



**FRIWO**  
**wandelt sich vom Produkt-**  
**zum Systemanbieter innovativer**  
**Power-Supply-Lösungen**

**Ordentliche Hauptversammlung 2019**

**Ausführungen von**  
**Rolf Schwirz**  
**Vorstandsvorsitzender (CEO)**

**Ostbevern, 7. Mai 2019**

Es gilt das gesprochene Wort!

## **Begrüßung**

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre,  
liebe Freunde der FRIWO,  
meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zur heutigen ordentlichen Hauptversammlung der FRIWO AG. Ich begrüße zudem die anwesenden Geschäftspartner unseres Unternehmens sowie die Vertreter der Banken und der Gemeinde Ostbevern. Ihr Kommen freut mich, denn es zeigt Ihr Interesse an FRIWO.

## **Status Quo – Wo steht FRIWO?**

Vor einem Jahr habe ich Ihnen an dieser Stelle gesagt: *„Ich bin überzeugt, dass der FRIWO-Konzern grundsätzlich strategisch und operativ gut aufgestellt ist, um seine Marktpositionen zu sichern und auszubauen.“*

Aber ich habe auch gesagt - Zitat: *„Das Unternehmen muss weiter verändert werden, es gibt Handlungsfelder, in denen wir uns verbessern müssen.“*

Nun, heute, ein Jahr später, kann ich beide Aussagen unverändert unterstreichen. Wir haben in den vergangenen 12 Monaten eine Reihe von Fortschritten gemacht, aber wir haben noch ein gutes Stück des Weges vor uns. Die FRIWO-Gruppe befindet sich derzeit in einer Phase des Übergangs, der Transformation.

## **Neues Logo, neue CI**

Von einem Aspekt dieser Transformation können Sie sich hier und heute bereits selbst ein Bild machen: Sicherlich ist Ihnen schon aufgefallen, dass unser Auftritt heute ein anderer ist. Sie sehen ein neues Logo, eine neue Farbwelt, eine ganz neue Corporate Identity.

Dieses Erscheinungsbild symbolisiert unsere strategische Stoßrichtung. Es drückt zudem unser Selbstbewusstsein aus, denn FRIWO – das darf man an

dieser Stelle ruhig einmal betonen – ist der einzige Stromversorgungshersteller mit einer Fertigung in Deutschland und einer der wenigen führenden Adressen in dieser Branche, die sich gegen die Konkurrenz aus Asien behaupten kann.

Als ein solch führender Anbieter wollen wir künftig vier Kernkompetenzen widerspiegeln, welche für den Kunden auch in Form der Marke, die die Klammer um alles bildet, direkt erlebbar sein müssen.

Die vier Stützpfeiler, auf welchen die Marke FRIWO künftig steht, lauten:

- Höchstzuverlässige Qualität
- Absolute Kundenorientierung
- Smarte Intelligenz
- und Innovationskraft.

Von den ersten Ergebnisse der weiteren Ausarbeitungen der zu kommunizierenden Attribute können Sie sich vor Ort überzeugen: Die neue, sehr clean gehaltene Wortmarke FRIWO spiegelt gleichermaßen Eleganz wie auch technische Kompetenz wider. Weitere gestalterische Elemente, welche wir künftig verstärkt einsetzen werden, stehen für Dynamik und wecken Emotionen.

Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sind hier und heute die ersten, die einen Teil der neuen FRIWO zu Gesicht bekommen. Das sogenannte Roll-Out unserer neuen Corporate Identity startet in Kürze und wird sich über sämtliche Berührungspunkte mit der FRIWO hinweg erstrecken. Ein ganz zentrales Element wird dabei beispielsweise unsere neue Homepage sein, welche im digitalen Zeitalter das Aushängeschild jedes Unternehmens ist.

Die Veränderungen bei FRIWO drücken sich natürlich nicht nur im neuen Erscheinungsbild aus. Es gilt zuvorderst, unser Geschäftsmodell zu transformieren. Wir arbeiten deshalb mit Hochdruck daran, uns von einem Produkt- zu einem Systemanbieter zu wandeln – eine sehr spannende und mit vielen Chancen verbundene Entwicklung, auf die ich noch ausführlich zu sprechen kommen werde.

Das gilt zum anderen aber auch für unsere Strukturen und Prozesse, gerade mit Blick auf so wichtige Themen wie Innovationsmanagement, Qualitätskontrolle sowie Kundennähe und Kundenzufriedenheit. Gerade das vergangene Jahr hat gezeigt, dass wir diesen Themen weiterhin sehr Bedeutung beimessen werden müssen.

### **Resümee des Jahres 2018**

Dies vorausgeschickt, möchte ich Ihnen nun die wichtigsten Kennzahlen des Geschäftsjahres 2018 präsentieren, wie immer in der gebotenen Kürze und mit Verweis auf den ausführlichen Geschäftsbericht, der Ihnen vorliegt.

