



# Hauptversammlung der K+S Aktiengesellschaft

Kassel, 14. Mai 2013



Wachstum erleben.

# Rede zur Hauptversammlung

K+S Aktiengesellschaft | Kassel, 14. Mai 2013



**Norbert Steiner**

Vorsitzender des Vorstands  
der K+S Aktiengesellschaft



## Lösungen liefern

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Aktionärsvertreter, sehr geehrte Gäste, auch im Internet, meine Damen und Herren,

zugleich im Namen meiner Vorstandskollegen begrüße auch ich Sie sehr herzlich zur diesjährigen Hauptversammlung der K+S Aktiengesellschaft.

**„Unsere Rohstoffe liefern  
eine Vielzahl an Lösungen  
für unsere moderne  
Gesellschaft.“**

Lassen Sie uns (wie in den Vorjahren) zunächst einen Blick auf die Titelbilder unserer aktuellen Berichte werfen. Zu erkennen ist eine glitzernde Metropole – es ist Toronto. Vielleicht fragen Sie sich, was dieses Motiv mit Ihrem, mit unserem Unternehmen zu tun hat. Es hat sehr viel damit zu tun. Denn nicht nur der Landwirt „draußen auf dem Acker“, sondern auch der moderne

„Großstadt-Mensch“ braucht unsere Rohstoffe oder das, was aus ihnen hergestellt wird:

- > *So trägt unser Kali bekannterweise zur Nahrungsmittelversorgung gerade auch in wachsenden Metropolregionen bei. Zudem wird Kali in der Industrie gebraucht – beispielsweise in der Baustoff- und Mineralölindustrie. Hochreine Kalium- und Magnesiumsalze kommen nicht nur bei der Herstellung von Lebensmitteln zum Einsatz, sondern unter anderem auch in der Kosmetikindustrie.*
- > *Auch Salz ist in unserem Leben unverzichtbar: Wir kennen es ja nicht nur als Geschmacksverstärker oder Konservierungsstoff. Es wird auch in der Pharmaindustrie, für die Wasserenthärtung, für die Kunststoffherstellung und für viele weitere industrielle Anwendungen benötigt. Nicht zu vergessen das Auftausalz für die Sicherheit auf winterlichen Straßen.*

Das Motto unseres Finanzberichts lautet deshalb „Lösungen liefern“: Unsere Rohstoffe liefern eine Vielzahl an Lösungen für unsere moderne Gesellschaft, und die auf

unseren Rohstoffen beruhenden, industriell gefertigten Produkte gehören zur Grundausstattung jeder erfolgreichen Volkswirtschaft. Ohne Rohstoffe gäbe es keine Industrie und ohne die Industrie könnten wir nicht so leben, wie wir leben.

„Die Industrie ist nicht alles, aber ohne die Industrie ist alles nichts.“

Meine Damen und Herren,

im Alltag machen wir uns diese Zusammenhänge nur selten bewusst. Dies ist menschlich, birgt jedoch eine Gefahr: Wir halten irgendwann für selbstverständlich, was nicht selbstverständlich ist. Wir vergessen, wie wir zu den Annehmlichkeiten unseres heutigen Lebens gekommen sind. Und vor allem: Wir verlieren aus dem Blick, was notwendig ist, um diese Annehmlichkeiten zu erhalten.

Weil ich nicht möchte, dass es soweit kommt (und ich der Überzeugung bin, dass auch Veranstaltungen wie diese Hauptversammlung dazu genutzt werden dürfen und sollten, dem schleichenden „Gedächtnisverlust“ entgegen zu wirken), möchte ich im ersten Abschnitt meines heutigen Berichts auf einige Zusammenhänge eingehen: Was müssen wir gedanklich wieder enger zusammenbringen, damit wir auch künftig so leben können, wie wir uns das vorstellen?

Im Anschluss möchte ich Sie über die Entwicklung Ihres Unternehmens informieren. Dabei werde ich zunächst auf einige wichtige Weichenstellungen eingehen und sodann auf unsere Ergebnisse im abgelaufenen Geschäftsjahr 2012 sowie im ersten Quartal 2013 zu sprechen kommen. Im letzten Abschnitt werde ich Ihnen – aus heutiger Sicht – unsere Perspektiven für das Gesamtjahr 2013 und die weitere Zukunft vorstellen.

## Industrie und Wohlstand

Meine Damen und Herren,

die Industrie ist nicht alles, aber ohne die Industrie ist alles nichts: Sie versorgt uns mit Gütern, die wir für unser Leben brauchen. Wenn die Rahmenbedingungen stimmen, tut sie dies in ausreichender Menge, zu marktfähigen Preisen und mit der gewünschten Qualität. Die Industrie leistet aber noch mehr: Sie schafft Arbeitsplätze,

vergift Aufträge an Dienstleister, bietet Bildungs- und Entfaltungschancen und trägt zum technologischen Fortschritt bei. Die Industrie ist das Rückgrat unserer Wirtschaft und damit die Basis des Wohlstandes in unserer Gesellschaft.

Der Industriestandort Deutschland steht auch im internationalen Vergleich hervorragend da. Trotzdem sinkt hierzulande die Akzeptanz der Industrie. Bei immer mehr Projekten, die den Standort attraktiver oder sogar zukunftsfähiger machen sollen – seien es etwa Stromtrassen, Bahnhöfe, Straßen und anderes mehr – ist Widerstand garantiert, und zwar weit über den Kreis der unmittelbar Betroffenen hinaus. Wie soll das weitergehen, wenn die größte Volkswirtschaft Europas nach und nach ihre gesamte industrielle Infrastruktur infrage stellt?

Als Vorstandsvorsitzender eines Industrie- und Rohstoffunternehmens beobachte ich mit Sorge, dass unsere Gesellschaft – oder zumindest ein Teil davon – Gefahr läuft, den Blick für Wesentliches, den Bezug zur Basis ihres Wohlstands zu verlieren. Es scheint die Vorstellung zu herrschen, als habe unsere Gesellschaft den Höhepunkt ihrer Entwicklung erreicht und wolle diesen Status jetzt nur noch genießen. Was diesen Zustand vermeintlichen Dauerglücks stört, wird abgelehnt oder gar bekämpft.

