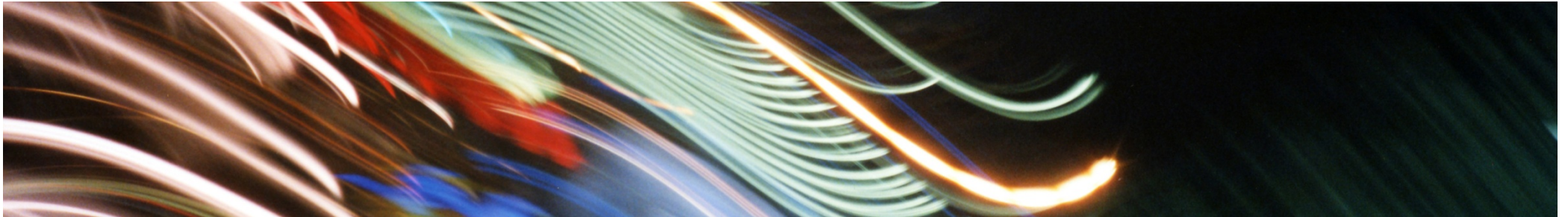


# Zumtobel Group

## Strategische Mittelfristplanung 2014/15



**Pressekonferenz am 27. April 2011**  
**Harald Sommerer, CEO Zumtobel Group**

## Passion for Light

Kurzportrait der Zumtobel Group

**Die Zumtobel Group ist einer der wenigen Global Player der Lichtindustrie**

- Lighting Segment: führende Position im professionellen Leuchtengeschäft in Europa
- Components Segment: No. 2 in Europa und No. 4 weltweit im Bereich Lichtkomponenten

### Weltweite Präsenz

- 22 Produktionsstätten auf vier Kontinenten
- Vertriebsgesellschaften und Vertretungen in über 100 Ländern
- > 7.700 Mitarbeiter weltweit

**4 starke, etablierte Marken**

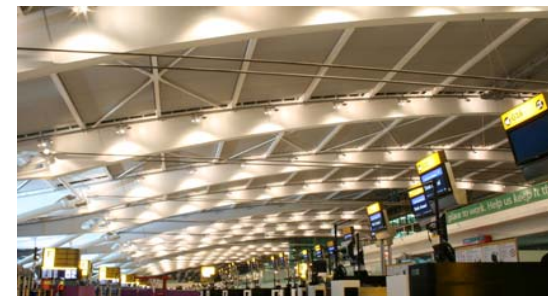
**THORN**



**ZUMTOBEL**

**TRIDONIC**

**LEDON**



## Zumtobel Group verfügt über einzigartige Position in der professionellen Lichtindustrie

### Die Stärken der Zumtobel Group

#### Lighting Segment

B2B-Geschäftsmodell mit Fokus auf professioneller Beleuchtung:

- Direktes Vertriebsnetzwerk adressiert alle Entscheidungsträger in gewerblichen Bauprojekten (“controlling the last mile to the client”)
- Anwendungswissen über alle relevanten Bereiche der Innen- und Außenbeleuchtung
- Starke Marken (Segmentierung des Marktes mit zwei Marken)
- Kompetenz für ganzheitliche Lichtlösung unter Einbeziehung konventioneller und neuer LED-Lichttechnik

#### Components Segment

OEM\*-Geschäftsmodell (> 80% der Umsätze mit externen Leuchtenherstellern):

- Marktzugang: Langfristige Kundenbeziehungen in fragmentiertem Markt
- Starkes eigenes Patentportfolio & gute IP-Position durch Patentaustauschverträge
- Marke gut etabliert in Europa, AUS und Mittlerem Osten
- Strategische Kooperationen z.B. mit LG Innotek, CREE, Toyoda Gosei, Dialog Semiconductor
- Voll umfängliches Produktportfolio (“One-stop-shop opportunity”)

\*OEM: Original Equipment Manufacturer

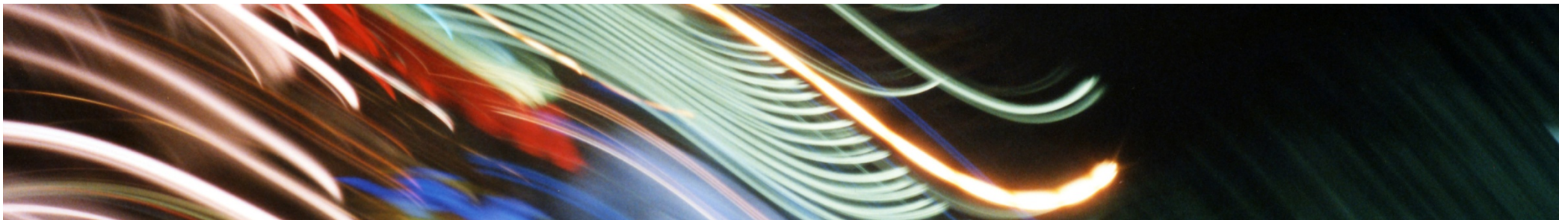
## Passion for Light

### Unsere Mission

Licht ist unsere Passion und unsere Profession zugleich. Erst durch Licht wird Raum erlebbar. Wir sehen es als unsere Aufgabe an, mit Licht Lebensräume zu gestalten und dabei Verantwortung für unsere Umwelt zu übernehmen. So schaffen wir optimale Lichtqualität für den Menschen und erreichen gleichzeitig optimale Energieeffizienz.

