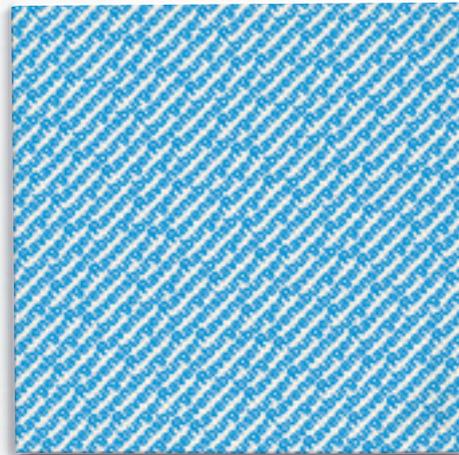


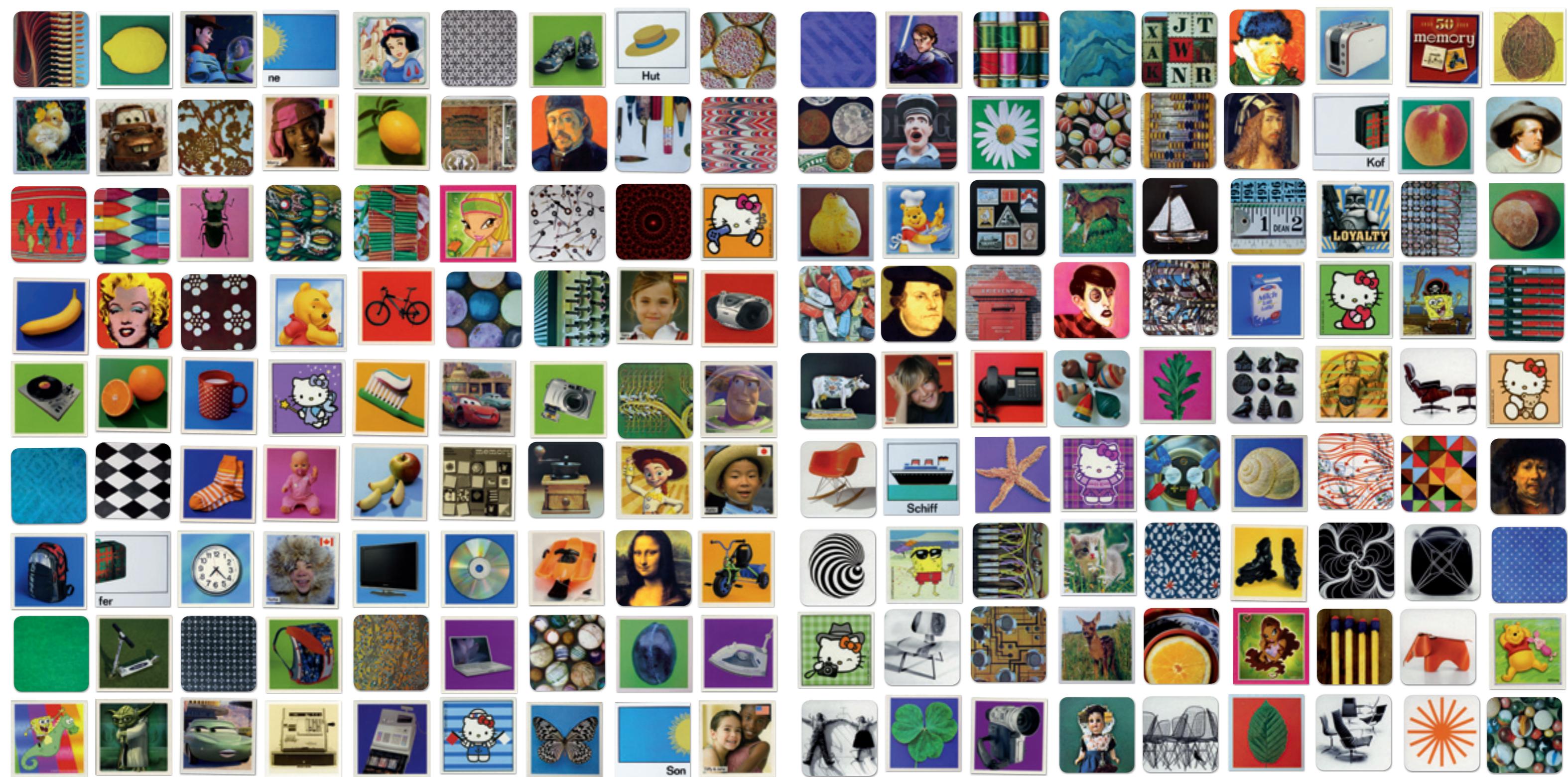
**Ravensburger** 

Geschäftsbericht 2009  
der Gruppe Ravensburger AG



**memory**<sup>®</sup>

ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

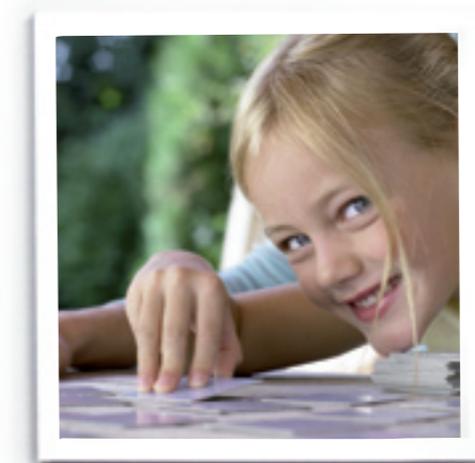


Spielen ist mehr als Zeitvertreib.  
Lesen ist mehr als Information.  
Freude ist mehr als Spaß.  
Bildung ist mehr als Wissen.  
Gemeinsam ist schöner als allein.

Freude, Bildung, Gemeinsamkeit –  
das sind die Werte, für die wir arbeiten.  
Mit Leidenschaft und Verstand.

Damit Kinder und Erwachsene  
immer wieder neu

Entdecken, was wirklich wichtig ist.



**Inhalt**

Markenversprechen	4
<b>Das Ravensburger Jahr 2009</b>	8
<b>memory® – Erinnern. Entdecken. Erleben.</b>	10
<b>Jahresabschluss</b>	41
Lagebericht	42
Bericht des Aufsichtsrates	49
Bilanz	50
Gewinn- und Verlustrechnung	52
Kapitalflussrechnung	53
Eigenkapitalpiegel	54
Anhang	56
Anlagevermögen	66
Bestätigungsvermerk	69
<b>Mehrjahresüberblick</b>	72

## DAS RAVENSBURGER JAHR 2009

Die Spielwarenmärkte in Europa blieben trotz der Finanzkrise erstaunlich stabil. Einzig der Spielwarenmarkt in England war rückläufig, da Woolworth, mit mehr als 10 % Marktanteil einer der größten Handelsteilnehmer, Ende 2008 ausschied. Wenig positiv entwickelten sich auch die Spiele- und Puzzlemärkte in der Schweiz und in Spanien.

Gründe für die insgesamt doch erfreuliche Entwicklung sind das Verhalten der Konsumenten, nicht bei Ausgaben für Kinder zu sparen, sowie ein stagnierender Computerspiele-Markt, der in den vergangenen Jahren Budget gebunden hat.

Der Kinder- und Jugendbuchmarkt verzeichnete in Deutschland mit einem Plus von 11 % eine sehr gute Entwicklung. Aller-

dings wuchs der Markt ausschließlich durch den Erfolg einer All-Age-Vampir-Serie, die auch von Erwachsenen gelesen, aber dem Kinder- und Jugendbereich zugerechnet wird. Die Dominanz dieser Serie absorbierte beträchtliche Einkaufsbudgets und Verkaufsflächen des Handels. Sieht man von dieser Serie ab, zeigte sich der Markt 2009 leicht rückläufig.

Vor dem Hintergrund dieser Marktsituation kann Ravensburger auf ein zufriedenstellendes Jahr zurückblicken. Der Umsatz der Ravensburger Gruppe stieg gegenüber dem Vorjahr leicht um 1,9 %. Der Jahresüberschuss (nach Steuern) stieg um 40 % auf 34 Mio. Euro.

Im Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung ging der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 2,5 % zurück. Dafür lassen sich im Wesentlichen drei Gründe nennen: Zum Einen bauten unsere Handelspartner aufgrund restriktiver Bereitstellung von Liquidität durch die Banken zum Teil Bestände substanziell ab. Im Weiteren führte die Verteuerung des Euro um bis zu 25 % gegenüber der Vorjahresperiode zu Umsatzverlusten im Exportbereich. Dies betraf beispielsweise Polen, Russland, die Türkei und Ungarn. Ein dritter Grund: Infolge 2-stelligen Umsatzrückgangs bis Februar, minus 6 % bis Juni und einer entsprechenden Unsicherheit im Hinblick auf das Weihnachtsgeschäft, reduzierten wir Marketing-Budgets und Handelswarenbestände.

Für die gesamte Ravensburger Gruppe relevant waren Einsparungen im Personalbereich. Diese wurden durch sanfte Maßnahmen wie den Abbau von Überstunden, den Ausschluss der Urlaubsübertragung auf das Folgejahr sowie durch Einstellungsstopp erreicht.

Der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch verbesserte seinen Umsatz gegenüber dem Vorjahr leicht um 0,5 % (bereinigt um Veränderungen im Konsolidierungskreis). In einem schwierigen Marktumfeld konnten in einzelnen Kategorien Zuwächse erzielt werden. So wuchs die Kindersachbuchreihe „Wieso? Weshalb? Warum?“ wieder um 3,7 %. Ebenso wie der Geschäftsbereich

Spiele, Puzzles, Beschäftigung reduzierte im Laufe des Jahres auch der Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch angesichts der enttäuschenden unterjährigen Umsatzentwicklung seine Marketing-Budgets.

Das Ravensburger Spieleland konnte seinen Umsatz um 2,2 % steigern und erzielte das beste Ergebnis seit seinem Bestehen. 50 % des Umsatzzuwachses wurden durch die erstmals durchgeführten Weihnachtsmärkte an den Adventswochenenden erzielt.

Für das angesichts der herausfordernden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zufriedenstellende Jahr für Ravensburger möchten wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Mitgliedern des Betriebsrats sowie unseren Partnern im Handel Dank und Anerkennung aussprechen.

