

### EDITORIAL



Dr. Johannes Haupt  
Vorsitzender der  
Geschäftsführung der  
Metabowerke GmbH

Liebe Leserinnen und Leser, dank harter Arbeit haben wir als konzernunabhängiger Elektrowerkzeug-Spezialist in den letzten Jahren wieder an Stärke und Leistungskraft gewonnen. Auf der gefestigten Basis gilt es nun, das langfristige Projekt „Zukunft“ konsequent zu dauerhaftem Erfolg zu führen. Nicht umsonst wählen wir dafür das Motto „Aufbruch 2010“. Denn: Es macht deutlich, dass wir mit neu gewonnener Stabilität langfristige Zukunftsperspektiven sichern wollen – ein Ziel, das einen Umsetzungshorizont bis 2010 hat.

Damit ist bereits ein ganz wichtiger Punkt klar: Es geht weder um „Krisenmanagement“ noch um hektische Betriebsamkeit oder Aktionismus. Es geht vielmehr – auf dem Fundament gestärkter Leistungskraft und konkreter „Etappenfolge“ – um langfristige und nachhaltige Zukunftsgestaltung für das Unternehmen Metabo. Das kommt auch in der Tatsache zum Ausdruck, dass „Aufbruch 2010“ früh kommuniziert und seine angestrebte Umsetzung in einen überaus soliden, mittelfristigen Zeitplan integriert wird.

**Ganz wichtig dabei: Alle relevanten Standort- und Beschäftigungssicherungsvereinbarungen werden respektiert und eingehalten.** Ein Fakt, der bei uns – aber nicht generell in der deutschen Wirt-

schaft – selbstverständlich war und ist. Auch das sollte Vertrauen in die „Langfristaussagen“ der Geschäftsführung schaffen.

Man mag die Frage stellen: Warum Veränderungen jetzt? Es läuft doch gut, wie man allerorten hört. Die Antwort: Wann, wenn nicht jetzt? Eine Gewähr für höchstmögliche Wirkung und Nachhaltigkeit bietet nur ruhiges, sachliches und zugleich entschlossenes Handeln. Doch das setzt eben eine Position der Stärke voraus – und genau darauf basiert „Aufbruch 2010“.

Wenn dabei von einer „Renditeerwartung“ die Rede ist, so gilt diese nicht etwa kurzfristigen Gewinnerwartungen von Aktionären, sondern ausschließlich der Sicherung und Steigerung unserer Investitionsfähigkeit in neue Produkte, neue Märkte und damit in die Zukunftssicherung des Unternehmens. Ein umfassender Konzeptvorschlag mit Analyse und konkreten Handlungsempfehlungen liegt jetzt vor, um z. B. mit den Arbeitnehmervertretern diskutiert zu werden. Dabei vertrauen wir auf einen konstruktiven Dialog mit sachorientierten Ergebnissen.

Und: Wir wollen von Anfang an auf eine offene Kommunikation nicht zuletzt mit Ihnen als unseren Marktpartnern setzen. Mit einem speziellen „Extrablatt“ im Zeitungsstil gehen wir dabei auch auf diesem Feld unseren eigenen Weg. Das Medium berichtet über Hintergründe, Maßnahmen, Wirkungen und Perspektiven. Gerne wünsche ich Ihnen eine informative Lektüre und uns eine weiter stabile Zusammenarbeit. |

Trendwende erreicht | Stabiles Fundament für konsequentes Langzeit-Programm

## WEICHEN RICHTIG GESTELLT

„Jedes erreichte Ziel ist ein hervorragender Startplatz für einen Aufbruch zu neuen Ufern.“

Ernst Ferstl



Günstige Ausgangslage: Metabo hat in den letzten Jahren den „Turn around“ geschafft und kann sich deshalb den weiteren Herausforderungen gestärkt widmen.

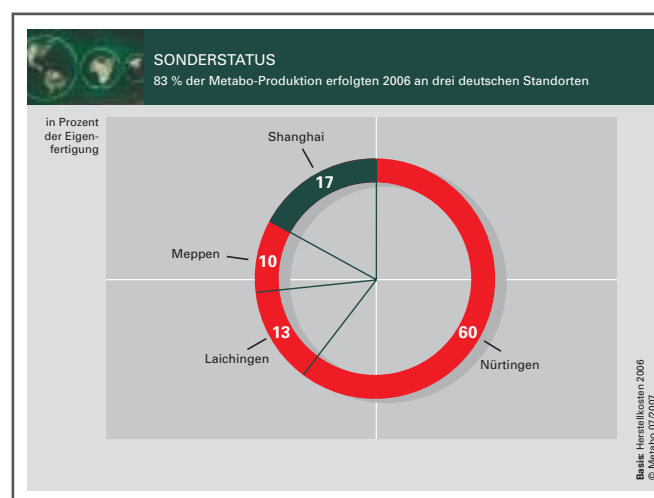
Noch vor wenigen Jahren waren wichtige Metabo-Kennziffern schlicht nicht in Ordnung. Heute hat sich die Lage substantiell verbessert. Zu verdanken war und ist das einem umfangreichen Maßnahmenpaket. Dazu gehörten ein not-