Um unsere Mission zu erfüllen, setzen wir auf Innovation, auf höchste Qualität und allen voran auf das Wissen, die Kreativität und die Begeisterungsfähigkeit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Unsere Passion für das faszinierende Medium Licht ist die Grundlage unseres Denkens und Handelns. Auf dieser Basis ist es unser Ziel, höchste Kundenzufriedenheit zu schaffen und als Unternehmen eine führende Position im globalen Lichtmarkt einzunehmen.



## Zumtobel Group – Strategische Mittelfristplanung

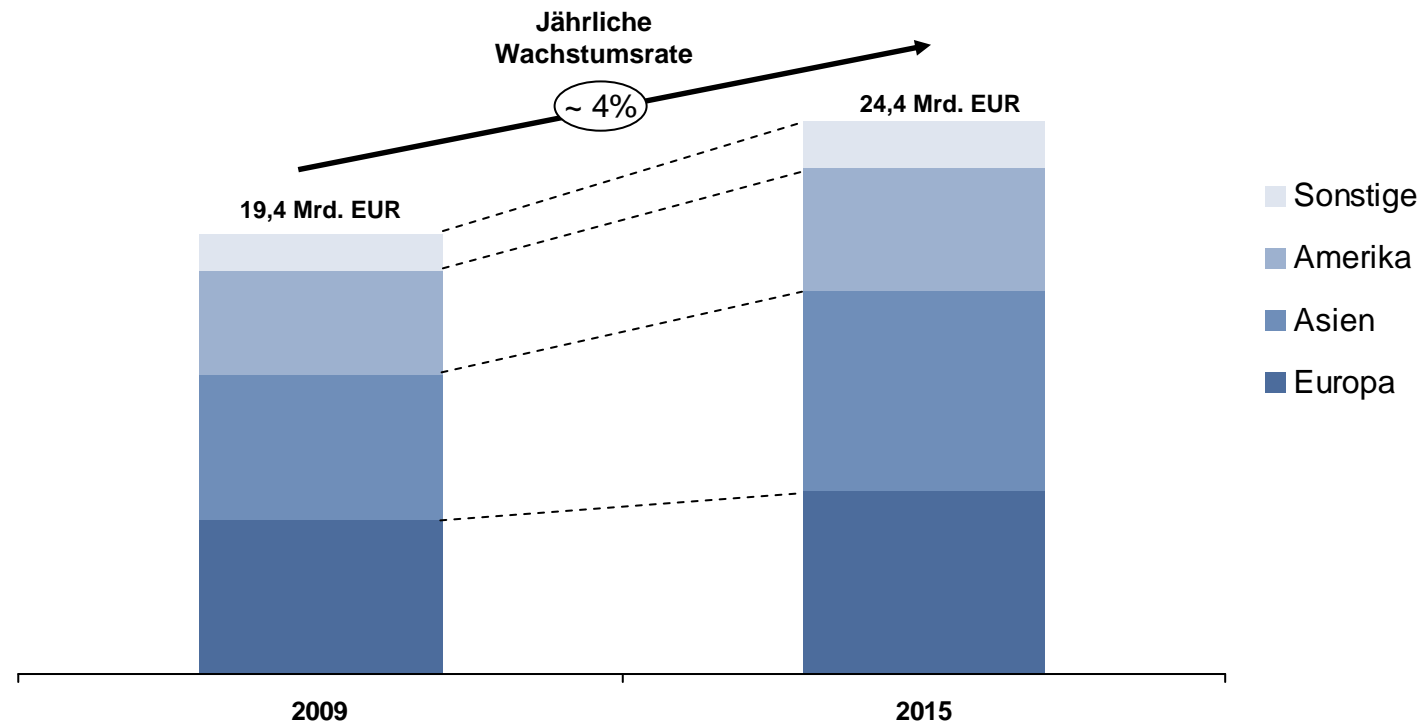
### Highlights

- Energieeffizienz, LED-Technologie und neue Wachstumsmärkte bringen starke Wachstumsimpulse für die professionelle Beleuchtungsindustrie
- Zumtobel Group will deutlich stärker wachsen als der Markt, durchschnittliches jährliches Wachstum von rund 10% angestrebt
- Signifikante Vorabinvestitionen in Vertriebsaufbau und Neuproduktentwicklung
- Kontinuierliche Verbesserung der EBIT-Marge, Ziel: EBIT-Marge >10% bis 2014/15
- Organisches Wachstum, finanziert aus den laufenden Cashflows
- Wachstumsstrategie wird gegf. durch gezielte Akquisitionen unterstützt



## Durchschnittliches jährliches Wachstum von rund 4% erwartet

Globale Wachstumsrate für die professionelle Beleuchtungsindustrie



Quelle: Zumtobel Group

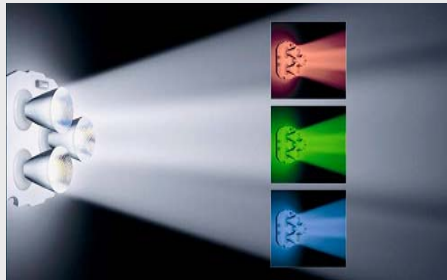
- Energieeffizienz, LED-Technologie und neue Wachstumsmärkte bringen starke Wachstumsimpulse für die professionelle Beleuchtungsindustrie
- Abnehmende Abhängigkeit von der gewerblichen Baukonjunktur

