

Geschäftsbericht 2004
der Gruppe Ravensburger AG

2004



Geschäftsbericht 2004
Gruppe Ravensburger AG
Ravensburg im April 2005

Herausgeber:
Ravensburger AG
Postfach 18 60
88188 Ravensburg
Deutschland
presse@ravensburger.de

Konzeption:
Steffi Brockschläger
DesignEntwicklung Ravensburger

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

Abbildungen:
Ravensburger

Aufsichtsrat und Vorstand	4
Lagebericht der Gruppe Ravensburger AG	
Geschäftsverlauf und Lage 2004	5
Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung	10
Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch	15
Geschäftsbereich Freizeit und Promotion	18
Sonstiges	22
Ausblick zu Beginn des neuen Geschäftsjahres 2005	23
Mehrjahresüberblick der Gruppe Ravensburger AG	26
Bericht des Aufsichtsrats	27
Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung der Gruppe Ravensburger AG	28
Anhang der Gruppe Ravensburger AG für das Geschäftsjahr 2004	31
Entwicklung des Anlagevermögens der Gruppe Ravensburger AG	40
Bestätigungsvermerk	42
Organigramm der Gruppe Ravensburger AG	43



Aufsichtsrat und Vorstand

Aufsichtsrat

Otto Julius Maier
Ravensburg
(Vorsitzender)

Dr. Klaus P. Bleyer
Lindau
(stellvertretender
Vorsitzender)

Rolf Allmendinger
Geislingen/Steige

Dr. Manfred Antoni
Weinheim

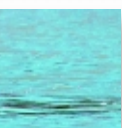
Dr. Wolfram Freudenberg
Stuttgart

Dorothee Hess-Maier
Ravensburg

Vorstand

Karsten Schmidt
Ravensburg
(Sprecher)

Frank Mallet
Ravensburg





6 Geschäftsverlauf und Lage 2004 Gruppe Ravensburger AG



Die Rahmenbedingungen im Geschäftsjahr 2004 waren für die Ravensburger Gruppe durch die allgemein unbefriedigende Wirtschaftslage in Europa und den USA sowie ein sich daraus ergebendes schwieriges Marktumfeld gekennzeichnet. Dennoch konnten unsere Hauptumsatzträger, die Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung sowie Kinder- und Jugendbuch, ihre Positionen im Markt deutlich stärken. Die geschäftliche Stabilität und finanzielle Solidität der Gruppe wurden durch einen gegenüber dem Vorjahr um 7,3 % gesteigerten Umsatz von 286,6 Mio. € und ein nochmals gesteigertes Jahresergebnis der Gruppe in Höhe von nunmehr 26,3 Mio. € eindrucksvoll untermauert.

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

Überblick Geschäftsbereiche und Beteiligungen

Neben der Fortführung bereits eingeleiteter Projekte und Maßnahmen standen 2004 zahlreiche neue Vorhaben zur Verbesserung unseres Produktangebotes am Markt im Vordergrund.

Für den Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung bildete im abgelaufenen Geschäftsjahr die Umsetzung der strategischen Neuausrichtung, welche eine Fokussierung auf Wachstum im europäischen Ausland vorsieht, einen klaren Schwerpunkt. Im Zuge zahlreicher im Vorjahr konzipierter Maßnahmen wurde so die Stellung der Marke Ravensburger® als Qualitäts- und Serviceführer in allen wesentlichen europäischen Märkten aufrechterhalten und weiter ausgebaut.

Der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch konnte dank erfolgreicher Neuheiten und verkaufstarker Marketingaktionen seine Marktführerschaft weiter ausbauen und dabei seine Marktposition in fast allen Programmbereichen verbessern.

Im Geschäftsbereich Freizeit und Promotion konnte das Ravensburger Spieleland im abgelaufenen Geschäftsjahr trotz der konjunkturell unbefriedigenden Entwicklung wieder deutlich mehr Besucher als im Vorjahr verzeichnen.

Der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service baute seinen Umsatz trotz der anhaltend geringen Ausgabenbereitschaft deutscher Unternehmen für Event-Marketing ebenfalls leicht aus.

An der börsennotierten RTV Family Entertainment AG hält die Ravensburger AG weiterhin eine Mehrheitsbeteiligung, so dass diese im Gruppenabschluss voll zu konsolidieren ist. Dennoch ist die RTV Family Entertainment AG ein operativ, finanziell und rechtlich unabhängiges Unternehmen, das keinen strategischen Geschäftsbereich der Ravensburger Gruppe, sondern lediglich eine Finanzbeteiligung darstellt. Seitens der Ravensburger Gruppe und ihrer Mitglieder bestehen keinerlei Verpflichtungen oder Zusagen, für den Fortbestand der Gesellschaft einzustehen.

Überblick Ravensburger AG

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

Als wesentliche Schwerpunkte dieser Arbeit sind für 2004 beispielhaft zu nennen:

- ▶ Im Bereich Zentrales Marketing wurde die Marke Ravensburger® durch eine gemeinsame Imagekampagne mit dem Verein „Mehr Zeit für Kinder e.V.“ und eine intensivierte Print- und TV-Werbung weiter gestärkt. Der Internetauftritt der Gruppe wurde vollständig überarbeitet, zielgruppenspezifisch ausgerichtet und um zahlreiche Zusatzangebote und produktorientierte Inhalte ausgebaut.
- ▶ Der Bereich Presse und Öffentlichkeitsarbeit unterstützte die Produktoffensive der Geschäftsbereiche durch intensive PR-Maßnahmen. Die Medienkampagne für „King Arthur“ erhielt in 2004 sogar eine Auszeichnung der deutschen Public

Relations Gesellschaft. Durch die umfangreiche redaktionelle Berichterstattung von Presse, Funk und Fernsehen zur Ausrichtung des 1. deutschen Puzzletages wurde ebenfalls ein äußerst positives Medienecho für die Marke Ravensburger® generiert. Auf der Produktseite war die Markteinführung des Puzzleballs mit über 50 redaktionellen TV-Beiträgen ein besonders erfolgreich lanciertes Thema.

- ▶ Im Bereich Bilanzen und Treasury der Ravensburger AG wurde das Cash- und Währungsmanagement der gesamten Gruppe in Ravensburg gebündelt und eine gruppenweit gültige Treasury Richtlinie eingeführt. Die ausländischen Tochtergesellschaften können ihre Währungsrisiken über Devisentermingeschäfte bei der Ravensburger AG absichern, die ihrerseits bei Bedarf die gebündelten Risiken gegen Währungsschwankungen absichert. Grundlage hierfür bildet eine neu eingeführte, rollierende Währungsplanung. Durch den weiteren Ausbau EDI-gestützter Prozesse konnte die Debitorenbuchhaltung noch leistungsfähiger gestaltet werden. Durch Optimierung und Standardisierung der SAP-Systeme bei den Tochtergesellschaften wurde die Effizienz der Buchhaltungsabläufe gruppenweit noch weiter erhöht.
- ▶ Im Gruppen-Controlling wurde eine international konsolidierte Deckungsbeitragsrechnung um-

gesetzt. Des Weiteren wurde eine gruppeneinheitliche Richtlinie für die Erstellung, Bewertung und Nachverfolgung von Businessplänen erstellt. Um die Reportingqualität und -schnelligkeit zu verbessern, wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr außerdem mit der Implementierung einer zentralen Datenbank für die Ravensburger Gruppe begonnen.

- ▶ Ein Schwerpunkt in der Arbeit des Personalwesens lag in 2004 auf der Analyse von alternativen Durchführungswegen für die betriebliche Altersversorgung. Eine weitere wesentliche Aufgabe lag in der personalpolitischen Begleitung der neuen Aufgabenverteilung und Spezialisierung den beiden Produktionsstandorten Ravensburg und Polička. In diesem Zusammenhang wurde mit dem Betriebsrat ein Interessenausgleich vereinbart sowie eine Betriebsvereinbarung zur Förderung der Altersteilzeit.
- ▶ Durch den Bereich Organisation und Informationssysteme wurde u.a. die schrittweise SAP-Einführung in allen Ravensburger Tochtergesellschaften fortgeführt und die schweizerische Vertriebsgesellschaft in das zentrale SAP-System integriert. Außerdem wurden Optimierungsprojekte im Bereich Distribution und Kommissionierung sowie in der Produktion EDV-seitig begleitet.



Ertrags- und Vermögenslage der Ravensburger Gruppe

Im Geschäftsjahr 2004 erzielte die Ravensburger Gruppe einen konsolidierten Umsatz von 286,6 Mio. € (davon 49,8 % im Ausland). Die im Vergleich zum Vorjahr (267,0 Mio. €) erzielte Steigerung um 7,3 % ist vor allem den verbesserten Umsatzerlösen der Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung sowie Kinder- und Jugendbuch zuzuschreiben.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stieg auf 32,2 Mio. € (Vorjahr 27,6 Mio. €). Auch hierzu trugen vor allem die Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung sowie Kinder- und Jugendbuch bei, die beide ihren bereits in den Vorjahren eingeschlagenen Kurs der Ergebnisverbesserung auch in 2004 eindrucksvoll fortsetzen konnten.

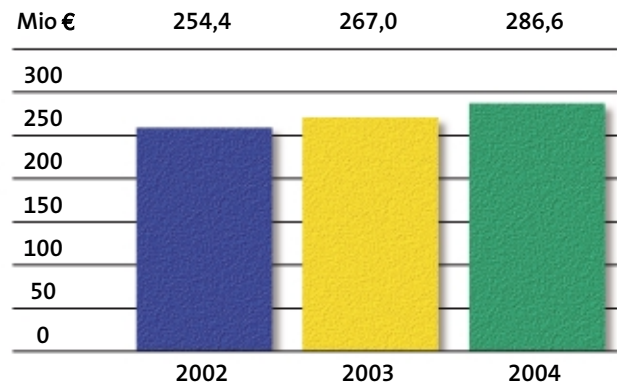
Das außerordentliche Ergebnis der Gruppe verbesserte sich 2004 mit einem Verlust von 0,2 Mio. € gegenüber dem von Rückstellungen im Zusammenhang mit der Neustrukturierung der Produktionsstandorte geprägten Vorjahr (-2,0 Mio. €) ebenfalls deutlich.