Seit einiger Zeit werden die Grenzen zwischen traditionellen und digitalen Spielen fließender. Ravensburger hat diese Entwicklung bereits vielfältig mitgestaltet. Besonderes Beispiel ist das Elektronikunterstützte Brettspiel für Kinder „Wer war's?“. Es wurde als „Kinderspiel des Jahres 2008“ ausgezeichnet und übertraf im selben Jahr die Verkaufszahlen des „Spiel des Jahres“ – ein Novum seit es beide Kritikerpreise gibt. Diesen Erfolg konnte „Wer war's?“ in 2009 wiederholen, und es platzierte sich beim Abverkauf des Handels an den Konsumenten als fünftbeste Spielware in Deutschland überhaupt.

Ein wichtiger strategischer Schritt war die Gründung unserer Tochtergesellschaft „Ravensburger Digital“ im Mai 2009 mit Sitz in München. Ziel dieser Tochtergesellschaft ist es, Umsatzpotenziale bei digitalen Medien wie Konsolen, Smart Phones und Online Games für die Marke Ravensburger zu heben sowie Know-how für den klassischen Spielbereich aufzubauen.

Impulse für das neue Geschäftsjahr erwarten wir auch von „tiptoi®“, einem innovativen audiodigitalen Lernsystem für Bücher und Spiele, welches sowohl vom Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung als auch vom Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch in 2010 eingeführt wird.

Der Vorstand

memory®

ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

Nimmt man den Namen des Spiels einmal wörtlich, so ist ein Geschäftsbericht auch eine Art Memory – ein Rückblick, der die wichtigen Ereignisse und Zahlen eines Berichtsjahres in Erinnerung ruft. Ein Medium des Unternehmensgedächtnisses.

Ein besonderes Ereignis des Jahres 2009 war das 50-Jahre-Jubiläum von memory®. Mit mehr als 75 Millionen verkauften Exemplaren weltweit ist memory® das erfolgreichste Spiel und die bekannteste Produktmarke von Ravensburger. Wie kein zweites Spiel steht memory® für Ravensburger.

Unter dem Motto des memory®-Claims „Erinnern. Entdecken. Erleben.“ wollen wir im vorliegenden Geschäftsbericht 2009 einige ausgesuchte Kärtchen aus der Geschichte, der Gegenwart und der Zukunft der Marke aufdecken.



ERINNERN.



Wer erinnert sich nicht gerne an das memory®-Spielen? An die herrliche Spannung, wenn es darum ging, ein bestimmtes Motiv wieder zu finden. Das Kapitel ERINNERN ruft 50 Jahre memory®-Erfolgsgeschichte ins Gedächtnis. Es berichtet von der Entstehung des Spiels, von bemerkenswerten Zahlen und von der Vielfalt an Themen und Lizenzen.

ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## EIN FOLGENREICHES MITBRINGSEL

Am Anfang war ein Großvater, der seinen Enkelkindern eine Freude machen wollte. Der Schweizer Heinrich Hurter bastelte ein Spiel aus quadratischen Kartonkärtchen, die er mit Ausschnitten aus illustrierten und Warenhauskatalogen beklebte – immer zwei Kärtchen mit dem selben Motiv.

Das Spiel fand in der Familie seines Sohnes William, der damals Diplomat in London war, so großen Anklang, dass Freunde ihn ermunterten, es einem Spielehersteller anzubieten. So nahm William Hurter im Dezember 1957 Kontakt mit dem Otto Maier Verlag auf und stellte dem damaligen Programmleiter im Januar 1958 sein Spiel vor. Schon wenige Tage später sagte der Verlag zu, und Ende Februar 1959 wurde „memory“ auf der Spielwarenmesse in Nürnberg erstmals präsentiert.

Wen würde nicht interessieren, wie der Vorläufer aussah, die besagte Ur-Version aus dem Hause Hurter? Sie ist leider nicht mehr vorhanden, denn William Hurter hatte sie damals wieder mitgenommen. Eigentlich nachvollziehbar, dass seine Kinder ungern länger auf das Spiel verzichteten wollten.

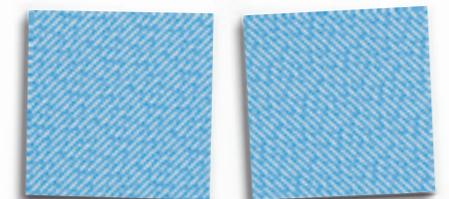
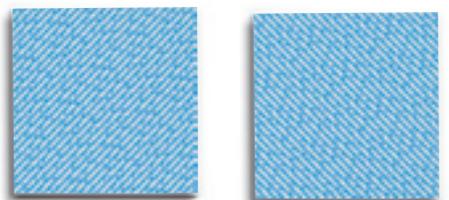
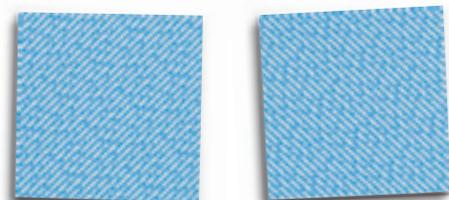
Das erste memory® erschien am 15. April 1959 unter dem Titel „memory® Bilder“. 108 Karten, Format 5 x 5 cm, in einer quadratischen Schachtel von 20 x 20 cm. Die Bildausschnitte stammten ausschließlich aus Büchern, Spielen und Katalogen des Verlags, unter anderem aus dem weltberühmten „Wolkenkuckuckshaus“ („House of Cards“) von Ray und Charles Eames oder aus Alice und Martin Provencens „Die neue Arche Noah“. Eines der Motive war das kurz zuvor kreierte Verlagssignet – das Dreieck

mit der Spitzkegelfigur. Die Bildwahl machte das Spiel unverwechselbar und unkopierbar. Ganz nebenbei war sie ein cleverer Spielzug in Sachen Werbung für das Verlagsprogramm. Ein Branding, lange bevor dieses Wort für die visuelle Markierung im Sinne von Unverwechselbarkeit und Wiedererkennbarkeit gebräuchlich war.



ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

# MEMORY® – EIN ERFOLGSZAHLENSPIEL



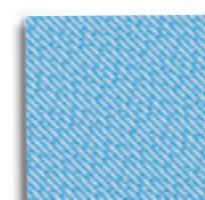
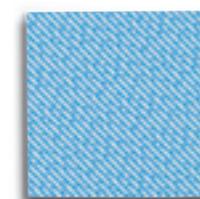
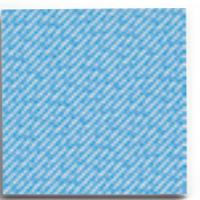
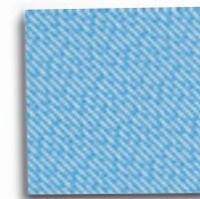
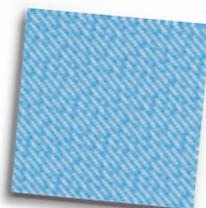
1

Die Nr. 1 der Ravensburger Spiele hat imponierende Zahlen geschrieben. Eine kleine Auswahl aus den ersten 50 Jahren memory®.



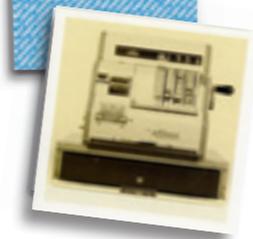
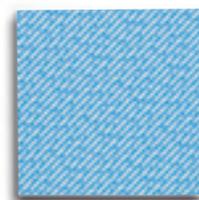
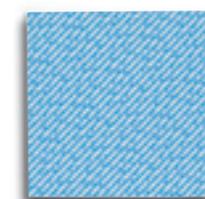
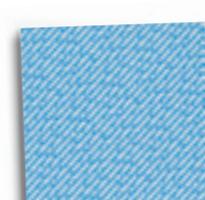
4

gleich lange Seiten ergeben ein Quadrat, das Quadrat ist die klassische Form der memory®-Karte. Sie misst 50 x 50 mm, die Schachtel 200 x 200 mm.



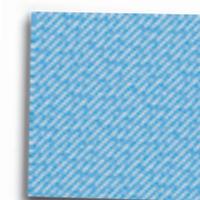
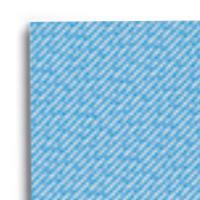
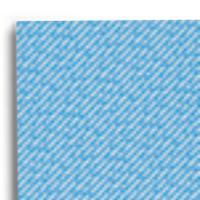
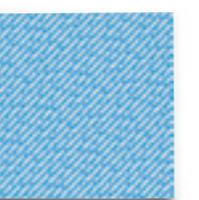
4,80

Deutsche Mark. Das war der Ladenverkaufspreis für das erste memory®, 1959.



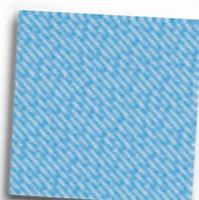
8

mal um den Erdball würden die verkauften memory®-Karten reichen, wenn man sie aneinander legen würde.



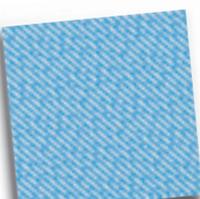
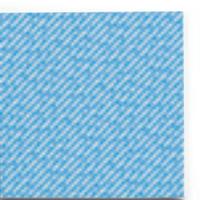
91

Prozent aller Deutschen kennen laut einer Studie memory®.



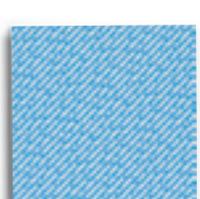
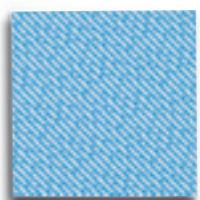
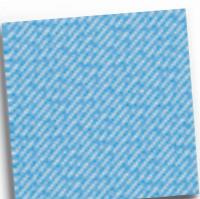
250

verschiedene memory®-Versionen veröffentlichte Ravensburger in den vergangenen 50 Jahren.