## Energieeffizienz, LED-Technologie und globaler Marktzugang sind die zentralen Wachstumstreiber

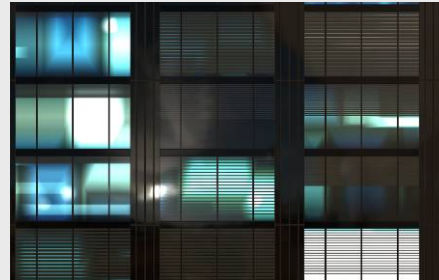
Strategische Wachstumstreiber für die Zumtobel Group

**Unsere Mission:  
Eine führende Position im globalen Lichtmarkt**

**LED**



**Energieeffizienz**



**Globale Markt-  
chancen**



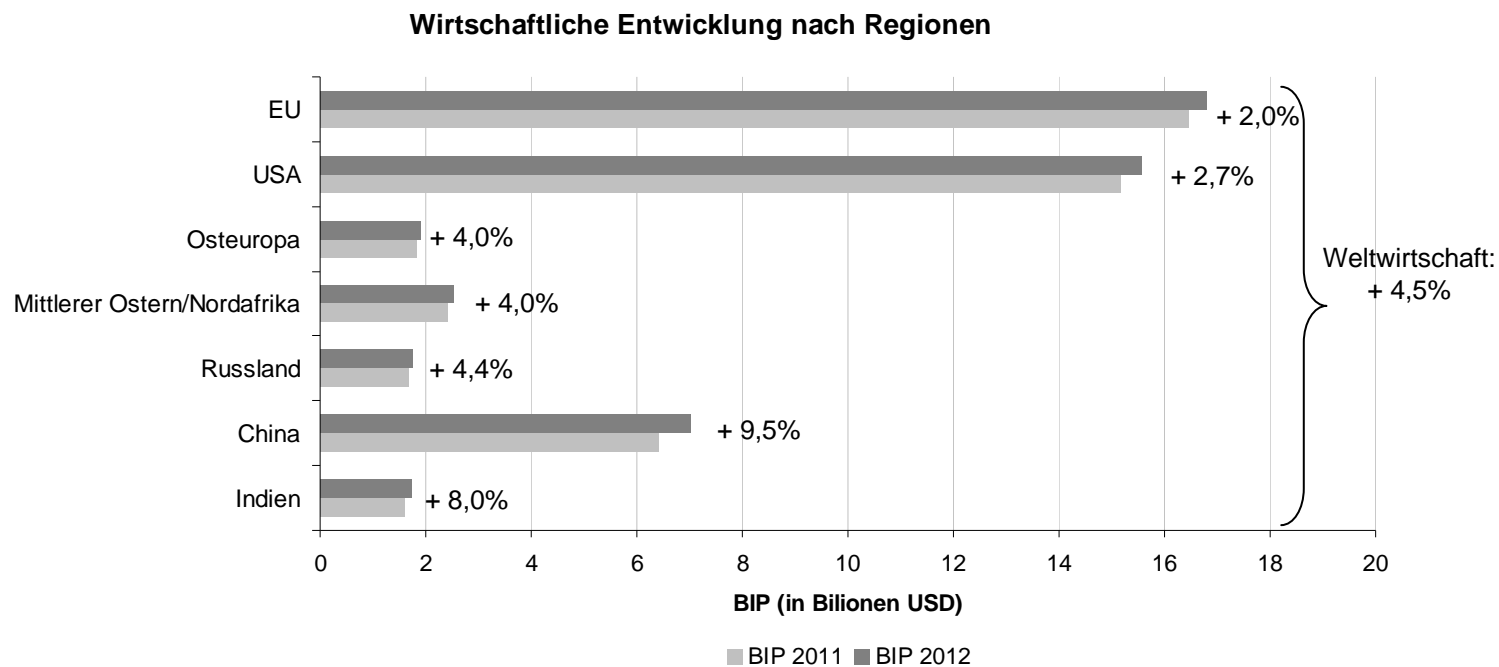
Höchste Qualität, Innovation, Performance

Globale Organisation & Prozesse

Passion for Light: herausragend qualifizierte Mitarbeiter und starke Unternehmenskultur