Der Steueraufwand der Ravensburger Gruppe lag im abgelaufenen Jahr nur bei 5,7 Mio. € (Vorjahr 10,7 Mio. €) und trug damit ebenfalls nennenswert zur Ergebnisverbesserung bei. Ausschlaggebend für die niedrigeren Steuerzahlungen waren vor allem der in 2004 zwischen der Ravensburger Spieleverlag GmbH und der Ravensburger AG abgeschlossene Ergebnisabführungsvertrag sowie im Vorjahr enthaltene Sondereffekte aus Wertaufholungen für Tochtergesellschaften. Insgesamt gelang es der Unternehmensgruppe damit, ihren Jahresüberschuss nach der bereits guten Entwicklung in 2003 ein weiteres Mal zu steigern. Das konsolidierte Gesamtergebnis lag mit 26,3 Mio. € im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich höher als im Vorjahr (14,9 Mio. €).

Allerdings trugen hierzu neben der geschilderten Verbesserung des operativen Geschäfts ganz wesentlich auch positive Sondereffekte in den Positionen außerordentliches Ergebnis und Steuern bei.

Die Bilanzsumme der Gruppe weist zum 31. Dezember 2004 mit 265,0 Mio. € eine leichte Steigerung gegenüber dem Vorjahr (256,7 Mio. €) aus. Grund hierfür ist vor allem das gute Ergebnis und die damit verbundene Verbesserung von Liquidität und Eigenkapital.

Das Anlagevermögen reduzierte sich per Saldo um 8,3 Mio. € auf nunmehr 82,3 Mio. €. Die immateriellen Vermögensgegenstände, unter denen im Wesentlichen die Filmrechte der RTV Family Entertainment AG bilan-



Umsatz der Gruppe Ravensburger AG

ziert sind, wurden im Geschäftsjahr zusätzlich zur planmäßigen Abschreibung auf Seiten der RTV um weitere 2,6 Mio. € außerplanmäßig abgeschrieben. Investitionen in das Sachanlagevermögen wurden in Höhe von 4,7 Mio. € vorgenommen. Die Abschreibungen auf Sachanlagen betragen im abgelaufenen Jahr 6,1 Mio. €.

Die Kapitalbindung im Umlaufvermögen (ohne Flüssige Mittel) stieg trotz des Umsatzanstiegs von 7,3 % gegenüber dem Vorjahr nur um 3,3 % an, da die Erhöhung der Forderungen und Vorräte um 6,8 Mio. € durch einen Rückgang der sonstigen Vermögensgegenstände um 4,0 Mio. € teilweise kompensiert wurde.

Trotz teilweiser Rückzahlung von Gesellschafterdarlehen in Höhe von 10 Mio. €, der Rückzahlung eines

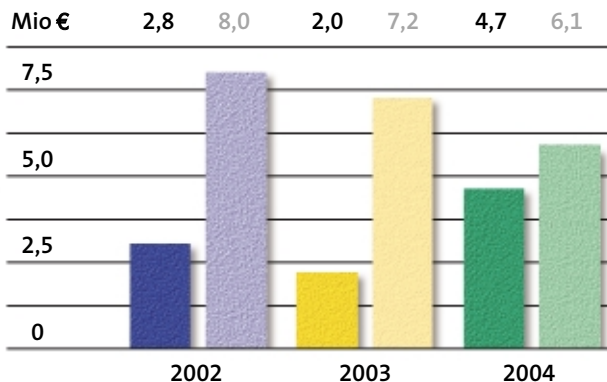
Darlehens der Stiftung Ravensburger Verlag von 7,2 Mio. € sowie erheblicher Steuerzahlungen für 2003 und Vorauszahlungen für 2004 stiegen die liquiden Mittel der Ravensburger Gruppe zum Bilanzstichtag um 13,7 Mio. € auf nunmehr insgesamt 88,2 Mio. € an. Abgesehen von der vollkommen separat finanzierten RTV Family Entertainment AG bestehen in der Gruppe praktisch keine Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten.

Ihr Eigenkapital konnte die Ravensburger Gruppe im abgelaufenen Geschäftsjahr von 57,8 Mio. € auf knapp 83,2 Mio. € erhöhen. Dies entspricht einer Steigerung zum Vorjahr um 25,4 Mio. €. Ursächlich hierfür ist der erzielte Jahresüberschuss der Gruppe in Höhe von 26,3 Mio. €. Die Eigenkapitalquote stieg auf 31,4 % (Vorjahr 22,5 %).

Die Rückstellungen erhöhten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr nur geringfügig um 1,2 Mio. €. Die darin enthaltenen Steuerrückstellungen reduzierten sich aufgrund bereits geleisteter Steuervorauszahlungen sowie eines gegenüber dem Vorjahr geringeren Steueraufwands um 7,8 Mio. €. Bei den sonstigen Rückstellungen wurden im Zusammenhang mit notwendigen Instandhaltungen und Renovierungen von Gebäuden und betrieblichen Einrichtungen am Standort Ravensburg Rückstellungen gebildet.

Der Rückgang der Verbindlichkeiten beruht auf der bereits beschriebenen Rückzahlung verschiedener Darlehen.

Innerhalb der Ravensburger Unternehmensgruppe waren am Ende des Geschäftsjahres 2004 insgesamt 1.440 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt (ohne Saisonkräfte der Ravensburger Spieleland AG und der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH), in der RTV Family Entertainment AG 8 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Der leichte Anstieg gegenüber dem Vorjahr (insgesamt 1.396 Mitarbeiter) beruht im Wesentlichen auf einem Ausbau unserer eigenen Fertigungskapazitäten in Europa.



Investitionen / Abschreibungen der Gruppe Ravensburger AG (in Sachanlagen)



10 Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung



Geschäftsverlauf und Lage

Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung

Der traditionelle Spielwarenmarkt in Europa und USA war im Jahr 2004 durch das Fehlen herausragender Trendthemen und einer weiter steigenden Preisaggressivität der großen internationalen Handelsorganisationen geprägt. Lediglich das Thema „Scoubidou“, das sind Beschäftigungsartikel zum Flechten aus PVC-Schnüren, federte europaweit das übliche Sommerloch etwas ab, war aber mit den Trendthemen der letzten Jahre umsatzmäßig nicht zu vergleichen.

Insbesondere zur Weihnachtssaison wurden vom Handel in Europa flächendeckend massive Preisaktionen und Spezialrabatte zur Stimulierung der Kaufbereitschaft offeriert, was die grundsätzliche Neigung des Konsumenten zu besonders preisgünstigen Produktangeboten auch im Spielwarenmarkt verstärkte und den Zeitraum der Weihnachtseinkäufe im Schwerpunkt zeitlich nochmals in Richtung Dezember komprimierte.

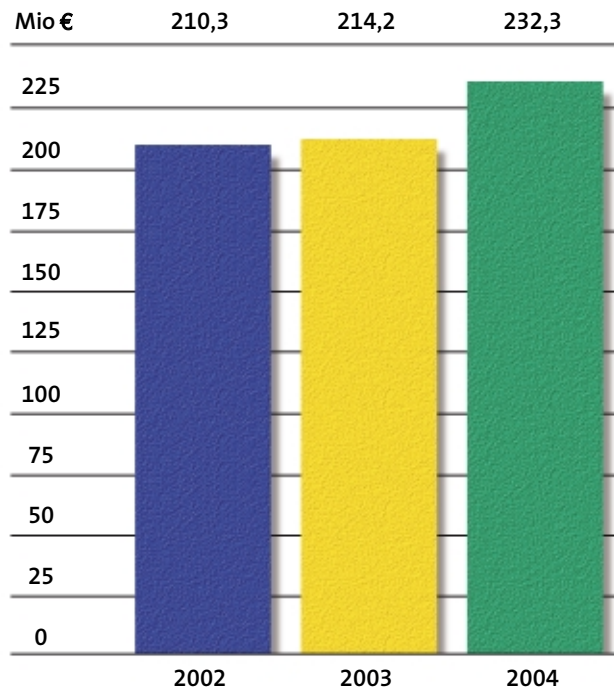
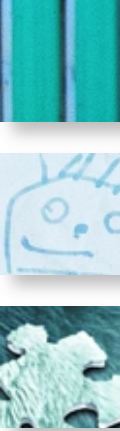
Unter dieser Entwicklung litten sowohl der klassische Spielwarenfachhandel als auch erstmals die Spielwarenbereiche großer Handelsunternehmen wie Karstadt, Carrefour und Toys'R'Us.

Als Folge eines überwiegend enttäuschend verlaufenden Weihnachtsgeschäfts entwickelten sich die Umsätze in fast allen großen westeuropäischen Spielwarenmärkten rückläufig, erstmals seit langer Zeit sogar in Großbritannien.

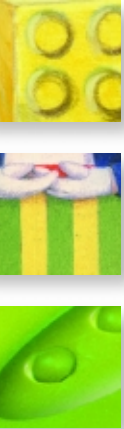
Lediglich der italienische Spielwarenmarkt behauptete sich stabil und in Spanien war sogar ein Wachstum zu verzeichnen. Die deutschsprachigen Märkte verzeichneten einen Umsatzrückgang um ca. 5%.

Die erfolgreichsten Segmente des Jahres 2004 in den großen europäischen Spielwarenmärkten waren vor allem „Kleinkind/Vorschule“ (gleichzeitig das größte Segment international), „Plüsch“ (durch die Elektronik-Tierserie „Fur-real Friends“ von Hasbro), Aktionsfiguren (durch Lizenzen) und einmal mehr Puzzles.

In diesem schwierigen Marktumfeld konnte der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung in 2004 seinen konsolidierten Umsatz von 232,3 Mio. € gegenüber 214,2 Mio. € im Vorjahr erzielen. Dies entspricht einem Umsatzwachstum um 8,5%. Mit diesem Ergebnis gehörte Ravensburger im traditionellen Spielwarenmarkt zu den wenigen Gewinnern des Jahres 2004 und konnte seine europäische Marktposition somit weiter ausbauen.