„Wir müssen wieder zu einer Gesellschaft werden, die ihre Industrie wertschätzt.“

In einer „Dagegen“-Gesellschaft, in der kein größeres Industrieprojekt ohne Widerstände realisiert werden kann, in der Genehmigungsverfahren immer komplexer werden und in der erteilte (und sogar gerichtlich bestätigte) Genehmigungen keine Investitionssicherheit mehr gewährleisten, kann die Industrie ihre Rolle als Motor der Wirtschaft irgendwann nicht mehr erfüllen. Mangelnde Industrie-Akzeptanz wird so zu einem Investitionsrisiko, die Planungssicherheit nimmt ab und es droht – gewollt oder ungewollt – die allmähliche Schwächung unserer Existenzgrundlagen.

Wir müssen deshalb wieder zu einer Gesellschaft werden, die ihre Industrie wertschätzt – also nicht nur duldet, sondern aktiv befürwortet – und zwar über alle Stufen der Wertschöpfung hinweg: von der Rohstoffgewinnung (dies aus unserer Sicht besonders!) bis hin zur

Herstellung von Autos oder Medikamenten in Reinraumumgebung. Die Industrie steht unter dem Vorbehalt gesellschaftlicher Zustimmung und braucht deshalb die Akzeptanz der Menschen. Davon hängt nicht weniger als die Leistungsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandortes ab. Gewiss: Es reicht nicht, nur zu klagen. Wir müssen aufklären, Zusammenhänge aufzeigen – und, ja: um Akzeptanz werben. Sie zu verbessern, muss gemeinsame Aufgabe von Wirtschaft, Politik und Verwaltung sein. Für die großen Herausforderungen unserer Wohlstandsgesellschaft wird die Industrie noch dringend gebraucht!

### Gewinnorientierung und Nachhaltigkeit

Meine Damen und Herren,

die Gründe für die „Industrieverdrossenheit“ in unserem Lande sind sicherlich vielschichtig – auf einen Grund möchte ich eingehen: Es ist das immer wieder anzutreffende Missverständnis, dass alles, was mit Wachstum und Gewinnorientierung zu tun habe, grundsätzlich nicht nachhaltig und deshalb nicht gut für die Welt sein könne.

„So unterschiedlich ökonomische, ökologische und soziale Ziele sind – sie hängen zusammen.“

Das Gegenteil ist der Fall: Eine Entwicklung ist dann „nachhaltig“, wenn neben ökologischen auch soziale und insbesondere wirtschaftliche Ziele angemessen verfolgt werden. Denn die Mittel zur Sicherung des Fundaments jeder zukunftsgerichteten, „nachhaltigen“ Entwicklung fallen nicht vom Himmel – sie müssen durch profitable Geschäfte erst erwirtschaftet werden.

Umweltschutz und die Beachtung und Förderung sozialer Belange sind wichtig – ohne Wenn und Aber. Ebenso unverzichtbar ist es aber, dass diejenigen, die ein besonderes Gewicht auf soziale und insbesondere ökologische Themen legen, bei deren Verfolgung ein vernünftiges Maß wahren und stets das Ganze im Auge behalten. So unterschiedlich ökonomische, ökologische und soziale Ziele sind – sie hängen zusammen, bedingen sich sogar und entscheiden über den Erfolg der anderen mit. Wir werden sie deshalb nur gemeinsam oder gar nicht erreichen.

Was für die Gesellschaft im Allgemeinen gilt, trifft im Besonderen auch für Unternehmen zu. Für K+S jedenfalls darf ich sagen: Es liegt in unserem eigenen Interesse, bei unserem auf wirtschaftlichen Erfolg ausgerichteten Handeln auch die damit verbundenen ökologischen und sozialen Aspekte zu berücksichtigen. Denn indem wir dies tun, können wir unser bestehendes Geschäft fördern, neue Chancen nutzen und Risiken minimieren. Im Ergebnis nützt unsere – im richtig verstandenen Sinne – nachhaltige Unternehmensführung uns selbst und auch der Gesellschaft.

„Wir investieren in den Umweltschutz, senken unsere Emissionen und erhöhen unsere Ressourceneffizienz.“

Ich gebe Ihnen zwei Beispiele:

> *Beispiel 1: Wir investieren in den Umweltschutz, senken unsere Emissionen und erhöhen unsere Ressourceneffizienz. Diese Maßnahmen sind unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten notwendig, aber auch gut für die Umwelt. Sie verbessern die Rahmenbedingungen für eine wirtschaftlich erfolgreiche Produktion – und sie kommen auch den Interessen der Standort-Anrainer entgegen.*

> *Beispiel 2: Gemeinsam mit der Nichtregierungsorganisation Sasakawa Africa Association haben wir vor kurzem den Start des Afrika-Projekts „Growth for Uganda“ bekannt gegeben. Ziel ist es, in dem ostafrikanischen Staat eine landwirtschaftliche Beratung aufzubauen, um die Produktivität der Kleinbauern zu erhöhen. Wir wiederum lernen die Situation der Landwirte vor Ort kennen und können unser Leistungsangebot langfristig besser an den afrikanischen Bedürfnissen ausrichten. So ergibt sich ein Know-how-Transfer, von dem beide Seiten profitieren – auch dies also eine klassische „Win-Win“-Situation!*

Meine Damen und Herren,

Sie erkennen daran: Für uns ist nachhaltige Unternehmensführung keine zusätzliche oder gar fremde Aktivität, sondern die Art, erfolgreich das Kerngeschäft zu betreiben: ertragsorientiert und dabei möglichst umweltschonend und sozialverträglich. Dabei versteht es sich

von selbst, dass wir aus dem Wünschenswerten stets nur das Machbare herausfiltern und innerhalb des vom Unternehmenszweck vorgegebenen Rahmens ausschöpfen können. Will sagen: Wir werden die mit unserer Produktion verbundenen Emissionen sowohl aus technischen als auch aus wirtschaftlichen Gründen niemals auf null zurückfahren, sondern – in Anführungszeichen – „nur“ weiter daran arbeiten können, diese zu verringern. Und wir können soziale Projekte nur dort unterstützen, wo sie uns ermöglichen, zumindest mittelbar daraus Nutzen zu ziehen. Dieses – und nur dieses – ist einer Publikumsgesellschaft möglich.