# Dank ihres globalen Marktzugangs profitiert die Zumtobel Gruppe von Wachstum in etablierten und neuen Märkten

Wachstumstreiber Globale Marktchancen

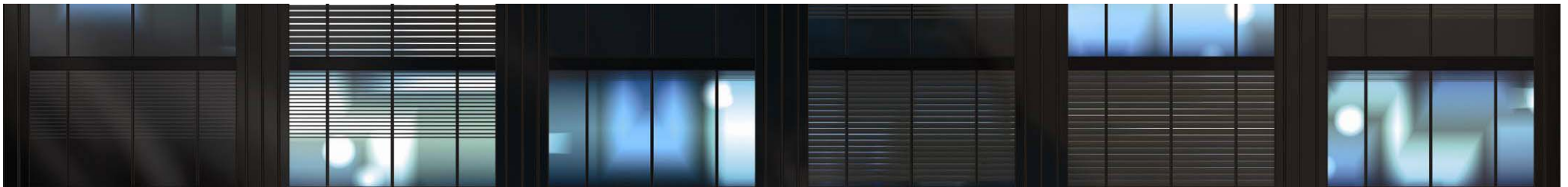


Quelle: IMF projections, Jan 2011

## Attraktive Amortisationszeiten führen zu deutlich verbesserter Nachfrage






### Wachstumstreiber Energieeffizienz

- Künstliche Beleuchtung verbraucht 19% der weltweit erzeugten Elektrizität
  - Bewußtsein für Energieeffizienz & Nachhaltigkeit im letzten Jahrzehnt weltweit stark gestiegen (u.a. unterstützt durch CO<sub>2</sub>-Einsparungsziele)
  - Gesetzliche Rahmenbedingungen unterstützen Umstellung auf energieeffiziente Lösungen
  - Bei Entscheidung über Lichtlösung dominieren kommerzielle Aspekte (deutlich verbesserte Wirtschaftlichkeitsberechnungen in einer “total cost of ownership“-Kalkulation)
- Nachfrage nach energieeffizienten Lichtlösungen entwickelt sich zum Volumengeschäft
- Zumtobel Group ist einer von wenigen Anbietern mit umfassendem Know-How für komplexe, intelligent gesteuerte Lichtlösungen



# Bis zu 80% Einsparung durch moderne professionelle Lichtlösungen

Wachstumstreiber Energieeffizienz

Lichtquelle	Vorschaltgerät	Leuchte	Lichtsteuerung	Lichtlösung
 <p>Einsparungspotential von LEDs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 30 - 50% im Vgl. zu Leuchtstofflampen</li> <li>▪ 20 - 40% im Vgl. zu HID</li> <li>▪ Bis zu 85% im Vgl. zu Glühlampen</li> </ul>	 <p>Elektronische Vorschaltgeräte / LED-Konverter sind Voraussetzung für intelligent gesteuerte Lichtlösungen</p>	 <p>Optimierungspotential für mehr Energieeffizienz durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Blendfreie Optiken</li> <li>▪ Thermo-Management</li> <li>▪ Leuchtendesign</li> <li>▪ Lichtverteilung entspr. der Anwendung</li> </ul> <p>Einsparpotential bis zu 25%</p>	 <p>Einsparungspotential durch Steuerung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tageslichtmessung: 40 - 60%</li> <li>▪ Anwesenheitskontrolle: 15 - 30%</li> <li>▪ Zeitschaltung: 5 - 15%</li> <li>▪ Maintenance control: 10 - 25%</li> </ul>	 <p>Weiteres Einsparungspotential durch gute Lichtplanung von rund 20%</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beratung</li> <li>▪ Ecocalc Software für Energie-/Kostenrechnung</li> <li>▪ Vivaldi Software zur Visualisierung dynamischer Lichtlösungen</li> </ul>
<p><b>TRIDONIC</b> <b>LEDON</b></p>	<p><b>TRIDONIC</b></p>	<p><b>ZUMTOBEL</b> <b>THORN</b></p>	<p><b>ZUMTOBEL</b> <b>THORN</b> <b>TRIDONIC</b></p>	<p><b>ZUMTOBEL</b> <b>THORN</b></p>

## LED-Beleuchtung nimmt Fahrt auf; sinkende Chipkosten und Effizienzsteigerungen sind wesentlich für zunehmende Marktdurchdringung

### Wachstumstreiber LED

- Bedeutung von LEDs für professionelle Beleuchtung nimmt rasch zu
- Zumtobel Group will bis 2014/15 rund ein Drittel des Konzernumsatzes mit LED-Produkten realisieren
- Wesentliche Erfolgskriterien: Anwendungs- und Elektronikwissen, einschließlich Steuerungstechnik
- Faktoren für den Durchbruch der LED-Technologie in der Beleuchtung:
  - Kostenreduktion / Effizienzsteigerung des LED-Chip
  - Skaleneffekte durch steigende Volumen (Chip, Modul, Leuchte)
  - Höhere Effizienz der Leuchten durch verbesserte Leuchtenkonstruktion
  - Standardisierung (z.B. Zhaga)



## **Fokus liegt auf operativer Umsetzung, um attraktive Wachstumschancen zu realisieren**

### Maßnahmen der Wachstumsstrategie

- Entwicklung einer globalen Organisation (Organisationsstruktur und Mitarbeiterentwicklung)
- Ausbau des Vertriebsnetzwerks sowohl in etablierten als auch in neuen Märkten
- Ausbau des Produkt-Portfolios für globale Märkte mit Schwerpunkt auf LED und Energieeffizienz

## Globale Organisation ist Voraussetzung für internationales Wachstum

### Maßnahmen der Wachstumsstrategie

- **Implementierung einer globalen Organisationsstruktur**

Ab 1. Mai neue globale Matrixorganisation für das Lighting Segment:

→ Basis für globalen Roll-out des erfolgreichen europäischen Geschäftsmodells

→ Gleichzeitig ausreichend Flexibilität zur differenzierten Bearbeitung der lokalen Märkte

- **Weltweite Mitarbeiterentwicklung**

→ Globaler Mitarbeiteraufbau unter Berücksichtigung kultureller Diversität und internationaler Arbeitsweise