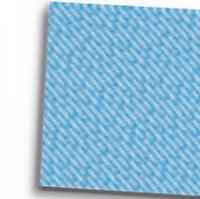
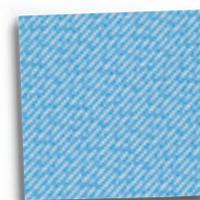
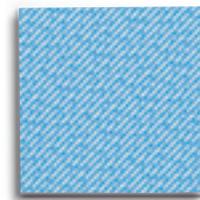
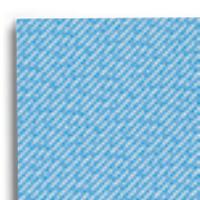
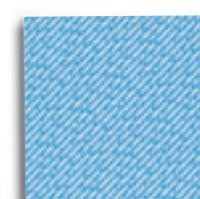
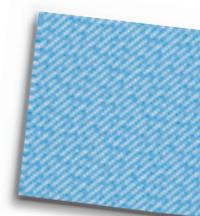
8.000

Exemplare des ersten memory® wurden im Erscheinungsjahr verkauft. Für die damalige Zeit eine extrem hohe Zahl.



75.000.000

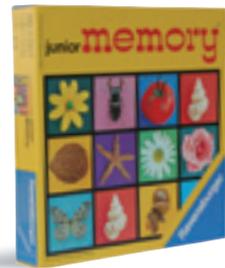
memory®-Exemplare wurden zwischen 1959 und 2009 weltweit verkauft.



## VIelfalt, die im Gedächtnis bleibt

50 Jahre memory® präsentieren sich auch als Geschichte einer großen Vielfalt an Themen und Motiven. Es gibt memory®-Varianten für Kinder, Familien und Erwachsene. Es gibt eine Fülle an Packungsgrößen, Ausstattung und Kartenformen.

Auf den Karten sind Fotografien und Zeichnungen, Kindgerechtes und Kulturgut, Alltagsdinge und Kunstwerke, gelbe Zitronen und zottelmähnige Löwen. Eine kleine Zeitreise durch fünf Jahrzehnte.



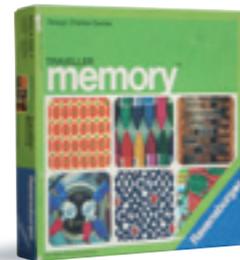
### „memory® Kinder“

1960 folgt dem „memory® Bilder“ ein „memory® Kinder“ mit 72 Karten und einfachen Motiven. Mit fast sechs Millionen verkauften Exemplaren wird es (ab 1962 unter dem Titel „memory® Junior“) zu einem Klassiker im memory®-Programm.



### „memory® 1x1“

Wie immer bei memory® werden Gedächtnis und Konzentration geschult. Hier geht es zudem um die Vermittlung von Rechenkenntnissen. 1969 erschienen, gehört das „memory® 1x1“ zu einer Reihe früher Lernmemory®. 1971 kommen Varianten zu den Themen Lesen und Verkehrszeichen heraus.



### „memory® Traveller“

Es erscheint 1974 in der Ravensburger „Traveller“-Spielreihe als erstes ausdrücklich an Erwachsene gerichtetes memory®; und als memory® mit dem bis dahin höchsten künstlerischen Anspruch. Design: Charles Eames. 2009 erscheint eine Neuauflage unter dem Titel „memory® Eames“.



### „memory® Deutschland“

Mit dem „memory® Deutschland“ von 1985 wird das Gedächtnisspiel in Würfelform umgesetzt. Die 100 Kärtchen zeigen typische Motive aus Deutschland. Von den Minnesängern über Schloss Neuschwanstein und dem Dürer-Hasen bis hin zur Kuckucksuhr.



### „memory® Umwelt“

Es kommt 1993 auf den Markt und vermittelt spielerisch, unnötigen Müll zu vermeiden und Verpackungsmüll richtig zu sortieren. Aufgabe ist es, Waren und die passenden Sammelstellen zu finden. Da dies bis zu drei sein können, weicht das Spielsystem vom Zweierprinzip ab.



### „memory® Tierkinder“

1996 erstmals erschienen, wird das „memory® Tierkinder“ schnell ein wichtiger Umsatzbringer und gehört heute zu den memory®-Klassikern. Faszinierende Fotos zeigen heimische und exotische Tiere vom jungen Kätzchen bis zum kleinen Pinguin.



### „ministeps® memory® Bauernhof“

2006 kommt im Baby- und Kleinkindprogramm „ministeps®“ eine neue Materialvariante heraus. Die 24 Karten aus Stoff sind weich wattiert und haben rund abgesteppte Ecken. Sie zeigen liebevoll und kindgerecht illustrierte Motive aus der Bauernhof-Welt.



### „memory® 1959 – 2009“

2009 legt Ravensburger eine ganz besondere Ausgabe vor. Sie lädt zu einer Zeitreise durch fünf Jahrzehnte ein und bringt erstmals ein neues Prinzip ins Spiel: Zu einem Paar gehören jeweils ein Gebrauchsgegenstand aus den 50er-Jahren und der entsprechende von heute.



Micky Maus: © Disney; Hello Kitty: © 1976, 2010 Sanrio CO., LTD; Disney Princess: © Disney; Winx: Winx Club™ © 2003-2010 Rainbow S.p.A. Series created by Iginio Straffi; SpongeBob: © 2010 Viacom International Inc.; Winnie the Pooh: © Disney. Based on the „Winnie the Pooh“ works by A.A. Milne and E.H. Shepard; Bob der Baumeister: © 2010 HIT Entertainment Limited and Keith Chapman. Lizenz durch SUPER RTL; König der Löwen: © Disney



ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.  
**GROSSE STARS  
 AUF KLEINEN KARTEN**

Micky Maus war die Erste. 1980 erschien erstmals ein memory®-Spiel mit Motiven, die nicht von Ravensburger stammten. Der Walt-Disney-Figur folgte ab den 90-er Jahren ein regelrechtes Staraufgebot, das seither jedes Jahr neue Helden präsentiert. König der Löwen, Heidi, Cinderella, Winnie the Pooh, Teletubbies, SpongeBob, Bob der Baumeister, Winx oder Hello Kitty: Was Kinder aus Kino und Fernsehen, aus Büchern oder Comic-Heften kennen und lieben, ist auch als memory®-Spiel begehrt. Dabei treffen stets zwei starke Marken aufeinander. Die weltbekannte Spielemarke memory® und international berühmte Lizenzfiguren. „Micky Maus“ war die lang- lebigste, „Winnie the Pooh“ die meistver-

kaufte Lizenzausgabe. Der Erfolg ist kein Zufall. Denn wenn ein memory®-Spiel pünktlich zum Start eines Films oder TV-Formats im Regal steht, kann es im Markt reüssieren. Dabei brauchen die Programm- Macher einen guten Riecher und müssen den Lizenzmarkt aufmerksam beobachten. Internationalität gehört sozusagen per se zum Lizenzgeschäft – die Packungen und Spielanleitungen dieser Ausgaben sind je- weils 6-sprachig. Dennoch gibt es neben den internationalen Stars auch nationale: in Norwegen zum Beispiel die memory®- Variante zu „JUL i svingen“, einer populären Zeichentrickserie, in Holland das „memory® Efteling“ mit Figuren aus dem gleichnami- gen Freizeitpark.

Eine Auswahl:





## ENTDECKEN.

Kärtchen anheben, umdrehen – und: das gesuchte Motiv entdecken! Und die helle Freude daran. Jedes memory®-Spiel ist eine packende Entdeckungsreise. Das Kapitel ENTDECKEN deckt interessante Facetten der memory®-Welt auf. Es enthüllt memory® als Ravensburger Helden, es berichtet aus der Wissenschaft, von neuen Segmenten und vom Wert der Marke.

Entdecken, was wirklich wichtig ist.



Mehr Zeit für Kinder.



Ravensburger

ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## PLAKATHELD FÜR RAVENSBURGER

Fünf Jahre lang war das Image-Plakat, mit dem Ravensburger die Initiative „Mehr Zeit für Kinder“ unterstützte, in ganz Deutschland zu sehen. Es fand von Anfang an großen Zuspruch in der Öffentlichkeit und im Unternehmen selbst. Ein Pfarrer machte es gar zum Gegenstand einer Predigt und lobte es als „Werbekunstwerk mit Tiefgang“.

Dass für das Plakat memory®-Karten gewählt wurden, ist kein Zufall. Vielmehr bestätigt es, dass memory® für Ravensburger steht wie kein zweites Produkt – ja: memory® ist der Inbegriff der Marke Ravensburger und deren Kernwerte Freude, Bildung und Gemeinsamkeit. Das Spiel vereint alles, was Ravensburger auszeichnet: Es schafft Gemeinsamkeit und verbindet die Generationen; die bestechend einfachen Regeln machen es per se zu einem Spiel für alle. Es leistet einen Beitrag

zur Bildung: Es fördert die kindliche Entwicklung, es schult Gedächtnis, Konzentration, rasche Bilderkennung und den Umgang mit Emotionen. Vor allem aber macht memory® allen Beteiligten Freude, immer wieder aufs Neue.

„Entdecken, was wirklich wichtig ist.“: Auch die prägnante Überschrift des memory®-Plakats bewegte von Anfang an die Herzen. Die Botschaft des Plakates scheint auf den Punkt zu bringen, wofür sich auch die Menschen bei Ravensburger engagieren. Inzwischen ist der Satz zum Versprechen der Marke geworden.

Der fünfzigjährige Erfolg im Markt und die hohen Sympathiewerte machen memory® zu einem seltenen Exempel an Kontinuität und Verlässlichkeit. Und dadurch wird die Marke in einer instabilen Welt zu einer wirklich verlässlichen Größe.



ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## WARUM KINDER IMMER GEWINNEN

Das Phänomen ist seit langem bekannt. Beim memory® sind Kinder – das gehört schon fast zu den Spielregeln – Erwachsenen überlegen. Warum das so ist, wurde jetzt hinterfragt, und die Wissenschaft hat eine schlüssige Antwort geliefert. Kinder haben bei memory® einen elementaren Vorteil: Ihre Nervenzellen sind durch wesentlich mehr Synapsen verknüpft. Kinder besitzen 200 Billionen davon, ab der Pubertät jedoch nimmt diese Zahl um die Hälfte ab. Nicht etwa, weil wir dümmer werden, sondern weil wir klüger werden, wie eine Professorin der Psychologie erklärt: „Ab

zwölf, dreizehn Jahren weiß unser Gehirn immer besser, mit welcher ‚Synapsen-Autobahn‘ es am schnellsten vorankommt. Erwachsene nutzen deutlich weniger Verbindungen zwischen den Nervenzellen – und achten auch weniger auf Details.“ Genau das aber spielt bei memory® eine Rolle: Neben dem Hauptmotiv auf dem Kärtchen muss man sich auch die Farbe, den Hintergrund oder andere Einzelheiten merken. Und darin sind Kinder ganz groß. Zudem spielen sie konzentrierter, während sich die Erwachsenen leichter vom Umfeld, von Gesprächen und Gedanken ablenken lassen.

