Auswahl dieser sogenannten Eckartikel bewusst die Kundenbrille aufgesetzt hatten. Und dass wir auch darauf geachtet haben, dass bei diesen Artikeln mehr Verbundkäufe getätigt werden.

Sie sehen also: Es lohnt sich, auch in der Promotionstrategie die eigene Position immer wieder neu zu überdenken, liebgeordnete Gewohnheiten notfalls in Frage zu stellen, bewährte Instrumente neu zu stimmen und neue zum Einsatz zu bringen. Preisführerschaft ist kein Markenimage, das man sich selbst verleiht. Es bildet sich im Bewusstsein der Kunden – und es muss immer wieder von neuem erkämpft werden.

Sehr geehrte Damen und Herren,

lassen Sie mich nach diesem kleinen, aber für Sie sicher wichtigen Exkurs in die Marketingwelt zurück kommen zum ersten Quartal 2008, dessen Zahlen ja längst vorliegen. Dass der Umsatzrückgang, den wir am 23. April melden mussten, auch auf die Entwicklung des EBITA durchschlagen würde, war anzunehmen. Dank einer verbesserten Rohertragsmarge ist der Fehlbetrag beim operativen Ergebnis jedoch nicht in gleicher Weise angewachsen: Er lag im Zeitraum vom 1. Januar bis 31. März in Deutschland bei minus 22 Millionen Euro. Im Vorjahr war es minus 20 Millionen Euro.

Ich will an dieser Stelle nicht alle Zahlen und Fakten unseres Quartalsfinanzberichts wiederholen. Ich möchte nur noch hervorheben, in welcher exzellenten Frühform unser Segment International in das neue Jahr gestartet ist. Der vom Wetter begnadete Umsatzrekord des Vorjahres konnte – unter deutlich schlechteren klimatischen Bedingungen – auch flächenbereinigt nochmals getoppt werden. Und das operative Ergebnis, das im 1. Quartal 2006 überhaupt erstmals positiv war, wurde von 0,1 auf 1,3 Millionen Euro gesteigert

Das zeigt uns, dass Erlöse und Erträge aus dem Ausland für die gesamte Praktiker Gruppe in Zukunft noch stärker als bisher der Motor eines werthaltigen Wachstums sein werden. Wir wollen dort noch mehr Gas geben, weiter gezielt investieren und bewährte Strategien durch innovative Vertriebs- und Marketingkonzepte ergänzen. Nur zur Erinnerung: Im laufenden Jahr werden wir 15 bis 20 neue internationale Standorte eröffnen, im Jahr darauf planen wir eine ähnlich hohe Zahl. Und wir bereiten den Eintritt in zwei neue Märkte vor, in denen wir ein neues Satellitenkonzept erproben: zuerst in Albanien, später dann in Moldawien.

## Ausblick

Damit sind wir bei der abschließenden Fragestellung: Was kann unser Konzern, was können wir vom Geschäftsjahr 2008 erwarten? Welche Ziele setzen wir uns, unter welchen Rahmenbedingungen vollenden wir, was wir uns vorgenommen haben?

Zunächst einmal müssen wir sehen, dass wir es weiterhin mit einem gespaltenen konjunkturellen Umfeld im In- und Ausland zu tun haben werden.

Schauen wir über die Grenzen: Die makro-ökonomischen Wachstumserwartungen sind für praktisch alle Länder, in denen Praktiker präsent ist, unverändert positiv. Dies gilt auch dann, wenn die Dynamik des Wachstums nicht mehr das Niveau der letzten beiden Jahre erreichen sollte. Der Nachholbedarf an Konsum und – bezogen auf unser Metier – an Renovierung, Modernisierung und Sanierung des Wohnumfelds ist enorm. Da kommt uns zugute, dass wir in diesen Ländern meist Marktführer sind oder auf dem Weg dorthin. Und dass wir dort jeweils maßgeschneiderte Angebote an Waren und Dienstleistungen vorhalten, die so keiner unserer internationalen Wettbewerber anbietet und schon gar keiner der etablierten einheimischen „Platzhirsche“.

In Deutschland ist die Lage komplizierter. Wirtschaftswachstum und Konsum werden zwar weiterhin leicht positiv eingeschätzt. Und der Konsum sollte davon profitieren, dass die Arbeitslosigkeit weiter abnimmt und die verfügbaren Einkommen derer steigen, die Arbeit haben. Auf der anderen Seite verliert das Wirtschaftswachstum insgesamt an Fahrt, nach Aussagen der Experten soll es nur noch etwa eineinhalb Prozent erreichen. Wir erleben also eher einen fragilen als einen stabilen Aufschwung.

Hinzu kommt eine steigende Inflationsrate, die nur unzureichend wiedergibt, wie sehr sich die existenziellen Lebenshaltungskosten verteuert haben. Denken Sie nur an die Preisexplosionen bei Energie, Benzin, Heizung und Lebensmitteln. Das sind alles Güter des täglichen Bedarfs, deren Anschaffung man nicht so einfach zurückstellen kann. Und das könnte die Konsumlaune der Bundesbürger wieder dämpfen. Diese Befürchtung schlägt sich auch in der vor drei Tagen veröffentlichten, neuesten Verbraucherstudie der GfK nieder. Für den Monat Juni wird da ein Rückgang des Konsumklimaindex<sup>1</sup> auf 4,9 erwartet. Im Mai lag dieser Wert noch bei 5,6 Punkten.

Umso mehr Bedeutung kommt dem zu, was ich soeben zur Veränderung unserer eigenen Marketingstrategie ausgeführt habe. Unsere Kernbotschaft lautet: Auch wir drehen an der Preisschraube – aber nach unten. In einer Zeit, in der alles teurer wird, ist das ein psychologisch nicht zu unterschätzendes Signal gegen die Inflationsangst der Bevölkerung.