→ Weltweite, z.T. fachübergreifende Mitarbeiterausbildung und -entwicklung



## Signifikanter Ausbau des Vertriebs in etablierten und neuen Märkten

### Maßnahmen der Wachstumsstrategie

#### Starkes Potential für das Vertriebsnetzwerk des Lighting Segment\*

Land	Marktgröße in Mio EUR	Vertriebsmitarbeiter	Marktanteil	Umsatz/Vertriebsmitarbeiter
Österreich	200	133	36%	~ 550.000
Deutschland	1.315	164	7%	~ 550.000
Schweiz	305	113	22%	~ 590.000
UK	842	240	16%	~ 570.000
Italien**	531	54	7%	~ 740.000
China	1.645	148	2%	~ 220.000
Indien	592	58	1%	~ 90.000

Quelle: Zumtobel Group

\* Marktgröße/-anteil im Jahr 2009, Stand Vertriebsmitarbeiter zum 30. April 2010

\*\* Kombination aus Direktvertrieb und Agenten

- Marktzugang und Direktvertrieb sind die Erfolgsfaktoren des Geschäftsmodells
  - Starke Abweichungen in der Größe der Vertriebsmannschaft über die Regionen
- Signifikanter Aufbau der Vertriebsmitarbeiter geplant, um das Wachstum in etablierten und neuen Märkten zu beschleunigen

## Stärkung der Innovationskraft durch höhere F&E-Ausgaben und Investitionen

### Maßnahmen der Wachstumsstrategie

#### F&E-Ausgaben

- Parallele Investitionen in konventionelle Lichttechnik und LED erfordern höhere F&E-Ausgaben (~ 5% vom Umsatz)
- Fokus auf Controls & Systems, LED und Leuchteneffizienz
- Schnellere Innovationszyklen, steigende Komplexität der Produkte / Systeme
- Deutlicher Mitarbeiteraufbau (+ 20% mehr F&E-Mitarbeiter von 2009/10 bis 2011/12)

#### Investitionen (Capex)

- Investitionen steigen in absoluten Zahlen über die nächsten Jahr an
- Investitionsquote als Prozentsatz vom Umsatz bleibt im bisherigen Umfang von rund 5,5%
- Angesichts der zurückhaltenden Investitionstätigkeit während der Krise werden die Investitionen im GJ 2011/12 höher ausfallen (> 80 Mio EUR)

## Investitionen in organisches Wachstum werden über laufende Cashflows finanziert

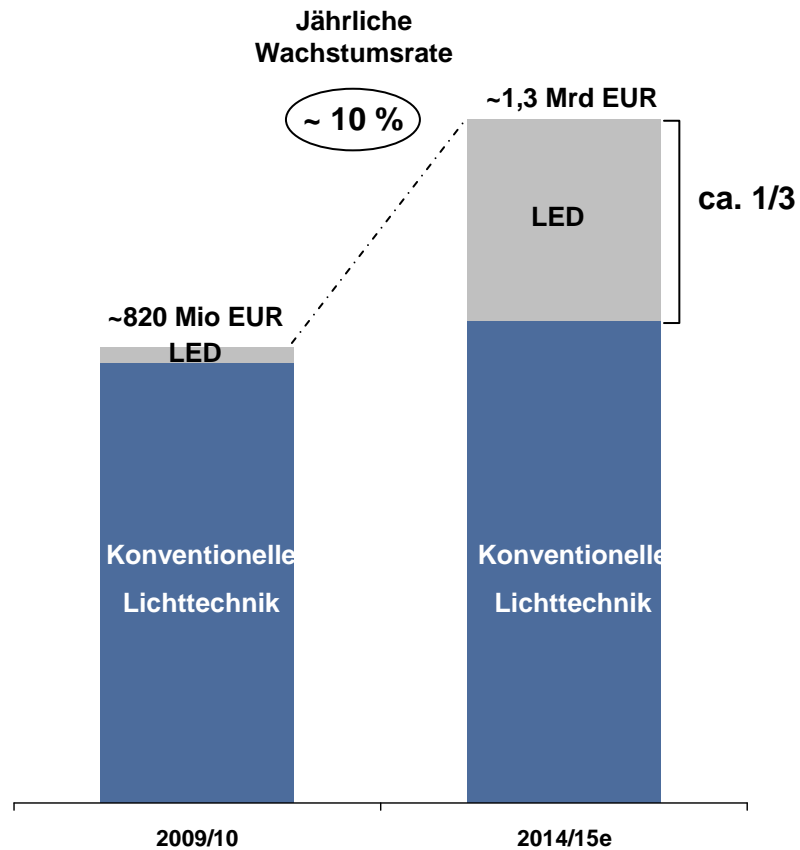
### Bilanzstruktur & Liquidität

Bilanzkennzahlen in Mio EUR	31. Januar 2011	30. April 2010
Bilanzsumme	1.009,5	983,5
Nettoverbindlichkeiten	144,6	121,9
<i>Schuldendeckungsgrad</i>	<i>1,36</i>	<i>1,57</i>
Eigenkapital	401,9	351,6
<i>Eigenkapitalquote in %</i>	<i>39,8</i>	<i>35,8</i>
<i>Verschuldungsgrad in %</i>	<i>36,0</i>	<i>34,7</i>
Durchschnittliches Capital Employed	537,6	587,5
<i>ROCE in %</i>	<i>12,6</i>	<i>8,8</i>
Investitionen	33,0	49,4
Working Capital	227,8	176,2
<i>in % von rollierendem 12-Monatsumsatz</i>	<i>19,0</i>	<i>15,8</i>