### Kaliproduktion und Gewässerschutz

Meine Damen und Herren,

der Übergang von „Gewinnorientierung und Nachhaltigkeit“ zu „Kaliproduktion und Gewässerschutz“ ist nicht weit. Gerade bei diesem Thema sehen wir uns seit Jahren großen Erwartungen ausgesetzt – gerade hier stehen wir als Industrieunternehmen bei nicht Wenigen noch immer unter Generalverdacht, wir würden „Raubbau an der Natur“ betreiben und unsere wirtschaftlichen Interessen rücksichtslos gegen das öffentliche Wohl durchsetzen.

Ich möchte Ihnen einen kleinen Film zeigen, der deutlich macht, dass es auch andere Sichten auf das Thema gibt. Der Beitrag stammt nicht von uns, sondern es handelt sich um Material des Hessischen Rundfunks und von arte; von beiden Sendern genau so freigegeben, wie Sie es jetzt sehen werden.

„Offenbar haben sich Viele auch ihren Blick für die Schönheiten der Natur bewahrt.“

Meine Damen und Herren,

hätten Sie es gewusst? Obwohl die hessisch-thüringische Grenzregion seit vielen Jahrzehnten von der Kaliindustrie geprägt ist, haben die Hessen die Werra zu ihrem fünftschönsten Fluss gewählt. Der „Monte Kali“ an unserem Standort Wintershall zieht jährlich Tausende Besucher an, und in der unmittelbaren Nachbarschaft gibt es ein wertvolles Natur- und Vogelschutzgebiet. Offenbar hat die Region etwas an sich, das für Mensch und Tier durchaus anziehend ist;

anders also, als es in der öffentlichen – oder besser vielleicht: in der veröffentlichten – Meinung manchmal den Anschein hat.

Damit ich nicht falsch verstanden werde: Jedermann kann sich an unserem Handeln reiben, kann uns angreifen. Wir nehmen das ernst. Aber dies ist nicht die einzige Sicht. Offenbar haben sich Viele auch ihren Blick für die Schönheiten der Natur bewahrt, die trotz der engen Nachbarschaft zur Industrie nach wie vor gegeben sind.

Und – ja, unsere Tätigkeit führt zu Eingriffen in die Natur: Es gibt die Halden, es gibt die salzhaltigen Abwässer. Aber auch außerhalb unseres Unternehmens wird bei objektiver Betrachtung anerkannt, dass in den vergangenen Jahren bereits erhebliche ökologische Fortschritte erzielt wurden.

„Ende dieses Jahres werden rund 90 Prozent der bis Ende 2015 geplanten Verminderung der salzhaltigen Abwässer erreicht sein.“

Und weitere stehen bevor: Unser Maßnahmenpaket zum Gewässerschutz wird dazu führen, dass sich die Gewässerqualität an Werra und Weser in den nächsten Jahren nachhaltig weiter verbessern wird. Bereits Ende dieses Jahres werden rund 90 Prozent der bis Ende 2015 geplanten Verminderung der salzhaltigen Abwässer erreicht sein. Möglich wird dies, weil wir die Umsetzung des Pakets seit dem Beginn im Herbst 2011 zügig vorantreiben. Im vergangenen Jahr haben wir beim Bau der Großanlagen große Fortschritte erzielt. Knapp 50 Mio. € haben wir dafür investiert, weitere rund 140 Mio. € werden wir im laufenden Jahr einsetzen. (Vor kurzem konnte man in der „Hessenschau“ sehen, wie ein 35 Mio. € teurer Verdampfer im Werk Werra eingebaut wird.)

Schon dies zeigt: Für K+S und insbesondere für das Kaliwerk Werra und dessen Mannschaft sind diese Investitionen eine große Kraftanstrengung. Zurzeit setzt sich das Team vor Ort aus etwa 30 Ingenieuren und Technikern zusammen. Außerdem sind nicht weniger als 15 Planungs- und 30 Ausführungsfirmen an den Großprojekten beteiligt – gut 20 Projekte laufen derzeit parallel. Dies zeigt: Wir stehen fest zu unseren Zusagen für das hessisch-thüringische Kalirevier! Und

wir wollen, dass der Kalibergbau und mit ihm die Region für die nächsten Jahrzehnte eine gute Zukunft haben.

Zusätzlich bereiten wir weiterhin auch Genehmigungsanträge für Salzabwasserfernleitungen vor. Die ersten Anträge zur Prüfung einer Fernleitung an die Oberweser haben wir Ende 2012 bei der zuständigen Behörde eingereicht. Die Anträge zur Prüfung einer Fernleitung an die Nordsee werden noch in diesem Jahr folgen. Wir tun dies aus Gründen vorausschauender Sorgfalt, denn die Grundlage für eine Investitionsentscheidung, nämlich die Erfüllung der mit Hessen und Thüringen abgestimmten und vom Runden Tisch akzeptierten Prüfkriterien, ist nach wie vor nicht gegeben.

„Wir arbeiten sehr intensiv daran, die Eingriffe in die Natur so gering wie möglich zu halten.“

Und noch eines: In einem Verfahren des einstweiligen Rechtsschutz haben das Verwaltungsgericht Kassel und sodann der Hessische Verwaltungsgerichtshof rechtskräftig Beschwerden abgewiesen, die eine sofortige Einstellung der Versenkung von salzhaltigen Abwässern in den Plattendolomit erreichen wollten. Beide Gerichte haben klargestellt, dass die entsprechenden Gesetze nicht eindimensional sind, sondern einen Rahmen und damit die Pflicht zur Abwägung von Interessen und Rechtsgütern beinhalten.