Womit wir wieder bei unserem Kerngeschäft wären. Wie wird es sich in Deutschland entwickeln?

Der Bundesverband Deutscher Heimwerker-, Bau- und Gartenfachmärkte, der BHB, rechnet für 2008 mit einem Wachstum des Branchenumsatzes um rund zwei Prozent. Aber damit lag er schon einmal falsch. Wir von Praktiker sehen zwar, dass sich im zweiten Quartal – wiederum in starker Abhängigkeit vom Wetterverlauf – die Umsätze und Erträge verbessern. Wir können aber noch nicht sagen, wie nachhaltig diese Verbesserung ist. Vor diesem Hintergrund ist zu

erwarten, dass am Jahresende die in Deutschland erzielten Umsätze auf vergleichbarer Fläche wieder unter dem Vorjahr liegen. Deshalb sind alle unsere Anstrengungen darauf gerichtet, die Rohertragsmarge zu erhöhen und so eventuelle Umsatzrückgänge zu kompensieren.

Im Ausland dagegen können wir mit einem anhaltenden Umsatzwachstum rechnen, das aufgrund der Erweiterung des Standortnetzes eine zweistellige Rate erreichen sollte. Die EBITA-Marge dürfte von Ergebnisverbesserungen im bestehenden Marktportfolio profitieren. Allerdings wird sie auch von Vorlaufkosten für die 15 bis 20 in diesem Jahr geplanten Markteröffnungen, für den Ausbau unseres Brückenkopfes in der Ukraine und für den Markteintritt in Albanien belastet.

Die einzelnen Faktoren, die ich Ihnen hier dargelegt habe, meine Damen und Herren, formen das Gesamtbild unserer Prognose. Diese Prognose lautet: Der Umsatz des Praktiker Konzerns dürfte 2008 um eine mittlere einstellige Rate zunehmen. Um die Expansion im Ausland weiter zu führen, planen wir zahlungswirksame Investitionen von mehr als 150 Millionen Euro. Und wir wollen trotzdem das operative Ergebnis weiter steigern. Wir rechnen mit einem EBITA zwischen 135 und 140 Millionen Euro.

Wir denken, dass wir damit richtig liegen. Wir haben bewusst von Anfang an keine „spektakuläre“ Prognose formuliert und dafür auch Kritik geerntet. Doch wir stehen dazu. Spektakuläre Prognosen, und damit das Risiko, auf die Nase zu fallen, überlassen wir anderen. Lieber schaffen wir das, was wir uns vornehmen, und halten, was wir versprechen. So wie im Jahr 2007, als Praktiker zur Halbzeit die EBITA-Erwartung anhub und trotzdem eines der ganz wenigen Unternehmen im erweiterten Branchenumfeld war, das sein Klassenziel ohne Abstriche erreicht hat.

## **Schluss**

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

als börsennotiertes Unternehmen müssen wir den Erwartungen des Kapitalmarktes gerecht werden und Jahr für Jahr eine marktgerechte Verzinsung des eingesetzten Kapitals erwirtschaften. Für uns gilt daher, dass wir die jeweils richtige Balance finden müssen zwischen kurzfristiger Gewinnorientierung und unseren strategischen Zielen. Für Praktiker ist es besonders wichtig, den Preisdruck im Wettbewerb aufrecht zu erhalten und so zur weiteren Konsolidierung im Markt beizutragen. Die Vermittlung zwischen diesen beiden Zielen gleicht bisweilen dem Ritt auf der legendären Rasierklinge. Doch alles in allem haben wir diesen Balanceakt, denke ich, bisher gut gemeistert. Und das soll auch in Zukunft so bleiben.

Einen ganz besonderen Dank möchte ich an dieser Stelle unseren nahezu 30.000 Mitarbeitern im In- und Ausland aussprechen. Auf ihre Fähigkeiten und auf ihr fortwährendes Engagement sind wir stolz. Durch ihr Handeln werden unsere Strategien erst lebendig. Sie sind es, die sie draußen, im direkten Kundenkontakt, umsetzen. Sie ermöglichen erst unseren Erfolg im Markt.

Ich darf abschließend aber auch ein Wort des Dankes an meine Kollegen im Vorstand richten. Wir sind ein Team, in dem es Freude macht zu arbeiten. Wir sind nicht immer einer Meinung, finden aber immer zu einem gemeinsamen Nenner und in Folge dessen zu guten Ergebnissen. Namentlich hervorheben möchte ich Michael Arnold, der in den letzten Jahren als Personalvorstand, Arbeitsdirektor und gleichzeitig Verantwortlicher für das Auslandsgeschäft

ein immer größer werdendes Pensum zu leisten hatte. Da war es an der Zeit, für Entlastung zu sorgen. Ich begrüße daher herzlich in unserer Mitte Karl-Heinz Stroh, der Ende März von der Deutschen Bahn zu uns gekommen ist, um das Personalressort und die Funktion des Arbeitsdirektors zu übernehmen. Herr Stroh, wir sind gespannt auf den Input, den Sie aus dem „Change Management“ eines so großen Konzerns mitbringen. Herr Arnold kann sich nun ausschließlich auf das internationale Geschäft und die Expansion der Praktiker Gruppe konzentrieren – was auch die herausragende Bedeutung dieses Eckpfeilers unserer Konzernstrategie unterstreicht.

Meine Damen und Herren,

wir sind fest entschlossen, die Erfolgsgeschichte der Praktiker Gruppe gemeinsam fortzuschreiben. Unterstützen Sie uns dabei als Aktionäre und schenken Sie uns weiterhin Ihr Vertrauen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und stelle mich zusammen mit meinen Kollegen aus dem Vorstand gern Ihren Fragen.