- Investitionen in das organische Wachstum werden voll umfänglich über intern generierte Cashflows finanziert.
- Netto-Verschuldung soll mittelfristig deutlich reduziert werden.
- Einhaltung der “Financial Covenants” des laufenden Konsortialkredits über 480 Mio EUR ist voll gewährleistet.  
(Eigenkapitalquote > 25%,  
Nettoverschuldung/EBITDA < 3,5)

## Organisches Wachstumsziel von rund 10% pro Jahr

Lighting Segment: Mittelfristiges Umsatzziel

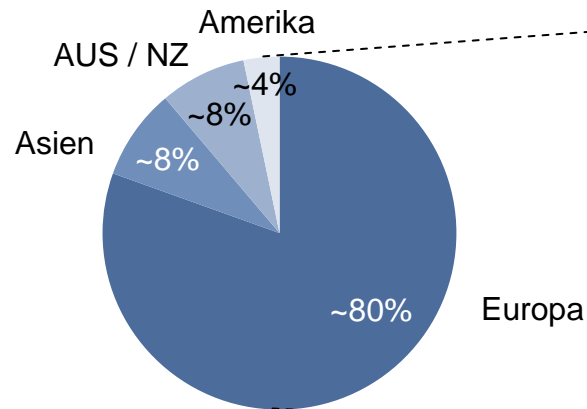


Quelle: Zumtobel Group

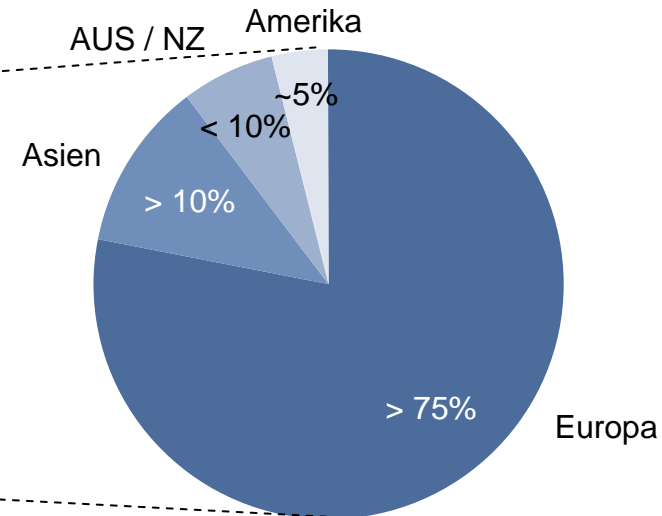
## Wachstumsinitiativen in etablierten und neuen Märkten

Lighting Segment: Wachstumstreiber Globale Marktchancen

**Weltweite Umsatzverteilung  
– Lighting Segment 2009/10**



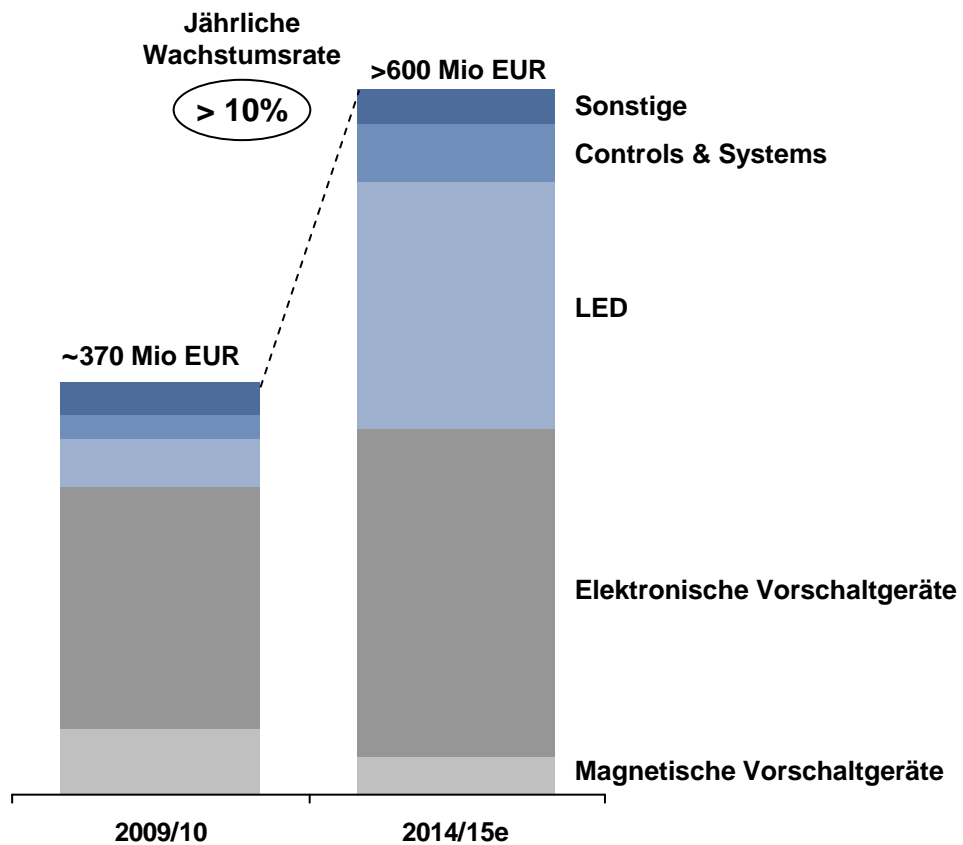
**Weltweite Umsatzverteilung  
– Lighting Segment 2014/15**



