

Generalversammlung
11. April 2005

Rede von
Stefan Borgas
Chief Executive Officer
Lonza Group AG

Guten Tag meine Damen und Herren,

ich freue mich heute, erstmals seit meinem Eintreten in die Lonza im Juni 2004, vor Ihnen stehen zu können. Meine ersten 10 Monate in der Lonza waren zunächst geprägt von einer intensiven Phase der Einarbeitung in die Geschäfte des Konzerns und des Kennenlernens der Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner und Anteilseigner der Lonza. Darauf folgte eine intensive und detaillierte Auseinandersetzung mit der Strategie der Firma, die schließlich in der Bestätigung des eingeschlagenen Weges mündete. Wir - der Verwaltungsrat, das Management und die Mitarbeiter der Lonza - sind davon überzeugt, dass wir die ehrgeizigen Ziele, die wir uns für die nächsten 5-6 Jahren gesetzt haben, erreichen können, wenn das Marktumfeld auch nur einigermaßen im Rahmen unserer Erwartungen verbleibt.

(DIA 9) Lassen Sie mich zunächst auf die Performance im Jahr 2004 eingehen und Ihnen dann die Eckpfeiler der Strategie für die nächsten Jahre erläutern:

RÜCKBLICK AUF DAS GESCHÄFT 2004

(DIA 10) FINANZZAHLEN

Nach Beendigung der Restrukturierungsphase innerhalb von 2004 war das letzte Jahr durch die Neuorientierung des Geschäftes gekennzeichnet. Die Abnehmermärkte zeigten sich robust, wohingegen die extrem hohen Rohstoffpreise und der schwache USD das Geschäft belasteten. Der Umsatz ging leicht zurück, im Wesentlichen bedingt durch das schwache Geschäft in den mittelgroßen Biopharmazeutika-Anlagen. Demzufolge fiel das Ergebnis aus operativen Aktivitäten, der EBIT, deutlich tiefer aus als in 2003 und stand einem um 50% höheren Reingewinn gegenüber, was an den Restrukturierungsmaßnahmen und den damit verbundenen hohen Sondereinflüssen in 2003 lag. Der Cashflow konnte aufgrund der niedrigeren Investitionen auf dem gleichen Niveau gehalten werden. Die niedrigeren Investitionen erklären sich durch die Fertigstellung des Kapazitätsaufbaus in der Biotechnologie. Die Anzahl der Mitarbeiter reduzierte sich weiter, wenn man die neuen Aktivitäten in Portsmouth, USA, und in China außer Acht lässt. Mit dem insgesamt enttäuschenden Jahr 2004 haben wir die Restrukturierungsphase abgeschlossen und starten mit einer gesunden Finanz- und Bilanzstruktur in die nächsten Jahre.

(DIA 11) EXKLUSIVSYNTHESE UND BIOPHARMAZEUTIKA

Das Segment „Custom Manufacturing“ besteht aus den zwei Teilen, der klassischen chemischen Exklusivsynthese und den Biopharmazeutika.

In der Exklusivsynthese konnte sich unser Team in einem extrem schwierigen Marktumfeld weiterhin behaupten. Auch in 2004 litten wir am kurzfristigen Verlust einiger Geschäfte, konnten diesen aber dank der gut gefüllten Projektpipeline jeweils mit neuen Produkten kompensieren. Die Profitabilität überstieg die Kapitalkosten deutlich, bleibt aber hinter den Ergebnissen der früheren Jahre klar zurück. Lonza ist damit im internationalen Wettbewerb der mit Abstand profitabelste Lohnhersteller. Wir haben uns über die nächsten 5 Jahre aufgrund der weltweit grossen Überkapazitäten auf weiterhin starken Wettbewerbsdruck eingestellt.

Die Biopharmazeutika erwirtschafteten in 2004 kein operatives Ergebnis. Neben den Anlaufkosten der neuen 20'000 Liter-Bioreaktoren litten wir unter der fehlenden Auslastung der mittelgrossen 2000 Liter- und 5000 Liter-Anlagen. Die Situation verbessert sich in 2005 nun schrittweise. Die neue Grossanlage in Portsmouth, USA, ist erfolgreich angelaufen, hat aber in 2004 noch keinen Ergebnisbeitrag geliefert. Hier werden ab April 2005 die ersten Lieferungen in Rechnung gestellt. Der Einstieg in die mikrobiellen Biopharmazeutika in Visp ist mit dem Start der Pilotanlage gelungen.