Umsatz Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung



Besonders erfreulich entwickelte sich der Umsatz des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung in den deutschsprachigen Märkten Deutschland (+ 10,0 %) und Schweiz (+ 9,1 %). Aber auch in Großbritannien (+ 23,5 %), Italien (+ 16,7 %), Spanien (+ 43,7 %) und den Niederlanden (+ 11,3 %) sowie im Export (+ 37,4 %) konnte der Geschäftsbereich im ersten Jahr der Umsetzung seiner strategischen Neuausrichtung deutliche Umsatzsteigerungen erzielen. Grund hierfür waren vor allem zahlreiche, im Rahmen der Strategie für die einzelnen nationalen Märkte entwickelte Neueinführungen der Jahre 2003/2004:

- ▶ Mit der europaweiten Einführung des puzzleball® (außer in Großbritannien) errangen wir gleich zu Beginn des Jahres den „Innovation Award 2004“ der Spielwarenmesse Nürnberg und verkauften europaweit mehr als 1,3 Mio. der kugelförmigen Kunststoff-Puzzles in drei verschiedenen Größen.
- ▶ Außerdem gelang es in Deutschland aufgrund einer Fülle von neuen, erfolgreichen Puzzle-Motiven erstmals, in einem Jahr mehr als 1 Mio. Stück unserer 1.000-Teile-Erwachsenenpuzzles zu verkaufen.
- ▶ Die in 2003 eingeführte Produktreihe ministeps® für Kinder von 0–3 Jahren – ein Gemeinschaftsprodukt der Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles, Beschäftigung sowie Kinder- und Jugendbuch – konnte in 2004 weiter an Umsatz zulegen und belegte am Ende des Jahres Platz 5 im hart umkämpften deutschen Kleinkind-Markt.
- ▶ Unsere aktionsorientierten, 3-dimensionalen Kinderspiele „Lotti Karotti“, „Max Mäuseschreck“, „Plitsch Platsch Pinguin“ sowie „Zappelfische“ verkauften sich international einmal mehr über 1 Million Mal. Daneben führten wir in den lizenzorientierten Märkten in 2004 mit „Boing, Boing Tigger“ einen weiteren Erfolgskandidaten auch für die nächsten Jahre ein, der sich allein in Großbritannien bereits über 130.000-mal verkaufte.
- ▶ Unter der Erfolgslizenz „Wieso? Weshalb? Warum?“ des Geschäftsbereichs Kinder- und Jugendbuch führte die Ravensburger Spielverlag GmbH 2004 in Deutschland eine Reihe von Spielen, Puzzles und Beschäftigungsprodukten erfolgreich ein. Allein das Spiel „Mein Quiz-O-Fant“ verkaufte sich dabei knapp 80.000-mal.
- ▶ International waren wir mit den neuen Familienspielen „Make 'n' Break“ (über 170.000-mal verkauft) und „¥€\$“ (über 100.000-mal verkauft) sehr erfolgreich.
- ▶ King Arthur®, die technische Innovation im Spielbereich aus dem Jahre 2003, konnte in den deutschsprachigen Märkten und neu in Frankreich insgesamt über 100.000-mal verkauft werden.
- ▶ Im Beschäftigungsbereich erzielte die neu eingeführte Zeichenmaschine „Mandala®-Designer“ mit europaweit mehr als 130.000 verkauften Exemplaren herausragende Stückzahlen und war zu Weihnachten ausverkauft. Gleichzeitig revitalisierte dieses Produkt die bereits im Markt etablierten Mandala®-Produkte, für die wir ein eigenes Patent in Europa besitzen, und trug somit doppelt zum Erfolg unserer Mandala®-Familie bei.
- ▶ Schließlich konnte der Lieferservice im Jahr 2004 nochmals verbessert werden. Von allen Handelspartnern im In- und Ausland wurde der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung für seine hohe Lieferbereitschaft bis zum letzten Tag vor Weihnachten gelobt.

Dies ist vor allem aufgrund der partiellen Neustrukturierung der Fertigung in Ravensburg und Polička/Tschechien, die keinerlei Auswirkung auf den Kundenservice hatte, ein erfreuliches Ergebnis. Da der Geschäftsbereich 80 % seiner Produkte aus eigenen Fertigungsbetrieben in Europa bezieht, wurde er im Vergleich zu einigen Wettbewerbern nicht so stark von der Ressourcenknappheit in China getroffen. Durch unser eigenes Einkaufsbüro in Hongkong, das weiter ausgebaut wurde, konnte auch der Lieferservice aus Fernost in hohem Maße gewährleistet werden.

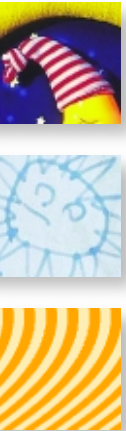
Innerhalb Europas verzeichnete Frankreich nach 2003 wiederum ein leichtes Umsatzwachstum (+ 3,1 %), während Österreich und Belgien aufgrund von Schwierigkeiten einzelner Großkunden zwischen 1,4 und 2 % ihres Vorjahresumsatzes einbüßten. In den USA verlor unsere Vertriebsgesellschaft 2,4 % ihres Vorjahresumsatzes aufgrund der durch Geschäftsaufgaben weiter abnehmenden Anzahl von „Specialty Stores“ (Facheinzelhandel). Dennoch belegen wir mit der Verlagsgruppe Puzzles mittlerweile Rang 2 im Puzzlemarkt der USA.

Unternehmensintern war das Jahr 2004 durch die ersten Umsetzungen der strategischen Neuausrichtung des Geschäftsbereichs gekennzeichnet, welche eine klare Fokussierung auf Europa vorsieht und die Qualitäts- und Serviceführerschaft der Marke Ravensburger® weiter ausbaut und aufrecht erhält.

► Im Bereich Programm/Marketing wurden die im Vorjahr erarbeiteten, internationalen Strukturen umgesetzt, indem die Position von Internationalen Produktmanagern geschaffen wurde, um die Produktmanager im Ausland besser in die Planungs- und Steuerungsprozesse innerhalb der Produktentwicklung zu integrieren. Ein Handbuch mit den erforderlichen Prozessen und Standards wurde erarbeitet, eine künftig auch mit der Produktionsplanung vernetzte Produktentwicklungsdatenbank implementiert und die Mitarbeiter des Produktmanagement international in den Schwerpunkten Businessanalyse, Strategie-Erarbeitung, Portfolio-Ableitung sowie Media-Analyse, -Planung und -Kontrolle geschult.

- Im Bereich Fertigung wurde die Produktion der beiden eigenen Fertigungsstandorte Ravensburg und Polička in Tschechien neu strukturiert. Durch diese Maßnahme wurde die Spezialisierung der beiden Standorte weiter vorangetrieben. Die damit in Ravensburg verbundene Personalanpassung fiel gering aus und wurde ohne betriebsbedingte Kündigungen durchgeführt. In beiden Standorten wurden Maßnahmen zur Verbesserung des innerbetrieblichen Materialflusses umgesetzt. Der Kauf einer neuen 6-Farben-Druckmaschine unterstreicht das Bekenntnis zur Eigenfertigung am Standort Ravensburg und wird dem Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung neue Gestaltungsmöglichkeiten für seine Druckerzeugnisse eröffnen.
- Im Bereich Auslieferung/Logistik wurden zwei größere Investitionen getätigt, um die Leistungsfähigkeit der Auslieferungsaktivitäten am Standort Ravensburg zu verbessern. So wurde das 18 Jahre alte Hochregallager grundlegend saniert, wodurch zugleich eine Leistungssteigerung um über 50 % erzielt werden konnte. Außerdem wurden Teile der Kommissionierung neu gestaltet. So ist es nun möglich, Kundenaufträge so zeitnah zusammen zu stellen und zu packen, dass sie direkt auf die bereitstehenden Transporteinheiten verladen werden können.





- ▶ Im Bereich Einkauf wurden gemeinsam mit den Produktionsstandorten zwei Projekte für Schlüsselmaterialien durchgeführt. Zum einen wurde der Lieferant für Rohpappen gewechselt und dabei gleichzeitig die Fertigungstiefe verringert. Zum anderen wurde im Bereich Wellpappe durch eine Bündelung der bisher von mehreren Lieferanten bezogenen Mengen und eine Neuausschreibung des Volumens eine Optimierung erreicht. In beiden Projekten wurde die Disposition der Materialien den Lieferanten übertragen, die diese nun nach dem „Just in Time“-Prinzip direkt an die Verbrauchsstellen liefern. Hierdurch konnten erhebliche Lagerflächen gewonnen und die Vorräte reduziert werden.
- ▶ Im Bereich Qualitätswesen wurde für alle Gesellschaften der Ravensburger Gruppe ein auf die künftigen Gesetzes- und Produkt-Anforderungen abgestimmter Qualitätsprozess mit den dazugehörigen Standards neu entwickelt. Gleichzeitig wurde das Thema Lieferantenauswahl und -Audit verbessert, um der gegenüber dem Deutschen Verband der Spielwarenindustrie abgegebenen Selbstverpflichtung, fernöstliche Lieferanten auch auf die Einhaltung von menschenwürdigen Arbeitsbedingungen zu überprüfen, nachzukommen.

Bisher wurden fünf Lieferanten gemäß dem weltweit anerkannten Code of Conduct gemäß ICTI abschließend zertifiziert, mit allen anderen maßgeblichen Lieferanten wurde der Auditierungsprozess begonnen.

- ▶ In Frankreich wurde der Absatzbereich restrukturiert, indem die Bereiche Vertrieb und Programm/Marketing unter einer gemeinsamen Geschäftsführungsposition zusammengefasst wurden. Zudem wurde die Arbeitsweise des Außendienstes durch die Einführung von Verkaufsrunden, zusätzliche Steuerungsinstrumente sowie ein neues Außendienst-Informationssystem u.a. neu gestaltet.
- ▶ Aus der breiten Palette des deutschen Vertriebs an effizienten und bewährten Vertriebsinstrumenten wurden diese bedarfsorientiert auch in ausländische Vertriebsgesellschaften transferiert.

Insgesamt erwirtschaftete der Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung im Geschäftsjahr 2004 ein gegenüber dem Vorjahr nochmals verbessertes Jahresergebnis.



Geschäftsverlauf und Lage Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch



Der deutsche Kinder- und Jugendbuchmarkt hat sich im Jahr 2004 wieder um das Umsatzvolumen verringert, das er im Jahr 2003 mit Erscheinen des fünften Bandes von Harry Potter dazu gewonnen hatte. Der Markt liegt damit 2004 mit einem Gesamtvolumen von 389 Mio. € (Quelle: GFK-Panel) sogar noch unter dem Niveau des Jahres 2002. Auch die Zahl der Kinderbuchkäufer hat sich im letzten Jahr gegenüber 2003 von 14,1 Mio. auf 12,5 Mio. reduziert und damit den niedrigsten Stand seit 1990 erreicht.

Dank erfolgreicher Neuheitenprogramme, verkaufstarker Marketingaktionen sowie einer erfreulich stabilen Backlist konnte sich der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch gegen den allgemein rückläufigen Markttrend erfolgreich behaupten und seine führende Rolle gegenüber den Mitbewerbern mit einem Marktanteil von über 10 % weiter ausbauen.

