

elumeo

**Der führende Online-Händler
für Edelsteinschmuck in Europa**

Außerordentliche Hauptversammlung, 12. Dezember 2018



Highlights in 9M 2018

	9M 2018	9M 2017	VJ %
Umsatz (€m)	40,567	50,215	-19.2%
Summe Segment EBITDA (€m)	-8,421	-44	>-1.000%
Summe Eigenkapital (€m)	23,327	31,952	-27.0%
Eigenkapitalquote	50.0%	58.4%	-14.3%
Absatzmenge (Stück)	713,709	714,523	-0.1%
Konzern- Gesamtergebnis (€m)	-8,669	-5,216	-66.2%

- 1 Umsatzrückgang aufgrund mangelnder Vielfalt
- 2 Umstrukturierung in der Fabrik zur Verbesserung der Margen hat begonnen
- 3 Neues Produkt von Drittanbietern zeigt deutlich verbesserte Umsätze und Gewinne pro Minute
- 4 Sendezeit für neue Produkte von Drittanbietern nimmt ständig zu
- 5 Kostensenkungsprogramm gestartet, erste Ergebnisse in Q4 2018 erwartet



Die Probleme von elumeo werden durch das Turnaround-Konzept behoben

Aktuelle Situation

↓ Verkäufe

↓ Marge

↑ Betriebskosten

Warum?

Werk bestimmt Lieferung

- Eigene Fabrik in Thailand
- Asiatisches/amerikanisches Design

Unattraktive Produkte zu hohen Kosten

- Unattraktive Produkte = niedrigere Auktionspreise
- Eigene Fabrik nur zu 50 % ausgelastet = höhere Stückkosten

Fixkosten des Geschäftsmodells

- 80 % Fixkosten in DE/UK/IT
- 1,9 Mio. € Gemeinkosten im thailändischen Werk

Wie können wir das beheben?

A Der Kunde zuerst!

- Tiefgehende Kundenkenntnisse nutzen, um relevante Produkte zu entwickeln
- Erweiterung der Produktpalette um neue Kategorien

B Multi Manufacturing

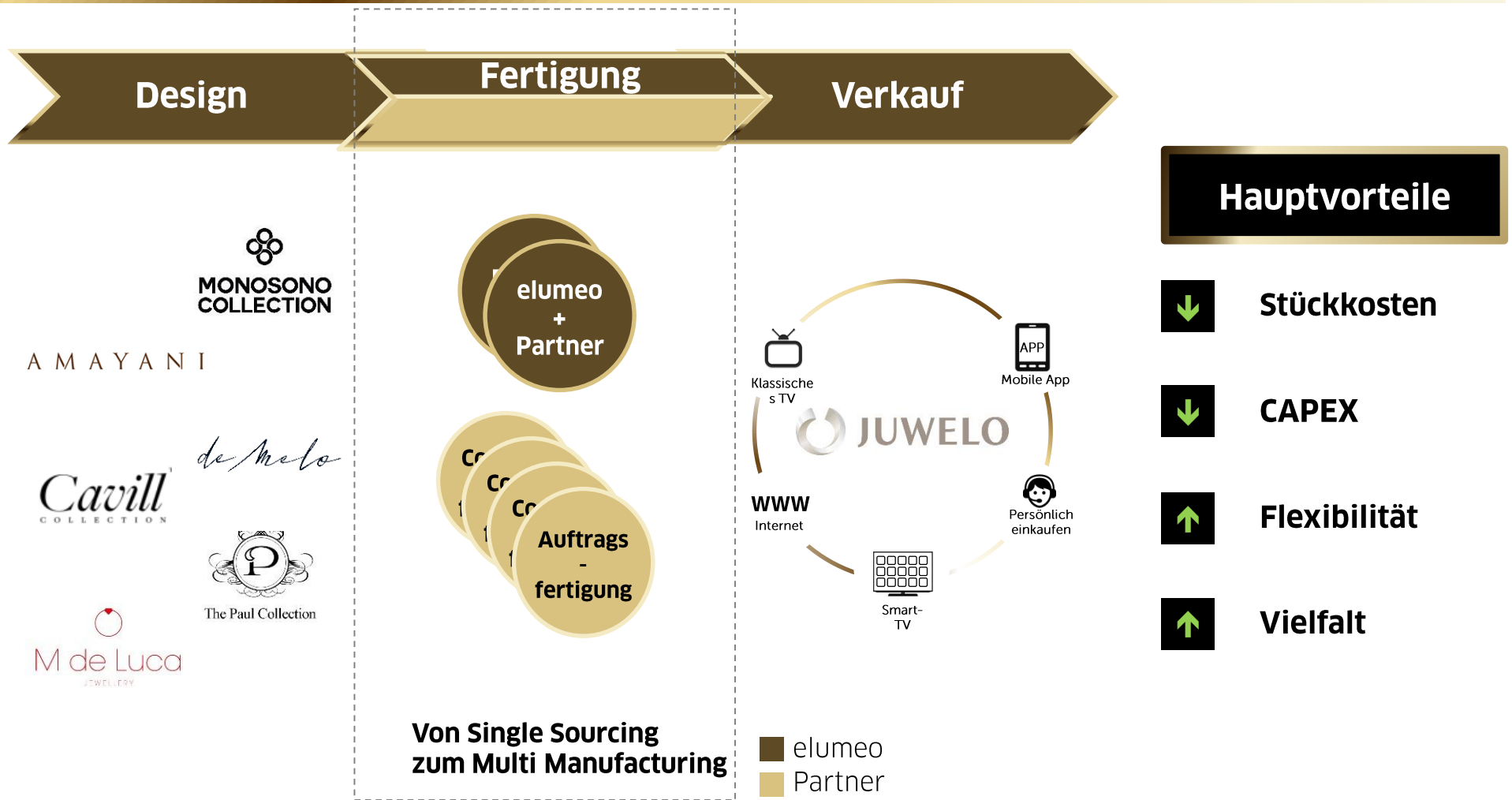
- Schließung der eigenen Fabrik
- Auftragsfertigung durch spezialisierte externe Lieferanten