Weiterhin gilt: Wir arbeiten sehr intensiv daran, die Eingriffe in die Natur so gering wie möglich zu halten. Aber wir erwarten auch, dass Andere ihrer Verantwortung zur Sicherung einer nachhaltigen Produktion im hessisch-thüringischen Kalirevier gerecht werden. Industrie und Gesellschaft können grundsätzlich gut „miteinander ausgekommen“ – wenn sie es denn wollen!

### Umsetzung der Zwei-Säulen-Strategie

Meine Damen und Herren,

nun möchte ich auf einige Weichenstellungen eingehen, mit denen wir unsere Zwei-Säulen-Strategie im vergangenen Jahr weiter geschärft haben.

Im Juli 2012 haben wir die Veräußerung unserer Stickstoffdüngemittelsparte an das russische Agrochemieunternehmen EuroChem mit einem schönen Buchgewinn

erfolgreich abgeschlossen. Wir sind nun in der Lage, unsere Ressourcen – also Führungskapazitäten und finanzielle Mittel – voll auf unsere beiden Säulen, die Geschäftsbereiche Kali- und Magnesiumprodukte sowie Salz, zu konzentrieren.

„Wir haben unsere Zwei-Säulen-Strategie im vergangenen Jahr weiter geschärft.“

Bei unserem Legacy-Projekt, der Errichtung eines neuen Kaliwerkes in der Provinz Saskatchewan in Kanada, haben wir im vergangenen Jahr erste Meilensteine erreicht. Unter anderem wurden die Wasserversorgung aufgebaut, Versenkbohrungen fertiggestellt und die erste Kaverne für Testzwecke angeschlossen. Das Projekt soll in wenigen Jahren genau das bringen, was die K+S Gruppe für weiteres Wachstum braucht – auf die Einzelheiten werde ich gleich eingehen.

Auch in unserem Geschäftsbereich Salz haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr einige Maßnahmen angestoßen, die unsere Stärken weiter ausbauen sollen. Insbesondere geht es darum, unser über drei Kontinente gespanntes Produktions- und Logistiknetzwerk im Sinne unserer Kunden weiterzuentwickeln – auch auf dieses Thema werde ich gleich noch einmal zurückkommen.

### Wir treiben den Ausbau unseres neuen Kaliwerkes in Kanada beständig voran

Meine Damen und Herren,

den Aufbau unseres neuen Kaliwerkes in Kanada treiben wir auch in diesem Jahr beständig voran. Die ingenieurtechnische Planung der großen Teilprojekte und deren Bewertung sind inzwischen weiter fortgeschritten. Heute haben wir einen deutlich besseren Überblick darüber, wo wir stehen und was noch vor uns liegt, als zum Zeitpunkt der Entscheidung für das Projekt im November 2011.

Ein solches Großprojekt „lebt“. Selbst die beste Blaupause findet sich nie 1:1 im endgültigen Werk wieder. So sind in die jetzt vorliegende Planung Veränderungen bei Anlagenkomponenten und Infrastruktur eingeflossen. Zu berücksichtigen waren auch höhere

Materialkosten sowie die Entwicklung der Löhne vor Ort, die so nicht vorhergesehen werden konnten. West-Kanada hat sich in jüngster Zeit besonders wegen der starken Nachfrage nach Energierohstoffen zu einer regelrechten „Boom-Region“ entwickelt. Angesichts der veränderten Planungsgrundlagen haben wir – wie am 22. April 2013 bekannt gegeben – das Investitionsbudget für das neue Werk auf 4,1 Mrd. kanadische Dollar (rund 3 Mrd. €) erhöht. Die bislang veranschlagten 3,25 Mrd. kanadische Dollar basierten auf der zum November 2011 erstellten Machbarkeitsstudie.

**„Auch nach der Erhöhung des Investitionsbudgets ist das Projekt wirtschaftlich attraktiv.“**

Das für Legacy erwartete Investitionsvolumen für das Jahr 2013 beträgt aufgrund einer zeitlichen Verschiebung von Ausgaben nunmehr rund 500 Mio. kanadische Dollar (etwa 375 Mio. €); bislang waren Investitionen in Höhe von 830 Mio. kanadische Dollar bzw. 625 Mio. € vorgesehen.

Auch nach der Erhöhung des Investitionsbudgets ist das Projekt wirtschaftlich attraktiv. Denn es erfüllt unter Berücksichtigung aller in eine Wirtschaftlichkeitsrechnung einzubeziehenden Daten nach wie vor die Renditeanforderung des Konzerns, nämlich eine Prämie von mindestens 15 Prozent auf die Kapitalkosten nach Steuern zu verdienen.

Die Finanzierung des Legacy-Projekts soll weiterhin überwiegend aus bestehender Liquidität, künftigen Cashflows sowie durch Aufnahme weiteren Fremdkapitals sichergestellt werden. Unsere sehr solide Bilanzstruktur bietet dafür eine hervorragende Basis. Der Vollständigkeit halber sei hinzugefügt: Unsere grundsätzliche Dividendenpolitik – eine Ausschüttungsquote von 40 bis 50 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses nach Steuern anzustreben – bleibt von der Entscheidung, die Investitionen zu erhöhen, unberührt.

Trotz einer nun nicht mehr Ende 2015, sondern im Sommer 2016 erwarteten Inbetriebnahme gehen wir unverändert davon aus, dass an dem neuen Standort Ende 2017 die Zwei-Millionen-Tonnen-Marke bei der Produktionskapazität erreicht wird. Anschließend soll

der schrittweise Ausbau der Jahreskapazität auf 2,86 Mio. Tonnen Kaliprodukte erfolgen. Zum Vergleich: Die jährliche Produktionskapazität unserer bestehenden Standorte in Deutschland beträgt bis zu 7,5 Mio. t Kali- und Magnesiumprodukte.