(DIA 12) ORGANISCHE FEINCHEMIKALIEN UND PERFORMANCE CHEMICALS

Dem währungs- und wettbewerbsbedingten Preisverfall bei den Nikotinaten und dem durch Trockenheit bedingten schwachen Geschäft mit dem Schneckenbekämpfungsmittel Meta stand ein erfreulicher Aufschwung bei den Performance Chemicals in USA gegenüber. Hier zeigt sich der positive Einfluss von Innovationen, wurde die gute Leistung doch im Wesentlichen durch das neu in den Markt eingeführte chloridfreie Holzschutzmittel Carboquat ausgelöst. Die Betriebsmarge konnte ungefähr auf dem Niveau des Vorjahres gehalten werden, weil auch die Kostensenkungsmassnahmen dem Preisdruck entgegen wirkten.

(DIA 13) POLYMER INTERMEDIATES

Die Nachfrage nach den Polymer Intermediates blieb aufgrund der robusten Konjunktur in unseren Abnehmerbranchen hoch, jedoch konnten die dramatisch angestiegenen Kosten der petrochemischen Rohstoffe nicht in vollem Umfang an unsere Kunden weitergegeben werden. Wir mussten eine Anlage für Maleinsäureanhydrid vorübergehend still legen. Als Konsequenz erwirtschaftete das Geschäft eine unbefriedigende Marge von 5,5%. In 2005 setzt sich diese Margenkompression im ersten Halbjahr bisher nicht weiter fort.

(DIA 14) GESCHÄFTSAUSBLICK

Eine deutliche Verbesserung der Auslastung der mittelgrossen Reaktoren bei den Biopharmazeutika und der Start der neuen Grossanlage bringen in 2005 und 2006 den grössten Ergebniszuwachs. In der Exklusivsynthese werden wir in einem harten Wettbewerbsumfeld unsere Marktposition verteidigen. Das Geschäft mit den Organischen Feinchemikalien ist von Preisdruck gekennzeichnet, wohingegen wir bei den Performance Chemicals weiterhin eine gute Nachfrage nach unseren neuen, innovativen Produkten erwarten. Die Polymer Intermediates werden auf der Basis anhaltend zufriedener Nachfrage, aber weiterhin hohen Rohstoffpreisen schrittweise die Marge verbessern können. Die ersten Monate in 2005 waren ordentlich, sodass wir auf dem Weg, den wir uns vorgenommen haben, gut weiterkommen.

(DIA 15) STRATEGIE

Die strategische Überprüfung hat ergeben, dass sich Lonzas Geschäfte auf dem richtigen Weg befinden und auch die Gesamtrichtung der Gruppe stimmt. Wir haben jetzt einen wesentlich höheren Detaillierungsgrad für die Umsetzung als bisher. Unsere Ziele sind relativ ambitioniert.

(DIA 16) LONZA'S VISION, KULTUR UND ZIELE

Im Rahmen unseres „Life Science“ Fokus wollen wir unsere Position in gut definierten Nischenmärkten weiter ausbauen. Unsere Kultur des Unternehmertums und des Vertrauens wird der treibende Faktor sein. Unsere Ziele sind ehrgeizig: innerhalb der nächsten 4-6 Jahre werden wir die Umsätze bis auf CHF 3 Mrd. steigern – das entspricht einer Wachstumsrate von 10% pro Jahr - und den Betriebsgewinn bis auf CHF 500 Mio.- dies entspricht einem Wachstum von über 15% pro Jahr. Um unseren Schuldenstand absolut nicht zu erhöhen, müssen wir den gesamten erwirtschafteten Cashflow re-investieren. Unabdingbarer Teil unseres Erfolges muss dabei die konsequente Verbesserung unserer operativen Prozesse und der Kostenposition sein.

(DIA 17) UNSERE LIFE SCIENCE MÄRKTE

„Life Science“ im Sinne der Lonza umfasst nicht nur das Geschäft mit der Pharmaindustrie, sondern auch die Bereiche Kosmetik, Ernährung, Hygiene und Landwirtschaft. Wir haben hier bereits eine etablierte gute Position. Dazu gehören der erstklassige Ruf bei unseren Kunden, aber auch bei Behörden und anderen Geschäftspartnern.

