

**Ausführungen von Eva Kienle
anlässlich der Hauptversammlung
der KWS SAAT SE am 14. Dezember 2018**



Liebe Aktionäre,

im Namen des gesamten Vorstands heiÙe ich Sie zur Hauptversammlung der KWS SAAT SE 2018, diesmal an neuer Stelle im PS-Speicher, herzlich willkommen.

„Eine Basis schaffen für neues Wachstum“ – das war der Schwerpunkt der letzten und ist der Schwerpunkt der kommenden Monate in unserer KWS. Dazu gehört nicht nur das 2016 begonnene Projekt ONEGLOBE, bei dem wir unsere administrativen Prozesse und Strukturen durch Standardisierung und Zentralisierung auf die zukünftige Entwicklung unserer Business Units vorbereiten, sondern auch die erneute **Änderung der Rechtsform der KWS SAAT SE in eine KGaA**. Unter TOP 8 der heutigen Hauptversammlung legen wir Ihnen diese Umwandlung zur Abstimmung vor. Was hat uns zu dieser Überlegung gebracht:

KWS positioniert sich zukünftig noch stärker als unabhängiger Saatgutspezialist mit qualitativ hochwertigen Sorten, einem vielfältigen Produktportfolio, starker Innovationskraft und besonderer Kundennähe. Damit hierfür neben organischem Wachstum künftig auch verstärkt und kurzfristig Akquisitionsmöglichkeiten genutzt werden können, wenn sich diese – wie Anfang des Jahres im Fall des Gemüsegeschäfts von Nunhems – am Markt bieten, gilt es, die Finanzierungsmöglichkeiten der KWS maximal zu flexibilisieren. Die gleichzeitige Sicherung der Unabhängigkeit und Beibehaltung der Steuerung des Unternehmens durch die Familieneigentümer lässt sich am besten durch einen Formwechsel der KWS SAAT SE in eine Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) erreichen. Insbesondere für familiengeführte Unternehmen ist die KGaA Struktur attraktiv – denken Sie nur an Henkel oder Otto Bock - da sich darin Kontinuität sichern lässt, ohne notwendigerweise die Mehrheit des eingebrachten Kapitals aufzubringen. Der Status Quo der Arbeit-

nehmervvertretung soll sowohl im Aufsichtsrat als auch in europäischen Gremien erhalten bleiben.

Gleichzeitig wird ein Aktiensplit angestrebt, um das Handelsvolumen der KWS Aktie zu erhöhen.

Im Vorfeld der Entscheidung, dem Aufsichtsrat und der Hauptversammlung einen Formwechsel in eine KGaA Struktur vorzuschlagen, hat der Vorstand ausführlich mögliche Alternativen geprüft, diese aber mangels gleicher Eignung verworfen:

1. Absehen von einem Formwechsel

Die soeben erwähnten strategischen Unternehmensziele der KWS wären bei Verbleib in der bisherigen Unternehmensstruktur kaum zu verwirklichen. Dies gilt insbesondere mit Blick auf die Stellung der Familiengeschafter, die faktisch jede zusätzliche Eigenkapitalaufnahme blockieren könnten, damit ihre Anteile nicht verwässert werden und die Prägung der Gesellschaft als Familiengesellschaft erhalten bleibt. Sollten die Familiengeschafter nicht gewillt oder in der Lage sein, an einer Kapitalerhöhung in anteiliger Höhe ihrer Beteiligung teilzunehmen, würde entweder die Kapitalerhöhung und somit weiteres Wachstum gegebenenfalls scheitern oder der prägende Einfluss der Familiengeschafter geschmälert. Die Steuerung des Unternehmens durch die Familiengeschafter gewährleistet jedoch eine nachhaltige und auf langfristiges Wachstum und Unabhängigkeit ausgerichtete Unternehmensführung, die es zu erhalten gilt. Daher stellt eine Beibehaltung der gegenwärtigen Rechtsform als SE nach Auffassung des Vorstands keine sinnvolle Alternative dar.

