

NEXT LEVEL

Aktionärsfahrt 2025

4. Juni 2025 | Tulln



AGRANA Online 2024|25:
reports.agrana.com



THE NATURAL UPGRADE

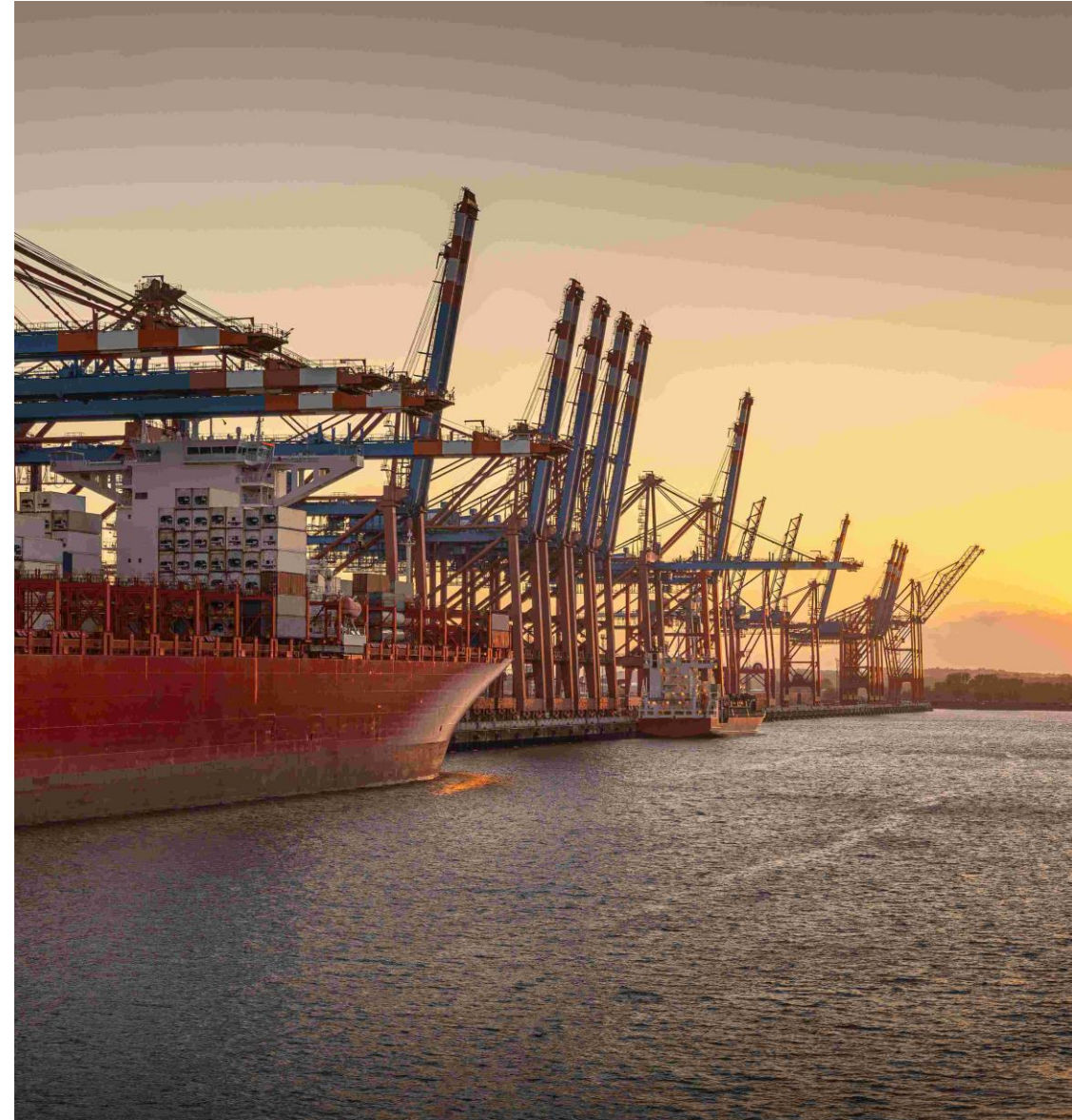
Geschäftsjahr 2024|25

Highlights and Finanzkennzahlen

CEO Stephan Büttner

Marktumfeld unvermindert schwierig

- **Globale Krisen** (Ukraine-Krieg, Nahost-Konflikt) verschärfen makroökonomische Unsicherheiten
- **Schwächelnde Konjunktur** in Europa
- **Rezession** in Österreich und Deutschland
- **Volatile Rohstoff-** und **Energiemärkte**



Kennzahlen

Umsatz: **3.514,0 Mio. €**
-7,2 %
(2023|24: 3.786,9 Mio. €)

EBIT: **40,5 Mio. €**
-73,2 %
(2023|24: 151,0 Mio. €)

Free Cashflow: **259,1 Mio. €**
+100,5 %
(2023|24: 129,2 Mio. €)

Eigenkapitalquote: **45,4 %**
+2,2 pp
(2023|24: 43,2%)

Nettofinanzschulden: **436,4 Mio. €**
-31,4 %
(2023|24: 636,1 Mio. €)

