

HV Rede 6. Juni 2023

Marcus Pöllinger

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Damen und Herren,
sehr geehrte Vertreter des Aufsichtsrats,

ich darf Sie zu einer ganz besonderen Hauptversammlung begrüßen – im hundertsten Jahr der BayWa Geschichte.

Das erste Mal seit 2019 kommen wir **wieder persönlich** zusammen. Und erstmals seit eineinhalb Jahrzehnten sehen Sie hier auf dem Podium ein **neues Gesicht** an der Spitze des Unternehmens. Es ist mir eine große Ehre, heute als **CEO Ihrer BayWa AG** zu Ihnen zu sprechen.

Was erwartet Sie in der nächsten dreiviertel Stunde?

Ich komme gerne meiner Pflicht nach, Sie über die **Geschäftszahlen des vergangenen Jahres** – des bisher erfolgreichsten in der gesamten Geschichte der BayWa – zu unterrichten.

Als neuer CEO bin ich Ihnen, meine Damen und Herren, aber mehr schuldig als nur den **Blick zurück**. Ich werde deshalb auch über das sprechen, **was kommt**.

Über die wirtschaftlichen Entwicklungen, die uns in den nächsten Jahren beschäftigen werden. Über **Chancen, aber auch Herausforderungen**. Ich möchte Ihnen darlegen, wie die BayWa dem Fachkräftemangel, den gestiegenen Anforderungen an eine nachhaltige Unternehmensführung und den geopolitischen Unsicherheiten begegnet.

Unsere Verwurzelung im genossenschaftlichen Wertekanon hat uns in den vergangenen 100 Jahren immer geholfen. Sie ist uns auch weiterhin eine bleibende Grundlage,

erfolgreich zu wirtschaften, national und weltweit. Damit meine ich die Solidität unseres Hauses und unserer Finanzen. Und das Vertrauen unserer Stakeholder – damit meine ich Sie, liebe Aktionärinnen, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Ich freue mich Ihnen jetzt den seit April neu formierten Vorstand vorzustellen. Als Besucher früherer BayWa-Hauptversammlungen kennen Sie bereits:

Andreas Helber, seit 2010 Finanzvorstand der BayWa AG und ebenso lange Vorstandsmitglied, sowie **Reinhard Wolf**, Vorstandsvorsitzender und Generaldirektor der Raiffeisen Ware Austria RWA und seit 2013 im BayWa Vorstand.

Neu im vierköpfigen Vorstands-Team ist seit April **Dr. Marlen Wienert**. Sie verantwortet das deutsche Geschäft im Bereich Agrar | Technik, den Geschäftsbereich Energie sowie E-Business und das Marketing. Marlen Wienert ist – wie auch ich – seit über 15 Jahren für die BayWa tätig.

Vor meinem Start als CEO konnte ich bereits **fünf Jahre Vorstands-Erfahrung** sammeln und habe die Bereiche Agrar | Technik, Bau, Energie sowie die Corporate IT verantwortet.

Ganz im genossenschaftlichen Sinn haben wir schon vor einem Jahr den geordneten Übergang eingeleitet. Wir haben im März 2022 bekanntgegeben, dass ich als Vorstandsvorsitzender auf Klaus Josef Lutz folge.

Ich habe die Übergangsphase genutzt, um wichtige Orte des weltumspannenden BayWa-Netzes unter die Lupe zu nehmen. Ich habe Standorte in aller Welt besucht und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dort **intensiv zugehört**. So werde ich das auch in Zukunft tun. **Denn ein Chef ist immer nur so gut wie sein Team.**

Das **Alleinstellungsmerkmal** der BayWa sind **nicht nur die Produkte**, die wir vertreiben. **Es sind auch unsere Dienstleistungen, unsere Lieferfähigkeit und Zuverlässigkeit, und insbesondere unsere motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**, die uns einzigartig machen.

Fast 23.000 Menschen arbeiten weltweit für die BayWa. Menschen mit ganz unterschiedlichen Hintergründen und Fähigkeiten. Bei der BayWa ist **Vielfalt** Teil der DNA.

Einhundert der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben wir im Jubiläumsjahr 2023 ein besonderes Denkmal gesetzt. Wir erzählen ihre Geschichten im Buch „**100 Gesichter der BayWa**“. Meine folgenden Ausführungen illustriere ich unter anderem mit Bildern aus diesem Jubiläumsbuch.

In den **Krisen der vergangenen Jahre** haben wir unsere Leistungsfähigkeit ganz besonders unter Beweis stellen können. Wir haben – im wahrsten Sinne des Wortes – geliefert, wenn andere schon am Ende ihrer Möglichkeiten waren. Wir sind stolz darauf, als **Grundversorger** ein verlässlicher Partner zu sein.



[Buch S. 12/13]

Würden wir allerdings glauben, dass wir nach der **Pandemie** und den Erfahrungen aus mehr als einem Jahr **Krieg** am Rande Europas schon genug Prüfungen hinter uns haben, wäre das blauäugig. Als Unternehmenslenker muss ich **Realist** sein. Nur so können wir als BayWa künftige **Entwicklungen antizipieren** und uns darauf **vorbereiten**.

Gerne möchte ich mit Ihnen im Folgenden **drei zentrale Herausforderungen** teilen. Damit müssen wir uns als Gesellschaft im Ganzen und als Unternehmen im Speziellen auseinandersetzen.

Ich blicke, das habe ich bereits erwähnt, lieber nach vorne als zurück. Ich bin überzeugt, dass aus jeder Herausforderung auch **Chancen** erwachsen, die wir im Sinne unserer Stakeholder und Shareholder – also Ihnen, sehr verehrte Damen und Herren – ergreifen können und wollen.

Herausforderung 1: Die Nachhaltigkeit

Die Umwelt braucht uns nicht. Wir aber brauchen die Umwelt. Als Unternehmen haben wir einerseits **Nachhaltigkeitskriterien** zu erfüllen, die uns der **Gesetzgeber** und der **Kapitalmarkt** vorgeben. Andererseits basiert ein wesentlicher Teil unseres Handelsgeschäfts mit Agrarprodukten, Rohstoffen, Energieträgern oder Baumaterialien auf intakten **Ökosystemen**.



