

**ALNO AG**  
**Halbjahresbericht 2003**  
WKN 778840, ISIN DE 0007788408

**ALNO**<sup>®</sup>  
...die Welt der Küche

Sehr verehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär!

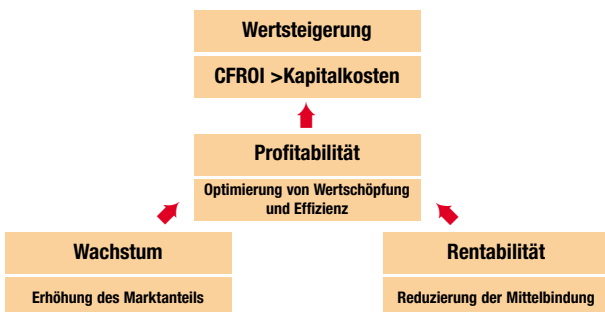
## 1.0 AUSGANGSLAGE KONZERNENTWICKLUNG 1. HALBJAHR 2003

Nach dem wir im Geschäftsjahr 2002 den Verlust des Konzerns gegenüber dem Vorjahr beinahe halbieren konnten, haben wir uns für dieses Jahr eine weitere überdurchschnittliche Ergebnisverbesserung vorgenommen.

FUTURA, unser strategisches Ziel- und Massnahmenprogramm zur Gesundung und Wertsteigerung von ALNO liefert hierfür das Fundament. Die im Vorjahr realisierten organisatorischen, personellen und instrumentalen Veränderungen sowie die in die Umsetzung gebrachten Strategien in den Bereichen Vertrieb, Angebotspolitik, Marketing, Einkauf und Technik stärken unsere Leistungsfähigkeit: Die Kosten sinken, die Effizienz erhöht sich, die Qualität verbessert sich und im Inland wächst ALNO mittlerweile über dem Markt.

Trotz der in kurzer Zeit erreichten Erfolge bei der Neuausrichtung von ALNO haben wir noch keine nachhaltig belastbare Wettbewerbsposition erreicht. Die über Jahre hinweg entstandene taktische und strategische Schiefelage des Konzerns bedarf zur endgültigen Bereinigung der strukturellen und operativen Defizite, vor allem in der Absatzmarktpolitik sowie im Ausland ein grösseres Zeitfenster, dessen Dimension allerdings absehbar geworden ist. ALNO scheint auf einem guten Wege.

(Siehe Ad hoc-Mitteilung vom 29. April 2003)



## **2.0 GESCHÄFTSENTWICKLUNG**

### **1. HALBJAHR 2003**

#### **2.1 RAHMENBEDINGUNGEN**

Während die intern beeinflussbaren Faktoren eine ergebnisfördernde Plattform schaffen, sind die externen, marktbezogenen Bedingungen weiterhin negativ: Der Markt ist im Inland im ersten Halbjahr 2003 um rund -6,5% zurückgegangen, im Ausland fallen die wesentlichen europäischen Märkte bis auf wenige Ausnahmen wie z. B. Grossbritannien um -3% bis -10% unter das Vorjahresniveau.

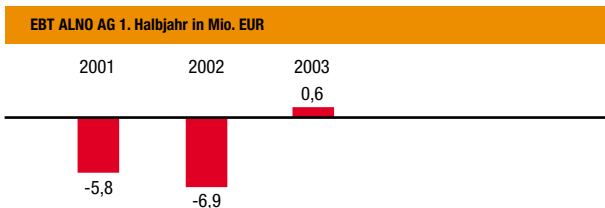
In Deutschland bestehen auf Seiten der Küchenmöbelindustrie nach wie vor erhebliche Überkapazitäten, die im Zusammenwirken mit der anhaltend rückläufigen Nachfrage den Nährboden für einen weiterhin preisaggressiven Verdrängungswettbewerb bilden. Im Handel ist eine ähnliche Konstellation festzustellen.