FRIWO hat 2018 eine insgesamt solide Geschäftsentwicklung verzeichnet. Die Bewertung des Geschäftsjahres fällt jedoch ein wenig ambivalent aus. Einerseits haben wir mit einem Konzernergebnis vor Zinsen und Steuern in Höhe von 7,5 Mio. Euro das zweithöchste operative Ergebnis in der jüngeren Firmengeschichte erreicht, das zudem am oberen Ende unserer Zielspanne lag. Andererseits hatten wir zuvor unsere Erwartungen an das Geschäftsjahr sowohl bei Umsatz als auch Ertrag nach unten korrigieren müssen und dies in einer Ad hoc-Mitteilung am 11. Juli 2018 bekannt gegeben.

Die Prognosekorrektur hatte zunächst einmal externe Gründe:

- Das Jahr war geprägt von anhaltenden Lieferengpässen bei wichtigen elektrischen Bauteilen auf den weltweiten Beschaffungsmärkten. Auf dieses Risiko hatte ich auf der Hauptversammlung des vergangenen Jahres deutlich hingewiesen. Leider hat sich das Risiko im Jahresverlauf weiter verschärft – mit entsprechenden Verzögerungen bei der Abwicklung von Aufträgen. Wir konnten die Engpässe durch eine höhere Bevorratung wichtiger Bauteile zwar etwas entschärfen, mussten aber entsprechende Mehrkosten in Kauf nehmen.
- Zudem haben wichtige FRIWO-Kunden sehr kurzfristig Projekte storniert oder verschoben. Dies hatte allein kundenseitige Gründe,

so dass wir auch in diesem Fall keine Chance hatten, diesen Entscheidungen entgegenzuwirken.

- Auch Kosten für Strukturmaßnahmen belasteten das Ergebnis, zum Beispiel für die Anpassung der Produktionskapazitäten in Asien und Europa an die Auftragslage oder die Verlagerung der Entwicklungsabteilung von China nach Vietnam.
- Aber: Zur Wahrheit des Jahres 2018 gehört auch, dass wir in dem einen oder anderen Fall den Anforderungen unserer Kunden und auch unseren eigenen Ansprüchen nicht gerecht geworden sind. Ich spreche zum Beispiel von kundenseitigen Beanstandungen oder nicht termingerechten Auslieferungen. Glücklicherweise kann ich an dieser Stelle sagen, dass wir uns in der Zwischenzeit in Sachen Termintreue bei Lieferungen erheblich verbessert haben. Darüber hinaus sind die eben angesprochenen Kundenbeanstandungen Einzelfälle. Sie zeigen aber, dass wir uns in Sachen Qualitätsmanagement, Service und Kundenzufriedenheit ständig verbessern müssen.

### ***Umsatzentwicklung 2018***

In Summe dieser Einflüsse hat der FRIWO-Konzern im vergangenen Jahr Rückgänge bei Umsatz und Ergebnis hinnehmen müssen. Konkret:

- Der Konzernumsatz lag mit 120,5 Mio. Euro um 15,7 Prozent unter dem Vorjahreswert und auch leicht unter dem bereits nach unten revidierten Zielwert von 125 Mio. Euro. Vor allem die erwähnten Lieferengpässe und die kundenseitigen Auftragsstornierungen bzw. Auftragsverschiebungen wirkten sich umsatzdämpfend aus.
- Erfreulich ist, dass unsere Gegenmaßnahmen zu den Lieferengpässen bei wichtigen Bauteilen Wirkung zeigten. Unter anderem dadurch konnten wir ein starkes viertes Quartal verzeichnen, in dem der Umsatz gegenüber dem Schlussquartal des Vorjahres um rund 4 Prozent wuchs. Wir haben also in einem schwierigen Geschäftsjahr einen guten Endspurt hingelegt.

- Betrachten wir die Anwendungsbereiche für unsere Produkte, so konnte der Bereich Medizintechnik um rund 2 Prozent zulegen, während Industrieanwendungen und Elektromobilität jeweils leicht rückläufige Erlöse verzeichneten. Stärker um knapp 16 Prozent nahm der Umsatz im Bereich Werkzeuge und Gartengeräte ab, was sicherlich auch mit dem extrem langen und heißen Sommer des vergangenen Jahres zu tun hatte. Der Umsatz im Konsumentenbereich schrumpfte um fast 38 Prozent: Wie Sie wissen, ist dieser Rückgang strategisch gewollt, da wir uns aus diesem margenschwachen Geschäft mehr und mehr zurückziehen wollen.
- Unverändert weist FRIWO eine diversifizierte und ausgewogene Produktionsstruktur auf. Rund 47 Prozent der wertmäßigen Produktionsleistung kam 2018 aus Europa, das waren 3 Prozentpunkte mehr als im Jahr zuvor. Der Anteil Vietnams nahm leicht von 45 auf 46 Prozent zu, wobei das Volumen zu 90 Prozent aus dem FRIWO-eigenen Werk nahe Ho-Chi-Minh-Stadt stammte. Nur noch 6 Prozent der Fertigungsleistung stammte aus China.