2. Ausgabe von stimmrechtslosen Vorzugsaktien

Der Vorstand hat zudem geprüft, ob durch Umwandlung bestehender Stammaktien der Gesellschaft in Vorzugsaktien oder durch die Ausgabe neuer Vorzugsaktien eine größere Flexibilität bei Finanzierungen ermöglicht und dabei eine Gesellschafts- bzw. Gesellschafterstruktur geschaffen werden kann, in welcher die Inte-

ressen der Gesellschaft und der Aktionäre, einschließlich der Familiengesellschafter, in gleicher Weise gewahrt bleiben wie bei einem Formwechsel in eine KGaA.

Im Ergebnis ist dies gleich aus mehreren Gründen nicht der Fall:

- Vorzugsaktien genießen trotz ihrer attraktiveren Dividendenausstattung angesichts des fehlenden Stimmrechts eine geringere Kapitalmarktakzeptanz und gewährleisten wegen des damit regelmäßig einhergehenden Kursabschlags nur in geringerem Umfang Finanzierungseffekte als stimmberechtigte Stammaktien.
- Des Weiteren würde durch die Schaffung von Vorzugsaktien die einheitliche Aktienstruktur der Gesellschaft aufgegeben, was nach Einschätzung des Vorstands die Position der Gesellschaft auf dem Kapitalmarkt eher schwächt als stärkt und mögliche zukünftige Kapitalaufnahmen und damit das weitere Unternehmenswachstum eher erschwert als erleichtert.
- Außerdem besteht die Gefahr, dass durch die Separierung der Investoreninteressen in Stamm- und Vorzugsaktionäre die Liquidität der Stammaktien erheblich absinken würde. Da die Liquidität einer Aktie für institutionelle Anleger ein wichtiges Anlagekriterium ist, sollte die Liquidität daher weiter erhöht und nicht gesenkt werden. Reduzierte Liquidität kann somit auch den Aktienkurs beeinträchtigen. Aus diesem Grund haben börsennotierte Unternehmen in den letzten Jahren verstärkt Vorzugsaktien in Stammaktien umgewandelt.
- Schließlich ist die Ausgabe von Vorzugsaktien nur bis zur Hälfte des Grundkapitals zulässig. Spätestens bei Erreichen dieser Grenze wäre die Handlungsfreiheit des Unternehmens bei der Kapitalaufnahme für mögliches weiteres Wachstum wieder begrenzt.

3. Entsendungsrechte der Familiengesellschafter in den Aufsichtsrat der KWS SAAT SE

Letztlich hat der Vorstand als mögliche Alternative auch die Begründung von Entsendungsrechten zugunsten der Familiengesellschafter für den Aufsichtsrat der Gesellschaft in Betracht gezogen. Jedoch sind Entsendungsrechte gesetzlich auf höchstens ein Drittel der Aufsichtsratsmitglieder der Aktionäre beschränkt. Demnach kann dies zwar ein geeignetes Mittel sein, um die Position bedeutender Aktionäre zu stärken; für die Aufrechterhaltung der derzeitigen Einflussmöglichkeiten der Familiengesellschafter auch im Falle von zukünftigen Kapitalmaßnahmen und damit gegebenenfalls einhergehenden Stimmrechts- und Einflussverwässerungen ist sie aber wegen der gesetzlichen Begrenzung auf nur ein Drittel kein dem Formwechsel vergleichbares Mittel.

Im Ergebnis gibt es zur Erreichung der angestrebten Ziele, nämlich insbesondere im Hinblick auf die Beibehaltung und Fortentwicklung einer effizienten Corporate Governance-Struktur sowie langfristiger Unabhängigkeit bei gleichzeitiger Verbesserung des Zugangs zum Kapitalmarkt, derzeit keine sinnvollen Alternativen zur SE & Co. KGaA Struktur. Dies belegen auch verschiedene Beispiele anderer familiengeführter Unternehmen wie Henkel, Fresenius oder Stroer.

