

Geschäftsbericht 2003  
der Gruppe Ravensburger AG

2003



Geschäftsbericht 2003  
Gruppe Ravensburger AG  
Ravensburg im April 2004

Herausgeber:  
Ravensburger AG  
Postfach 1860  
88188 Ravensburg  
Deutschland

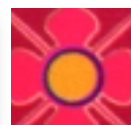
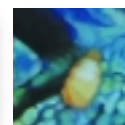
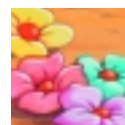
Konzeption:  
Steffi Brockschläger  
DesignEntwicklung Ravensburger

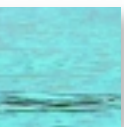
Realisation:  
Thomas Fischer-Stumm  
KniffDesign, Ravensburg  
Repro-Team, Weingarten  
Druckerei Stein, Ravensburg

Abbildungen:  
Ravensburger

## Inhalt

Aufsichtsrat und Vorstand .....	2
Lagebericht der Gruppe Ravensburger AG	
Geschäftsverlauf und Lage 2003 .....	4
Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung .....	9
Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch .....	13
Geschäftsbereich Freizeit und Promotion .....	17
Sonstiges .....	20
Ausblick zu Beginn des neuen Geschäftsjahres 2004 .....	22
Mehrjahresüberblick der Gruppe Ravensburger AG .....	26
Bericht des Aufsichtsrats .....	27
Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung der Gruppe Ravensburger AG .....	28
Anhang der Gruppe Ravensburger AG für das Geschäftsjahr 2003 .....	31
Entwicklung des Anlagevermögens der Gruppe Ravensburger AG .....	38
Bestätigungsvermerk .....	40
Organigramm der Gruppe Ravensburger AG .....	41





## Aufsichtsrat und Vorstand

### Aufsichtsrat

**Otto Julius Maier**  
Ravensburg  
(Vorsitzender)

**Dr. Klaus P. Bleyer**  
Lindau  
(stellvertretender Vorsitzender)

**Rolf Allmendinger**  
Geislingen/Steige  
ab 25. Juli 2003

**Dr. Manfred Antoni**  
Weinheim  
ab 25. Juli 2003

**Dr. Wolfram Freudenberg**  
Stuttgart

**Dorothee Hess-Maier**  
Ravensburg

**Dr. h. c. Helmut O. Maucher**  
Bad Homburg  
bis 25. Juli 2003

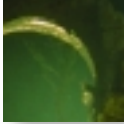
**Dr. Rudolf Nörr**  
München  
bis 25. Juli 2003

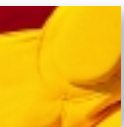
### Vorstand

**Karsten Schmidt**  
Ravensburg  
(Sprecher)

**Frank Mallet**  
Ravensburg

Lagebericht der Gruppe Ravensburger AG





## Geschäftsverlauf und Lage 2003 Gruppe Ravensburger AG

Das Geschäftsjahr 2003 war für die Ravensburger Gruppe durch die allgemein angespannte Wirtschaftslage in Europa und ein sich daraus ergebendes schwieriges Marktumfeld gekennzeichnet. Dennoch konnten unsere Hauptumsatzträger, die Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung einerseits und Kinder- und Jugendbuch andererseits (zusammen rd. 94 % des Umsatzes in 2003), ihre Positionen im Markt deutlich stärken. Die Nachhaltigkeit des im Jahre 2001 eingeleiteten Turn around wurde durch ein nennenswertes Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr und ein nochmals gesteigertes Jahresergebnis der Gruppe eindrucksvoll untermauert.

Dieser erneute Erfolg ist wiederum vor allem dem Engagement und der Begeisterung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Ravensburger Gruppe zu verdanken. Für diesen Einsatz danken Vorstand und Geschäftsführungen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im In- und Ausland. In diesen Dank sind ausdrücklich auch die Mitglieder des Betriebsrates eingeschlossen, die sich durch ihr oft hartnäckiges, aber stets konstruktives und faires Engagement um die Belange der Belegschaft wie des Unternehmens verdient gemacht haben.

### *Überblick Geschäftsbereiche und Beteiligungen*

Neben der Fortführung bereits eingeleiteter Projekte und Maßnahmen standen 2003 zahlreiche neue Vorhaben zur Verbesserung unseres Angebotes am Markt sowie zur nachhaltigen Ergebnisoptimierung im Vordergrund.

Für den Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung bildete im abgelaufenen Geschäftsjahr die strategische Neuausrichtung und Internationalisierung der Produktentwicklung und der Marketingaktivitäten sowie die Etablierung eines umfassenden Supply Chain Management einen Schwerpunkt. Hierdurch wird die Marke Ravensburger® als Qualitäts- und Serviceführer in allen wesentlichen europäischen Märkten noch fester verankert werden. Operativ stand vor allem die sehr erfolgreiche Einführung zahlreicher neuer Programmbereiche im Rahmen einer Produktoffensive in den deutschsprachigen Märkten im Mittelpunkt.

Der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch setzte die im Vorjahr konzipierten Maßnahmen im Programmbereich, im Vertrieb und zur Prozessoptimierung in 2003 erfolgreich um. Als Resultat konnte der Umsatz erheblich gesteigert werden, während die Kosten im Verhältnis zum Umsatz substantiell gesenkt wurden.

Der Geschäftsbereich Freizeit und Promotion, in dem unsere Dienstleistungsaktivitäten im Freizeitbereich, das Ravensburger Spieleland und der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service gebündelt sind, litt im abgelaufenen Geschäftsjahr besonders unter der allgemeinen wirtschaftlichen Situation. Das Spieleland, das außerdem auch Umsatzeinbußen durch den heißen Sommer hinnehmen musste, konnte dennoch durch ein striktes Kostenmanagement den Jahresfehlbetrag gegenüber dem Vorjahr erheblich reduzieren. Der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service litt vor allem unter den Kürzungen der Budgets für Event-Marketing in der deutschen Wirtschaft. Hinzu kam die behördlich bedingte Verzögerung eines vom Freizeit- und Promotion-Service als Gesamtkoordinator betreuten Großprojekts.

Die börsennotierte RTV Family Entertainment AG, an der die Ravensburger AG eine Mehrheitsbeteiligung hält, ist aus bilanzrechtlichen Gründen für das abgelaufene Geschäftsjahr erstmals voll im Konzernabschluss der Ravensburger Gruppe zu konsolidieren. Dies ändert nichts daran, dass seitens der Ravensburger Gruppe und ihrer Mitglieder – abgesehen von einer in 2002 übernommenen Ausfallhaftung für den seinerzeit durch die Konsortialbanken gewährten Sanierungskredit – keinerlei Verpflichtung oder Zusage

besteht, für die Verbindlichkeiten der RTV Family Entertainment AG zu haften, sie zu finanzieren oder sonst in irgendeiner Weise für den Fortbestand der Gesellschaft einzustehen.

### **Überblick Ravensburger AG**

In der Ravensburger AG als geschäftsleitender Holding werden zahlreiche Leistungen für die gesamte Unternehmensgruppe erbracht. Neben der Lizenzierung der Marke Ravensburger® und der Vermietung von Grundstücken und Gebäuden an die operativen Tochtergesellschaften werden in der Ravensburger AG diverse Stabsfunktionen und Dienstleistungen für die Gruppe wahrgenommen (Strategie, Zentrales Marketing, Presse und Öffentlichkeitsarbeit, Recht, Controlling, Buchhaltung, Finanzierung, Personalwesen, EDV etc.).

Als wesentliche Themen dieser Arbeit in 2003 sind beispielhaft zu nennen:

► Im Bereich Zentrales Marketing wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr alle Aktivitäten der Ravensburger Gruppe bezüglich Print- und TV-Werbung gebündelt. Hierdurch wurde u.a. die einheitliche Führung der Marke Ravensburger® innerhalb der Gruppe weiter gestärkt. Der Internetauftritt wurde konti-

nuierlich um zahlreiche Zusatzangebote und produktorientierte Inhalte (z.B. die „Puzzlecommunity“ als Kommunikationsplattform für alle deutschsprachigen Puzzler) ausgebaut und technisch aktualisiert, um auch künftig auf sich verändernde Anforderungen schnell und flexibel reagieren zu können.

- Der Bereich Presse und Öffentlichkeitsarbeit unterstützte die Produkt-offensive der Geschäftsbereiche durch intensive PR-Arbeit. Hierdurch generierte er in der redaktionellen Berichterstattung von Presse, Funk und Fernsehen ein äußerst positives Medienecho zu unseren Neuheiten wie z. B. King Arthur® oder ministeps®.
- Der zentrale Finanzbereich in Ravensburg übernahm – neben seinen laufenden Aufgaben – u.a. die Buchführung und das Debitorenmanagement für die neu gegründete Betriebsstätte der Ravensburger Spieleverlag GmbH in Spanien und sammelte hierbei umfangreiches Know how zu Rechnungslegungsstandards außerhalb des deutschen Handelsrechts. Des Weiteren wurde ein Projekt zum gruppenweiten Cash- und Devisen-Management durchgeführt, um Liquidität und Währungsrisiken in der Ravensburger Gruppe künftig noch stärker zu bündeln und zentral zu managen.

► Im Gruppen-Controlling wurden die operativen und strategischen Steuerungs-Tools sowie das Risk Controlling weiterentwickelt. Insbesondere wurde im abgelaufenen Jahr ein konzernübergreifendes Projekt zur Optimierung von Betriebsergebnisrechnung, Kalkulation und Intercompany-Verrechnung durchgeführt, aus dem neben einer weiter erhöhten Transparenz u.a. die Konzeption einer über nationale Grenzen hinausgehenden, konsolidierten Deckungsbeitrags- und Betriebsergebnisrechnung sowie entsprechender Businesspläne resultierte.

► Schwerpunkte in der Arbeit des Personalwesens waren u.a. die Einleitung einer HAY-Studie über alle Führungskräfte im In- und Ausland mit dem Ziel einer besseren Transparenz und Vergleichbarkeit von Führungspositionen und -ebenen. In der Personalentwicklung standen die Themen Führungskräfteentwicklung und individuelle Förderung im Vordergrund. Im Ressort Technik wurden vielfältige Maßnahmen zur Sensibilisierung der Mitarbeiter für Sicherheits- und Qualitätsthemen begleitet. Im Bereich der Ausbildung bildete die Umsetzung gesetzlich neu geregelter Berufsbilder einen Schwerpunkt.





► Durch unseren Bereich Organisation und Informationssysteme wurde die schrittweise SAP-Einführung in allen Ravensburger Tochtergesellschaften konsequent fortgeführt. So wurden in 2003 die französische Vertriebsgesellschaft und der zugehörige Logistikstandort termingerecht in das zentrale SAP-System der Gruppe integriert. Am Standort Ravensburg konnte mit der abschließenden Implementierung des SAP-Moduls Produktionsplanung endgültig das alte Großrechnersystem abgeschaltet werden, was zu nennenswerten Kosteneinsparungen im laufenden Betrieb führt. Alle Außendienstmitarbeiter des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung in Deutschland, Frankreich und Österreich erhielten eine neue, einheitliche Software für ihre Vertriebstätigkeit.

► Der Bereich Recht verteidigte – neben seinen zahlreichen sonstigen Aufgaben – weiterhin erfolgreich die Ravensburger Markenrechte. Insbesondere unser Klassiker memory® wird zunehmend auch im Internet unzulässigerweise von Dritten für eigene Zwecke „entliehen“.

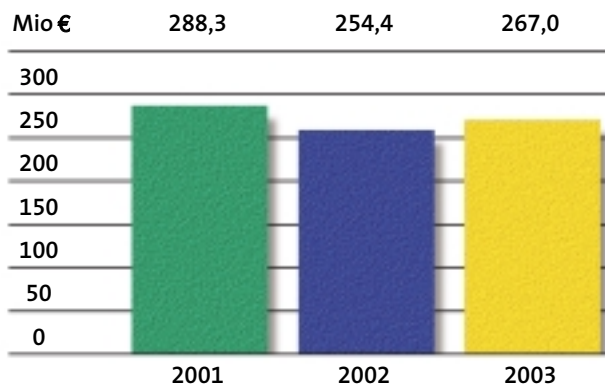
### **Ertrags- und Vermögenslage der Ravensburger Gruppe**

Im Geschäftsjahr 2003 erzielte die Ravensburger Gruppe einen konsolidierten Umsatz von 267,0 Mio. € (davon 49,8 % im Ausland). Die im Vergleich zum Vorjahr (254,4 Mio. €) erzielte Steigerung ist vor allem den verbesserten Umsatzerlösen der beiden Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung und Kinder- und Jugendbuch sowie der erstmaligen Konsolidierung der RTV Family Entertainment AG (RTV) zuzuschreiben.

Der Unternehmensgruppe gelang es außerdem, ihren Jahresüberschuss nach der bereits guten Entwicklung in 2002 ein weiteres Mal deutlich zu steigern. Das konsolidierte Gesamtergebnis lag mit 14,9 Mio. € um rd. 55 % höher als im Vorjahr (9,6 Mio. €).

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stieg auf 27,6 Mio. € (Vorjahr 23,2 Mio. €). Hierzu trugen vor allem die französische Vertriebsgesellschaft im Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung sowie der Ravensburger Buchverlag (Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch) bei, die beide ihren bereits in den Vorjahren eingeschlagenen Kurs der Ergebnisverbesserung auch in 2003 eindrucksvoll fortsetzen konnten.