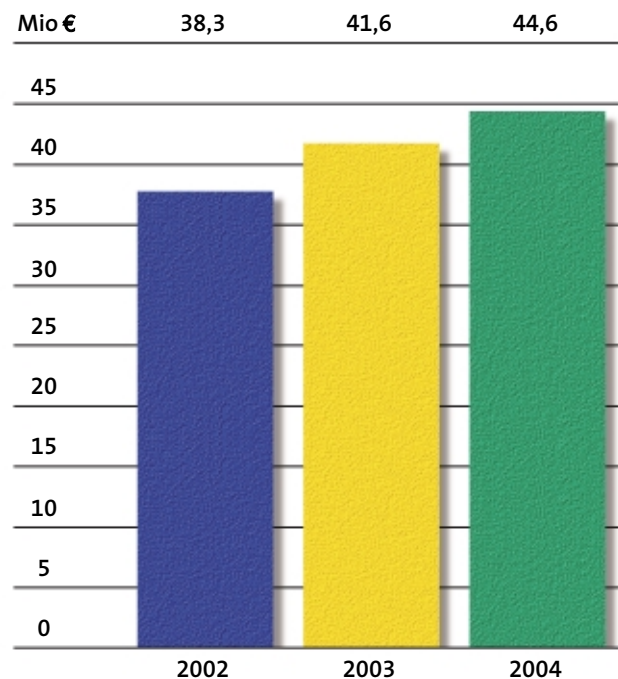
Hervorzuheben ist dabei, dass der Geschäftsbereich in fast allen Produktsegmenten seine Marktposition verbessern konnte, allen voran im Pappbilderbuch, im Kindersachbuch (über die Erfolgsreihe „Wieso? Weshalb? Warum?“) sowie in den Segmenten Erstlesebücher, Romane, Kinderkrimi und Abenteuer.

Das Geschäftsjahr 2004 zeichnete sich für den Geschäftsbereich durch große Wachstumskontinuität aus. Der Umsatz wurde um 7,2 % deutlich gesteigert und betrug am Ende des Jahres 44,6 Mio. €.

Der Inlandsumsatz betrug im Geschäftsjahr 38,8 Mio. €, was einer Steigerung um 6,6 % entspricht. Der Zuwachs verteilte sich dabei auch im Jahr 2004 wieder auf fast alle Vertriebskanäle. Während im Buchhandel die Umsatzsteigerungen bei 6,0 % lag, konnte der Umsatz im

Bereich Konzernwarenhäuser im zweiten Jahr in Folge deutlich zweistellig gesteigert werden. Ebenfalls zweistellig wuchs der Umsatz mit Fachmärkten und im SB-Handel.

Gegen den allgemeinen Trend spürbarer Kaufzurückhaltung in den beiden wichtigsten Auslandsmärkten Österreich und Schweiz entwickelte sich der Auslandsumsatz des Geschäftsbereichs Kinder- und Jugendbuch mit +11,5 % gegenüber Vorjahr sehr erfreulich.



Umsatz Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch

Der Markterfolg des Geschäftsbereichs in 2004 beruht, wie schon in den Vorjahren, auf vielen Programmsäulen. Die Betrachtung der einzelnen Segmente zeigt aber durchaus unterschiedliche Entwicklungen. Weiterhin hart umkämpft ist der gesamte Bilderbuchmarkt. In diesem Segment ist der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch mit deutlichem Abstand Marktführer und innerhalb des Unternehmens repräsentiert dieses Produktsegment den größten Umsatzanteil. Nach einem einmaligen Umsatzrückgang in 2003 erzielte das Segment Bilderbuch trotz reduzierter Neuheitenanzahl ein Wachstum von 3 %. Mit einem Marktanteil von nun 39 % bei den Bilderbüchern für die Kleinsten wurde gegenüber dem Vorjahr sogar ein Marktanteils Gewinn um 5,2 % erzielt.

Seit sieben Jahren prägt die Programmreihe „Wieso? Weshalb? Warum?“ das Ravensburger Kindersachbuchprogramm und ist im deutschsprachigen Raum seit Jahren die erfolgreichste Sachbuchreihe für das Vorschulalter. Seit 1998 wurden bei Ravensburger unter der Produktmarke „Wieso? Weshalb? Warum?“ bereits 6,5 Mio. Bücher verkauft und in 2004 konnte der Geschäftsbereich seinen Umsatz allein mit dem Buchprogramm um 24 % steigern.

Zusätzlich wurde „Wieso? Weshalb? Warum?“ im abgelaufenen Geschäftsjahr zu einer umfassenden Produktmarke für spielerische Wissensvermittlung ausgebaut.

Neben Büchern erschienen erstmals Puzzles, Spiele und Hörbücher unter der Marke „Wieso? Weshalb? Warum?“.

Im wichtigen Produktsegment Kindersachbücher für Kinder- und Jugendliche ab 7 Jahre wurde in den letzten Jahren eine strategische Schwerpunktverlagerung vollzogen in Richtung von qualitativ hochwertigen Originalentwicklungen, die der Profilstärkung dienen. Ohne eine deutliche Reduzierung der Neuheitenanzahl wäre dies nicht möglich gewesen. Der damit verbundene Umsatzrückgang um 15 % entsprach der Planung. Gleichzeitig konnte mit diesem Schritt aber die Profitabilität in diesem Segment deutlich gestärkt werden.

Das Produktsegment Lernen hat sich nach Jahren stürmischen Wachstums auf Vorjahresniveau konsolidiert. Gleichzeitig hat die Wettbewerbsintensität signifikant zugenommen, vor allem durch die großen Schulbuchverlage, die immer stärker in den Nachmittagsmarkt für Vor- und Grundschullernhilfen drängen.

Die prozentual stärkste Umsatzsteigerung erzielt das Erzählprogramm und dort besonders der Erstlesebereich. Dieser hat 2004 mit dem Neuauftritt der Buchreihe „Der Leserabe“ für Leseanfänger auf Anhieb das geplante Umsatzziel deutlich übertroffen. Damit hat das Erzählprogramm bei Ravensburger annähernd die Umsatzbedeutung des Bilderbuchprogramms erreicht und die strategische Schwerpunktsetzung bestätigt.

Die Bereitschaft des Buchhandels zur Aufnahme attraktiver Non-Book-Zusatzsortimente ist trotz der insgesamt kritischen Situation des Einzelhandels gewachsen. Davon hat im letzten Jahr auch das vom Aussendienst mitgeführte Auswahl-sortiment an klassischen Kinderspielen und -Puzzles des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung profitiert, das mit +20 % erfreulich stark gewachsen ist.

Das Jahresergebnis 2004 des Geschäftsbereichs Kinder- und Jugendbuch liegt nochmals über dem Wert des Vorjahres. Die Gründe hierfür liegen in der positiven Umsatzentwicklung, in der hierzu unterproportionalen Kostenentwicklung sowie in gestiegenen Erträgen aus Beteiligungen.



18 Geschäftsbereich Freizeit und Promotion

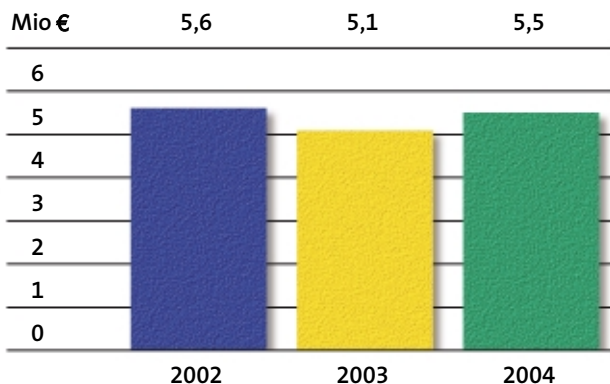


Ravensburger Spieleland AG

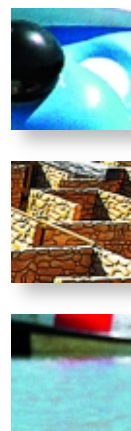
Mit 277.200 zahlenden Besuchern lag das Besucheraufkommen des Ravensburger Spielelandes in der Saison 2004 erfreulicherweise wieder deutlich über dem Vorjahr mit nur rund 258.000 zahlenden Gästen. Damit konnten die Besucherzahlen im abgelaufenen Geschäftsjahr um 7,4 % gesteigert werden. Insbesondere die gut besuchte und für das Spieleland wichtige Sommer-Ferienzeit im Juli und August trug mit zu diesem Ergebnis bei. Insgesamt besuchten rund 320.000 Gäste das Spieleland. Die gegenüber den zahlenden Besuchern höhere Zahl ergibt sich aus Mehrfachbesuchen von Saisonkarteninhabern sowie umfangreichen Gutscheinkaktionen des Spielelandes.

Mit knapp 5,5 Mio. € stieg der Umsatz des Ravensburger Spielelandes aufgrund der höheren Besucherzahlen um 8,3 % gegenüber Vorjahr. Der Pro-Kopf-Erlös (ohne Nebenerlöse) lag 2004 bei € 19,65 gegenüber € 19,58 in der Saison 2003. Durch die in 2004 noch intensivierten Gutscheinkaktionen sank zwar der Eintrittserlös pro Kopf gegenüber dem Vorjahr (-3,8 %), die Erlöse in Gastronomie (+1,3 %) und Shop/Merchandising (+12,8 %) konnten hierdurch jedoch deutlich gesteigert werden. Die Eintrittspreise blieben in 2004 stabil.

Das intensive Kostenmanagement im Spieleland wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr ebenso konsequent fortgeführt wie die schon in 2003 begonnene Unterstützung durch die Ravensburger AG und die Ravensburger Spielerverlag GmbH.



Umsatz der Ravensburger Spieleland AG





Trotz der zwischenzeitlich durch die REAL Fonds GmbH & Co Freizeitpark KG eingereichten Klage wurden seitens der Ravensburger Gruppe mit Rücksicht auf die meist privaten Investoren auch in 2004 wiederum nur 30 % der vertraglich geschuldeten Markenlizenz sowie nur 40 % der Kosten für Personalverwaltung, EDV-Dienstleistungen etc. verrechnet. Auch unterstützte die Ravensburger Gruppe das Spieleland weiterhin mit zusätzlichen Marketingaktivitäten, beispielsweise durch kostenfreie Beilage von Eintrittsgutscheinen und Prospekten in Ravensburger Produkte, nicht verrechnete Anzeigen in Ravensburger Werbemitteln sowie diverse Promotions und Messeauftritte.

Das Investitionsvolumen des Spielelandes belief sich 2004 auf insgesamt rd. 1,4 Mio. €. Davon wurden allein 1,0 Mio. € in den „Fix & Foxi Raketenblitz“ investiert, womit diese Attraktion die bislang größte Einzelinvestition seit Bestehen des Spielelandes ist. Auf Anhieb stieg der Raketenblitz auf die erste Position der Beliebtheitsskala bei den Parkbesuchern.

Die Erweiterung und den Umbau der ehemaligen Mercedes-Kinderverkehrsschule in das Branding des „Mini“ übernahm der neue Kooperationspartner BMW vollständig über einen Investitionskostenzuschuss. Auch im abgeschlossenen Geschäftsjahr bewiesen Umfragen, dass die ganz überwiegende Zahl der Gäste des Spielelandes mit Parkkonzept und -sauberkeit sowie der Freundlichkeit der Mitarbeiter wieder sehr zufrieden waren.

Die REAL Fonds GmbH & Co. Freizeitpark KG hat Mitte 2004 eine Klage auf Rückabwicklung ihrer stillen Beteiligung am Ravensburger Spieleland erhoben. Die REAL Fonds macht mit ihrer Klage gegen die Ravensburger Spieleland AG, die Ravensburger AG sowie die Ravensburger Freizeit- und Promotion Service GmbH als Gesamtschuldner einen vermeintlichen Zahlungsanspruch in Höhe von 10,7 Mio. € nebst Zinsen geltend. Hintergrund ist der Vorwurf angeblich unzutreffender Informationen gegenüber der REAL Fonds GmbH & Co. Freizeitpark KG über die tatsächlichen wirtschaftlichen Aussichten des Spielelandes beim Beitritt als stiller Gesellschafter der Ravensburger Spieleland AG.

In dem Rechtsstreit, der beim Landgericht Ravensburg anhängig ist, fand im November 2004 ein erster Gerichtstermin statt. Der Zeitpunkt des Abschlusses des gerichtlichen Verfahrens lässt sich derzeit noch nicht absehen.

Wir halten die erhobenen Vorwürfe in jeder Hinsicht für ungerechtfertigt und gehen davon aus, dass die Klage keinen Erfolg haben wird.

Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH

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

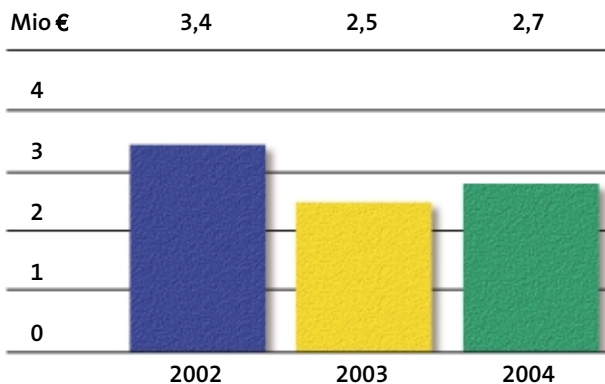
Im Geschäftsfeld Marketingkommunikation, das die Segmente „Feste Markenwelten“, „Mobile Markenwelten“, „Kinderwelten“ und „Events“ umfasst, musste sich die Gesellschaft auch 2004 in einem äußerst schwierigen Marktumfeld behaupten, da viele Kunden ihre Werbeetats gerade für Event-Marketing kürzten.

Im Segment „Feste Markenwelten“ wurde die im Vorjahr begonnene, ca. 2000 m² große Kinderwelt für die Schweizer Migros bei Zürich fertig gestellt. Nachdem der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service in 2003 bereits die Konzeption des Vorhabens erstellt hatte, koordinierte und steuerte er in 2004 nun auch deren Umsetzung. Für den Automobilhersteller BMW wurde eine Kinderverkehrsschule für die Marke „Mini“ konzipiert und für den Einsatz im Ravensburger Spieleland umgesetzt. Für Beiersdorf wurde in den beiden Freizeitparks „Europapark, Rust“ und „Heidepark, Soltau“ jeweils eine Kinderbetreuungsfläche betrieben.

Im Bereich „Mobile Markenwelten“ gelang es, neben der bewährten Tournee durch die 40 größten Einkaufszentren Deutschlands wieder eine Tournee durch die großen Verbrauchermessen Deutschlands durchzuführen. Partner sind hier neben dem Ravensburger Spielverlag vier weitere Firmen aus der Spielwarenindustrie (playmobil, Fischer-Technik, Brio und Bruder). Hinzu kam für den playmobil die Durchführung einer eigenen Tournee zum 30-jährigen Firmen-Jubiläum.

In den Segmenten „Kinderwelten“ und „Events“ wurden in 2004 verschiedene Aktionen durchgeführt. Neben diversen Kinderfesten für Beiersdorf, Microsoft, die Messe Stuttgart u.a. wurden auch mehrere Events für das Ravensburger Spieleland ausgerichtet.

Im Geschäftsfeld Projektentwicklung konnten in 2004 keine nennenswerten Umsätze mehr erzielt werden. Das Projekt „Ferienland Millstätter See“, für das die Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH die Gesamtkoordination innehatte, wurde aufgrund von Faktoren, die außerhalb des Einflussbereichs der Gesellschaft lagen, nicht weitergeführt.



Umsatz der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH





**RTV
Family Entertainment AG**

Bis zum Jahr 2002 wurde die Beteiligung der Ravensburger AG an der börsennotierten RTV Family Entertainment AG (RTV) im Ravensburger Konzernabschluss zu fortgeschriebenen Anschaffungswerten bilanziert. Hintergrund dieser Vorgehensweise war die erklärte Absicht der Ravensburger Gruppe, ihre Beteiligung an RTV nach deren Börsengang durch Dilutierung oder Anteilsverkäufe an Dritte auf unter 50 % zu reduzieren.

Nachdem die Beteiligung der Ravensburger AG an RTV im Rahmen der Sanierung in 2002 durch eine Kapitalzuführung von knapp 5 Mio. € wieder auf 88,5 % angestiegen war und Verhandlungen über eine maßgebliche Kapitalbeteiligung Dritter an der RTV nicht zum erhofften Erfolg geführt hatten, ist seit dem Geschäftsjahr 2003 aus bilanzrechtlichen Gründen eine Vollkonsolidierung der RTV im Jahresabschluss der Ravensburger Gruppe vorzunehmen.

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

Aus den vorstehenden Gründen verweisen wir bezüglich der Lage und der Geschäftsentwicklung der RTV Family Entertainment AG auf deren eigenen Jahresabschluss und Geschäftsbericht für 2004, der allen Aktionären und der Öffentlichkeit aufgrund der bereits erfolgten Veröffentlichung im Internet zugänglich ist (www.rtv-ag.de). Wir weisen ausdrücklich auf die vom Vorstand der RTV in seinem Lagebericht beschriebenen Risiken der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2005 hin.

Unter bestimmten negativen Bedingungen schließt die RTV Family Entertainment AG in ihrem Risikobericht auch die Beantragung eines Insolvenzverfahrens im laufenden Geschäftsjahr nicht aus.

Seitens der Ravensburger Gruppe und ihrer Mitglieder besteht abgesehen von einer in 2002 übernommenen Ausfallhaftung für den seinerzeit durch die Konsortialbanken gewährten Sanierungskredit keinerlei Verpflichtung oder Zusage, für die Verbindlichkeiten der RTV zu haften, sie zu finanzieren oder sonst in irgendeiner Weise für den Fortbestand der Gesellschaft einzustehen. Eine eventuelle Insolvenz der RTV hätte für die Ravensburger AG als Mehrheitsaktionärin voraussichtlich ergebnismäßige Belastungen zur Folge, die jedoch nicht zu einer existenziellen Bedrohung der Ravensburger Unternehmensgruppe führen würden.

Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung

Das Jahr 2005 wird für den Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung weiter durch die Umsetzung der strategischen Neuausrichtung geprägt sein:

- ▶ Gezielte Investitionen in die Verbesserung der Marktposition in einzelnen europäischen Ländern bei gleichzeitiger Optimierung von Media-Ausgaben und Distribution;
- ▶ Definition und Aufbau von pan-europäischen Produktmarken unter der Marke Ravensburger®.
- ▶ Umsetzung der neuen Prozesse im Marketing-, Produktentwicklungs- und Qualitätsbereich bei deutlich engerer Zusammenarbeit von Programm / Marketing und Supply Chain Management;
- ▶ Stärkere Verzahnung von Programm / Marketing und Vertrieb bei der Einführung von neuen Produktkonzepten hinsichtlich Vertriebswegestrategie und Platzierung im Handel.

Auf der Spielwarenmesse 2005 in Nürnberg präsentierte der Geschäftsbereich eine komplette Neueinführung des Produktsegments „Malen nach Zahlen“, welches im Jahre 2005 zunächst in den deutschsprachigen Ländern und in Frankreich eingeführt wird, sowie eine Vielzahl neuer, zum Teil innovativer Produktkonzepte aus den Bereichen Spiele, Puzzles und Beschäftigung, die vom Handel sehr positiv aufgenommen wurden. Darüber hinaus soll in 2005 eine weiterhin zufrieden stellende Ergebnisentwicklung des Geschäftsbereichs durch folgende, zum Teil schon eingeleitete Maßnahmen abgesichert werden:

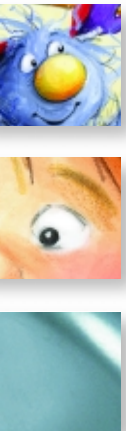
- ▶ Noch im ersten Quartal 2005 werden wir für Holland und Belgien unsere bisher eigene Logistik an einen externen Dienstleister in Holland ausgliedern. Damit folgen wir unserer Strategie der Konzentration der Tochtergesellschaften auf ihre Kernfunktionen Marketing und Vertrieb.
- ▶ Am Standort Ravensburg werden auch in 2005 erhebliche Investitionen getätigt werden. So wird im Frühjahr als letzter Baustein im Erneuerungsprogramm der Logistik das Prozessleitsystem des Hochregallagers auf den neuesten Stand gebracht. Ferner wird die bisherige

Palettieranlage durch eine hochleistungsfähige, flexible Roboteranlage abgelöst, durch die auch kundenspezifische Verpackungsanforderungen künftig maschinell erfüllt werden können.