#### **2.2 GESCHÄFTSVERLAUF ALNO KONZERN**

Vor dem Hintergrund der geschilderten negativen Umfeldbedingungen stellt sich die Ergebnisentwicklung des ALNO Konzerns zum Ende des ersten Halbjahres 2003 positiv dar. Mit einem EBT von -3,75 Mio EUR konnte der Verlust gegenüber der Vorjahresperiode deutlich um -3,15 Mio EUR (-46%) reduziert werden, nachdem bereits das Jahresendergebnis 2002 einen Verlustabbau von ebenfalls -46% ausgewiesen hatte. Die ausserordentlichen ergebnisbeeinflussenden Effekte zeigen ein insgesamt ausgeglichenes Bild.

Sehr erfreulich ist die über den Erwartungen liegende Ergebnisentwicklung des inländischen Stammgeschäftes in Pfullendorf: Mit einem EBT von 0,6 Mio EUR, dem ein Verlust im Vorjahr im ersten Halbjahr in Höhe von -6,9 Mio EUR gegenübersteht, verbessert ALNO sein Ergebnis um rund 7,5 Mio EUR und schreibt damit seit langen Jahren erstmals wieder zum Halbjahr schwarze Zahlen. Die im letzten Jahr notwendig gewordene Anpassung

der Dienstleistungsumlagen wirkt sich positiv aus, wobei auch ein bereinigter Ergebnisvergleich eine substantielle Ergebnisverbesserung von rund 4,4 Mio EUR zeigt.



Getragen durch die erhebliche Ergebnissteigerung von ALNO verbessert sich das Konzernergebnis im Inland trotz rückläufiger Konjunktur zum ersten Halbjahr 2003 um 4,6 Mio EUR auf -1,1 Mio EUR (Vorjahr: -5,7 Mio EUR). Im Ausland sinkt das Ergebnis um -1,8 Mio EUR im Vergleich zum 1. Halbjahr 2002.

Der Konzern-Nettoumsatz in Höhe von 181,1 Mio EUR liegt um -9,9% unter dem Vergleichswert des Vorjahres und ist überdurchschnittlich durch die rückläufige Entwicklung des Auslandsgeschäftes belastet. Der umsatzbedingte Deckungsbeitragsentgang wird vor allem durch die Verbesserung der Kostenstrukturen überkompensiert: Die operativen Gesamtkosten sind um rund -20 Mio EUR auf 175,4 Mio EUR (-10,2%) gesenkt worden und liegen zur Jahresmitte um über -10 Mio EUR besser als Plan.

Die Anzahl der aktiv beschäftigten Mitarbeiter reduziert sich im Halbjahresvergleich um 183 Mitarbeiter auf 1741 (Stichtag 30.6.2003). Allein bei ALNO in Pfullendorf sind die Kapazitäten um > -13% gegenüber dem Vorjahreszeitraum gestrafft worden.

Die finanzwirtschaftliche Entwicklung ist geprägt durch eine ausreichende Liquiditätslage, die zum einen von der verbesserten operativen Geschäftsentwicklung profitiert. Andererseits zeigt das in 2002

im Rahmen von FUTURA begonnene systematische Finanzmittel-Management mit dem Ziel der Reduzierung der Mittelbindung erste Erfolge: Die Vorräte konnten um -17,2 % gesenkt werden, die Forderungslaufzeiten reduzieren sich um -9,0%. Insgesamt verbessert sich der Cash-Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit gegenüber der Vorjahresperiode um 11,6 Mio EUR auf 6,9 Mio EUR im ersten Halbjahr 2003. Die Investitionen bewegen sich mit 8,8 Mio EUR geringfügig unter dem Niveau des Vorjahres.

### 3.0 ALNO IN ZAHLEN

ALNO Konzern im Überblick	1. Halbjahr 2002	1. Halbjahr 2003
Umsatz (in TEUR)	201.068	181.073
Ergebnis vor Ertragssteuern; EBT (in Mio. EUR)	-6.903	-3.752
Anzahl der Mitarbeiter (Halbjahresdurchschnitt)	1.903	1.722
Cashflow (in Mio. EUR)	-5,9	+6,9
Investitionen (in Mio. EUR)	9,5	8,8

## 4.0 STRATEGISCHE GESAMTLAGE

### 4.1 OPERATIVES GESCHÄFT

Wie eingangs bereits angesprochen sind alle Maßnahmen von FUTURA in die Umsetzung gebracht worden. Die wirtschaftliche Entwicklung von ALNO, sowohl im betriebswirtschaftlichen als auch im Finanzbereich, macht deutlich, dass das Zielsystem von FUTURA richtig angelegt ist und die Massnahmenprogramme greifen.