Das außerordentliche Ergebnis der Gruppe verbesserte sich 2003 mit einem Verlust von 2,0 Mio. € gegenüber dem von zahlreichen Sonderbelastungen (insbesondere im Zusammenhang mit der Sanierung der RTV Family Entertainment AG) geprägten Vorjahr (-10,7 Mio. €) ebenfalls deutlich.



**Umsatz der Gruppe Ravensburger AG**



Der Steueraufwand der Ravensburger Gruppe betrug im abgelaufenen Jahr 10,7 Mio. € und liegt damit erheblich höher als im Vorjahr (2,9 Mio. €). Ausschlaggebend hierfür waren vor allem das gestiegene Jahresergebnis, die im Berichtsjahr deutlich reduzierten Verlustvorträge sowie vorzunehmende Wertaufholungen für Tochtergesellschaften.

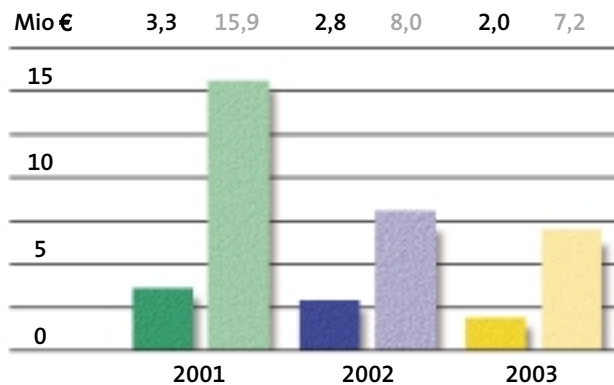
Die Bilanzsumme der Gruppe weist zum 31. Dezember 2003 mit 256,7 Mio. € eine deutliche Steigerung gegenüber dem Vorjahr (198,3 Mio. €) aus. Grund für die Bilanzverlängerung sind vor allem die Erstkonsolidierung der RTV Family Entertainment AG mit allen ihren Aktiva und Passiva sowie der erhebliche Liquiditätsaufbau innerhalb der Ravensburger Gruppe.

Das Anlagevermögen steigerte sich per Saldo um 22,7 Mio. € auf nunmehr 90,6 Mio. €. Maßgeblich hierfür war vor allem die aus der RTV-Konsolidierung folgende deutliche Erhöhung bei den immateriellen Vermögensgegenständen gegenüber dem Vorjahr um insgesamt 34,0 Mio. € auf 37,9 Mio. € in 2003. Hintergrund sind die umfangreichen, bei RTV vorhandenen Filmrechte. Bei den Sachanlagen kam es hingegen zu einer Verringerung von 56,7 Mio. € in 2002 auf 51,3 Mio. € in 2003, da auch im abgelaufenen Jahr die Abschreibungen die entsprechenden Investitionen überstiegen.

Die Finanzanlagen reduzierten sich in 2003 ebenfalls von 7,3 Mio. € auf 1,4 Mio. €, da die bisher ausgewiesene Beteiligung an RTV in Höhe von 5,9 Mio. € infolge der Erstkonsolidierung zu eliminieren war.

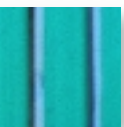
In 2003 wurden insgesamt Investitionen in das Anlagevermögen in Höhe von 6,6 Mio. € vorgenommen. Dies stellt eine leichte Steigerung zum Vorjahr (5,7 Mio. €) dar. Grund ist auch hier vor allem die Einbeziehung der RTV in den Konsolidierungskreis, der größte Teil der Investitionen entfiel nämlich auf den Erwerb von Filmrechten in Höhe von 4,5 Mio. € durch RTV. Die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände summierten sich im abgelaufenen Jahr auf 15,3 Mio. € (davon 7,3 Mio. bei RTV).

Die Kapitalbindung im Umlaufvermögen (ohne Flüssige Mittel) stieg im Vergleich zum Vorjahr um insgesamt 6,2 Mio. € an, primär infolge einer Erhöhung der Forderungen und Sonstigen Vermögensgegenstände um 5,8 Mio. €. Letzteres wurde wiederum vor allem durch die erstmalige Konsolidierung der RTV hervorgerufen, die zum Ende 2003 kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 3,3 Mio. € auswies. Die Vorräte stiegen der Umsatzentwicklung entsprechend nur leicht an von 19,3 Mio. € in 2002 auf 19,6 Mio. € im abgelaufenen Geschäftsjahr.



Investitionen / Abschreibungen der Gruppe Ravensburger AG (in Sachanlagen)





Bei den liquiden Mitteln war eine deutliche Steigerung zum Vorjahr (44,7 Mio. €) auf nunmehr insgesamt 74,5 Mio. € zu verzeichnen. Da die Verbindlichkeiten der Ravensburger Gruppe gegenüber Kreditinstituten – abgesehen von der vollkommen separat finanzierten RTV Family Entertainment AG – bereits im Laufe des Jahres 2003 praktisch auf Null reduziert wurden und insbesondere die noch bestehenden Verbindlichkeiten aus Gesellschafterdarlehen (32,5 Mio. €) grundsätzlich längerfristigen Charakter haben, wurde der vorübergehende Aufbau dieser nicht betriebsnotwendigen Liquidität im Berichtsjahr zunächst bewusst zugelassen. Im laufenden Geschäftsjahr 2004 wird ein Teil dieser Liquidität aus heutiger Sicht allerdings für eine weitere Reduzierung der zinstragenden Verbindlichkeiten verwendet werden.

Ihr Eigenkapital konnte die Ravensburger Gruppe im abgelaufenen Geschäftsjahr von 34,4 Mio. € auf knapp 57,8 Mio. € erhöhen. Dies entspricht einer Steigerung zum Vorjahr um 23,4 Mio. €. Die Eigenkapitalquote wuchs hierdurch auf 22,5 % (Vorjahr 17,3 %). Wesentliche Ursachen hierfür sind zum einen der erzielte Jahresüberschuss der Gruppe in Höhe von 14,9 Mio., zum anderen der positive, erfolgsneutrale Eigenkapitaleffekt aus der Erstkonsolidierung der RTV Family Entertainment AG in Höhe von 9,3 Mio. €.

Die Rückstellungen erhöhten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 23,6 Mio. €. Hintergrund sind zum einen gegenüber dem Vorjahr deutlich erhöhte Rückstellungen für anstehende Steuerzahlungen (+8,6 Mio. €) aufgrund des gestiegenen Jahresergebnisses einerseits und der im Berichtsjahr deutlich reduzierten Verlustvorträge der Gruppe andererseits. Bei den sonstigen Rückstellungen kommen zunächst wiederum Effekte aus der RTV-Konsolidierung zum Tragen (+3,8 Mio. €). Des Weiteren wurden im Zusammenhang mit einer teilweisen Neuverteilung der Produktionsvolumina zwischen den beiden eigenen Fertigungsstandorten des Spielverlags und einem hierfür abgeschlossenen Interessenausgleich und Sozialplan angemessene Rückstellungen gebildet. Schließlich wurden nennenswerte Rückstellungen im Zusammenhang mit notwendigen Instandhaltungen und Renovierungen von Gebäuden und betrieblichen Einrichtungen am Standort Ravensburg gebildet.

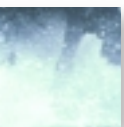
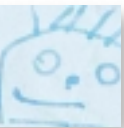
Der Anstieg der Verbindlichkeiten um 11,8 Mio. € beruht einmal mehr auf der Einbeziehung der RTV Family Entertainment AG in den Gruppenabschluss. Während die Ravensburger AG und die Ravensburger Spielverlag Gruppe ihre Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten im Laufe des Geschäftsjahres 2003 von 9,4 Mio. € auf 0,2 Mio. € reduzierten, waren die

Kreditverbindlichkeiten der RTV in Höhe von knapp 17,1 Mio. € erstmals zu berücksichtigen. Per Saldo ergibt sich somit ein Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten von 7,9 Mio. €. Weitere 3,8 Mio. € an Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen kommen ebenfalls aufgrund der Erstkonsolidierung der RTV hinzu.

Innerhalb der Ravensburger Unternehmensgruppe sowie der RTV Family Entertainment AG waren am Ende des Geschäftsjahres 2003 zusammen 1.396 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt (ohne Saisonkräfte der Ravensburger Spieleland AG und der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH). Die geringfügige Veränderung zum Vorjahr (1.409 Mitarbeiter) ergibt sich im Wesentlichen aus der erstmaligen Einbeziehung der Mitarbeiter der RTV einerseits und einem zum Jahresende leicht niedrigeren Mitarbeiterstand der Ravensburger Spielverlag GmbH andererseits.

# Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung





## Geschäftsverlauf und Lage Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung

Der internationale Spielwarenmarkt wurde im Jahr 2003 maßgeblich von den beiden Trendthemen „Beyblades“ (sog. „Kampfkreisel“) und „YuGiOh“ (ein Sammelkartenspiel) sowie von einer gegenüber den Vorjahren deutlich gestiegenen Preisaggressivität der großen internationalen Handelsorganisationen beeinflusst.

Insbesondere zur Weihnachtssaison wurden vom Handel in Europa fast flächendeckend massive Preisaktionen und Spezialrabatte zur Stimulierung der Kaufbereitschaft offeriert, wodurch die grundsätzliche Tendenz der Konsumenten zu besonders preisgünstigen Produktangeboten auch im Spielwarenmarkt deutlich verstärkt wurde. Unter dieser Entwicklung litten sowohl der klassische Spielwarenfachhandel als auch erstmals einige der großen traditionellen Spielwarenmarken, die von preisaggressiven Wettbewerbern massiv angegriffen wurden.

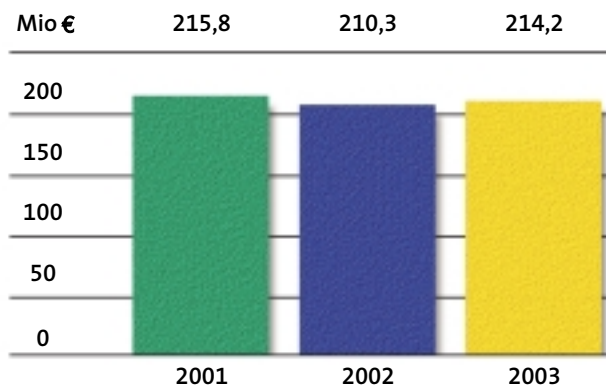
Als Folge der starken Trendthemen einerseits sowie eines überwiegend enttäuschend verlaufenden Weihnachtsgeschäfts andererseits entwickelten sich in allen großen westeuropäischen Märkten die Umsätze in den traditionellen Spielwaren zwar per saldo stabil bis leicht steigend; unter Herausrechnung der beiden Trendthemen verzeichneten die deutschsprachigen Märkte allerdings einen Umsatzrückgang um ca. 3 %.

Die erfolgreichsten Spielwarenssegmente des Jahres 2003 waren in den größten europäischen Spielwarenmärkten vor allem „Outdoor-Spiele“ (infolge des heißen Sommers), „Sonstige Spielwaren“ (durch „Beyblades“) und „Spiele/Puzzles“ (insbesondere durch das Sammelkartenspiel „YuGiOh“).

In diesem schwierigen Marktumfeld konnte der Ravensburger Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung in 2003 einen konsolidierten Umsatz von 214,2 Mio. € gegenüber 210,3 Mio. € im Vorjahr erzielen. Dies entspricht einem Umsatzwachstum um 1,9 % (währungsbereinigt 3,6 %).

Unsere Aktivitäten in Frankreich wurden im Geschäftsjahr 2003 aus der Gruppe Ravensburger Spieleverlag GmbH her-

ausgelöst und – entsprechend der Anhängung der deutschen Spieleverlag GmbH – direkt an die Ravensburger AG umgehängt. Durch diese Maßnahme wurde dem Umstand Rechnung getragen, dass Frankreich für Ravensburger den mit Abstand wichtigsten Auslandsmarkt bildet und die dortigen Gesellschaften den nach der deutschen GmbH größten Umsatzträger innerhalb der Ravensburger Gruppe darstellen. Dies spiegelt sich auch in der internen Führungsorganisation wider, derzufolge die Verantwortung für die französischen Gesellschaften ab Anfang 2003 direkt beim Vorstand der Ravensburger AG angesiedelt wurde. Selbstverständlich bleibt auch die französische Gruppe weiterhin dem Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung zugeordnet.



Umsatz Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung

Besonders erfreulich entwickelte sich der Umsatz des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung in den deutschsprachigen Märkten Deutschland, Österreich und Schweiz mit jeweils rd. 10 % Umsatzwachstum (währungsbereinigt). Grund hierfür waren vor allem zahlreiche, im Zuge unserer Produktoffensive erfolgreich vorgenommene Neueinführungen:

- ▶ Die neue Produktreihe **ministeps®** für Kinder von 0–3 Jahren – ein Gemeinschaftsprodukt des Buch- und des Spielverlags – eroberte bereits im ersten Jahr ihrer Einführung Platz 6 im hart umkämpften deutschen Kleinkind-Markt.
- ▶ Unsere neue Holzspiele-Serie erreichte im Handel auf Anhieb eine flächendeckende Distribution und erzielte über den Erwartungen liegende Umsätze.
- ▶ **King Arthur®**, die technische Innovation im Spielebereich der letzten Jahre, erzielte ein überwältigendes Medien-Echo. Unsere Lieferungen von 60.000 Stück an den deutschen Handel zu Weihnachten waren binnen sechs Wochen ausverkauft.
- ▶ In der Kategorie „Lustiges Kinderspiel“ verkaufte der Spielverlag in Deutschland rund 400.000-mal den Erfolgstitel „Lotti Karotti“ (weltweit sogar rund 700.000-mal).