wendiges Restrukturierungsprogramm an deutschen Produktionsstandorten, ein neues langfristiges Finanzierungskonzept, der gelungene Einstieg in die gezielte Reduzierung der Produkt-Variantenvielfalt, die Stärkung der Innova-

tionskraft, schlankere, effizientere und damit kostengünstigere Prozesse im ganzen Unternehmen, marktkonforme, fortschrittliche Sortimentsneuheiten sowie noch professionelle Vertriebs- und Marketingaktivitäten.

Und: Trotz der insgesamt schwierigen Situation wurde weiter kräftig in die Zukunftsfähigkeit, die Markenpositionierung und nicht zuletzt in den Vorverkauf für den Handel investiert. So klingt die originelle Mundart-Radiowerbung zum Thema „Bohrhammer“ Vielen immer noch „im Ohr“.

Ein entscheidender Effekt der großen Anstrengungen: Der „Turn around“ z. B. bei Ertrag und Umsatz ist geschafft und derzeit stabil. Fazit: Den weiteren erheblichen Handlungsbedarf kann Metabo ohne Hektik angehen. Agiert man doch heute aus einer Position der Stärke – ein gerade für die Marktpartner wichtiger Kooperationsfaktor. Denn: Er garantiert Verlässlichkeit, Leistungsvermögen und Stabilität. |



**Ausnahme:** Der nach wie vor extrem hohe Deutschland-Anteil an der Metabo-Eigenfertigung hat in der Branche kaum eine Parallele. Alle relevanten Wettbewerber des konzernunabhängigen Mittelständlers fertigen kaum noch im Inland. Ein Grund: Das Elektrowerkzeug-Geschäft ist zu über 90 % international. |

### EINSICHT

„Wir machen nicht alles. Wir konzentrieren uns auf unsere Kernkompetenzen, und darin gehören wir zu den Besten.“

Aus „Metabo-Leitbild“

Elektrowerkzeuge: Günstige Marktprognosen

## WICHTIGE BASIS

Wenn ein Elektrowerkzeug-Hersteller wie Metabo dauerhaft in der 1. Liga spielen will, muss er sich an Weltmaßstäben orientieren. Denn: Das Geschäft mit Bohrhammer, Akkuschauber, Winkelschleifer & Co. ist immer mehr eine globale Veranstaltung. Zunächst die nüchternen Fakten: Der Weltmarkt für Elektrowerkzeuge inklusive Zubehör umfasste 2006 nach Berechnungen des Freedonia-Institutes ein Volumen von rund 19 Mrd. Euro. Die kontinentale Analyse weist Nordamerika (40 %)

als den mit Abstand größten Einzelmarkt aus. Dahinter folgen gleichauf mit jeweils 19 % Westeuropa (ohne Deutschland) und der Asien/Pazifik-Raum.

Und Deutschland? Immerhin 8 % des Weltmarkt-Umsatzes entfielen im letzten Jahr laut Freedonia auf das Heimat- und Stammland von Metabo. Aber zum Vergleich: 2006 kamen über 80 % der Eigenfertigung des Unternehmens aus deutschen Produktionsstätten. Eine Tatsache, die schon vor diesem

Hintergrund zumindest in der Rubrik „ungewöhnlich“ einzuordnen ist.

