

10. Februar 2009

Sehr geehrte Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und weitere Geschäftspartner

Vielleicht ist es Ihnen auch schon aufgefallen: In diesen Tagen lesen sich die Publikationen vieler Unternehmen ganz anders als zuvor, vom internen Mitarbeiterbrief bis zur Medienmitteilung. Wo sonst mit grossem Managementvokabular grandiose Pläne für die Zukunft skizziert werden, herrscht heute Demut und Bescheidenheit. Wo es sonst so klingt, als sei selbige Zukunft fest planbar und der Erfolg gewiss, gibt man offen zu, dass eigentlich wenig sicher ist dieser Tage. Wo man seine Heldentaten sonst gern zelebrierte, bittet man heute um Verständnis und wirbt um Unterstützung.

Viele von Ihnen werden sagen, dass diese „Läuterung der Managementkaste“ nur gesund ist und längst überfällig war. Und auch ich glaube, dass die gegenwärtige Krise positive Verhaltensänderungen herbeiführen wird. Es wird von den Unternehmenskapitänen wahrscheinlich in Zukunft mehr Nüchternheit erwartet. Differenziertere Darstellungen werden gefragt sein. Was der Investor, der dem Unternehmen sein Geld anvertraut, oder der Mitarbeiter, dessen Schicksal in den Händen der Unternehmensführung liegt, in Zukunft wahrscheinlich deutlich besser verstehen will, ist, welchen Einfluss ein Management denn wirklich auf die Entwicklung eines Unternehmens nimmt. Denn Erfolg ist nahezu immer ein Mix aus guten Leistungen, aber auch aus äusseren Umständen. Was war aber nun Zufall und was war echte Leistung?

Auch wir haben an verschiedenen Stellen in der Vergangenheit immer wieder über unsere Strategie für 2006 – 2010, unser industrielles Umbauprogramm, unsere Innovationen wie zum Beispiel den Energie erzeugenden Dachziegel oder auch über den kulturellen Wandel berichtet, der wegführte von einer disfunktionalen Unternehmenskultur von sich gegenseitig bekämpfenden Standorten hin zu einem starken „one company“-Gefühl. Und daran war und ist auch nichts falsch. Sie sollen ja ein Bild davon haben, wohin wir Swissmetal entwickeln wollen.

Heute aber möchten wir uns auf harte Daten und Fakten konzentrieren, die Ihnen einen objektiven Eindruck vermitteln, was das Swissmetal-Team geleistet hat und wozu es im Stande ist. Und dazu schauen wir uns einmal ganz fokussiert an, was denn all die Restrukturierungsmaßnahmen der letzten drei Jahre gebracht haben. Erinnern Sie sich nur an unsere ganz grossen Projekte: Wir haben 2006 begonnen, die beiden Warmverformungen in der Schweiz in Reconvilier und Dornach auf einen Standort zu konzentrieren. Wir haben in Reconvilier die Produktionslinien grundlegend umgebaut, dabei die zwei getrennten Werke im Dorf in einem untergebracht. Wir haben Lüdenscheids Produktionskapazitäten umgebaut mehr hin zu einem weiteren Spezialitätenstandort. Die Kugelschreiberspitzen-Produktion ist dort so konzentriert worden, wie die Drähte und Stangen für Steckverbinder ihre Heimat in Reconvilier haben.

Hat nun all dies Swissmetal nach vorn gebracht? Dazu wollen wir ganz nüchtern die Kostenstruktur des Unternehmens anschauen. Wir können dabei behaupten, dass unser Umsatzpotenzial gleichbleibend, wenn nicht höher ist als vor drei Jahren. Dies zeigt der Auftragseingang vor der globalen Wirtschaftskrise. Bis zum Ende des dritten Quartals 2008 lag dieser klar über dem Niveau des Vorjahrs. Unsere Produkte werden also offensichtlich geschätzt von unseren Kunden. Wir operieren in Märkten mit solider Nachfragesubstanz. Wir können ausreichend Umsatz generieren mit attraktiven Produkten.