### ***Ertragsentwicklung 2018***

Kommen wir zur Ertragsentwicklung unseres Konzerns:

- Die Bruttomarge vom Umsatz sank um 1 Prozentpunkt auf 14,7 Prozent, bedingt durch die Mehraufwendungen auf der Beschaffungsseite und die Anpassungen bei den Produktionskapazitäten. Diese Effekte konnten wir nur teilweise durch Kostensenkungen ausgleichen.
- Das EBIT, also das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, erreichte 7,5 Mio. Euro und lag damit am oberen Ende der zuletzt genannten Zielspanne von 6,5 bis 7,5 Mio. Euro. Im Jahr zuvor hatte das EBIT 10,0 Mio. Euro betragen. Auch wenn das operative Ergebnis

deutlich unter unseren ursprünglichen Erwartungen lag, ist es das zweithöchste Ergebnis in der jüngeren Geschichte der FRIWO.

- Die EBIT-Rendite, also das Verhältnis des EBIT zum Umsatz, nahm von 7,1 auf 6,2 Prozent ab, blieb damit aber noch immer auf einem guten Niveau, das gleichwohl ausbaufähig ist.
- Der FRIWO-Konzern weist für 2018 ein Konzernergebnis nach Steuern von 5,3 Mio. Euro aus nach 7,0 Mio. Euro ein Jahr zuvor. Das entspricht einem Ergebnis je Aktie von 69 Eurocent nach 91 Eurocent 2017.

### ***Konzernbilanz und Working Capital 2018***

- Unverändert ist die Vermögens- und Finanzlage unseres Konzerns als solide und geordnet zu bezeichnen.
- Die Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2018 mit 65,8 Mio. Euro um 5,0 Mio. Euro über dem Wert am gleichen Stichtag des Vorjahres.
- Insgesamt ergaben sich in der Bilanzstruktur keine großen Verschiebungen. Auffällig ist allerdings der Rückgang der Vorräte um knapp 9 Prozent auf 27,8 Mio. Euro, obwohl wir – wie vorhin erwähnt – den Bestand an wichtigen elektrischen Bauteilen bewusst aufgebaut haben, um den weltweiten Lieferengpässen entgegenzuwirken. Der Rückgang erklärt sich dann auch aus der erstmaligen Anwendung des neuen IFRS-Standards 15, der die sogenannte „zeitraumbezogene Umsatzrealisierung“ regelt. Der Standard bestimmt, in welcher Weise Erlöse aus Verträgen mit Kunden zu realisieren sind. In Fall der FRIWO führte die Anwendung zur Reduzierung des Vorratsbestands um 6,7 Mio. Euro. Zugleich wird in der Konzernbilanz erstmals die Bilanzposition „Vertragsvermögenswerte“ ausgewiesen, die sich per 31. Dezember 2018 auf 7,7 Mio. Euro belief.

- Auf der Passivseite der Bilanz stieg das Eigenkapital des Konzerns durch den Jahresgewinn um 15 Prozent auf 25,4 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote verbesserte sich erneut und lag Ende des Jahres 2018 mit 38,6 Prozent auf einem zufriedenstellenden und sehr soliden Niveau.
- Das Working Capital zum Ende des Berichtsjahres nahm in Relation zum Umsatz von 17,1 auf 23,0 Prozent zu. Der Anstieg ist vor allem auf hohe Investitionen im vierten Quartal und die Vorratshaltung bei wichtigen Bauteilen zurückzuführen und damit gut nachvollziehbar. Gleichwohl muss es unser Ziel sein, durch ein straffes Forderungsmanagement und eine effiziente Materialsteuerung die Mittelbindung wieder zu verringern.

### **Cash-flow und Investitionen 2018**

- Der Cash-flow aus der betrieblichen Tätigkeit lag mit 2,0 Mio. Euro nicht nur deutlich unter dem Vorjahreswert von 12,3 Mio. Euro, sondern auch deutlich unter unseren Erwartungen. Auch hier wirkten sich das erhöhte Working Capital und auch die Erstanwendung von IFRS 15 aus. Der operative Cash-flow deckte den Mittelbedarf für die Investitionen nicht, so dass der Free-Cash-flow im vergangenen Jahr mit 2,1 Mio. Euro negativ war nach dem positiven Wert von 6,2 Mio Euro im Vorjahr.
- FRIWO hat 2018 insgesamt 4,3 Mio. Euro investiert. Davon entfielen 1,6 Mio. Euro auf den Erwerb der Emerge-Engineering GmbH und 2,7 Mio. Euro auf das bestehende operative Geschäft, etwa den Aufbau der Entwicklungsabteilung in Vietnam und die weitere Modernisierung der Fertigungsanlagen sowohl in Asien als auch hier in Ostbevern.



## ***Dividendenkontinuität***

Meine Damen und Herren,

wir wollen Sie als unsere Aktionärinnen und Aktionäre auch in diesem Jahr am Unternehmenserfolg beteiligen. Deshalb schlagen Ihnen Vorstand und Aufsichtsrat heute für das Geschäftsjahr 2018 eine konstante Dividende zum Vorjahr in Höhe von 40 Eurocent je Aktie vor. Die vorgeschlagene Dividende entspräche einer Ausschüttungssumme von 3,1 Millionen Euro und einem Anteil am Konzernüberschuss von rund 58 Prozent. Damit läge der Anteil leicht über der definierten Zielspanne von 30 bis 50 Prozent.

## ***Strategische Ausrichtung stimmt***

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre,  
nun zur Zukunft unseres Unternehmens. Ich hatte bereits im vergangenen Jahr erklärt, dass die grundsätzliche strategische Ausrichtung von FRIWO auf Kunden, die anspruchsvolle technische Lösungen erwarten und deshalb die Fähigkeiten und die Erfahrung unserer Ingenieure schätzen, richtig ist. Das bedeutet: Wir werden uns auch künftig auf folgende Zielmärkte, die wir als langfristige Wachstumsmärkte sehen, konzentrieren:

- Werkzeuge und Gartengeräte,
- Industrieanwendungen,
- Medizintechnik und
- Elektromobilität.

Unser Anspruch lautet, Kunden in diesen Zielmärkten mit Stromversorgungen und Ladegeräten zu beliefern, die besondere Anforderungen in punkto Spezifikation, Leistungsstärke und Design erfüllen. Wir bieten den Kunden damit Mehrwerte, die von unseren Wettbewerbern nicht so leicht kopiert werden können.

Um diesem Anspruch gerecht zu werden, wurden in den vergangenen Jahren bereits zahlreiche strukturelle Veränderungen bei FRIWO vorgenommen. Drei Beispiele dazu:

## ***Erfolgreiche Neuordnung der Produktionsbasis***

Von großer Bedeutung war sicherlich die bereits im Jahr 2015 begonnene Neuordnung der weltweiten Produktionsbasis mit der Errichtung unseres Produktionswerkes in Vietnam nahe der Hauptstadt Ho-Chi-Minh-Stadt. Den Standort haben wir durch den Kauf einer Drossel- und Wandlerfertigung in unmittelbarer Nähe mit Blick sinnvoll ergänzt und dadurch unsere Wertschöpfungstiefe erhöht. Die vertikale Integration unseres Standortes in Vietnam haben wir stetig vorangetrieben: Mittlerweile haben wir dort auch in Spritzgussmaschinen zur Herstellung von Gehäusen und Kabeln – zumindest teilweise -in die eigenen Hände genommen.

Mit der vertikalen Integration ging auch die Neuordnung unserer Kooperationspartner und Zulieferer in Asien und Polen sowie die noch fokussiertere Ausrichtung des Stammsitzes Ostbevern auf besonders anspruchsvolle Aufträge in kleineren Losgrößen einher. Mit diesen Maßnahmen haben wir unseren deutschen Produktionsstandort wesentlich gestärkt.

Heute verfügt FRIWO über flexible und leistungsstarke Produktionskapazitäten in Europa und Asien sowie über ein stabiles Netz von Partnerunternehmen. Dabei ist natürlich nichts in Stein gemeißelt: Je nach Rahmenbedingungen, Kundenanforderungen und Nachfrageentwicklung werden wir die Strukturen immer wieder anpassen müssen. Die erfolgreiche Neuordnung der Produktionsbasis hat aber die Liefersicherheit, Produktivität und Produktqualität zweifellos gefördert.

## ***Neuorganisation des Vertriebs***

Ein weiteres Beispiel ist der Vertrieb: Im vergangenen Jahr haben wir die Vertriebsorganisation von FRIWO umfassend neu geordnet. Diese war zu komplex und zu wenig auf unsere Kundenstrukturen ausgerichtet. Ich hatte Ihnen auf der Hauptversammlung im Vorjahr die Veränderungen ausführlich dargestellt. Die neue Vertriebsorganisation unterscheidet klar

zwischen Key Accounts, das sind unsere größten Kunden, die rund 80 Prozent unseres Geschäfts ausmachen, und Major Accounts, die von uns entweder direkt oder von Vertriebspartnern betreut werden. Damit einher ging die Intensivierung von Trainings und Schulungen für unsere Vertriebsteams – eine Aufgabe, die sicherlich auch in den kommenden Jahren eine hohe Priorität haben wird.