Doch zurück zu den Marktforschern: Sie gehen bis 2009 insgesamt von einem moderaten Marktwachstum aus. Dazu tragen die einzelnen Regionen, so die Prognosen, in unterschiedlichem Maße bei. Auch die längerfristigen Marktperspektiven sind durchaus günstig. Den Schätzungen zufolge beschleunigt sich sogar das Wachstum bis 2012. Dann halten die Experten ein

weltweites Umsatzvolumen bei Elektrowerkzeugen von 25 Mrd. Euro für möglich. Eine fraglos gute Basis für die aktive Zukunftsgestaltung Marke „Metabo“. |

### Impressum

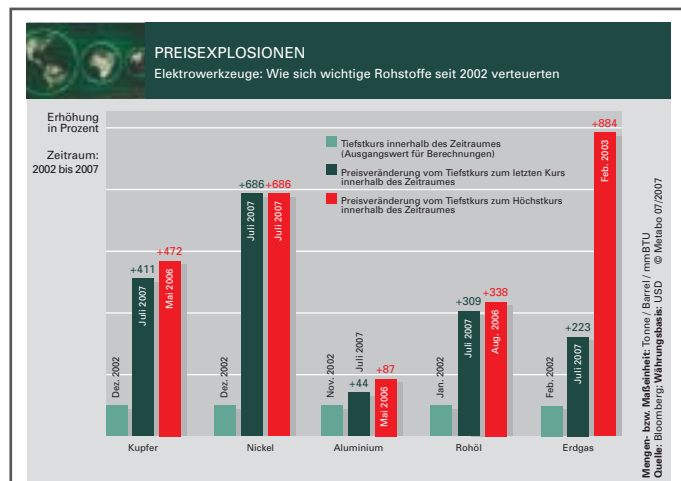
Herausgeber:  
Metabowerke GmbH,  
Postfach 12 29,  
D-72602 Nürtingen,  
www.metabo.com  
Fotos und Grafiken: Metabo  
Redaktion: Frank Linnig,  
Peter Hartung  
Gestaltung: Linnigpublic  
Redaktionsschluss: 03.09.2007  
Nachdruck mit Quellenangabe  
gestattet

Den Erfolg wollen: Zu hohen Investitionen bereit und in der Lage

## STANDORT-PROGRAMME

Eine Neuordnung der Sortiments- und Produktionsstrukturen gehört zu den zentralen Vorschlägen des Konzeptes „Aufbruch 2010“. Sie stellt in jeder Hinsicht eine große Herausforderung dar. So müssen für beachtliche Produktverlagerungen an den beiden künftig noch bedeutenderen Standorten Nürtingen und Shanghai zunächst die räumlichen, personellen, technologischen und logistischen Voraussetzungen geschaffen werden.

Das wiederum ist zwangsläufig mit umfangreichen Investitionen verbunden. Sie dürften sich allein im Zeitraum 2007/2008 auf einen zweistelligen Millionenbetrag belaufen. Die Tatsache, dass Metabo dieses starke finanzielle Engagement leisten will und auch kann, beweist: Management und Aktionäre glauben an das Unternehmen und seinen künftigen Erfolg. Dieser erfordert eben permanente Investitionen – und damit eine dauerhaft gute Ertragskraft. |



**Dilemma:** Metabo gehört großenbedingt zu den Herstellern, die die „schädliche Allianz“ aus generellem Preisrückgang und höheren Kosten überproportional hart trifft. Ein Beispiel für den wachsenden Margendruck sind die in den letzten fünf Jahren massiv gestiegenen Rohstoffpreise. |

Klare Differenzierung | Nürtingen erfüllt Premiumanspruch

## DEUTSCHLAND BLEIBT MOTOR



Position: Als entscheidender Fertigungs- und Innovationsstandort ist der deutsche Stamm- und Hauptsitz auch in Zukunft unumstritten.

Im freien Wettbewerb ist niemand frei von Wettbewerb. Aus dieser banalen Erkenntnis musste Metabo schon bisher vielfältige Konsequenzen ziehen – und muss es auch künftig tun. Das bedeutet letztlich permanente Veränderungen. Sie sind häufig komplex und

oft weder schmerz- noch konfliktfrei. Aber: Sie sind eben auch notwendig, um die Zukunft des Unternehmens und damit seiner Mitarbeiter in einem sich immer schneller wandelnden Umfeld zu sichern. Das

Konzept „Aufbruch 2010“ markiert dabei fraglos einen besonderen Meilenstein.

Er rüttelt jedoch nicht an drei wichtigen Prinzipien und Grundlagen von Metabo. Nummer 1: Nach wie vor handelt es sich um ein mittelständisches Familienunternehmen, denn die Nachkommen der Firmengründer halten unverändert 100 % der Aktien der metabo AG. Schon das kennzeichnet gerade mit Blick auf die von starken Globalisierungstendenzen

geprägte Markt- und Wettbewerbssituation eine bemerkenswerte Sonderrolle. Gleiches gilt für Nummer 2: das trotz aller Schwierigkeiten regelmäßig untermauerte Bekenntnis zu Deutschland als dem zentralen Fertigungs- und Innovationsstandort. Genau diese Schaltstellenfunktion bleibt auch künftig uneingeschränkt erhalten und wird sich – wie in der Vergangenheit – nicht zuletzt in gezielten Investitionen niederschlagen. Jüngstes Beispiel mit Langzeit-Wirkung ist die

Entscheidung, noch 2007 eine siebenstellige Summe in eine neue Lackieranlage für das Werk Nürtingen zu investieren und es damit u. a. bei umweltfreundlichen Technologien weiter aufzuwerten.