Als Risiken für die weitere Geschäftsentwicklung des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung ist vor allem die aus der allgemeinen konjunkturellen Entwicklung folgende, anhaltende Kaufzurückhaltung der Konsumenten insbesondere im deutschsprachigen Raum zu nennen. Daneben bestehen Risiken aus der zunehmenden Konzentration auf Seiten des Handels sowie die steigende Gefahr von Forderungsausfällen.

Insgesamt sind wir in der Einschätzung der künftigen Umsätze und Ergebnisse des Geschäftsbereichs Spiele, Puzzles, Beschäftigung im Jahre 2005 verhalten optimistisch: „verhalten“ auf Grund der allgemeinen ökonomischen Situation in Europa und den USA, wegen des starken Euro und der anhaltenden Tendenz zu preisaggressiven Handelsangeboten, welches mit einem Abschmelzen der für uns wichtigen Fachhandelsbasis einhergeht; „optimistisch“ auf Basis unserer neuen Produktangebote und deren positiver Handelsresonanz.





Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch

Der Start ins Jahr 2005 hat trotz der nach dem guten Weihnachtsgeschäft mit Ravensburger Büchern erfreulich niedrigen Warenbeständen im Handel und einem viel gelobten Neuheitenprogramm unsere Erwartungen nicht ganz erfüllt. Ursache hierfür ist die nachhaltige Konsumzurückhaltung der Verbraucher in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Ohne eine deutliche Belebung der Binnenkonjunktur wird der Einzelhandel seine restriktive Einkaufspolitik nicht aufgeben und die Wachstumschancen in diesem Jahr weiter limitieren.

Für den Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch stellt deshalb die Sicherung der erzielten Ergebnisverbesserung und die Arbeit an qualitativ hochwertigen und innovativen Programmkonzepten das vorrangige Ziel dar.

Hinsichtlich der Umsatzentwicklung sehen wir im Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch trotz der ungünstigen Rahmenbedingungen Chancen für weiteres Wachstum. Dabei werden die bestehenden Risiken für unser Geschäft keinesfalls verkannt. Sie liegen vor allem in der allgemein rückläufigen Entwicklung des Marktes, bedingt durch die demografische Entwicklung, den Rückgang der Käuferschaft sowie durch gleichzeitig stagnierende Ladenverkaufspreise, insbesondere infolge hoher Ramsch-Mengen von Wettbewerbern und neuer Anbieter im Billigpreissegment. Als führender Qualitätsanbieter in allen wichtigen Programmfeldern des Kinder- und Jugendbuchmarktes fühlt sich der Geschäftsbereich allerdings gut gerüstet, um sich auch künftig in diesem von hoher Wettbewerbsintensität geprägten Markt zu behaupten. Auf dieser Grundlage wird für das Jahr 2005 wiederum ein betriebliches Ergebnis in etwa auf dem Niveau von 2004 angestrebt.

Geschäftsbereich Freizeit und Promotion

Für die Saison 2005 setzt die **Ravensburger Spieleland AG** alles daran, den positiven Trend des Jahres 2004 weiter fortzusetzen. Neue Attraktionen und namhafte Kooperationspartner sollen die Attraktivität des Spielelandes für die Besucher weiter steigern. Die neuen Gesamtinvestitionen werden sich auf rd. 0,7 Mio. € belaufen.

Die neue Saison wird auch im Zeichen der vom Spieleland aktiv unterstützten Neueröffnung von Minimundus stehen. Minimundus, eine Miniaturwelt aus qualitativ einzigartigen Modellen weltberühmter Bauwerke, öffnet am 8. Mai 2005 in unmittelbarer Nachbarschaft des Spielelandes seine Tore. Im Rahmen einer partnerschaftlichen Kooperation beider Freizeitparks wird durch den Verkauf gemeinsamer Kombi-Tickets sowie aus Einnahmen durch Parkplatzgebühren der Minimundus-Besucher Mehrumsatz für das Spieleland generiert. Außerdem erreichen beide Partner eine Kostenoptimierung durch gemeinsamen Bezug externer Dienstleistungen.

Ravensburger Gruppe

Als generelle Risiken für die weitere Geschäftsentwicklung des Spiel-landes sind die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung, das nach wie vor zurückhaltende Konsumverhalten vor allem der deutschen Verbraucher sowie weiter rückläufige Geburtenzahlen zu nennen.

Ein spezielles Risiko für das Spiel-land würde gegebenenfalls in einem wider Erwarten doch erfolgreichen Abschluss der oben beschriebenen Klage der REAL Fonds GmbH & Co. Freizeitpark KG liegen.

Für die **Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH** wird in 2005 ein weiteres Wachstum im Geschäftsbereich Marketing-kommunikation angestrebt. Der Bereich „Mobile Markenwelten“ soll neben den bereits etablierten Tourneen durch Einkaufszentren und Verbrauchermessen vor allem auch individuelle Roadshows für Markenartikler konzipieren, pro-duzieren und durchführen.

Zusammenfassend betrachtet sieht der Vorstand der Ravensburger AG das Geschäftsjahr 2005 aufgrund des schwierigen Konsumklimas – vor allem in Deutschland – als große Herausforderung für die gesamte Unternehmensgruppe an. Mit Blick auf unsere neuen Produkte und deren positive Resonanz im Handel streben wir für das Jahr 2005 in operativer Hinsicht dennoch ein Ergebnis in der Größenordnung von 2004 an. Aufgrund der sich im laufenden Geschäftsjahr voraussichtlich vollständig aufbrauchenden Verlustvorräte ist für die Zukunft allerdings wieder mit erhöhten Steuerzahlungen der Gruppe zu rechnen. Aus diesem Grunde könnte der Jahresüberschuss 2005 auch bei operativ gleich bleibendem Ergebnis niedriger ausfallen als im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Ravensburg, 24. März 2005

Der Vorstand



Mehrjahresüberblick der Gruppe Ravensburger AG

	2000 T€	2001 T€	2002 T€	2003 T€	2004 T€
Umsatz	284.375	288.328	254.444	266.972	286.575
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % vom Umsatz	(5.216) -1,8 %	7.952 2,8 %	23.234 9,1 %	27.562 10,3 %	32.173 11,2 %
Jahresüberschuss in % vom Umsatz	(14.498) -5,1 %	5.424 1,9 %	9.589 3,8 %	14.884 5,6 %	26.270 9,2 %
Cash-Flow* (netto) in % vom Umsatz	12.118 4,3 %	17.900 6,2 %	44.100 17,3 %	36.100 13,5 %	43.800 15,3 %
Bilanzsumme	245.946	226.070	198.257	256.736	265.001
Eigenkapital in % von Bilanzsumme	25.673 10,4 %	31.805 14,1 %	34.422 17,4 %	57.753 22,5 %	83.236 31,4 %
Mitarbeiterzahl (Stand Jahresende)	1.834	1.700	1.409	1.396	1.448
Investitionen in Sachanlagen	8.580	3.334	2.763	1.952	4.739
Abschreibungen auf Sachanlagen	11.846	15.877	8.048	7.203	6.137

* ermittelt nach DRS 2 (Deutscher Rechnungslegungsstandard Nr. 2)

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

Die Buchführung, der Jahresabschluss und der Abschluss der Gruppe sowie die Lageberichte der Ravensburger AG und der Gruppe für das Geschäftsjahr 2004 sind von der Ernst & Young AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden. Dem vom Vorstand aufgestellten und vom Abschlussprüfer geprüften Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 AktG wurde vom Abschlussprüfer der uneingeschränkte Bestätigungsvermerk erteilt. Hiernach sind die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig. Bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften, mit Ausnahme der erläuterten Nachteile aus bestimmten Rechtsgeschäften mit der Ravensburger Spieleland AG, war die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch. Bei diesen Rechtsgeschäften bestand keine Ausgleichspflicht nach § 311 AktG. Bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen sprechen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand.

Die Bilanzschlussbesprechung mit dem Wirtschaftsprüfer hat am 12. April 2005 in Anwesenheit des Vorsitzenden des Aufsichtsrats, des stellvertretenden Vorsitzenden und einem Mitglied des Aufsichtsrats stattgefunden.

Der Abschlussprüfer hat an der Sitzung des Aufsichtsrats am 12. Mai 2005 teilgenommen und über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfungen berichtet. Der Aufsichtsrat hat von den Prüfungsergebnissen zustimmend Kenntnis genommen. Er hat den vom Vorstand vorgelegten Jahresabschluss und den Abschluss der Gruppe sowie die Lageberichte der Ravensburger AG und der Gruppe geprüft und gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Der Aufsichtsrat hat auch den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen geprüft. Er erhebt nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung keine Einwendungen gegen die Schlusserklärung des Vorstands und stimmt dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu.

Ravensburg, den 12. Mai 2005

Der Aufsichtsrat der Ravensburger AG

Otto Julius Maier
Vorsitzender



Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg

Bilanz zum 31. Dezember 2004

AKTIVA	€	€	€	T€
				31.12.2003
A. ANLAGEVERMÖGEN				
I. Immaterielle Vermögensgegenstände				
1. Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	34.729.770,69			37.782
2. Geleistete Anzahlungen	0,00			93
		34.729.770,69		37.875
II. Sachanlagen				
1. Grundstücke und Bauten	35.756.150,38			42.331
2. Technische Anlagen und Maschinen	896.930,91			1.439
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	8.398.419,69			7.204
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.123.863,00			368
		46.175.363,98		51.342
III. Finanzanlagen				
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	908.979,51			910
2. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	425.428,27			396
3. Beteiligungen	60.429,42			81
4. Wertpapiere des Anlagevermögens	33.137,84			43
		1.427.975,04		1.430
			82.333.109,71	90.647
B. UMLAUFVERMÖGEN				
I. Vorräte				
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	4.963.987,72			2.953
2. Unfertige Erzeugnisse	2.292.877,35			3.110
3. Fertige Erzeugnisse und Waren	13.203.670,07			13.080
4. Geleistete Anzahlungen	323.663,23			456
		20.784.198,37		19.599
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände				
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	62.446.841,52			57.273
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	566.224,32			272
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	986.804,52			767
4. Sonstige Vermögensgegenstände	7.647.865,43			11.592
		71.647.735,79		69.904
III. Kassenbestand, Bundesbankguthaben und Guthaben bei Kreditinstituten		88.168.048,15		74.529
			180.599.982,31	164.032
C. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN			504.143,28	525
D. LATENTE STEUERN			1.563.624,84	1.532
			265.000.860,14	256.736