Gearing: **35,5 %**
-15,5 pp
(2023|24: 51,0 %)

Ergebnis aus Sondereinflüssen: **-36,4 Mio. €** (2023|24: -27,0 Mio. €)
Davon rd. 28 Mio. € für Schließungs- bzw. Stilllegungskosten sowie
Strukturmaßnahmen bei AGRANA Zucker

Geschäftsentwicklung

Segment Frucht

- Wieder deutlich verbesserte operative Performance
- Höhere Absätze bei Fruchtzubereitungen und gestiegene Verkaufsmengen im Beyond-Bereich (Eiscreme und Food Service)
- Sehr positive Entwicklung bei Added-Value Produkten, insb. bei Aromen

Segment Stärke

- Deutlicher Rückgang der Marktpreise durch gesunkene Rohstoff- und Energiepreise
- Nur moderat höhere Absätze
- Ergebnisbelastung durch mehrwöchige hochwasserbedingte Betriebsunterbrechung der Bioraffinerie Pischelsdorf im Tullnerfeld
- Ethanol: deutlich gesunkene Platts-Notierungen

Segment Zucker

- Negativer Einfluss auf AGRANA-Märkte durch hohe Importmengen aus der Ukraine
- Verkaufspreise sowohl bei Retail- als auch Industriezucker deutlich unter Durchschnitt des Vorjahres



Dividende

- Dividendenvorschlag an Hauptversammlung (4. Juli 2025):
0,70 € je Aktie für Geschäftsjahr 2024|25
(2023|24: 0,90 € je Aktie)
- Bekenntnis zu einer **berechenbaren, zuverlässigen** und **transparenten Dividendenpolitik**:
 - Orientierung am **Ergebnis**, am **Cashflow** und an der **Verschuldungssituation** unter Wahrung einer soliden Bilanzstruktur



AGRANA beschließt gänzliche Übernahme der AUSTRIA JUICE GmbH (AJ)

- **Weitere 49,99 %** der Anteile an der AJ **von der RWA Raiffeisen Ware Austria AG (RWA) übernommen**
- AJ: **weltweit führender Hersteller von Apfelsaft- und Beerensaftkonzentraten**, produziert darüber hinaus **natürliche Aromen, Getränkegrundstoffe** sowie Direktsäfte für die weiterverarbeitende Getränke- und Lebensmittelindustrie
 - 13 Produktionsstätten in Österreich, Deutschland, Ungarn, Polen, Rumänien, Ukraine und China; beschäftigt rund 1.000 Mitarbeitende; erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2024|25 **Umsatzerlöse** von rund **330 Mio. €**
- AGRANA will mit dem Vollerwerb gemäß ihrer **Konzernstrategie NEXT LEVEL** die **AUSTRIA JUICE stärker in die eigene Gruppe integrieren**
 - Strategische Vorteile: u.a. soll weltweite Ausrollung des Getränkegrundstoff- und Aromengeschäftes forciert werden
 - Organisatorische Synergien und Kostenpotenziale heben
- **Kaufpreis** für die 49,99 % Anteile beträgt **54,7 Mio. €**





THE NATURAL UPGRADE

Konzernstrategie "NEXT LEVEL"

CEO Stephan Büttner

Agenda

NEXT
LEVEL

1



Hintergrund

1. Herausforderungen
2. Organisationsstruktur
3. Stärken

2



Neue Strategie „NEXT LEVEL“

1. Herangehensweise in der Strategieentwicklung
2. Neue Struktur: AGRANA NEXT LEVEL
3. Zielbild Geschäftsmodelle
4. Bündelung von Kernkompetenzen & Synergien