**Mit Legacy stärken wir unsere internationale Wettbewerbsfähigkeit**

Meine Damen und Herren,

Legacy ist ein wichtiger Teil der Zukunft Ihres Unternehmens: Das neue Werk soll die Ausgangsbasis vor allem für den Absatz in den aufstrebenden Wachstumsregionen in Asien und in Südamerika sowie auch in Nordamerika sein.

Unsere deutschen Kalistandorte werden ihre Bedeutung dabei nicht einbüßen. Vielmehr wird das Legacy-Projekt unser bestehendes deutsches Produktionsnetzwerk um einen bedeutenden nordamerikanischen Standort ergänzen und unsere Möglichkeiten auf den internationalen Märkten erweitern.

Indem unsere Produktion auf eine breitere Basis gestellt wird, werden darüber hinaus unsere Mengenströme und Logistikkosten optimiert. Wir können bestehende Vertriebskanäle nutzen und unsere auf höherwertige Produkte ausgerichtete Produktstrategie flexibler auf die Anforderungen der Märkte und Kunden einstellen.

**„Legacy ist ein wichtiger Teil der Zukunft Ihres Unternehmens.“**

Legacy eröffnet uns somit die Chance,

- > *am weltweiten Marktwachstum teilzuhaben,*
- > *den Umsatz und Ertrag des Geschäftsbereichs weiter zu verbessern,*
- > *die durchschnittlichen Produktionskosten zu senken sowie*
- > *die durchschnittliche Lebensdauer unserer Bergwerke zu verlängern.*

In einem Satz: Mit Legacy stärken wir mittel- und langfristig unsere internationale Wettbewerbsfähigkeit.

## Regionale Salz-Units wachsen enger zusammen

Meine Damen und Herren,

in unserem Geschäftsbereich Salz haben wir uns gegenüber der internationalen Konkurrenz bereits eine sehr gute Wettbewerbsposition erarbeitet: Mit esco, SPL und Morton Salt sind wir in Europa sowie in Nord- und Südamerika sehr gut aufgestellt. Kein anderer Salzhersteller hat vergleichbare Beschaffungs- und Absatzmöglichkeiten. Das macht uns zu einem zuverlässigen Partner, der in der Regel noch liefern kann, wenn Andere schon passen müssen.

Wir sind mengenmäßig der größte Salzproduzent der Welt, und dem wollen wir auf möglichst vielen Ebenen gerecht werden. Dafür dürfen wir nicht nur unsere derzeitige Stellung halten. Wir wollen stärker werden und auf Wachstum hinarbeiten. Das geht am besten gemeinsam, also dann, wenn unsere Salz-Aktivitäten enger zusammenwachsen.

### „Wir wollen stärker werden und auf Wachstum hinarbeiten.“

Zwar ist das Salzgeschäft naturgemäß regional. Doch unabhängig vom jeweiligen Standort gibt es vielerorts vergleichbare Anforderungen und Kundenwünsche, denen wir noch besser entsprechen können, wenn wir unsere Kräfte bündeln und unser schon jetzt einzigartiges Produktions- und Logistiknetzwerk gezielt weiterentwickeln.

Weitere Möglichkeiten ergeben sich durch den verstärkten Austausch von Wissen und Erfahrung über Ländergrenzen hinweg. Wir wollen unseren „internen Know-how-Transfer“ ausbauen, damit Lösungen, die wir in einer Region gefunden haben, vom gesamten Geschäftsbereich genutzt werden können. Profitieren sollen davon zum Beispiel die Bereiche Marketing und Vertrieb, aber auch die Bereiche Produktion und Technik sowie Forschung und Entwicklung.

Wichtig ist: Viele unserer Kunden denken heute immer stärker in größeren Dimensionen – dies werden wir auch tun. Dies heißt nicht, dass wir „unsere“ Regionen in Zukunft vernachlässigen werden. Es bedeutet aber,

dass zwei Dinge zugleich möglich sind – nämlich: global denken und regional handeln. Dieses Leitprinzip wird uns helfen, diese wichtige Säule unseres Geschäfts noch schlagkräftiger zu machen.

## Robustes Geschäft mit Kali- und Magnesiumprodukten

Meine Damen und Herren,

ich komme nun zur Geschäftsentwicklung im Jahr 2012.

Unser Geschäftsbereich Kali- und Magnesiumprodukte hat ein sehr erfolgreiches Jahr hinter sich. In der langen Geschichte unseres Unternehmens war 2012 in diesem Geschäftsbereich das zweitbeste Jahr nach dem in vieler Hinsicht außergewöhnlichen Jahr 2008.

Hilfreich war dabei, dass wir aufgrund unserer regionalen Ausrichtung kaum von der Kaufzurückhaltung der beiden großen Einfuhrländer China und Indien betroffen waren, die den Weltkalimarkt im zweiten Halbjahr gekennzeichnet hatte. In den für K+S maßgeblichen Märkten verzeichneten wir im Jahresverlauf eine insgesamt gute Nachfrage. Unser Absatz blieb mit 6,95 Mio. Tonnen Ware gegenüber 2011 stabil, während die großen Produzenten in Nordamerika und Russland zum Teil herbe Mengenverluste hinnehmen mussten.

### „2012 war für unseren Geschäftsbereich Kali- und Magnesiumprodukte das zweitbeste Jahr nach 2008.“

Das durchschnittliche Preisniveau war im Jahr 2012 aufgrund einer guten Entwicklung im ersten Halbjahr – und trotz Preisdrucks ab Ende des dritten Quartals – höher als im Vorjahr. Aufgrund der somit gestiegenen Durchschnittserlöse und einer positiven Entwicklung der Wechselkurse erzielte unser Geschäftsbereich einen moderaten Umsatzzuwachs. Ebenfalls moderat stieg das operative Ergebnis; die höheren Durchschnittserlöse konnten Kostensteigerungen mehr als ausgleichen.