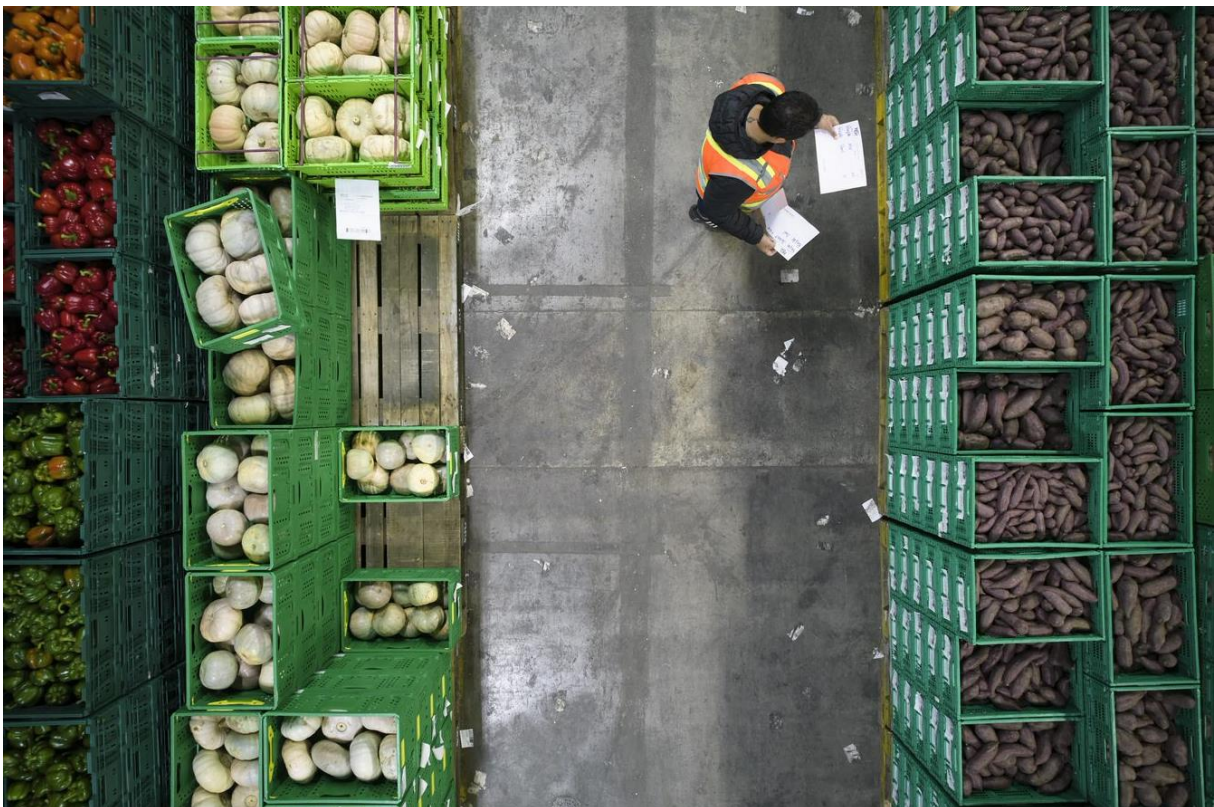
[Buch S. 124/125]

Bei Nachhaltigkeit geht es um das große Ganze: Wie wollen wir langfristig leben, wirtschaften, arbeiten? Wie können wir sicherstellen, dass die **Lieferketten** für die essenziellen Güter funktionieren?

Wir haben uns nicht ohne Grund breit aufgestellt. Was meine ich damit? Es geht um Transformation mit Augenmaß. Die BayWa ist offen für das Neue, wirft deswegen aber nicht das Bewährte über Bord. Damit waren wir bereits in den vergangenen 100 Jahren erfolgreich und werden es auch in Zukunft sein.

Die Herausforderungen sind **komplex**, wie ich Ihnen gerne anhand eines Beispiels aus der Landwirtschaft illustrieren möchte:

Als im Februar 2023 der Zyklon „Gabrielle“ in **Neuseeland** eine Schneise der Verwüstung zog, haben wir in der Münchner Konzernzentrale in der Arabellastraße den Atem angehalten. Über unsere Tochter BayWa Global Produce sind wir einer der großen Obst- und Gemüseproduzenten in der südlichen Hemisphäre.



[Foto Rose Pula-Mauava]

Dass sich schwere Unwetter häufen, hängt mit dem **Klimawandel** zusammen. Um auch langfristig sichere Ernten zu erwirtschaften, müssen wir also alles tun, um die Erderwärmung so weit wie möglich zu begrenzen. Gleichzeitig ist es unsere Aufgabe als Unternehmen, auf die veränderten Bedingungen zu reagieren.

Deshalb **investieren wir in die Zukunft**: Unlängst haben wir auf der Leitmesse „Fruit Logistica“ eine **neue klimatolerante Apfelsorte** vorgestellt, die selbst mit extremer Hitze klarkommt. Zwei Jahrzehnte Forschung stecken in diesem neuen Apfel!

Gemeinsam mit der Fraunhofer-Gesellschaft und dem Bundeslandwirtschaftsministerium erforscht und entwickelt die BayWa r.e. **modernste Agri-Photovoltaik-Anlagen**. Die Pflanzen werden mit beweglichen PV-Modulen optimal mit Sonne oder Schatten versorgt und vor Witterungseinflüssen geschützt. Die **multifunktionale Nutzung vorhandener Agrarflächen** für den Obst- oder Gemüse-Anbau und die Energieerzeugung ist einer der Schlüssel zur erfolgreichen Umsetzung der **Energiewende**.



[Foto Maximilian Tegtmeyer]

Mit dem auf dem Feld erzeugten Strom könnten perspektivisch Elektro-Landmaschinen direkt vor Ort betankt werden. Beispielsweise die bereits in Betrieb befindlichen **Aussaat- und Schädlingsbekämpfungs-Drohnen**.

Ich bin überzeugt, dass man neue, klimaschonende Ansätze mit den richtigen **Anreizsystemen** deutlich beschleunigen kann. Wir gehen als Unternehmen mit gutem Beispiel voran: Im Januar 2023 hat unser CFO Andreas Helber gemeinsam mit unserer Nachhaltigkeitsabteilung das „**Internal Carbon Pricing**“ – kurz: ICP – eingeführt, um die **Dekarbonisierung** im Konzern voranzutreiben.