Zur Hausmesse im Oktober werden wir unser neues, konsumiges und mit grundlegenden Innovationen aufwartendes Sortiment 2004 vorstellen, dass mit vielen für unsere Handelspartner und Kunden nützlichen Neuerungen gekoppelt ist.

Der ALNO Konzern wird sein gesamtes Produktprogramm erstmals einheitlich gruppenübergreifend

im Sinne einer für Handel und Endverbraucher transparenten Markenordnung darstellen. Hierdurch wird die weit über dem Wettbewerbsdurchschnitt liegende Produkt- bzw. Programmkompetenz und das gute Preis-/Leistungsverhältnis von ALNO auch nach aussen hin nachvollziehbar.

Wir werden ab dem 1.9.2003 endlich wieder einen eingängigen, einfachen, für den Verkäufer im Handel planungsfreundlichen Artikelnummernschlüssel bereitstellen können. Weitere Neuentwicklungen mit Mehrwert für Handel und Verbraucher werden ab Oktober in den Markt eingeführt werden.

Neben der seit Mitte letzten Jahres begonnenen Professionalisierung der Marktbearbeitung werden die oben erwähnten Massnahmen die Marktposition von ALNO stärken.

Im Bereich der Technik trägt die übergreifende Qualitätsstrategie ebenfalls zur Verbesserung unserer Wettbewerbsposition bei: Die Reklamationsquote sinkt seit Monaten kontinuierlich. Das Einkaufsmanagement und die konzernübergreifende Plattformstrategie sind auf gutem Wege und steigern die Effizienz unseres Unternehmens.

FUTURA hat das operative Geschäft von ALNO sowohl nach aussen als auch nach innen deutlich verbessert: ALNO macht Fortschritte.

## **4.2 FINANZEN**

Die Liquiditätssituation des Konzerns verläuft planmässig und ist auskömmlich. Die zur Stabilisierung der Finanzen erforderlichen Massnahmen sind durch ein systematisches Working Capital-Management sowie Desinvestitionen von nicht zum Kerngeschäft gehörenden Engagements (s.u.) umgesetzt worden.

Dennoch ist der finanzwirtschaftliche Bereich der ALNO AG aufgrund von Altlasten geschwächt und muss robuster werden, um ALNO wieder zu einem

starken internationalen Marktführer werden zu lassen: Die Eigenkapitalquote ist zu erhöhen und die hohe Verschuldung abzubauen. In diesem Sinne wurde auf der diesjährigen Hauptversammlung die Schaffung neuen Kapitals in der gesetzlich zulässigen Höhe von 10, 1 Mio EUR genehmigt.

Auf der Basis des Kapitalerhöhungsbeschlusses finden zur Zeit Gespräche mit wenigen ausgewählten potenziellen Investoren statt, deren Engagement eine Stärkung der Eigenkapitalausstattung bedeuten würde. Darüber hinaus können aus der Kapitalerhöhung wichtige Aktivitäten im Rahmen der Weiterentwicklung von ALNO wie u.a. Akquisitionen dargestellt werden. Die Übernahme der Casawell-Gruppe (s.u.) findet unter Nutzung der Möglichkeiten der beschlossenen Kapitalerhöhung statt.

#### **4.3 PORTFOLIO-POLITIK**

Im Zuge der Umsetzung von FUTURA wurden die letzten noch ausstehenden Maßnahmen zum Abschluss gebracht und damit alle Ankündigungen gegenüber den Aktionären und Finanzpartnern erfüllt.