(DIA 18) LONZA AUF DEM WEG ZU STARKEM, PROFITABLEN WACHSTUM

Nach der abgeschlossenen Restrukturierung müssen wir uns jetzt auf unsere Kunden und Märkte konzentrieren. Alle Geschäfte werden zum Wachstum beitragen, wenn auch das Custom Manufacturing und hier vor allem die Biopharmazeutika an der Spitze stehen. Dies liegt an den bereits getätigten Vorleistungen der letzten Jahre von ca. CHF 500 Mio. und an dem stark wachsenden Markt. Aber auch die Exklusivsynthese und vor allem mittelfristig die Organischen Feinchemikalien und die Performance Chemicals liefern einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung unserer Zukunft. Die Polymer Intermediates – obwohl kein Kernwachstumsgeschäft – tragen mit dem positiven Cashflow entscheidend zum Gesamterfolg bei. Das angestrebte Wachstum kann aus eigener Kraft erzielt werden, so dass wir höchstens kleinere Akquisitionen zur Abrundung des Portfolios und zur Unterstützung der Innovation evaluieren werden. Aus genannten Gründen sind auch kleinere Devestitionen möglich.

(DIA 19) EXKLUSIVSYNTHESE UND BIOPHARMAZEUTIKA

Aufgrund des jährlich um 20% wachsenden Marktes und aufgrund unserer führenden Markt-Position werden wir im Bereich Biopharmazeutika über die gesamte Periode der nächsten 5 bis 6 Jahre einen grossen Beitrag zum Wachstum liefern. Wir streben zusätzliche Langfristverträge für einen weiteren Ausbau der großvolumigen Kapazitäten sowohl in der Zellkultur- als auch in der mikrobiellen Technologie an. Der Ausbau der Biopharma Services und ein möglicher Einstieg in neue Bereiche wie z.B. die Impfstoffe sowie eine regionale Ausweitung des Geschäftes werden derzeit evaluiert.

(DIA 20) In der Exklusivsynthese bleiben die Marktbedingungen anhaltend schwierig. Ausgehend von unserer guten Position im Wettbewerb können wir jedoch an dem 5%igen Marktwachstum überproportional partizipieren. Weiteres Wachstum erwarten wir von neuen Produkten wie etwa den Peptiden und einer Ausweitung der Aktivitäten in die Wachstumsmärkte China und Indien, wo derzeit eine Pharmaindustrie erst entsteht.

(DIA 21) ORGANISCHE FEINCHEMIKALIEN UND PERFORMANCE CHEMICALS (1)

Aufbauend auf unserer Stärke in der Prozessentwicklung werden wir unsere Kompetenzen in der Produkt- und Anwendungsentwicklung ausbauen. Wir wollen neue, attraktive Marktnischen entwickeln und besetzen, die mit profitablen Wachstum den schleichenden Margenverfall im Kerngeschäft entgegen wirken. Dazu prüfen wir auch vereinzelt Akquisitionen. Die angepeilten Marktnischen sind allesamt empfänglich für innovative Lösungen, sie sind stark reguliert und haben sehr anspruchsvolle Kunden.

(DIA 22) ORGANISCHE FEINCHEMIKALIEN UND PERFORMANCE CHEMICALS (2)

Wir konzentrieren uns dabei auf die angestammten Life Science Märkte Ernährung, Kosmetik und Hygiene, ohne allerdings diejenigen Industriesegmente zu vernachlässigen, in denen wir bereits eine gute Position haben. Wir haben dazu 2 Technologieplattformen zur Verfügung: die organischen Zwischenprodukte auf Basis petrochemischer Rohstoffe und die Oleochemie.

(DIA 23) POLYMER INTERMEDIATES

Ohne zum strategischen Kerngeschäft zu gehören werden wir auch bei den Polymer Intermediates Wachstumsopportunitäten wahrnehmen, wie z.B. eine regionale Ausweitung des Geschäftes nach Osteuropa. Darüber hinaus werden wir selektiv gemeinsam mit Industriepartnern versuchen, zusätzliche Synergien zu identifizieren und zu realisieren. Dies kann für Teile der Wertschöpfungskette oder für das ganze Geschäft Sinn machen. Als Ergebnis muss die operative Führung nicht unbedingt bei der Lonza bleiben. Wichtiger als eine 100%ige Umsetzung einer „Life-Science Story“ ist bei der Entscheidungsfindung der einzelnen Projekten immer, dass sie zusätzlichen Wert für die Lonza generieren.

(DIA 24) Ich möchte zum Abschluss die Gelegenheit nutzen, meinen persönlichen Dank, den Dank des Lonza Managements und der Lonza Belegschaft auf der ganzen Welt an Sergio Marchionne auszudrücken. Sergio hat Lonza ein neues Gesicht gegeben und ist auch maßgeblich an unseren zukünftigen Erfolgen beteiligt. Er hinterlässt in der Lonza, aber auch bei unseren Kunden und Geschäftspartnern viele Freunde und Bewunderer. Wir alle wünschen ihm für seine berufliche Zukunft und auch für sein privates Glück ein gutes Händchen und hervorragendes Gelingen.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit.