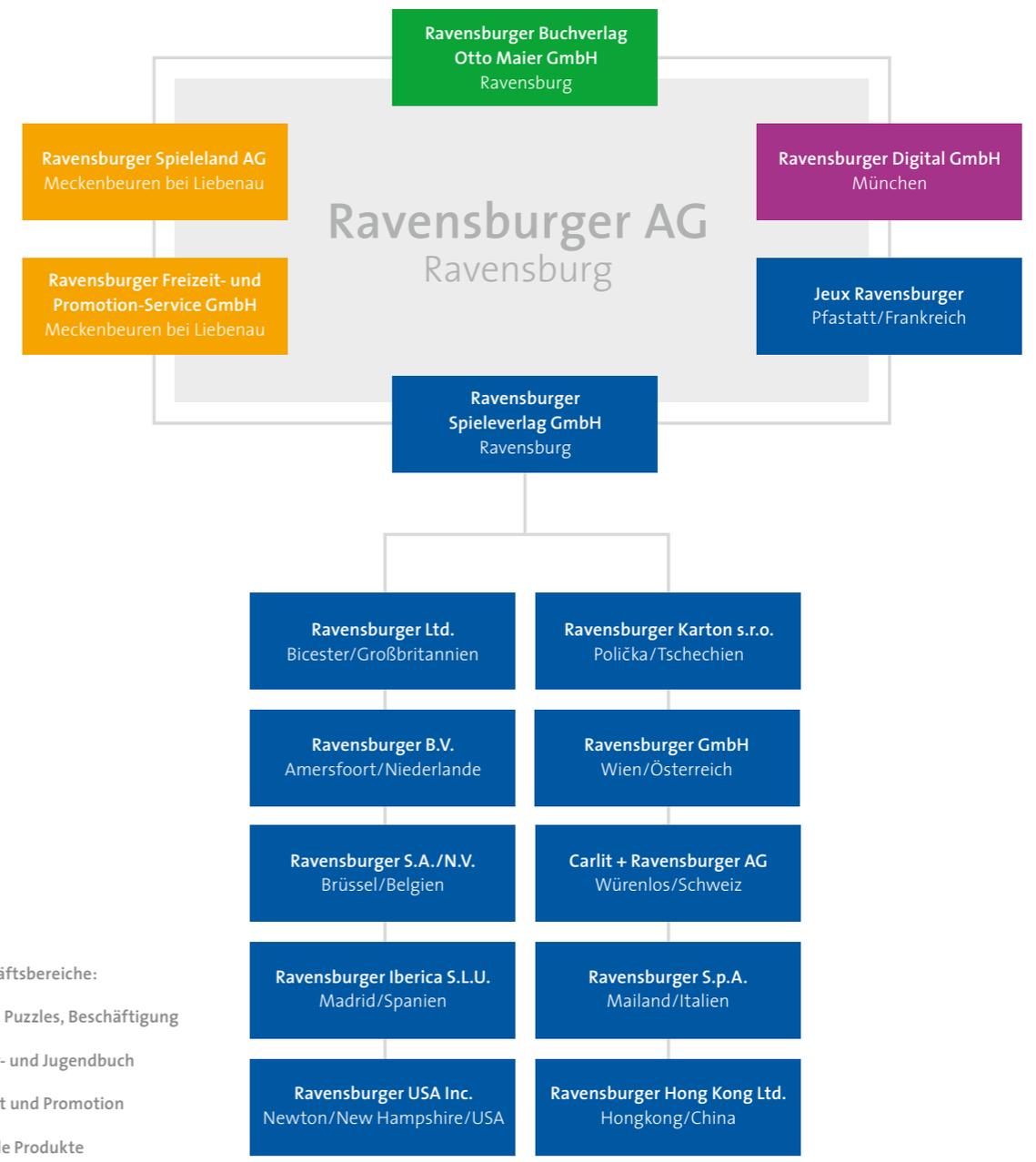


EIN RAVENSBURGER TAG

Organigramm der Gruppe Ravensburger AG



- Geschäftsbereiche:
- Spiele, Puzzles, Beschäftigung
 - Kinder- und Jugendbuch
 - Freizeit und Promotion
 - Digitale Produkte



Inhalt

| | |
|-----------------------------------|----|
| Das Ravensburger Jahr 2011 | 6 |
| Ein Ravensburger Tag | 9 |
| Jahresabschluss | 53 |
| Lagebericht | 54 |
| Bericht des Aufsichtsrates | 64 |
| Bilanz | 66 |
| Gewinn- und Verlustrechnung | 68 |
| Kapitalflussrechnung | 69 |
| Eigenkapitalpiegel | 70 |
| Anhang | 72 |
| Anlagevermögen | 82 |
| Bestätigungsvermerk | 85 |
| Mehrjahresüberblick | 87 |

DAS RAVENSBURGER JAHR 2011

Die Ravensburger Gruppe ist im vergangenen Geschäftsjahr in einem für Ravensburger schwierigen Marktumfeld im Umsatz um 2,5 % auf 319,5 Mio. € leicht gewachsen. Zu dieser Steigerung trugen sämtliche Geschäftsbereiche der Unternehmensgruppe bei.

Der Ravensburger Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung steigerte seinen Umsatz um 1,5 % auf 248,7 Mio. €. Dieser Anstieg geht vor allem auf das Lernsystem „tiptoi®“ zurück, das als echte Innovation im Spielwarenmarkt sowohl Handel als auch Verbraucher überzeugte. Aber auch mit anderen Produkten wie zum Beispiel der Experimentierreihe „ScienceX®“ konnte der Geschäftsbereich Umsatzwachstum erzielen.

Das Wachstum fand in einem schwierigen Umfeld statt: Nachdem der Markt für traditionelle Spiele und 2D-Puzzles in den europäischen G5-Ländern* über mehrere Jahre stabil war, ging er 2011 um 5 % zurück. Trendartikel verschiedener Anbieter zogen die Kaufkraft der Verbraucher von den Standardkategorien ab. Außerdem erschwerte ungewöhnlich warmes Wetter

im Frühling und Herbst den Verkauf von Indoor-Produkten wie Spielen und Puzzles.

Die Nachfrage nach Ravensburger Spielen und 2D-Puzzles entwickelte sich ähnlich wie der Markt und war um 6 % rückläufig. Dem ging jedoch das Bestseller-Jahr 2010 mit über 6 % Wachstum bei Ravensburger Spielen voraus, das in Deutschland vor allem auf das Spiel zur TV-Show „Schlag den Raab“ zurückzuführen war.

Das Geschäft mit Ravensburger 3D-Puzzles ging um 17,9 % zurück. Die Einführung einer neuen 3D-Puzzle-Reihe für Kinder im Herbst 2010 hatte allerdings zu einer unübersichtlichen Sortimentsbreite geführt. Dennoch sind wir für die weitere Entwicklung optimistisch: Zum einen wurde das Sortiment der 3D-Puzzles für 2012 komplett überarbeitet. Zum anderen verkaufte sich die neue 3D-Form Bauwerke seit ihrem Marktstart in Deutschland im Herbst 2011 so gut, dass der Umsatz des Handels mit unseren 3D-Puzzles um 5 % stieg.

Die insgesamt positive Entwicklung des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung verlief im In- und Ausland unterschiedlich: Im Inland erzielten Ravensburger Produkte dank des erfolgreichen

audiodigitalen Lernsystems „tiptoi®“ gegenüber dem Vorjahr eine deutliche Umsatzsteigerung von 7,9 % auf 114,2 Mio. €. Im Ausland dagegen ging der Umsatz nach einem Wachstum von 10,3 % im Vorjahr um 3,4 % auf 134,5 Mio. € zurück – „tiptoi®“ wurde allerdings bisher nur im deutschsprachigen Raum angeboten.

Während der Kinder- und Jugendbuchmarkt in Deutschland im vergangenen Jahr um 1,5 % leicht zulegen konnte, der Ravensburger Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch seinen Umsatz um 6,8 % auf 70,1 Mio. € steigern. Diese positive Entwicklung ging einerseits auf die neue Buchreihe „Friendz“ zurück, die Themen erfolgreicher Kinderzeitschriften aufnimmt. Andererseits trug auch hier „tiptoi®“, das sowohl im Buchhandel als auch im Spielwarenhandel vertrieben wird, wesentlich zum Umsatzwachstum bei.

Das audiodigitale Lernsystem „tiptoi®“ war mit über 1,6 Millionen verkauften Produkten der Ravensburger Bestseller 2011 im deutschsprachigen Raum. Inklusive Markteinführung im vierten Quartal 2010 wurden „tiptoi®“-Produkte über 2,1 Millionen Mal verkauft. Der Reiz des Lernsystems liegt in der Kombination von

Büchern, Spielen oder Puzzles mit einer interaktiv agierenden Elektronik.

Im Gegensatz zu Spielen und Puzzles profitierte das Ravensburger Spieleland vom ungewöhnlich warmen Wetter im Frühling und Herbst: 20.000 Gäste mehr als im Jahr zuvor besuchten den Freizeitpark. Damit stieg die Gästezahl in der vergangenen Saison auf 318.486. Der Umsatz erhöhte sich um 13,4 % auf 7,6 Mio. €.

Dem Umsatzwachstum der Ravensburger Gruppe von 2,5 % auf 319,5 Mio. € steht ein Rückgang von 30,0 % bzw. 10,6 Mio. € im Jahresüberschuss auf 24,7 Mio. € gegenüber. Dies ist insbesondere auf einen Umsatzzuwachs bei Produkten mit hochpreisigem Materialanteil sowie auf Kostensteigerungen zurückzuführen. Letztere sind bedingt durch höhere Einkaufspreise sowie Insourcing von Produktions- und Logistikaktivitäten. Die Werbeaufwendungen stiegen ebenfalls, vor allem im Ausland.

In Zeiten zunehmend reflektiert getroffener Kaufentscheidungen der Konsumenten wird nachhaltiges Handeln als Differenzierungsfaktor für Unternehmen immer wichtiger. Um die Wahrnehmung von Ravensburger in Bezug auf Nachhaltigkeit zu analysieren, führten wir zusammen mit der Marktforschungsagentur „facit research“ im Berichtsjahr eine Konsumentenbefragung in Deutschland durch. Dabei wurde Nachhaltigkeit in vier Dimen-

sionen untersucht: ökologisch, ökonomisch, sozial sowie nachhaltige Gesinnung. Die Ergebnisse bestätigen uns in unserer Wertehaltung und den kontinuierlichen Anstrengungen bezüglich inhaltlicher und materieller Produktqualität sowie unternehmerischer und sozialer Verantwortung: Ravensburger wird als nachhaltigste der untersuchten Marken in der deutschen Spielwarenbranche bewertet. Der mit Abstand wichtigste ´Nachhaltigkeitstreiber` ist unsere Produktqualität: Ravensburger steht für durchdachte, intelligente und zeitlose Spielideen und -konzepte. Die Produkte machen Spaß und sind innovativ, robust und langlebig. Sehr gute Bewertungen erhalten unser Bekenntnis zum Standort Deutschland, soziale Aspekte wie die Förderung der Entwicklung von Kindern, von Miteinander und Gemeinschaft sowie das Vermitteln zwischen Generationen. Das Unternehmen wird als fairer Arbeitgeber und Geschäftspartner gesehen, ebenso als glaubwürdig, ehrlich, authentisch und beständig. Wir freuen uns über das hohe Ansehen, das uns vom Markt zurückgespiegelt wird, und verstehen es als Verpflichtung, die hohen Erwartungen dauerhaft zu erfüllen. Dies ist nicht ohne das große Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglich. Für ihren Anteil am erfolgreichen Geschäftsjahr 2011 möchten wir ihnen, den Mitgliedern des Betriebsrats sowie unseren Partnern im Handel Dank und Anerkennung aussprechen.

Die Nachhaltigkeitsstudie hat einmal mehr gezeigt, dass Ravensburger und seine Kunden weit mehr verbindet als eine Geschäftsbeziehung – gemeinsame Werte: Hohe Produktqualität, inhaltlich wie materiell, sowie Denken und Handeln über den Tag hinaus sind beiden Seiten gleichermaßen wichtig. Deshalb kann man das Familienunternehmen Ravensburger und seine Kunden durchaus auch als eine ´Werte-Familie` betrachten. Vor diesem Hintergrund möchten wir Sie einladen, auf den folgenden Seiten einen Ravensburger Tag mitzuerleben. Von morgens früh bis abends spät. Einen Ravensburger Tag im doppelten Wortsinn: abwechselnd im Unternehmen und bei den Familien, die unsere Produkte und Angebote in ihrer ganzen Wertigkeit erleben. Über den Tag hinaus.

Der Vorstand

* Deutschland, Frankreich, UK, Italien, Spanien.

EIN RAVENSBURGER TAG

6:45 Uhr

Ein Morgen ist mehr
als ein Anfang

Alles, was hier gedacht, gemacht und auf den Weg gebracht wird, gehört zu einem großen Ganzen. Jeder Augenblick des Tages ist verbunden mit unserer Geschichte, geprägt von unseren Werten und auf Zukunft ausgerichtet. Mit diesem Bewusstsein arbeiten wir dafür, dass Kinder und Erwachsene immer wieder neu entdecken, was wirklich wichtig ist.

6:53 Uhr

Die kleinen Schritte in die Welt werden jeden Tag ein bisschen größer

Die Kleinkindserie „ministeps®“ ist eine gemeinsame Entdeckungsreise von Mutter und Kind, die Schritt für Schritt weiter ins Leben führt. Behutsam auf die Entwicklung des Kindes abgestimmt. So gibt es weder Über- noch Unterforderung, sondern viel Lernspaß und strahlende Augen.



Der Softwürfel „Lustige Fingerspiele“ steckt voller Anregungen. Er animiert zum Rollen und Hinterherkrabbeln, zum Greifen und Fühlen und trainiert so Feinmotorik, Koordination und sinnliche Wahrnehmung. Reime und Kinderlieder samt einprägsamen Fingerspielen trainieren das Unterscheiden von Lauten, unterstützen Verständnis und Merkfähigkeit.

7:22 Uhr Wir lassen kein Bildpünktchen aus den Augen

Auf hauseigenen Highspeed-Druckmaschinen und mit großer Erfahrung und Sorgfalt drucken wir die Bildmotive, die Ravensburger Puzzle-Fans so lieben. Der brillante Druck ist einer der Gründe, warum viele unserer Puzzles oft liebevoll gerahmt die heimischen Wände schmücken.

Wir verwenden ausschließlich leinengeprägtes Spezialpapier, das Spiegelungen und Lichtreflexe auf dem Puzzle minimiert. Die Pappe wurde exklusiv für uns entwickelt. Ausrichtung und Länge der Zellstofffasern sind optimal auf Puzzles abgestimmt. Und natürlich ist unsere Pappe umweltfreundlich.

9:15 Uhr Frühförderung ist nie zu bunt



Mit „Junior Mandala-Designer®“ zieht der kindliche Maldrang die schönsten Kreise. Das Mandala-Prinzip weckt Neugier und Kreativität und fördert spielerisch die Entwicklung von Konzentration und feinmotorischen Fähigkeiten.

10:07 Uhr Spielen ist eine schöne Arbeit

Ein Fundament der hohen Ravensburger Produktqualität ist unsere hauseigene Entwicklung. Die weitaus meisten Spiele und Bücher sind Originalentwicklungen – erarbeitet von eigenen Redaktionen, anspruchsvoll umgesetzt mit renommierten Autoren und Illustratoren.

„Tom und Tina – Die geheimnisvolle Maske“ ist das erste interaktive Hör- und Spiel-Abenteuer von „tiptoi®“. Klare konzeptionelle Vorgaben für die Reihe „tiptoi®“, zahlreiche Testrunden in der Redaktion und mit der Zielgruppe sorgen dafür, dass alles stimmt, wenn das neue Produkt in Serie geht.

10:19 Uhr Die Welt kann warten

Viele Menschen schätzen vor allem die Herausforderungen des Puzzelns – Konzentration und Entspannung – und sie genießen jedes leise „Klick“, wenn wieder eins zum anderen passt.

Ravensburger Puzzles sind die klare Nr. 1 in Europa. Es gibt sie für Kinder und Erwachsene, vom aktuellen Trendmotiv in 2D bis zum Bauwerk in 3D. In einer einzigartigen Vielfalt an Motiven, Formen, Ausführungen und Größen.

10:47 Uhr Das Testlabor ist am Zug. Und wie!

Kleine Kinder ziehen und zerren an Spielsachen und nehmen alles in den Mund. Wir verwenden nur unbedenkliche Materialien und testen in vielen Bereichen härter, als der Gesetzgeber vorschreibt. Bei der Zugprüfung zum Beispiel liegen wir 10% über der gesetzlichen Norm. Nicht umsonst gelten unsere Produkte als besonders haltbar und langlebig.



11:30 Uhr In den Zoo oder ans Meer? Beides!

Das Medienverhalten hat sich verändert, der Wechsel zwischen Buch und Spiel, PC, Smart Phone und Tablet gehört zum Alltag. Ravensburger bietet seine hochwertigen Inhalte zunehmend auch in anderen als ´klassischen´ Formen an. Von Brettspielen mit Elektronik bis hin zu Online-Versionen und Apps bekannter Spiele und Bücher.

Die „Wieso? Weshalb? Warum?“ Online-Erlebniswelt ist eine Internet-Plattform für Medienanfänger. Allein oder zusammen mit den Eltern können Kinder in Wissenswelten eintauchen und Schritt für Schritt mit dem Computer umgehen lernen. So erwerben sie spielerisch Sachwissen und Medienkompetenz.

11:45 Uhr

Wir packen die Dinge mit
Samthandschuhen ein.

Für die Spielwarenindustrie ungewöhnlich, produzieren wir bei Ravensburger überwiegend selbst. Auf modernsten Anlagen, mit permanenten Qualitätskontrollen und vor allem: mit hohem Qualitätsbewusstsein und Verantwortungsgefühl der Mitarbeiter. Bis in die Fingerspitzen.



Die Kindersachbuchreihe „Wieso? Weshalb? Warum?“ ist längst ein Ravensburger Klassiker. Mit über 20 Millionen verkauften Exemplaren und regelmäßig von Müttern erteilten Bestnoten. Das Rezept ist so einfach wie komplex: Kinderfragen kindgerecht und präzise beantworten. Wenn es ums Thema Ernährung geht, zum Beispiel.

12:06 Uhr
Gibt's noch
Buchstabensuppe?

Mit einer mehr als 125-jährigen Geschichte steht Ravensburger für Kontinuität, stabile Werte und verbindliche Grundsätze. Dazu zählen unsere Unternehmenskultur der selbstbewussten Bescheidenheit, fachliches Können und menschliche Befähigung als Fundament der Zusammenarbeit sowie Fairness und gegenseitige Wertschätzung. Auch Freude ist dabei, wie man sieht.

12:23 Uhr
Es gibt viel zu besprechen.
Wie in jeder Familie

12:55 Uhr
Heute Abend darf
ich Papa vorlesen.
Nein ich!

Hexen reiten auf Besen? Das war gestern. Jetzt gibt es den topmodernen 'Superheizer'!
Nur Lina und Leonie haben noch keinen. Dabei steht das große Hexenrennen kurz bevor!
Eine turbulente Geschichte für Hexen und Zauberer ab 8 Jahren. Und vielleicht für Papas.

Der „Leserabe“ basiert auf einem dreistufigem Lesemodell: Die Bücher erzählen leicht verständliche Geschichten und sind in Text und Gestaltung optimal auf die jeweilige Stufe zugeschnitten. Spaß am Lesen ist der erste Schritt zur Lesekompetenz, einer Schlüsselqualifikation für den Erfolg in der Schule und den weiteren Werdegang.

13:21 Uhr

Wie unser Service Kindertränen trocknet

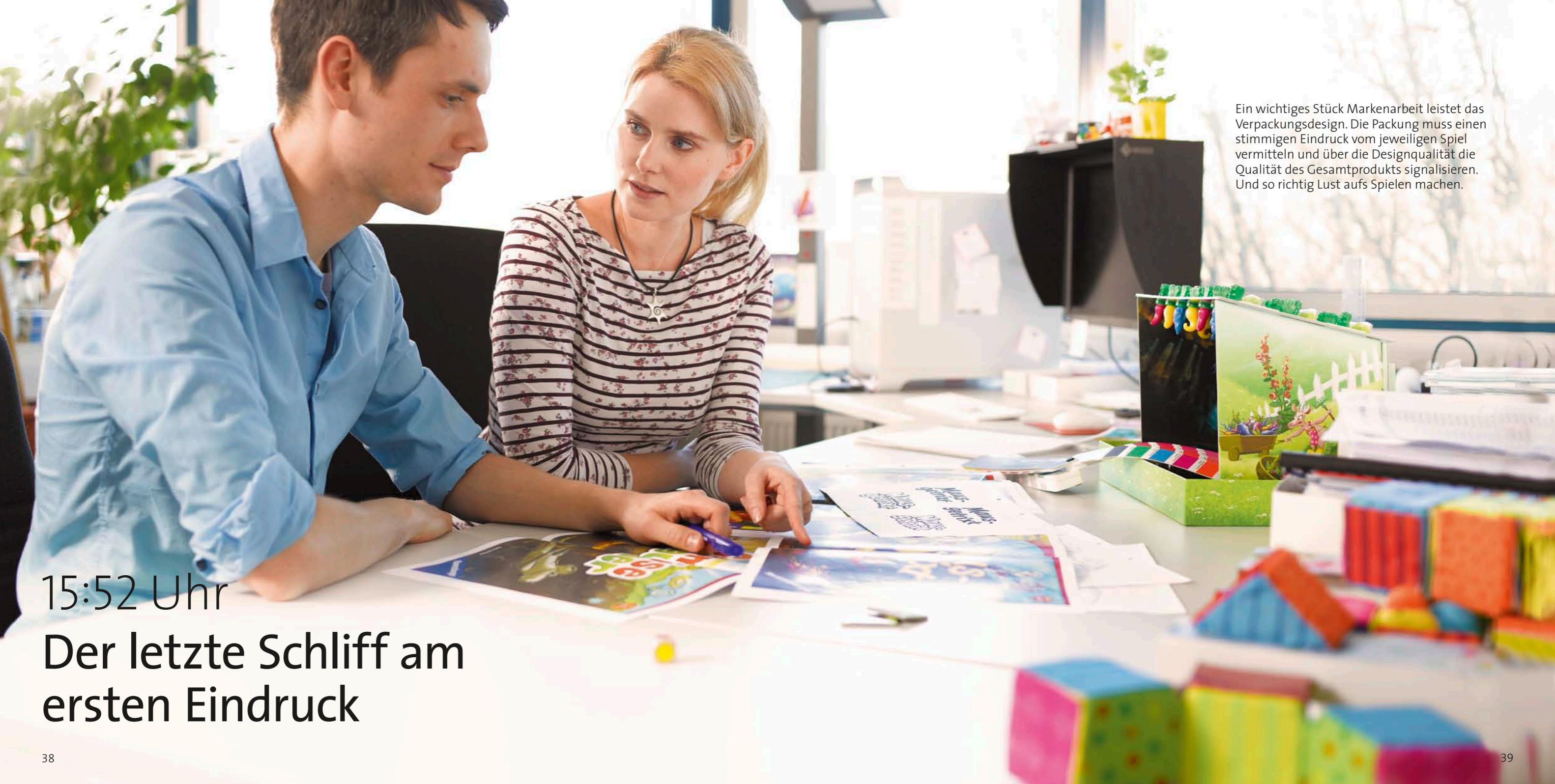
Wenn mal ein Puzzleteil oder eine Spielanleitung verloren oder etwas zu Bruch gegangen ist: Wir helfen, wo wir können – mit Rat, Ersatzteilen oder Reparatur. Denn unsere Produkte sollen rundum Freude machen. Unser Service ist erreichbar über Telefon, Internet, Fax oder Post. Für kleine und große Anfragen.

14:03 Uhr

Nur richtig fliegen ist schöner

Kleine Überflieger können im Freizeitpark Ravensburger Spieleland richtig durchstarten. Zum Beispiel beim memory® Flug, im Fix & Foxi Raketenblitz oder beim Alpin-Rafting.

Im Freizeitpark Ravensburger Spieleland wurden Ravensburger Inhalte und die Werte der Marke in Freizeitangebote umgesetzt. Der Park ist ein echtes Ausflugsziel für Familien, der mit mehr als 50 Attraktionen für Kinder ab zwei, für Jugendliche und Erwachsene Passendes bereithält.



Ein wichtiges Stück Markenarbeit leistet das Verpackungsdesign. Die Packung muss einen stimmigen Eindruck vom jeweiligen Spiel vermitteln und über die Designqualität die Qualität des Gesamtprodukts signalisieren. Und so richtig Lust aufs Spielen machen.

15:52 Uhr

**Der letzte Schliff am
ersten Eindruck**



Spielen bringt Familien zusammen und verbindet Generationen. Hier begegnen sich Kinder und Erwachsene auf Augenhöhe, und das gemeinsame Erleben verbindet lange über das Ende einer Partie hinaus.

„Das verrückte Labyrinth“ gehört zu den beliebtesten Familienspielen in Europa – ein Ravensburger Klassiker, den es in vielen Versionen gibt. Als Brettspiel, mit Elektronik und digital, in Lizenz- und Junior-Ausgaben oder als Kartenspiel. Was beweist, dass die Spielidee immer wieder neu fasziniert.

17:44 Uhr
Spielen verbindet.
Für Stunden.
Und viele Runden

18:03 Uhr

Ein neues Puzzle ist startklar. Für Facebook

Um die Chancen der digitalen Medien zu nutzen, entwickelt die Tochtergesellschaft Ravensburger Digital in München Online-Games und Apps für mobile Geräte.



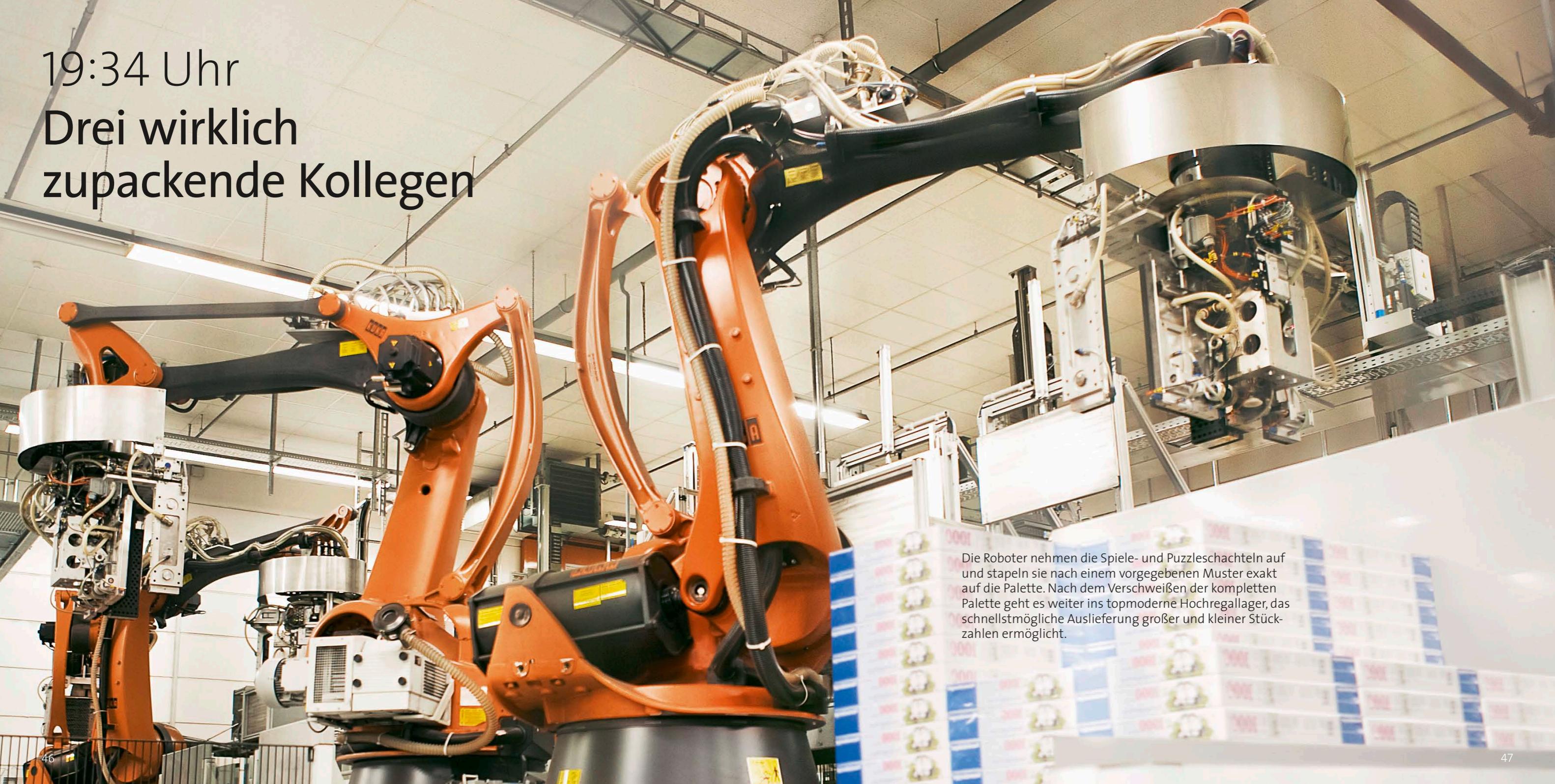
Im Dezember 2011 lancierten wir „Puzzle Adventures“. Das Spiel auf Facebook bringt Tempo, Wettbewerb und Spannung in die Teilchensuche. Und ist von Anfang an ein Renner. Wenige Wochen nach dem Start haben sich schon mehrere hunderttausend Benutzer registriert.

18:55 Uhr Früh übt sich, was lange lesen will

Von einfachen Bildern zu Bildgeschichten, von den ersten Wörtern zu ganzen Sätzen: Wir haben für jede Entwicklungsstufe das richtige Bilderbuch. Heiß geliebt von Kindern ab 18 Monaten wird zum Beispiel „Paulchen räumt auf“. Die liebevollen Texte und Illustrationen vom fleißigen kleinen Bären regen zum Mitmachen an.



19:34 Uhr Drei wirklich zupackende Kollegen



Die Roboter nehmen die Spiele- und Puzzleschachteln auf und stapeln sie nach einem vorgegebenen Muster exakt auf die Palette. Nach dem Verschweißen der kompletten Palette geht es weiter ins topmoderne Hochregallager, das schnellstmögliche Auslieferung großer und kleiner Stückzahlen ermöglicht.



Klar, haben wir auch was für junge Leute: Spiele voller Spaß und Action, die Geist und Geschick herausfordern: „Tohuwabohu“ oder „Bühne frei“ aus der Reihe „Partyspiele“ zum Beispiel. Oder spannende Stimmungshits wie „Schlag den Raab“, das Spiel zur TV-Show, und der Klassiker „Nobody is perfect“.

20:15 Uhr
Wie der Abend
so spielt

21:41 Uhr Wir liefern frisch ab Hof

Ein schöner Vorteil des Produktions- und Logistikstandorts Ravensburg ist die geographische Nähe zu unseren Märkten. Schnell und flexibel beliefern wir von hier aus unsere Kunden in Deutschland, Österreich, Italien, Spanien und seit Mai 2011 auch in Frankreich, Holland und Belgien. 2011 wurden 38 Millionen Artikel ausgeliefert.



Ein Ravensburger Tag wirkt
über den Tag hinaus. Seit 1883

ÜBERBLICK RAVENSBURGER AG UND GRUPPE

Die Ravensburger AG ist die geschäftsleitende Holding der Ravensburger Unternehmensgruppe. Verschiedene Funktionen der Gruppe beziehungsweise der deutschen Tochtergesellschaften werden von Fachbereichen der Ravensburger AG zentral wahrgenommen. Dies betrifft vor allem die Funktionen Zentrales Marketing, Presse, Personalwesen, Finanzen, Treasury, Zentrales Controlling, EDV und Recht.

Neben der Holding-Funktion überlässt die Ravensburger AG den Gesellschaften der Unternehmensgruppe die Nutzung der Marke Ravensburger im Rahmen von Lizenzvereinbarungen und steuert das gruppenweite Risikomanagementsystem. Schließlich vermietet die Ravensburger AG die in Ravensburg gelegenen Grundstücke und Gebäude an die operativen Tochterunternehmen.

Das operative Geschäft der Ravensburger Gruppe wird durch die Tochtergesellschaften der Ravensburger AG wahrgenommen. Die Unternehmensgruppe ist in vier Geschäftsbereichen, dem Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung, dem Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch, dem Geschäftsbereich Freizeit- und Promotion sowie dem Geschäftsbereich digitale Produkte tätig.

Der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung entwickelt, produziert und vertreibt seine Produkte international mit

Schwerpunkt in Europa. In den großen europäischen Märkten wie Frankreich, England, Italien, Spanien, Benelux, Österreich und der Schweiz werden ebenso wie in den Vereinigten Staaten eigene Vertriebsgesellschaften unterhalten. Kleinere Märkte werden in Form eines Exportgeschäftes bearbeitet. Die Produkte werden im Wesentlichen (85 %) in eigenen Werken in Deutschland und Tschechien produziert.

Der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch konzentriert sich auf die deutschsprachigen Märkte und verlegt und vertreibt Bilderbücher, Kindersachbücher und erzählende Kinder- und Jugendbücher.

Der Geschäftsbereich Freizeit und Promotion spricht mit dem Ravensburger Spieleland Kinder und Eltern an und bietet kindgerechte Attraktionen verschiedenster Art. Neben dem Betrieb des Museums Ravensburger und der Bewirtschaftung eines Ravensburger Outlet-Stores werden weiterhin Promotions und Events für andere Markenfirmen als Dienstleistungen angeboten.

Der Geschäftsbereich digitale Produkte entwickelt Produkte für alle wichtigen digitalen Medien und Spieleplattformen unter Verwendung von Ravensburger Spieleideen. Darüber hinaus werden neue Produktansätze, die zur Marke und der inhaltlichen Ausrichtung passen, konzipiert. Dies umfasst Online & Browser Games sowie mobile Applikationen.

Erfolgsfaktor Mitarbeiter

Ausbildung bei Ravensburger

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hatten 43 Auszubildende am Standort Ravensburg Ausbildungsverträge in elf unterschiedlichen Berufen; davon 27 Auszubildende im kaufmännischen, neun im gewerblich-technischen sowie sieben im Logistikbereich. Hiervon begannen 13 junge Mitarbeiter im Herbst 2011 ihren betrieblichen Ausbildungsweg bei Ravensburger, während acht Auszubildende nach Abschluss der Ausbildung in Arbeitsverhältnisse übernommen werden konnten.

Des Weiteren waren 20 Studenten in einer akademischen Ausbildung in Kooperation mit der „Dualen Hochschule Baden-Württemberg Ravensburg“ (DH) beschäftigt, wovon fünf ihr Studium im Jahr 2011 begannen. Gleichzeitig haben wir fünf Studenten im Herbst 2011 in vielversprechende Positionen der Ravensburger Gruppe übernommen.

Internationale Kompetenzen

Um die internationale Qualifikation unserer DH-Studenten aktiv zu fördern, senden wir jährlich drei bis vier Studenten zu unserer Tochterfirma Ravensburger USA, Inc.. Der Auslandsaufenthalt fordert selbstständiges Handeln und fördert auf sprachlicher, interkultureller und fachlicher Ebene.

Die internationalen Kompetenzen und Fremdsprachenkenntnisse unserer Mitarbeiter werden fortlaufend bei Inhouse-Trainings in Englisch und Französisch weiterentwickelt. Darüber hinaus lernen unsere Mitarbeiter in Einzeltrainings und auf Sprachreisen unterschiedliche Kulturen und Sprachen intensiv kennen.

Die Führungskräfteentwicklung

Die Qualität der Führung ist ein wesentlicher Faktor für den Erfolg unseres Unternehmens. Im Jahr 2011 nahmen 19 Führungskräfte am Führungskräfteentwicklungsprogramm teil, 31 % davon waren weiblich. Im Rahmen dieses Programms werden Themen wie Team- und Führungsverhalten, unternehmerisches Denken sowie arbeitsrechtliche Kenntnisse geschult. Darüber hinaus gab es eine Reihe von bedarfsspezifischen Einzeltrainings für unsere Führungskräfte zu Themen wie beispielsweise Führen von Mitarbeiterjahresgesprächen, Umgang mit der Führungssituation bei Entwicklung vom Kollegen zum Vorgesetzten, Führen von Projektteams, Führen in Konfliktsituationen etc. Individuelle Einzelcoachings durch externe Führungskoches runden unser Angebot im Bereich Führungskräfteentwicklung ab.

Förderkreis

Im Rahmen des Ravensburger Förderkreises durchlaufen ausgewählte Kandidaten sechs praxisorientierte Seminarmodule in einem Zeitraum von 18 Monaten. Im Fokus steht die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen. Zusätzlich dient die Bearbeitung eines anspruchsvollen operativen Projektes dazu, die Nachwuchskräfte der Ravensburger Gruppe für komplexe Projektleitungsfunktionen zu qualifizieren. In den Förderkreis wurden dieses Jahr elf Nachwuchskräfte aufgenommen.

Trainees

Im Rahmen unseres 24-monatigen Traineeprogramms bieten wir Hochschulabsolventen eine konsequente und praxisorientierte Qualifizierung mit gezielter Förderung durch „Training on the Job“. Zum 1. April 2011 sind sechs neue Trainees in den Bereichen Organisation/Informationssysteme, Einkauf, Verfahrenstechnik/Fertigung, Produktmanagement und Vertrieb ins Berufsleben gestartet. Durch ausgewählte Fachseminare und Workshops haben sie ihre fachlichen und sozialen Kompetenzen ausgebaut und sich persönlich weiterentwickelt.

Volontäre

Unsere Volontäre werden innerhalb von 18 Monaten umfangreich „on the Job“ sowie durch ein speziell entwickeltes Qualifizierungsprogramm auf eine spätere Redaktionsfunktion vorbereitet. Für den Ravensburger Buch- und Spielverlag haben wir im Jahr 2011 15 Volontäre in den Redaktionen ausgebildet.

Ravensburger Qualifizierungsprogramm „TOPP“

Speziell für Ravensburger Redakteure wurde ein 24-monatiges Qualifizierungsprogramm aufgelegt, welches 15 umfangreiche Schulungsbausteine enthält. Auf Basis eines gezielt entwickelten Kompetenzmoduls werden neben kreativ/gestalterischen und sozialen Fähigkeiten auch unternehmerische Kompetenzen vermittelt. An dem „TOPP“-Programm haben 38 Redakteure aus allen Bereichen teilgenommen.

Familie und Beruf

Der Anteil von Frauen an der Gesamtbelegschaft betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr 55 %. Ziel von Ravensburger ist es, die betrieblichen Gestaltungsmöglichkeiten aktiv zu nutzen, um eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern. Dies umfasst bei Ravensburger nicht nur die Flexibilisierung von Arbeitszeiten, sondern auch ein gezieltes Angebot verschiedener Maßnahmen zur Förderung des Zusammenspiels von Privatleben und Beruf. Neben den familienfreundlichen Rahmenbedingungen und Angeboten zur Unterstützung nehmen die betrieblichen Vorgesetzten eine Schlüsselrolle ein. Beschäftigte und Führungskräfte gehen aufeinander zu, sprechen aktiv und partnerschaftlich ihre Bedürfnisse an und suchen gemeinsam nach familienfreundlichen und betrieblich vertretbaren Lösungen.

Ende des Jahres konnte eine weitere weibliche Führungskraft in den Kreis der Geschäftsführung aufgenommen werden.

Forschung, Entwicklung und Innovation

Die Ravensburger Unternehmensgruppe investiert jedes Jahr einen zweistelligen Millionenbetrag in die Forschung und Entwicklung neuer Produktangebote und Konzepte. Pro Jahr erscheinen rund 2.600 neue Produkte, mit denen die Ravensburger Gruppe circa 30 % des Umsatzes bestreitet.

Ravensburger versteht die Entwicklung dieser neuen Produkte als einen offenen Prozess und arbeitet intensiv mit Autoren, Illustratoren und Designern aus aller Welt zusammen.

Seit 2008 betreibt der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung sowohl in der Produktentwicklung als auch in der Supply Chain ein übergeordnetes Innovationsmanagement, das mit einem Institut der Universität St. Gallen konzipiert wurde. In einem mehrstufigen Modell werden Bedürfnisse der Kunden untersucht, Trends auf ihre Relevanz für Ravensburger geprüft, Handlungsfelder festgelegt, Ideen generiert und in Konzepten ausgearbeitet. Hierzu arbeitet die Gruppe mit einem wachsenden Netzwerk externer Partner von Forschungsinstituten, Technologieunternehmen, Innovationsagenturen und Erfindern zusammen.

Im Rahmen dieser Forschung hat Ravensburger unter anderem die OID Technologie für sich erschlossen und in der erfolgreichen Produktreihe „tiptoi®“ umgesetzt und ein neues hochtechnisiertes Produktionsverfahren für die Produktreihe Ravensburger 3D-Puzzle entwickelt.

Nicht zuletzt stellt Ravensburger durch einen eigenen Geschäftsbereich sicher, dass die Inhalte und Produktangebote des Unternehmens auch auf digitalen Plattformen zur Verfügung stehen. Wir bieten hier Produkte auf allen drei Standards für mobile Endgeräte sowie Online, unter anderem auch auf sozialen Netzwerken, an.

GESCHÄFTSVERLAUF UND LAGE 2011

Im abgelaufenen Geschäftsjahr stellte sich die Entwicklung der für uns wichtigen Kategorien Puzzles und Spiele zunehmend negativ dar. Das für Ravensburger sehr wichtige Weihnachtsgeschäft blieb hinter den Erwartungen zurück.

Der US-Dollar wertete im Durchschnitt des Jahres 2011 um 4,9 % ab, während der Schweizer Franken durchschnittlich um 10,7 % aufwertete.

Unter diesen Rahmenbedingungen konnte die Ravensburger Gruppe den Umsatz um 2,5 % auf 319,5 Mio. € steigern. Der Jahresüberschuss blieb, auch beeinflusst durch Sonderpositionen und Einmalaufwendungen, mit 24,7 Mio. € deutlich hinter dem Vorjahr (35,3 Mio. €) zurück.

Geschäftsverlauf der operativen Geschäftsbereiche

Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung

Die europäischen Spielwarenmärkte entwickelten sich im Jahr 2011 mit wenigen Ausnahmen positiv, lediglich der italienische und spanische Spielwarenmarkt zeigten eine negative Entwicklung.

In Deutschland, dem größten Einzelmarkt des Geschäftsbereiches, wuchs der Spielwarenmarkt im vergangenen Jahr um 7 %, in Frankreich um 5 % und in England um 3 %. Die Marktentwicklung der Ravensburger Kernkategorien Spiele und Puzzles waren allerdings in nahezu allen europäischen Ländern deutlich rückläufig, zum Teil sogar im zweistelligen Prozentbereich.

Vor dem Hintergrund dieser schwierigen Marktentwicklung stieg der Umsatz des Ravensburger Geschäftsbereiches Spiele,

Puzzles, Beschäftigung im abgelaufenen Geschäftsjahr 2011 um 1,5 % auf 248,7 Mio. €.

In Deutschland lag der Umsatz mit 114,2 Mio. € um 7,9 % (Vorjahr 105,8 Mio. €) über dem Vorjahr. Besonders hervorzuheben ist hier der Erfolg von „tiptoi®“, dem audiodigitalen Lernsystem.

Rund 54 % des Umsatzes wurden im Ausland erzielt. Die Umsätze dieser Märkte in Euro blieben, mit Ausnahme der USA, hinter den Umsätzen des Vorjahres zurück; die Umsätze in lokaler Währung stiegen in den USA um gut 5 %. Das Exportgeschäft stabilisierte sich mit 18,0 Mio. € auf dem hohen Niveau des Vorjahres (18,2 Mio. €).

Grund für den Umsatzrückgang im Ausland waren vor allem die Verlagsgruppen Spiele und Puzzles. Diese wichtigen Kategorien des internationalen Spielwarenmarktes erfuhren 2011 in den fünf größten Spielwarenmärkten Europas insgesamt einen Rückgang um knapp 5 %. Dieser Entwicklung konnte sich auch Ravensburger nicht entziehen.

Im Spielbereich sank der Brutto-Umsatz um 7,0 %. Rückläufig waren sowohl die Kinderspiele (Hybrid-, 3D-Aktions- und Lernspiele) als auch die Familien- und Erwachsenenspiele.

Im Produktbereich Puzzles sank der Brutto-Umsatz der Gruppe im Jahr 2011 um 6,7 %. Mit einer Umsatzentwicklung von -3,2 % zum Vorjahr konnten sich die 2D-Puzzles noch in den rückläufigen Märkten behaupten, die 3D-Puzzles verloren aber fast 18 %, wobei dem Brutto-Umsatzverlust der bisherigen puzzleball®-Linien eine sehr erfolversprechende Neueinführung von 3D-Puzzle-Gebäuden in Deutschland, Österreich und der Schweiz gegenüberstand.

Der Bruttoumsatz des Segments Beschäftigung behauptete sich mit einer Steigerung von 1,4 % zum Vorjahr. Die Experimentierkästen von Ravensburger konnten ihren Umsatz dank erfolgreicher Markteinführungen in Frankreich und Italien sogar um fast 200 % steigern.

Der Erfolg der Neueinführung des audiodigitalen Lernsystems „tiptoi®“ im Jahr 2010 in Deutschland, Österreich und der Schweiz setzte sich 2011 ungebrochen fort. Die Brutto-Umsätze konnten um über 200 % auf 22,0 Mio. € gesteigert und mehr als 1 Mio. Produkte verkauft werden.

In den Jahren 2010 und 2011 wurde eine neue auf Digitaldruck und Spritzguss basierende Fertigungstechnologie in Europa implementiert und ein ehemals in China fremdgefertigtes Segment erfolgreich in Eigenfertigung hergestellt.

Ab Mai 2011 wurde die Logistik für unsere französischen, niederländischen und belgischen Tochtergesellschaften erfolgreich in die zentrale Logistik in Ravensburg integriert.

Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch

Der deutsche Buchmarkt entwickelte sich im Jahr 2011 mit -1,8 % leicht rückläufig. Die Buchmärkte in Österreich (-3,0 %) und in der Schweiz (-7,4 %) schlossen ebenfalls unter Vorjahr ab.

Im Gesamtjahr 2011 entwickelte sich die Warengruppe „Kinder- und Jugendbücher“ als einzige Warengruppe mit +1,5 % positiv gegenüber Vorjahr. Bemerkenswert war weiterhin, dass auch im Jahr 2011 der Sortimentsbuchhandel weiterhin Marktanteile an den E-Commerce Kanal verloren hat.

Der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch konnte mit einem Plus von 6,8 % im Jahr 2011 deutlich zulegen und hat damit einen Umsatz von 70,1 Mio. € erreicht. Besonders erfolgreich war der neu eingeführte Programmbereich „Friendz“ und die Ent-

wicklung des audiodigitalen Lernsystems „tiptoi®“ im zweiten Jahr nach der Einführung. Beide Bereiche haben die positive Entwicklung des Geschäftsbereichs Kinder- und Jugendbuch entscheidend beeinflusst.

Im Kindersachbuch blieb die Reihe „Zauberklang“ deutlich unter den Erwartungen zurück.

Die Bereiche „Erzählendes Kinder- und Jugendbuch“ und „Ravensburger Taschenbuch“ hängen stark von Einzeltiteln und deren Etablierung im Markt ab. Hier gab es im Jahr 2011 nur wenige Erfolge zu verzeichnen, so dass die Bereiche einen Rückgang der Umsätze zu verzeichnen hatten.

Geschäftsbereich Freizeit und Promotion Ravensburger Spieleland AG

Im Jahr 2011 konnte der Freizeitpark Ravensburger Spieleland 318.486 Besucher verzeichnen, was einer Steigerung von 6,8 % entspricht. Die insgesamt 17.343 verkauften Dauerkarten zeigen, dass der Freizeitpark auch eine hohe Attraktivität für Gäste aus dem Nahbereich und Wiederholungsbesucher darstellt.

So entwickelten sich auch die Umsatzerlöse in Höhe von 7,6 Mio. € (+13,4 % zum Vorjahr) erfreulich.

Neben der gesteigerten Anzahl von Besuchern, trug der deutlich höhere Pro-Kopf-Umsatz aus den Nebengeschäften Gastronomie und Shop zur Umsatzsteigerung bei.

Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH

Die Ravensburger Event-Agentur, die als Dienstleister für Geschäftskunden in den Bereichen Markenwelten, Kinderwelten und Events tätig ist und das Museum Ravensburger betreibt, erzielte aus allen Aktivitäten im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Umsatz in Höhe von 1,2 Mio. €, was einer Steigerung von 23,4 % zum Vorjahr entspricht.

Im Museum Ravensburger konnten im Geschäftsjahr 2011 insgesamt 26.417 Besucher gezählt werden. Im Museumsshop werden ausschließlich Produkte aus dem regulären Ravensburger Sortiment des Spiele- und Buchverlages angeboten.

Geschäftsbereich digitale Produkte

Im zweiten vollen Geschäftsjahr konnte der Geschäftsbereich digitale Produkte seine Geschäftsaktivitäten durch die Einführung neuer Produkte weiter ausbauen. Im Bereich Online-Spiele wurden drei erste Angebote im Markt etabliert und weitere Produktentwicklungen angestoßen. So konnten im letzten Quartal zwei erste Spieleangebote auf Basis des sozialen Online-Netzwerks Facebook erfolgreich auf den Markt gebracht werden.

Im Produktbereich mobile Applikationen lag der Fokus weiterhin auf der Plattform iPhone bzw. iTunes. Hier wurde das bestehende Produktportfolio durch neue Produkte erweitert, die sehr erfolgreich vermarktet werden konnten.

Durch das Wachstum, online wie mobile, wurde insgesamt ein Umsatzerlös in Höhe von 0,8 Mio. € (+176,6 % gegenüber Vorjahr) erzielt.

Lage der Gruppe Ravensburger AG

Ertragslage

Die Ravensburger Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2011 einen konsolidierten Umsatz aller Bereiche von 319,5 Mio. € (+2,5 %).

Die sonstigen betrieblichen Erträge beliefen sich auf 6,6 Mio. € und lagen damit um 2,4 Mio. € unter Vorjahr, u. a. aufgrund von niedrigeren Wechselkursgewinnen und Buchgewinnen aus Anlageabgängen.

Die betrieblichen Aufwandspositionen erhöhten sich um 6,8 % auf 297,4 Mio. €.

So stieg der Materialaufwand um 10,5 % auf 105,2 Mio. €. Dafür sind neben dem gestiegenen Absatz auch Preissteigerungen bei den Rohstoffen (Pappe) und bei den Handelswaren aus Fernost verantwortlich. Der Personalaufwand erhöhte sich auf 75,0 Mio. €. Der Anstieg ist vor allem durch die um 169 Vollzeitkräfte im Jahresdurchschnitt höhere Anzahl an Mitarbeitern sowie durch eine Erhöhung der Löhne und Gehälter verursacht. Gegenläufig wirkten die im Jahr 2010 abgeschlossenen Rückdeckungen für Altersversorgung, die im Vorjahr zu Einmalaufwand führten. Die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände stiegen um 1,4 Mio. € auf 6,7 Mio. €, u. a. aufgrund von Investitionen in innovative Technik und digitale Produkte. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich um 3,8 Mio. € auf 110,5 Mio. €. Hierfür sind vor allem die umsatzabhängigen Vertriebskosten und Werbeaufwendungen verantwortlich.

Das Finanzergebnis lag mit 1,3 Mio. € auf Vorjahresniveau.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit betrug 31,9 Mio. € und lag damit 14,0 Mio. € unter dem Wert des Vorjahres.

Das außerordentliche Ergebnis der Gruppe lag mit -0,5 Mio. € auf Vorjahresniveau.

Der Steueraufwand verringerte sich gegenüber Vorjahr um 3,5 Mio. € entsprechend dem reduzierten Ergebnis vor Steuern und einer leicht verbesserten Steuerquote.

Per Saldo lag das konsolidierte Jahresergebnis nach Steuern mit 24,7 Mio. € um 10,6 Mio. € unter Vorjahr.

Vermögenslage

Die Bilanzsumme der Gruppe zum 31. Dezember 2011 liegt mit 299,1 Mio. € um 9,2 Mio. € über dem Vorjahr (289,9 Mio. €). Hierfür sind insbesondere die Investitionen in das Sachanlagevermögen sowie der Anstieg der Mittelbindung im operativen Umlaufvermögen verantwortlich.

Das Anlagevermögen stieg per Saldo um 25,8 Mio. € auf nunmehr 124,0 Mio. €. Die Investitionen in Sachanlagen lagen mit 8,0 Mio. € unter dem Vorjahr (11,3 Mio. €) und über den Abschreibungen auf Sachanlagen (6,3 Mio. €). Die Sachanlagen stiegen daher, unter Berücksichtigung der Währungsdifferenzen, um 1,5 Mio. €.

Durch die Einbringung von Vermögen des Asset Managements und von kurzfristigen Wertpapieranlagen in zwei Spezialfonds, die im Finanzanlagevermögen geführt werden, erhöhten sich die Wertpapiere des Anlagevermögens im Berichtsjahr 2011 um 24,7 Mio. € auf 71,0 Mio. €

Das Umlaufvermögen sank im gleichen Zeitraum um 16,9 Mio. € auf 173,3 Mio. €. Hier sind zwei gegenläufige Entwicklungen zu verzeichnen:

Zum einen wurde der Anteil von den im Umlaufvermögen im Rahmen des Asset-Managements gehaltenen Aktien und kurzfristigen Rentenpapiere in voller Höhe in die Spezialfonds eingebracht. Somit reduzierten sich die Wertpapiere im Umlaufvermögen um 21,9 Mio. €. Daneben verringerte sich die freie Liquidität um 3,5 Mio. €.

Dagegen erhöhten sich die Vorräte stichtagsbezogen um 3,8 Mio. €. Neben der Sicherung des Liefergrades sowie gestiegener Materialpreise, ist hierfür das Nichterreichen des geplanten Umsatzes im Weihnachtsgeschäft verantwortlich.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen um 2,2 Mio. €. Da die Umsatzsteigerung gegenüber Vorjahr zu rund 40 % auf die Monate November und Dezember entfiel, waren die daraus resultierenden Forderungen zum Bilanzstichtag überwiegend noch nicht fällig.

Liquidität/Kapitalfluss

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit der Ravensburger Gruppe betrug im Berichtsjahr 21,9 Mio. € und lag damit stichtagsbezogen um 3,5 Mio. € unter dem Vorjahreswert (25,4 Mio. €). Ein wesentlicher Grund für den Rückgang des Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit war das im Vergleich zum Vorjahr schlechtere Jahresergebnis und damit auch ein reduzierter operativer Cashflow. Die stichtagsbezogene Mittelbindung im betriebsnotwendigen Netto-Umlaufvermögen und bei den Rückstellungen betrug 8,6 Mio. €. Dagegen steht eine Mittelfreisetzung in den Abschreibungen und sonstigen zahlungsunwirksamen Aufwendungen und Erträgen in Höhe von 5,8 Mio. €.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit betrug -10,4 Mio. €. Dies resultiert neben den bereits erwähnten Investitionen in Sachanlagen in Höhe von 8,0 Mio. € insbesondere aus der mittel- und langfristigen Anlage eines Teils der freien Liquidität in Wertpapiere des Anlagevermögens.

Die Dividendenausschüttung lag mit 14,4 Mio. € auf Vorjahresniveau.

Der Finanzmittelfonds verringerte sich daher, unter Berücksichtigung von Währungsdifferenzen, um insgesamt 3,5 Mio. €. Die Ravensburger Gruppe weist zum Jahresende keine Bankverbindlichkeiten aus.

Finanzierungsstruktur

Das Eigenkapital der Ravensburger Gruppe erhöhte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr von 183,7 Mio. € auf 194,0 Mio. €.

Ursächlich hierfür ist der erzielte Jahresüberschuss der Gruppe in Höhe von 24,7 Mio. €, gemindert um die vorgenommene Dividendenausschüttung in Höhe von 14,4 Mio. €. Hieraus resultiert eine Eigenkapitalquote von 64,9 % (Vorjahr 63,4 %).

Die Pensionsrückstellungen lagen mit 24,2 Mio. € auf Vorjahresniveau.

Die Steuerrückstellungen lagen mit 1,2 Mio. € leicht unter Vorjahr (1,4 Mio. €). Die sonstigen Rückstellungen verringerten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 1,2 Mio. €. Hierfür sind insbesondere Auflösungen bei Rückstellungen aus Rechtsstreitigkeiten sowie geringere Tantiemerrückstellungen verantwortlich, dagegen erhöhten sich umsatzbedingt die Rückstellungen für Retouren und sonstige Rückstellungen.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sanken stichtagsbezogen um 1,9 Mio. € auf 26,6 Mio. €. Die Verbindlichkeiten gegenüber der Ravensburger Holding GmbH & Co. KG lagen mit 7,6 Mio. € um 0,6 Mio. € unter Vorjahr (8,2 Mio. €). Diese Verbindlichkeit wurde Anfang des Jahres 2012 in voller Höhe ausbezahlt.

In der Ravensburger Unternehmensgruppe waren im Laufe des Geschäftsjahres 2011 durchschnittlich insgesamt 1.640 Vollzeitkräfte (Vorjahr 1.471) beschäftigt.

Nachtragsbericht

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Bilanzstichtag lagen nicht vor.

Chancen und Risikobericht

Risikomanagement und internes Kontrollsystem

Unternehmerisches Handeln vollzieht sich im Spannungsfeld zwischen Chancen und Risiken. Der verantwortungsvolle Umgang mit Risiken ist eine Grundvoraussetzung für nachhaltigen geschäftlichen Erfolg. Risiken können sich sowohl aus den internen Abläufen und Handlungen, aber auch vor allem aus dem operativen Geschäft ergeben.

Das interne Kontrollsystem hat die Aufgabe, die Einhaltung aller gesetzlichen Vorschriften, internen Regelungen und Anweisungen sicherzustellen und Schaden durch betrügerische Handlungen zu verhindern. Dazu sind die ablauforganisatorischen Regelungen, Anweisungen und Richtlinien systematisch niedergelegt und zum größten Teil im Online-Zugriff verfügbar. Regelmäßig überprüfen wir die Einhaltung unserer Regeln, teils durch eigene Untersuchungen, teils durch Beauftragung externer Beratungsunternehmen.

Das Risikomanagementsystem hat die Aufgabe, operative Risiken frühzeitig zu erkennen, um durch geeignete Maßnahmen drohenden Schaden von der Unternehmensgruppe abzuwenden und eine Bestandsgefährdung auszuschließen. So können wir Gefahren rechtzeitig erkennen, sie bewerten und ihnen begegnen. Überschaubare Risiken, die in einem angemessenen Verhältnis zu dem erwarteten Nutzen aus der Geschäftstätigkeit stehen, sind wir bereit einzugehen.

Basis des Risikomanagementsystems ist, neben regelmäßig durchgeführten Risikoinventuren und Sonderprojekten, die laufende Berichterstattung monatlicher Kennzahlen und Abweichungsanalysen zu Plänen und Vergleichsperioden.

Wesentliche Chancen und Risiken

Die folgenden wesentlichen Risiken für Ravensburger wurden im Rahmen der Risikoberichterstattung identifiziert:

Risiken der Absatz- und Beschaffungsmärkte

Das Risikomanagementsystem der Absatzmärkte basiert auf systematischen Analysen des Konsumentenverhaltens, der Vertriebswege und der Handelslandschaft. Marktchancen werden im Rahmen der eingeführten Systeme identifiziert und bearbeitet.

Die Digitalisierung bei Produkten und Vertriebswegen schreitet weiter voran. Da wir diesen Trend seit langem erkannt und uns entsprechend aufgestellt haben, sehen wir hierin für die Unternehmensgruppe eher eine Chance.

Die Konzentration der Handelslandschaft schreitet weiter fort. Damit verbunden sind ein höherer Druck auf Handelskonditionen und Services, ebenso wie größere Clusterrisiken. Ravensburger beherrscht diese Risiken erfolgreich durch die Entwicklung innovativer und attraktiver Produkte, gute Vertriebsarbeit sowie moderne, leistungsfähige Produktion und Logistik.

Trotz des demographischen Wandels in unseren Kernländern sind unsere Absatzmärkte nicht rückläufig, zeigen allerdings Strukturverschiebungen, auf die wir uns durch Veränderungen der Angebotsstruktur erfolgreich eingestellt haben.

Die Risiken der Beschaffungsmärkte sind geprägt durch tendenziell steigende Rohstoffpreise und hohen Konkurrenzdruck unserer Lieferanten. Ein professioneller Einkauf, das Vermeiden von Abhängigkeiten von einzelnen Zulieferern sowie das Denken in technischen Alternativen sind Voraussetzung für erfolgreiches Risikomanagement auf den Beschaffungsmärkten. Der im Branchenvergleich hohe Eigenfertigungsanteil des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung von 85 % und eine unabhängige

Qualitätssicherungsorganisation minimieren die Risiken durch Qualitätsprobleme der Produkte und bieten die Chance durch schnelle Reaktionsmöglichkeiten auf Marktveränderungen zu reagieren.

Standortrisiken

Der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung produziert 85 % seiner Produkte selbst in den Produktionsstandorten Ravensburg und Policka (Tschechien). Die Auslieferung für den Geschäftsbereich wurde im Laufe des Jahres aus Kosten- und Effizienzgründen am Hauptstandort in Ravensburg zusammengefasst. Der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch hat seine Supply Chain seit längerem an einen Dienstleister outgesourct. Moderne Technik und regelmäßige Wartung sichern die Standorte gegen Elementarrisiken. Eine moderne Insurance Policy regelt den Versicherungsschutz.

IT-Risiken

Das operative Geschäft der Unternehmensgruppe Ravensburger ist maßgeblich von einer funktionierenden Informationstechnologie abhängig. Der IT-Betrieb basiert auf Standardsoftware großer Anbieter. Die Weiterentwicklung der Anwendungen erfolgt hauptsächlich durch interne Experten, welche bei Bedarf durch externe Berater unterstützt werden können.

Risiken von unberechtigtem Datenzugriff und Datenmissbrauch, aber auch Datenverlust werden durch softwaretechnische Maßnahmen und organisatorische Maßnahmen beherrscht. Für den Datenschutz ist eine interne Datenschutzorganisation zuständig.

Finanzwirtschaftliche Risiken

Finanzwirtschaftliche Risiken werden vom Zentralen Treasury und dem Debitorenmanagement gesteuert. Im Wesentlichen werden Liquiditätsrisiken, Währungsrisiken, Zahlungsausfallrisiken und Versicherungsrisiken zentral analysiert, bewertet und abgesichert.

Debitorenrisiken werden in der Regel durch Versicherungen abgedeckt. Wechselkursrisiken werden durch Hedging gesichert. Hierbei dienen derivative Finanzinstrumente ausschließlich der Sicherung operativer Grundgeschäfte. Währungsrisiken werden insbesondere durch Devisentermingeschäfte rollierend abgesichert.

Zur optimalen Steuerung der Liquidität der Unternehmensgruppe wird die Liquidität der gesamten Unternehmensgruppe im Rahmen eines Cash Pools bei der Ravensburger AG verwaltet. Bei der Anlage kurzfristiger Liquiditätsüberschüsse werden nur Anlagen mit erstklassiger Bonität getätigt. Langfristige Liquiditätsüberschüsse wurden im Jahr 2011 in Spezialfonds eingebracht, um ein professionelles Management der Anlagen zu gewährleisten.

Gesamtrisiko

Die Ravensburger Gruppe hat alle erforderlichen Systeme und internen Regelungen, die notwendig sind, um größere Risiken zu erkennen und zu beherrschen. Die Kosten des Risikokontrollsystems stehen in angemessenem Verhältnis dazu.

AUSBLICK ZU BEGINN DES GESCHÄFTSJAHRES 2012

Im Jahr 2012 werden Investitionen in neuartige Produkte und Technologien im Rahmen des Innovationsmanagements weiterhin einen Schwerpunkt bilden.

Die für 2012 im Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung entwickelten Produktneuheiten und Relaunches wurden vom Handel positiv aufgenommen, vor allem die im Herbst des Jahres 2011 in Deutschland neu eingeführten 3D-Puzzles in Gebäudeform. Sehr gut beurteilte der Handel auch die neuen „aug-

mented reality Puzzles“. Ein weiterer Erfolgsbaustein wird auch im Jahr 2012 „tiptoi®“ sein.

Im Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch gehen wir davon aus, dass sich neben „tiptoi®“ auch „Friendz“, in Kooperation mit der Firma „Kids and Concept“, weiterhin positiv entwickeln wird.

Im Geschäftsjahr 2012 werden die Ravensburger Spieleland AG und die Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH fusionieren und als Ravensburger Freizeit und Promotion GmbH firmieren.

In 2012 wird der Schwerpunkt der Geschäftsaktivität des Geschäftsbereichs digitale Produkte weiterhin auf den beiden Produktbereichen Online & Social Games sowie mobile Applikationen liegen.

Eine stabile gesamtwirtschaftliche Entwicklung vorausgesetzt, gehen wir für die Geschäftsjahre 2012 und 2013 davon aus, dass sich die für Ravensburger relevanten Märkte wie Spiele und Kinder- und Jugendbücher weiterhin leicht rückläufig entwickeln. Unter der Voraussetzung, dass es uns gelingt, weiterhin erfolgreich neue Produktkonzepte in den bestehenden und in neuen Segmenten zu platzieren, erwarten wir für die beiden kommenden Jahre eine leicht positive Umsatzentwicklung und ein mindestens konstantes Ergebnis. Ergebniseinflüsse können sich auch aus der fortschreitenden Konzentration der Handelslandschaft, weiter ansteigenden Rohstoffpreisen und den zentral zu sichernden Währungsrisiken der Ravensburger Gruppe ergeben.

Ravensburg, 9. März 2012

Der Vorstand

BERICHT DES AUFSICHTSRATS DER RAVENSBURGER AG

Im Geschäftsjahr 2011 nahm der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben mit großer Sorgfalt wahr. Er hat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens beraten und überwacht. Der Aufsichtsrat wurde in mehreren Sitzungen und Besprechungen sowie anhand schriftlicher Berichte des Vorstands rechtzeitig und eingehend über die Lage des Unternehmens, den Gang der Geschäfte und wichtige anstehende Entscheidungen unterrichtet. So trat der Aufsichtsrat im Berichtsjahr zu drei ordentlichen Sitzungen zusammen, darüber hinaus tagte das Aufsichtsratspräsidium vier Mal.

Als Grundlage der Überwachung durch den Aufsichtsrat dienen die regelmäßigen Berichte des Vorstands zur aktuellen Geschäftsentwicklung einschl. Umsatz-, Ergebnis-, Beschäftigungssituation sowie Auftrags-, Markt- und Finanzlage der Ravensburger Gruppe. Auch setzte sich der Aufsichtsrat mit der Compliance Organisation bei Ravensburger auseinander und informierte sich über den Stand des Risikomanagements. Der „Compliance Leitfadens“ wurde diskutiert und vom Aufsichtsrat befürwortet.

Schwerpunkt der Beratungen durch den Aufsichtsrat lag in der Analyse der Geschäftsentwicklung und Ausrichtung der Ravensburger Gruppe sowie der Unternehmensteile. In diesem Zusammenhang wurden auch Akquisitionsmöglichkeiten erörtert. Vor dem Hintergrund eines sich stark veränderten Marktes, durch eine zunehmende Digitalisierung und einem sich wandelnden Verbraucherverhalten, ist die strategische Planung überprüft worden.

Der Aufsichtsrat genehmigte die überarbeitete Geschäftsordnung des Vorstands und erteilte seine Zustimmung zur Beendigung von Gewinnabführungsverträgen der Ravensburger AG mit der Ravensburger Spieleland AG und der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH zum 31.12.2011 sowie zum Abschluss neuer Beherrschungsverträge mit der Ravensburger Spieleland AG und der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH ab 01.01.2012.

Im Dezember 2011 befasste sich der Aufsichtsrat mit dem Budget 2012, der Planung 2013 und 2014 und bewilligte ein Investitionsbudget von 10 Mio. €.

Mit Wirkung zum 1. April 2012 beschloss der Aufsichtsrat einstimmig die Wiederbestellung von Herrn Karsten Schmidt als Vorstandsmitglied und Vorsitzender des Vorstands für die Dauer von weiteren fünf Jahren, bis zum 31. März 2017.

Für den Spielverlag stimmte der Aufsichtsrat geschlossen der Ernennung von Herrn Florent Leroux zum Geschäftsführer für den Bereich Finanzen und Controlling ab dem 1. Januar 2012 zu, ebenso der Ernennung von Frau Susanne Schnabel zur Geschäftsführerin Vertrieb International mit Wirkung zum 1. Januar 2012.

Die von der Hauptversammlung gewählte Ernst & Young GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, hat die Buchführung, den Jahresabschluss und den Abschluss der Gruppe sowie die Lageberichte der Ravensburger AG und der Gruppe für das

Geschäftsjahr 2011 geprüft und jeweils mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. 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 war die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch.

Die Bilanz-Schlussbesprechung mit dem Wirtschaftsprüfer fand am 26. März 2012 in Anwesenheit des Vorsitzenden des Aufsichtsrats, der stellvertretenden Vorsitzenden sowie des Geschäftsführers der Ravensburger Holding GmbH & Co. KG statt. Sämtliche Abschlussunterlagen und Berichte lagen rechtzeitig vor.

Der Abschlussprüfer nahm an der Aufsichtsratssitzung am 27. März 2012 teil und berichtete über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfungen. Der Aufsichtsrat stimmte den Prüfungsergebnissen zu und billigte den vom Vorstand vorgelegten Jahresabschluss, den Abschluss der Gruppe sowie die Lageberichte der Ravensburger AG und der Unternehmensgruppe. Der Jahresabschluss 2011 ist damit festgestellt. Dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns hat sich der Aufsichtsrat angeschlossen. Ebenso hat er 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.

Der Aufsichtsrat spricht dem Vorstand für die geleistete Arbeit in einem schwierigen Marktumfeld mit unsicheren Rahmenbedingungen seinen großen Dank und seine Anerkennung aus. Er dankt darüber hinaus den Führungskräften und Mitarbeitern für ihr hohes Engagement und ihre Leistung. Sie alle haben mit ihrer Arbeit entscheidend zu diesem sehr guten Gesamtergebnis der Gruppe Ravensburger beigetragen.

Ravensburg, den 27. März 2012

Der Aufsichtsrat der Ravensburger AG

Dr. Klaus P. Bleyer
Vorsitzender

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg
Bilanz zum 31. Dezember 2011

| AKTIVA | € | € | T€ |
|--|-----------------------|---------------------|----------------|
| | | | 31.12.2010 |
| A ANLAGEVERMÖGEN | | | |
| <i>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</i> | | | |
| 1. Entgeltlich erworbene Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte | 1.145.760,59 | | 1.492 |
| 2. Geleistete Anzahlungen | 77.443,33 | | 101 |
| | <u>1.223.203,92</u> | | <u>1.593</u> |
| <i>II. Sachanlagen</i> | | | |
| 1. Grundstücke und Bauten | 28.750.320,99 | | 30.024 |
| 2. Technische Anlagen und Maschinen | 10.069.567,84 | | 4.592 |
| 3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 12.491.186,22 | | 13.016 |
| 4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 184.927,47 | | 2.350 |
| | <u>51.496.002,52</u> | | <u>49.982</u> |
| <i>III. Finanzanlagen</i> | | | |
| 1. Anteile an verbundenen Unternehmen | 303.837,28 | | 304 |
| 2. Beteiligungen | 15.289,00 | | 15 |
| 3. Wertpapiere des Anlagevermögens | 70.999.915,74 | | 46.324 |
| | <u>71.319.042,02</u> | | <u>46.643</u> |
| | 124.038.248,46 | | 98.218 |
| B UMLAUFVERMÖGEN | | | |
| <i>I. Vorräte</i> | | | |
| 1. Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffe | 7.745.601,85 | | 7.916 |
| 2. Unfertige Erzeugnisse | 3.611.477,14 | | 2.875 |
| 3. Fertige Erzeugnisse und Waren | 20.752.258,22 | | 17.870 |
| 4. Geleistete Anzahlungen | 687.082,97 | | 378 |
| | <u>32.796.420,18</u> | | <u>29.039</u> |
| <i>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</i> | | | |
| 1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 84.599.437,27 | | 82.344 |
| 2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen | 494.933,99 | | 405 |
| 3. Sonstige Vermögensgegenstände | 11.479.781,64 | | 9.138 |
| | <u>96.574.152,90</u> | | <u>91.887</u> |
| <i>III. Wertpapiere</i> | | | |
| Sonstige Wertpapiere | 0,00 | | 21.899 |
| <i>IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben und Guthaben bei Kreditinstituten</i> | | | |
| | 43.946.369,26 | | 47.435 |
| | <u>173.316.942,34</u> | | <u>190.260</u> |
| C RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN | | 693.493,62 | 927 |
| D LATENTE STEUERN | | 1.094.583,75 | 523 |
| | 299.143.268,17 | | 289.928 |

| PASSIVA | € | € | T€ |
|---|-----------------------|-------------------|----------------|
| | | | 31.12.2010 |
| A EIGENKAPITAL | | | |
| <i>I. Gezeichnetes Kapital</i> | 12.480.000,00 | | 12.480 |
| <i>II. Kapitalrücklage</i> | 39.050.000,00 | | 39.050 |
| <i>III. Andere Gewinnrücklagen</i> | 59.927.295,26 | | 53.466 |
| <i>IV. Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung</i> | 2.576.302,16 | | 2.606 |
| <i>V. Bilanzgewinn</i> | 79.884.877,45 | | 76.087 |
| | 193.918.474,87 | | 183.689 |
| B RÜCKSTELLUNGEN | | | |
| 1. Rückstellungen für Pensionen | 24.232.807,52 | | 24.313 |
| 2. Steuerrückstellungen | 1.230.794,43 | | 1.450 |
| 3. Sonstige Rückstellungen | 37.250.402,67 | | 38.513 |
| | <u>62.714.004,62</u> | | <u>64.276</u> |
| C VERBINDLICHKEITEN | | | |
| 1. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen | 64.699,73 | | 19 |
| 2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 26.604.621,25 | | 28.461 |
| 3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen | 7.773.179,32 | | 8.384 |
| 4. Sonstige Verbindlichkeiten | 7.610.358,97 | | 5.017 |
| | <u>42.052.859,27</u> | | <u>41.881</u> |
| D RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN | | 457.929,41 | 82 |
| | 299.143.268,17 | | 289.928 |

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg
Gewinn- und Verlustrechnung für 2011

| | € | € | 2010 T€ |
|---|----------------|-----------------------|----------------|
| 1. Umsatzerlöse | 319.520.518,61 | | 311.660 |
| 2. Erhöhung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen | 1.578.908,89 | | 2.028 |
| 3. Andere aktivierte Eigenleistungen | 293.036,00 | | 349 |
| 4. Sonstige betriebliche Erträge | 6.658.904,24 | | 9.025 |
| | | 328.051.367,74 | 323.062 |
| 5. Materialaufwand | | | |
| a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren | 91.544.501,35 | | 83.455 |
| b) Aufwendungen für bezogene Leistungen | 13.690.322,81 | | 11.716 |
| | | 105.234.824,16 | 95.171 |
| | | 222.816.543,58 | 227.891 |
| 6. Personalaufwand | | | |
| a) Löhne und Gehälter | 62.129.409,09 | | 57.914 |
| b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung | 11.983.012,94 | | 10.976 |
| c) Aufwendungen für Altersversorgung | 863.936,19 | | 2.407 |
| | 74.976.358,22 | | |
| 7. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen | 6.655.853,71 | | 5.298 |
| 8. Sonstige betriebliche Aufwendungen | 110.562.903,16 | | 106.680 |
| | | 192.195.115,09 | |
| | | 30.621.428,49 | 44.616 |
| 9. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens einschließlich Abgangsgewinnen und Zuschreibungserträgen | 3.260.372,73 | | 2.340 |
| 10. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge | 723.124,35 | | 661 |
| | 3.983.497,08 | | |
| 11. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens einschließlich Abgangsverlusten | 1.143.624,43 | | 247 |
| 12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen | 1.548.191,12 | | 1.442 |
| | 2.691.815,55 | | |
| | | 1.291.681,53 | 1.312 |
| 13. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit | | 31.913.110,02 | 45.928 |
| 14. Außerordentliche Erträge | 0,00 | | 388 |
| 15. Außerordentliche Aufwendungen | 455.468,00 | | 833 |
| 16. Außerordentliches Ergebnis | | -455.468,00 | -445 |
| 17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag | 6.325.667,47 | | 9.682 |
| 18. Sonstige Steuern | 472.750,78 | | 551 |
| | | 6.798.418,25 | 10.233 |
| 19. Jahresüberschuss der Gruppe | | 24.659.223,77 | 35.250 |
| 20. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr | | 61.687.380,53 | 47.835 |
| 21. Einstellungen in die Gewinnrücklagen | | 6.461.726,85 | 6.998 |
| 22. Bilanzgewinn | | 79.884.877,45 | 76.087 |

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg
Kapitalflussrechnung für 2011

| | T€ | 2010 T€ |
|--|----------------|----------------|
| 1. Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit | | |
| Jahresergebnis der Gruppe | 24.659 | 35.250 |
| Außerordentliche Posten | 455 | 445 |
| Periodenergebnis vor außerordentlichen Posten | 25.114 | 35.695 |
| Abschreibungen/Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens und Wertpapiere des Umlaufvermögens | 7.800 | 5.278 |
| Abnahme der Pensionsrückstellungen | -80 | -625 |
| Abnahme (Vj. Zunahme) der Steuerrückstellungen und übrigen Rückstellungen | -1.482 | 4.345 |
| Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge | -523 | -551 |
| Gewinne aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens und von Wertpapieren des Umlaufvermögens | -1.901 | -2.256 |
| Zunahme der Vorräte | -3.757 | -5.464 |
| Zunahme der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | -2.255 | -11.883 |
| Zunahme der anderen Aktiva | -2.199 | -1.633 |
| Abnahme (Vj. Zunahme) der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und erhaltene Anzahlungen | -1.810 | 2.373 |
| Zunahme der anderen Passiva | 2.953 | 165 |
| Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit | 21.860 | 25.444 |
| 2. Cashflow aus der Investitionstätigkeit | | |
| Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens | 87 | 1.806 |
| Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen | -8.003 | -11.300 |
| Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des immateriellen Anlagevermögens | 27 | 0 |
| Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen | -459 | -1.521 |
| Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens | 31.165 | 9.577 |
| Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen | -55.296 | -30.718 |
| Einzahlungen aus Wertpapieren des Umlaufvermögens | 28.098 | 7.376 |
| Auszahlungen für Wertpapiere des Umlaufvermögens | -6.041 | -12.150 |
| | -10.422 | -36.930 |
| 3. Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit | | |
| Dividende an Aktionäre | -14.400 | -14.400 |
| Veränderung der Verrechnungskonten der Aktionäre und der Kommanditisten der Ravensburger Holding GmbH & Co. KG | -595 | 11 |
| Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit | -14.995 | -14.389 |
| 4. Finanzmittelfonds am Ende der Periode | | |
| Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds | -3.557 | -25.875 |
| Wechselkursbedingte Änderung des Finanzmittelfonds | 68 | 241 |
| Finanzmittelfonds am Anfang der Periode | 47.435 | 73.069 |
| Finanzmittelfonds am Ende der Periode | 43.946 | 47.435 |
| 5. Zusammensetzung des Finanzmittelfonds | | |
| Liquide Mittel | 43.946 | 47.435 |

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg
Eigenkapitalpiegel für 2011

| | Mutterunternehmen | | | | | | Konzerneigenkapital |
|---|----------------------|-----------------|---------------------------------------|---|--|----------------|---------------------|
| | Gezeichnetes Kapital | Kapitalrücklage | Erwirtschaftetes Konzern-eigenkapital | Unterschiedsbetrag aus der Kapital-konsolidierung ¹⁾ | Kumuliertes übriges Konzernergebnis Ausgleichsposten aus der Fremdwährungs-umrechnung | Eigenkapital | |
| | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ |
| 1.1.2010 | 12.480 | 39.050 | 108.924 | -221 | 1.664 | 161.897 | 161.897 |
| Umgliederung aufgrund Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz | 0 | 0 | 275 | -275 | 0 | 0 | 0 |
| Dividende | 0 | 0 | -14.400 | 0 | 0 | -14.400 | -14.400 |
| Jahresüberschuss der Gruppe | 0 | 0 | 35.250 | 0 | 0 | 35.250 | 35.250 |
| Übriges Jahresergebnis der Gruppe | 0 | 0 | 0 | 0 | 942 | 942 | 942 |
| 31.12.2010 | 12.480 | 39.050 | 130.049 | -496 | 2.606 | 183.689 | 183.689 |
| 1.1.2011 | 12.480 | 39.050 | 130.049 | -496 | 2.606 | 183.689 | 183.689 |
| Dividende | 0 | 0 | -14.400 | 0 | 0 | -14.400 | -14.400 |
| Jahresüberschuss der Gruppe | 0 | 0 | 24.659 | 0 | 0 | 24.659 | 24.659 |
| Übriges Jahresergebnis der Gruppe | 0 | 0 | 0 | 0 | -30 | -30 | -30 |
| 31.12.2011 | 12.480 | 39.050 | 140.308 | -496 | 2.576 | 193.918 | 193.918 |

¹⁾ Ab dem 31. Dezember 2010 ausschließlich verrechnete aktive Unterschiedsbeträge aus der Kapitalkonsolidierung nach HGB a.F.

GRUPPE RAVENSBURGER AG, RAVENSBURG

ANHANG FÜR 2011

I. Allgemeine Angaben

Der Gruppenabschluss der Ravensburger AG, Ravensburg, für das Geschäftsjahr 2011 wurde gemäß §§ 290 ff. HGB aufgestellt. Die Gruppen-Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren gegliedert.

Um die Klarheit der Darstellung zu verbessern, wurden die Angaben zur Mitzugehörigkeit zu anderen Posten und die Davon-Vermerke im Anhang gemacht.

Die Eigenkapitaldifferenz aus der Währungsumrechnung wird zum 31. Dezember 2011 in einer separaten Position innerhalb des Eigenkapitals ausgewiesen. Der Vorjahresausweis wurde angepasst. Ein Betrag von T€ 2.606 wurde von der Position Gewinnrücklagen in die Position Eigenkapitaldifferenz aus der Währungsumrechnung umgegliedert.

II. Konsolidierungskreis

Der Gruppenabschluss umfasst – neben der Ravensburger AG sieben (Vj. sieben) inländische und 12 (Vj. 12) ausländische Tochter- bzw. Enkelunternehmen.

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

III. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Abschlüsse der in den Gruppenabschluss der Ravensburger AG einbezogenen Unternehmen wurden unverändert nach den folgenden einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erstellt.

Die entgeltlich erworbenen immateriellen Vermögensgegenstände und Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt und, soweit abnutzbar, um planmäßige Abschreibungen vermindert. Die Aufwertungen aus der Umstrukturierung der Unternehmensgruppe wurden fortentwickelt.

Der Abschreibungszeitraum entspricht den branchenüblichen Nutzungszeiten der Anlagegüter. Er beträgt bei entgeltlich erworbener Software, Lizenzen und ähnlichen Rechten drei bis fünf Jahre, bei Gebäuden und Betriebsvorrichtungen zwischen zehn und 25 Jahre. Technische Anlagen und Maschinen schreiben wir überwiegend in zwei bis zehn Jahren ab, andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung ebenfalls in zwei bis zehn Jahren.

Anteile an verbundenen Unternehmen und Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Wert am Abschlussstichtag bewertet.

Die Wertpapiere des Anlagevermögens sind zu Anschaffungskosten oder bei einer voraussichtlichen dauernden Wertminderung zum niedrigeren beizulegenden Wert am Abschlussstichtag angesetzt. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2011 beträgt der

Buchwert der nach diesen Grundsätzen bewerteten Finanzinstrumente T€ 54.000, der Kurswert dieses Portfolios beläuft sich auf T€ 54.043. Sofern kein Marktwert vorliegt, erfolgt die Bewertung zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Nennwert. Zum 31. Dezember 2011 beträgt der Buchwert (=Nennwert) dieser Wertpapiere T€ 17.000.

Vorräte werden zu den aktivierungspflichtigen Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten umfassen neben den Einzelkosten (Materialeinzelkosten, Fertigungslöhne zuzüglich Lohnnebenkosten sowie sogenannte Erstkosten) auch anteilige Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie Abschreibungen. 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, werden durch angemessene Abwertungen berücksichtigt.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände werden zu Nennwerten abzüglich angemessener Abschläge für alle erkennbaren Einzelrisiken angesetzt. Unverzinsliche oder valutierte Forderungen werden abgezinst. Für das allgemeine Kreditrisiko besteht außerdem eine Pauschalwertberichtigung.

Die Rückstellungen für Pensionen werden zum einen nach der „Projected-Unit-Credit-Method“, zum anderen nach dem modifizierten Teilwertverfahren unter Verwendung der „Richttafeln 2005 G“ ermittelt. Für die Abzinsung wurde pauschal der durchschnittliche Marktzinssatz bei einer restlichen Laufzeit von 15 Jahren von 5,13 % gemäß der Rückstellungsabzinsungsverordnung verwendet. Erwartete Gehaltssteigerungen wurden, sofern erforderlich, mit 2,0 % und erwartete Rentensteigerungen mit 1,0 % bis 1,5 % berücksichtigt. Die Fluktuation wurde beachtet.

Wertpapiergebundene Pensionszusagen sind mit dem beizulegenden Zeitwert der Wertpapiere bewertet, soweit dieser den garantierten Mindestbetrag (diskontierter Erfüllungsbetrag der Garantieleistung) übersteigt. Kongruent rückgedeckte Altersversorgungszusagen, deren Höhe sich somit ausschließlich nach dem beizulegenden Zeitwert eines Rückdeckungsversicherungsanspruchs bestimmt, sind mit diesem bewertet, soweit er den garantierten Mindestbetrag (diskontierter Erfüllungsbetrag der Garantieleistung) übersteigt. Eine Rückdeckungsversicherung ist als kongruent zu bezeichnen, wenn die aus ihr resultierenden Zahlungen sowohl hinsichtlich der Höhe als auch hinsichtlich der Zeitpunkte mit den Zahlungen an den Versorgungsberechtigten deckungsgleich sind. Der beizulegende Zeitwert eines Rückdeckungsversicherungsanspruchs besteht aus dem sog. geschäftsplanmäßigen Deckungskapital des Versicherungsunternehmens zzgl. eines etwa vorhandenen Guthabens aus Beitragsrückerstattungen (sog. Überschussbeteiligung).

Die Steuerrückstellungen und die sonstigen Rückstellungen sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags angesetzt. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden abgezinst. In Übereinstimmung mit Art. 67 Abs. 1 Satz 2 EGHGB wird das Beibehaltungswahlrecht für die sonstigen Rückstellungen ausgeübt.

Die Verbindlichkeiten sind zum Erfüllungsbetrag passiviert.

Für die Ermittlung latenter Steuern aufgrund von temporären oder quasi-permanenten Differenzen zwischen den handelsrechtlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten und ihren steuerlichen Wertansätzen oder aufgrund steuerlicher Verlustvorträge werden die Beträge der sich ergebenden Steuerbe- und -entlastung mit den unternehmensindividuellen Steuersätzen im Zeitpunkt des Abbaus der Differenzen bewertet und nicht abgezinst. Dabei

werden auch Differenzen, die auf Konsolidierungsmaßnahmen gemäß den §§ 300 bis 307 HGB beruhen, berücksichtigt. Aktive latente Steuerdifferenzen aus den Jahresabschlüssen der konsolidierten Unternehmen resultieren zum Bilanzstichtag im Wesentlichen aus den Vorräten, den sonstigen Vermögensgegenständen, den Rückstellungen für Pensionen sowie den sonstigen Rückstellungen. Passive latente Steuerdifferenzen ergeben sich aus dem Sachanlagevermögen und aus den Vorräten. Aktive und passive Steuerlatenzen werden verrechnet. Die Aktivierung latenter Steuern, die aus Differenzen in den Jahresabschlüssen der konsolidierten Unternehmen resultieren, unterbleibt in Ausübung des dafür bestehenden Ansatzwahlrechts.