Wenn also das Umsatzpotenzial intakt ist, dann kommt es nun noch auf die Kostenstruktur an. Denn es ist ganz simpel: Umsatz – Kosten = Ertrag. Lassen Sie mich also die Entwicklung in den beiden wesentlichen Kostenkategorien über dem operativen Resultat, den „Personalaufwand“ und den „Betriebsaufwand“ beschreiben. Bevor ich dies jedoch tue, möchte ich eines vorausschicken: Wenn man von „Personalaufwand“ spricht, dann kann leicht der Eindruck entstehen, man sähe Mitarbeiter als Kostenposition. Wir sehen dies überhaupt nicht so. Gerade wir als Hersteller von hochwertigen Spezialitätenprodukten funktionieren nur aufgrund des kollektiven Wissens unserer Mitarbeiter. Und ich kann Ihnen versichern, dass wir bei den notwendigen Restrukturierungsmassnahmen sehr bewusst auf Kompetenzen und Erfahrungen geschaut haben, soweit dies in solchen Situationen geht. Desweiteren investieren wir in Trainings, sei es auf technischer oder verhaltensmässiger Seite. Wir bilden Mitarbeiter in externen Ausbildungen fort. Wir haben ein auf Swissmetal massgeschneidertes Leistungs- und Potenzialbewertungssystem eingeführt. Wir tun einiges, um unsere Mitarbeiter zu fördern und weiterzuentwickeln. Wir wissen, wie wichtig unsere Mitarbeiter für uns sind.

Dies gesagt, erlauben Sie mir nun den ungetrübten Blick auf unsere Fortschritte bei der Effizienz von Swissmetal: (1) Personalaufwand: Wir beschäftigten Anfang 2006 etwa 900 FTE (das sind Vollzeiteneinheiten, das heisst auf Vollzeitbasis 900 Mitarbeitende). Heute sind wir rund 670 FTE, und nach den jüngsten Anpassungen (Reduktion der temporären Mitarbeiter und Overhead) werden wir ca. 620 FTE haben. Das entspricht einer Reduktion von rund 280 FTE oder ca. 30% in drei Jahren. Dies ist das Resultat einer ganzen Anzahl von Massnahmen, von denen ich einige schon erwähnt habe und die in Summe diese enorme Einsparung von Personalkosten möglich gemacht haben. Die Reduktion von ca. 280 FTE entspricht jährlich wiederkehrenden Einsparungen von etwa CHF 20 Mio. Das ist ein Drittel der Personalkosten von Anfang 2006.

(2) Betriebsaufwand: Wir haben in den letzten drei Jahren Einsparungen von ca. 5-10%, das entspricht etwa CHF 2-4 Mio. im operativen und administrativen Aufwand, erreicht. Diese Aussage bezieht sich selbstverständlich auf eine going-concern Kostenbasis ohne negative oder positive Sondereffekte. Beim Betriebsaufwand sind unsere Fortschritte weniger offensichtlich, da sie durch einige gegenläufige Trends teilweise kompensiert werden. Beispielsweise ist heute unser durchschnittlicher Energieverbrauch pro produzierter Tonne tiefer dank der Stilllegung der meisten Giessereianlagen und aller Extrusionspressen in Reconvilier – aber wir haben steigende Energiekosten pro Tonne wegen der stark angestiegenen Strompreise.

Das Restrukturierungsprogramm von Swissmetal hat unsere Kostenbasis um etwa CHF 22-24 Mio. reduziert;

das entspricht einem Effizienzgewinn von 20% über die letzten drei Jahre. Sie können sich selbst ausrechnen, welches Profitabilitätspotenzial sich daraus ableitet. Und Sie können sich ein Bild davon machen, was dieses Swissmetal-Team in den letzten drei Jahren in der Lage war zu leisten.

Natürlich ist all dieses Erreichte langfristig nur relevant, wenn der aktuelle Weltwirtschafts-Tsunami die industriellen Strukturen unserer Industrie nicht nachhaltig zerstört. Und diesem Thema möchte ich den zweiten Teil meines Briefes an Sie widmen.