Mit Datum vom 16. Mai wurde der 32,5%-Anteil an dem polnischen Möbelhersteller FORTE S.A. veräußert. Der realisierte Verkaufserlös, der am oberen Ende der kurzfristigen Erwartungen liegt, wirkt sich ergebnissteigernd aus und kommt einer zinsentlastenden Rückführung von Darlehensverpflichtungen sowie der Liquidität des Unternehmens zugute. (Siehe Ad hoc-Mitteilung vom 19. Mai 2003)

Der Verkauf des Badmöbelgeschäftes PURIS konnte am 1.7.2003 abgeschlossen werden.

Der Realisierungserlös des PURIS-Divestments kommt vor allem der Liquidität von ALNO zugute; darüber hinaus werden Bankverbindlichkeiten in Höhe von rund 3 Mio EUR abgebaut. (Siehe Ad hoc-Mitteilung vom 01. Juli 2003)

## **5.0 AUSBLICK AUF DAS RESTJAHR UND RESÜMEE**

### **5.1 OPERATIVE GESCHÄFTSENTWICKLUNG**

Das zweite Halbjahr 2003 wird vom Markt her möglicherweise leicht stimulierende Akzente erwarten lassen dürfen: Das Konsumentenvertrauen ist in der ersten Jahreshälfte tendenziell gestiegen, positive Perspektiven der Weltwirtschaft inklusive guter Unternehmensnachrichten können die Aktienmärkte weiter beflügeln und so das Verbraucherverhalten konsumorientiert beeinflussen. Dem gegenüber stehen hemmend die Probleme in der deutschen Politik und die daraus resultierenden Fehlentwicklungen.

ALNO wird die im ersten Halbjahr realisierten Kosteneinsparungseffekte weitgehend durchhalten können. Die sich kontinuierlich im Laufe des ersten Halbjahres verbessernden Auftragseingänge sollten sich angesichts der operativen Problembereinigungen (Artikelnummernschlüssel, Sortimentspolitik, etc.; s.o.) in ihrem Trend nicht verschlechtern. Es ist davon auszugehen, dass die Liquidität sich auch im Restjahr als ausreichend erweisen wird.

Insgesamt gehen wir von einem Fortbestand der erfreulichen Entwicklungen des ersten Halbjahres bei ALNO aus, wobei der Markt als Risikofaktor zu bewerten ist.

### **5.2 DIE ÜBERNAHME VON CASAWELL**

Mit Datum vom 23.8.2003 haben die ALNO AG, Pfullendorf und die Whirlpool Europe s.r.l., Comerio die Übernahme von 100% der Geschäftsanteile der Casawell Service GmbH, Enger, rückwirkend zum 01.07.2003, durch die ALNO AG vereinbart. Im Gegenzug beteiligt sich Whirlpool an der ALNO AG, wobei sich der Aktienanteil auf 10% am Grundkapital von ALNO nach Ausschöpfung der auf der diesjährigen Hauptversammlung genehmigten Kapitalerhöhung belaufen wird.

(Siehe Ad hoc-Mitteilungen vom 17. Juli 2003 und 25. August 2003)

Mit dem Zusammenschluss der Traditionsfirmen ALNO und Casawell entsteht bei einem Gesamtumsatzvolumen von 685 Mio. EUR und >3000 Mitarbeitern einer der größten Küchenmöbelhersteller der Welt. Das Unternehmen ist in mehr als 50 Ländern weltweit vertreten, wobei das Kerngeschäft in Europa liegt. Ziel des Zusammengehens ist es, den Kunden in sämtlichen Absatzkanälen der Küchenmöbelbranche eine komplette Produktpalette über alle Preislagen hinweg aus einer Hand anbieten zu können. Darüber hinaus werden synergistische Leistungs- und Kostenvorteile in den Bereichen Marktbearbeitung, Produktion, Einkauf und Verwaltung sowie im Auslandsgeschäft realisiert. Die Einbindung der Casawell-Gruppe erfolgt im Sinne unternehmerischer Selbstständigkeit sowie der gegenseitigen Nutzung von Synergien.