PASSIVA	€	€	T€
			31.12.2003
A. EIGENKAPITAL			
I. Gezeichnetes Kapital	12.480.000,00		12.480
II. Kapitalrücklage	37.074.651,45		38.536
III. Bilanzgewinn	33.301.850,54		5.919
IV. Anteile anderer Gesellschafter	379.973,38		818
		83.236.475,37	57.753
C. RÜCKSTELLUNGEN			
1. Rückstellungen für Pensionen	21.625.586,96		21.302
2. Steuerrückstellungen	2.870.041,42		10.673
3. Sonstige Rückstellungen	61.843.676,14		53.227
		86.339.304,52	85.202
D. VERBINDLICHKEITEN			
1. Verbindlichkeiten aus Gesellschafterdarlehen	22.545.809,19		32.545
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	17.139.972,17		17.227
3. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	554.224,34		72
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	32.205.381,56		30.440
5. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	11.008.126,15		15.332
6. Sonstige Verbindlichkeiten	11.968.162,34		18.161
		95.421.675,75	113.777
E. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN		3.404,50	4
		265.000.860,14	256.736

Gewinn- und Verlustrechnung der Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg für die Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2004

	€	€	€	T€
				2003
1. Umsatzerlöse		286.575.325,64		266.972
2. Verminderung (Vj. Erhöhung) des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		-2.307.083,40		1.296
3. Andere aktivierte Eigenleistungen		272.213,00		29
4. Sonstige betriebliche Erträge		10.202.682,79		10.864
			294.743.138,03	279.161
5. Materialaufwand				
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren		73.366.808,92		68.634
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen		12.113.642,15		10.321
			85.480.451,07	78.955
			209.262.686,96	200.206
6. Personalaufwand				
a) Löhne und Gehälter	51.711.214,91			51.013
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	10.545.870,53			10.363
c) Aufwendungen für Altersversorgung	2.058.858,75			2.070
		64.315.944,19		
7. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		10.981.105,85		14.796
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen		101.438.029,13		92.564
			176.735.079,17	
			32.527.607,79	29.400
9. Erträge aus Beteiligungen	600.293,97			200
10. Erträge aus assoziierten Unternehmen	32.548,37			73
11. Erträge aus anderen Wertpapieren des Finanzanlagevermögens	1.949,97			2
12. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	1.311.017,20			1.095
		1.945.809,51		
13. Abschreibungen auf Finanzanlagen	11.423,32			90
14. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	2.289.413,73			3.118
		2.300.837,05		
			-355.027,54	-1.838
15. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit			32.172.580,25	27.562
16. Außerordentliches Ergebnis			-229.173,68	-2.015
17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		5.793.830,14		8.471
18. Sonstige Steuern		+120.847,50		2.192
			5.672.982,64	10.663
19. Jahresüberschuss der Gruppe			26.270.423,93	14.884
20. Auf andere Gesellschafter entfallendes Ergebnis			437.881,40	258
21. Gruppenanteil am Jahresüberschuss			26.708.305,33	15.142

I. Allgemeine Angaben

Der Gruppenabschluss der Ravensburger AG, Ravensburg, für das Geschäftsjahr 2004 wurde gemäß §§ 290 ff. HGB aufgestellt.

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

II. Konsolidierungskreis

Der Gruppenabschluss umfasst – neben der Ravensburger AG – 9 inländische und 13 ausländische Tochter- bzw. Enkelunternehmen.

Neu konsolidiert wurde zum 1. Januar 2004 ein Anteil von 100 % an der Ravensburger Hong Kong Ltd., Hong Kong/China.

Durch die Änderung des Konsolidierungskreises ist der Vergleich des Konzernabschlusses mit dem Vorjahresabschluss nur unwesentlich beeinflusst.

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

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

Die Aufstellung unseres Anteilsbesitzes ist in einer gesonderten Anteilsliste enthalten.

Die Angaben zu einer Gesellschaft sind nach § 313 Abs. 3 Satz 1 HGB vollständig unterblieben, da sie geeignet wären, uns und dieser Gesellschaft einen erheblichen Nachteil zuzufügen.

III. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

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

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

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

Der Abschreibungszeitraum entspricht den branchenüblichen Nutzungszeiten der Anlagegüter. Er beträgt bei Software, Lizenzen und ähnlichen Rechten 3 bis 5 Jahre, bei Gebäuden und Betriebsvorrichtungen zwischen 10 und 25 Jahren. Technische Anlagen und Maschinen schreiben wir





überwiegend in 2 bis 10 Jahren ab, andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung ebenfalls in 2 bis 10 Jahren.

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

Aufgrund der Aufhebung des § 308 Abs. 3 HGB a.F. durch das TransPuG zum 1. Januar 2003 war eine erfolgsneutrale Zuschreibung bei den technischen Anlagen und Maschinen in Höhe von T€ 1.002 vorzunehmen. Der Betrag wurde erfolgsneutral in den Rücklagen der Gruppe erfasst. Er wird über die Restlaufzeit der jeweiligen technischen Anlagen und Maschinen abgeschrieben. Im Jahr 2004 war dies ein Betrag von T€ 320.

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

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

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

Die Rückstellungen für Pensionen wurden nach versicherungsmathematischen Grundsätzen mit dem steuerlichen

Teilwert gemäß § 6a EStG unter Zugrundelegung eines Rechnungszinsfußes von 5,5 % ermittelt.

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

Die Verbindlichkeiten wurden zum Rückzahlungsbetrag passiviert.

IV. Währungsumrechnung

In den Jahresabschlüssen wurden die Fremdwährungsbeträge zum Anschaffungskurs oder zum ungünstigeren Kurs am Bilanzstichtag bewertet.

Bis zum 31. Dezember 2003 erfolgte die Umrechnung der in ausländischer Währung aufgestellten Einzelabschlüsse sowohl für die Bilanzwerte als auch für die Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung zu den Mittelkursen des Bilanzstichtags. Mit Beginn des Geschäftsjahres 2004 ist „DRS 14: Währungsumrechnung“ prospektiv anzuwenden. Deshalb wurden im Jahresabschluss 31. Dezember 2004 die Bilanzposten der einbezogenen Gesellschaften – mit Ausnahme des Eigenkapitals – mit dem Stichtagskurs, die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung – mit Ausnahme des Jahresüberschusses/-verlustes – zu Durchschnittskursen umgerechnet. Das gezeichnete Kapital, die in den Vorjahren dotierten Rücklagen sowie der Gewinn- bzw. Verlustvortrag wurden mit dem historischen Kurs umgerechnet.

Die sich aus der Währungsumrechnung ergebende Veränderung des Eigenkapitals im Vergleich zum Vorjahr und die sonstigen Währungsdifferenzen wurden erfolgsneutral behandelt. Infolge der Umrechnung mit den Stichtagskursen ergeben sich bei der Entwicklung des Anlagespiegels Umrechnungsdifferenzen, die im Anlagespiegel separat gezeigt werden.

Die funktionale Währung des Mutterunternehmens Ravensburger AG ist der Euro.

V. Konsolidierungsgrundsätze

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

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

Bei der bisher nach § 296 Abs. Nr. 3 HGB nicht einbezogenen Ravensburger Hong Kong Ltd., Hong Kong/China, wurde die Erstkonsolidierung zum 1. Januar 2004 durchgeführt. Der hierbei entstandene passive Unterschiedsbetrag in Höhe von T€ 198 ist in den Rücklagen der Gruppe enthalten.

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

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

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

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

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

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

VI. Erläuterungen zur Gruppenbilanz

Anlagevermögen

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens der Gruppe Ravensburger AG ist aus der gesonderten Übersicht „Entwicklung des Anlagevermögens 2004“ ersichtlich.

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 bis 1 Jahr T€	mehr als 1 Jahr T€	Gesamt T€
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	62.229	218	62.447
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	566	0	566
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	987	0	987
4. Sonstige Vermögensgegenstände	6.630	1.018	7.648
	70.412	1.236	71.648
(31.12.2003	68.638	1.266	69.904)

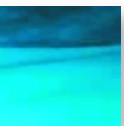




Der Vorjahresbetrag bei den Restlaufzeiten von mehr als einem Jahr betraf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (T€ 342) sowie die Sonstigen Vermögensgegenstände (T€ 924).



Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen sowie gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, stammen aus Warenlieferungen und Leistungen sowie Dividendenansprüchen.



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

Flüssige Mittel

Es handelt sich überwiegend um Guthaben bei Kreditinstituten.

Latente Steuern

Die im Gruppenabschluss ausgewiesenen aktiven latenten Steuern von T€ 1.564 setzen sich wie folgt zusammen:

	T€
Aktive latente Steuern aus erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen	1.982
Passive latente Steuern aus den Handelsbilanzen II der einbezogenen ausländischen Tochterunternehmen	418
	1.564

Eigenkapital

Das gezeichnete Kapital von T€ 12.480 entspricht dem der Ravensburger AG. Das Grundkapital ist in 480.000 Stückaktien (Aktien ohne Nennbetrag) eingeteilt. Sämtliche Aktien lauten auf den Namen.

Die Ravensburger Holding GmbH & Co. KG, Ravensburg, hält eine Mehrheitsbeteiligung an der Ravensburger AG.

Die in der Gruppenbilanz ausgewiesene Kapitalrücklage entwickelte sich wie folgt:

	T€	T€
1.1.2004		38.536
Veränderung der Konsolidierungsunterschiede		
Erfolgswirksam	-2.115	
Erfolgsneutral	654	-1.461
31.12.2004		37.075

Die Umrechnungsdifferenzen aus Währungsumrechnungen, die im Berichtsjahr erfolgsneutral in das Eigenkapital eingestellt wurden betragen T€ 456.

Der Bilanzgewinn der Gruppe von T€ 33.302 ergibt sich aus:

	T€
Gruppenanteil am Jahresüberschuss	26.708
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	4.479
Erfolgswirksam in den Rücklagen verrechnete Konsolidierungsunterschiede	2.115
	33.302

Rückstellungen

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

Die Pensionsrückstellungen für frühere Organmitglieder betragen T€ 5.163.