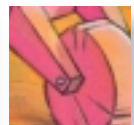
Dies stellt für Ravensburger im Bereich der Kinderspiele einen neuen Absatzrekord dar. Die Neuheit „Max Mäuseschreck“ übertraf mit rund 170.000 in Deutschland verkauften Stück (weltweit rund 340.000 Exemplare) ebenfalls deutlich die Erwartungen.

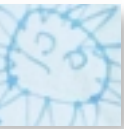
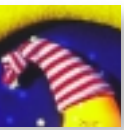
- ▶ Mit einer Fülle von neuen, erfolgreichen Puzzle-Motiven gelang es der Ravensburger Spielverlag GmbH als dem klaren Marktführer in Deutschland, das Segment Erwachsenen-Puzzle zu einem deutlich zweistelligen Marktwachstum zu führen.
- ▶ Im Beschäftigungsbereich erzielte der Zeichentisch „Xoomy“ auch im Jahr 2003 mit mehr als 50.000 in Deutschland verkauften Exemplaren herausragende Stückzahlen. Auch das erste Walt Disney Lizenzprodukt im Beschäftigungssegment, der „Disney® Princess Webrahmen“, war in Deutschland wie international überaus erfolgreich.
- ▶ Schließlich trug wiederum unsere ausgezeichnete Lieferfähigkeit der Kerntitel bis zum letzten Tag vor Weihnachten zur exzellenten Entwicklung in den deutschsprachigen Ländern bei.

Außerhalb der deutschsprachigen Märkte konnte vor allem Frankreich eine positive Entwicklung verzeichnen. Hier konnte bei unserer Vertriebs-

tochter der stetige Umsatzrückgang der letzten Jahre gestoppt und auf vergleichbarer Basis (d.h. unter Eliminierung von Umsätzen mit Spanien, die ab 2003 von Deutschland aus getätigt wurden) erstmals wieder ein leichtes Wachstum im konsolidierten Umsatz (+0,7 %) erzielt werden. In anderen Ländern verlief die Entwicklung hingegen z.T. weniger erfreulich. So waren insbesondere in Italien Umsatzverluste zu verzeichnen. Hier griffen uns italienische Wettbewerber mit Spiele- und Puzzle-Angeboten zu äußerst niedrigen Abgabepreisen an den Handel an, was bei einigen Großkunden zu einer geringeren Anzahl von gelisteten Artikeln für uns führte. Aber auch in England mussten wir Umsatzeinbußen hinnehmen, weil der Markt für unseren Hauptumsatzträger, die Lizenz-Kinderpuzzles, mangels starker Lizenzen in 2003 absolut an Umsatz verlor. Immerhin konnten wir unseren Marktanteil in diesem Segment dennoch von 53 % auf 60 % erhöhen. Insgesamt büßte der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung in den nicht deutschsprachigen Märkten gut 5 % seines Vorjahresumsatzes ein (währungsbereinigt 2,7 %).

Unternehmensintern war das Jahr 2003 durch die Erarbeitung einer strategischen Neuausrichtung des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung für die kommenden Jahre gekennzeichnet. Eckpfeiler der





Strategie ist eine klare Fokussierung auf Europa. Die Marke Ravensburger® soll in diesen Märkten als Qualitäts- und Serviceführer fest verankert werden. Hierzu dienen u.a. die Internationalisierung der Produktentwicklung, die Weiterentwicklung der ausländischen Tochtergesellschaften von reinen Vertriebsgesellschaften hin zu Marketing- und Vertriebsgesellschaften sowie die Etablierung eines umfassenden Supply Chain Management.

Auch sonst stand das Jahr 2003 im Zeichen einer Vielzahl von Verbesserungen im gesamten Geschäftsbereich. Insbesondere setzten wir unser permanentes Kosten-Management konsequent fort. Als wesentliche Punkte sind zu nennen:

- ▶ Im Bereich „Programm und Marketing“ wurden die internen Strukturen und Prozesse in einem zehn Monate dauernden Projekt analysiert, optimiert und mit Blick auf die Anforderungen aus unserer oben beschriebenen Internationalisierungsstrategie neu ausgerichtet.
- ▶ In den beiden eigenen Fertigungsstandorten des Spielverlags (in Ravensburg und in Polička, Tschechien), die zusammen 90 % des Produktportfolios produzieren, wurde ein umfassendes Qualitätsverbesserungsprogramm etabliert.

Eine neue Kodierung der Produkte ermöglicht künftig eine einfachere Nachverfolgbarkeit. Am Standort Ravensburg wurde zudem ein neues System der Wareneingangskontrolle für externe Warenlieferungen eingeführt.

- ▶ Mit Blick auf die für 2004 geplante Optimierung der Aufteilung der Produktionsvolumina zwischen beiden Fertigungsstandorten (siehe Ausblick) wurde mit dem Betriebsrat Anfang dieses Jahres ein Interessenausgleich vereinbart. Die Belastungen aus dem darin vorgesehenen Sozialplan wurden vollumfänglich bereits im Jahresabschluss 2003 berücksichtigt.
- ▶ Im Ressort „Einkauf“ wurden durch eine konsequente Marktbearbeitung im Bereich Papier und Pappe sowie durch eine Reduzierung der Fertigungstiefe erhebliche Kosteneinsparungen erreicht.
- ▶ In der französischen Vertriebsgesellschaft wurden die intensiven Kosteneinsparungen fortgeführt und brachten beim Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit nach der erheblichen Verbesserung in 2002 nochmals eine deutliche Steigerung in 2003.

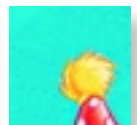
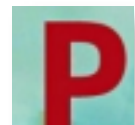
▶ Bei unserer italienischen Vertriebsgesellschaft gelang es trotz der erlittenen Umsatzeinbußen dank eines straffen Kostenmanagements, ein deutlich besseres Betriebsergebnis als im Vorjahr zu erzielen.

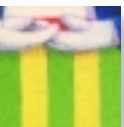
▶ In Spanien, dem fünftgrößten europäischen Spielwarenmarkt, wurde als Pilotmodell für eine Vertriebsgesellschaft mit möglichst niedrigen Fixkosten eine Betriebsstätte gegründet. Das Modell verläuft bisher sehr erfolgreich. So konnten im Land fast alle großen Kunden gewonnen werden, Umsatz und Kosten entwickelten sich besser als geplant.

▶ Bei unserer US-Vertriebtochter konnten die Kostenstrukturen weiter verbessert werden, so dass im abgelaufenen Jahr erstmalig ein deutlich positives Betriebsergebnis erzielt wurde, dies vor dem Hintergrund eines für alle europäischen Spielwarenhersteller äußerst schwierigen Jahres in den USA.

Insgesamt erwirtschaftete der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung nach der bereits guten Entwicklung im Vorjahr im Geschäftsjahr 2003 ein nochmals verbessertes Jahresergebnis.

# Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch





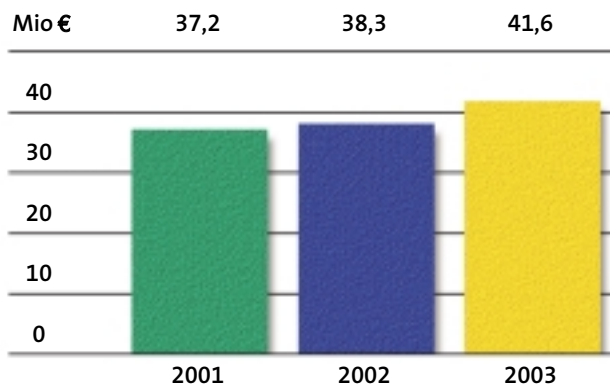
## Geschäftsverlauf und Lage Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch

Der deutsche Kinder- und Jugendbuchmarkt entwickelte sich im ersten Halbjahr 2003 sehr schwach. Erst mit dem Erscheinen der englischen und später der deutschen Ausgabe des fünften Bandes von Harry Potter belebte sich der Markt in der zweiten Jahreshälfte und wuchs gegenüber dem Vorjahr um 16 % auf 466 Mio. €. Unter Herausrechnung des Themas „Harry Potter“ wäre der Kinder- und Jugendbuchmarkt im abgelaufenen Jahr allerdings um 2 % rückläufig gewesen.

Der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch wird innerhalb der Ravensburger Unternehmensgruppe durch die Ravensburger Buchverlag Otto Maier GmbH repräsentiert.

Dank sehr guter Neuheitenprogramme und Aktionen im Frühjahr wie auch im Herbst 2003 sowie einer stabilen Backlist konnte sich der Ravensburger Buchverlag gegen den allgemein rückläufigen Markttrend erfolgreich behaupten und seine führende Rolle gegenüber den Mitbewerbern weiter ausbauen. Dabei spielte die Marktführerschaft im Pappbilderbuch mit einem Marktanteil von 28,5 % und im Kindersachbuch mit 26,2 % eine wesentliche Rolle. Aber auch in dem stark gewachsenen Segment Lernen und spielerische Beschäftigung erreichte der Buchverlag eine führende Position. Weit mehr als ein Achtungserfolg war schließlich die Einführung des gemeinschaftlich vom Ravensburger Spieleverlag und dem Buchverlag entwickelten, neuen Kleinkindprogramms ministeps®. Dieses konnte auf Anhieb einen festen Platz im Sortiment des Handels erobern. Allein 29 Titel dieses neuen Produktsegments wurden 2003 in das Sortiment des Buchverlags integriert.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Kinder- und Jugendbuch konnte im Vergleich zum Vorjahr trotz einer Reduzierung der Neuheitenanzahl deutlich um 8,4 % gesteigert werden und betrug am Ende des Jahres 41,6 Mio. €. Diese erfreuliche Entwicklung zeichnete sich bereits im Laufe des Jahres ab, konnte jedoch im letzten Quartal noch weiter ausgebaut werden.



Umsatz Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch



Der Inlandsumsatz betrug im Geschäftsjahr 36,4 Mio. €, was einer Steigerung um 9,2 % entspricht. Der Zuwachs verteilte sich dabei auf fast alle Vertriebskanäle. Während im Fachhandel und Buchhandel die Umsatzsteigerungen zwischen 4 % und 5 % lagen, konnte der Umsatz im Bereich Konzernwarenhäuser nach Rückgängen im Vorjahr deutlich zweistellig gesteigert werden. Ebenfalls zweistellig wuchs der Umsatz im Kindergarten-Bereich. Einzig im Großhandel musste aufgrund von wirtschaftlichen Problemen einzelner Kunden ein einseitiger Umsatzrückgang in Kauf genommen werden.

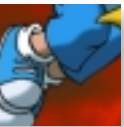
Der Auslandsumsatz, hauptsächlich im deutschsprachigen Ausland, lag in 2003 bei 5,2 Mio. € und stieg mit 3,1 % ebenfalls leicht gegenüber dem Vorjahr. Diese Entwicklung ist umso höher zu bewerten als das abgelaufene Jahr durch die anhaltenden insolvenzbedingten Probleme zweier österreichischer Großkunden sowie den Wegfall eines wichtigen Schweizer Großhandelskunden belastet war, der zum Jahresende 2003 seine Geschäftstätigkeit beendete und bereits frühzeitig seinen Einkauf eingestellt hatte.

Der Markterfolg des Geschäftsbereichs Kinder- und Jugendbuch in 2003 beruht auf vielen Programmsäulen, die Betrachtung der einzelnen Verlagsbereiche zeigt aber durchaus unterschiedliche Entwicklungen: Der größte Programmbereich, das Bilderbuch, musste nach jahrelangen Umsatz- und Marktanteilszuwächsen erstmals einen Umsatzrückgang um 12 % hinnehmen. Die Ursache für diese Entwicklung ist wesentlich auf die in kürzester Zeit veränderte Wettbewerbssituation zurückzuführen. So drängten in der jüngeren Vergangenheit zahlreiche Verlage erstmals mit eigenen Pappbilderbuchprogrammen in den Markt. Die Neuheitenanzahl aller Anbieter in diesem Segment verdoppelte sich damit innerhalb von zwei Jahren. Dies blieb auch für uns, den unangefochtenen Marktführer nicht ohne Auswirkungen.

Dagegen konnte unsere Erfolgsreihe „Wieso? Weshalb? Warum?“ den Umsatz mit 27 % nochmals deutlich steigern. Erstmals seit Erscheinen der Reihe wurde in 2003 mit 1,2 Mio. verkauften Exemplaren die Millionengrenze übersprungen. Das klassische Kindersachbuchprogramm konnte sich trotz schwieriger Marktumfeld und konsequenter Programmberichtigung mit einem Umsatzrückgang von nur 6 % gut behaupten. Das Segment Lernen erreichte eine Umsatzsteigerung von über 8 %, obwohl auch in diesem Programmbereich die Wettbewerbsintensität zugenommen hat, vor allem durch die großen Schulbuchverlage, die immer stärker in den Nachmittagsmarkt für Vor- und Grundschulhilfen drängen.