Soweit Bewertungseinheiten gemäß § 254 HGB gebildet werden, kommen folgende Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze zur Anwendung:

Ökonomische Sicherungsbeziehungen werden durch die Bildung von Bewertungseinheiten bilanziell nachvollzogen. In Anwendung der „Einfrierungsmethode“ werden sich ausgleichende Wertänderungen aus dem abgesicherten Risiko nicht bilanziert. Die sich ausgleichenden positiven und negativen Wertänderungen sowohl des Grundgeschäfts als auch des Sicherungsinstruments werden ohne Berührung der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

IV. Währungsumrechnung

Auf fremde Währung lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten wurden grundsätzlich mit dem Devisenkassamittelkurs zum Abschlussstichtag umgerechnet. Bei einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr wurde dabei das Realisationsprinzip und das Anschaffungskostenprinzip beachtet.

Die Aktiv- und Passivposten der in ausländischer Währung aufgestellten Jahresabschlüsse wurden, mit Ausnahme des Eigenkapitals (gezeichnetes Kapital, Rücklagen, Ergebnisvortrag zu historischen Kursen) zum Devisenkassamittelkurs am Abschlussstichtag in Euro umgerechnet. Die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung sind zum Durchschnittskurs in Euro umgerechnet. Die sich ergebende Umrechnungsdifferenz ist innerhalb des Konzerneigenkapitals in den Rücklagen unter dem Posten „Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung“ ausgewiesen.

Infolge der Umrechnung mit den Stichtagskursen ergeben sich bei der Entwicklung des Anlagevermögens Umrechnungsdifferenzen, die im Anlagenspiegel separat gezeigt werden.

V. Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung für Gesellschaften, die vor dem 1. Januar 2010 erstmals konsolidiert wurden, erfolgte nach der Buchwertmethode bzw. der Neubewertungsmethode 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 wurden in den Rücklagen der Gruppe erfasst.

Für Unternehmenserwerbe ab dem 1. Januar 2010 erfolgt die Kapitalkonsolidierung nach der Erwerbsmethode zum Zeitpunkt, zu dem das Unternehmen Tochterunternehmen geworden ist.

Dabei wird der Wertansatz der dem Mutterunternehmen gehörenden Anteile mit dem auf diese Anteile entfallenden Betrag des Eigenkapitals des Tochterunternehmens verrechnet. Das Eigenkapital wird mit dem Betrag angesetzt, der dem zum Konsolidierungszeitpunkt beizulegenden Zeitwert der in den Konzernabschluss aufzunehmenden Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten und Sonderposten entspricht. Ein nach der Verrechnung verbleibender Unterschiedsbetrag wird, wenn er auf der Aktivseite entsteht, als Firmenwert und, wenn er auf der Passivseite entsteht, unter dem Posten Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung nach dem Eigenkapital ausgewiesen. Der Unterschiedsbetrag wird ergebniswirksam aufgelöst, wenn die zum Zeitpunkt des Erwerbs der Anteile erwartete ungünstige Entwicklung der künftigen Ertragslage des Unternehmens eingetreten ist bzw. am Bilanzstichtag feststeht, dass er einem realisierten Gewinn entspricht.

Ab dem 1. Januar 2010 wurden keine Gesellschaften erstmals konsolidiert.

Die Konsolidierungsunterschiede werden in die Gewinnrücklagen der Gruppe eingestellt bzw. den Gewinnrücklagen der Gruppe entnommen. Hierdurch wird erreicht, dass der Bilanzgewinn der Gruppe mit dem Bilanzgewinn der Ravensburger AG übereinstimmt. Der in der Gruppenbilanz ausgewiesene Bilanzgewinn steht somit für Ausschüttungen an die Gesellschafter zur Verfügung.

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

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

Erträge und Aufwendungen zwischen den einbezogenen Unternehmen werden gegeneinander aufgerechnet bzw. umgegliedert, Beteiligungserträge werden storniert.

VI. Erläuterungen zur Gruppenbilanz

Anlagevermögen

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens der Gruppe Ravensburger AG ist aus der gesonderten Übersicht „Entwicklung des Anlagevermögens 2011“ ersichtlich.

Im Jahr 2011 wurden außerplanmäßige Abschreibungen bei der Position „Entgeltlich erworbene Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte“ in Höhe von T€ 178 (Vj. T€ 0) und bei der Position „Wertpapiere des Anlagevermögens“ in Höhe von T€ 4 (Vj. T€ 55) vorgenommen.

Die Angaben zum Anteilsbesitz sind in einer gesonderten Übersicht „Anteilsbesitz zum 31. Dezember 2011“ enthalten. Die Angaben zu einer einbezogenen und einer nicht einbezogenen Gesellschaft sind nach § 313 Abs. 3 Satz 1 HGB vollständig unterblieben, da sie geeignet wären, uns und diesen Gesellschaften einen erheblichen Nachteil zuzufügen.

Für fünf im Anteilsbesitz gekennzeichnete inländische Tochterunternehmen werden die nach § 264 Abs. 3 HGB möglichen Erleichterungen hinsichtlich der Aufstellung eines Anhangs und eines Lageberichts sowie der Offenlegung in Anspruch genommen.

Die Gesellschaft verfügt über mehr als 10 % der Anteile an inländischen Investmentvermögen gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 18 HGB. Die Informationen zu diesen Anteilen sind folgender Tabelle zu entnehmen:

| Spezialfonds Deutsche Bank AG und BW-Bank | |
|---|-----------------|
| Anlageziel | Vermögensanlage |
| Buchwert | 47.000 T€ |
| Marktwert | 47.330 T€ |
| Differenz | 330 T€ |
| Ausschüttung im Berichtsjahr | 0 T€ |
| tägliche Rückgabe möglich | ja |
| Unterlassene Abschreibung | nein |

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 T€ |
|---|------------------|-----------------------|--------------|
| | bis 1 Jahr T€ | mehr als 1 Jahr T€ | |
| 1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 84.599 | 0 | 84.599 |
| 2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen | 495 | 0 | 495 |
| 3. Sonstige Vermögensgegenstände | 11.274 | 206 | 11.480 |
| | 96.368 | 206 | 96.574 |
| (31.12.2010) | 91.707 | 180 | 91.887 |

Der Vorjahresbetrag bei den Restlaufzeiten von mehr als einem Jahr betraf die Position „Sonstige Vermögensgegenstände“.

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen stammen aus einem kurzfristigen Darlehen und aus Cash-Pooling.

Die sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten größtenteils Forderungen gegen Finanzbehörden, Honorarvorauszahlungen auf Absatzhonorare, geleistete Anzahlungen an Lieferanten sowie Abgrenzungsposten.

Latente Steuern

Die ausgewiesenen aktiven latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

| | T€ |
|--|-------|
| Aktive latente Steuern aus erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen | 1.226 |
| Passive latente Steuern aus den Handelsbilanzen II der einbezogenen ausländischen Tochterunternehmen | -131 |
| | 1.095 |

Die erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen wurden im Rahmen der Zwischengewinneliminierung bei den Vorräten und dem Anlagevermögen sowie bei der Eliminierung konzerninterner Schulden durchgeführt. Es wurde ein Steuersatz von 30,0 % bzw. 19,0 % angewendet.

In der Gewinn- und Verlustrechnung sind T€ 352 an latenten Steuererträgen erfasst.

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.

Rückstellungen

Die Pensionsrückstellungen für frühere Organmitglieder betragen T€ 5.973.

Für bestimmte Versorgungszusagen gegenüber Mitarbeitern und Vorständen hat die Gesellschaft Rückdeckungsversicherungen (Deckungsvermögen nach § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB) abgeschlossen. Die Angaben zur Verrechnung nach § 298 Abs. 1 i. V. m. § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB sind:

| | T€ |
|---|-------|
| Erfüllungsbetrag der verrechneten Schulden | 4.039 |
| Anschaffungskosten der Vermögensgegenstände | 4.814 |
| Beizulegender Zeitwert der Vermögensgegenstände | 4.051 |
| Verrechnete Aufwendungen | 114 |
| Verrechnete Erträge | 114 |

Die sonstigen Rückstellungen beinhalten insbesondere Rückstellungen für Abschlussprämien und Tantiemen, Urlaubs- und Gleitzeitansprüche, Altersteilzeit, Vorruhestandsverpflichtungen, Überbrückungsgelder für Außendienstmitarbeiter und leitende Angestellte, ausstehende Rechnungen, Verpflichtungen aus Werbekostenzuschüssen und Boni, Prozessrisiken, drohende Verluste aus Retouren sowie für ungewisse Risiken.

Durch die Ausübung des Beibehaltungswahlrechts nach Art. 67 Abs. 1 Satz 2 EGHGB besteht eine Überdeckung in Höhe von T€ 193.

Verbindlichkeiten

| | Restlaufzeit | | | Gesamt T€ |
|--|-----------------------|------------------------|-----------------------|--------------|
| | unter 1 Jahr T€ | 1 bis 5 Jahre T€ | über 5 Jahre T€ | |
| 1. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen | 65 | 0 | 0 | 65 |
| 2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 26.605 | 0 | 0 | 26.605 |
| 3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen | 7.773 | 0 | 0 | 7.773 |
| 4. Sonstige Verbindlichkeiten | 7.610 | 0 | 0 | 7.610 |
| davon aus Steuern | 5.931 | | | |
| (im Vorjahr) | (3.031) | | | |
| davon im Rahmen der sozialen Sicherheit | 705 | | | |
| (im Vorjahr) | (663) | | | |
| | 42.053 | 0 | 0 | 42.053 |
| (31.12.2010) | 41.709 | 172 | 0 | 41.881 |

Im Vorjahr hatten von den sonstigen Verbindlichkeiten T€ 172 eine Restlaufzeit von ein bis fünf Jahren. Alle übrigen Verbindlichkeiten hatten im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen stammen aus einem kurzfristigen Darlehen und aus Cash-Pooling.

Haftungsverhältnisse

| | T€ |
|---------------|-------|
| Wechselobligo | 4.067 |

Das Risiko der Inanspruchnahme wird aufgrund der stabilen Verhältnisse der Bezogenen als sehr gering eingeschätzt.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Das Obligo aus fest vereinbarten Lizenzkäufen und Garantiehonoraren beläuft sich zum 31. Dezember 2011 auf T€ 1.090.

Die zukünftigen Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen (EDV und Fuhrpark) belaufen sich auf

| | T€ |
|-----------|-------|
| 2012 | 3.139 |
| 2013–2016 | 6.594 |
| 2017 | 288 |

Daneben besteht ein langfristiger Mietvertrag mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2057 mit einer jährlichen Verpflichtung von T€ 286.

Zum 31. Dezember 2011 beläuft sich das Bestellobligo aus erteilten Investitionsaufträgen auf T€ 8.643.

Derivative Finanzinstrumente

Die Gesellschaft setzt zur Absicherung zukünftiger Fremdwährungs-Zahlungsströme in Schweizer Franken, US-Dollar sowie Tschechischen Kronen Devisentermingeschäfte (Kauf/Verkauf) ein. Das Gesamtvolumen der Devisentermingeschäfte setzt sich zum 31. Dezember 2011 wie folgt zusammen:

| Art/Kategorie | Nominalbetrag | Beizulegender Zeitwert |
|-----------------------|---------------|------------------------|
| | T€ | T€ |
| Devisenterminkäufe | 14.540 | 164 |
| Devisenterminverkäufe | 8.023 | -630 |

Da es sich bei den zugrunde liegenden Geschäften um geschlossene Positionen handelt, ergab sich kein Rückstellungsbedarf.

Der Zeitwert der Devisentermingeschäfte wird mittels des Zero-Kupon-Spot-Verfahrens ermittelt.

Bewertungseinheiten

| Grundgeschäft / Sicherungsinstrument | Risiko / Art der Bewertungseinheit | einbezogener Betrag | Höhe des abgesicherten Risikos |
|--|---|---------------------|--------------------------------|
| Zukünftige Fremdwährungs Cashflows/ Devisentermingeschäfte | Währungsrisiko/ antizipativer makro hedge | T€ -2.845 | TUSD -4.000 |
| | | T€ 8.023 | TCHF 9.000 |
| | | T€ -11.695 | TCZK -290.000 |

Es ist Unternehmenspolitik, Währungsrisiken durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften zu begrenzen bzw. auszuschließen. Alle notwendigen Sicherungsmaßnahmen werden durch das Konzern-Treasury zentral durchgeführt bzw. koordiniert.

Für die geplanten Umsätze sowie für die geplanten Beschaffungen des laufenden Geschäftsjahres, die in US-Dollar, Schweizer Franken und in Tschechischen Kronen fakturiert werden, wurden Devisentermingeschäfte abgeschlossen. Angesichts des zuverlässig planbaren Umfangs und zeitlichen Anfalls der Grundgeschäfte wurden zwischen diesen und den genannten Sicherungsinstrumenten antizipative Bewertungseinheiten gebildet.

Die gegenläufigen Zahlungsströme von Grund- und Sicherungsgeschäft gleichen sich in vollem Umfang im Sicherungszeitraum aus, weil den Devisentermingeschäften Grundgeschäfte in gleicher Höhe gegenüberstehen. Damit ist die prospektive Wirksamkeit auf Basis der „Critical-Terms-Match-Method“ gegeben.

Gleiches gilt für die rückwirkende Ermittlung der bisherigen Unwirksamkeit, da alle wertbestimmenden Faktoren zwischen dem Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument übereinstimmen. In diesen Fällen kann keine bilanziell relevante Unwirksamkeit bezogen auf die Bewertungseinheit entstehen.

VII. Erläuterungen zur Gruppen-Gewinn- und Verlustrechnung

Umsatzerlöse

Die Gliederung nach Regionen zeigt folgendes Bild:

| | Mio. € |
|----------------------------|--------|
| Bundesrepublik Deutschland | 177,8 |
| EU-Ausland | 104,4 |
| Übriges Ausland | 37,3 |
| | 319,5 |

Die Aufgliederung nach Produktgruppen ergibt:

| | Mio. € |
|------------------------|--------|
| Spiele | 92,7 |
| Puzzle | 83,2 |
| Bücher | 58,8 |
| Beschäftigung | 35,5 |
| Kleinkind/Vorschule | 34,7 |
| Freizeit und Promotion | 7,8 |
| Experimentieren | 4,7 |
| Sonstiges | 2,1 |
| | 319,5 |

Sonstige betriebliche Erträge

Unter diesem Sammelposten werden vor allem Erträge aus der Auflösung von sonstigen Rückstellungen, Kursgewinne, Mieterträge sowie Erträge aus der Weiterverrechnung von Dienstleistungen ausgewiesen.

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten Erträge aus der Währungsumrechnung gemäß § 256a HGB in Höhe von T€ 219 (Vj. T€ 64).

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

Die Anzahl der Beschäftigten wird als Monatsdurchschnitt der Vollzeitkräfte angegeben.