Verbindlichkeiten	Restlaufzeit			Gesamt T€
	unter 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
	T€	T€	T€	
1. Verbindlichkeiten aus Gesellschafterdarlehen	22.546	0	0	22.546
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	17.140	0	0	17.140
3. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	554	0	0	554
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	32.206	0	0	32.206
5. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	11.008	0	0	11.008
6. Sonstige Verbindlichkeiten	11.825	143	0	11.968
davon aus Steuern				3.925
(im Vorjahr)				(2.191)
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit				1.733
(im Vorjahr)				(1.596)
	95.279	143	0	95.422
(31.12.2003	100.399	13.378	0	113.777)

Verbindlichkeiten

Im Vorjahr hatten von den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit T€ 13.206, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit T€ 79 sowie die sonstigen Verbindlichkeiten mit T€ 93 eine Laufzeit von ein bis fünf Jahren. Alle übrigen Verbindlichkeiten hatten im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

Gesellschafterdarlehen

Von den Gesellschafterdarlehen entfallen T€ 17.336 (Vj. T€ 25.025) auf verbundene Unternehmen.

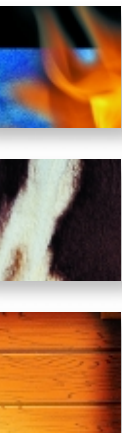
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

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

Die zum 31. Dezember 2004 in Höhe von T€ 13.248 in Anspruch genommenen Konsortialkredite sind nicht vor dem 31. Dezember 2005 zur Rückzahlung fällig. Spätestens zu diesem Zeitpunkt werden separate Tilgungsvereinbarungen zwischen den Banken und der RTV Family Entertainment AG getroffen.

Der Barkredit wurde mit Kreditzusage vom 19. Juni 2002 gegen Kreditauftrag der Ravensburger AG gewährt. Die Inanspruchnahme zum 31. Dezember 2004 beträgt T€ 2.507.

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



Zur Absicherung des Zinsrisikos aus dem Konsortialkredit hatte die RTV Family Entertainment AG einen Zinssatzwap abgeschlossen. Die Laufzeit des Zinssatzwaps war zum 30. September 2003.

In der Forderungsverzichtsvereinbarung vom 20. September 2002 wurde eine Stundungsregelung vereinbart. Sollte die liquiditätsseitige Belastung der Gesellschaft aus dem jeweiligen Zahlungsaustausch zum 30. September 2002 und 31. März 2003 nicht tragbar sein, werden diese Beträge von der Deutsche Bank AG Filiale Ravensburg den liquiditätsseitigen Erfordernissen der Gesellschaft angemessen, maximal jedoch um zwei Jahre bis zum 30. September 2004 bzw. 31. März 2005 gestundet. Der maximale Zahlungsbetrag beträgt T€ 390 pro Zahlungstermin.

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

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

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

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

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

Haftungsverhältnisse

	T€
Wechselobligo	4.954
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	350
	5.304

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Das Bestellobligo für Investitionen im Sachanlagenbereich beträgt am Bilanzstichtag T€ 1.038.

Das Obligo aus fest vereinbarten Lizenzkäufen und Garantiehonoraren beläuft sich zum 31. Dezember 2004 auf T€ 354.

Die Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen belaufen sich für das Jahr 2005 auf T€ 2.720. Daneben besteht ein langfristiger Mietvertrag mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2012 mit Verpflichtungen von T€ 344 p. a. sowie ein langfristiger Pachtvertrag mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2057 mit einer Verpflichtung von T€ 225 p. a.

Aus Produktionsverträgen resultieren sonstige finanzielle Verpflichtungen für das Jahr 2005 in Höhe von T€ 781.

Derivative Finanzinstrumente

Die Ravensburger AG setzt zur Absicherung zukünftiger Fremdwährungs-Zahlungsströme in Britischen Pfund, Schweizer Franken, US-Dollar sowie Tschechischen Kronen ausschließlich Devisentermingeschäfte (Kauf/Verkauf) ein.

Der Zeitwert wird mittels des Zero-Kupon-Spot-Verfahrens ermittelt. Die positiven Marktwerte belaufen sich auf T€ 68. Für die negativen Marktwerte wurden Rückstellungen für drohende Verluste in Höhe von T€ 414 gebildet.

VII. Erläuterung der Gruppen-Gewinn- und Verlustrechnung

Umsatzerlöse

Die Gliederung nach Regionen zeigt folgendes Bild:

	Mio €
Bundesrepublik Deutschland	144,0
Europa	130,7
Übersee	11,9
	286,6

Die Aufgliederung nach Produktgruppen ergibt:

	Mio €
Spiele	86,2
Puzzles	87,6
Bücher	39,6
Beschäftigung	21,7
Freizeit	8,0
Ministeps	6,6
Film	6,0
Sonstiges	30,9
	286,6

Sonstige betriebliche Erträge

Unter diesem Sammelposten werden vor allem ausgewiesen:

Erträge aus der Auflösung von sonstigen Rückstellungen, Erträge aus Kontenbereinigungen, Buchgewinne aus Anlageabgängen, Kursgewinne, Mieterträge, Erträge aus der Ausbuchung von Verbindlichkeiten sowie Erträge aus der Herabsetzung von Wertberichtigungen.



Materialaufwand

Als Aufwand für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe werden vornehmlich Fertigungsmaterialien (Pappe, Papier usw.) sowie bezogene Teile ausgewiesen.

Die Aufwendungen für bezogene Leistungen umfassen hauptsächlich Fremdarbeiten für Klischees, Fotos, Filme u. a., Kartonagen- und Buchbindereiarbeiten, fremde Druckkosten sowie Auflagenhonorare.

Mitarbeiter

Im Jahresdurchschnitt 2004 wurden beschäftigt:

Angestellte	700
Gewerbliche	702
	1.402
Auszubildende	46
	1.448

Des Weiteren waren im Jahr 2004 bei der Ravensburger Spieleland AG und der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH 98 Saisonarbeitskräfte beschäftigt (Monatsdurchschnitt über den Öffnungszeitraum der Freizeitparks).

Abschreibungen

Die Abschreibungen enthalten außerplanmäßige Abschreibungen auf Filmrechte in Höhe von T€ 2.599.

Sonstige betriebliche Aufwendungen

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

Erträge aus Beteiligungen

Von den Beteiligungserträgen betreffen T€ 600 (Vj. T€ 200) verbundene Unternehmen.

Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge

T€ 3 (Vj. T€ 7) betreffen verbundene Unternehmen.

Zinsen und ähnliche Aufwendungen

Neben Zinsen für Bankdarlehen sind hierunter vor allem die Zinsen für die Darlehen sowie für die Privatkonten der Gesellschafter der Ravensburger AG erfasst. Auf verbundene Unternehmen entfallen T€ 939 (Vj. T€ 1.137).

Außerordentliches Ergebnis

	T€
Erträge	
Auflösung der Rückstellung für Sozialpläne/Schließungskosten	287
Aufwendungen	
Abschreibungen auf Sachanlagevermögen	516
	-229

Im Vorjahr setzte sich das außerordentliche Ergebnis aus außerordentlichen Erträgen in Höhe von T€ 23 und außerordentlichen Aufwendungen in Höhe von T€ 2.038 zusammen.

Auf andere Gesellschafter entfallendes Ergebnis

Das auf andere Gesellschafter entfallende Ergebnis enthält Verlustanteile der RTV Family Entertainment AG (T€ 438; Vj. 258) und der RTV Film + TV GmbH (€ 4,51; Vj. € 16,32).

VIII. Angaben zu den Organen der Gesellschaft

Aufsichtsrat

- ▶ Otto Julius Maier, Ravensburg (Vorsitzender)
ehemaliger Vorstandsvorsitzender
der Ravensburger AG, Ravensburg
- ▶ Dr. Klaus P. Bleyer, Lindau (stellvertretender Vorsitzender)
ehemaliger Vorstandsvorsitzender
der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen
- ▶ Rolf Allmendinger, Geislingen
ehemaliger Vorstandsvorsitzender
der WMF Aktiengesellschaft, Geislingen
- ▶ Dr. Manfred Antoni, Weinheim
Geschäftsführer
der Wiley-VCH Verlag GmbH & Co. KG, Weinheim
- ▶ Dr. Wolfram Freudenberg, Stuttgart
ehemaliges Mitglied der Vorstände
Württembergische Versicherungsgruppe, Stuttgart
- ▶ Dorothee Hess-Maier, Ravensburg
ehemalige Sprecherin des Vorstands
der Ravensburger AG, Ravensburg

Vorstand

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

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

Die RTV Family Entertainment AG, Ravensburg, hat für das Jahr 2004 die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung abgegeben und den Aktionären zugänglich gemacht.

Ravensburg, 24. März 2005

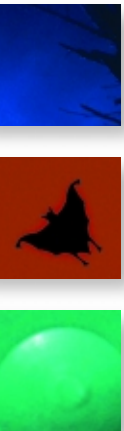
Der Vorstand



Entwicklung des Anlagevermögens 2004 der Gruppe Ravensburger AG

	Anschaffungs- und Herstellungskosten				
	1.1.2004	Währungskurs- differenzen	Veränderung Konsoli- dierungskreis	Zugänge	Umbuchungen
	T€	T€	T€	T€	T€
I. Immaterielle Vermögensgegenstände					
1. Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	137.767	-1	0	2.215	93
2. Geleistete Anzahlungen	93	0	0	0	-93
	137.860	-1	0	2.215	0
II. Sachanlagen					
1. Grundstücke und Bauten	110.541	204	0	101	1
2. Technische Anlagen und Maschinen	27.044	42	0	41	0
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	37.956	-2	7	3.473	367
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	368	0	0	1.124	-368
	175.909	244	7	4.739	0
III. Finanzanlagen					
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	2.509	0	-1	0	0
2. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	396	29	0	1	0
3. Beteiligungen	678	0	0	0	0
4. Wertpapiere des Anlagevermögens	52	0	0	0	0
	3.635	29	-1	1	0
	317.404	272	6	6.955	0

¹⁾ Ausgewiesen im außerordentlichen Ergebnis



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

„Wir haben den von der Ravensburger AG, Ravensburg, aufgestellten Gruppenabschluss (Konzernabschluss) und den Lagebericht der Gruppe (Konzernlagebericht) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2004 geprüft. Die Aufstellung von Gruppenabschluss und Lagebericht der Gruppe nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften und den ergänzenden Regelungen in der Satzung liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Gruppenabschluss und über den Lagebericht der Gruppe abzugeben.

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

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

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

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

Ravensburg, 24. März 2005

Ernst & Young AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Nover
Wirtschaftsprüfer

Buchmann
Wirtschaftsprüfer

Organigramm der Gruppe Ravensburger AG