3



Conclusio

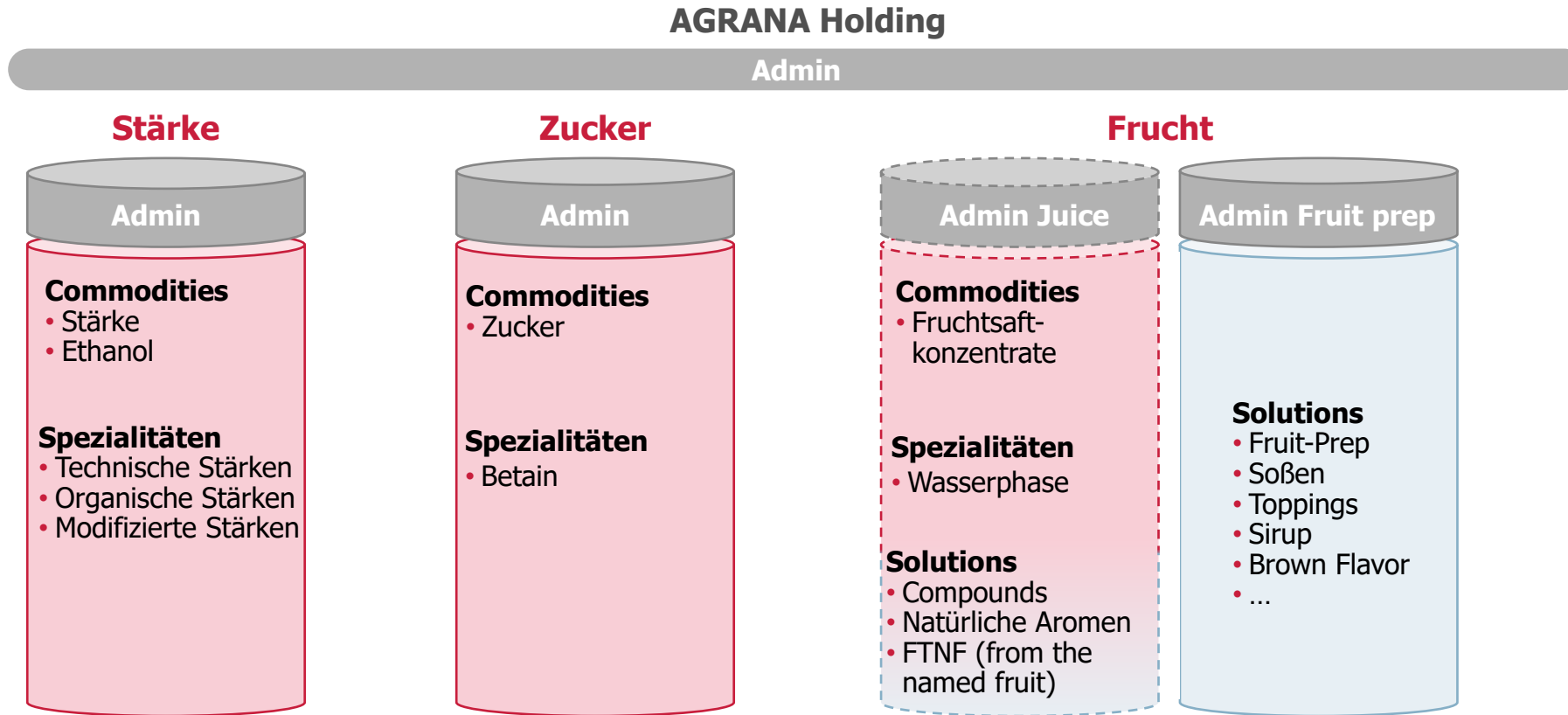
1. Aktuelle Schwerpunkte der Umsetzung
2. Langfristige (Finanz-)Ziele & Maßnahmen

Herausforderungen erfordern eine neue Strategie



* Großteil des Geschäftes (Zucker, Stärke) zusätzlich in einem stark geopolitisch geprägten Umfeld

AGRANA hat drei unabhängige Segmente mit eigener Verwaltung



- Jedes Segment hat ihre eigenen **Overhead-Funktionen** und somit **höhere Admin-Kosten**
- Die Segmentstruktur ist **produktions-, nicht nachfragegetrieben**, wodurch Kundennähe suboptimal genutzt wird
- Die **drei Segmente** bestehen als „**Silos**“ und **behindern** den **gegenseitigen Austausch**

AGRANA kann auf einer Vielzahl von Stärken aufbauen

NEXT
LEVEL



Kunden-portfolio

Umfassendes, **globales und regionales Kunden-portfolio** (10.000 Kunden)



Rohstoff-zugang

Zugang zu hochwertigen und nachhaltigen **Rohstoffen** durch Anbindung an **Landwirtschaft**



Erste Transformation

Kompetenz in der Verarbeitung von sehr **großen Mengen** an **Rohmaterialien**



Lösungs-kompetenz

Innovation & Co-Creation von „Value-add“ **Lösungen** in **18 Applikations-Zentren weltweit**



Footprint

Risikodiversifikation durch physische, globale **Marktpresenz** & unterschiedliche **Wertschöpfungs-stufen**

Agenda

**NEXT
LEVEL**

1



Hintergrund

1. Herausforderungen
2. Organisationsstruktur
3. Stärken

2



Neue Strategie „NEXT LEVEL“

1. Herangehensweise in der Strategieentwicklung
2. Neue Struktur: AGRANA NEXT LEVEL
3. Zielbild Geschäftsmodelle
4. Bündelung von Kernkompetenzen & Synergien

3



Conclusio

1. Aktuelle Schwerpunkte der Umsetzung
2. Langfristige (Finanz-)Ziele & Maßnahmen

Herangehensweise in der Strategieentwicklung

NEXT
LEVEL

Von Führungskräften und unter Einbeziehung externer Expertise entwickelt

- **Co-Kreation:** Top-Führungskräfte und externe Expertise
- **Interviews:** Über 200 Deep-Dive-Interviews
- **Analysen:** Quervergleichs- und Benchmark-Analysen

>200

Deep-Dive
Interviews auf
Führungsebene

~100

interne
Quervergleiche und
Benchmarkanalysen

>325

Konkrete
Maßnahmen definiert

80 - 100 m€

Kosteneinsparungen
bis Ende 2027|28

Start

der Umsetzung seit
Q4 2024|25

Zielaspekte von AGRANA NEXT LEVEL

**NEXT
LEVEL**

- **Effizienz steigern & Kosten senken**
- **Harmonisierung von Strukturen und Nutzung von Synergien**
- **Optimierung des Working Capital:**
 - Verbesserung der Liquidität
 - Senken der Verschuldung, um Kapital für künftige Wachstumsinitiativen freizusetzen
- **Nachhaltigkeit:**
 - Netto-Null-Emissionen bis 2040 (Scope 1+2) und bis 2050 (Scope 3)
 - Investitionen von rund 540 Mio. € in nachhaltige Technologien und Energieeffizienz bis 2040

Veränderungen betreffen sowohl Holding als auch Segmente!