- Umsatzverdopplung in “Greater China”, Indien und Südostasien bis 2014/15
- Verstärkung der Präsenz in Nordamerika
- Deutliche Steigerung der Marktanteile in den etablierten europäischen Märkten


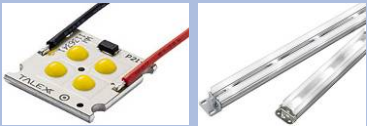


## Components Segment will jährlich über 10% wachsen

Components Segment: Mittelfristiges Umsatzziel

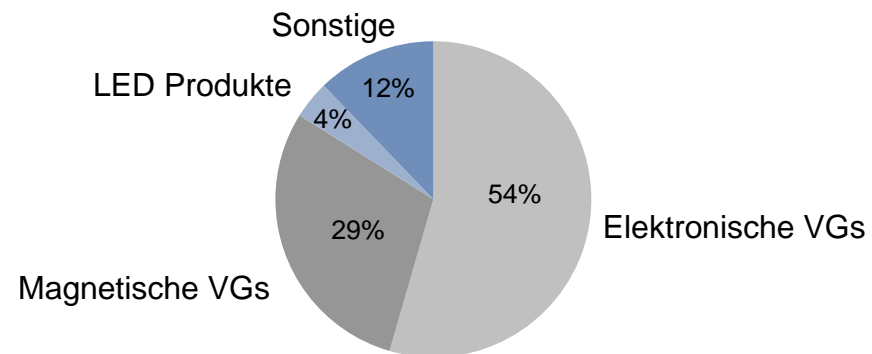


## Innerhalb der letzten 5 Jahre haben sich Umsatz- und Produktmix deutlich verändert

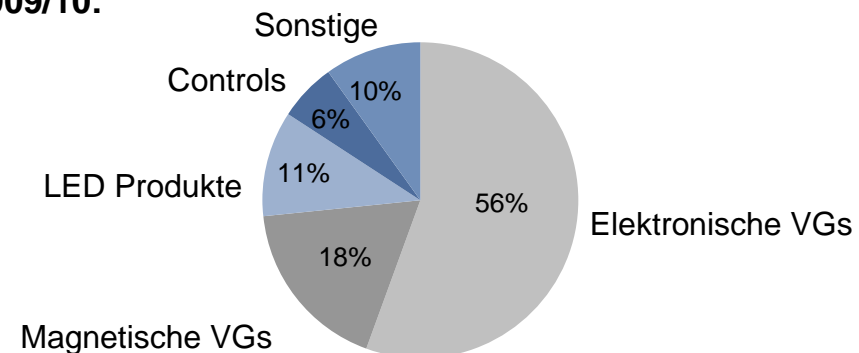
Umsatzverteilung im Components Segment

<p>Magnetische Vorschaltgeräte</p> 	<p>LED Produkte</p> 
<p>Elektronische Vorschaltgeräte</p> 	<p>Controls &amp; Systems</p> 
<p><b>Substitution innerhalb des Portfolios</b></p>	<p><b>Portfolioausbau</b></p>

**GJ 2005/06:**



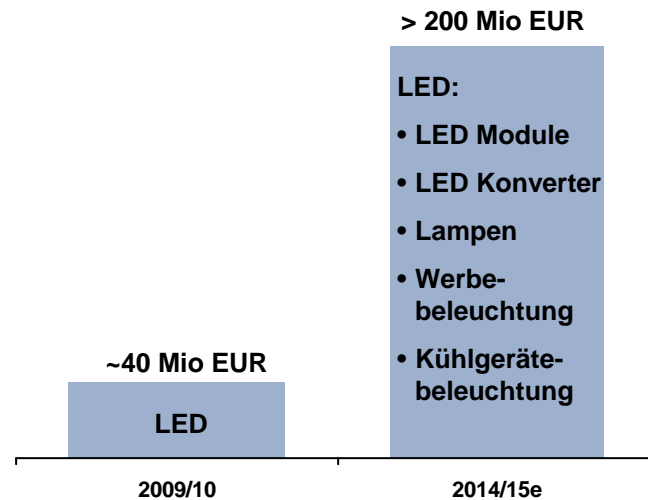
**GJ 2009/10:**



## Portfolioausbau durch LED gewinnt an Geschwindigkeit

Components Segment: Wachstumstreiber LED

### LED Umsatzentwicklung



### LED: Werthaltiger Portfolioausbau

- Technologiewandel hin zur LED erfordert neue Betriebsgeräte, sog. LED-Konverter, für den Betrieb einer LED-Leuchte
- LED-Lichtquelle wird neuer Bestandteil des Tridonic-Portfolios
- Tridonic baut Portfolio in Richtung LED-Systeme aus (LED-Modul + LED-Konverter + Steuerung)
- LED-Produkte für Werbebeleuchtung (seit 2003) und kommerzielle Kühlgeräte (seit 2008)
- Ausbau des Produktportfolios wird durch strategische Kooperationen (z.B. LG Innotek) vervollständigt

## Einstieg in das LED-Lampengeschäft

### Components Segment: Wachstumstreiber LED

#### Zwei Geschäftskanäle

- Tridonic vertreibt LED-Module für "Retrofit"-Lampen an OEM-Kunden
- Gründung von Ledon Lamp im Jahr 2010 als B2C-Marke mit umfassenden LED-Lampenportfolio