## Auftausalzgeschäft außergewöhnlich schwach

Enttäuschend verlief hingegen unser Salzgeschäft: Zu Beginn des Jahres 2012 haben wir sowohl in Europa als auch in Nordamerika einen ziemlich „grünen Winter“

erlebt. Den Umsatz- und Ergebnismrückgang wegen des entsprechend schwachen Auftausalzgeschäfts konnten wir über das gesamte Jahr nicht mehr aufholen.

Der Festsalzabsatz sank im Berichtsjahr auf 17,6 Mio. t und lag damit über 5 Mio. t bzw. knapp ein Viertel unter dem hohen Niveau des Vorjahres. Während der Absatz der übrigen Salz-Segmente nahezu stabil blieb, sanken die Lieferungen bei Auftausalz um rund 40 Prozent. Vor allem aufgrund dieses Mengeneffekts ging der Umsatz im Geschäftsbereich Salz im Jahr 2012 spürbar zurück, nachdem das Vorjahr von einem überdurchschnittlichen Winter begünstigt war.

Noch stärker fiel das operative Ergebnis: Es sank gegenüber dem Vorjahreswert um fast drei Viertel; verglichen mit einem „normalen“ Jahr fehlten uns hier rund 90 bis 110 Mio. €. Kosteneinsparungen konnten den Rückgang etwas abmildern. Andererseits belastete jedoch ein außerordentlicher Aufwand aus der Veräußerung von drei Schiffen im Rahmen unseres Erneuerungsprogramms bei unserer chilenischen Reederei Empremar das Ergebnis.

### Insgesamt erfreuliche Kennzahlen

Meine Damen und Herren,

was folgte daraus nun in 2012 für die K+S Gruppe insgesamt?

- > *Der Umsatz hat mit gut 3,9 Mrd. € annähernd das hohe Vorjahresniveau erreicht.*
- > *Das operative Ergebnis kam auf etwa 809 Mio. € und lag damit, wie erwartet, unter dem Vorjahreswert.*

Ich meine, dass sich diese Zahlen durchaus sehen lassen können. Mit dem operativen Ergebnis haben wir sehr attraktive Margen und Renditen erzielt. Es zeigt, dass unser Geschäftsmodell profitabel ist.

**„Mit dem operativen Ergebnis haben wir sehr attraktive Margen und Renditen erzielt.“**

Dennoch: Wir dürfen und werden nicht ruhen, unsere Effizienz und unsere Wirtschaftlichkeit in unseren beiden Geschäftsbereichen weiter zu erhöhen. Dies verlangt

unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einiges ab, denn die kleineren oder größeren Programme sind – in guten wie in schlechten Zeiten – zusätzlich zum Tagesgeschäft zu stemmen. Ich bin jedoch davon überzeugt, dass unser großartiges Team auch in Zukunft solche Herausforderungen meistern wird – in der Vergangenheit hat es dies oft bewiesen.

Meine Damen und Herren,

ich spreche sicherlich auch in Ihrem Namen, wenn ich unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre hohe Identifikation mit dem Unternehmen, ihre treue Verbundenheit sowie das Jahr für Jahr gezeigte große Engagement auch von dieser Stelle aus sehr herzlich danke.

### Anhebung der Dividende

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

an den Ergebnissen unseres erfolgreichen Geschäftsjahres 2012 möchten wir Sie wieder auf der Grundlage unserer ertragsorientierten Dividendenpolitik beteiligen.

**„Die Dividende soll um 10 Cent auf 1,40 € je Aktie steigen.“**

Als Basis für den Dividendenvorschlag, den Aufsichtsrat und Vorstand der Hauptversammlung heute unter Tagungsordnungspunkt 2 unterbreiten, dient uns das bereinigte Konzernergebnis, und zwar einschließlich der Ergebnisse der nicht fortgeführten Geschäftstätigkeiten der K+S Nitrogen. Dies hatten wir Ihnen im vergangenen Jahr versprochen, nachdem Sie damals die Belastung aus der Veräußerung der COMPO-Aktivitäten hinnehmen mussten. Sie sehen: Wir halten Wort!

- > *Dieses bereinigte Konzernergebnis aus fortgeführter und nicht fortgeführter Geschäftstätigkeit ist entgegen der Entwicklung des EBIT I gegenüber dem Vorjahr gestiegen: Es verbesserte sich um zehn Prozent auf knapp 640 Mio. €; davon entfielen auf die Veräußerung des Nitrogen-Geschäfts rund 100 Mio. €.*
- > *Das versetzt uns in die Lage, eine höhere Dividende für das Geschäftsjahr 2012 vorzuschlagen. Die Dividende soll um 10 Cent auf 1,40 € je Aktie steigen, 1,19 € entfallen davon auf die fortgeführten*

*Geschäftstätigkeiten. Der Vorschlag führt – bezogen auf den gestrigen Schlusskurs – zu einer Dividendenrendite von gut 4 Prozent.*

- > *Mit einer Ausschüttungsquote von 42 Prozent läge die Dividende innerhalb unseres grundsätzlich angestrebten Ausschüttungskorridors von 40 bis 50 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses. Da wir am heutigen Tage keine eigenen Aktien halten – von der vor drei Jahren durch die Hauptversammlung erteilten Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien hat der Vorstand bislang keinen Gebrauch gemacht –, ergäbe sich eine auszuschüttende Dividendensumme von 268 Mio. €.*

### **Sehr ordentlicher Start in das neue Geschäftsjahr**

Meine Damen und Herren,

kommen wir nun zum Jahr 2013 – wie hat das laufende Jahr für uns begonnen? Um es in einem Satz zu sagen: Wir sind in das neue Jahr sehr ordentlich gestartet.

**„Rechtzeitig zur Frühjahrssaison zog die Kalinachfrage wieder deutlich an.“**

Im Geschäftsbereich Kali- und Magnesiumprodukte waren die Vertragsabschlüsse der nordamerikanischen und russischen Produzenten mit chinesischen und indischen Abnehmern ein wichtiges Signal für die Märkte. Sie führten zu Beginn des Jahres dazu, dass die Nachfrage rechtzeitig zur Frühjahrssaison in Europa und Nordamerika sowie in Südamerika und Südostasien wieder deutlich anzog. Vor diesem Hintergrund stabilisierten sich im Verlauf des zurückliegenden Quartals auch die internationalen Preise für Kaliumchlorid. Insgesamt lagen sie jedoch unter denen des ersten Quartals 2012.

Im Geschäftsbereich Salz führte die anhaltend winterliche Witterung in Europa zu Beginn dieses Jahres zu einer überdurchschnittlichen Auftausalznachfrage, die damit deutlich über dem niedrigen Wert des Vorjahres lag. In den Auftausalzregionen der Vereinigten Staaten und in Kanada erreichte die Nachfrage immerhin wieder ein normales Niveau – nach dem dort ebenfalls außergewöhnlich milden Vorjahrswinter. Die Preise waren beidseits des Atlantiks aufgrund

hier wie dort hoher Lagerbestände insgesamt etwas unter Druck.

**„Die anhaltend winterliche Witterung in Europa führte zu Beginn dieses Jahres zu einer überdurchschnittlichen Auftausalznachfrage.“**

Bei Speise- und Gewerbesalzen war die Nachfrage im ersten Quartal 2013 in allen Regionen stabil bis gut; lediglich der europäische Industriemarkt zeigte sich weiterhin relativ schwach.

### **Bestes Q1 bei Kali- und Magnesiumprodukten**

Wenn wir auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Geschäftsbereiche schauen, bestätigt sich das insgesamt erfreuliche Bild.

Im Geschäftsbereich Kali- und Magnesiumprodukte haben wir die bisherigen Höchstwerte des ersten Quartals 2012 nochmals leicht übertroffen: Der Umsatz konnte im Wesentlichen mengenbedingt gesteigert werden; bei einem Absatz von jetzt gut 2 Mio. t kletterte der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 8 Prozent auf 626 Mio. €. Auch das operative Ergebnis des Geschäftsbereichs liegt mit 209 Mio. € etwas oberhalb des Werts des Vorjahresquartals.

Der Geschäftsbereich Salz legte aufgrund höherer Mengen ebenfalls erheblich zu: Der Umsatz stieg im ersten Quartal um 34 Prozent auf 615 Mio. €. Nach dem sehr schwachen Winter im Vorjahresquartal führte insbesondere die Normalisierung des Auftausalzabsatzes zu diesem Anstieg – mit gut 6,5 Mio. t haben wir rund 2,5 Mio. t mehr Auftausalz verkauft. Auch beim operativen Ergebnis konnte im Berichtsquartal ein kräftiger Zuwachs erzielt werden; es stieg um 61 Prozent auf 73 Mio. €.

Unsere Ergänzenden Aktivitäten, in denen wir neben dem Bereich Entsorgung und Recycling kleinere, aber für die K+S Gruppe wichtige Aktivitäten bündeln, bewegten sich zu Beginn dieses Jahres insgesamt auf stabilem Niveau: Während der Umsatz um 2 Prozent auf rund 40 Mio. € leicht gesteigert werden konnte, erreichte das operative Ergebnis mit 6,8 Mio. € etwa den Vorjahreswert.

## Umsatz und EBIT I mengenbedingt höher

Meine Damen und Herren,

die in unseren beiden großen Geschäftsbereichen erzielten Mengenzuwächse haben im zurückliegenden ersten Quartal 2013 sowohl den Gesamtumsatz als auch das operative Ergebnis der K+S Gruppe ansteigen lassen:

- > *Der Umsatz lag mit 1,28 Mrd. € um 19 Prozent deutlich über dem Vorjahreswert,*
- > *und das operative Ergebnis EBIT I kam auf 278 Mio. €; es stieg damit im Vergleich zum Vorjahresquartal um 12 Prozent.*
- > *Das bereinigte Konzernergebnis blieb mit 190 Mio. € nahezu stabil. Das Vorjahr war allerdings noch vom Ergebnisbeitrag des Nitrogen-Geschäfts begünstigt. Der Effekt betrug damals 24,3 Mio. €.*

## Weiterhin attraktive Nachfrageentwicklung bei kali- und magnesiumhaltigen Produkten

Meine Damen und Herren,

abschließend wie immer ein Blick in die nähere Zukunft: Wie sehen unsere Perspektiven für das Gesamtjahr 2013 aus?

**„Insbesondere in den für uns wichtigen Märkten sind die Aussichten weiterhin vielversprechend.“**

Schauen wir zunächst auf unseren Geschäftsbereich Kali- und Magnesiumprodukte:

Insbesondere in den für uns wichtigen Märkten sind die Aussichten weiterhin vielversprechend. Aus heutiger Sicht gehen wir deshalb für das Jahr 2013 von einem stabilen Absatzvolumen in Höhe von rund 7 Mio. t aus. Nach dem Rückgang der internationalen Preise für Kaliumchlorid während des vierten Quartals 2012 sollte das diesjährige Durchschnittspreisniveau allerdings unter dem des Vorjahres liegen.

Folglich erwarten wir, dass der Umsatz des Geschäftsbezirks im Jahr 2013 preisbedingt zurückgeht. Bei einem stabilen Kostenniveau rechnen wir insgesamt mit einem operativen Ergebnis, das – anders als noch im ersten Quartal – unter dem Vorjahresniveau liegen sollte.

## Deutlich höherer Festsalzabsatz erwartet

In unserem Geschäftsbereich Salz wirken sich die winterlichen Verhältnisse in den ersten Monaten natürlich positiv auf unseren Ausblick aus:

Aufgrund der Normalisierung des Auftausalzgeschäfts rechnen wir für das gesamte Geschäftsjahr 2013 mit einem gegenüber dem Vorjahr mengenbedingt höheren Umsatz. Dabei unterstellen wir einen Festsalzabsatz von gut 22 Mio. t, also langjährige Durchschnittswerte für das Frühbezugsgeschäft sowie für das Winterdienstgeschäft im vierten Quartal. Der Auftausalzabsatz läge damit im Vergleich zur unterdurchschnittlichen Vorjahresmenge etwa 50 Prozent höher.

**„In unserem Geschäftsbereich Salz wirken sich die winterlichen Verhältnisse in den ersten Monaten natürlich positiv auf unseren Ausblick aus.“**

Ferner rechnen wir mit einer weitgehend stabilen Umsatzentwicklung in den Segmenten Speise-, Gewerbe- und Industriesalz.

Vor dem Hintergrund des in der Bergbauindustrie üblichen höheren Fixkostenanteils sollte die deutlich höhere Kapazitätsauslastung zu einer Verbesserung des operativen Ergebnisses führen.

## Ausblick für das Gesamtjahr 2013 unverändert

Meine Damen und Herren,

unser Ausblick hat sich damit gegenüber unserer im März veröffentlichten Prognose nicht geändert. Zusammengefasst erwarten wir, dass das laufende Jahr für die K+S Gruppe erneut ein gutes Jahr wird: Das stärkere Geschäft im Geschäftsbereich Salz sollte die leichten Rückgänge im Geschäftsbereich Kali- und Magnesiumprodukte mehr als ausgleichen können.

Der Umsatz dürfte sich im Geschäftsjahr 2013 damit gegenüber dem Vorjahr leicht erhöhen, und beim operativen Ergebnis sehen wir aus heutiger Sicht ebenfalls Chancen, den Wert leicht steigern zu können.

Auf Basis dieser Erwartungen rechnen wir für das Jahr 2013 mit einem leicht steigenden Ergebnis je Aktie. Da das bereinigte Konzernergebnis je Aktie jedoch nicht mehr durch die Veräußerung des Nitrogen-Geschäfts begünstigt sein wird, dürfte die Basis für die Dividende für das laufende Jahr unter der des Vorjahres liegen.

### Ihre K+S ist richtig aufgestellt

Meine Damen und Herren,

insgesamt können wir optimistisch in die Zukunft blicken. Ihre K+S ist richtig aufgestellt, die externen und internen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Fortführung unseres Wachstumskurses sind gegeben. Warum?

**„Unsere Produkte sind aus der modernen Gesellschaft nicht wegzudenken.“**

- > *Wir profitieren in zwei starken Geschäftsbereichen von den globalen Megatrends: Die Weltbevölkerung wächst, viele Menschen werden älter und der Wohlstand insbesondere in den Schwellenländern steigt. Der Bedarf an Rohstoffen für Landwirtschaft und Industrie wird damit mittel- und langfristig weiter zunehmen.*
- > *Unsere Produkte sind aus der modernen Gesellschaft nicht wegzudenken. Kali- und Steinsalze sind die Grundstoffe für unzählige lebenswichtige und -bereichernde Produkte und Anwendungen. Sie sind weltweit gefragt, und wir haben gute Positionen in unseren Märkten.*
- > *Unsere Ausrichtung auf Kali- und Magnesiumprodukte und Salz ermöglicht strategische und operative Synergien, also einen besonderen gemeinsamen Nutzen. Dies verschafft uns Vorteile im Vergleich zu unseren internationalen Wettbewerbern. Die Internationalisierung unserer Unternehmensgruppe wird diese Möglichkeiten weiter verbessern.*
- > *Unser Legacy-Projekt bietet uns zusätzliche Chancen, am Wachstum der Märkte teilzuhaben – insbesondere in den „Boom-Regionen“ Asiens und Südamerikas.*

> *Und nicht zuletzt: Wir verfügen über eine starke Bilanz: Unsere finanzwirtschaftliche Lage ist hervorragend und eine wichtige Grundlage, unser gemeinsames Unternehmen in eine gute Zukunft zu führen – dies ist unser Ziel.*

Meine Damen und Herren,

damit bin ich am Ende meiner Ausführungen zur Lage von K+S. Jedoch wären diese Ausführungen unvollständig ohne den Dank des Vorstandes an die ausscheidenden und nicht zur Wiederwahl vorgeschlagenen Aufsichtsratsmitglieder.

Unser Dank gilt Herrn Rainer Grohe, der dem Aufsichtsrat 15 Jahre, und er gilt den Herren Dr. Karl Heidenreich und Renato De Salvo, die dem Aufsichtsrat 10 Jahre angehört haben. Auch im Namen meiner Vorstandskollegen darf ich sagen, dass es eine gute und intensive sowie im besten Sinne kritisch-konstruktive Zeit der Zusammenarbeit war.

Lieber Herr Grohe,  
lieber Herr Dr. Heidenreich,  
lieber Herr De Salvo,

Sie haben die Entwicklung der K+S Gruppe mit ihrer Kompetenz, ihrer Erfahrung und auch mit Herzblut sehr gefördert – ganz herzlichen Dank dafür! Für das, was Sie sich nun – privat wie beruflich – vorgenommen haben, wünschen wir Ihnen alles erdenklich Gute, vor allem robuste Gesundheit als Voraussetzung für alles Weitere!

Meine Damen und Herren,  
sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

nun bin ich wirklich „am Ende“. Ich hoffe, dass Sie unsere Zuversicht für die Zukunft der K+S Gruppe teilen – mit meinen Ausführungen sollte ich Ihnen zumindest die Gründe dafür aufgezeigt haben. Ich danke Ihnen auch im Namen meiner Kollegen für Ihr Vertrauen und die konstruktive Zusammenarbeit im vergangenen Geschäftsjahr. Wir wollen auch weiterhin mit all unserem Einsatz für Sie zur Verfügung stehen und mit unseren Produkten einen Beitrag zum Wohl der Gesellschaft leisten.

Vielen Dank und Glück auf!