Denn schließlich geht es stets auch um Nummer 3 der festen Metabo-Grundlagen: die systematische Premiummarken-Positionierung mit ihren zahlreichen Facetten. Selbst dann, wenn sämtliche vorgeschlagenen Zukunftssicherungsmaßnahmen umgesetzt werden, spielt Deutschland also unverändert die Hauptrolle. Und stellt damit speziell für die Marktpartner weiter ein nachprüfbares Differenzierungsmerkmal in einem objektiven Wettbewerbsvergleich dar. |

**Noch 2007 wird ein siebenstelliger Betrag in eine neue Lackieranlage für Nürtingen investiert.**

werden, spielt Deutschland also unverändert die Hauptrolle. Und stellt damit speziell

### KLUG

„Der beste Weg, die Zukunft vorauszusagen, ist, sie zu gestalten.“

Unbekannt

Kompakt und konkret: Die 20 wichtigsten Gründe und Argumente für „Aufbruch 2010“

## GUTE PERSPEKTIVEN SICHERN

- 1 Metabo kann wieder aus einer Position der Stärke agieren.
- 2 Die Internationalisierung des Elektrowerkzeug-Marktes nimmt weiter zu.
- 3 Als konzernunabhängiger Mittelständler muss sich Metabo vor allem gegen „Big Player“ behaupten.
- 4 Die derzeit einstellige Metabo-Rendite ist trotz gelungenem „Turn around“ unterdurchschnittlich.
- 5 Anhaltender Preisdruck und steigende Kosten verursachen einen stetig wachsenden Margendruck.
- 6 Metabo hat gegenüber einer Reihe größtenteils wichtiger Wettbewerber eine Reihe größtenteils Nachteile.
- 7 Um die Unternehmens-



Summa summarum: Ein konzentrierter Überblick über Hintergründe, Maßnahmen und Wirkungen macht die Zukunftsoffensive von Metabo für die Marktpartner transparent.

zukunft langfristig zu sichern, besteht klarer Handlungsbedarf. 8 Die Sicherung und Steigerung der Investitionsfähigkeit erfordert ein nachhaltig zweistelliges Rendite-niveau.

9 Derzeit spiegeln die Fertigungsstandorte von Metabo nicht die Marktrealität wider: Während insgesamt rund 80 % des Geschäftes außerhalb Deutschlands gemacht werden, fielen 2006 und fallen nach wie vor gut

80 % der Herstellkosten im Inland an. 10 Die Komplexität von derzeit drei deutschen Werkstandorten verursacht u. a. hohe Kostenbelastungen sowie aufwändige Logistikprozesse.

- 11 Die komplette Produktion sollte sich künftig nur noch auf die beiden starken Standorte Nürtingen und Shanghai konzentrieren.
- 12 Das künftige Produktportfolio muss marktgerecht und wirtschaftlich zu fertigen sein.
- 13 Auch in den „Overhead-Bereichen“ geht es um schlanke und effiziente Strukturen.
- 14 Deutschland bleibt auch künftig Herzstück, Seele und Motor von Metabo.
- 15 Selbst bei kompletter Umsetzung des Konzeptes wären im Jahre 2010 noch immer rund 50 % der dann voraussichtlich 2.300 Mitarbeiter/innen am Standort Deutschland beschäftigt.
- 16 Auch im Einkauf lässt sich ein erhebliches Einspar-

- potenzial ausschöpfen.
- 17 Die umfangreichen Investitionen für „Aufbruch 2010“ belaufen sich im Zeitraum 2007/2008 auf einen zweistelligen Millionenbetrag.
- 18 Die vollständige Realisierung des Gesamtpaketes würde das Unternehmensergebnis in der Endstufe ab 2010 um etwa 25 Mio. Euro pro Jahr verbessern.
- 19 Das Konzept ist damit ein wichtiger Schritt auf dem Weg zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit von Metabo.
- 20 Weitere zentrale Zukunftsaufgaben sind der Ausbau der Marktposition und die Stärkung der Premiummarken-Kompetenz. |