#### Produkte

- LED-„Retrofit“-Lampen als Ersatz für Glühlampen und Energiesparlampen
- Lebensdauer: 10-25 Jahre; Energieeinsparung von bis zu 85% bringt attraktive Amortisationszeit
- Vertrieb über Handel und spezifische Projekte, z.B. Kooperationen mit Energieversorgern

#### Herausforderung

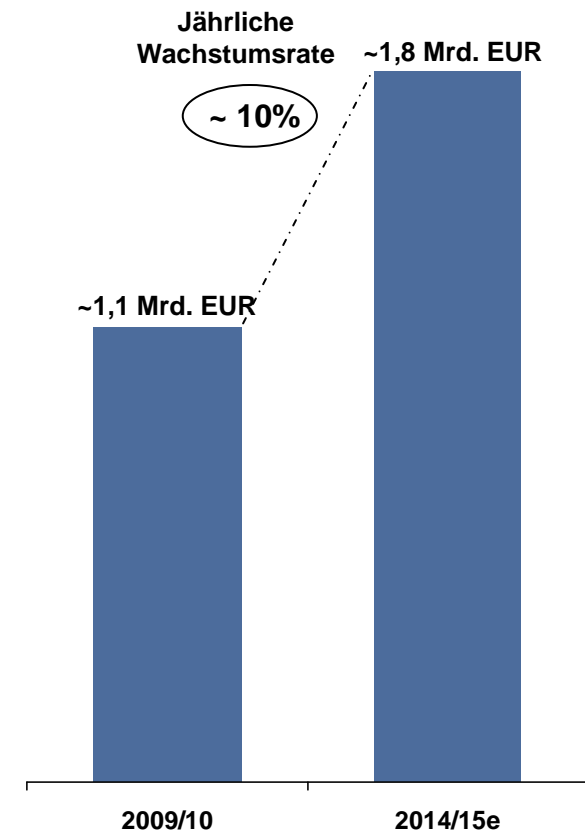
- Überwinden der Verbraucherzurückhaltung angesichts der vergleichbar hoher Initialkosten



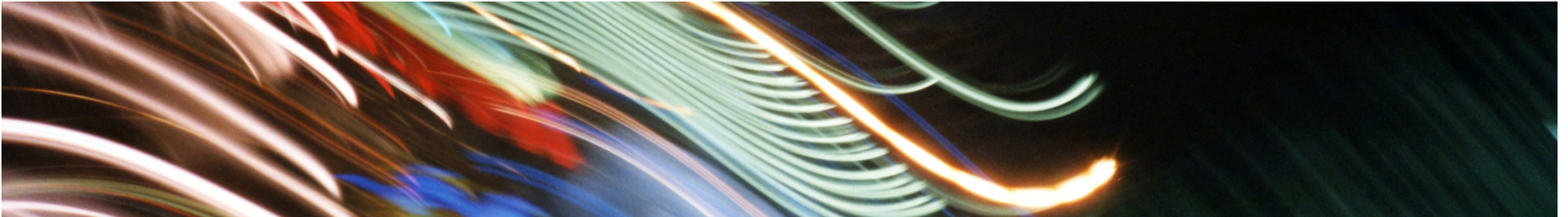
## Zumtobel Group – Strategische Mittelfristplanung

### Zusammenfassung und Ausblick 2011/12

- Zumtobel Group will deutlich stärker wachsen als die Branche, durchschnittliches organisches Wachstum von rund 10% pro Jahr, selektive Akquisitionen möglich
- Kontinuierliche Verbesserung der EBIT-Marge, Ziel: EBIT-Marge von >10% bis 2014/15
- Finanzierung des organischen Wachstums durch laufende Cashflows
- Fortsetzung der bisherigen Dividendenpolitik: Ausschüttung von 30% bis 50% des Nettoergebnisses
- **Ausblick GJ 2011/12:**
  - Umsatzwachstum bei rund 10%
  - EBIT-Marge leicht über dem Niveau von 2010/11 aufgrund signifikanter Vorab-Investitionen in das geplante Wachstum



## Passion for Light



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

# Disclaimer

The facts and information contained herein constitute forward-looking statements as of the date they were made and based upon assumptions as to future events or circumstances that may not prove to be complete or accurate. By their nature, these statements involve risk and uncertainty because they relate to events and depend on circumstances that will occur in the future and are difficult to predict. Therefore, actual outcomes or results may differ materially from what is expressed, implied or forecasted in these statements. Neither Zumtobel AG nor any of its directors, officers, employees or advisors nor any other person makes any representation or warranty, expressed or implied, as to the accuracy or completeness of the facts and information contained in this document or the related oral presentation thereof, including responses to questions following the presentation. Neither Zumtobel AG nor any of its directors, officers, employees and advisors nor any other person shall have any liability whatsoever for loss howsoever arising, directly or indirectly, from any use of this document, the facts and/or information.

Whilst all reasonable care has been taken to ensure the facts stated herein are accurate and that the assumptions and opinions contained herein are fair and reasonable, this document is selective in nature and is intended to provide an introduction to, and overview of, the business of Zumtobel AG as of the date this document was made. Where any information and statistics are quoted from any external source, such information or statistics should not be interpreted as having been adopted or endorsed by Zumtobel AG as being accurate.