Das **ICP** funktioniert wie folgt: Die Basis für die Berechnung des Klimabudgets für die einzelnen BayWa Segmente sind die Emissionen, die sie innerhalb eines Jahres jeweils ausstoßen. Mit dem internen CO₂-Preis, in Höhe von 50 Euro pro Tonne Kohlendioxid (CO₂), wird innerhalb der einzelnen BayWa Segmente zweckgebunden Budget für Klimaschutzmaßnahmen geschaffen. So werden mit diesem Geld beispielsweise in Neuseeland Wärmeschirme installiert, um einen Wärmeverlust von den Gewächshäusern zu reduzieren. Durch diese Maßnahme werden Energie in Form von Erdgas und damit auch Treibhausgase von bis zu 1.600 Tonnen pro Jahr eingespart. Und das ist nur ein Beispiel für weitere mögliche Maßnahmen. Ab 2030 will die BayWa **konzernweit klimaneutral** sein.

Die Maßnahmen beeinflussen stark, wie wir von Banken und Investoren gesehen und bewertet werden. Zum Beispiel, wenn es um **Kreditkonditionen** oder **Investitionsentscheidungen** geht.



[Buch S. 98]

Falls unter Ihnen Kunden unseres Hauses sind, die nun befürchten, von den Nachhaltigkeits-Maßnahmen überrollt zu werden, kann ich Ihnen versichern: Wir unterstützen unsere Kunden im Hier und Jetzt, das heißt, wir liefern ihnen das, was sie heute brauchen, um ihre Felder zu bestellen, Wohnungen zu heizen und Häuser zu bauen. Aber natürlich helfen wir unseren Kunden auch dabei, ihren CO₂-Footprint nachhaltig zu reduzieren. Das ist es, was ich mit dem Nebeneinander von Neuem und Bewährtem meine.

Herausforderung 2: Der Arbeitskräftemangel

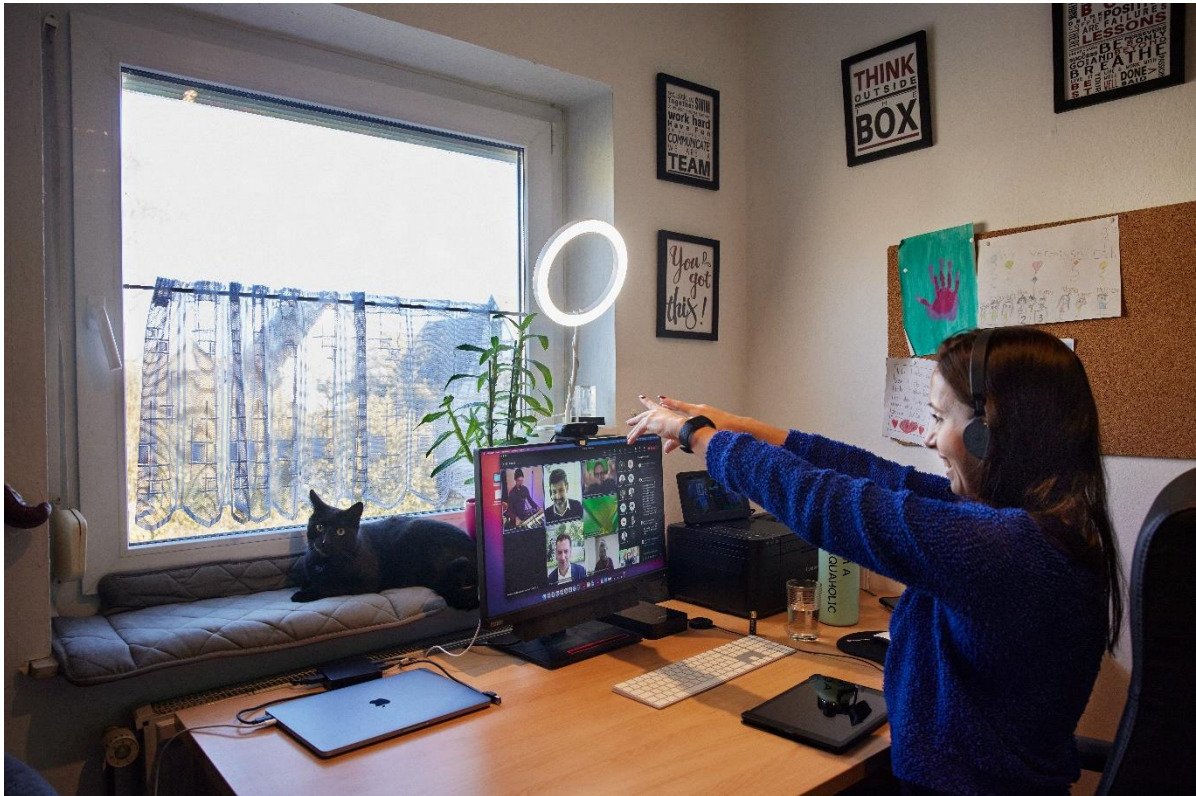
Der Ausbau der erneuerbaren Energien. Die Errichtung dringend benötigter neuer Wohnungen und die Sanierung von Bestandsbauten. Die Lieferketten. Es könnte einiges schneller und besser vorangehen in Deutschland, hätten wir nur die nötigen Leute dafür. Meine Damen und Herren, der **Arbeitskräftemangel** – und ich spreche ausdrücklich von Arbeitskräften statt nur von Fachkräften, denn es fehlen auch für weniger qualifizierte Tätigkeiten die nötigen Hände – ist kein vorübergehendes Phänomen. Getrieben vom **demographischen Wandel** wird das Thema uns alle noch lange beschäftigen.



[Buch S. 121]

Was bedeutet das für die BayWa? Wir sind ein weltumspannendes und zugleich stark **regional verwurzelt**es Unternehmen. Wir haben einen hervorragenden Ruf als Arbeitgeber. Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind seit 30, 40, ja sogar 50 Jahren dabei. Nicht wenige arbeiten bereits in zweiter oder dritter Generation für die BayWa. Jeder, der sich ein wenig mit HR-Themen auseinandersetzt, weiß, wie viel es – in Euro und Cent – wert ist, motivierte Menschen mit breitem Erfahrungsschatz und großem Netzwerk **über lange Jahre zu halten**. Ein Auszubildender hat mir kürzlich bei einem Workshop gesagt: „Die BayWa ist für mich die größte kleine **Familie** der Welt.“ Genau das ist die Verbundenheit, die uns auszeichnet.