Jenseits aller Leistungsbetrachtungen müssen wir heute ganz klar feststellen, dass das Überleben von Industrieunternehmen in den kommenden Monaten so stark wie noch nie von der weltwirtschaftlichen Entwicklung abhängt. Wenn ich Ihnen nicht auch dazu eine ehrliche und offene Einschätzung geben würde, wäre diese Information nicht komplett. Desweiteren würde bei Ihnen zu Recht der Eindruck entstehen, dass wir uns über unsere operativen Fortschritte in völliger Ignoranz der Realitäten freuen würden, während sich um uns herum ein weltökonomisches Desaster abspielt.

Ich schreibe diesen zweiten Teil meines Briefes auch im Sinne eines Appells: Es erscheint mir noch nicht so, dass die politischen Kräfte in der Schweiz und in Deutschland – den Ländern unserer Produktionsstandorte – wirklich erkannt haben, was diese Krise für industrielle Unternehmen bedeutet und wann wie – und insbesondere wie schnell! – zu handeln ist.

Natürlich, zunächst einmal ist es unsere eigene Aufgabe, uns bestmöglich auf diese Krise einzustellen. Und die oben genannten Umbaumassnahmen tun ja genau dies. Unser Cash-Break-Even-Punkt ist heute massiv niedriger. Die beherzte Restrukturierung der letzten drei Jahre lohnt sich also auch schon in schlechten Zeiten, nicht erst, wenn wieder die Sonne scheint.

Aber gewisse Szenarien kann ein industrielles Unternehmen schlichtweg nicht verkraften und auch allein nichts dagegen tun. Die gegenwärtige Krise hat eben leider dieses Potenzial, eine Verwüstung ganzer industrieller Strukturen zu erzeugen. Und wenn sich der öffentliche Bereich weiter so verhält wie in den vergangenen Monaten, er also gutes Geld schlechtem hinterher wirft, ohne wirklich zu Ende zu denken, dann sehe ich noch härtere Zeiten auf uns zukommen. Da wird versucht, Strukturen im Finanzbereich zu retten, die mit hoher Wahrscheinlichkeit gar nicht rettbar sind, weil den Staaten die Puste auf dem Weg ausgeht, anstatt sicherzustellen, dass die Realwirtschaft – bodenständige, produzierende Unternehmen wie Swissmetal – die notwendige Liquidität erhalten, um weiter atmen und wirtschaften zu können. Wenn das so weitergeht, dann kann ein solches Szenario des Massen-

sterbens von industriellen Unternehmen durchaus eintreten. Und es müssen dabei nicht die fittesten Unternehmen überleben, sondern es werden wohl die sein, bei denen zufälligerweise keine Refinanzierung von Darlehen ansteht (wie glücklicherweise bei Swissmetal der Fall, wo nur ein Betrag von ca. CHF 7 Mio. zur Rückzahlung in 2009 ansteht, sonst die Laufzeit der wesentlichen Kredite erst in einigen Jahren endet) oder die aus irgendwelchen Gründen zuerst an den Honigtopf des Staates gelangen und Garantien, Kredite, Zuschüsse, etc. direkt von dort erhalten.

„Den letzten beißen die Hunde“, heisst es nicht ohne Grund. Und so kann es auch hier sein. Die öffentliche Hand versenkt Geld in Banken, die eben entgegen den Erwartungen nicht dafür sorgen, dass die Realwirtschaft mit diesem Geld am Leben gehalten wird. Sie verausgabt sich dabei und hat dann keine Ressourcen übrig, wenn es darum geht, einem ordentlich produzierenden Industriebetrieb, der völlig „unschuldig“ keinen Kredit mehr hat, weil die entsprechenden Märkte zur Finanzierung des Geschäfts ausgetrocknet sind, rasch unter die Arme zu greifen.