Die Entdeckung der kindlichen Überlegenheit beim Kärtchen-Merken bestätigt einmal mehr, dass memory® ein ideales Familienspiel ist. Und wenn die Kleinen so leicht gewinnen, haben sie auch mehr Spaß am Spielen. Und letztlich ist das der größte Gewinn.



ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## GROSSE KUNST IM KLEINFORMAT

Seit einigen Jahren baut Ravensburger das Segment für Erwachsene aus, um memory® auch als Marke für die ganze Familie und alle Altersgruppen zu positionieren. Themen sind Kunst, Architektur, Design und Reisen. 2004/05 erschien „National Geographic Adventure“, 2006 „Pinakothek der Moderne“ und „Weltkulturerbe“, 2008 „History of Art“ und „Famous Portraits“, 2009 „Charles and Ray Eames“. Die Reihe ist edel ausgestattet: Brillant gedruckte Fotografien und Illustrationen, hochwertige Verpackung, bebildertes Booklet, das neben der Spielanleitung Erläuterungen zu den Motiven enthält.

Mit der Reihe wird ein Spiel zur Kulturreise, und im Wohnzimmer finden inspirierende Rundgänge durch die bekanntesten Museen der Welt statt. Dabei sind die Begegnungen mit berühmten Bauwerken, Bildern oder Designobjekten mehr als ein Kunsterlebnis: Sie regen Gespräche an, machen Lust, sich in das Thema zu vertiefen, und wecken Erinnerungen an Gesehenes und Erlebtes.

Klasse

Aktenzeichen

Eingetragen am

28

M 39999/28 Wz

15.11.77

# MEMORY

8.1.75. Otto Maier Verlag, 7980 Ravensburg, Marktstr. 22-26.

Geschäftsbetrieb: Verlag, Herstellung und Vertrieb von Gesellschaftsspielen, Spielwaren, Druckereierzeugnissen und Beschäftigungsmaterial.

Waren: Legekarten-Spiele. GK. 28 (Durchgesetztes Zeichen).

Schutzdauer verlängert mit Wirkung

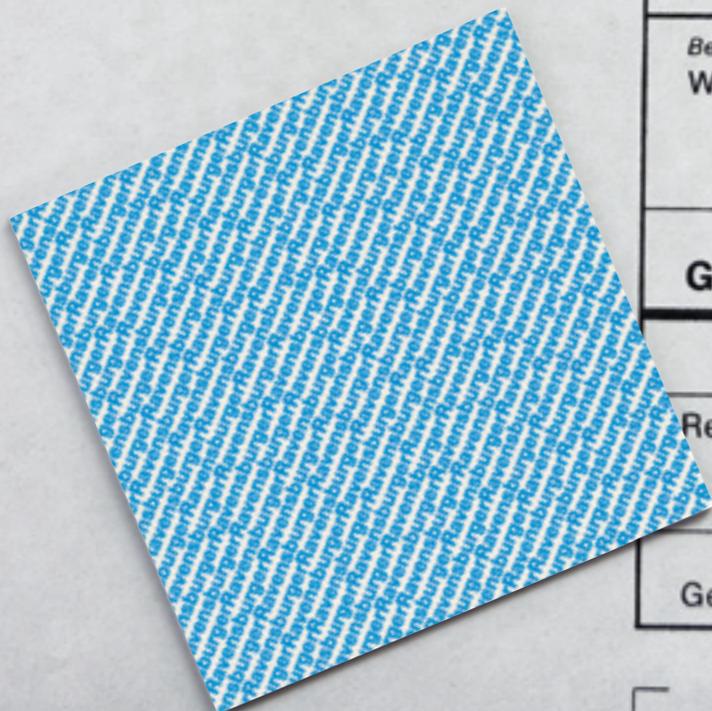
Bei Eintragung nach § 6a Warenzeichengesetz  
Widerspruchsverfahren abgeschlossen

Gelöscht am

Internationale Registrierung

Registriert unter Nr.

Gelöscht am



ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## DER WERT DER MARKE

Ein halbes Jahrhundert Marktpräsenz und hohe Verkaufszahlen haben „memory®“ zur bekanntesten Produktmarke von Ravensburger und zu einer der bekanntesten Spielmarken weltweit gemacht. Mit der Bekanntheit der Marke wuchs auch ihre Begehrlichkeit und damit die Gefahr der unautorisierten Nutzung durch Dritte. Doch jede nicht genehmigte Nachahmung schadet der Marke: ihre Konturen verschwimmen und sie verliert an Wert, wenn sie nicht eindeutig einem Hersteller und bestimmten Qualitäten zugeordnet werden kann. Deswegen sind Markenschutz und die Verteidigung unserer Marken gegen Nachahmer ein besonderes Anliegen.

„memory®“ ist eine von Ravensburger geschaffene Marke, die beim Deutschen Patent- und Markenamt sowie in vielen Ländern rund um den Globus Gegenstand zahlreicher Markenregistrierungen ist. Ausschließlich Ravensburger darf die Marke „memory®“ für das Produktsegment Spiele – auch interaktive – verwenden. Markenpflege und Markenschutz leisten gleichermaßen für die Produktmarke memory® wie für die Dachmarke Ravensburger® einen wichtigen Beitrag zu deren Werterhalt. Letztlich ist die Marke der wichtigste Differenzierungs- und Wertschöpfungsfaktor für ein Produkt. Sie bietet

Orientierung in einem immer unübersichtlicheren Angebot, sie vermittelt Verlässlichkeit und gleichbleibende Qualität. So steht die Vertrauensmarke Ravensburger® für inhaltliche und materielle Qualität, für die Bildung von Herz und Geist. Nicht umsonst steht die Wortmarke „Ravensburger“ gleichsam als Muster auf der Rückseite der memory®-Kärtchen. Der Mehrwert der Dachmarke ist immer mit im Spiel.



## ERLEBEN.

memory® verbindet die Generationen. Ob Kinder untereinander, ob Eltern oder Großeltern mit Kindern oder ob Erwachsene zusammen spielen – memory® ist immer ein Erlebnis. Das Kapitel ERLEBEN schaut sich in der Welt der memory®-Turniere um und hält zweifache Ausschau in die Zukunft von memory®. Es bleibt spannend.



ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## MEMORY® PLUS – DAS ORIGINAL AUF EXPEDITION

Der Reiz von memory® liegt in der Einfachheit der Spielregeln und der großen Vielfalt der Themen und Motive. Doch welche weiteren Möglichkeiten lässt das Spiel zu? Wie lässt es sich noch abwechslungsreicher machen? Mit einem veränderten Spielmechanismus und mehr Komplexität geht Ravensburger einen ersten Schritt zu neuen Ufern: Anfang 2010 kommt die Variante „memory® plus“ auf den Markt.

Ein erweitertes Spielprinzip und zusätzliche Optionen mit Aktionskarten, Blockaden, Fotoalben und Fotokärtchen bringen höhere Anforderungen an Konzentration und Taktik, mehr Spannung, Spaß und Emotion ins Spiel. Die memory®-Karten werden zwar aufgedeckt, aber an der sel-

ben Stelle wieder umgedreht. Für jedes gefundene Kartenpaar erhalten die Spieler ein Tierfoto für ihr Sammelalbum. „memory® plus“ ist als Kinderspiel positioniert, laut Altersangabe 6–99 Jahre steht es zwischen dem klassischen Kindermemory® (4–99) und dem Erwachsenememory® (8–99). „memory® plus Safari“ nimmt die Spieler mit auf eine spannende Fotosafari im Kruger Nationalpark, dem größten Wildschutzgebiet Südafrikas. Hier steckt auch eine pädagogische Komponente: man lernt die wichtigsten Tiere des Kontinents kennen, u. a. die großen Fünf – Elefant, Nashorn, Büffel, Löwe und Leopard. Titel und Packung sind international konzipiert, Rückseite und Spielanleitung in sechs Sprachen umgesetzt.

„memory® plus Safari“, 2010





ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## DIE KRAFT DER IDEE

In der Regel wird eine memory®-Schachtel auf dem Wohnzimmertisch ausgepackt. Meist spielt man im kleinen Kreis, in der Familie oder unter Freunden. Doch ein memory® ist weit mehr als eine Anzahl Pappkärtchen in einer Schachtel – memory® ist eine große Idee. Diese strahlt weit über die private Sphäre hinaus und verbindet Menschen auch außerhalb des Wohnzimmers. Nicht zuletzt daran lässt sich die Kraft der Marke memory® erkennen – dass sie Menschen zusammenbringt, dass sie Gemeinsamkeit stiftet und eine größere Familie begründet, eine Gruppe von Gleichgesinnten und Begeisterten – eine Community.

Die Kraft der memory®-Idee hat inzwischen verschiedene Formen des Spielerlebens gezeitigt, eine lebendige Turnierszene zum Beispiel. Seit Anfang der 1980er Jahre gibt es memory®-Wettkämpfe, seit 1990 wird die „deutsche memory®-Meisterschaft“ ausgetragen, und auch in einigen Bundesländern finden regelmäßig Turniere statt. Die weltweit bekannte Spielidee, für die Sprachgrenzen keine Rolle spielen, war etwa bei der Ravensburger memory®-Europa-meisterschaft intensiv erlebbar. Im Januar 1993 maßen Spielerinnen und Spieler aus acht Ländern ihr Können. Im Vorfeld hatte eine Reihe von Qualifikationsturnieren in

mehreren europäischen Ländern die jeweiligen Landesmeister und Finalisten ermittelt. Auch im Jubiläumsjahr 2009 fand ein großes Turnier statt. Zu den Internationalen memory®-Meisterschaften im Freizeitpark Ravensburger Spieleland trafen sich 64 Kinder und Jugendliche aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Sie hatten sich im Laufe der Saison für das Finale qualifiziert. Der erste Preis der Meisterschaften war ein Reisemobil für die kleinste memory®-Community – die Familie. Er unterstrich einmal mehr den Gedanken Gemeinsamkeit, der dem Spiel innewohnt.

Einen sportlichen Höhepunkt in der Geschichte des öffentlichen memory®-Spiels stellt der memory®-Weltrekord von 1989 dar, den vier Mathematik-Studenten der Universität Saarbrücken aufstellten. Sie ließen von Ravensburger ein Unikat mit 1200 Karten-Paaren anfertigen und legten es im Foyer des Instituts auf einer Fläche von zehn Quadratmetern aus. Dank spezieller Merktechniken hatten sie nach 18,56 Stunden alle Pärchen gefunden.