Dennoch: Wir haben erkannt, dass wir die **Generation Z** und die noch jüngere **Generation Alpha** – das sind die ab 2010 Geborenen – anders ansprechen müssen, als wir das bisher gewohnt waren.



[Buch S. 364]

Wir entsenden unsere **Botschafter** – besonders engagierte Azubis – mittlerweile nicht nur auf die Karriere-Messe in der Region. Sondern auch in die Weiten des Social Web, in Netzwerke wie Instagram oder TikTok. Wir wollen mit unseren künftigen Kolleginnen und Kollegen dort ins Gespräch kommen, wo sie sich aufhalten.

Mit unserem Angebot als Arbeitgeber müssen wir uns nicht verstecken: Als **Grundversorger** bieten wir jungen Menschen **die Sinnhaftigkeit**, die sie heute in einem Job suchen. Was sie tun, leistet nicht nur für das Unternehmen einen Beitrag, sondern für die Gesellschaft als Ganzes. Sie sind aktiv beteiligt an wichtigen Weichenstellungen wie der Energiewende, den Veränderungen der Lebensmittelproduktion, der Mobilität und dem Bauwesen der Zukunft.



[Buch S. 318/319]

Obendrein stehen ihnen alle Wege offen – auch das ist eines der großen Alleinstellungsmerkmale der BayWa: Mehr als 50 Prozent der **Führungskräfte** – ich wiederhole: mehr als 50 Prozent – sind ehemalige Azubis des Unternehmens. Wir geben jedem die Chance, sich weiterzuentwickeln.

Herausforderung 3: Die geopolitischen Spannungsfelder

In den vergangenen Monaten haben wir immer wieder ein internationales **Kräftemessen** um die **Versorgung mit essenziellen Gütern** erlebt. Wir müssen feststellen: Lebensmittel, Energie oder Medikamente können plötzlich auch in Industrienationen knapp werden. Die Preise sind teils heftig gestiegen. Wir haben es heute mit **Inflationsraten** zu tun, die die Jüngeren unter uns nur aus den Geschichtsbüchern kennen.



[Buch S. 40/41]

Als Unternehmen müssen wir diesen **Unsicherheitsfaktoren** mit **klaren Entscheidungen** entgegentreten. Das tun wir mit flexiblen Lösungen, mit der erforderlichen Geschwindigkeit und mit nötiger Besonnenheit. Im Interesse unseres Geschäfts. Im Interesse unserer Eigentümer– also Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre. Und natürlich im Interesse unserer Kunden.

Wir tun dies mit **modernster Technik** und **Investments in Zukunftsfelder**, die uns helfen, nachhaltiger, **effizienter** und **agiler** zu werden.

Ein paar Beispiele:

Die Luftbild-Aufnahmen unseres Tochter-Unternehmens **VISTA** ermöglichen Landwirten, ihre Ernte früher und genauer zu planen.



[Buch S. 136/137]

Unser Unternehmen **Tjiko** fertigt in Rosenheim serielle Badmodule, die dann auf der Baustelle nur noch per Kran in den Neubau gehoben werden – fertig.

Die **BayWa r.e.** errichtet auf brachliegenden Baggerseen schwimmende Photovoltaik-Anlagen und macht uns auch damit Schritt für Schritt weniger abhängig von fossilen Energien.

Mit dem **Wärme-Contracting** der BayWa Energie Dienstleistungs GmbH ermöglichen wir es, eine Wohnung mit einer bestimmten Wohlfühl-Temperatur zu mieten. Um die Optimierung der Heizkosten kümmern wir uns im Hintergrund.

Und dann wäre da das **vegane Ei**. Eines der prominentesten Investments der **BayWa Venture GmbH** ist das Berliner Start-up **Neggst**. Es hat ein pflanzenbasiertes Lebensmittel entwickelt, das bis hin zur Schale so aussieht wie ein Hühnerei.



[Buch S. 78]

Klingt verrückt? Bevor jetzt mancher von Ihnen Angst bekommt, dass wir Ihnen beim HV- Buffet nachher die Butter vom Brot nehmen, sei klargestellt: Die Experten aus unserem **New Protein Solutions** Team und die **internationalen Gründer**, mit denen wir zusammenarbeiten, haben nicht vor, großstädtische Veganer zur Hauptzielgruppe der BayWa zu erklären. Es geht um eine viel größere Vision: Darum, Lösungen für die Versorgung einer ständig wachsenden **Weltbevölkerung** zu finden.

Soweit der Blick in die Zukunft. Ich hoffe, dass ich Ihnen vermitteln konnte, dass die BayWa nicht die Augen vor den großen Herausforderungen verschließt. Im Gegenteil: **Wir sind krisenfest**. Eine hervorragende Basis dafür liefern die Ergebnisse des abgelaufenen Geschäftsjahres 2022, auf die ich nun genauer eingehen werde.

Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren,

die BayWa ist im abgelaufenen Geschäftsjahr 2022 profitabel gewachsen und hat das starke Ergebnis des vorangegangenen Jahres nochmals übertroffen. Sowohl beim Umsatz als auch beim Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) erzielte der Konzern neue Bestmarken. Der Umsatz erhöhte sich um 36,4 Prozent auf 27,1 Mrd. Euro, das EBIT konnten wir um 89,1 Prozent auf 504,1 Mio. Euro steigern. Alle drei operativen Geschäftsfelder haben sich positiv entwickelt. Das Ergebnis je Aktie erreichte 4,36 Euro, nach 1,63 Euro im Vorjahr. Daran sollen auch unsere Aktionäre teilhaben. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung daher eine Erhöhung der ordentlichen Dividende um 5 Eurocent auf 1,10 Euro je Aktie vor. Zusätzlich soll es dieses Jahr anlässlich des 100-jährigen Bestehens der BayWa AG eine Sonderdividende von 10 Eurocent je Aktie geben – in Summe beläuft sich die vorgeschlagene Dividende je Aktie also auf 1,20 Euro – vorbehaltlich Ihrer Zustimmung heute.

Lassen Sie mich kurz berichten, wie wir das hervorragende Ergebnis des Geschäftsjahres 2022 in den Geschäftsfeldern und Segmenten erwirtschaftet haben.

Das **Geschäftsfeld Energie** entwickelte sich 2022 sehr positiv. Der Umsatz erhöhte sich um rund 73 Prozent auf gut 9,8 Mrd. Euro. Beim EBIT konnten wir nahezu eine Verdoppelung von 152,4 Mio. Euro auf 292,7 Mio. Euro erzielen.

Das **Segment Regenerative Energien** erreichte mit knapp 6,5 Mrd. Euro einen Rekordumsatz weit über den Vorjahren. Der Handel mit Photovoltaikkomponenten wies eine hohe Dynamik auf. Die Gesamtleistung der verkauften PV-Module stieg um rund 71 Prozent auf knapp 3,5 Gigawatt peak (GWp). Der Energiehandel profitierte von ausgeweiteten Handelsmargen am Strommarkt. Im Projektgeschäft wurden insgesamt 26 Wind- und Solarparks mit 797 MW Leistung verkauft. Das IPP-Portfolio an Solar- und Windparks, die die BayWa als Independent Power Producer selbst betreibt, wuchs im Berichtsjahr um 7 auf 26 Anlagen mit 0,8 Gigawatt (GW) Gesamtleistung. Hinzu kam ein Veräußerungsgewinn aus dem

Verkauf der Bioenergy GmbH. In Summe erreichte dieses ergebnisstärkste Segment des BayWa-Konzerns 2022 ein EBIT von 239,1 Mio. Euro, das rund 77 Prozent über dem Vorjahr liegt.

Das **Segment Energie** steigerte den Umsatz vor allem preisbedingt um rund 57 Prozent auf gut 3,3 Mrd. Euro. Trotz eines hohen Preisniveaus für Kraftstoffe, Heizöl und Holzpellets zeigte sich die Nachfrage nach diesen Produkten robust. Ein Absatzrückgang bei Schmierstoffen wurde durch bessere Handelsmargen kompensiert. Lebhaftes Interesse bestand bei neuen Wärmelösungen wie beispielsweise Wärmepumpen. Auch das Geschäft rund um den Ausbau der Ladeinfrastruktur für die Elektromobilität entwickelte sich nach Plan und partizipiert am Marktwachstum. Unter dem Strich hat sich das Ergebnis des Segments auf ein EBIT von 53,6 Mio. Euro gegenüber dem Vorjahr mehr als verdreifacht.

Im **Geschäftsfeld Agrar** erhöhte sich der Umsatz im Berichtsjahr um 23,4 Prozent auf knapp 14,9 Mrd. Euro. Das EBIT stieg deutlich überproportional zum Umsatz um 79,6 Prozent auf 255,5 Mio. Euro.

Das **Segment Cefetra Group** entwickelte sich im Geschäftsjahr 2022 in einem volatilen Handelsumfeld mit hohen Versorgungsunsicherheiten und Preissteigerungen an den Rohstoffbörsen sehr positiv. Der Umsatz bei den internationalen Agrarhandelsaktivitäten nahm von knapp 5 Mrd. Euro im Vorjahr um 22,3 Prozent auf 6,1 Mrd. Euro im Berichtsjahr zu. Das EBIT des Segments erhöhte sich um 53,4 Prozent auf 59,5 Mio. Euro. Rund 60 Prozent des Ergebnisses wurde mit Spezialitäten erzielt. Vor allem die Unternehmensbeteiligung Royal Ingredients, die unter anderem mit Quinoa, Chiasamen und pflanzlichen Proteinen handelt, erwies sich als tragende Ergebnissäule.

Steigende Preise sowohl für Agrarerzeugnisse als auch für Betriebsmittel prägten die Geschäftsentwicklung im **Segment Agrar**. Der Umsatz weitete sich hier vor allem preisbedingt um 37,6 Prozent auf knapp 5,8 Mrd. Euro aus.

Erfolgsentscheidend war die Sicherstellung der Warenverfügbarkeit durch vorausschauendes Bestands- und Einkaufsmanagement. Im Handel mit

landwirtschaftlichen Erzeugnissen profitierte die BayWa von Handelskontrakten, die bereits Ende 2021 geschlossen worden waren und im Berichtsjahr zu höheren Ausübungspreisen realisiert wurden. Das EBIT des Segments vervielfachte sich gegenüber dem Vorjahr von 12,3 Mio. Euro auf 104,7 Mio. Euro.

Das **Segment Technik** erreichte im Geschäftsjahr 2022 neue Bestmarken bei Umsatz und EBIT. Beim Umsatz wurde der Spitzenwert des Vorjahres um 8,8 Prozent auf rund 2,1 Mrd. Euro nochmals übertroffen. Wesentliche Treiber dieser Entwicklung waren die anhaltend hohe Investitionsbereitschaft der Landwirte aufgrund ihrer guten Ertragssituation und die gegenüber dem Vorjahr bessere Verfügbarkeit von Neumaschinen. Zudem bestand eine hohe Nachfrage nach Serviceleistungen und Ersatzteilen. Hinzu kam ein lebhafter Online-Handel. Das EBIT des Segments erhöhte sich im Berichtsjahr auf 70,2 Mio. Euro, nach 48,6 Mio. Euro im Vorjahr.

Das **Segment Global Produce** litt 2022 unter schwierigen Rahmenbedingungen. Gestiegene Lebenshaltungskosten führten zu einem Nachfragerückgang für Premium-Obstprodukte, steigende Energie- und Logistikkosten belasteten die Handelsmarge. Widrige Witterungsbedingungen verursachten Volumen- und Qualitätseinbußen bei der Apfelernte in Neuseeland. Der Umsatz des Segments nahm geringfügig von 960,7 Mio. Euro auf 921,3 Mio. Euro ab, das EBIT halbierte sich von 42,6 Mio. Euro auf 21,1 Mio. Euro. Ein positiver Ergebniseffekt ergab sich dabei aus dem Verkauf der Mehrheitsanteile am Klimagewächshaus in den Vereinigten Arabischen Emiraten. Bei dem Pilotprojekt sammelte die BayWa wertvolle Erfahrungen für die Entwicklung nachhaltiger Versorgungssysteme für Nahrungsmittel.

Das **Geschäftsfeld beziehungsweise Segment Bau** verzeichnete im Geschäftsjahr 2022 erneut eine starke Entwicklung und konnte damit in einem teilweise schwächeren Gesamtmarkt die Position der BayWa weiter ausbauen. Die Umsatzsteigerung des Segments um 12,6 Prozent auf gut 2,3 Mrd. Euro wurde im Wesentlichen durch eine dynamische Preisentwicklung getrieben. Erneut war es ein Plus der BayWa, aufgrund ihrer effizienten Lagerhaltung sowie breiter und stabiler

Lieferantenbeziehungen fast uneingeschränkt lieferfähig zu sein. Die BayWa Bau Projekt GmbH trug ebenfalls positiv zur Geschäftsentwicklung bei. Gestiegene Kosten sowie Investitionen für den Ausbau der BayWa-Eigenmarken führten zu einem geringfügigen Rückgang des EBIT von 73,2 Mio. Euro im Vorjahr auf 70,4 Mio. Euro im Berichtsjahr.

Das EBIT der **Sonstigen Aktivitäten** belief sich im Jahr 2022 auf minus 103,1 Mio. Euro, nach minus 81,1 Mio. Euro im Vorjahr. Dieser Rückgang ist vor allem auf gestiegene Prämien für D&O-Versicherungen sowie höhere Personalkosten zurückzuführen. Die Zunahme bei den Personalkosten resultiert aus einem Mitarbeiteraufbau sowie höheren Bonuszahlungen. Hinzu kamen Mehrkosten für beispielsweise die konzernweite Erneuerung des digitalen Warenwirtschaftssystems oder den Ausbau der IT-Sicherheit.

Das **Ergebnis vor Steuern (EBT) des BayWa-Konzerns** erhöhte sich im Vorjahresvergleich um 159 Mio. Euro oder 99 Prozent auf rund 320 Mio. Euro. Ursächlich hierfür sind Ergebnisverbesserungen in nahezu allen operativen Segmenten mit Ausnahme von Global Produce und Bau.

Der **Ertragsteuer-Aufwand des BayWa-Konzerns** belief sich für das Geschäftsjahr 2022 auf 80,1 Mio. Euro. Dies entspricht einer Steuerquote von 25,1 Prozent, nach 19,8 Prozent im Vorjahr. Nach Abzug des Ertragsteuer-Aufwands ergab sich für den BayWa-Konzern für das Geschäftsjahr 2022 ein Konzernjahresüberschuss in Höhe von knapp 240 Mio. Euro, was einem Anstieg gegenüber dem Vorjahr von rund 111 Mio. Euro beziehungsweise knapp 86 Prozent entspricht. Der auf die Gesellschafter des Mutterunternehmens entfallende Gewinnanteil beläuft sich auf 168,1 Mio. Euro, nach 70,7 Mio. Euro im Vorjahr.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, zum Stichtag 31. Dezember 2022 hat sich die **Bilanzsumme des BayWa-Konzerns** gegenüber dem Vorjahresultimo um 10,2 Prozent auf rund 13 Mrd. Euro erhöht. Der Anstieg ist insbesondere auf den Ausbau der Projektanlagen im Segment Regenerative Energien zurückzuführen. Durch den

Strategiewechsel ist das Portfolio der Geschäftseinheit IPP entsprechend gewachsen und hat zu einer wesentlichen Zunahme der langfristigen Vermögenswerte geführt, während der preisbedingte Anstieg bei Getreide die Vorräte und somit die kurzfristigen Vermögenswerte spürbar erhöht hat.

Die **Eigenkapitalquote des BayWa-Konzerns** zum Bilanzstichtag belief sich auf 14,7 Prozent. Bereinigt um die gebildeten Rücklagen für versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensions- und Abfertigungsverpflichtungen beträgt die Eigenkapitalquote 16,0 Prozent. Das ist im aktuellen Umfeld für ein Handels- und Dienstleistungsunternehmen ein solider Wert. Das Eigenkapital der Gesellschaft wuchs gegenüber dem Vorjahresultimo per Saldo um knapp 93 Mio. Euro, vor allem getrieben von dem Konzernjahresüberschuss. Dabei ist zu berücksichtigen, dass wir unsere Hybridanleihe in Höhe von 300 Mio. Euro, die aufgrund der spezifischen Ausstattung als Eigenkapital und nicht als Fremdkapital gebucht wird, vollständig zurückgezahlt haben.

Der Leitindex der deutschen Aktienbörse DAX verzeichnete im Jahr 2022 eine Performance von minus 12,3 Prozent und schloss mit 13.924 Punkten. Die vinkulierte **BayWa-Namensaktie** erreichte mit einem Kurs von 43,20 Euro zum Jahresultimo 2022 gegenüber dem Jahresschlusskurs 2021 von 38,55 Euro ein Plus von 12,1 Prozent. Mit dieser Entwicklung hat sie auch alle anderen deutschen Aktienindizes outperformt.

Einschließlich der für 2021 im Sommer 2022 gezahlten Dividende von 1,05 Euro – entsprechend einer Dividendenrendite von 2,7 Prozent bezogen auf den Jahresschlusskurs 2021 – ergab sich für den BayWa-Aktionär im Jahr 2022 eine Gesamtrendite von 14,8 Prozent. Trotz steigender Zinsen kann man also sagen: Es lohnt sich, BayWa-Aktionär zu sein!

Wie in den Vorjahren hat die BayWa AG auch im Jahr 2022 ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Beschäftigten von ausgewählten verbundenen Unternehmen in Deutschland und Österreich angeboten, sich über

Belegschaftsaktien zu Sonderkonditionen am Unternehmen zu beteiligen. Auf diese Weise wollen wir eine noch höhere Identifikation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer BayWa erreichen und ihre Bindung an das Unternehmen erhöhen.

Darüber hinaus sollen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens beteiligt und ihr Interesse für die Entwicklung der BayWa-Aktie gestärkt werden. Im Jahr 2022 haben 5.626 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von diesem Angebot Gebrauch gemacht und insgesamt 217.780 vinkulierte Namensaktien gezeichnet. Das Grundkapital erhöhte sich dadurch um 557.516,80 Euro. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgte unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre aus dem genehmigten Kapital gemäß § 5 Abs. 2 der Satzung.

Damit schließe ich meine Ausführungen zum Geschäftsjahr 2022 ab.

Lassen Sie uns nun einen Blick auf die **Entwicklung der BayWa im ersten Quartal 2023** und auf unsere **Erwartungen für das Gesamtjahr 2023** werfen. Die BayWa verzeichnete einen im mehrjährigen Vergleich starken Jahresauftakt. Der Umsatz stieg im ersten Quartal 2023 gegenüber der Vergleichsperiode im Rekordjahr 2022 leicht um 0,4 Prozent auf rund 6,3 Mrd. Euro. Das EBIT reduzierte sich erwartungsgemäß von knapp 145 Mio. Euro auf rund 92 Mio. Euro, es liegt aber rund 45 Mio. Euro über dem Ergebnis des ersten Quartals 2021. Maßgeblich für dieses überdurchschnittliche Konzernergebnis in den ersten drei Monaten 2023 waren die hohe Nachfrage nach Solarmodulen im Segment Regenerative Energien sowie die sich fortsetzende, hohe Investitionsbereitschaft der Landwirte im Segment Technik. Außerordentliche Belastungen entstanden dagegen im Segment Global Produce durch Aufräumkosten nach dem Tropensturm „Gabrielle“ in Neuseeland. Insgesamt befindet sich die BayWa auf gutem Weg, um das für das Gesamtjahr 2023 erwartete operative Ergebnis in der Bandbreite von 320 Mio. Euro bis 370 Mio. Euro zu erreichen.

Sehr geehrte Damen, meine Herren,

welchen strategischen Kurs wird die BayWa in den kommenden Jahren

steuern? Dazu eine klare Aussage: Die BayWa bleibt die BayWa!

Auch das neu zusammengestellte Management-Team verfolgt das Ziel nachhaltigen, profitablen Wachstums. Wir bleiben unseren Kunden und ihren Grundbedürfnissen in den Bereichen Agrar, Energie und Bau eng verbunden. Die BayWa verfügt über ein diversifiziertes Geschäftsportfolio, was sich in den vergangenen Krisenjahren mehr denn je bewährt hat. Zugleich arbeiten wir kontinuierlich an der weiteren Optimierung unserer geschäftlichen Aktivitäten. Denn Stillstand bedeutet Rückschritt – gerade in herausfordernden Zeiten. Unsere strategische Agenda umfasst unter anderem folgende Punkte:

Das **Segment Regenerative Energien** ist und bleibt ein zentraler Wachstumstreiber für Umsatz und Ergebnis der BayWa. Hier planen wir eine strategische Neu-Ausrichtung der BayWa r.e. AG mit Fokus auf das internationale Projektgeschäft und die weitere Expansion als Independent Power Producer (IPP). Das internationale Solarhandelsgeschäft „Solar Trade“ werden wir verkaufen. Mit dem Verkaufserlös und dem freigesetzten Kapital werden wir eine Verdreifachung des Projektgeschäfts bis 2026 finanzieren und unser IPP-Portfolio auf 3 Gigawatt erweitern. Das Solarhandelsgeschäft der BayWa r.e. ist als etablierter Marktführer ein attraktives Investment mit hohem Wachstumspotenzial. Wir können jedoch nicht alle Wachstumfelder innerhalb der regenerativen Energien finanzieren, daher fokussieren wir uns auf das Projektgeschäft und den Aufbau eigener Anlagen zur Vermarktung von Strom. Es wird in naher Zukunft eine Verdreifachung der Stromnachfrage prognostiziert. An diesem Wachstum möchten wir partizipieren und vor allem profitieren.

Im **Segment Energie** stoßen wir bereits auf die erhöhte Stromnachfrage und erweitern unsere Wertschöpfungskette im Rahmen des Ausbaus von Ladesäulen. Hier entwickelt sich das Geschäft rund um die Elektromobilität sehr positiv. Bei der Errichtung von Schnellladepunkten gehört unsere Tochtergesellschaft BayWa Mobility Solutions – kurz: BMS – mit einem Marktanteil von knapp 10 Prozent zu den führenden Unternehmen. Diese Position wollen wir weiter ausbauen. Erst kürzlich hat die BMS in Großburgwedel in Niedersachsen einen der größten Schnellladeparks Deutschlands mit 32 Ladepunkten fertiggestellt.

Das **internationale Agrarhandelsgeschäft** ist ein weiteres Wachstumsfeld der BayWa. Besonders den Handel mit Spezialitäten wie Quinoa oder pflanzlichen Proteinen, der rund 60 Prozent zum Segmentergebnis beiträgt, werden wir ausbauen. Zuletzt haben wir die Heinrich Brüning GmbH in Hamburg erworben, einen Private-Label-Lieferanten von Nüssen und Trockenfrüchten.

Im **Segment Agrar** besteht weiterhin Restrukturierungsbedarf in Deutschland, vor allem im Bereich des Betriebsmittelhandels. Hier müssen wir die Infrastruktur optimieren, um die Effizienz zu steigern. Im Futtermittelgeschäft zeichnen sich regionale Verschiebungen ab: Aufgrund lebhafter Nachfrage in Mittel- und Osteuropa erwarb die RWA ein leistungsstarkes Mischfutter-Unternehmen in Serbien.

Im **Segment Bau** sehen wir durch vertikale Integration in unseren Kernregionen gute Chancen, das Baugeschäft voranzutreiben. Baukosten durch Effizienzsteigerungen zu senken, ist der Hebel für uns und unsere Kunden. Das bedeutet, Bauteile in optimierten und zum Teil automatisierten Prozessen vorzufertigen und damit Teile der Wertschöpfung von der Baustelle in die Produktionshalle zu verlagern. Ein gutes Beispiel hierfür ist Tjiko, der Hersteller von Bad-Modulen. Von der Planung bis zur Produktion liefert Tjiko vorgefertigte Badmodule in Holzbauweise. Die Badmodule werden innerhalb von Minuten in den Bau integriert und angeschlossen. Dadurch werden nicht nur Kosten gesenkt, sondern es kann auch dem Fachkräftemangel entgegengewirkt werden. Die BayWa hat ihre Beteiligung an diesem vielversprechenden Unternehmen auf 69,4 Prozent aufgestockt.