Im Jahresdurchschnitt 2011 wurden beschäftigt:

| | Mitarbeiter |
|---------------|-------------|
| Angestellte | 721 |
| Gewerbliche | 872 |
| | 1.593 |
| Auszubildende | 47 |
| | 1.640 |

Des Weiteren waren im Jahr 2011 bei der Ravensburger Spieleland AG 77 und bei der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH 3 Saisonarbeitskräfte beschäftigt (Monatsdurchschnitt über den Öffnungszeitraum des Freizeitparks).

Sonstige betriebliche Aufwendungen

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

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten Aufwendungen aus der Währungsumrechnung gemäß § 256a HGB in Höhe von T€ 17 (Vj. T€ 9).

Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens einschließlich Abgangsgewinnen und Zuschreibungserträgen

Die ausgewiesenen Beträge betreffen die Erträge aus dem Asset Management der Ravensburger AG sowie die Zinserträge aus den sonstigen Wertpapieren.

Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge

Auf Zinsen von verbundenen Unternehmen entfallen € 14 (Vj. T€ 11).

Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens einschließlich Abgangsverlusten

Die ausgewiesenen Beträge betreffen die Aufwendungen aus dem Asset Management und sonstigen Wertpapieren der Ravensburger AG. Auf Abschreibungen im Anlage- und Umlaufvermögen entfallen T€ 4 (Vj. T€ 235).

Zinsen und ähnliche Aufwendungen

Der Ausweis betrifft überwiegend die Aufzinsung der Rückstellungen (T€ 1.448; Vj. T€ 1.382). Auf verbundene Unternehmen entfallen T€ 54 (Vj. T€ 56).

Außerordentliches Ergebnis

Die außerordentlichen Aufwendungen resultieren aus den Sonderbelastungen im Zuge der Umstrukturierung der Ravensburger Gruppe im Jahr 1993 (T€ 455; Vj. T€ 455). Im Vorjahr waren des Weiteren die Ergebniseffekte der geänderten Bewertung von Verpflichtungen im Bereich der Rückstellungen für Pensionen und der sonstigen Rückstellungen aus der Anwendung von Art. 66 und Art. 67 Abs. 1 bis 5 EGHGB ausgewiesen. Den hieraus resultierenden Aufwendungen in Höhe von T€ 378 standen Erträge von T€ 388 gegenüber.

VIII. Erläuterungen zur Gruppen-Kapitalflussrechnung

Die Veränderung der Verrechnungskonten der Aktionäre der Ravensburger AG sowie der Kommanditisten der Ravensburger Holding GmbH & Co. KG wird im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Die Zinseinzahlungen betrugen T€ 692 (Vj. T€ 616), an Zinsauszahlungen fielen T€ 46 (Vj. T€ 6) an. Die ertragsteuerbedingten Zahlungsströme belaufen sich auf T€ 8.418 (Vj. T€ 9.056).

IX. Sonstige Angaben

Aufsichtsrat

Dr. Klaus P. Bleyer, Lindau
Vorsitzender
ehemaliger Vorstandsvorsitzender der
ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen

Dorothee Hess-Maier, Ravensburg
stellvertretende Vorsitzende
ehemalige Sprecherin des Vorstands
der Ravensburger AG, Ravensburg

Rolf Allmendinger, Geislingen
ehemaliger Vorstandsvorsitzender
der WMF Aktiengesellschaft, Geislingen

Dr. Wolfram Freudenberg, Stuttgart
Vorsitzender des Gesellschafterausschusses
Freudenberg & Co. Kommanditgesellschaft, Weinheim

Carel Halff, Augsburg
Vorsitzender der Geschäftsführung
der Verlagsgruppe Weltbild GmbH, Augsburg

Dr. Dieter Kurz, Lindau
ehemaliger Vorsitzender des Konzernvorstands
der Carl Zeiss AG, Oberkochen

Die Vergütung für den Aufsichtsrat betrug im Jahr 2011 T€ 188.

Vorstand

Karsten Schmidt, Ravensburg
Vorsitzender
Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung,
Kinder- und Jugendbuch, digitale Produkte sowie
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Clemens Maier, Bregenz/Österreich
Geschäftsbereich Freizeit und Promotion,
Zentrales Marketing sowie
Innovation und Neue Geschäftsfelder

Jörg-Viggo Müller, Reutlingen
Finanzen, Rechnungswesen, Controlling,
EDV, Personal, Recht

Honorar des Abschlussprüfers

Das Abschlussprüferhonorar setzt sich wie folgt zusammen:

| | T€ |
|---------------------------|-----|
| Abschlussprüfung | 220 |
| Steuerberatungsleistungen | 185 |
| Sonstiges | 60 |
| | 465 |

Der Posten Abschlussprüfung umfasst die Honorare für die Prüfung des Jahres- und Gruppenabschlusses (Konzernabschlusses) der Ravensburger AG und die Prüfung der Jahresabschlüsse der in den Gruppenabschluss einbezogenen deutschen Tochtergesellschaften.

Die anderen Positionen umfassen ebenfalls die Honorare für die Ravensburger AG und für die in den Gruppenabschluss einbezogenen deutschen Tochtergesellschaften.

Ravensburg, 9. März 2012

Der Vorstand

Entwicklung des Anlagevermögens 2011

| | Anschaffungs- und Herstellungskosten | | | | | Zuschreibungen/Abschreibungen | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------------------------------|---------------|-----------------------|---------------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--|---|
| | 1.1.2011 | Währungs- kurs- differenzen | Zugänge | Um- buchun- gen | Abgänge | 31.12.2011 | Kumulierte Abschrei- bungen | Bilanzwert 31.12.2011 | Lfd. Abschrei- bungen 2011 | Abschrei- bungen auf Aufstockung | Abschrei- bungen 2011 - gesamt - |
| | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ | T€ |
| I. Immaterielle Vermögensgegenstände | | | | | | | | | | | |
| 1. Entgeltlich erworbene Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte | 8.021 | 0 | 383 | 73 | 6.204 | 2.273 | 1.127 | 1.146 | 802 | 0 | 802 |
| 2. Geleistete Anzahlungen | 101 | 0 | 76 | -73 | 27 | 77 | 0 | 77 | 0 | 0 | 0 |
| | 8.122 | 0 | 459 | 0 | 6.231 | 2.350 | 1.127 | 1.223 | 802 | 0 | 802 |
| II. Sachanlagen | | | | | | | | | | | |
| 1. Grundstücke und Bauten | 101.841 | 29 | 1.166 | 15 | 324 | 102.727 | 73.977 | 28.750 | 1.961 | 455 | 2.416 |
| 2. Technische Anlagen und Maschinen | 17.572 | -196 | 4.612 | 2.160 | 54 | 24.094 | 14.024 | 10.070 | 1.244 | 0 | 1.244 |
| 3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 47.797 | 44 | 2.083 | 70 | 675 | 49.319 | 36.828 | 12.491 | 2.649 | 0 | 2.649 |
| 4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 2.350 | -62 | 142 | -2.245 | 0 | 185 | 0 | 185 | 0 | 0 | 0 |
| | 169.560 | -185 | 8.003 | 0 | 1.053 | 176.325 | 124.829 | 51.496 | 5.854 | 455 | 6.309 |
| III. Finanzanlagen | | | | | | | | | | | |
| 1. Anteile an verbundenen Unternehmen | 304 | 0 | 0 | 0 | 0 | 304 | 0 | 304 | 0 | 0 | 0 |
| 2. Beteiligungen | 15 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 0 | 15 | 0 | 0 | 0 |
| 3. Wertpapiere des Anlagevermögens | 46.387 | 0 | 55.296 | 0 | 30.644 | 71.039 | 39 | 71.000 | 4 | 0 | 4 |
| | 46.706 | 0 | 55.296 | 0 | 30.644 | 71.358 | 39 | 71.319 | 4 | 0 | 4 |
| | 224.388 | -185 | 63.758 | 0 | 37.928 | 250.033 | 125.995 | 124.038 | 6.660 | 455 | 7.115 |

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg Anteilsbesitz zum 31. Dezember 2011

| Name und Sitz der Gesellschaft | | Anteil am Kapital ¹⁾ % |
|--|-------|--|
| I. Neben dem Mutterunternehmen einbezogene Unternehmen | | |
| Inland | | |
| Ravensburger Spielverlag GmbH, Ravensburg | k. O. | 100,0 |
| Ravensburger Buchverlag Otto Maier GmbH, Ravensburg | k. O. | 100,0 |
| Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH, Ravensburg | k. O. | 100,0 |
| Ravensburger Spieleland AG, Ravensburg | k. O. | 100,0 |
| Ravensburger Digital GmbH, München | k. O. | 100,0 |
| RPS Handels GmbH, München | | 100,0 ⁶⁾ |
| Ausland | | |
| Carlit AG, Würenlos/Schweiz | | 100,0 ²⁾ |
| Carlit + Ravensburger AG, Würenlos/Schweiz | | 100,0 ³⁾ |
| Jeux Ravensburger S.A.S., Pfastatt/Frankreich | | 100,0 |
| Ravensburger Ltd., Bicester/Großbritannien | | 100,0 ²⁾ |
| Ravensburger B.V., Amersfoort/Holland | | 100,0 ²⁾ |
| Ravensburger S.p.A., Mailand/Italien | | 100,0 ⁴⁾ |
| Ravensburger Gesellschaft m.b.H., Wiener Neudorf/Österreich | | 100,0 ²⁾ |
| Ravensburger S.A./N.V., Brüssel/Belgien | | 100,0 ²⁾ |
| Ravensburger Karton s.r.o., Polička/Tschechien | | 100,0 ²⁾ |
| Ravensburger USA Inc., Newton, New Hampshire/USA | | 100,0 ²⁾ |
| Ravensburger Hong Kong Ltd., Hongkong/China | | 100,0 ⁵⁾ |
| Ravensburger Iberica S.L.U., Madrid/Spanien | | 100,0 ²⁾ |
| II. Nach § 296 Abs. 2 HGB nicht einbezogene Unternehmen | | |
| F.X. Schmid Unterstützungskasse GmbH, Prien | | 100,0 ²⁾ |
| F.X. Schmid GmbH, Bernau | | 100,0 |

Die mit k. O. (keine Offenlegung) gekennzeichneten Unternehmen werden ihren Jahresabschluss unter Inanspruchnahme der Erleichterungen des § 264 Abs. 3 HGB nicht offenlegen.

¹⁾ Unmittelbar und mittelbar.

²⁾ Anteile werden von Ravensburger Spielverlag GmbH, Ravensburg, gehalten.

³⁾ 66,67 % gehalten von Carlit AG, Würenlos/Schweiz, 33,33 % gehalten von Ravensburger Spielverlag GmbH, Ravensburg.

⁴⁾ 60 % gehalten von Ravensburger Spielverlag GmbH, Ravensburg, 40 % gehalten von Ravensburger AG, Ravensburg.

⁵⁾ 99,9 % gehalten von Ravensburger Spielverlag GmbH, Ravensburg, 0,1 % gehalten von Ravensburger AG, Ravensburg.

⁶⁾ Anteile werden von Ravensburger Buchverlag Otto Maier GmbH, Ravensburg, gehalten.

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) – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Kapitalflussrechnung, Eigenkapitalspiegel und Anhang – und den Lagebericht der Gruppe (Konzernlagebericht) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 geprüft. Die Aufstellung von Gruppenabschluss und Lagebericht der Gruppe nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften 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 Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Gruppenabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe. Der Lagebericht der Gruppe steht in Einklang mit dem Gruppenabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gruppe und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.“

Ravensburg, 9. März 2012

Ernst & Young GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Nover

Wirtschaftsprüfer

Liebe

Wirtschaftsprüferin

Mehrjahresüberblick der Gruppe Ravensburger AG

| | 2001 T€ | 2002 T€ | 2003* T€ | 2004* T€ | 2005* T€ | 2006 T€ | 2007 T€ | 2008 T€ | 2009 T€ | 2010 T€ | 2011 T€ |
|---|------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Umsatz ohne konsolidierte Umsätze RTV Family Entertainment AG | 288.328 | 254.444 | 266.972 258.343 | 286.575 280.536 | 287.671 283.770 | 281.505 | 285.761 | 287.768 | 293.255 | 311.660 | 319.521 |
| Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % vom Umsatz | 7.952 2,8 % | 23.234 9,1 % | 27.562 10,3 % | 32.173 11,2 % | 40.885 14,2 % | 45.623 16,2 % | 39.993 14,0 % | 33.575 11,7 % | 44.662 15,2 % | 45.928 14,7 % | 31.913 10,0 % |
| Jahresüberschuss Nachsteuerrendite in % vom Umsatz | 5.424 1,9 % | 9.589 3,8 % | 14.884 5,6 % | 26.271 9,2 % | 29.075 10,1 % | 30.883 11,0 % | 25.838 9,0 % | 24.318 8,5 % | 34.027 11,6 % | 35.250 11,3 % | 24.659 7,7 % |
| Cashflow** in % vom Umsatz | 17.900 6,2 % | 39.100 15,4 % | 28.900 10,8 % | 36.700 12,8 % | 40.200 14,0 % | 41.400 14,7 % | 32.237 11,3 % | 30.967 10,8 % | 38.247 13,0 % | 39.817 12,8 % | 31.168 9,8 % |
| Bilanzsumme | 226.070 | 198.257 | 256.736 | 265.001 | 234.654 | 237.055 | 257.758 | 239.099 | 261.877 | 289.928 | 299.143 |
| Eigenkapital in % von Bilanzsumme | 31.805 14,1 % | 34.422 17,4 % | 57.753 22,5 % | 83.237 31,4 % | 97.845 41,7 % | 121.244 51,1 % | 131.704 51,1 % | 142.400 59,6 % | 161.897 61,8 % | 183.689 63,4 % | 193.918 64,8 % |
| Mitarbeiterzahl (Jahresdurchschnitt)*** | 1.727 | 1.440 | 1.377 | 1.448 | 1.333 | 1.310 | 1.356 | 1.383 | 1.405 | 1.471 | 1.640 |
| Investitionen in Sachanlagen | 3.334 | 2.763 | 1.952 | 4.739 | 7.891 | 3.282 | 5.812 | 4.515 | 5.108 | 11.300 | 8.003 |
| Abschreibungen auf Sachanlagen | 15.877 | 8.048 | 7.203 | 6.137 | 6.211 | 6.889 | 6.444 | 5.278 | 5.060 | 5.476 | 6.309 |
| <p>* von 2003–2005 inkl. der konsolidierten Finanzbeteiligung RTV Family Entertainment AG ** operativer Cashflow vor Working Capital und Rückstellungen; ermittelt nach DRS2 (Deutscher Rechnungslegungsstandard Nr. 2) *** Angabe ab 2005 in Vollzeitkräften (vorher: in Kopffzahlen)</p> | | | | | | | | | | | |

Geschäftsbericht 2011
Gruppe Ravensburger AG
Ravensburg, im Mai 2012

Herausgeber:
Ravensburger AG
Postfach 18 60
88188 Ravensburg

presse@ravensburger.de