Sehr erfreulich entwickelte sich schließlich das gesamte Kinder- und Jugendliteraturprogramm, das im Umsatz deutlich über Plan abschloss. Ausschlaggebend hierfür waren vor allem der Erfolg einer Aktion zum 40-jährigen Taschenbuch-Jubiläum des Ravensburger Buchverlags und einige sehr erfolgreiche Jugendbücher, allen voran „Charlie Bone“, der sowohl im Absatz als auch im Umsatz deutlich über den Erwartungen lag.





Die große Marktnachfrage nach preiswerten Kinderbüchern konnte der Geschäftsbereich mit einem breit gefächerten Angebot unter der Marke F.X. Schmid® bedienen und nach Jahren des stürmischen Wachstums erneut eine zweistellige Umsatzsteigerung erzielen.

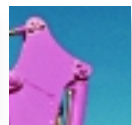
Die Bereitschaft des Buchhandels zur Aufnahme attraktiver Non-Book-Zusatzsortimente ist trotz der insgesamt kritischen Situation des Einzelhandels gewachsen. Davon hat im letzten Jahr auch unser Auswahl-sortiment an klassischen Kinderspielen und -Puzzles des Ravensburger Spieleverlags profitiert, das mit 14 % erfreulich gewachsen ist.

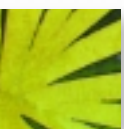
Bereits im Jahr 2002 waren im Rahmen des Projekts „Fit für die Zukunft“ vielfältige Aktivitäten zur nachhaltigen Ergebnisverbesserung des Buchverlags aufgenommen worden, die im abgelaufenen Geschäftsjahr nun voll umgesetzt werden konnten.

Auf der Programmseite wurde die Anzahl der Neuheiten innerhalb von zwei Jahren um 13 % reduziert, gleichzeitig der Anteil von Neuauflagen bewährter Backlist-Titel auf 18 % am gesamten Neuheitenprogramm erhöht. Hierdurch konnte der Erstkostenanteil am Gesamtumsatz gesenkt werden. Ergänzend wurden durch vielfältige Maßnahmen, insbesondere durch Einsparungen im Bereich der Struktur- und Sachkosten (Materialkosten, Kommunikationskosten, Programmbereichskosten) und eine sehr gute Kostendisziplin aller Mitarbeiter, Ergebnisverbesserungen erzielt.

Als Folge der Umsatzsteigerungen sowie der genannten Aktivitäten zur Ergebnisverbesserung entwickelte sich der Jahresüberschuss des Ravensburger Buchverlags (vor Organsteuern und Ergebnisabführung) äußerst positiv und konnte sich gegenüber dem Wert des Vorjahres noch einmal steigern.

# Geschäftsbereich Freizeit und Promotion





## Geschäftsverlauf und Lage Geschäftsbereich Freizeit und Promotion

### *Ravensburger Spieleland AG*

Das Spieleland startete zunächst viel versprechend in die Saison 2003. Bis Ende April konnten deutlich mehr Besucher begrüßt werden als im vergleichbaren Zeitraum des Vorjahres. Die weitere Entwicklung der Besucherzahlen verlief jedoch sehr unbefriedigend. Die weit überdurchschnittlich heißen Monate Juni bis August hielten viele von einem Besuch in Freizeitparks ab. Am Ende verzeichnete das Spieleland ein Besucheraufkommen von rd. 300.000 Gästen.

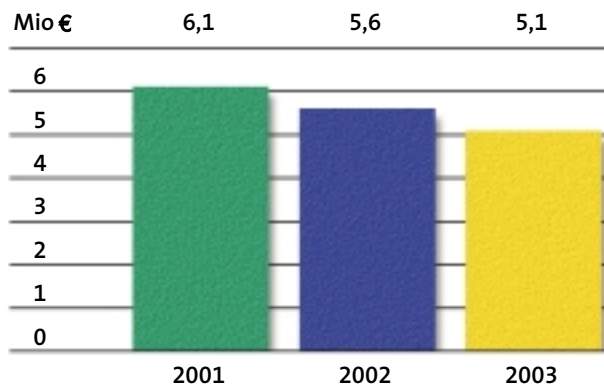
Die Eintrittspreise des Ravensburger Spielelandes blieben 2003 stabil. Die Umsatzerlöse gingen jedoch vor allem aufgrund der geringeren Besucherzahlen um 8,6 % auf 5,1 Mio. € zurück. Dementsprechend konnte das Spieleland auch im abgelaufenen Jahr leider kein positives Jahresergebnis erzielen. Immerhin konnte der Verlust gegenüber dem Vorjahr trotz des Besucherrückgangs um über eine halbe Million Euro reduziert werden. Hierzu trug zum einen eine deutliche Reduzierung von Markenlizenzgebühren um 70 % sowie von Leistungsverrechnungen um 60 % bei, die seitens der Ravensburger AG und der Ravensburger Spielverlag GmbH zur Unterstützung des Spielelandes auf freiwilliger Basis vorgenommen wurden.

Zur Ergebnisverbesserung trug zum anderen erneut ein intensives Kostenmanagement im Spieleland bei. Im Ergebnis konnten die Personal-, Material- und sonstigen betrieblichen Aufwendungen gegenüber dem Vorjahr um fast T€ 800 gesenkt werden, wovon rd. T€ 220 auf die reduzierten Verrechnungen seitens Gesellschaften der Ravensburger Gruppe entfielen.

Ravensburger unterstützte das Spieleland 2003 außerdem mit zusätzlichen Marketingaktivitäten im Gegenwert von insgesamt ca. T€ 700. Dazu zählten beispielsweise die Beilage von

Prospekten und Eintrittsgutscheinen in Ravensburger Produkte, Anzeigen in Ravensburger Werbemitteln, Großflächenplakatierungen sowie diverse Promotions und Messeauftritte.

Das Investitionsvolumen des Spielelandes belief sich 2003 insgesamt auf fast T€ 700. Den größten Anteil hiervon beanspruchten der Umbau des bisherigen Bistros zum Seerestaurant sowie die neue Attraktion „Entenrennen“. Mit Parkkonzept, Service sowie der Freundlichkeit der Mitarbeiter waren die Besucher des Spielelandes auch im abgelaufenen Geschäftsjahr wieder sehr zufrieden.



Umsatz der Ravensburger Spieleland AG

## Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH

Die Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH gliedert sich in die beiden strategischen Geschäftsfelder Marketingkommunikation und Projektentwicklung.

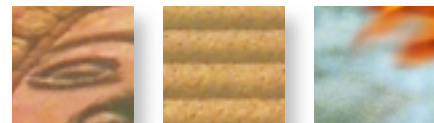
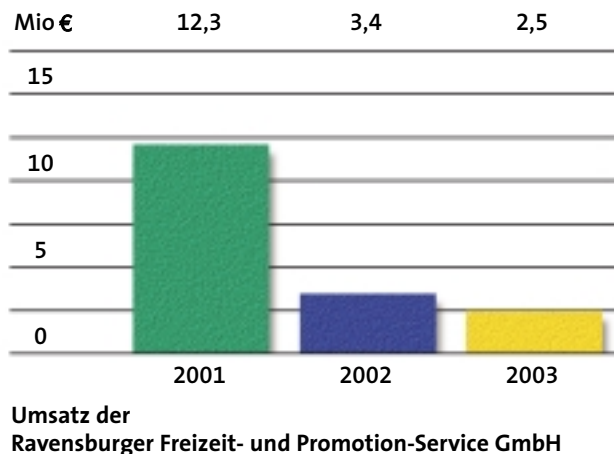
Im Geschäftsfeld Marketingkommunikation, das die Segmente „Feste Markenwelten“, „Mobile Markenwelten“, „Kinderecken“ und „Events“ umfasst, musste sich die Gesellschaft 2003 in einem schwierigen Marktumfeld behaupten, da viele Kunden ihre Werbeetats kürzten.

Immerhin konnte im Segment „Feste Markenwelten“ mit der Schweizer Migros ein weiterer Großkunde gewonnen werden. Für eine ca. 2000 m<sup>2</sup> große Markenwelt bei Zürich erstellte der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service die Konzeption, mit deren Umsetzung Ende 2003 begonnen wurde. Im Bereich „Mobile Markenwelten“ gelang es, neben der bewährten Tournee durch die größten Einkaufszentren Deutschlands wieder eine Tournee durch die großen Verbrauchermessen zu realisieren.

Hinzu kam für den Markenartikler Playmobil® eine eigene Tournee durch deutsche Zoos. In den Segmenten „Kinderecken“ und „Events“ wurden 2003 modulare Leistungskataloge eingeführt. In Grünbach richtete der Freizeit- und Promotion-Service die vom Land Sachsen geförderte Kinderwelt „Kinderspiel Vogtland“ ein. Neben Kinderfesten für Beiersdorf, Microsoft und die Messe Stuttgart wurden auch vier Events für das Ravensburger Spielzeugland ausgerichtet.

Das Geschäftsfeld Projektentwicklung war wie im Vorjahr auch in 2003 wieder stark durch das Projekt „Ferienland Millstätter See“ geprägt, für das der Ravensburger Freizeit- und Promotion-

Service die Gesamtkoordination innehat. Aufgrund von Faktoren, die außerhalb des Einflussbereichs der Gesellschaft lagen, wurde die Baugenehmigung für das Projekt auch im abgelaufenen Jahr noch nicht erteilt. Damit konnte ein großer Teil des geplanten Umsatzes nicht realisiert werden. Da der Freizeit- und Promotion-Service bereits nennenswert in Vorleistung gegangen war, konnte das Ergebnis auch in diesem Geschäftsfeld nicht befriedigen. Die Fortführung des Projektes hängt nun von der Bereitschaft der Investoren ab, die von den Behörden geforderte Umweltverträglichkeitsprüfung durchzuführen und vorzufinanzieren.





## Sonstiges

### ***Ravensburger Interactive Media GmbH***

Für den Geschäftsbereich Interactive Media, der in der Ravensburger Gruppe über viele Jahre hinweg die Konzeption und Vermarktung von hochwertigen Computerspielen betrieben hatte, stand das Geschäftsjahr 2003 im Zeichen der Restabwicklung. Wie im Vorjahr ausführlich berichtet, hatten wir bereits im Geschäftsjahr 2002 entschieden, die Geschäftsaktivitäten der Ravensburger Interactive Media GmbH endgültig einzustellen. Hintergrund der damaligen Entscheidung war die völlig unbefriedigende Marktentwicklung für CD-ROM-Computerspiele, für die auch auf mittlere Sicht keine Verbesserung absehbar war. Im Geschäftsjahr 2003 wurden noch kleinere Umsätze aus der Verwertung von verbliebenen Aktiva erzielt sowie rechtliche Auseinandersetzungen fortgeführt, die in der Zukunft möglicherweise noch zu weiteren kleineren Erlösen führen könnten. Belastungen entstanden in 2003 aus der Abwicklung nicht mehr. Für mögliche noch über 2003 hinausgehende Risiken aus der Abwicklung wurde bereits in 2002 ausreichend Vorsorge getroffen.

### ***RTV Family Entertainment AG***

Bis zum Jahr 2002 wurde die Beteiligung der Ravensburger AG an der börsennotierten RTV Family Entertainment AG (RTV) im Ravensburger Konzernabschluss zu fortgeschriebenen Anschaffungswerten bilanziert. Hintergrund dieser Vorgehensweise war die erklärte Absicht der Ravensburger Gruppe, ihre Beteiligung an RTV nach deren Börsengang durch Dilutierung oder Anteilsverkäufe an Dritte auf unter 50 % zu reduzieren. Insbesondere im Zuge der Sanierungsbemühungen um die RTV wurden in den Jahren 2001 und 2002 mit mehreren strategischen und Finanz-Investoren z.T. intensive Gespräche über einen Einstieg bei RTV geführt. Nachdem die Beteiligung der Ravensburger AG an RTV im Rahmen der Sanierung in 2002 durch eine Kapitalzuführung von knapp 5 Mio. € wieder auf 88,5 % angestiegen war und Verhandlungen über eine maßgebliche Kapitalbeteiligung Dritter an der RTV nicht zum erhofften Erfolg geführt hatten, war für das abgelaufene Geschäftsjahr aus bilanzrechtlichen Gründen eine Vollkonsolidierung der RTV im Jahresabschluss der Ravensburger Gruppe vorzunehmen.

Mit der Erstkonsolidierung gehen an Stelle des bisher ausgewiesenen Beteiligungsansatzes (fortgeschriebene Anschaffungswerte) alle Aktiva und Passiva (mit Ausnahme des Eigenkapitals) der RTV in die Konzernbilanz der Ravensburger Gruppe ein, was tendenziell zu einer Erhöhung zahlreicher Bilanzpositionen und insgesamt zu einer Aufblähung der Bilanzsumme führt. Auch das Ergebnis der RTV fließt zum ersten Mal unmittelbar in die konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung der Ravensburger Unternehmensgruppe ein. So war für das abgelaufene Geschäftsjahr ein Jahresfehlbetrag der RTV Family Entertainment AG in Höhe von rd. 2,4 Mio. € zu berücksichtigen. Durch zusätzliche Effekte aus der Erstkonsolidierung kommt es zu diversen weiteren Effekten im Jahresabschluss der Ravensburger Gruppe, unter anderem zu einem positiven Eigenkapitaleffekt in Höhe von rd. 9,3 Mio. € (einschließlich der Fremdgesellschafteranteile).