Ich will nicht zu schwarz malen. Aber ich muss Ihnen offen gestehen, dass mir nicht wohl ist bei der aktuellen Entwicklung. Banken geben kaum neue Finanzierungen heraus. Kreditversicherungen streichen die für die Finanzierung von Debitoren wichtigen Versicherungslimiten kategorisch zusammen. Der Fokus auf die Rettung der Banken und ausgesuchter Grosskonzerne kann sich hier als fataler Holzweg erweisen. Ich empfehle Ihnen dazu die frei zugängliche Lektüre des aktuellsten Anlagekommentars von Konrad Hummler von der Bank Wegelin, eine eindrucksvolle Ausnahmefigur in seiner Branche. Er beschreibt die Gesamtsituation deutlich besser, als wir dies an dieser Stelle könnten und mit der ihm so eigenen Nutzung eines Bilds, dem Ponzi-Schema. Das Dokument ist unter www.wegelin.ch/xfer/print/pub/kom/kom_261de.pdf erhältlich.

Wenn ich hier so ausführlich über dieses Negativszenario nachdenke, so möchte ich Ihnen versichern, dass dies nichts mit einer besonderen Anfälligkeit von Swissmetal zu tun hat. Im Gegenteil. Wenn es wirklich zum Äussersten kommt, dann sollte Swissmetal wahrscheinlich eher eines der späteren Unternehmen seiner Kategorie sein, das die beschriebenen Probleme bekäme. Der Umbau der letzten Jahre, unser gutes Aktiva-Polster sowie die solide Passivseite unserer Bilanz mit einer Eigenkapitalquote von ca. 50 % und Krediten mit einem Ende der Laufzeit in erst 2-3 Jahren, ein entschlossenes und krisenerprobtes Management, all das lässt uns diesem Unwetter mit vergleichsweise guten Voraussetzungen begegnen. Ich schreibe in aller Deutlichkeit, was der industriellen Substanz in der Schweiz wie auch anderswo drohen kann, weil die öffent-

liche Diskussion die Realwirtschaft, wie so häufig, zu sehr vernachlässigt. Diese Diskussion muss jetzt geführt werden.

Sie sehen, die Publikationen von Unternehmen haben sich dieser Tage wirklich geändert. Auch ich informiere Sie heute wohl über unsere Leistungen. Aber ich breche mir zugleich keinen Zacken aus der Krone zuzugeben, dass diese Wirtschaftskrise für die industriellen Unternehmen zu einem gehörigen Mass „beyond control“ ist und wir uns nicht zu fein sein dürfen, den Staat zu bitten, für einen liquiden Finanzmarkt zu sorgen. Das ist auch für industrielle Unternehmen die Luft, die wir atmen. Hier muss schnell etwas passieren. Ich sehe, dass die öffentliche Diskussion in diese Richtung schwenkt. Ich hoffe einfach, dass dies in der notwendigen Geschwindigkeit geschieht. Am Ende muss ein Staat in der Lage sein, einen industriellen Flächenbrand zu löschen. Und da geht es dann schnell einmal nur um Tage und Wochen, nicht um Monate oder gar Jahre.

Wir haben uns als Swissmetal so gut wie möglich auf diese Krise eingestellt. Unser Fokus ist zur Zeit zentral auf dem Break Even Punkt. Wir wollen möglichst viele Deckungsbeiträge erwirtschaften und die Fixkosten niedrig halten. Alle weiteren Aktivitäten wurden auf ein absolutes Minimum heruntergefahren. Ausnahme ist unser Start-Up, die Energie erzeugenden Dachziegel „ATMOVA“. Dieses Venture hängt, wie jedes Start-Up, an der finanziellen Nabelschnur seines Eigentümers, Swissmetal, und braucht ein Umfeld, wo es wachsen kann. Wir glauben, ATMOVA auch in diesen Zeiten diese Unterstützung geben zu können, und sehen gern, dass dieser kleine „Apfelbaum“ auch in den widrigsten Zeiten wächst und gedeiht. Wahrscheinlich werden wir uns einmal sehr darüber freuen.