### ***Verbesserung der Lieferfähigkeit***

Ein weiterer Schwerpunkt des Jahres 2018 war, die Lieferzeiten zu verkürzen und unsere Liefertreue zu verbessern, das heisst in der Lage zu sein, die vereinbarten Produkte auch zu liefern. Dies sind entscheidende Bedingungen, um die Zufriedenheit unserer Kunden zu sichern und wenn möglich zu erhöhen. Eine Analyse hatte ergeben, dass unsere Key Accounts, also unsere Großkunden, ein sehr gutes Zufriedenheitsniveau aufweisen, dass aber bei den Major Accounts, also Kunden mit kleineren Auftragsvolumina, durchaus noch Defizite bestanden. Wir haben dieses Thema mit einem Verbesserungsprogramm systematisch adressiert und damit gute Fortschritte erzielt, auch wenn noch viel Arbeit zu tun ist. Letztlich haben Lieferpünktlichkeit und Liefertreue nicht nur mit Maßnahmen im Einkauf und im Supply Chain Management zu tun, sondern auch mit klarer, konsistenter und schneller Kommunikation, sowohl gegenüber dem Kunden als auch intern in der FRIWO-Organisation.

### ***Einführung einer neuen ERP-Software***

Wenn es um Effizienz sowie um Liefer- und Prozesssicherheit geht, ist nicht nur eine leistungsstarke Produktionsstruktur wichtig, sondern auch die bestmögliche digitale Unterstützung bei der Bewältigung aller Aufgaben. Heute finden bei FRIWO noch zu häufig Prozesse statt, die durch einen hohen manuellen Tätigkeitsanteil fehleranfällig sind. Der Einsatz intelligenter Software kann unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern helfen, ihre Aufgaben ohne Fehler und zur vollsten Kundenzufriedenheit ausführen zu können. Dies haben wir erkannt und uns deshalb entschlossen, mit SAP eine führende Softwarelösung einzuführen. Die Implementierung einer solchen Unternehmenssoftware ist für jede

Organisation stets ein Kraftakt. Wir glauben aber, dass dieser Schritt für die Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens wichtig und letztlich auch unabdingbar ist.

### ***Neues Verständnis von Innovation***

Meine Damen und Herren,

ein wesentlicher Faktor für die Zukunftsfähigkeit von FRIWO ist, ob es uns gelingt, unser Produkt- und Leistungsspektrum auszuweiten und den Kunden echte, das heisst proprietäre Innovationen anzubieten. Es reicht nicht, dass wir unser Know-how nutzen, um die Spezifikationen eines Ladegeräts exakt nach den Wünschen eines bestimmten Kunden abzubilden. Solche kundenspezifischen Lösungen sind sicherlich wichtig, aber das allein macht noch keine Innovationskultur aus.

Es geht vielmehr darum, unsere Ressourcen so zu nutzen, um eigene technologische Trends zu setzen, die wir maximal kapitalisieren können, weil nämlich nur FRIWO sie in Mehrwert-Produkte für bestehende und neue Kunden umsetzen kann. Dies ist in gewisser Weise ein Paradigmenwechsel bei dem Verständnis von „Innovation“, den unser Unternehmen derzeit durchläuft – durchlaufen muss!

### ***Neue Standardgerätefamilie „FOX NEO“***

Ein gutes Beispiel für die Innovationskraft von FRIWO ist die – weitestgehend abgeschlossene – Entwicklung unserer neuen Standardgerätefamilie FOX NEO. Mir ihr haben wir einen weiteren wesentlichen Schritt Richtung eigenständige Innovation gemacht. Die Geräte der FOX NEO-Reihe zeigen, dass eine Stromversorgung keine unerwünschte Komponente sein muss, welche möglichst ungeschickt hinter dem Schrank verschwinden soll, sondern dass es auch Wege gibt, sie bewusst und gerne vorzeigen zu können. Mit noch nie dagewesenen, sehr edlen Gehäusen werden wir mit diesen Geräten auch Kunden gewinnen, die Wert auf ein geschmackvolles Design legen.

## ***Erwerb der Emerge-Engineering***

Meine Damen und Herren,

für die Weiterentwicklung unseres Produkt- und Leistungsportfolios ist die Ende 2018 getätigte Akquisition von 100 Prozent der Anteile an der Emerge-Engineering GmbH von herausragender Bedeutung. Die Gesellschaft mit Sitz in Kornwestheim entwickelt und produziert technische Komponenten und Softwarelösungen für elektrische Antriebe.

Das klingt zunächst noch nicht sehr revolutionär, aber dieser Eindruck täuscht! Denn die von uns auch erworbene Steuerungssoftware ermöglicht es, künftig digital steuerbare, exakt aufeinander abgestimmte Stromversorgungs- und Antriebslösungen aus einer Hand anzubieten. Elektrische Antriebe können also individuell auf einzelne Anwender eingestellt werden.