Ungeachtet der Vollkonsolidierung in unserem Konzernabschluss wird die RTV Family Entertainment AG durch Ravensburger weiterhin als reine Finanzbeteiligung gehalten. Insbesondere wird die RTV durch die Ravensburger Unternehmensgruppe nicht operativ gesteuert und auch nicht ihrem strategischen Kerngeschäft zugeordnet. Vielmehr wird die RTV Family Entertainment AG ausschließlich durch ihren eigenen, gemäß Aktienrecht weisungsunabhängigen Vorstand geführt. Die Ravensburger AG nimmt ihre Aktionärsrechte entsprechend ihrer Beteiligung im Rahmen der Hauptversammlung wahr. Sie ist außerdem im Aufsichtsrat der RTV repräsentiert.

Aus den vorstehenden Gründen verweisen wir bezüglich der Lage und der Geschäftsentwicklung der RTV Family Entertainment AG auf deren eigenen Jahresabschluss und Geschäftsbericht für 2003, der allen Aktionären und der Öffentlichkeit über die Publizierung als Druckexemplar sowie im Internet zugänglich ist.

Seitens der Ravensburger Gruppe und ihrer Mitglieder besteht abgesehen von einer in 2002 übernommenen Ausfallhaftung für den seinerzeit durch die Konsortialbanken gewährten Sanierungskredit keinerlei Verpflichtung oder Zusage, für die Verbindlichkeiten der RTV zu haften, sie zu finanzieren oder sonst in irgendeiner Weise für den Fortbestand der Gesellschaft einzustehen.





## Ausblick zu Beginn des neuen Geschäftsjahres 2004

### *Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung*

Das Jahr 2004 wird für den Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung vor allem im Zeichen der Umsetzung der strategischen Neuausrichtung stehen. Als wichtigste Punkte sind in diesem Zusammenhang zu nennen:

- ▶ gezielte Investitionen in die Verbesserung der Marktposition in einzelnen europäischen Ländern;
- ▶ Umsetzung der neuen Prozesse hinsichtlich Produktentwicklung und Marketing sowie Implementierung einer international ausgerichteten Produktmanagement-Organisation;
- ▶ noch stärkere Ausrichtung der Neuheiten-Entwicklung an den nationalen Bedürfnissen der jeweiligen Märkte.

Operativ gilt es, im laufenden Geschäftsjahr die in 2003 in den deutschsprachigen Ländern erfolgreich neu eingeführten Produktsegmente zu stabilisieren und – wo sinnvoll – auch in den übrigen Märkten einzuführen.

Auf der Spielwarenmesse 2004 in Nürnberg präsentierte der Ravensburger Spieleverlag mit dem „puzzleball“ – nach King Arthur® in 2003 – eine weitere Innovation, die von der Messe sogleich mit dem „Innovation Award 2004“ ausgezeichnet wurde. Auch die übrigen Ravensburger Neuheiten, u.a. auch Spiel-, Puzzle- und Beschäftigungs-Produkte zu der überaus erfolgreichen Reihe des Ravensburger Buchverlags „Wieso? Weshalb? Warum?“, wurden vom Handel sehr positiv aufgenommen.

Schließlich soll in 2004 die positive Ergebnisentwicklung des Geschäftsbereichs – die das Fundament für die beschriebene strategische Neuausrichtung bildet – durch folgende, zum Teil schon eingeleitete Maßnahmen abgesichert werden:

- ▶ Zwischen den beiden eigenen Fertigungsstandorten des Spieleverlags wird die Aufteilung der Produktionsvolumina neu vorgenommen. So werden künftig besonders arbeitsintensive Produkte vor allem in unserem Werk in Polička, Tschechien, produziert werden,



## ***Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch***

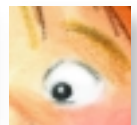
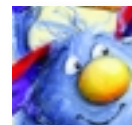
maschinenintensive Produkte hingegen hauptsächlich im Werk in Ravensburg. Der hieraus für den Standort Ravensburg resultierende teilweise Stellenabbau wird ohne betriebsbedingte Entlassungen umgesetzt werden. Durch die optimierte Produktionsaufteilung werden Kosteneinsparungen erzielt, welche einerseits die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Eigenproduktion verbessern und andererseits die beschriebenen strategischen Investitionen in den Ausbau der internationalen Marktposition ermöglichen.

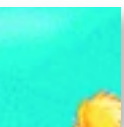
- ▶ Der Ausbau eines integrierten Supply Chain Management wird weiter vorangetrieben. So werden Einkaufsaktivitäten weiter zentralisiert und eine noch intensivere Qualitätskontrolle für fremdbezogene Waren etabliert.
- ▶ Durch gezielte Investitionen in Maschinen und Prozesse sollen Qualitätsstandards verbessert bzw. weitere Kostensenkungen ermöglicht werden.

Das Neuheitenprogramm des Ravensburger Buchverlags für das Frühjahr 2004 wurde von den Handelspartnern bisher gut angenommen. Der Auftragseingang im Januar lag über dem Vorjahr. Besonders erfreulich ist die positive Aufnahme unseres komplett überarbeiteten Erstleseprogramms und der Programmerweiterung von „Wieso? Weshalb? Warum?“ mit der Einführung der Junior-Reihe.

Im Geschäftsjahr 2004 steht als vorrangiges Ziel für den Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch die Sicherung der erzielten Ergebnisverbesserung und die Weiterverfolgung der qualitativen und quantitativen Maßnahmen zur Prozess- und Strukturoptimierung im Vordergrund. Darüber hinaus gilt es, die erreichte Marktposition im Pappbilderbuchsegment zu verteidigen und die identifizierten Wachstumspotenziale im Erzählprogramm konsequent zu nutzen.

Hinsichtlich der Umsatzentwicklung sehen wir im Buchverlag Chancen für ein weiteres moderates Wachstum. Dabei werden die bestehenden Risiken für unser Geschäft keinesfalls verkannt. Sie bestehen vor allem in der allgemein rückläufigen Entwicklung des Marktes, bedingt durch den zahlenmäßigen Rückgang der Kinderbuchkäufer sowie durch gleichzeitig stagnierende Marktpreise, insbesondere infolge hoher Ramschmengen von Wettbewerbern und neuer Anbieter im Billigpreissegment. Als führender Qualitätsanbieter in allen wichtigen Programmfeldern des Kinder- und Jugendbuchmarktes fühlt sich der Ravensburger Buchverlag allerdings gut gerüstet, um sich auch künftig in einem von hoher Wettbewerbsintensität geprägten Markt zu behaupten.





### ***Geschäftsbereich Freizeit und Promotion***

Bei der **Ravensburger Spieleland AG** wird die Saison 2004 ganz im Zeichen einer weiteren Steigerung der Attraktivität für unsere Besucher stehen. Die Gesamtinvestitionen werden sich auf fast 1,5 Mio. € belaufen und damit den höchsten Wert seit Eröffnung des Spielelandes erreichen.

So soll zukünftig der „Fix+Foxi Raketenblitz“ eine Hauptattraktion des Spielelandes sein. Die ca. 1,0 Mio. € teure Anlage ist eine Art Sommerrodelbahn, die jedoch im ebenen Gelände steht und deren motorgetriebene Schlitten von den Besuchern selbst gesteuert werden können. Mit BMW und deren Marke Mini® konnte ein neuer attraktiver Partner für die Kinderverkehrsschule gewonnen werden.

Das Marketing-Budget wird in etwa wiederum auf dem hohen Niveau des Jahres 2003 liegen. Die in 2003 von der Ravensburger Gruppe begonnenen zusätzlichen Marketing-Aktivitäten für das Spieleland werden auch in diesem Jahr fortgeführt werden.

Im Jahr 2004 beginnen in unmittelbarer Nachbarschaft des Spielelandes die Baumaßnahmen für die im Frühjahr 2005 geplante Parkeröffnung von „Minimundus“, einer Miniaturwelt aus qualitativ einzigartigen Modellen weltberühmter Bauwerke. Durch Kooperationen und gemeinsame Ressourcennutzung mit dem hinter „Minimundus“ stehenden österreichischen Freizeitparkbetreiber sollen für beide Gesellschaften zusätzliche Synergien und Kostenvorteile erzielt werden.

Als generelle Risiken für die künftige Geschäftsentwicklung des Spielelandes sind die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung und das nach wie vor äußerst zurückhaltende Konsumverhalten der Bürger zu nennen. Als spezielles Risiko ist außerdem auf einen drohenden Rechtsstreit des Spielelandes mit der REAL Fonds GmbH & Co. Freizeitpark KG, Herrsching, hinzuweisen. Dieser stille Gesellschafter des Spielelandes droht u.a. unter Hinweis auf angebliche Fehlprognosen bei der Planung des Spielelandes mit einer Klage auf Rückabwicklung der stillen Gesellschaft. Der Vorstand hat die erhobenen Vorwürfe der Fondsgesellschaft als haltlos zurückgewiesen und sieht der weiteren Entwicklung gelassen entgegen.

Für die **Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH** wird es im Jahre 2004 vorrangiges Ziel sein, in den beiden Geschäftsfeldern Marketingkommunikation und Projektentwicklung Umsatzsteigerungen zu realisieren. Die Neukquisition von Kunden und Projekten genießt daher im laufenden Geschäftsjahr oberste Priorität.

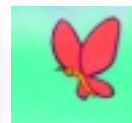
Zum Teil ist dieses bereits gelungen. So werden in 2004 beispielsweise im Segment „Kinderecken“ am Flughafen Zürich, bei der DaimlerChrysler AG in Stuttgart sowie im neuen Abfertigungsterminal am Flughafen Stuttgart neue Kinderecken gestaltet und eingerichtet werden. Im Segment „Mobile Markenwelten“ konnten für die alljährlichen Tourneen durch Einkaufszentren und Verbrauchermessen zusätzlich zu wichtigen Kunden wie Playmobil® oder Wrigleys® auch neue große Markenartikler wie z.B. Coca Cola® oder Frico® gewonnen werden.

Daneben wird es natürlich auch im neuen Geschäftsjahr bei der Durchführung bewährter Veranstaltungen und der Zusammenarbeit mit langjährigen Kunden bleiben, die bereits seit längerem auf die Arbeit des Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service vertrauen. So wird die Gesellschaft auch 2004 die NIVEA®-Kinderländer im Europapark in Rust und im Heidepark in Soltau betreiben (Segment „Feste Markenwelten“) und große Kinder-Events, z.B. in den beiden genannten Parks sowie beim 6-Tage-Rennen in der Schleyerhalle in Stuttgart, organisieren und durchführen (Segment „Events“).

## **Gruppe Ravensburger AG**

**Zusammenfassend betrachtet schätzt der Vorstand der Ravensburger AG die Geschäftsentwicklung für das Jahr 2004 verhalten optimistisch ein: „optimistisch“ mit Blick auf unsere neuen Produkte und deren positive Resonanz im Handel, „verhalten“ auf Grund des allgemeinen konjunkturellen Umfeldes sowie der anhaltenden Tendenz zu preisaggressiven Angeboten des Handels.**

**Auf dieser Grundlage streben wir für das Jahr 2004 wiederum ein Ergebnis zumindest auf dem Niveau von 2003 an.**



## Mehrjahresüberblick der Gruppe Ravensburger AG

	1999 T€	2000 T€	2001 T€	2002 T€	2003 T€
Umsatz	301.804	284.375	288.328	254.444	266.972
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % vom Umsatz	3.083 1,0 %	(5.216) -1,8 %	7.952 2,8 %	23.234 9,1 %	27.562 10,3 %
Jahresüberschuss in % vom Umsatz	(3.808) -1,3 %	(14.498) -5,1 %	5.424 1,9 %	9.589 3,8 %	14.884 5,6 %
Cash-Flow* (netto) in % vom Umsatz	12.579 4,2 %	12.118 4,3 %	17.900 6,2 %	44.100 17,3 %	36.100 13,5 %
Bilanzsumme	236.542	245.946	226.070	198.257	256.736
Eigenkapital in % von Bilanzsumme	47.703 20,2 %	25.673 10,4 %	31.805 14,1 %	34.422 17,4 %	57.753 22,5 %
Mitarbeiterzahl (Stand Jahresende)	2.020	1.834	1.700	1.409	1.396
Investitionen in Sachanlagen	8.980	8.580	3.334	2.763	1.952
Abschreibungen auf Sachanlagen	14.995	11.846	15.877	8.048	7.203

\* ab 2000 ermittelt nach DRS 2 (Deutscher Rechnungslegungsstandard Nr. 2)

## Bericht des Aufsichtsrats der Ravensburger AG

Der Aufsichtsrat hat sich in mehreren Sitzungen und Besprechungen sowie anhand schriftlicher Berichte des Vorstands eingehend über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens informiert.