Analyse der Organisation entlang zweier Horizonte

ZIEL: Kostensenkung und Verbesserung der Zusammenarbeit

Projekt Horizont I

AGRANA HOLDING

ADMIN



Kooperation



Projekt Horizont II (Stärke & Zucker)

Stärke

Zucker

ADMIN

ADMIN



Synergien

Frucht

ADMIN JUICE

ADMIN FRUIT PREP

HORIZONT I:

(Kooperation Holding & Segmente)

- Kostenoptimierung innerhalb der Holding und in der Zusammenarbeit mit den Segmenten

HORIZONT II:

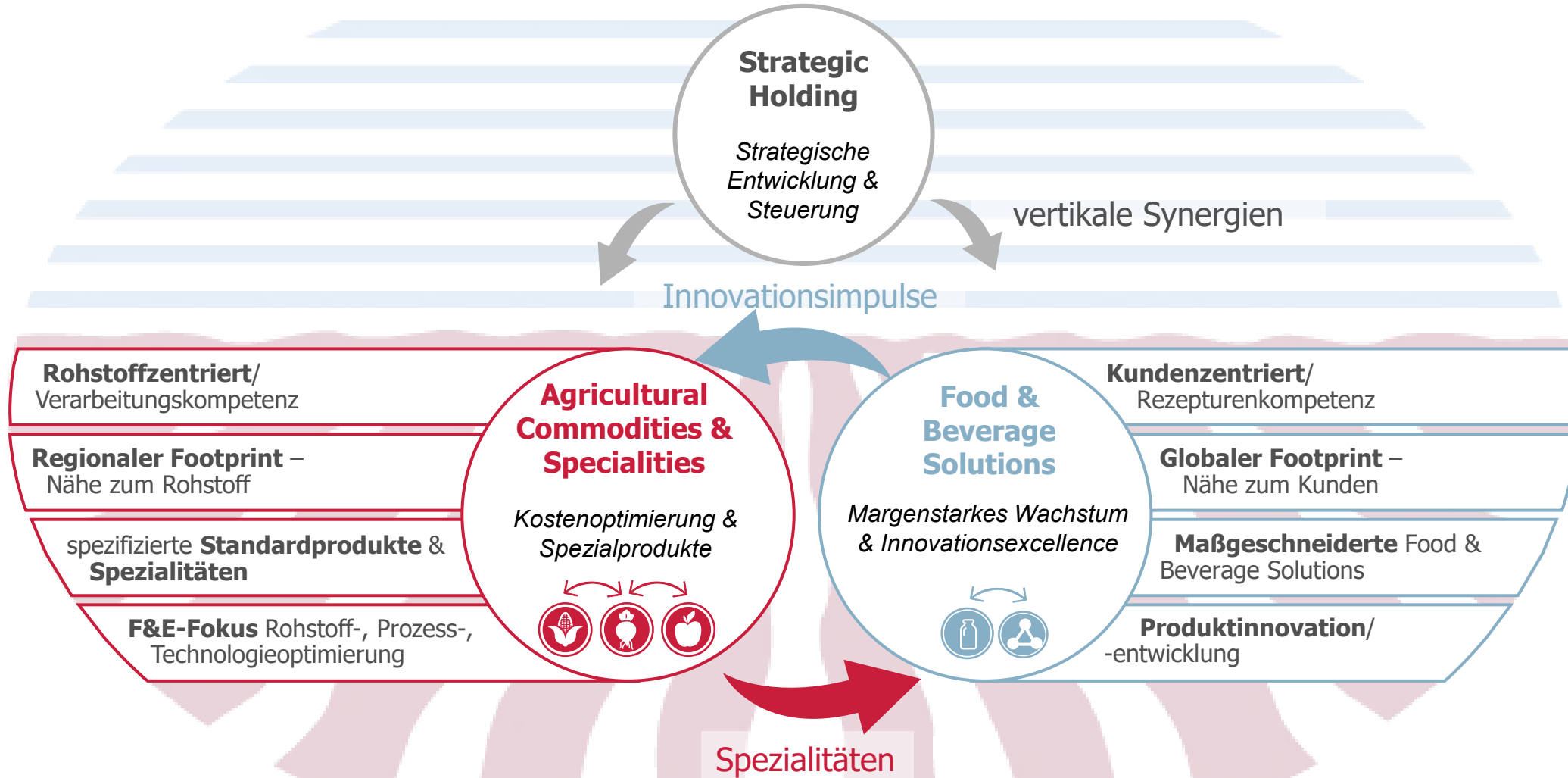
(Kooperation Holding & Segmente)