Übrigens bietet der Freizeitpark Ravensburger Spieleland seit seinem Bestehen ein Erlebnis-memory® mit Turniercharakter. Beim „memory® Flug“ können vier Teams an einer Kartenwand spielen. Per Knopfdruck auf der Flugkonsole werden die gewünschten Bildkarten ausgewählt, und je nach Trefferquote verändert sich die Flughöhe. Für alle sichtbar schwebt der Hubschrauber des Siegerteams am Schluss des Spiels ganz oben. Ein Erlebnis, an das sich alle Beteiligten gerne erinnern – und das einmal mehr die Kraft der Idee augenfällig macht: Wirkt sie doch nicht nur im Wohnzimmer und in Turnierhallen, sondern auch draußen, im Freien und in der Öffentlichkeit.

Eindrücke von den Internationalen memory®-Meisterschaften, 2009





ERINNERN. ENTDECKEN. ERLEBEN.

## MEMORY® GOES APP

Seit einigen Jahren schon kann man memory®-Karten auf der Website von Ravensburger auch digital aufdecken. Dort ist es das am häufigsten angeklickte Online-Spiel. Doch mit einer neuen Entwicklung kommt der Klassiker endgültig im digitalen Zeitalter an: Im Januar 2010 bringt Ravensburger Digital, Gesellschaft der Unternehmensgruppe Ravensburger, memory® für iPhone und iPod touch auf den Markt. Zum Start gibt es vier verschiedene Apps: „memory® Classic“, „memory® Kids“, „memory® Biz-Traveller“ und „memory® My Photos“. Bei der letztgenannten Variante kann man mit eigenen Fotos sein ganz persönliches memory® spielen.

Die Apps nutzen die Möglichkeiten des digitalen Mediums vielfältig, etwa durch verschiedene Spielmodi. Im Duell-Modus treten zwei Spieler nach den klassischen memory®-Regeln gegeneinander an, im Einzelspieler-Modus zählt auch Geschwindigkeit, und im Abenteuermodus steigt über drei Runden mit der Anzahl der Karten auch die Schwierigkeit. Erhältlich sind die Apps im iTunes Store. Wenige Wochen nach Erscheinen platzierte sich memory® im iTunes Store von 150.000 Apps unter den Top Ten.

memory® als App – das ist weit mehr als eine neue Variante. Es ist die weitestgehende Entwicklung und Anwendung in der Geschichte des Spiels. Die Loslösung von der Puppe und die räumlich und zeitlich unbegrenzte Verfügbarkeit des Spiels unterstreichen einmal mehr die Kraft der Idee memory® und die Unerschöpflichkeit ihrer Möglichkeiten. So lassen sich mit den Nutzern von iPhone und iPod auch neue Zielgruppen erschließen. Die memory®-Welt wächst weiter.



9:42 AM



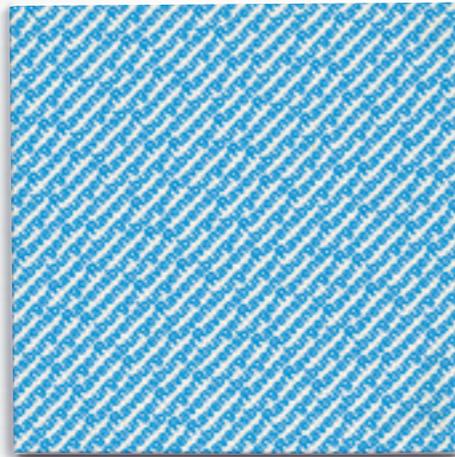
Calendar



memory®



Came



**memory**

DIE NÄCHSTEN 50 JAHRE HABEN BEGONNEN.

# LAGEBERICHT DER GRUPPE RAVENSBURGER AG

## 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 Finanzen, Treasury, Zentrales Controlling, Zentrales Marketing, Presse, Personalwesen, EDV und Recht.

Neben der Holding-Funktion vermietet die Ravensburger AG (RAG) die in Ravensburg gelegenen Grundstücke und Gebäude an die operativen Tochterunternehmen. Weiterhin wird den Gesellschaften der Unternehmensgruppe die Nutzung der Marke Ravensburger im Rahmen von Lizenzvereinbarungen überlassen. Schließlich steuert und koordiniert sie das gruppenweite Risikomanagementsystem.

Das operative Geschäft der Ravensburger Gruppe wird durch die Tochtergesellschaften der Ravensburger AG wahrgenommen. Die Unternehmensgruppe war bis Ende des vergangenen Jahres in drei Geschäftsbereichen, dem Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung, dem Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch und dem Geschäftsbereich Freizeit und Promotion tätig. Mit einer neu gegründeten Gesellschaft wird seit Sommer der Markteintritt in den elektronischen Spielemarkt von Ravensburger mit selbst entwickelten Produkten vorbereitet. Diese Aktivität führte allerdings noch nicht zu Umsätzen im abgelaufenen Geschäftsjahr.

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 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. Weiterhin werden Promotions und Events für andere Markenfirmen als Dienstleistungen angeboten.

### **Erfolgsfaktor Mitarbeiter**

#### **Ausbildung bei Ravensburger**

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hatten 29 Auszubildende in Ravensburg Ausbildungsverträge in zehn unterschiedlichen Berufen; davon 18 Auszubildende im kaufmännischen, sieben im gewerblich-technischen sowie vier im logistischen Bereich. Hiervon begannen zehn junge Mitarbeiter ihren betrieblichen Ausbil-

dungsweg bei Ravensburger im Herbst 2009, während zehn Auszubildende nach Abschluss der Ausbildung in Arbeitsverhältnisse übernommen werden konnten.

Des Weiteren waren 17 Studenten in einer akademischen Ausbildung in Kooperation mit der „Dualen Hochschule Baden-Württemberg Ravensburg“ (früher: Berufsakademie) beschäftigt, wovon vier ihr Studium im Jahr 2009 begannen, davon einer erstmals auch im Studiengang Freizeitwirtschaft. Fünf Studenten konnten in vielversprechende Positionen der Ravensburger Gruppe übernommen werden.

#### **Die Führungskräfteentwicklung**

Die Qualität der Führung ist ein wesentlicher Faktor für den Erfolg des Unternehmens. 57 Führungskräften wurden in 8,5 Trainingstagen Handlungswissen zu den Themen Team- und Führungsverhalten, unternehmerisches Denken sowie arbeitsrechtliche Kenntnisse vermittelt. Im Jahr 2009 wurde das Führungskräfteentwicklungsprogramm methodisch und konzeptionell stark überarbeitet, um aktuellen und zukünftigen Anforderungen und Herausforderungen Rechnung zu tragen.

#### **Der Förderkreis**

Im Rahmen des Ravensburger Förderkreises durchlaufen ausgewählte Kandidaten sechs praxisorientierte Seminarmodule. Im Fokus steht die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen. Zusätzlich dient die Bearbeitung eines anspruchsvollen operativen Projektes dazu, die Nachwuchsführungskräfte der Ravensburger Gruppe für komplexe Projektleitungsfunktionen zu qualifizieren. Mitte 2009 haben alle zehn Nachwuchsführungskräfte den Förderkreis erfolgreich abgeschlossen und nach 18 Monaten ihre Abschlusszertifikate in Empfang genommen.

#### **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 45 Redakteure aus allen Bereichen teilgenommen.

#### **Familie und Beruf**

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 an weiteren familienfreundlichen Maßnahmen sowie unterstützende Angebote zur Kinderbetreuung.

## GESCHÄFTSVERLAUF UND LAGE 2009

Das wirtschaftliche Umfeld war für die Ravensburger Gruppe im abgelaufenen Geschäftsjahr 2009, mit Ausnahme von England mit -8 %, von stabilen Märkten geprägt. Durch die erschwerte Finanzierungssituation vieler Handelspartner und die wegen signifikant geringerem Kreditversicherungsschutz gebotene kaufmännische Vorsicht waren die Geschäftsbedingungen im Jahr 2009 dennoch deutlich schlechter als im Jahr zuvor. Der US-Dollar und der Schweizer Franken konnten im Jahresdurchschnitt gegenüber dem Euro um etwa 5 % zulegen, während das Britische Pfund durchschnittlich im Laufe des Geschäftsjahres nahezu 12 % an Wert verlor. In fast allen Märkten setzte sich die Konzentration des Handels, auch durch Insolvenzen großer Handelspartner, weiter fort.

Unter diesen Rahmenbedingungen konnte die Ravensburger Gruppe die Stärken ihres Angebotes hinsichtlich Inhalt, Qualität und Service dennoch nutzen und ihre Marktposition behaupten oder sogar weiter ausbauen.

### Geschäftsverlauf der operativen Geschäftsbereiche

#### Geschäftsbereich Spiele, Puzzles, Beschäftigung

Der Umsatz des Geschäftsbereiches war mit 226,2 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr (231,9 Mio. €) um 2,5 % rückläufig. In Deutschland, dem größten Einzelmarkt des Geschäftsbereiches, stagnierte der Umsatz mit 99,9 Mio. € (Vorjahr 100,0 Mio. €).

Knapp 56 % des Umsatzes wurden im Ausland erzielt. Mit Ausnahme der USA, wo sich sowohl das lokale Geschäft als auch der Wechselkurs zu unseren Gunsten entwickelten, waren alle anderen Landesumsätze stagnierend (Frankreich, Italien, Benelux und Österreich) oder rückläufig (Spanien, Großbritannien und Schweiz). Das Exportgeschäft, vor allem nach Osteuropa, war

mit 14,2 Mio. € um 11,6 % deutlich rückläufig, was nicht zuletzt durch die starke Abwertung der dortigen Währungen gegenüber dem Euro und damit verbundenen Preiserhöhungen in lokaler Währung verursacht wurde.

Im Spielebereich konnte der Brutto-Umsatz dennoch um 3,5 % gesteigert werden. Besonders hervorzuheben ist hier der anhaltende Erfolg von „Wer war's?“, dem elektronikunterstützten „Kinderspiel des Jahres 2008“, das mit 220.000 Einheiten wiederum das am meisten verkaufte Spiel im deutschen Markt war. Auch im französischen Markt war das Spiel unter dem Namen „Qui l'a vu?“ sehr erfolgreich. Aber auch die Produktfamilien „Phase 10“, „Make'n'Break“ und „Labyrinth“ trugen zum Wachstum des Segments bei.