Die Buchführung, der Jahresabschluss und der Abschluss der Gruppe sowie die Lageberichte der Ravensburger AG und der Gruppe für das Geschäftsjahr 2003 sind von der Ernst & Young AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden. Dem vom Vorstand aufgestellten und vom Abschlussprüfer geprüften Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 AktG wurde vom Abschlussprüfer der uneingeschränkte Bestätigungsvermerk erteilt. Hiernach sind die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig. Bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften, mit Ausnahme der erläuterten Nachteile aus bestimmten Rechtsgeschäften mit der Ravensburger Spieleland AG, war die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch. Bei diesen Rechtsgeschäften bestand keine Ausgleichspflicht nach § 311 AktG. Bei der im Bericht aufgeführten Maßnahme sprechen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand.

Der Abschlussprüfer hat an der Sitzung des Aufsichtsrats am 14. Mai 2004 teilgenommen und über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfungen berichtet. Der Aufsichtsrat hat von den Prüfungsergebnissen zustimmend Kenntnis genommen. Er hat den vom Vorstand vorgelegten Jahresabschluss und den Abschluss der Gruppe sowie

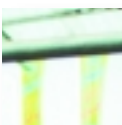
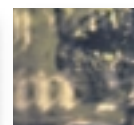
die Lageberichte der Ravensburger AG und der Gruppe geprüft und gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Der Aufsichtsrat hat auch den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen geprüft. Er erhebt nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung keine Einwendungen gegen die Schlusserklärung des Vorstands und stimmt dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu.

Bei der satzungsgemäßen Neuwahl des Aufsichtsrats anlässlich der 11. ordentlichen Hauptversammlung am 25. Juli 2003 haben sich Herr Dr. Helmut O. Maucher und Herr Dr. Rudolf Nörr altershalber nicht mehr zur Wiederwahl gestellt. An ihrer Stelle wurden Herr Rolf Allmendinger und Herr Dr. Manfred Antoni neu in den Aufsichtsrat gewählt. Herr Dr. Maucher war seit 1992 Mitglied des Aufsichtsrats. Herr Dr. Nörr war seit Mitte der Sechziger Jahre Berater der Gesellschafter in gesellschaftsrechtlichen Fragen, ab 1985 Mitglied des Beirats der damaligen Otto Maier Verlag GmbH und seit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft Mitglied des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Dr. Maucher und Herrn Dr. Nörr für ihr langjähriges und überaus wertvolles Wirken in diesem Gremium.

Ravensburg, den 14. Mai 2004

### Der Aufsichtsrat der Ravensburger AG

Otto Julius Maier  
Vorsitzender



# Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg

## Bilanz zum 31. Dezember 2003

AKTIVA	€	€	€	T€
				31.12.2002
<b>A. ANLAGEVERMÖGEN</b>				
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>				
1. Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	37.782.307,51			3.873
2. Geleistete Anzahlungen	92.471,12			50
		37.874.778,63		3.923
<b>II. Sachanlagen</b>				
1. Grundstücke und Bauten	42.331.064,37			46.053
2. Technische Anlagen und Maschinen	1.438.552,89			1.601
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	7.203.864,45			8.902
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	367.948,02			117
		51.341.429,73		56.673
<b>III. Finanzanlagen</b>				
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	910.276,61			6.753
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0,00			0
3. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	396.029,65			333
4. Beteiligungen	80.679,42			170
5. Wertpapiere des Anlagevermögens	43.414,15			43
		1.430.399,83		7.299
			90.646.608,19	67.895
<b>B. UMLAUFVERMÖGEN</b>				
<b>I. Vorräte</b>				
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2.953.342,97			2.355
2. Unfertige Erzeugnisse	3.109.800,09			2.902
3. Fertige Erzeugnisse und Waren	13.079.637,14			13.914
4. Geleistete Anzahlungen	456.352,95			124
		19.599.133,15		19.295
<b>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>				
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	57.273.224,28			54.072
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	271.704,93			797
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	766.390,69			679
4. Sonstige Vermögensgegenstände	11.591.969,56			8.509
		69.903.289,46		64.057
<b>III. Kassenbestand, Bundesbankguthaben und Guthaben bei Kreditinstituten</b>		74.529.363,72		44.691
			164.031.786,33	128.043
<b>C. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>			525.295,16	432
<b>D. LATENTE STEUERN</b>			1.531.973,88	1.887
			256.735.663,56	198.257

PASSIVA	€	€	T€
			31.12.2002
<b>A. EIGENKAPITAL</b>			
I. Gezeichnetes Kapital	12.480.000,00		12.480
II. Kapitalrücklage	38.535.902,32		20.251
III. Bilanzgewinn	5.919.160,99		1.691
IV. Anteile anderer Gesellschafter	817.854,78		0
		57.752.918,09	34.422
<b>B. SONDERPOSTEN MIT RÜCKLAGEANTEIL</b>		0,00	226
<b>C. RÜCKSTELLUNGEN</b>			
1. Rückstellungen für Pensionen	21.302.216,69		20.640
2. Steuerrückstellungen	10.672.670,88		2.091
3. Sonstige Rückstellungen	53.226.524,08		38.866
		85.201.411,65	61.597
<b>D. VERBINDLICHKEITEN</b>			
1. Verbindlichkeiten aus Gesellschafterdarlehen	32.545.809,19		32.546
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	17.227.288,15		9.359
3. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	71.846,59		45
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	30.439.674,68		26.767
5. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	15.331.780,06		14.502
6. Sonstige Verbindlichkeiten	18.160.877,65		18.789
		113.777.276,32	102.008
<b>E. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>		4.057,50	4
		256.735.663,56	198.257



## Gewinn- und Verlustrechnung der Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg für die Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2003

	€	€	€	T€
				2002
1. Umsatzerlöse		266.971.556,84		254.444
2. Erhöhung (Vj. Verminderung) des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		1.295.823,30		-589
3. Andere aktivierte Eigenleistungen		29.151,62		0
4. Sonstige betriebliche Erträge		10.864.257,74		13.846
			279.160.789,50	267.701
5. Materialaufwand				
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren		68.634.560,42		66.464
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen		10.320.652,50		8.693
			78.955.212,92	75.157
			200.205.576,58	192.544
6. Personalaufwand				
a) Löhne und Gehälter	51.013.017,33			51.020
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	10.363.004,99			10.453
c) Aufwendungen für Altersversorgung	2.069.813,50			2.225
		63.445.835,82		
7. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		14.795.696,64		8.962
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen		92.564.213,76		93.901
			170.805.746,22	
			29.399.830,36	25.983
9. Erträge aus Beteiligungen	200.306,78			100
10. Erträge aus assoziierten Unternehmen	73.333,33			25
11. Erträge aus anderen Wertpapieren des Finanzanlagevermögens	1.949,97			323
12. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	1.094.564,53			546
		1.370.154,61		
13. Abschreibungen auf Finanzanlagen	89.710,05			2
14. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	3.117.851,47			3.740
		3.207.561,52		
			-1.837.406,91	-2.748
15. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit			27.562.423,45	23.235
16. Außerordentliches Ergebnis			-2.015.052,54	-10.744
17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		8.471.203,31		1.205
18. Sonstige Steuern		2.192.169,74		1.697
			10.663.373,05	2.902
19. Jahresüberschuss der Gruppe			14.883.997,86	9.589
20. Auf andere Gesellschafter entfallendes Ergebnis			258.207,57	.
21. Gruppenanteil am Jahresüberschuss			15.142.205,43	9.589



# Anhang der Gruppe Ravensburger AG für das Geschäftsjahr 2003

## I. Allgemeine Angaben

Der Gruppenabschluss der Ravensburger AG, Ravensburg, für das Geschäftsjahr 2003 wurde gemäß §§ 290 ff. HGB aufgestellt.

Die Gruppen-Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

## II. Konsolidierungskreis

Der Gruppenabschluss umfasst – neben der Ravensburger AG – 9 inländische und 12 ausländische Tochter- bzw. Enkelunternehmen.

Aus dem Konsolidierungskreis schieden zum 1. Januar 2003 zwei ausländische Unternehmen, die Ravensburger Interactive Media USA, Inc., Wilmington, Delaware/USA sowie die Toma plus Ravensburger Sp.z.o.o., Kattowitz/Polen, durch Liquidation aus.

Neu konsolidiert wurde zum 1. Januar 2003 ein Anteil von 89,27 % an der RTV Family Entertainment AG, Ravensburg, sowie deren 100%-ige Tochtergesellschaft RTV Film + TV GmbH, Ravensburg.

Durch die Änderung des Konsolidierungskreises ist der Vergleich des Konzernabschlusses mit dem Vorjahresabschluss wesentlich beeinflusst. Dabei ist nur die Erstkonsolidierung der RTV Family Entertainment AG als wesentlich einzustufen. Die sich aus dieser Änderung des Konsolidierungskreises ergebenden Einflüsse sind, soweit sie von besonderer Bedeutung sind, im Anhang bei den Angaben zur Bilanz bzw. Gewinn- und Verlustrechnung durch die Angabe des zusätzlichen Betrages vermerkt.

Nicht einbezogen wurden nach § 296 Abs. 2 HGB neun (Vj. sechs) Unternehmen, die – auch zusammengefasst – für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe von untergeordneter Bedeutung sind.

Wie im Vorjahr wurde ein assoziiertes Unternehmen nach der Equity-Methode bewertet. Bei drei (Vj. zwei) assoziierten Unternehmen wurde wegen untergeordneter Bedeutung für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe auf die Anwendung der Equity-Methode verzichtet.

Die Aufstellung unseres Anteilsbesitzes ist in einer gesonderten Anteilsliste enthalten.

## III. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Abschlüsse der in den Gruppenabschluss der Ravensburger AG einbezogenen Unternehmen wurden nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erstellt. Der Jahresabschluss des assoziierten Unternehmens wurde nicht an die gruppeneinheitlichen Methoden angepasst.

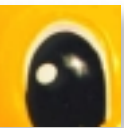
Die unter den immateriellen Vermögensgegenständen ausgewiesenen Filmrechte wurden zu den fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Die Abschreibungen auf die Filmrechte erfolgen in Abhängigkeit von der Verwertung der Filmrechte. Entsprechend den anteiligen realisierten Umsätzen im Geschäftsjahr in Relation zu der insgesamt noch geplanten Verwertung der Filmrechte einschließlich der im Geschäftsjahr realisierten Umsätze, werden die periodisch anteiligen, verwertungsbedingten Abschreibungen vorgenommen. Diese Vorgehensweise ergibt sich in Anlehnung an die branchenspezifische US-Regelung SOP 00-2 (Accounting by Producers or Distributors of Films). Die Vorschriften des HGB kennen eine solche branchenspezifische Regelung nicht. Ferner wird an jedem Bilanzstichtag ein Niederstwerttest (sog. Impairment test) vorgenommen.

Die anderen immateriellen Vermögensgegenstände und Sachanlagen wurden zu den auch steuerrechtlich aktivierungspflichtigen Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich planmäßiger Abschreibungen angesetzt. Die Aufwertungen aus der Umstrukturierung der Unternehmensgruppe wurden fortentwickelt. Auf Gebäude wurden lineare oder, sofern steuerrechtlich zulässig, fallende Abschreibungssätze verrechnet. Das bewegliche Anlagevermögen wurde nach den geltenden steuerrechtlichen Höchstsätzen degressiv abgeschrieben. Ein Übergang auf Abschreibungen in gleichen Jahresraten erfolgt, sobald sich hieraus höhere Abschreibungsbeträge ergeben.

Der Abschreibungszeitraum entspricht den branchenüblichen Nutzungszeiten der Anlagegüter. Er beträgt bei Software, Lizenzen und ähnlichen Rechten 3 bis 5 Jahre, bei Gebäuden und Betriebsvorrichtungen zwischen 10 und 25 Jahren. Technische Anlagen und Maschinen schreiben wir überwiegend in 2 bis 10 Jahren ab, andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung ebenfalls in 2 bis 10 Jahren.

Geringwertige Anlagegüter mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten bis € 410,00 wurden im Zeitpunkt des Zugangs voll abgeschrieben und als Abgang ausgewiesen.





Aufgrund der Aufhebung des § 308 Abs. 3 HGB a.F. durch das TransPuG zum 1. Januar 2003 war eine erfolgsneutrale Zuschreibung bei den technischen Anlagen und Maschinen in Höhe von T€ 1.002 vorzunehmen. Der Betrag wurde erfolgsneutral in den Rücklagen der Gruppe erfasst. Er wird über die Restlaufzeit der jeweiligen technischen Anlagen und Maschinen abgeschrieben. Im Jahr 2003 war dies ein Betrag von T€ 319.

Anteile an verbundenen Unternehmen, Ausleihungen an verbundene Unternehmen, Beteiligungen und Wertpapiere des Anlagevermögens wurden zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Wert am Abschlussstichtag bewertet.

Vorräte wurden zu den aktivierungspflichtigen Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten umfassen lediglich die Einzelkosten (Materialeinzelkosten, Fertigungslöhne zuzüglich Lohnnebenkosten sowie so genannte Erstkosten). Weiterhin umfassen die Herstellungskosten auch die Vorausgaben bei der Buchherstellung (Kosten für noch im Stadium der Planung und Vorbereitung befindliche Bücher). Bestandsrisiken, die sich aus der Dauer der Lagerhaltung, einer geminderten Verwertbarkeit, niedrigeren Reproduktionskosten oder gesunkenen Wiederbeschaffungspreisen ergeben, wurden durch angemessene Abwertungen berücksichtigt.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände bewerten wir unter Berücksichtigung angemessener Abschläge für alle erkennbaren Risiken. Unverzinsliche oder valutierte Forderungen wurden abgezinst. Für das allgemeine Kreditrisiko besteht außerdem eine Pauschalwertberichtigung.