Damit haben wir die Chance, unseren Kunden ganz neue Funktionen und Features anzubieten, und zwar nicht nur bei E-Mobility-Antrieben, sondern bei nahezu allen Anwendungsbereichen von FRIWO-Ladegeräten. Wir werden somit künftig nicht nur Produkte, sondern ganze Systeme liefern können. Dies ist es, was ich eingangs meiner Ausführungen mit der Wandlung der FRIWO vom reinen Produkt- zum Systemanbieter gemeint habe. Der Erwerb der Emerge-Engineering ist somit ein ganz entscheidender Schritt für die strategische Weiterentwicklung unseres Konzerns – und zwar genau in Richtung von proprietären Mehrwert-Lösungen, mit denen wir uns vom Wettbewerb deutlich abheben.

### ***Vielfältige Anwendungsmöglichkeiten***

Was bedeutet dies nun konkret? Wie können solche digital steuerbaren Systemlösungen aussehen? – Ich möchte Ihnen in paar Beispiele skizzieren:

- Beim E-Scooter-Sharing ist die E-Mobility-Technologie heute bereits in europäischen Metropolen wie Berlin, München, Paris oder Bordeaux im Einsatz. Im diesem Bereich spielt für die dauerhafte Fahrbereitschaft der Fahrzeuge nicht nur das damit einhergehende Schnellladen der Batterien eine große Rolle, sondern auch die dahinterstehende IT-Infrastruktur. Dank der E-Mobility-Technologie weiß ein Verleiher jederzeit, wo sich welcher Roller aktuell befindet, wie es um die Reichweite bestellt ist und wann der nächste notwendige Batteriewechsel ansteht.
- Auch für den Fahrer wird die Fortbewegung dank der Technologie ein neues Erlebnis. Abhängig von dessen persönlichen Wünschen kann das Fahrverhalten eines Rollers per App eingestellt werden. Ganz egal, ob sportlicher Nutzer oder umweltbewusster Energiesparer: Ein simpler Knopfdruck genügt, um den Elektromotor digital zu regeln und das Fahrverhalten damit grundlegend zu verändern. Damit ist zum Beispiel denkbar, ein Elektrofahrrad so einzustellen, dass dem Radler immer die gleiche Trittfrequenz abverlangt wird, unabhängig von den Geländebedingungen, in denen er sich bewegt.
- Bei medizintechnischen Geräten könnte man Frühwarnsysteme einbauen, die anzeigen, wann ein Akku- oder Batterietausch notwendig ist. Dies wäre ein wichtiger Beitrag zur Versorgungssicherheit, die gerade in der Medizintechnik aus leicht nachvollziehbaren Gründen eine zentrale Rolle spielt.
- Bei Werkzeugen und Gartengeräten ließe sich der Ladevorgang exakt auf die anstehenden Arbeiten abstimmen, was zum einen sicherstellt, dass die Werkzeuge einsatzbereit sind und was sich zum anderen positiv auf die Lebensdauer der Akkus auswirken würde.

Das sind nur Beispiele, und es gibt jede Menge weiterer Anwendungsmöglichkeiten. Es ist jetzt unsere Aufgabe, kreative und potenzialreiche Systemlösungen zu entwickeln und diese zügig zur

Marktreife zu führen. Daran arbeiten unsere Teams seit Jahresbeginn mit Hochdruck. Dazu ist ein enges Zusammenwirken von Forschung & Entwicklung und der kundennahe Bereiche von Nöten: Nicht jede Idee trifft wirklich auf Nachfrage im Markt, und unsere Kunden suchen möglicherweise Systemlösungen, an die wir noch gar nicht gedacht haben, die wir aber sehr wohl anbieten könnten.

In diesem Zusammenhang ist sicherlich wichtig, dass wir 2018 unsere Entwicklungsabteilung in China geschlossen und bei unserem Standort in Vietnam ein neues Team aufgebaut haben. Dies wird die engere Verzahnung von Entwicklung, Produktion und Vertrieb fördern.

### ***Systemlösungen: Signifikante Umsatz- und Ertragspotenziale***

Ich bin sicher: Wir haben mit Emerge-Engineering eine echte Technologieperle erworben. Wenn es uns gelingt, unsere Produktpalette mit neuen Features und Funktionen anzureichern und daraus attraktive Systemlösungen zu entwickeln, sollte dies mittel- und langfristig der Umsatzentwicklung, der Ertragskraft und der Wettbewerbsfähigkeit von FRIWO einen echten Schub geben. Es wäre an dieser Stelle nicht seriös, diese Effekte quantifizieren zu wollen – dazu ist es zu früh. Wir sind aber überzeugt davon, dass die Wandlung zum Systemanbieter für unser Unternehmen einen wirklichen strategischen Sprung nach vorne bedeutet. Es liegt nun an uns, diese Chance zu nutzen.