Im Produktbereich Puzzles sank der Brutto-Umsatz 2009 um 9,2 %. Besonders 3D-Puzzles konnten 2009 den Brutto-Umsatz des Vorjahres nicht erreichen. Hier machten sich eine Umschichtung zu kleineren Größen sowie das erfolgreiche Geschäft des Vorjahres mit Produkten zur Fußball-Europameisterschaft 2008 bemerkbar.

Die beiden wichtigsten Produktfamilien im Segment Beschäftigung – „Malen nach Zahlen“ und „Mandala Designer“ – zeigten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr stabil. Die Neueinführung „XOOMY Zeichentisch“ und „Science X“ erfüllten die Erwartungen für das Jahr 2009 voll. In Summe verzeichnete der Bereich einen Brutto-Umsatzanstieg von 4,7 % im Vergleich zum Vorjahr.

#### Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch

Der deutsche Buchmarkt hat 2009 einen Umsatzanstieg von 2,6 % zu verzeichnen. Die beste Entwicklung hatte die Warengruppe Kinder- und Jugendbuch (+ 11 %), gefolgt von Belletristik (+7%), alle anderen Warengruppen waren stagnierend oder rückläufig.

Unser Geschäftsbereich Kinder- und Jugendbuch hat mit einem Umsatz von 61,7 Mio. € und einem leichten Wachstum von 0,5 % seine führende Position festigen können.

Mit einer Brutto-Umsatzsteigerung von 10,1 % führt das Kinder- und Jugendsachbuch die Entwicklung gegenüber dem Vorjahr an; „Wieso?Weshalb?Warum?“ ist daran mit einem Zuwachs von 3,7 % beteiligt. Ebenfalls erfolgreich waren ministeps® mit einer Brutto-Umsatzsteigerung von 4,9 %.

### Geschäftsbereich Freizeit und Promotion

#### Ravensburger Spieleland AG

Im Jahr 2009 konnten 328.000 Besucher im Ravensburger Spieleland begrüßt werden, was einer Steigerung von + 3 % entspricht. Zum ersten Mal wurde ein Weihnachtsmarkt durchgeführt, der mit über 10.000 Besuchern sehr gut angenommen wurde. Die Attraktivität des Spielelandes zeigt auch die deutliche Steigerung beim Verkauf von Dauerkarten (+ 15,2 %).

Mit 7,1 Mio. € (+ 2,2 % zum Vorjahr) erreichte das Ravensburger Spieleland den höchsten Umsatz seit Bestehen.

#### Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH

Die Ravensburger Event-Agentur ist als Dienstleister für Geschäftskunden in den Bereichen feste und mobile Markenwelten, Kinderwelten und Events tätig. Mit Tournéeen durch Einkaufszentren, Stadtfeste und Verbrauchermessen sowie diversen Konzepten und Realisierungen von Kinderwelten konnte im abgelaufenen Jahr ein Umsatz in Höhe von 2,3 Mio. € erzielt werden.

### Lage der Gruppe Ravensburger AG

#### Ertragslage

Die Ravensburger Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2009 einen konsolidierten Umsatz aller Bereiche von 293,3 Mio. € (+ 1,9 %).

Die sonstigen betrieblichen Erträge beliefen sich auf 9,2 Mio. € und lagen damit über denen des Vorjahres, was unter anderem auf die Auflösung von Rückstellungen aufgrund der Änderung des Rechnungszinsfußes bei den Pensionsrückstellungen von 4,5 % auf 5,2 % zurückzuführen ist.

Die betrieblichen Aufwandspositionen minderten sich um 2,3 % auf 258,2 Mio. €. So sank der Materialaufwand um 3,2 % auf 83,9 Mio. €. Die Einkaufspreissenkungen betrafen nach einer dramatischen Preissteigerung im Jahr 2008 vor allem die Vorprodukte Pappe und Karton. Die Personalkosten erhöhten sich auf 69,0 Mio. €. Der Anstieg erfolgte vor allem durch die tarifliche Erhöhung der Löhne und Gehälter und den Abschluss von Altersteilzeitvereinbarungen zum Jahresende. Die Anzahl der Mitarbeiter stieg wegen der Erweiterung des Konsolidierungskreises an. Die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände sanken um 0,2 Mio. € auf 4,7 Mio. €. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen konnten um 7,0 Mio. € auf 100,6 Mio. € reduziert werden. Hier konnten insbesondere bei den Verwaltungs- und Vertriebskosten Einsparungen erzielt werden.

Das Finanzergebnis verbesserte sich um 0,2 Mio. € auf 2,2 Mio. € trotz Wegfall von Beteiligungserträgen. Ausschlaggebend hierfür war die im Vergleich zum Vorjahr positive Börsenentwicklung zum Bilanzstichtag. Hieraus ergab sich ein um 2,5 Mio. € besseres Ergebnis aus dem Asset-Management.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit betrug 44,7 Mio. € und lag damit 11,1 Mio. € über dem Wert des Vorjahres.

Das außerordentliche Ergebnis der Gruppe lag mit -0,5 Mio. € auf Vorjahresniveau. Der Steueraufwand erhöhte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 10,2 Mio. € (Vorjahr 8,8 Mio. €). Die Erhöhung resultiert aus der Verbesserung des Ergebnisses vor Steuern, wobei durch die Nutzung von Verlustvorträgen in der Gruppe die Steuerquote gesenkt werden konnte.

Per Saldo gelang es der Ravensburger Unternehmensgruppe ihr konsolidiertes Jahresergebnis nach Steuern mit 34,0 Mio. € um 9,7 Mio. € zu steigern, was einer Umsatzrendite von 11,6 % nach Steuern entspricht (Vorjahr 8,4 %).

### Vermögenslage

Die Bilanzsumme der Gruppe zum 31. Dezember 2009 liegt mit 261,9 Mio. € 22,8 Mio. € über dem Vorjahr (239,1 Mio. €). Insbesondere hat sich die Liquidität durch einen hohen operativen Cashflow stark erhöht.

Das Anlagevermögen stieg per Saldo um 3,8 Mio. € auf nunmehr 68,8 Mio. €. Die Investitionen in Sachanlagen lagen mit 5,1 Mio. € über dem Vorjahr (4,5 Mio. €) und damit auf gleicher Höhe mit den Abschreibungen auf Sachanlagen (5,1 Mio. €). Die Sachanlagen stiegen trotzdem im Vergleich zum Vorjahr um 0,3 Mio. €, im Wesentlichen in Folge von Veränderungen im Konsolidierungskreis. Die Steigerung des Finanzanlagevermögens ist hauptsächlich auf die im Anlagevermögen enthaltenen langfristigen Rentenpapiere zurückzuführen. Diese langfristigen Papiere erhöhten sich im Berichtsjahr um 4,4 Mio. € auf 24,9 Mio. €. Dagegen reduzierten sich die Anteile an verbundenen Unternehmen um 1,1 Mio. € durch die Erweiterung des Konsolidierungskreises.

Das Umlaufvermögen stieg im gleichen Zeitraum um 18,9 Mio. € auf 191,9 Mio. €. Hier enthalten sind die ebenfalls im Rahmen des Asset-Managements gehaltenen Aktien und kurzfristigen

Rentenpapiere. Dieser Anteil wurde um 1,1 Mio. € erhöht. Weiter wurden 8,0 Mio. € aus der laufenden Liquidität zinsgünstiger mittelfristig angelegt. Die liquiden Mittel stiegen um 26,2 Mio. € auf 73,1 Mio. € (Vorjahr 46,9 Mio. €).

Die Kapitalbindung im operativen Umlaufvermögen (Vorräte, Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände) konnte deutlich reduziert werden. Die Vorräte verringerten sich stichtagsbezogen in den Geschäftsbereichen Spiele, Puzzles, Beschäftigung sowie Kinder- und Jugendbuch infolge einer verbesserten Steuerung der Bestände sowie des guten Weihnachtsgeschäfts um 3,8 Mio. €.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sanken um 8,5 Mio. €. Hierfür sind insbesondere geänderte länderspezifische Regularien im Hinblick auf Rechnungs- und Zahlungskonditionen verantwortlich.

### Liquidität/Kapitalfluss

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit der Ravensburger Gruppe betrug im Berichtsjahr 56,6 Mio. € und lag damit stichtagsbezogen um 48,1 Mio. € über dem Vorjahreswert (8,5 Mio. €). Ein wesentlicher Einflussfaktor war neben dem guten Jahresergebnis der Gruppe die Mittelfreisetzung im betriebsnotwendigen Netto-Umlaufvermögen in Höhe von 15,2 Mio. € und in den Rückstellungen in Höhe von 2,9 Mio. € sowie die Abschreibungen und sonstigen zahlungswirksamen Aufwendungen und Erträge in Höhe von 4,5 Mio. €.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit betrug -17,9 Mio. €. Dies resultiert neben den bereits erwähnten Investitionen in Sachanlagen in Höhe von 5,1 Mio. € insbesondere aus der mittel- und langfristigen Anlage eines Teils der laufenden Liquidität in Wertpapiere des Anlage- und Umlaufvermögens.

Die Dividendenausschüttung lag mit 14,4 Mio. € auf Vorjahresniveau. Ein Teil dieser Dividende wird jedoch erst in 2010 abfließen so dass, unter Berücksichtigung der Restzahlung der Dividende für 2008, im Jahr 2009 13,1 Mio. € an die Gesellschafter ausbezahlt wurden.

Der Finanzmittelfonds erhöhte sich daher insgesamt um 26,1 Mio. €. Die Ravensburger Gruppe weist zum Jahresende keine Bankverbindlichkeiten aus.

### Finanzierungsstruktur

Das Eigenkapital der Ravensburger Gruppe erhöhte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr von 142,4 Mio. € auf 161,9 Mio. €. Ursächlich hierfür ist der erzielte Jahresüberschuss der Gruppe in Höhe von 34,0 Mio. €, gemindert um die vorgenommene Dividendenausschüttung in Höhe von 14,4 Mio. €. Hieraus resultiert eine Eigenkapitalquote von 61,8 % (Vorjahr 59,6 %).