- Senkung der Strukturkosten in allen Overhead-Funktionen
- Identifikation von Komplexität und Kostentreibern
- Prüfung auf Synergiepotenziale

AGRANA – NEXT LEVEL

NEXT
LEVEL

Creating value with nature



Aktuelle Holding wird zur strategischen Holding „light“

Umwandlung in eine **schlankere, effizientere strategische Holding „light“**

- **Aktuelle Herausforderungen:** Hohe Verwaltungskosten, lange Entscheidungswege und häufige Doppelgleisigkeiten
- **Ziel:** Schnellere und agilere Reaktion auf Marktveränderungen

Änderung der Verantwortlichkeiten im Vorstand

- Umstellung von **Segmentverantwortung** einzelner Vorstandsmitglieder auf **gemeinsame Bereichsverantwortung**
- Neugestaltung der Berichtslinien nach dem **Ressort-Prinzip**

- **Fokus auf wertschöpfende Schlüsselrollen**
- **Bündelung operativer Dienstleistungen:** Effektive Steuerung durch Konsolidierung
- **Klare Governance-Strukturen:** Eliminierung redundanter Prozesse
- **Klare Verantwortungsbereiche:** Beseitigung von Verzögerungen
- **Fokus des Vorstands:** Konzentration auf strategische Steuerung
- **Direkte Steuerungslinien:** Neue Linien für zentrale Fachbereiche (HR, IT, Finance, Purchasing) zur Beschleunigung von Entscheidungen

ERGEBNIS → Reduktion der Komplexität in allen Bereichen

3 Segmente für 2 Geschäftsbereiche

**Transformation von strikter Segmentstruktur
zu funktionalem, durchlässigem Modell mit zwei Hauptgeschäftsbereichen**

**Agricultural
Commodities
& Specialities**



Stärke, Zucker, Fruchtsaftkonzentrat

**Food &
Beverage
Solutions**



Frucht-,
Brown Flavor-
& würzige Zubereitungen,
Aromen, Sirupe, Saucen

ERGEBNIS → Synergiepotenziale durch Interaktion zwischen den Geschäftsbereichen zur Verbesserung unserer Marktposition und des Kundennutzens

Geschäftsbereich 1: „Agricultural Commodities & Specialities“

Asset: Regionaler Footprint mit Nähe zu Rohstoffen und Kompetenzen im Rohstoffmanagement

Fokus auf Rohstoff-, Prozess- und Technologieoptimierung

Nutzung von Synergien zwischen Zucker und Stärke:

- Technologietransfer, z.B. emissionsreduzierende Energiesysteme
- Effizienzsteigerung in administrativen Funktionen (Finanzen, Personal, Einkauf)
- Vereinheitlichung der IT-Infrastruktur, integrierte Geschäftsprozesse, professionellere Datenverwaltung & -analyse
- Stärkere Zusammenarbeit im Vertrieb -> Optimale Kundenversorgung zur Verbesserung des Kundennutzens und der Marktposition



Geschäftsbereich 2: „Food & Beverage Solutions“

NEXT
LEVEL

Asset: Globaler Footprint

Starker Kundenfokus und Innovationskraft

- Entwicklung kundenspezifischer, mehrwertbringender Produkte
- Co-kreative Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen
- Höherer Innovationsgrad -> Produkte mit höheren Margen und besseren Differenzierungschancen auf globalen Märkten

Wichtige Kundensegmente:

- Ice Cream
- Food Service
- Aromen

Intensivierte Zusammenarbeit von AGRANA Fruit und AUSTRIA Juice, zB. Durch Nutzung der Aromen-Expertise im Dairy-Bereich.



Agenda

1



Hintergrund

1. Herausforderungen
2. Organisationsstruktur
3. Stärken

2



Neue Strategie „NEXT LEVEL“

1. Herangehensweise in der Strategieentwicklung
2. Neue Struktur: AGRANA NEXT LEVEL
3. Zielbild Geschäftsmodelle
4. Bündelung von Kernkompetenzen & Synergien