Erlauben Sie mir abschliessend noch einen Kommentar in eigener Sache. Im Herbst 2007 sprach ich in einem Interview mit Cash TV davon, in der „zweiten Halbzeit“ meiner Tätigkeit als Turnaround Manager bei Swissmetal zu sein. Sie wissen, dass ich Partner der Ally Management Group bin und als solcher Unternehmen im Rahmen eines zeitlich begrenzten Einsatzes durch sogenannte Special Situations führe. Kürzlich fragte mich nun ein Investor, der soeben ca. 3% von Swissmetal erworben hatte, ob denn mit mir weiter zu rechnen sei. Ich gebe darauf seither die gleiche Antwort. Ich erachte meine Aufgabe bei Swissmetal als erfüllt, wenn zwei Themen adressiert sind: (1) die vereinbarten Turnaroundmassnahmen sind umgesetzt und (2) ein geeignetes Management-Team ist an der Unternehmensspitze etabliert. Die erste Aufgabe ist erledigt. Wir haben ein ambitioniertes Umbauprogramm hinter uns, das viele von Ihnen über seine einzelnen Etappen miterlebten, von der Refinanzierung, die das zweite Leben von Swissmetal überhaupt ermöglichte, über einige unerwartete Herausforderungen hin bis zum erfolg-

reichen Abschluss der im Rahmen des Umbaus geplanten Restrukturierungsmaßnahmen im Frühjahr 2008. Natürlich, die gegenwärtige Wirtschaftskrise überschattet dies zur Zeit, aber die strukturellen Voraussetzungen sind geschaffen, auf deren Basis Swissmetal in eine erfolgreiche Zukunft schauen kann. An der zweiten Aufgabe, der Etablierung eines Management-Teams, arbeiten wir noch. Im Vergleich zur Situation vor fünf Jahren wurde auch hier viel erreicht. Über diese Zeit wurde das Executive Management Team Schritt für Schritt mit internen und externen Kandidaten aufgebaut und ich habe guten Grund zu glauben, dass dieser zweite Schritt in absehbarer Zeit auch abzuschliessen ist. Und so denke ich, dass ich mich heute nun wohl doch klar „im späteren Spielabschnitt meiner zweiten Halbzeit“ bei Swissmetal befinde. Natürlich stehe ich dem Unternehmen, solange es mich braucht, zur Verfügung. Aber ich denke, meine Aufgaben können bald als erfüllt betrachtet werden. Ich hoffe, damit eine klare Perspektive vermittelt zu haben.

Nun gilt es, diese Weltwirtschaftskrise zu überstehen. Gelingt dies – und daran setzen wir alles –, dann sollte Swissmetal eine sehr positive Zukunft vor sich haben. Ihnen allen danke ich sehr für Ihre Unterstützung und Ihren Einsatz für Swissmetal. Einige Erlebnisse, die ich in dieser Krise machen durfte, sind sehr beeindruckend und zeigen, dass bei vielen nicht nur der Kopf für Swissmetal denkt, sondern auch das Herz für unser Unternehmen schlägt.



Martin Hellweg

BRUTTOUMSATZ UND BRUTTOBEARBEITUNGSUMSATZ (BBU) DER PRODUZIERENDEN WERKE SOWIE BRUTTOUMSATZ MIT HANDELSWAREN 2008

TCHF	2008	2007	VERÄNDERUNG ABSOLUT	VERÄNDERUNG %
Bruttoumsatz	325'076	406'959	-81'883	-20
davon Umsätze mit Dritthandelswaren	22'781	26'395	-3'614	-14
Bruttobearbeitungsumsatz der produzierenden Werke	113'776	126'090	-12'314	-10
Personalbestand (Anzahl Vollzeiteinheiten) per 31. Dezember 2008	685	763	-78	-10

Swissmetal hat im Jahr 2008 einen konsolidierten Bruttoumsatz von CHF 325.1 Mio. generiert. Der Umsatzrückgang von 20% ist durch verschiedene Faktoren zu erklären: Den weitaus grössten Einfluss auf den Bruttoumsatz hatte der Rückgang der Metallpreise. Belastend auf den Umsatz wirkten sich zudem die Lieferengpässe aus, bedingt durch den Übergang der Produktion auf die neu installierte Extrusionspresse. Im vierten Quartal spürte Swissmetal dazu den Umsatzrückgang aufgrund der verschlechterten Wirtschaftslage. Verkäufe von Metallen im Rahmen des Lageroptimierungsprogramms wirkten sich mit CHF 7.7 Mio. (Vorjahr: CHF 4.0 Mio.) hingegen positiv auf den Bruttoumsatz aus.