Die Pensionsrückstellungen reduzierten sich um 1,2 Mio. € auf 24,7 Mio. €. Hierfür ist insbesondere die Anpassung des Rechnungszinsfußes auf 5,2 % (bisher 4,5 %) verantwortlich. Der neue Rechnungszinsfuß wurde in Anlehnung an die Rückstellungsabzinsungsverordnung vom 18.11.2009 ermittelt.

Die Steuerrückstellungen reduzierten sich 2009 auf 2,6 Mio. € (Vorjahr 3,2 Mio. €). Die sonstigen Rückstellungen erhöhten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 5,1 Mio. €. Die Erhöhung ergibt sich insbesondere durch eine Änderung im Ausweis von zurückgestellten Handelskonditionen bei einer Tochtergesellschaft (+ 2,2 Mio. €) sowie den Abschluss von Altersteilzeitvereinbarungen zum Jahresende (+ 1,1 Mio. €). Weitere Rückstellungen (insbesondere Rückstellungen für ungewisse Risiken) erhöhten sich um 1,8 Mio. €.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen inklusive erhaltener Anzahlungen sanken stichtagsbezogen um 1,9 Mio. € auf 26,1 Mio. €.

Die Verbindlichkeiten gegenüber der Ravensburger Holding GmbH & Co. KG erhöhten sich um 1,3 Mio. € auf 8,2 Mio. €. Diese Verbindlichkeit, hauptsächlich nicht abgeflossene Dividendenzahlungen, wurde Anfang des Jahres 2010 in Höhe von 7,6 Mio. € ausbezahlt. Die sonstigen Verbindlichkeiten erhöhten sich um 1,3 Mio. €, insbesondere durch stichtagsbezogene Abgrenzungen (Umsatzsteuer-Zahllast).

In der Ravensburger Unternehmensgruppe waren im Laufe des Geschäftsjahres 2009 durchschnittlich insgesamt 1.405 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter/Vollzeitkräfte (Vorjahr 1.383) beschäftigt.

## AUSBLICK ZU BEGINN DES GESCHÄFTSJAHRES 2010

Im Jahr 2010 wird der Aufbau von paneuropäischen Produktmarken unter der Marke Ravensburger weitergehen. Investitionen in neuartige Produkte und Innovationsmanagement werden weiterhin den Schwerpunkt bilden.

Die für 2010 entwickelten Produktneuheiten und Relaunches wurden vom Handel positiv aufgenommen, allen voran „tiptoi®“, ein audiodigitales Lernsystem für 4–10-Jährige, das im Herbst im deutschsprachigen Markt eingeführt wird. Dazu kommen ein Relaunch des puzzleball®-Segments und neue 3D-Aktions-spiele.

Mögliche Risiken für die Geschäftsentwicklung des laufenden Jahres sehen wir vor allem hinsichtlich folgender Punkte:

- es ist nicht auszuschließen, dass die anhaltenden Auswirkungen der Finanzkrise zu weiteren Konkursen von Handelskunden führen und zunehmender Kreditversicherungs-Ausschluss großer, europäischer Kunden droht
- die zu erwartenden Entlassungen nach Ablauf der deutschen Kurzarbeitsregelung ab dem zweiten Quartal 2010 könnten im Inland zu einer sinkenden Konsumentennachfrage führen
- ein zunehmender Konzentrationsprozess auf Seiten des Handels mit eventuellen Schließungen einiger Filialen und der damit verbundenen Gefahr einer Margenreduzierung für Hersteller und Lieferanten
- ein teilweiser ruinöser Preisverfall im Handel
- das immer später einsetzende Weihnachtsgeschäft, das rechtzeitige Nachlieferungen äußerst schwierig macht
- neue, verschärfte Sicherheitsgesetze in den USA, aber auch in Europa, könnten Spielwarenprodukte erheblich verteuern

Zusammenfassend betrachtet, erwartet der Vorstand der Ravensburger AG für das Jahr 2010 eine stabile Umsatzentwicklung. Schwierige äußere Rahmenbedingungen halten sich die Waage mit Geschäftschancen aus Produktneuheiten und Relaunches. Wegen der zusätzlichen Marktinvestitionen und wieder ansteigender Rohstoffpreise geht der Vorstand für das laufende Geschäftsjahr von einem Ergebnisrückgang aus.

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Bilanzstichtag lagen nicht vor.

Ravensburg, 4. März 2010

Der Vorstand

## BERICHT DES AUFSICHTSRATS DER RAVENSBURGER AG

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

Die Buchführung, der Jahresabschluss und der Abschluss der Gruppe sowie die Lageberichte der Ravensburger AG und der Gruppe für das Geschäftsjahr 2009 sind von der Ernst & Young GmbH 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 war die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch.

Die Bilanz-Schlussbesprechung mit dem Wirtschaftsprüfer hat am 29. März 2010 in Anwesenheit des Vorsitzenden des Aufsichtsrats, der stellvertretenden Vorsitzenden sowie des Geschäftsführers der Ravensburger Holding GmbH & Co. KG stattgefunden.

Im Anschluss daran hat am selben Tag der Abschlussprüfer an der Sitzung des Aufsichtsrats 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 Schlussklärung des Vorstands und stimmt dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu.

Ravensburg, 29. März 2010

Der Aufsichtsrat der Ravensburger AG

Dr. Klaus P. Bleyer  
Vorsitzender

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg  
Bilanz zum 31. Dezember 2009

AKTIVA	€	€	T€
			31.12.2008
<b>A ANLAGEVERMÖGEN</b>			
<i>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</i>			
1. Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	38.681,96		93
2. Geleistete Anzahlungen	310.755,00		0
	349.436,96		93
<i>II. Sachanlagen</i>			
1. Grundstücke und Bauten	28.532.728,80		30.590
2. Technische Anlagen und Maschinen	3.959.876,48		4.515
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	8.074.974,39		7.157
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2.734.325,20		747
	43.301.904,87		43.009
<i>III. Finanzanlagen</i>			
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	288.041,87		1.432
2. Beteiligungen	15.289,00		8
3. Wertpapiere des Anlagevermögens	24.871.469,72		20.487
	25.174.800,59		21.927
	<b>68.826.142,42</b>		<b>65.029</b>
<b>B UMLAUFVERMÖGEN</b>			
<i>I. Vorräte</i>			
1. Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffe	5.741.405,25		6.922
2. Unfertige Erzeugnisse	2.747.934,49		3.476
3. Fertige Erzeugnisse und Waren	14.713.233,88		15.869
4. Geleistete Anzahlungen	372.972,38		1.110
	23.575.546,00		27.377
<i>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</i>			
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	70.460.648,70		78.963
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	256.592,69		2.472
3. Sonstige Vermögensgegenstände	7.902.623,29		9.664
	78.619.864,68		91.099
<i>III. Wertpapiere</i>			
Sonstige Wertpapiere	16.671.722,16		7.592
<i>IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben und Guthaben bei Kreditinstituten</i>			
	73.068.551,81		46.928
	<b>191.935.684,65</b>		<b>172.996</b>
<b>C RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>		<b>678.358,01</b>	<b>448</b>
<b>D LATENTE STEUERN</b>		<b>436.947,72</b>	<b>626</b>
	<b>261.877.132,80</b>		<b>239.099</b>

PASSIVA	€	€	T€
			31.12.2008
<b>A EIGENKAPITAL</b>			
<i>I. Gezeichnetes Kapital</i>	12.480.000,00		12.480
<i>II. Kapitalrücklage</i>	39.050.000,00		39.050
<i>III. Gewinnrücklagen</i>	48.132.560,19		20.139
<i>IV. Bilanzgewinn</i>	62.234.808,72		70.731
	<b>161.897.368,91</b>		<b>142.400</b>
<b>B RÜCKSTELLUNGEN</b>			
1. Rückstellungen für Pensionen	24.653.027,74		25.949
2. Steuerrückstellungen	2.591.565,87		3.223
3. Sonstige Rückstellungen	33.320.449,42		28.180
	<b>60.565.043,03</b>		<b>57.352</b>
<b>C VERBINDLICHKEITEN</b>			
1. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	36.344,40		220
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	26.070.611,67		27.786
3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	8.390.382,50		7.732
4. Sonstige Verbindlichkeiten	4.862.124,29		3.569
	<b>39.359.462,86</b>		<b>39.307</b>
<b>D RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>		<b>55.258,00</b>	<b>40</b>
	<b>261.877.132,80</b>		<b>239.099</b>

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg  
Gewinn- und Verlustrechnung für 2009

	€	€	2008 T€
1. Umsatzerlöse	293.255.151,40		287.768
2. Verminderung (Vj. Erhöhung) des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	-1.866.934,51		134
3. Andere aktivierte Eigenleistungen	128.446,69		0
4. Sonstige betriebliche Erträge	9.164.928,10		7.916
		300.681.591,68	295.818
5. Materialaufwand			
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	71.970.190,31		75.720
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	11.967.645,64		10.988
		83.937.835,95	86.708
		<b>216.743.755,73</b>	<b>209.110</b>
6. Personalaufwand			
a) Löhne und Gehälter	55.982.812,47		52.093
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	10.193.495,93		10.423
c) Aufwendungen für Altersversorgung	2.786.745,46		2.455
	68.963.053,86		
7. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	4.675.696,16		4.937
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen	100.644.367,47		107.635
		174.283.117,49	
		<b>42.460.638,24</b>	<b>31.567</b>
9. Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	0,00		242
10. Erträge aus Beteiligungen	0,00		1.500
11. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens einschließlich Abgangsgewinnen und Zuschreibungserträgen	1.771.234,97		1.160
12. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	840.652,71		2.610
	2.611.887,68		
13. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens einschließlich Abgangsverlusten	113.006,02		2.414
14. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	297.751,29		1.091
	410.757,31		
		<b>2.201.130,37</b>	<b>2.007</b>
15. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		44.661.768,61	33.574
16. Außerordentliches Ergebnis		-455.468,00	-455
17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	9.525.913,68		8.307
18. Sonstige Steuern	653.121,55		598
19. Ertrag aus Organsteuerumlagen	0,00		104
		10.179.035,23	8.801
20. Jahresüberschuss der Gruppe		<b>34.027.265,38</b>	<b>24.318</b>
21. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr		56.331.368,41	47.976
22. Einstellungen in die Gewinnrücklagen		28.123.825,07	1.563
23. Bilanzgewinn		<b>62.234.808,72</b>	<b>70.731</b>

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg  
Gruppen-Kapitalflussrechnung für 2009