Natürlich ist diese Wandlung zunächst einmal mit Aufwand verbunden. Wir müssen investieren, in Forschung & Entwicklung, in neue Teams, in Schulung und Weiterbildung. Die strategische Weiterentwicklung von FRIWO erfordert auch die Weiterentwicklung unserer Organisation und unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie erfordert Veränderungsbereitschaft auf allen Ebenen. Denn FRIWO wird in den kommenden Jahren immer mehr auch ein softwaregetriebenes Unternehmen werden. Wir werden ein Stück weit digitaler. Aber die vielzitierte Digitalisierung, die nahezu alle Branchen und nahezu alle Bereiche unseres täglichen Lebens verändert hat und weiter verändern wird, sollten wir nicht als Bedrohung auffassen. Sie ist auch für FRIWO eine große Chance und, abgesehen davon, ohnehin alternativlos.

## **„Lust auf Veränderung“**

Neben der Entwicklung einer attraktiven Palette von Systemlösungen gibt es eine ganze Reihe weiterer Hausaufgaben, die wir mit Blick auf Innovationen, Qualitätsmanagement und Kundenzufriedenheit zu erledigen haben – ich hatte dies am Beginn meiner Ausführungen bereits angedeutet. Wir haben deshalb für dieses und für kommendes Geschäftsjahr einen strukturierten Optimierungsprozess für operative Exzellenz aufgesetzt, der zahlreiche Einzelprojekte mit klaren Verantwortlichkeiten und klaren Projektzielen umfasst. Dabei geht es um Themen wie Produktqualität und Reduzierung von Reklamationen, Digitalisierung, kostengünstigere Beschaffung, Erhöhung der Servicequalität für die Kunden oder auch Umwelt- und Nachhaltigkeitsfragen.

Eine Thema, das mir in diesem Zusammenhang besonders am Herzen liegt, ist „Time-to-market“, also die Zeit, die wir benötigen, um eine Idee zu einem marktreifen Produkt zu entwickeln. Angesichts der Dynamik, mit der sich unsere Märkte und auch unsere Wettbewerber entwickeln, müssen wir hier deutlich schneller werden, ohne von unserem Anspruch, technologisch exzellente Produkte zu bauen, abzurücken.

Voraussetzung ist auch dafür eine generelle Veränderungsbereitschaft, ich nenne es „Lust auf Veränderung“. Nicht: *„Das geht doch niemals“* sollte unser Motto sein, sondern ein *„Das muss doch irgendwie gehen!“* Nicht das Festhalten an starren Routinen wird uns weiterbringen, sondern die Bereitschaft, neue Wege zu gehen, mal links herum zu denken und dabei auch keine Angst vor Fehlern und Fehlschlägen zu haben.

## ***Dank an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter***

Eine solche Kultur, meine Damen und Herren, entsteht natürlich nicht über Nacht. Ich bin aber sehr zuversichtlich, dass immer mehr Menschen bei FRIWO diese Lust auf Veränderung verspüren und entsprechend denken



und handeln. Flexibilität und Engagement waren in unserer Branche ja schon immer gefragt, und gerade das vergangene Jahr hat gezeigt, dass wir in der Lage sind, mit Widrigkeiten wie den Engpässen auf den Beschaffungsmärkten professionell umzugehen. Ich möchte deshalb nicht versäumen, unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – konzernweit sind es rund 2.000 – für Ihre engagierte Arbeit und ihren großen Einsatz sehr herzlich zu danken. Sie haben in einem alles andere als leichten Umfeld einen tollen Job gemacht!

### ***Ausblick laufendes Geschäftsjahr - Umfeld***

Meine Damen und Herren,

was das laufende Geschäftsjahr betrifft, so habe ich bereits im März bei der Bekanntgabe der Jahreszahlen 2018 von einem Jahr des Übergangs gesprochen. Strategisch steht für FRIWO die Weiterentwicklung unserer Produktpalette hin zu intelligenten Systemlösungen im Vordergrund. Dies wird, wie ausgeführt, zunächst Vorleistungen erfordern, sollte aber mittelfristig zu signifikanten positiven Effekten führen.

Im laufenden operativen Geschäft müssen wir uns mit einem deutlich schwächeren konjunkturellen Umfeld auseinandersetzen. So senkte der Internationale Währungsfonds, der IWF, erst vor rund einem Monat zum wiederholten Male seine Erwartungen an die Entwicklung der Weltkonjunktur. Die Experten gehen für Deutschland nur noch von einem Wachstum im Jahr 2019 von 0,8 Prozent aus. Das sind immerhin 0,5 Prozentpunkte weniger als noch im Januar dieses Jahres. Die weltweiten Handelskonflikte, der bisher unregelmäßige Brexit, aber auch zahlreiche politische Krisen wirken sich offenbar stärker auf die globale Konjunktur aus als zunächst angenommen.

Ein solcher Abschwung ist nach einer jahrelangen Aufschwungphase, wie wir sie in Deutschland erlebt hatten, natürlich nicht ungewöhnlich; es besteht also kein Anlass zur Dramatisierung. Aber es ist nun einmal so, dass die Märkte FRIWO in dem aktuellen Transformationsprozess leider nicht helfen werden. Damit müssen wir umgehen, ebenso mit dem

Umstand, dass es auch in diesem Jahr Engpässe bei bestimmten elektrischen Bauteilen gibt, wenngleich nicht in der Intensität wie noch 2018.

### ***Ausblick laufendes Jahr – 1. Quartal***

Im ersten Quartal 2019 zeigten sich bereits die Effekte der herausfordernden Rahmenbedingungen:

- Der Konzernumsatz erreichte von Januar bis März dieses Jahres 27,6 Mio. Euro, das sind 18,7 Prozent weniger als der Wert im gleichen Vorjahreszeitraum. Der Umsatzrückgang ist zum einen auf die schwächere Nachfrage bei Kunden im Bereich Werkzeuge und Gartengeräte zurückzuführen. Zum anderen wirkte sich die kundenseitige Verschiebung von Projekten und die insgesamt nachlassende Konjunktur in Europa aus.
- Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern war im ersten Quartal ausgeglichen nach +1,7 Mio. Euro im gleichen Vorjahreszeitraum. Der Ergebnismrückgang ist maßgeblich durch den geringeren Quartalsumsatz bedingt.

### ***Ausblick Gesamtjahr 2019***

Trotz des verhaltenen Starts in das Jahr sehen wir nach wie vor die Chance, die Ziele für das Gesamtjahr 2019, die wir Ende März bekannt gegeben haben, zu erreichen. Auf Basis gleichbleibender Wechselkurse streben wir 2019 einen Konzernumsatz in der Größenordnung des Vorjahres an. Dies setzt jedoch eine deutliche Belebung der Nachfrage im zweiten Halbjahr voraus. Dabei müssen wir die weitere Nachfrageentwicklung mit Blick auf den allgemeinen Konjunkturabschwung kritisch im Auge behalten. Zudem spüren wir nach wie vor das Bedürfnis von Kunden, die zu vergebenden Auftragsvolumina für Power-Supply-Produkte auf mehrere Lieferanten zu verteilen – nicht aus Unzufriedenheit mit FRIWO, sondern rein zur Risikodiversifizierung.

Was die Ertragslage betrifft, so erwarten wir positive Effekte auf die Margenentwicklung durch die konsequent vorangetriebene Aufgabe margenschwächerer Geschäfte, durch unsere schlagkräftigere Vertriebsorganisation und die größere Wertschöpfungstiefe in der Produktion. Diese Effekte können helfen, Mehrkosten durch die angespannten Beschaffungsmärkte, durch die Investitionen in neue Produkte und durch Lohnkostensteigerungen zum Teil zu kompensieren. Unter dieser Annahme sehen wir die Chance, die EBIT-Rendite 2019 stabil zu halten oder den guten Vorjahreswert zumindest annähernd zu erreichen.

### ***Auf dem Weg zum nachhaltigen Wachstum***

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre,

unser Ziel ist es, den FRIWO-Konzern in einen langfristigen nachhaltigen Wachstumstrend zu überführen. Wir wollen die Volatilität bei Umsätzen und Ergebnissen, die unser Unternehmen in den vergangenen Jahren verzeichnet hat, reduzieren und wenn möglich ganz eliminieren.

Der Schlüssel dazu ist die skizzierte Wandlung zum Systemanbieter von innovativen Hardware- und Software-Paketen für modernste Stromversorgungs- und Antriebslösungen in unseren definierten Zielbranchen. Durch den Erwerb der Emerge-Engineering haben wir die Chance, diesen Wachstumskurs einzuschlagen, wenn wir Kreativität bei der Entwicklung neuer Lösungen mit Schnelligkeit in der Marktbearbeitung verbinden.

Der Markt – dies kann man nur immer wieder betonen – ist groß genug. Der Weltmarkt für Stromversorgungen hat ein Volumen von mehr als 30 Mrd. Euro und wird seriösen Marktstudien zufolge in den kommenden Jahren weiter wachsen. Dies gilt insbesondere für jene Segmente, in denen sich FRIWO bewegt.

Wir haben alle Voraussetzungen, um in diesem Umfeld weiterhin erfolgreich zu sein. FRIWO ist ein technologisch hervorragend aufgestelltes und bei seinen Kunden etabliertes und anerkanntes Unternehmen der

Power-Supply-Branche. Wir haben engagierte und hochkompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und eine Marke, die einen exzellenten Ruf genießt.

Und wir haben, so hoffe ich jedenfalls sehr, Aktionärinnen und Aktionäre, die die Potenziale und Chancen von FRIWO würdigen und dieses Unternehmen weiterhin unterstützen und begleiten werden.

Ich danke Ihnen sehr für Ihre Aufmerksamkeit.

---