Die Akquisition von Casawell ist über ein Jahr hinweg sorgfältig vorbereitet worden und entspricht der im Rahmen unseres Strategieprogramms FUTURA vorgesehenen unternehmerischen Weiterentwicklung des ALNO Konzerns. Nach FUTURA Phase I, bei der es um die Bereinigung unserer operativen und strategischen Schieflage geht, bedeutet der Erwerb von Casawell die Entwicklung von ALNO in eine international wettbewerbsfähige Unternehmensgröße, deren Ziel neben der angesprochenen Synergienutzung die Schaffung von Stabilität durch kritische Masse ist. Für den Standort Pfullendorf bedeutet das, dass wir unsere mittlerweile hoch effizienten, aber auf andere Größenordnungen angelegten Strukturen besser auslasten werden; dies gilt sowohl für die Verwaltung als auch für die Produktion, aber auch für unsere Marktorganisation.

Die nunmehr erlangte Unternehmensstruktur stärkt marktseitig unsere Leistungsfähigkeit und Präsenz. Für den Handel und nachgelagert den Endverbraucher entsteht durch die Transaktion ein in Angebotspolitik, Marketing, Vertrieb und Infrastruktur leistungsfähigerer und vor allem stabiler Partner, der

aus einer Hand für alle Bedarfe vielschichtige individuelle Lösungen und Produkte anbietet, die im Sinne des Handels schnell und problemlos über einen Ansprechpartner koordiniert werden können.

Unsere Angebotssubstanz wird zum Nutzen des Konsumenten mit den aus den synergistischen Kosteneinsparungen frei gesetzten Mitteln weiterentwickelt.

Intern werden wir das Zusammengehen mit Casawell als Sprungbrett nutzen, unsere Kapazitäten sowie unser Know-how in der Bauteilfertigung weiter zu entwickeln und so zu einem wichtigen industriellen Zulieferer für Schrankbauteile nicht nur in Deutschland zu werden. Dies führt zu einer langfristigen Festigung des Standortes Pfullendorf.

Die Übernahme steht unter Genehmigungsvorbehalt der Zustimmung des Kartellamtes.

### **5.3 RESÜMEE**

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass hinsichtlich der Neuausrichtung des ALNO Konzerns in kurzer Zeit viel erreicht worden ist:

- Das Strategieprogramm FUTURA ist mit allen Maßnahmen zur Neuausrichtung von ALNO ausnahmslos in Umsetzung gebracht worden bzw. in Teilen bereits abgeschlossen. FUTURA führt ergebniswirksam zur Bereinigung der Schwachstellen und damit zur Stabilität und Wertsteigerung der ALNO AG.
- Die Verluste zum Jahresende 2002 sowie zum Halbjahr 2003 sind gegenüber den entsprechenden Vergleichsperioden des Vorjahres trotz rückläufiger Marktentwicklung jeweils halbiert worden.
- Das operative Geschäft von ALNO im Inland stabilisiert sich: Das Ergebnis verbessert sich um 7,5 Mio EUR (pro forma: 4,4 Mio EUR) im ersten Halbjahr 2003 gegenüber dem Vorjahresver-

gleichszeitraum, ALNO schreibt erstmals seit vielen Jahren wieder schwarze Zahlen.

- Das Beteiligungsportfolio von ALNO ist auf das Kerngeschäft reduziert bzw. fokussiert worden.
- Die Übernahme von Casawell sichert dem Gesamtkonzern erhebliche Synergievorteile in Markt, Technik und Infrastruktur und bedeutet eine erhebliche unternehmerische Weiterentwicklung von ALNO.
- Der Finanzbereich profitiert von den Desinvestitionen, den positiven Einflüssen des Working-Capital-Managements sowie von den aus der Kapitalerhöhung resultierenden Effekten.

Insgesamt scheint sich die ALNO AG in schnellen, systematisch geplanten und berechenbaren Schritten aus der Talsohle wieder nach oben zu bewegen. Alles, was an Maßnahmen und Zielerreichungen angekündigt worden ist, wurde eingehalten.

Aber, bei allen erfreulichen Entwicklungen, sind noch vielschichtige Probleme zu lösen, bevor ALNO zu alter Unternehmensstärke zurückgekehrt ist.

Im Juli 2003

Der Vorstand  
der ALNO AG