Die Rückstellungen für Pensionen wurden nach versicherungsmathematischen Grundsätzen mit dem steuerlichen Teilwert gemäß § 6a EStG unter Zugrundelegung eines Rechnungszinsfußes von 5,5 % ermittelt.

Die sonstigen Rückstellungen berücksichtigen alle erkennbaren Risiken und ungewissen Verbindlichkeiten in Höhe der voraussichtlichen Inanspruchnahme.

Die Verbindlichkeiten wurden zum Rückzahlungsbetrag passiviert.

#### IV. Währungsumrechnung

Die Umrechnung der in ausländischer Währung aufgestellten Einzelabschlüsse erfolgt unverändert sowohl für die Bilanzwerte als auch für die Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung zu den Mittelkursen des Bilanzstichtags. Die Unterschiedsbeträge aus der Währungsumrechnung werden unter der Kapitalrücklage der Gruppe erfasst.

#### V. Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgte nach der Buchwertmethode zu den Zeitpunkten des Erwerbs bzw. der erstmaligen Einbeziehung. Dabei entstandene aktivische Unterschiedsbeträge wurden nach Zuordnung von stillen Reserven zu einzelnen Vermögensgegenständen als Firmenwert offen mit den Rücklagen der Gruppe verrechnet.

Die bei der Erstkonsolidierung zum Zeitpunkt der erstmaligen Einbeziehung vorhandenen passivischen Unterschiedsbeträge aufgrund von Gewinnthesaurierungen der Tochterunternehmen in früheren Jahren sind in den Rücklagen der Gruppe enthalten.

Bei der bisher nach § 296 Abs. Nr. 3 HGB nicht einbezogenen RTV Family Entertainment AG wurde einschließlich der Tochtergesellschaft RTV Film + TV GmbH die Erstkonsolidierung zum 1. Januar 2003 durchgeführt. Die hierbei entstandenen passiven Unterschiedsbeträge in Höhe von T€ 8.306 bzw. T€ 5 sind in den Rücklagen der Gruppe enthalten.

Die Konsolidierungsunterschiede wurden mit der bei der Ravensburger AG vorhandenen Kapitalrücklage verrechnet. Hierdurch wird erreicht, dass der Bilanzgewinn der Gruppe mit dem Bilanzgewinn der Ravensburger AG übereinstimmt.

Für ein assoziiertes Unternehmen wurde zum Zeitpunkt der erstmaligen Einbeziehung der aktive Unterschiedsbetrag (Firmenwert) zwischen dem anteiligen Eigenkapital und dem Beteiligungsbuchwert ermittelt und erfolgsneutral gegen die Rücklage der Gruppe verrechnet.

Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen konsolidierten Unternehmen werden gegeneinander aufgerechnet. Differenzen aus der Schuldenkonsolidierung wurden teils erfolgswirksam, teils erfolgsneutral behandelt.

Die aus dem gruppeninternen Liefer- und Leistungsverkehr resultierenden Zwischenergebnisse wurden eliminiert.

Erträge und Aufwendungen zwischen den einbezogenen Unternehmen wurden gegeneinander aufgerechnet bzw. umgegliedert, Beteiligungserträge sind storniert worden.

Soweit es sich nicht um permanente Differenzen handelt, wurden die auf erfolgswirksame Konsolidierungsvorgänge entfallenden latenten Steuern abgegrenzt (Steuersatz 40 %, Vj. 40 %) und mit den latenten Steuern aus den Einzelabschlüssen (Handelsbilanz II) zusammengefasst.

## VI. Erläuterungen zur Gruppenbilanz

### Anlagevermögen

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens der Gruppe Ravensburger AG ist aus der gesonderten Übersicht „Entwicklung des Anlagevermögens 2003“ ersichtlich.

Der in Spalte Zuschreibungen aufgeführte Betrag von T€ 1.002 ergibt sich aus der Aufhebung des § 308 Abs. 3 HGB a. F. durch das TransPuG zum 1. Januar 2003.

Durch die erstmalige Einbeziehung der RTV Family Entertainment AG ergeben sich höhere immaterielle Vermögensgegenstände von T€ 34.564 sowie geringere Anteile an verbundenen Unternehmen von T€ 5.987.

### Vorräte

Die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe umfassen vor allem Papier, Pappe sowie Fremdbauteile. Für Hilfs- und Betriebsstoffe bestehen Festwerte.

Die Erzeugnisbestände betreffen hauptsächlich Spiele, Puzzles und Bücher. Sie sind aufgrund der vorgenommenen Absatzschätzung vorsichtig bewertet.

### Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

	Restlaufzeit		Gesamt
	bis 1 Jahr	mehr als 1 Jahr	
	T€	T€	T€
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	56.931	342	57.273
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	272	0	272
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	766	0	766
4. Sonstige Vermögensgegenstände	10.668	924	11.592
	68.637	1.266	69.903
( 31.12.2002	60.900	3.157	64.057 )

Der Vorjahresbetrag bei den Restlaufzeiten von mehr als einem Jahr betraf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (T€ 180) sowie die Sonstigen Vermögensgegenstände (T€ 2.977).

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen sowie gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis

besteht, stammen aus Warenlieferungen und Leistungen sowie Dividendenansprüchen.

Die Sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten größtenteils Forderungen gegen Finanzbehörden, Deckungskapitalien aus abgeschlossenen Rückdeckungsversicherungen, Honorarvorauszahlungen auf Absatzhonorare, geleistete Anzahlungen an Lieferanten sowie Abgrenzungsposten.

### Flüssige Mittel

Es handelt sich überwiegend um Guthaben bei Kreditinstituten.

### Rechnungsabgrenzungsposten

Der Rechnungsabgrenzungsposten enthält ein Disagio in Höhe von T€ 0 (Vj. T€ 40).

### Latente Steuern

Die im Gruppenabschluss ausgewiesenen aktiven latenten Steuern von T€ 1.532 setzen sich wie folgt zusammen:

	T€
Aktive latente Steuern aus erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen	2.027
Passive latente Steuern aus den Handelsbilanzen II der einbezogenen ausländischen Tochterunternehmen	495
	1.532

### Eigenkapital

Das gezeichnete Kapital von T€ 12.480 entspricht dem der Ravensburger AG. Das Grundkapital ist in 480.000 Stückaktien (Aktien ohne Nennbetrag) eingeteilt. Sämtliche Aktien lauten auf den Namen. Die Ravensburger Holding GmbH & Co. KG, Ravensburg, hält eine Mehrheitsbeteiligung an der Ravensburger AG.

Die in der Gruppenbilanz ausgewiesene Kapitalrücklage entwickelte sich wie folgt:

	T€	T€
1.1.2003		20.251
Veränderung der Konsolidierungsunterschiede		
Erfolgswirksam	9.954	
Erfolgsneutral	8.331	18.285
31.12.2003		38.536





Der Bilanzgewinn der Gruppe von T€ 5.919 ergibt sich aus:

	T€
Gruppenanteil am Jahresüberschuss	15.142
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	731
Erfolgswirksam in den Rücklagen verrechnete Konsolidierungsunterschiede	-9.954
	5.919

### Rückstellungen

Die Sonstigen Rückstellungen beinhalten insbesondere Rückstellungen für Abschlussprämien und Tantiemen, Urlaubsansprüche, Vorruhestandsverpflichtungen, Überbrückungsgelder für Außendienstmitarbeiter und leitende Angestellte, Sozialplanverpflichtungen, rückständige Beiträge und Gebühren, Abfindungszahlungen, ausstehende Rechnungen, unterlassene Instandhaltungen, Prozessrisiken, drohende Verluste aus Retouren und Devisen-Termingeschäften sowie für ungewisse Risiken.

Die Pensionsrückstellungen für frühere Organmitglieder betragen T€ 5.237.

### Verbindlichkeiten

Im Vorjahr hatte von den sonstigen Verbindlichkeiten T€ 13 eine Restlaufzeit von über fünf Jahren. Restlaufzeiten von einem bis fünf Jahren hatten die Verbindlich-

keiten gegenüber Kreditinstituten mit T€ 6.040, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit T€ 239 sowie die sonstigen Verbindlichkeiten mit T€ 106. Alle übrigen Verbindlichkeiten hatten im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

### Gesellschafterdarlehen

Die Gesellschafterdarlehen sind im Rahmen der Umstrukturierung der Unternehmensgruppe in den Jahren 1992 und 1993 geschaffen worden. Vom Bilanzausweis entfallen unverändert T€ 25.025 auf verbundene Unternehmen.

### Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Durch die erstmalige Einbeziehung der RTV Family Entertainment AG ergeben sich höhere Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten von T€ 17.048.

Die Verbindlichkeiten der RTV Family Entertainment AG ergeben sich aus einem Konsortialvertrag, bestehend aus zwei Konsortialkreditlinien mit einer Kreditlinie von T€ 13.480, einer Barkreditlinie von T€ 2.500, gestundeten Zinsbeträgen von T€ 541 sowie einer Stundungsvereinbarung für einen Zinssatzswap von T€ 825.

Die zum 31. Dezember 2003 in Höhe von T€ 13.206 in Anspruch genommenen Konsortialkredite sind bis zum 31. Dezember 2005 tilgungsfrei. Spätestens zu diesem Zeitpunkt werden separate Tilgungsvereinbarungen zwischen den Banken und der RTV Family Entertainment AG getroffen.

Verbindlichkeiten	Restlaufzeit			Gesamt T€
	unter 1 Jahr T€	1 bis 5 Jahre T€	über 5 Jahre T€	
1. Verbindlichkeiten aus Gesellschafterdarlehen	32.546	0	0	32.546
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	4.021	13.206	0	17.227
3. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	72	0	0	72
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	30.361	79	0	30.440
5. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	15.332	0	0	15.332
6. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	0	0	0	0
7. Sonstige Verbindlichkeiten	18.067	93	0	18.160
davon aus Steuern				2.191
( im Vorjahr )				( 3.122 )
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit				1.596
( im Vorjahr )				( 1.484 )
	100.399	13.378	0	113.777
( 31.12.2002	95.610	6.385	13	102.008 )

Der Barkredit wurde mit Kreditzusage vom 19. Juni 2002 gegen Kreditauftrag der Ravensburger AG gewährt. Die Inanspruchnahme zum 31. Dezember 2003 beträgt T€ 2.476.

Die gestundeten Zinsbeträge ergeben sich aus den Zinsen für die Konsortialkredite der Monate Juni bis August 2002. Sie waren grundsätzlich bis zum 31. März 2003 gestundet. Die RTV Family Entertainment AG verpflichtete sich, dass die gestundeten Zinsen nach dem 31. März 2003 in der zeitlichen Abfolge und in der Höhe bezahlt werden, wie die geplanten Aufwendungen für Zinsen und Kontoführungsgebühren in Höhe von jeweils T€ 1.080 nicht für Zinsen und Kontoführungsgebühren des Konsortialkredits benötigt werden. Im Jahr 2003 überstiegen die tatsächlich gezahlten Zinsen jedoch den Wert von T€ 1.080, weshalb die gestundeten Zinsen weiterhin unverändert auf den Stundungskonten verblieben.

Zur Absicherung des Zinsrisikos aus dem Konsortialkredit hatte die RTV Family Entertainment AG einen Zinssatzswap abgeschlossen. Die Laufzeit des Zinssatzswaps war zum 30. September 2003. In der Forderungsverzichtsvereinbarung vom 20. September 2002 wurde eine Stundungsregelung vereinbart. Sollte die liquiditätsseitige Belastung der Gesellschaft aus dem jeweiligen Zahlungsaustausch zum 30. September 2002 und 31. März 2003 nicht tragbar sein, werden diese Beträge von der Deutsche Bank AG Filiale Ravensburg den liquiditätsseitigen Erfordernissen der Gesellschaft angemessen, maximal jedoch um zwei Jahre bis zum 30. September 2004 bzw. 31. März 2005 gestundet. Der maximale Zahlungsbetrag beträgt T€ 390 pro Zahlungstermin.