C Kostensenkung

- Deutschland: Kostensenkung
- UK: Stilllegung; Italien: Verbesserung

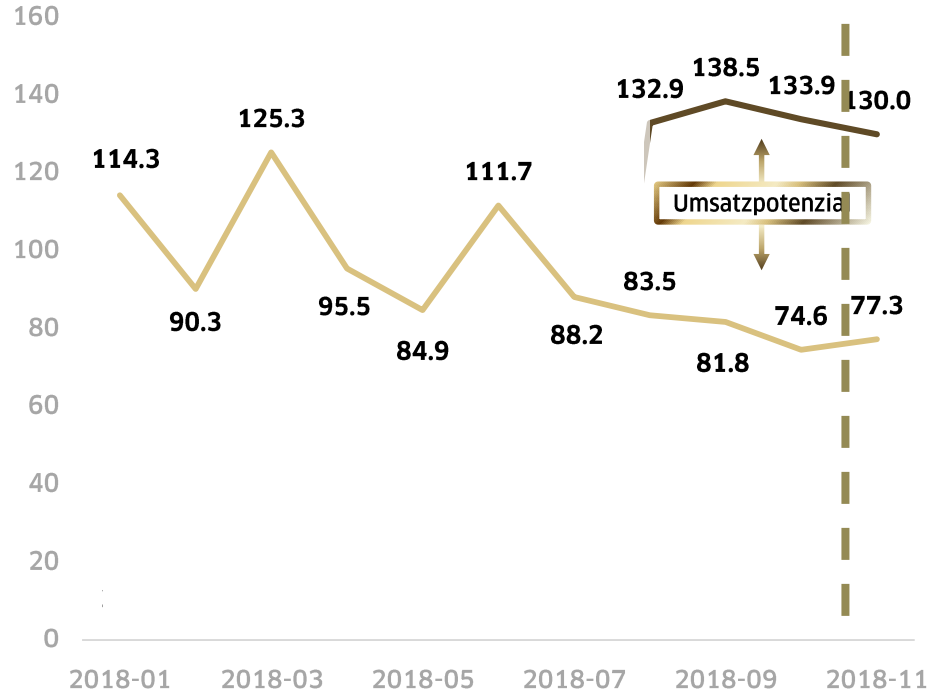


Die vertikal integrierte Wertschöpfungskette von elumeo kann durch Multi Manufacturing besser genutzt werden

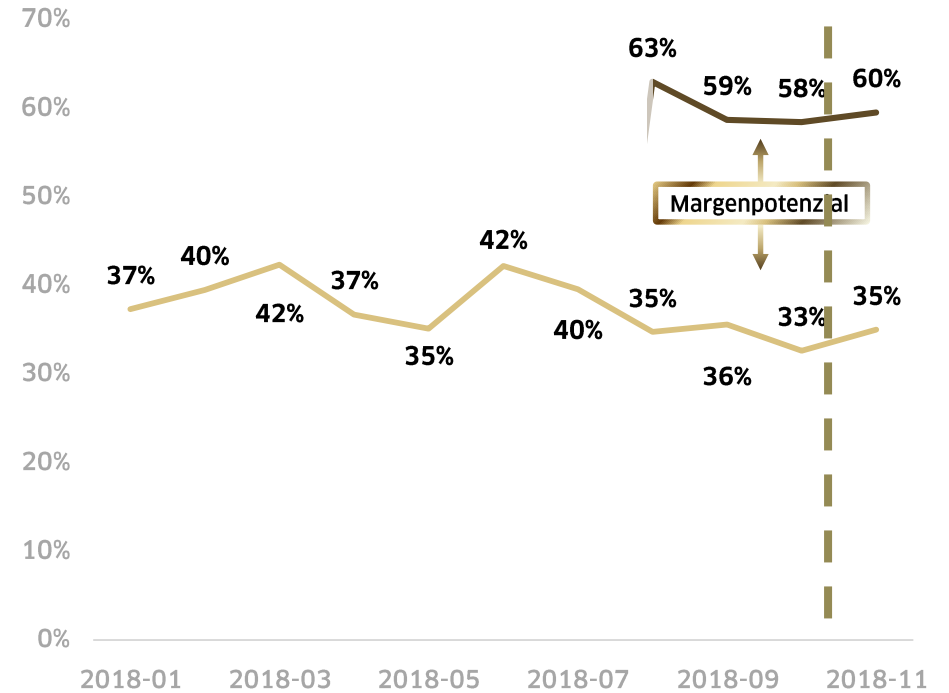


Der neue Ansatz zeigt großes Aufwärtspotenzial bei Umsatz und Marge ...

Umsatz pro Minute (€)¹⁾



Deutschland TV % Bruttomarge¹⁾



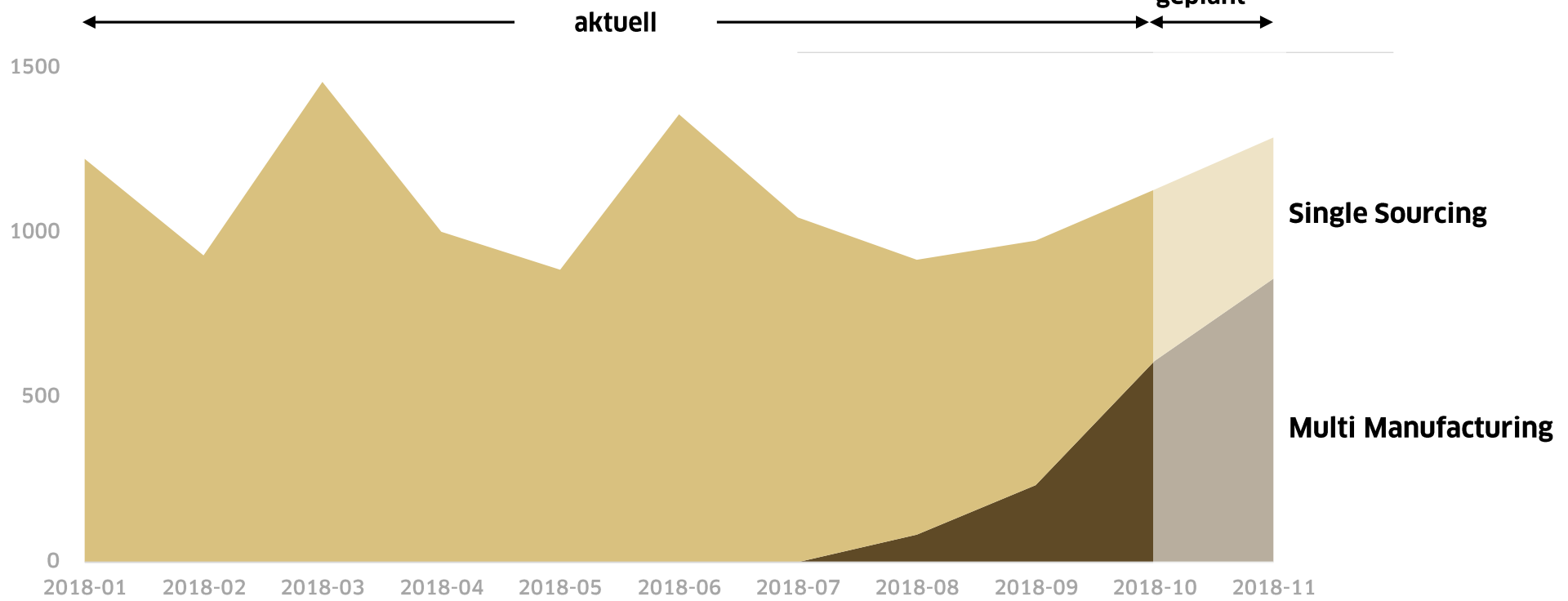
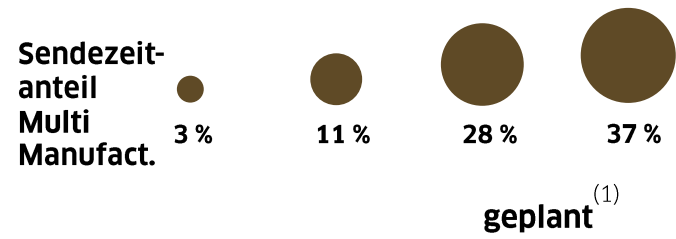
— Multi Manufacturing = Netzwerk von spezialisierten Auftragsfertigern
— Single Sourcing = 1 eigene Fabrik

1) 1-9/2018: Ist
 10/2018: Nachfrage abzüglich der prognostizierten Stornierungen und Renditen
 11/2018: Prognose auf Basis der ersten 4 Tage des Monats



... was zu einer raschen Steigerung des Rohertrags führt.

Deutschland TV Rohertrag (T€)



1) 10/2018: Tatsächliche Margendaten abzüglich der prognostizierten Stornierungen und Renditen
11/2018: Projektion basierend auf 1.-11. November



Die konzerneigene Manufaktur (PWK) ist inzwischen bei weitem nicht mehr wettbewerbsfähig

Performance der Lieferanten, vom 1. August bis 11. November, nur Premieren¹⁾

	Nettoumsatz (T€)	Umsatz pro Minute €	Gewinn pro Minute €	Verkaufte Stückzahlen	Bruttomarge % vom Umsatz
Multi-Manufacturing-Lieferanten (gesamt)	1.251	191	120	12.432	63%
AA 12	338	254	149	2.895	59 %
AA 13	238	178	114	3.023	67 %
AA 14	204	208	138	1.919	65 %
AA 15	154	178	114	1.658	66 %
AA 16	122	236	130	1.465	57 %
PWK	683	104	64	9.260	61%

1) Tatsächliche Nettodaten mit prognostizierten Stornierungen und Renditen

Quelle: Internes BI-System



Nachdem alle Bemühungen zur Restrukturierung der PWK gescheitert waren, musste die Konzerngeschäftsführung handeln und die Manufaktur schließen

In der Verwaltungsratssitzung vom 29.05.2018 hat der Verwaltungsrat der elumeo SE einstimmig beschlossen, die Kapazität der eigenen Produktion am Standort Chanthaburi auf max. 25.000 Schmuckstücke pro Monat zu begrenzen. Ziel war es, den Produktmix durch vermehrte Zukäufe von Drittanbietern und damit den Umsatz zu verbessern.

Die Geschäftsführung der PWK Jewelry Company Ltd. wurde daraufhin aufgefordert, einen Maßnahmenplan zur Reduzierung der Kosten gemäß der Limitierung der Produktionskapazität auf 25.000 Schmuckstücke pro Monat vorzulegen. Ein Entwurf vom 15.06.2018 unterstellte eine Erhöhung der Produktionskosten pro Stück um ca. 130% und hätte daher das Sinken der Margen beschleunigt.

Weitere Versuche, gemeinsam mit dem Management vor Ort eine tragfähige Lösung zur nachhaltigen Reduzierung der Stückkosten zu erzielen, blieben erfolglos. Selbst ein Szenario unter Idealbedingungen führte zu einem Anstieg der Stückkosten um 115%.

Nachdem es trotz intensiver Bemühungen über fünf Monate hinweg nicht gelungen ist ein zukunftsfähiges und wettbewerbsfähiges Konzept für die PWK Jewelry Company Ltd. zu entwickeln, beschloss der Verwaltungsrat der elumeo SE in seiner Sitzung am 9.11.2018 die Einstellung der Produktion am Standort Chanthaburi in Thailand und die solvente Liquidation der PWK Jewelry Company Ltd.



Im Rahmen des neuen Modells wurde ein Kosteneinsparungspotenzial von € 6 Mio. identifiziert.

signifikante Beiträge aus jedem Teil des elumeo-Konzerns

Deutschland (3,0 Mio. €)

TV-Gäste und Vergütung (1,0 Mio. €)

- Gastmoderatoren weglassen
- Vergütung neu verhandeln

Distribution (0,6 Mio. €)

- TV-Verträge neu verhandeln

Logistik (1,0 Mio. €)

- Externes Lager abschaffen
- Sendungen zusammenfassen
- Andere Paketdienste nutzen

Mitarbeiter (0,4 Mio. €)

- Reduzierung von IT-Dienstleistern
- Berlin neu organisieren

Italien, UK, International (1,1 Mio. €)

Italien (0,6 Mio. €)

- TV-Verträge neu verhandeln
- Gastmoderatoren reduzieren

UK (0,2 Mio. €)

- Vollständige Abschaltung

Sonstige Länder (0,3 Mio. €)

- Werbung reduzieren in NL, FR, USA

Thailand (1,9 Mio. €)

Restrukturierung der eigenen Fabrik
(1,9 Mio. €)

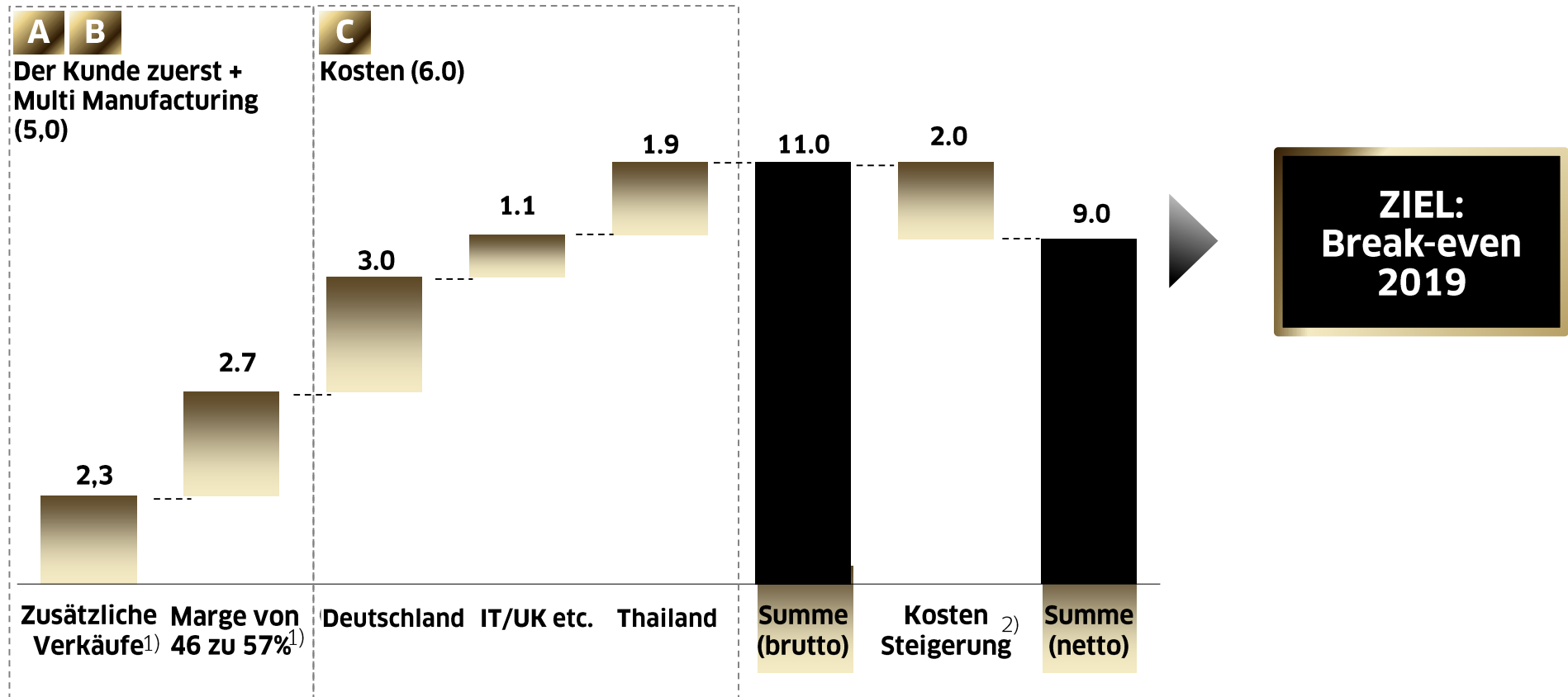
- Gemeinkosten werden vermieden

**Σ 6
Mio. €**



Turnaround-Konzept verbessert das angestrebte EBITDA um € 9 Mio.

EBITDA-Effekt (Mio. €)



1) Attraktive Produkte = mehr verkaufen zu höheren Auktionspreisen; neue Lieferanten = niedrigere Kosten

2) Δ Umsatz (1,0), Mitarbeiter (0,4), Miete (0,2), Sonstiges (0,4)



Ausblick: Transformation wird die USPs von elumeo wiederbeleben und den Wettbewerbsvorteil stärken

USPs und Wettbewerbsvorteile nach der Transformation

+ Wettbewerbsvorteil	USPs	1	Fundierte Kundenkenntnis	2	Einzigartiges Shopping-Erlebnis	3	Exzellenz in vertikal integrierten Bereichen
		<ul style="list-style-type: none">▪ Spezial-Marktkennntnisse (Edelsteine, Stile, Trends)▪ Kundenorientiertes Produktdesign▪ Direct-to-Consumer-Business (D2C, keine Marktplätze)	<ul style="list-style-type: none">▪ Emotionale Live-Vermarktung zur Schaffung von Nachfrage▪ Online-Shop zur Deckung der Nachfrage + Inspiration▪ 24/7 und überall (mobil)	<ul style="list-style-type: none">▪ Vertikale Integration<ul style="list-style-type: none">▪ Einzigartige Produkte = nicht vergleichbar▪ Preisführer▪ Flexibles Netzwerk von spezialisierten Auftragsfertigern▪ Operative Exzellenz<ul style="list-style-type: none">▪ Schneller und reibungsloser Ablauf▪ Digitaler Pionier – fundierte Technologiekompetenz im eigenen Haus			



Der Transformationsweg von elumeo besteht aus drei Stufen - wir sind bereits gestartet!

FOKUS „Do it“!

1

Turnaround-Breakeven 2018/19

- CRO = starke Führung und strenge Kontrolle
- Der Kunde zuerst! Nutzung und Reaktivierung der vorhandenen Kundenbasis
- Wechsel zu Multi Manufacturing: flexibles Netzwerk spezialisierter Auftragsfertiger
- Kostensenkung: Reorganisation des Betriebs, Fixkosten

2

Exzellenz 10 % EBITDA

- Exzellenz im operativen Bereich
- Mobile forcieren - 24/7 überall verfügbar
- Neukunden gewinnen und an höhere Preisklassen heranführen
- Erkundung neuer Marktsegmente durch Nutzung der deutschen Plattform (z.B. CH, Ö und Kooperationen)

3

Skalieren und wachsen

- Erschließung neuer Märkte mit bewährtem Geschäftsmodell und exzellenter operativer Plattform