Um es zusammenzufassen: Die BayWa will in den kommenden Jahren weiter wachsen – vor allem bei den überdurchschnittlich profitablen Geschäftsaktivitäten – und ihren Aufgaben in der Grundversorgung ihrer Kunden immer nachkommen, auch in diesen herausfordernden Zeiten. Daher sollte das Konzernergebnis in Zukunft deutlich über den Werten liegen, die wir bisher im Schnitt erzielt haben. Mittelfristig streben wir bis Ende des Jahres 2025 ein EBIT in der Spanne zwischen

470 Mio. Euro und 520 Mio. Euro an.

Die bereits im Konzern angesprochenen Marktentwicklungen haben sich entsprechend positiv auch auf die Muttergesellschaft BayWa AG ausgewirkt. An dieser Stelle verweise ich Sie auf unsere Investor Relations Webseite. Hier können Sie den Jahresabschluss der BayWa AG downloaden und sich die Ergebnisse im Detail anschauen.

Und bevor ich nun gleich zum Ende meiner Ausführungen komme, möchte ich an Sie, lieber Herr Nüssel, und an dich, lieber Klaus, einige Dankesworte richten.

Lieber Herr Nüssel, Sie begleiten die BayWa seit nun 40 Jahren. Seit 1983 sind Sie Mitglied des BayWa Aufsichtsrats und seit 23 Jahren dessen Vorsitzender. Es ist eine Ära, die mit dieser Hauptversammlung, Ihrer letzten, jetzt zu Ende geht. Eine weitere Kandidatur haben Sie ausgeschlossen, denn nun wartet ein anderes, genauso volles Leben, im Kreise Ihrer Familie auf Sie. Vor allem Ihre Frau Gerlinde, die Sie all die Jahre unterstützt und beraten hat, wird sich freuen.

Ich kenne niemanden im genossenschaftlichen Umfeld – und ich denke, Klaus, Du siehst es genauso –, der diese Gemeinschaft so geprägt und verkörpert hat wie Sie, Herr Nüssel. Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung sind Werte aller Mitglieder des Raiffeisen Verbunds und dies beschreibt auch den Wertekanon, den Sie sich und Ihrem Wirken zu eigen gemacht haben.

Mit Ihnen, lieber Herr Nüssel, Ihrem unternehmerischen Denken, Ihrer Erfahrung und Ihrem Vertrauen in die BayWa, sind wir in die Höhe und in die Weite gewachsen.

Danke für all die Jahre, die Sie uns so besonnen und empathisch mit Rat zur Seite standen.

Dies gilt auch für die weiteren Mitglieder unseres Aufsichtsrats, an die amtierenden, die neuen und die ausscheidenden, die zum Teil auch schon über Jahrzehnte dabei waren. Danke für Ihren großen Einsatz für die BayWa AG!

Und wenn ich Sie jetzt beide anschau, Sie, lieber Herr Nüssel, und dich, lieber Klaus, meine ich, dass es besonders Vertrauen ist, was Sie und uns über die Jahrzehnte verbunden hat und verbindet. Damit meine ich übrigens kein blindes Vertrauen – das wäre auch nicht richtig in den verantwortungsvollen Rollen, in denen wir uns befinden. Sondern

ich meine ein gegenseitiges Vertrauen, das Richtige zu tun, und vor allem das Vertrauen darauf, dass man gemeinsam die Herausforderungen bewältigt. Mit Klarheit und Offenheit.

Das Vertrauen, das Du, lieber Klaus, von Tag Eins an – und das ist immerhin schon 15 Jahre her –, in mich gesetzt hast. Ich durfte zusehen und lernen, mit wie viel Geschick, Diplomatie, Mut und Entscheidungsfreude Du die BayWa hast wachsen lassen. Du hast mir früh Verantwortung zugetraut und ich habe sie gerne angenommen. Nun stehe ich heute hier als CEO der BayWa und bin stolz, dankbar und demütig zugleich.

Es ist eine große Aufgabe, dieses Unternehmen zu führen. Ich begegne ihr mit Respekt und freue mich auf die Zusammenarbeit für unsere BayWa.

Eingangs habe ich versprochen, Ihnen heute mehr zu bieten als nur eine Feier der Erfolge des vergangenen Jahres, der Erfolge aus einem Jahrhundert BayWa. Ich hoffe, dass es mir gelungen ist, Ihnen einen Einblick zu geben in einige der zahlreichen Ideen und Projekte, mit denen wir die Zukunft gestalten werden. Denn: **Auf die Vergangenheit gibt es keinen Kredit.** Wir erarbeiten uns das Vertrauen unserer Kunden und unserer Shareholder jeden Tag aufs Neue.

Zu meinem Start als CEO am 1. April habe ich den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der BayWa in aller Welt einen kurzen Brief geschrieben. Mir war klar: Die wollen jetzt alle wissen, wie es weitergeht. Womit sie rechnen können. Was auf sie zukommt. Ich habe es in einem kurzen Satz zusammengefasst: **Bleibt alles anders.**

Was wollte ich damit sagen: Wir stehen für **Kontinuität.** Die jedoch nie Stillstand bedeutet. Die BayWa bleibt die BayWa, indem sie sich in einer höchst dynamischen Welt weiterentwickelt. Aus unserer Position der Stärke heraus können und werden wir den **Wandel aktiv gestalten.** Wir **fokussieren uns auf das, was wir gut können.** Und wachsen mit **aufmerksamen Blick für Entwicklungsmöglichkeiten** weiter.



[Bild Natasha Cannistra]

Internationaler Portfoliokonzern nennt sich die BayWa in der Sprache der Geschäftsberichte. Übersetzt bedeutet es für mich: Wir sind – anders als andere Unternehmen dieser Größe – kein Tanker, sondern ein Flottenverbund **innovativer Unternehmen** rund um den Globus. Der Grundversorger BayWa ist heute in **Weilheim** genauso selbstverständlich präsent wie in **Wien** oder dem neuseeländischen **Wellington**.

Als im Januar 1923 die **Bayerische Warenvermittlung landwirtschaftlicher Genossenschaften AG** aus der Taufe gehoben wurde – das Haus, in dem die erste Generalversammlung stattfand, steht übrigens noch heute in der Türkenstraße in München-Maxvorstadt –, hätten sich die Gründer die heutige BayWa wohl kaum in ihren kühnsten Träumen vorstellen können. Ich bin aber überzeugt, dass ihnen sehr gefallen würde, wo wir heute stehen.