Die RTV Family Entertainment AG verpflichtete sich, folgende Sicherheiten zu stellen:

- ▶ Abtretung aller bestehenden und zukünftigen Ansprüche und Rechte aus Einkaufskontrakten von urheberrechtlichen Nutzungsrechten an Filmwerken, Leistungsschutzrechten sowie sonstigen Rechten
- ▶ Abtretung aller bestehenden und zukünftigen Ansprüche und Rechte aus Verkaufskontrakten über Auswertungs-/ Nutzungsrechten an Filmwerken, Vermittlungs- und Kommissionsverträgen und Sublizenzverträgen über den Verkauf von Nutzungsrechten mit anderen Filmvertriebsgesellschaften oder sonstigen Dritten
- ▶ Abtretung aller bestehenden und zukünftigen Ansprüche und Rechte aus Kooperations-, Produktions- und Koproduktionsverträgen

- ▶ Abtretung sämtlicher Ansprüche aus bestehenden oder künftig abzuschließenden Versicherungsverträgen
- ▶ Übertragung aller Eigentums-/Besitzrechte und Lieferansprüche auf das jeweilige Filmmaterial
- ▶ Abtretung sämtlicher bestehender und zukünftiger Darlehensforderungen von RTV Family Entertainment AG gegen alle ihre Schuldner
- ▶ Auf Anforderung des Konsortialführers verpflichtet sich die RTV Family Entertainment zur Verpfändung ihrer sämtlichen Beteiligungen mit der Maßgabe, dass im Falle bereits bestehender Pfandrechte Dritter den Banken nur ein nachrangiges Pfandrecht eingeräumt werden kann
- ▶ Abtretung aller zukünftigen Veräußerungserlöse aus sämtlichen Beteiligungen

Des Weiteren hat die RTV Family Entertainment AG mit den Konsortialbanken nachstehende Vereinbarungen getroffen:

- ▶ Erhält eine Konsortialbank von der Gesellschaft künftig für den Konsortialkredit weitere Sicherheiten, so sind diese in den Konsortialvertrag einbezogen
- ▶ Gewährt eine Bank der Gesellschaft zusätzliche Kredite und erhält sie von ihr hierfür weitere Sicherheiten, so sind diese mit ihrer Bestellung in den Konsortialvertrag einbezogen. Ein Verwertungserlös dient vorrangig zur Rückführung dieser zusätzlichen Kredite.
- ▶ Die Firma verpflichtet sich, Dritten erst nach Zustimmung der Banken Sicherheiten zu stellen. Dies gilt nicht für branchenübliche verlängerte Eigentumsvorbehalte von Lieferanten und die aufgrund allgemeiner Geschäftsbedingungen der Kreditinstitute bestellten Pfand- und Sicherungsrechte.

#### **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen**

Durch die erstmalige Einbeziehung der RTV Family Entertainment AG ergeben sich höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen von T€ 3.753.

#### **Haftungsverhältnisse**

	<b>T€</b>
Wechselobligo	2.717
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	350
	3.067





### Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Das Bestellobligo für Investitionen im Sachanlagenbereich beträgt am Bilanzstichtag T€ 787.

Die Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen belaufen sich für das Jahr 2004 auf T€ 2.169 sowie für die Jahre 2005 bis 2008 auf voraussichtlich T€ 1.295. Daneben besteht ein langfristiger Mietvertrag mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2012 mit Verpflichtungen von T€ 344 p. a. sowie ein langfristiger Pachtvertrag mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2057 mit einer Verpflichtung von T€ 205 p. a.

Das Obligo aus fest vereinbarten Lizenzkäufen und Garantiehonoraren beläuft sich zum 31. Dezember 2003 auf T€ 268.

Aus Produktionsverträgen resultieren sonstige finanzielle Verpflichtungen in Höhe von T€ 1.922 von denen T€ 1.622 im Jahr 2004 und T€ 300 im Jahr 2005 zur Zahlung fällig sind.

Das Obligo aus Devisentermingeschäften beträgt am Bilanzstichtag T€ 293.

## VII. Erläuterung der Gruppen-Gewinn- und Verlustrechnung

### Umsatzerlöse

Die Gliederung nach Regionen zeigt folgendes Bild:

	Mio €
Bundesrepublik Deutschland	134,0
Europa	121,0
Übersee	12,0
	267,0

Die Aufgliederung nach Produktgruppen ergibt:

	Mio €
Spiele	88,6
Puzzle	75,7
Bücher	37,9
Beschäftigung	22,2
Freizeit	7,5
Film	8,7
Sonstiges	26,4
	267,0

### Sonstige betriebliche Erträge

Unter diesem Sammelposten werden vor allem ausgewiesen:

Erträge aus der Auflösung von Sonstigen Rückstellungen und von Sonderposten mit Rücklageanteil (T€ 73), Buchgewinne aus Anlageabgängen, Schadensersatzleistungen, Kursgewinne, Mieterträge sowie Erträge aus der Herabsetzung von Wertberichtigungen.

Durch die erstmalige Einbeziehung der Gewinn- und Verlustrechnung der RTV Family Entertainment AG ergeben sich höhere sonstige betriebliche Erträge von T€ 3.181.

### Materialaufwand

Als Aufwand für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe werden vornehmlich Fertigungsmaterialien (Pappe, Papier usw.) sowie bezogene Teile ausgewiesen. Die Aufwendungen für bezogene Leistungen umfassen hauptsächlich Fremdarbeiten für Klischees, Fotos, Filme u. a., Kartonagen- und Buchbindereiarbeiten, fremde Druckkosten sowie Auflagenhonorare.

### Mitarbeiter

Im Jahresdurchschnitt 2003 wurden beschäftigt:

Angestellte	699
Arbeiter	633
	1.332
Auszubildende	45
	1.377

Des Weiteren waren im Jahr 2003 bei der Ravensburger Spieleland AG und der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH 103 Saisonarbeitskräfte beschäftigt (Monatsdurchschnitt über den Öffnungszeitraum der Freizeitparks).

### Abschreibungen

Die Abschreibungen enthalten außerplanmäßige Abschreibungen auf Filmrechte in Höhe von T€ 2.022 und auf Grundstücke in Höhe von T€ 343.

Durch die erstmalige Einbeziehung der Gewinn- und Verlustrechnung der RTV Family Entertainment AG ergeben sich höhere Abschreibungen von T€ 7.324.

### Sonstige betriebliche Aufwendungen

Hierunter werden hauptsächlich erfasst: Verwaltungs- und Vertriebskosten, Absatzhonorare, Reparaturen und Instandhaltungen, freiwillige soziale Leistungen sowie Mieten.

### Erträge aus Beteiligungen

Von den Beteiligungserträgen betreffen T€ 200 (Vj. T€ 100) verbundene Unternehmen.

### Erträge aus anderen Wertpapieren des Finanzanlagevermögens

Auf verbundene Unternehmen entfallen T€ 0 (Vj. T€ 320).

### Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge

T€ 7 (Vj. T€ 27) betreffen verbundene Unternehmen.

### Zinsen und ähnliche Aufwendungen

Neben Zinsen für Bankdarlehen sind hierunter vor allem die Zinsen für die Darlehen sowie für die Privatkonten der Gesellschafter der Ravensburger AG erfasst. Auf verbundene Unternehmen entfallen T€ 1.137 (Vj. T€ 1.789).

Durch die erstmalige Einbeziehung der Gewinn- und Verlustrechnung der RTV Family Entertainment AG ergibt sich ein höherer Zinsaufwand von T€ 1.047.

### Außerordentliches Ergebnis

	T€	T€
Erträge		
Auflösung der Rückstellung für Sozialpläne/Schließungskosten		23
Aufwendungen		
Abschreibungen auf Sachanlagevermögen	516	
Sozialplan	1.522	2.038
		2.015

Im Vorjahr setzte sich das außerordentliche Ergebnis aus außerordentlichen Erträgen in Höhe von T€ 11.682 und außerordentlichen Aufwendungen in Höhe von T€ 22.426 zusammen.

### Auf andere Gesellschafter entfallendes Ergebnis

Das auf andere Gesellschafter entfallende Ergebnis enthält im Jahr 2003 Verlustanteile der RTV Family Entertainment AG (T€ 258) und der RTV Film + TV GmbH (€ 16,32). Im Vorjahr waren Gewinnanteile von € 89,09 enthalten.

## VIII. Angaben zu den Organen der Gesellschaft

### Aufsichtsrat

- ▶ Otto Julius Maier, Ravensburg (Vorsitzender) ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Ravensburger AG, Ravensburg
- ▶ Dr. Klaus P. Bleyer, Lindau (stellvertretender Vorsitzender) ehemaliger Vorstandsvorsitzender der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen
- ▶ Rolf Allmendinger, Geislingen (ab 25. Juli 2003) ehemaliger Vorstandsvorsitzender der WMF Aktiengesellschaft, Geislingen
- ▶ Dr. Manfred Antoni, Weinheim (ab 25. Juli 2003) Geschäftsführer der Wiley-VCH Verlag GmbH & Co. KG, Weinheim
- ▶ Dr. Wolfram Freudenberg, Stuttgart ehemaliges Mitglied der Vorstände Württembergische Versicherungsgruppe, Stuttgart
- ▶ Dorothee Hess-Maier, Ravensburg ehemalige Sprecherin des Vorstands der Ravensburger AG, Ravensburg
- ▶ Dr. h.c. Helmut O. Maucher, Bad Homburg (bis 25. Juli 2003) Ehrenpräsident der Nestlé S.A.
- ▶ Dr. Rudolf Nörr, München (bis 25. Juli 2003) Rechtsanwalt

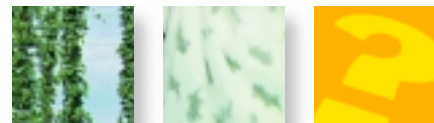
### Vorstand

- ▶ Karsten Schmidt, Ravensburg (Sprecher) Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung; Kinder- und Jugendbuch; Freizeit und Promotion
- ▶ Frank Mallet, Ravensburg Finanzen, Rechnungswesen, Controlling, EDV, Personal, Recht und Allgemeine Verwaltung

## IX. Erklärung gem. 161 AktG zum Corporate Governance Kodex

Die RTV Family Entertainment AG, Ravensburg, hat für das Jahr 2003 die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung abgegeben und den Aktionären zugänglich gemacht.

Ravensburg, im März 2004  
Der Vorstand



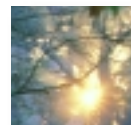
## Entwicklung des Anlagevermögens 2003 der Gruppe Ravensburger AG

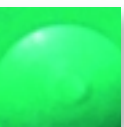
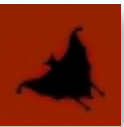
	Anschaffungs- und Herstellungskosten				
	1.1.2003	Währungskurs- differenzen	Veränderung Konsoli- dierungskreis	Zugänge	Umbuchungen
	T€	T€	T€	T€	T€
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>					
1. Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	14.509	-3	124.881	4.504	761
2. Geleistete Anzahlungen	50	0	712	92	-761
	14.559	-3	125.593	4.596	0
<b>II. Sachanlagen</b>					
1. Grundstücke und Bauten	111.440	-1.197	0	230	113
2. Technische Anlagen und Maschinen	27.037	-19	0	46	0
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	38.708	-324	846	1.308	4
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	117	0	0	368	-117
	177.302	-1.540	846	1.952	0
<b>III. Finanzanlagen</b>					
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	12.706	0	-10.197	0	0
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	5.300	0	-5.300	0	0
3. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	333	-10	0	73	0
4. Beteiligungen	678	0	0	0	0
5. Wertpapiere des Anlagevermögens	51	0	0	1	0
	19.068	-10	-15.497	74	0
	210.929	-1.553	110.942	6.622	0

<sup>1)</sup> Ausgewiesen im außerordentlichen Ergebnis



		Zuschreibungen / Abschreibungen					
Abgänge	31.12.2003	Zuschreibungen 2003	Kumulierte Abschreibungen	Bilanzwert 31.12.2003	lfd. Abschreibungen 2003	Abschreibungen auf Aufstockung	Abschreibungen 2003 gesamt
T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€
6.885	137.767	0	99.985	37.782	8.109	0	8.109
0	93	0	0	93	0	0	0
6.885	137.860	0	99.985	37.875	8.109	0	8.109
45	110.541	0	68.210	42.331	2.671	516 <sup>1)</sup>	3.187
21	27.043	1.002	26.607	1.438	1.204	0	1.204
2.586	37.956	0	30.752	7.204	2.812	0	2.812
0	368	0	0	368	0	0	0
2.652	175.908	1.002	125.569	51.341	6.687	516	7.203
0	2.509	0	1.599	910	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	396	0	0	396	0	0	0
0	678	0	597	81	90	0	90
0	52	0	8	44	0	0	0
0	3.635	0	2.204	1.431	90	0	90
9.537	317.403	1.002	227.758	90.647	14.886	516	15.402





## Bestätigungsvermerk

Zu dem Gruppenabschluss und dem Lagebericht der Gruppe haben wir folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Wir haben den von der Ravensburger AG, Ravensburg, aufgestellten Gruppenabschluss (Konzernabschluss) und den Lagebericht der Gruppe (Konzernlagebericht) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2003 geprüft. Die Aufstellung von Gruppenabschluss und Lagebericht der Gruppe nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften und den ergänzenden Regelungen in der Satzung liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Gruppenabschluss und über den Lagebericht der Gruppe abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung des Gruppenabschlusses nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Gruppenabschluss

unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Lagebericht der Gruppe vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld der Gruppe sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Gruppenabschluss und Lagebericht der Gruppe überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Gruppenabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Gruppenabschlusses und des Lageberichts der Gruppe. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Überzeugung vermittelt der Gruppenabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe. Der Lagebericht der Gruppe gibt insgesamt eine zutreffende Vorstellung von der Lage der Gruppe und stellt die Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dar.“

Ravensburg, 26. März 2004

**Ernst & Young AG**  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**Nover**  
Wirtschaftsprüfer

**Buchmann**  
Wirtschaftsprüfer

# Organigramm der Gruppe Ravensburger AG





Ravensburger AG · Postfach 1860 · 88188 Ravensburg · Deutschland