3

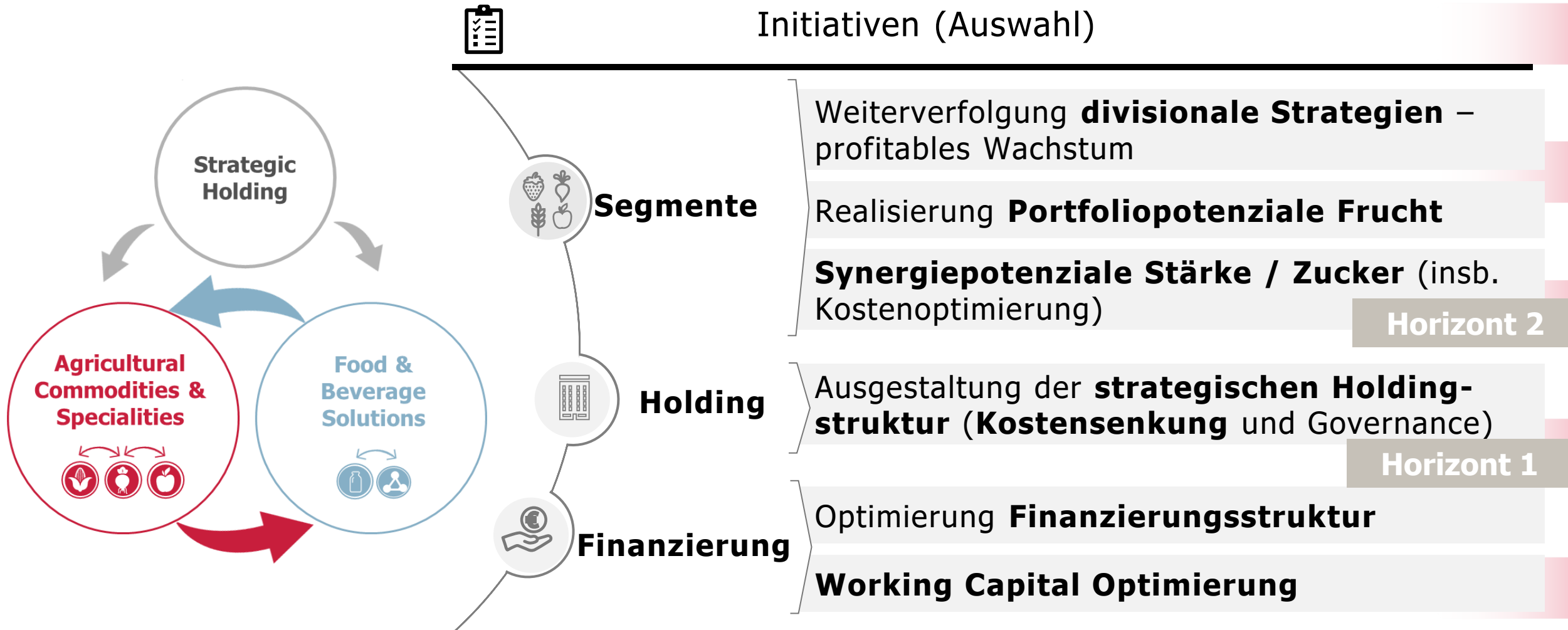


Conclusio

1. Aktuelle Schwerpunkte der Umsetzung
2. Langfristige (Finanz-)Ziele & Maßnahmen

Schwerpunkte der Umsetzung für die GJ 2024 | 25 und 2025 | 26

NEXT
LEVEL



Strategische Ziele 2030+

- Höhere Effizienz bei geringeren Fixkosten
- Eine neue Rolle für die Holding und die Segmente
- Fokus auf wertschöpfende Produkte, gemeinsame Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen mit Kunden

EBITDA
Marge
> 10%

ROCE
> 10%





THE NATURAL UPGRADE

Agricultural Commodities & Specialities | Zucker

Aktuelle Herausforderungen und strategische Zielsetzungen

AGRANA Zucker

CEO & CSO Martina Steinberger-Voracek

Vorstellung neues Geschäftsführungs-Team



Helmut Stöger
COO



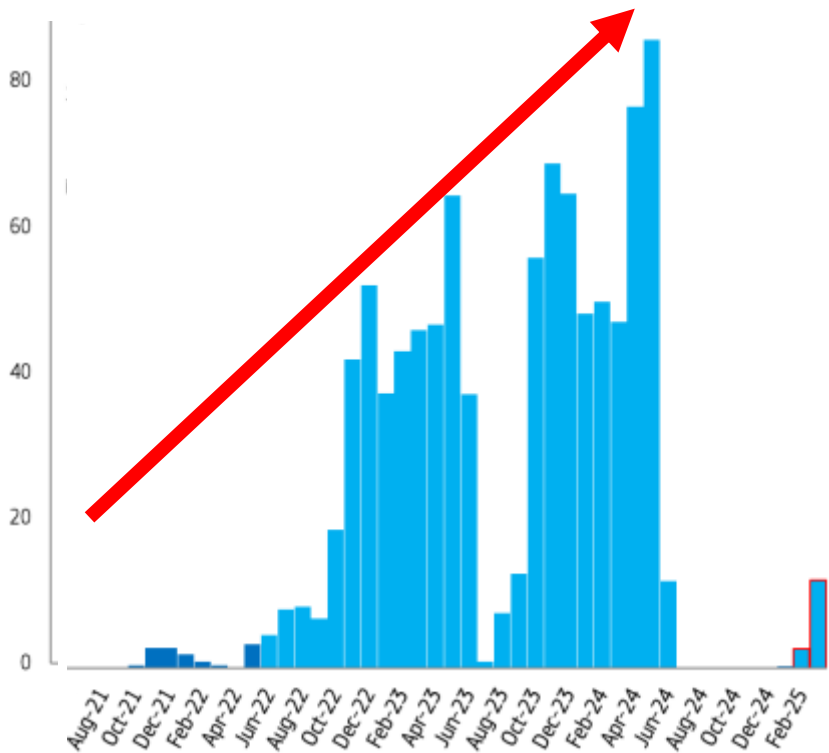
Martina Steinberger-Voracek
CEO & CSO



Andreas Schröckenstein
CFO

Enormer Anstieg von EU-Zuckerimporten aus der Ukraine

bis 2022: **20.000 Tonnen/Jahr** 2023: **ca. 500.000 Tonnen** 2024: **ca. 265.000 Tonnen**