Der Bruttobearbeitungsumsatz (BBU) der produzierenden Werke, also der den produzierenden Werken zurechenbare Bruttoumsatz abzüglich Metall zu Standardmetallkosten, betrug CHF 113.8 Mio. und war um CHF 12.3 Mio. bzw. 10% tiefer als im Vorjahr. Hier wirkten sich die zuvor bereits erwähnte Limite in der Kapazität aufgrund der Einführung der neuen Extrusionspresse sowie seit dem vierten Quartal auch die Wirtschaftslage aus.

Für das Gesamtjahr 2008 lag der Auftragseingang (in BBU) 6% unter dem Vorjahr, während er per Ende September 2008 für die ersten neun Monate des Jahres den Vorjahreswert noch übertraf. Auch hier hinterliess die sich verschlechternde Wirtschaftslage ihre Spuren.

Im Handelsgeschäft, welches sich mit der Tochtergesellschaft Avins International AG, Dornach, im Aufbau befindet, betrug der Bruttoumsatz CHF 22.8 Mio. Den Hauptteil steuerte die Handelsgesellschaft Avins USA Inc., Warren/NJ, bei. Die Abnahme im Vergleich zum Vorjahr betrug in Lokalwährung 5%, während in Schweizer Franken ein Umsatzrückgang von 14% ausgewiesen wurde.

Im Zusammenhang mit der Umsetzung des industriellen Konzepts wurde der Personalbestand 2008 im Vergleich zum Jahr 2007 um 78 auf 685 Vollzeiteinheiten reduziert.

NACHFRAGESITUATION UND AUSBLICK

Die Nachfragesituation ist weiterhin unbeständig und der Auftragseingang der letzten Wochen und Monate lässt keinen eindeutigen Trend erkennen. Seit Jahresbeginn liegt er 37% unter der Vergleichsperiode des Vorjahres, nachdem die erste Hälfte des Januars sehr positiv begann. Betrachtet man den Auftragseingang über den Zeitraum Oktober 2008 bis Januar 2009, so liegt er 41% unter dem Wert der Vergleichsperiode in 2007/2008.

Swissmetal passt seit Dezember des vergangenen Jahres mittels Kurzarbeit die Produktionskapazitäten einzelner Produktionslinien der aktuellen Situation an. Bisher waren die Standorte Reconvilier und Lüdenscheid davon betroffen, nicht aber Dornach. In Kürze kann aber auch in Dornach bei einzelnen Anlagebereichen Kurzarbeit gefahren werden.

Ungeachtet der gegenwärtigen weltwirtschaftlichen Krise schreitet die Tochtergesellschaft „Swissmetal Design Solutions AG“ bei der Entwicklung des ATMOVA Systems, der Energie liefernden Lösung mit Anspruch an Ästhetik und Design, planmässig voran. Der Auftritt an der Messe Clean Energy Power (CEP) in Stuttgart Ende Januar 2009 hinterliess eine äusserst positive Resonanz.

Investor Relations

Joachim Blatter · CFO

Weidenstrasse 50 · 4143 Dornach 1 · Schweiz

Telefon +41 61 705 36 36 · Telefax +41 61 705 36 10

investor@swissmetal.com · www.swissmetal.com

Die vorliegende Umsatzmeldung ist erhältlich in der deutschen Originalversion sowie in der englischen und französischen Übersetzung. Bei unterschiedlichen Interpretationen ist die deutsche Version massgebend.