Die KWS KGaA besteht aus den folgenden Organen und Gremien, die die Kommanditaktionäre sowie die Arbeitnehmer vertreten:

- **Die Geschäftsführung** wird wie dargestellt durch die familiengeführte Komplementärin, die KWS SE, durch deren Vorstand wahrgenommen. Dafür erhält sie von der KWS KGaA einen Aufwendersatz für die Geschäftsführungstätigkeiten einschließlich der Vorstandsgehälter.
- **Der KWS KGaA Aufsichtsrat** wird hinsichtlich der Anteilseigner von der KWS KGaA Hauptversammlung gewählt; dabei soll der gegenwärtige Amtszeit-Turnus nicht unterbrochen, sondern weitergeführt werden. Da alle bisherigen Arbeitnehmer der KWS SAAT SE künftig Arbeitnehmer der KWS

KGaA werden, sind sie im Aufsichtsrat der KWS KGaA wie bisher anteilig mit einem Drittel vertreten. Der KWS KGaA Aufsichtsrat überwacht die Komplementärin, hat Informations- und Anhörungsrechte und vertritt die Gesamtheit der Kommanditaktionäre sowie die KWS KGaA gegenüber der Komplementärin. Im Gegensatz zur heutigen Struktur der KWS SAAT SE ist der Aufsichtsrat allerdings nicht berechtigt, die Geschäftsführung zu bestellen und abzurufen, da die Komplementärin per Gesetz als Geschäftsführungsorgan eingesetzt ist und damit den Vorstand bestellt.

- **Die KWS KGaA Hauptversammlung** besteht aus allen Kommanditaktionären, d. h. Ihnen, den heutigen Aktionären der KWS SAAT SE. Die KWS KGaA Hauptversammlung entscheidet mit Zustimmung der Komplementärin über die Feststellung des Jahresabschlusses, Änderungen der Satzung, Kapitalerhöhung oder Umwandlungsmaßnahmen. Zudem entlastet sie die Komplementärin und entscheidet über die Gewinnverwendung, den Abschlussprüfer für die KWS KGaA sowie die Wahl des KWS KGaA Aufsichtsrats.

Wir im Vorstand sind überzeugt, dass die Struktur der KGaA den meisten stakeholder-Interessen entspricht und insbesondere die flexible und unkomplizierte Gestaltung des Gruppen-Wachstums für die nächsten Jahrzehnte optimal unterstützt; aus diesen Gründen bitten wir Sie, dem Antrag wie vorgelegt zuzustimmen.

Das nächste große Thema, das uns die Plattform für künftiges Wachstum bietet, ist unser sogenanntes ONEGLOBE Projekt. Wo stehen wir heute?

Letztes Jahr hatte ich Ihnen an dieser Stelle erläutert, dass wir sowohl unsere globalen Funktionen für Finanzen, Einkauf und Personal nach Berlin verlagern als auch dort ein sog. Globales Shared Service Center (sog. GTC) aufbauen, in dem wir unsere Standardprozesse aus den Bereichen Personal, Controlling, Finanzen, IT, Recht und Einkauf in Zukunft effizient und gebündelt abwickeln werden.

Nachdem wir in den letzten 7 Jahren mit unseren regionalen Shared Service Centern in Europa und Amerika einen ersten erfolgreichen Schritt in die Zentralisierung und Automatisierung der genannten Funktionsbereiche (Finanzen und Controlling, Einkauf, Recht, IT und Personal) getätigt hatten, haben wir 2016 den nächsten Schritt zu einer kompletten Zentralisierung der überwiegenden Anzahl von Prozessen aus diesen Bereichen beschlossen. Unser Ziel ist es, so vielen Mitarbeitern wie möglich, die heute weltweit in diesen Bereichen arbeiten, eine Aufgabe in der Zielorganisation in Einbeck oder Berlin anzubieten.

Vor dem Hintergrund der erforderlichen internationalen Personalkapazitäten und der Tatsache, dass mehr und mehr Arbeitskräfte den Schritt in ein ländliches Arbeitsumfeld ablehnen, haben wir uns nach einer umfassenden Standortanalyse in Europa für Berlin als zweites Standbein zu Einbeck entschieden. Wenn der Arbeitsmarkt trotz attraktiver struktureller und sozialer Angebote nicht zu uns kommt, kommen wir ihm nolens volens entgegen!

In Berlin werden zum Abschluss des Organisations-Umzuges in 3 Jahren ca. 350 Mitarbeiter arbeiten, bereits heute haben wird dort ca. 100 Kollegen beschäftigt. In Einbeck verbleiben die globalen Bereiche Controlling, Recht, Marketing und IT. Durch den Umzug aus unseren internationalen Service Centern werden auch in Einbeck in den erwähnten Funktionen etliche Mitarbeiter mehr beschäftigt werden. Und auch wenn wir leider einige Mitarbeiter auf dieser Reise schon verloren haben oder noch verlieren werden, ist es uns bis heute gelungen, von den insgesamt in Einbeck und Berlin erfolgten 374 ONEGLOBE-Stellenbesetzungen im letzten Jahr dreiviertel dieser Positionen mit KWS-internen Mitarbeitern zu besetzen.

Wie haben in Berlin aktuell einen ersten Übergangs-Standort am Leipziger Platz gemietet, unser endgültiges Domizil in der Bülowstr. 76, was Sie hier auf dem Bild sehen, können wir hoffentlich Ende 2019 beziehen.

Doch nun zu den finanziellen Ergebnissen des letzten Geschäftsjahres.

Während sich über die letzten 5 Jahre das Umsatzwachstum deutlich verlangsamt hat, insbesondere durch anhaltende Währungseffekte in den letzten beiden Geschäftsjahren, konnten wir sowohl die EBIT-Marge klar über 10% halten als auch den Jahresüberschuss konsequent steigern. Dadurch konnten wir die notwendigen Investitionen, sowohl in F&E als auch in unsere Infrastrukturen an Produktionsanlagen und EDV sehr solide finanzieren.

Für das abgelaufene Jahr 2017/18 fällt die Gesamtbetrachtung der KWS Gruppe gemischt aus, die Kollegen werden gleich selber zu den hoch unterschiedlichen Entwicklungen in den einzelnen Regionen und Geschäftsbereichen berichten.

In Summe ging unser Umsatz leicht auf 1.068 Mrd. € zurück, was vor allen Dingen der Entwicklung des USD-Kurses und einiger anderer Währungen geschuldet ist. Ohne Wechselkurseffekte wäre unser Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 3,5% gestiegen – im Großen und Ganzen ist das bei der gegebenen, weiterhin angespannten Situation im Agrarumfeld eine gute Leistung.

Der Umsatz in Deutschland konnte vor allen Dingen durch ein sehr erfolgreiches Geschäft mit Roggensaatzgut sowie mehr Rübenanbauflächen als erwartet leicht auf 235 Mio. € gesteigert werden.

In Europa konnte das Maisgeschäft in einem sehr herausfordernden Umfeld leicht gesteigert werden. In der EU-28 sind wir mit 18% Marktanteil nach Corteva die Nummer 2 im Geschäft mit Maissaatzgut. Auch der europäische Absatz von Rüben- und Getreidesaatzgut wurde deutlich ausgebaut, womit der Umsatz in dieser Region um fast 9% stieg. Insbesondere das Geschäft mit Winterraps, das seit dem GJ 2017/18 komplett im Segment Getreide geführt und berichtet wird, konnte in Europa um 13 % im Umsatz zulegen.

Leider hat uns das Mais- und Sojageschäft in den USA und Brasilien im Geschäftsjahr 2017/18 überhaupt keine Freude bereitet: der überwiegende Teil des

Rückgangs in Umsatz und Profit rührt hierher, sowohl die Wechselkurse als auch die Absatzmengen und -preise haben hier die Ergebnisse deutlich negativ beeinträchtigt (Hinweis: der AgReliant-Anteil spiegelt sich im Finanzergebnis und nicht in den hier ausgewiesenen 270m € wider) – mehr dazu später von Hagen Duenbostel.

Die Zuckerrübe hat in Nordamerika – obwohl auch hier der USD-Wechselkurs ins Kontor geschlagen hat – eine sehr erfreuliche Entwicklung hingelegt, und dies sogar trotz leicht rückläufiger Anbauflächen, Details dazu gleich von Peter Hofmann.

In den übrigen Regionen hat sich unser Mais-JV in China nach einem enttäuschenden Jahr 2016/17 wieder sehr gut erholt und im Umsatz etwas zugelegt. Allerdings entwickelte sich das Geschäft für Zuckerrübensaatgut in der Türkei in einem Jahr ohne öffentliche Ausschreibungen deutlich negativ [-11 Mio. €] und auch in Ägypten ging der Umsatz leicht zurück [-2,7 Mio. €].

Deutlich verbessert hat sich unser Deckungsbeitrag, nämlich um 7%, da wir durch den Wegfall des Patentes auf RoundupReady in den USA unsere Lizenzzahlungen für die Rübe und damit auch deren Herstellkosten deutlich senken konnten. Die Forschung & Entwicklung sowie die Verwaltungsbereiche inklusive unserer sonstigen betrieblichen Aufwände haben in Summe 40 Mio. € mehr als im GJ 2016/17 an Kosten generiert, daher liegt das Betriebsergebnis mit 132,6 Mio. € nur knapp über dem letztjährigen.

Im auf 5,4 Mio. € deutlich reduzierten Finanzergebnis spiegelt sich eine überraschend unerfreuliche Entwicklung unseres amerikanischen Maisgeschäftes von AgReliant wieder, hierauf wird Herr Duenbostel noch eingehen; allerdings haben uns die USA auf der anderen Seite, hier v.a. die Steuerreform von Präsident Trump, eine Steuerersparnis von rund 12 Mio. € beschert. Damit konnten wir einen Jahresüberschuss von knapp 100 Mio. € erreichen.

Unsere Bilanzstruktur hat sich weiterhin klar verbessert und inzwischen eine Eigenkapital-Quote von knapp über 58% erreicht, das ist eine überaus solide Basis für die zukünftigen Projekte, die KWS vor sich hat. Und unsere Nettoverschuldung – das ist der verbleibende Schuldenanteil eines Unternehmens, wenn man von allen Verbindlichkeiten die Barreserven abzieht – konnte sehr deutlich, um fast 23% - auf 37,4 Mio. € reduziert werden.

Die Betrachtung unserer Geldströme des abgelaufenen Geschäftsjahres zeigt, dass wir aus dem operativen Geschäft nicht ganz 100 Mio. € an cash erwirtschaftet haben – das ist leider fast 20% weniger als im Jahr davor. Grund für den Rückgang war ein Anstieg des Working Capitals (= die Differenz von kurzfristigem Umlaufvermögen wie Forderungen von Kunden sowie Vorräten und kurzfristigen Verbindlichkeiten) auf 515 Mio. €, da wir trotz Reduktion der Vorräte einen starken Anstieg der sonstigen Vermögenswerte sowie einen deutlichen Rückgang der kurzfristigen Rückstellungen nicht kompensieren konnten. Abzüglich der Barmittel ergab sich zum 30.6.2018 ein Netto-Umlaufvermögen von 322 Mio. €, was knapp über 30% unseres Umsatzes entspricht.

Zusätzlich haben wir knapp 70 Mio. € in Gebäude, Anlagen und Maschinen investiert, vor allem in Deutschland findet der Hauptteil der Investitionstätigkeiten hier in Einbeck statt, unter anderem hat der sichtbare Ausbau der Zuckerrübenproduktion alleine in 2017/18 11 Mio. € benötigt.

Wie Ihnen bekannt ist, richtet sich die Höhe unserer Dividende nach der Ertragslage der KWS Gruppe gemäß IFRS und liegt langfristig in einem Korridor von 20 bis 25% des Jahresüberschusses der KWS Gruppe. Nachdem wir im vergangenen Geschäftsjahr die Dividende wieder erhöht hatten und 3,20 € je Aktie ausgeschüttet haben, schlagen wir für das abgelaufene Geschäftsjahr 2017/18 eine unveränderte Dividende vor. Dies erfolgt vor dem Hintergrund, dass wir für das laufende Geschäftsjahr keine Verbesserung der absoluten Umsatz- und Ergebnissituation erwarten und daher ausreichend Finanzkraft im Unternehmen benötigen.

Die Ausschüttung für 6,6 Mio. Stückaktien wird damit 21,1 Mio. € betragen, was einem Anteil am Jahresüberschuss von 21,2 (21,6) % entspricht.

Durch den Bilanzgewinn der KWS SAAT SE (HGB), in Höhe von 22,2 Mio. € sind die erforderlichen Voraussetzungen für eine solche Ausschüttung gegeben. Daneben ergaben sich im Einzelabschluss aus Sicht des Vorstands keine erwähnenswerten Entwicklungen.

Wie immer möchte ich am Ende meiner Ausführungen über unsere Mitarbeiter sprechen. Im Jahresdurchschnitt haben wir die Mitarbeiterzahl in 2017/18 um knapp 4% gesteigert, vor allem im Bereich Forschung und Entwicklung – hier arbeiten heute ca. 1.900 Mitarbeiter von knapp 5.150 weltweit.

Für die Förderung von Mitarbeitern sowie zur Gewinnung von Berufsanfängern für die KWS Gruppe überarbeiten wir beständig unsere internen und externen Aktivitäten und Angebote, von denen ich hier beispielhaft ein paar nennen möchte:

- Die frühzeitige Entwicklung von Nachwuchskräften verfolgen wir weiterhin konsequent. Für Schüler und Studenten besteht die Möglichkeit, sich über die verschiedenen Aufgabenbereiche und das Unternehmen KWS zu informieren – unter anderem im Rahmen von Praktika oder Exkursionen. Intensiviert haben wir unser Engagement im Bereich der Stipendien. Neben diversen Deutschlandstipendien und dem KWS UK Scholarship wird das Ferdinand-von-Lochow-Stipendium an drei deutschen agrarwissenschaftlichen Universitäten verliehen; die zunehmende Attraktivität von KWS bei Studierenden schlägt sich auch im Universum Top 100 Ranking nieder, in dem sich KWS in den Naturwissenschaften in den letzten Jahren konstant die Ränge hochgearbeitet hat und nun auf Rang 49 steht.
- Die Ausbildung bei KWS erfreut sich weiter einer hohen Nachfrage. Im vergangenen GJ waren insgesamt 93 Auszubildende in sechs Lehrberufen tätig. Absolventen finden mit dem KWS Trainee-Programm oder der Breeders-Acadamy attraktive Einstiegsmöglichkeiten in den Beruf.

- KWS engagiert sich auch für die lokale Integration von nicht oder nur teilweise qualifizierten Arbeitskräften, wie zum Beispiel von Schulabbrechern oder Flüchtlingen. Dabei nutzen wir in Zusammenarbeit mit lokalen Partnern einen mehrstufigen Prozess mit dem Ziel, Arbeitskräfte zu qualifizieren und schließlich übernehmen zu können. Erste Erfolge konnten wir mittels dieses Ansatzes bereits erreichen, wenn auch noch auf niedrigem Niveau.
- Mit dem Young Think Tank wurde eine Plattform geschaffen, in dem junge KWS Talente unterschiedliche Themen „out-of-box“ bearbeiten. Ziel ist sowohl die Förderung eines professionellen Austauschs mit dem Management, als auch die Erarbeitung von neuen Impulsen für das Unternehmen außerhalb eines gewöhnlichen Alltagdenkens.
- Flexibles Arbeiten spielt im Rahmen von attraktiven Arbeitsplätzen eine immer wichtigere Rolle. Mit der Betriebsvereinbarung „Mobiles Arbeiten“ wurden die bereits vorhandene Möglichkeiten für eine Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Privatleben weiter ausgebaut. Zusammen mit dem Betriebsrat wurde im GJ eine gemeinsame Regelung geschaffen, die Mitarbeitern ermöglicht, initiativ eine Flexibilisierung und Individualisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort anzustoßen. Die Regelung erfordert eine hohe Vertrauenskultur und verantwortungsbewusstes Handeln von beiden Seiten, Arbeitgeber und Arbeitnehmern, und ist sicherlich ein wichtiger Baustein für die Zukunft.

Wir sind überzeugt, dass heutzutage Arbeitsplatzsicherheit und Gehaltshöhe allein nicht ausreichen, um Mitarbeiter zu gewinnen, zu halten und zu motivieren. Wenn zum Teil 3 Generationen gleichzeitig in einem Unternehmen arbeiten, müssen wir flexibel genug sein, sowohl den Ansprüchen von älteren wie auch von jüngeren Mitarbeitern gerecht werden zu können. Aus diesem Grund haben und werden wir kontinuierlich die Forderung und Förderung unserer Mitarbeiter weltweit weiter vorantreiben, um damit ein attraktives Arbeitsumfeld anzubieten.

Meine Damen und Herren, soweit die Ausführungen von meiner Seite, vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Es gilt das gesprochene Wort.

14.12.2018

Eva Kienle