Quelle: Sugar Trade Statistics (25. März 2025)

- Juni 2022: **befristete Aussetzung** der EU-Zollsätze für Zucker aus der Ukraine (davor zollfreier Zugang UA-Zucker für 20.000 Tonnen)
- **Exportanstieg** Auslöser für **starke Marktverwerfungen**
- **AGRANA-Märkte** in CEE-Region am stärksten **betroffen**
- April 2024: EU-Beschluss für **neue Zollkontingente** für UA-Zucker gültig **ab 6.Juni 2024** → zollfreier Import für das Kalenderjahr 2024 in Höhe der durchschnittlichen Importmengen 2021 (2. Jahreshälfte)+2022+2023 = **rund 265.000 Tonnen**
- 2025: bis 5. Juni 2025 gilt zollfreier Import von rund 110.000 Tonnen
- **Ab 6. Juni 2025 Reduktion der Mengen**
- **Ab 2026** jedoch noch **weitere Mengensteigerungen möglich**

Restrukturierungen waren erforderlich

Schließungen Leopoldsdorf | AT und Hrušovany | CZ

- Sichere Basis für zukunftsgerichtete Zuckerproduktion in beiden Ländern
- **Ziel AT:** Mit Konzentration auf Tulln dauerhaft tragfähige Grundlage für nachhaltige österreichische Produktion schaffen
- **Ziel CZ:** Mit einer Fabrik optimal für die Marktbedingung aufgestellt
- **Mitarbeiter:** Sozialplan in enger Kooperation mit Betriebsrat ausgearbeitet

Standorte

5 Rübenzuckerfabriken
2 Rohzuckerraffinerien



 **Länder mit Produktionsstätten**

* auch mit Raffination

 Vertriebsstandort

Kurz- und mittelfristige Zielsetzungen

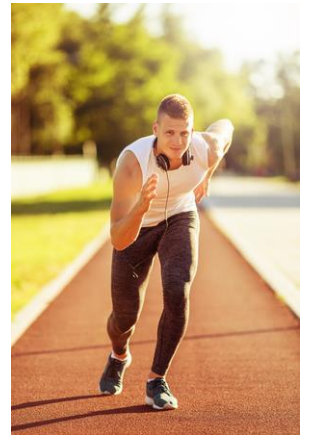
Kundenfokus! Starke Marktposition in Industrie und Handel



Kostenoptimale Ausrichtung mit deutlicher Effizienzsteigerung:
Rohstoffbeschaffung – Produktion – Administration – Ländersteuerung

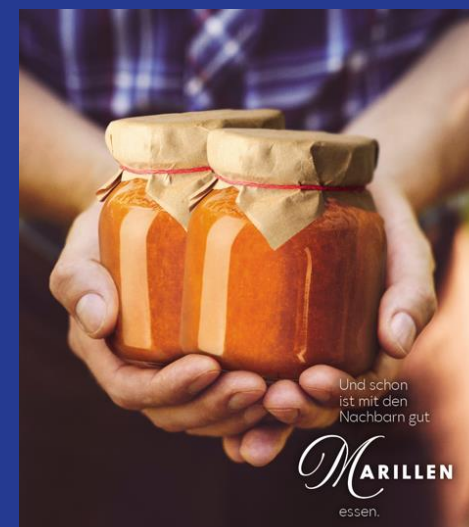
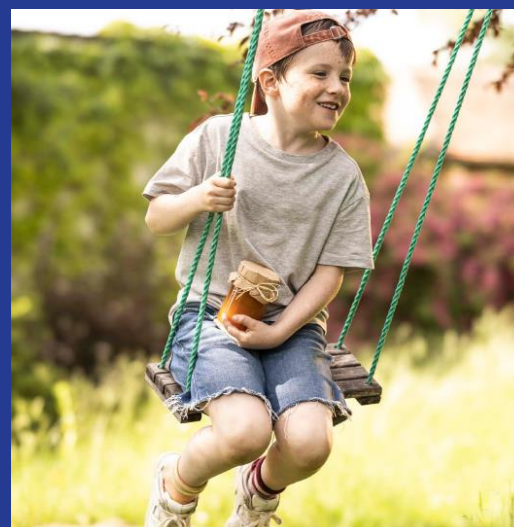


Kulturänderung: 100% Leistungskultur mit Eigenverantwortung und
Ergebnisorientierung



Erfolgsfaktor Wiener Zucker aus Österreich

Wiener Zucker als Dachmarke. Verwurzelte Werte. Starke Marken.



Ausgezeichnete Qualität für Industrie & Endkonsumenten

Marktführer in Österreich und Top-Anbieter in Ost- und Südosteuropa

Wir bieten verschiedenste Zuckerprodukte aus Zuckerrüben für die weiterverarbeitende Industrie
Verlässlichkeit – Kooperation in allen Bereichen

Unseren **KonsumentInnen** bieten wir eine Vielfalt von **innovativen Zuckerprodukten**: darunter Produkte in Bioqualität, Gelier- und Sirupzucker sowie verschiedene Staubzuckerqualitäten



Kurz- und mittelfristige Zielsetzungen

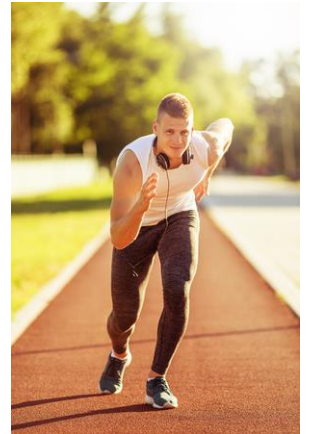
Kundenfokus! Starke Marktposition in Industrie und Handel



**Kostenoptimale Ausrichtung mit deutlicher Effizienzsteigerung:
Rohstoffbeschaffung – Produktion – Administration –
Ländersteuerung**



Kulturänderung: 100% Leistungskultur mit Eigenverantwortung und
Ergebnisorientierung



Kurz- und mittelfristige Zielsetzungen

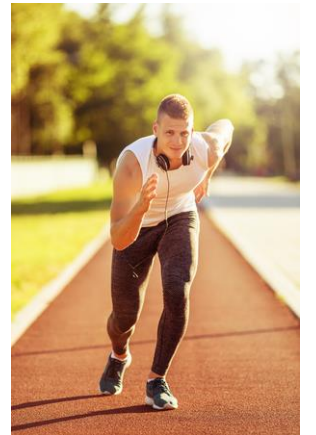
Kundenfokus! Starke Marktposition in Industrie und Handel



Kostenoptimale Ausrichtung mit deutlicher Effizienzsteigerung:
Rohstoffbeschaffung – Produktion – Administration – Ländersteuerung



**Kulturänderung: 100% Leistungskultur mit Eigenverantwortung und
Ergebnisorientierung**



Q&As

mit Vorstand und Zucker-GF

Danke

für Ihre Aufmerksamkeit!

Disclaimer

Diese Präsentation dient ausschließlich zur Information und darf weder ganz oder teilweise für irgendwelche Zwecke kopiert oder an dritte Personen weitergeleitet oder veröffentlicht werden. Diese Präsentation beinhaltet schriftliche Unterlagen bzw. Folien für eine Präsentation über AGRANA Beteiligungs-Aktiengesellschaft ("die Gesellschaft") und ihre Geschäftstätigkeit.

Diese Präsentation stellt keine Aufforderung oder Angebot zum Kauf, Verkauf oder zur Zeichnung von Aktien in der Gesellschaft dar. Die darin enthaltenen Informationen dienen nicht als Grundlage für einen Vertrag oder eine Investitionsentscheidung.

Diese Präsentation enthält zukunftsbezogene Aussagen, d.h. Aussagen, die nicht auf historischen Fakten beruhen, inklusive Aussagen über die Meinungen und Erwartungen der Gesellschaft sowie die Ziele der Gesellschaft für die künftige Entwicklung der Geschäftstätigkeit. Diese Aussagen basieren auf aktuellen Planungen, Schätzungen und Prognosen, und sollten daher von Investoren nicht übermäßig bewertet werden. Zukunftsbezogene Aussagen gelten nur am Tag ihrer Veröffentlichung und die Gesellschaft ist nicht verpflichtet, diese Aussagen in Hinblick auf neuen Informationen oder künftigen Entwicklungen auf den letzten Stand zu bringen und geänderte Aussagen zu veröffentlichen.

Obwohl diese Präsentation mit größter Sorgfalt in Hinblick auf die Richtigkeit der Fakten sowie die Angemessenheit der Aussagen vorbereitet wurde, wurde diese Präsentation durch die Gesellschaft inhaltlich nicht geprüft. Weder die Gesellschaft noch ihre Direktoren noch dritte Personen übernehmen die Gewähr, ausdrücklich oder implizit, für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der dieser Präsentation zugrunde liegenden Informationen oder Meinungen. Weder die Gesellschaft noch ihre Mitglieder, Direktoren, Prokuristen oder Arbeitnehmer bzw. dritte Personen übernehmen irgendeine Haftung für Schaden, die durch die Verwendung dieser Präsentation oder deren Inhalt bzw. in Zusammenhang damit entstehen.

Betreffend Prognose-Aussagen in dieser Präsentation gelten folgende schriftliche und bildliche Wertaussagen:

Wertaussage	Visualisierung	Wertmäßige Veränderung in Zahlen
Stabil	→	0 % bis +1 % oder 0 % bis -1 %
Leicht	↗ oder ↘	Mehr als +1 % bis +5 % oder mehr als -1 % bis -5 %
Moderat	↑ oder ↓	Mehr als +5 % bis +10 % oder mehr als -5 % bis -10 %
Deutlich	↑↑ oder ↓↓	Mehr als +10 % bis +50 % oder mehr als -10 % bis -50 %
Sehr deutlich	↑↑↑ oder ↓↓↓	Mehr als +50 % oder mehr als -50 %