	T€	2008 T€
<b>1. Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>		
Jahresergebnis der Gruppe	34.027	24.318
Außerordentliche Posten	455	455
Periodenergebnis vor außerordentlichen Posten	<b>34.482</b>	<b>24.773</b>
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens und Wertpapiere des Umlaufvermögens	4.058	6.632
Abnahme (Vj. Zunahme) der Pensionsrückstellungen	-1.296	593
Zunahme (Vj. Abnahme) der Steuerrückstellungen und übrigen Rückstellungen	4.184	-11.331
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	386	661
Gewinne aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens und von Wertpapieren des Umlaufvermögens	-414	-490
Abnahme (Vj. Zunahme) der Vorräte	6.224	-2.911
Abnahme (Vj. Zunahme) der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8.799	-3.833
Abnahme (Vj. Zunahme) der anderen Aktiva	1.572	-3.664
Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und erhaltene Anzahlungen	-2.700	-798
Zunahme (Vj. Abnahme) der anderen Passiva	1.268	-1.104
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	<b>56.563</b>	<b>8.528</b>
<b>2. Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>		
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens	216	998
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-5.108	-4.515
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des immateriellen Anlagevermögens	0	1
Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen	-328	-24
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens	3.830	3.785
Einzahlungen aus Abgängen eines nach der Equity-Methode bewerteten Unternehmens	0	500
Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	-8.159	-4.443
Einzahlungen aus Wertpapieren des Umlaufvermögens	3.900	8.421
Auszahlungen für Wertpapiere des Umlaufvermögens	-12.208	-5.662
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	<b>-17.857</b>	<b>-939</b>
<b>3. Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>		
Dividende an Aktionäre	-14.400	-14.400
Veränderung der Verrechnungskonten der Aktionäre und der Kommanditisten der Ravensburger Holding GmbH & Co. KG	1.302	-15.126
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	<b>-13.098</b>	<b>-29.526</b>
<b>4. Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>		
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds	25.608	-21.937
Veränderungen des Finanzmittelfonds durch Veränderungen des Konsolidierungskreises	480	0
Wechselkursbedingte Änderung des Finanzmittelfonds	53	-45
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	46.928	68.910
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	<b>73.069</b>	<b>46.928</b>
<b>5. Zusammensetzung des Finanzmittelfonds</b>		
Liquide Mittel	<b>73.069</b>	<b>46.928</b>

Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg  
Eigenkapitalspiegel der Gruppe für 2009

	Mutterunternehmen						Eigenkapital	Konzern Eigenkapital
	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Erwirtschaftetes Konzern-eigenkapital	Unterschiedsbetrag aus der Kapital-konsolidierung	Kumuliertes übriges Konzernergebnis			
	T€	T€	T€	T€	Ausgleichsposten aus der Fremdwährungs-umrechnung T€	T€		
<b>1.1.2008</b>	12.480	39.050	79.377	198	599	131.704	131.704	
Dividende	0	0	-14.400	0	0	-14.400	-14.400	
Jahresüberschuss der Gruppe	0	0	24.318	0	0	24.318	24.318	
Übriges Jahresergebnis der Gruppe	0	0	0	0	778	778	778	
<b>31.12.2008</b>	<b>12.480</b>	<b>39.050</b>	<b>89.295</b>	<b>198</b>	<b>1.377</b>	<b>142.400</b>	<b>142.400</b>	
<b>1.1.2009</b>	12.480	39.050	89.295	198	1.377	142.400	142.400	
Dividende	0	0	-14.400	0	0	-14.400	-14.400	
Jahresüberschuss der Gruppe	0	0	34.027	0	0	34.027	34.027	
Änderungen Konsolidierungskreis								
Passive Unterschiedsbeiträge	0	0	0	77	0	77	77	
Verrechnung Firmenwert	0	0	0	-496	0	-496	-496	
Übriges Jahresergebnis der Gruppe	0	0	0	0	289	289	289	
<b>31.12.2009</b>	<b>12.480</b>	<b>39.050</b>	<b>108.922</b>	<b>-221</b>	<b>1.666</b>	<b>161.897</b>	<b>161.897</b>	

# GRUPPE RAVENSBURGER AG, RAVENSBURG

## ANHANG FÜR 2009

### I. Allgemeine Angaben

Der Gruppenabschluss der Ravensburger AG, Ravensburg, für das Geschäftsjahr 2009 wurde gemäß §§ 290 ff. HGB aufgestellt.

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

### II. Konsolidierungskreis

Der Gruppenabschluss umfasst – neben der Ravensburger AG – sieben (Vorjahr vier) inländische und 12 (Vorjahr 13) ausländische Tochter- bzw. Enkelunternehmen. Aufgrund der wachsenden Bedeutung der einzelnen Gesellschaften wurden zum 1. Januar 2009 drei bisher nach § 296 Abs. 2 HGB nicht einbezogene inländische Gesellschaften in den Konsolidierungskreis aufgenommen. Im Ausland wurde ein Enkelunternehmen zum 31. Oktober 2009 auf das Tochterunternehmen verschmolzen. Die Gewinn- und Verlustrechnung dieses Enkelunternehmens ist vom 1. Januar bis zum 31. Oktober 2009 in dem Gruppenabschluss enthalten.

Durch die Änderung des Konsolidierungskreises ist der Vergleich des Gruppenabschlusses mit dem Vorjahresabschluss wesentlich beeinflusst. Dabei ist vom Gruppenabschluss jedoch nur die Bilanz betroffen. Die sich aus der Änderung des Konsolidierungskreises ergebenden Einflüsse sind, soweit sie von besonderer Bedeutung sind, im Anhang vermerkt. Dabei werden die Einflüsse durch eine zusätzliche Angabe der angepassten Vorjahreszahlen bei den betroffenen Positionen der Gruppenbilanz dargestellt.

Nicht einbezogen wurden nach § 296 Abs. 2 HGB drei (Vorjahr acht) Unternehmen, die – auch zusammengefasst – für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe von untergeordneter Bedeutung sind. Im Jahr 2009 wurden zwei bisher nicht konsolidierte inländische Gesellschaften auf ein konsolidiertes Unternehmen zum 1. Januar 2009 verschmolzen.

Die Aufstellung unseres Anteilsbesitzes ist in einer gesonderten Anteilsliste enthalten, die im Rahmen der Offenlegung des Gruppenabschlusses im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht wird. 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 vier 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.

### III. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

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

Die 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. Die Abschreibung auf die Zugänge des beweglichen Anlagevermögens erfolgt seit dem Jahr 2008 ausschließlich linear.

Der Abschreibungszeitraum entspricht den branchenüblichen Nutzungszeiten der Anlagegüter. Er beträgt bei 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, Beteiligungen und Wertpapiere des Anlagevermögens wurden zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Wert am Abschlussstichtag bewertet. Die Wertpapiere des Anlagevermögens sind zu Anschaffungskosten oder dem niedrigeren beizulegenden Wert am Abschlussstichtag angesetzt, wobei die Abwertung bei Rentenwerten und Anleihen auf maximal den Nennwert erfolgt, da die Wertpapiere planmäßig bis zur Endfälligkeit gehalten werden. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2009 beträgt der Buchwert der nach diesen Grundsätzen bewerteten Finanzinstrumente T€ 18.872, der Kurswert dieses Portfolios beläuft sich auf T€ 19.689. Für weitere Wertpapiere mit einem Buchwert von T€ 5.999 liegt kein Kurswert vor.

Vorräte wurden zu den aktivierungspflichtigen Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten umfassen lediglich die Einzelkosten (Materialeinzelkosten, Fertigungslöhne zuzüglich Lohnnebenkosten sowie sogenannte 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 Wertpapiere des Umlaufvermögens sind zu Anschaffungskosten oder dem niedrigeren Wert, der sich aus dem Marktpreis zum Bilanzstichtag ergibt, angesetzt. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2009 beträgt der Buchwert der nach diesen Grundsätzen bewerteten Finanzinstrumente T€ 8.672, der Kurswert dieses Portfolios beläuft sich auf T€ 9.236. Für weitere Wertpapiere mit einem Buchwert von T€ 8.000 liegt kein Kurswert vor.

Die Rückstellungen für Pensionen wurden nach versicherungsmathematischen Grundsätzen mit dem steuerlichen Teilwert gemäß § 6a EStG unter Zugrundelegung eines Rechnungszinsfußes von 5,2 % (Vorjahr 4,5 %) sowie den „Richttafeln 2005 G“ ermittelt. Aus der Zinssatzänderung resultiert eine Verminderung der Pensionsrückstellungen von T€ 1.831. Dieser Effekt ist unter den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen.

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.

Die Umrechnung der in ausländischer Währung aufgestellten Einzelabschlüsse erfolgt gemäß „DRS 14: Währungsumrechnung“. Die Bilanzposten der einbezogenen Gesellschaften – mit Ausnahme des Eigenkapitals – werden mit dem Stichtagskurs, die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung 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 werden erfolgsneutral behandelt. Infolge der Umrechnung mit den Stichtagskursen ergeben sich bei der Entwicklung des Anlagenspiegels Umrechnungsdifferenzen, die im Anlagenspiegel 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 Erstkonsolidierung von zwei Gesellschaften zum 1. Januar 2009 entstanden passive Unterschiedsbeträge in Höhe von T€ 74 bzw. T€ 3. Diese wurden in die Gewinnrücklagen der Gruppe eingestellt.

Im Rahmen der Erstkonsolidierung einer weiteren Gesellschaft wurden zum 1. Januar 2009 stille Reserven in Höhe von T€ 280 bei der Position Vorräte aufgedeckt, die im Jahr 2009 sofort aufwandswirksam erfasst wurden. Der nach Zuordnung dieser stillen Reserven verbleibende Firmenwert von T€ 496 wurde offen mit den Rücklagen der Gruppe verrechnet.

Die Konsolidierungsunterschiede wurden 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 grundsätzlich zur Verfügung.

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

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

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

Soweit es sich nicht um permanente Differenzen handelt, wurden die auf erfolgswirksame Konsolidierungsvorgänge entfallenden

latenten Steuern abgegrenzt (Steuersatz 30 %) 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 2009“ ersichtlich.

Die Anteile an verbundenen Unternehmen sind durch die Änderung des Konsolidierungskreises beeinflusst. Diese belaufen sich zum 1. Januar 2009 – nach erfolgter Konsolidierung der drei weiteren Gesellschaften – auf T€ 365.

##### 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

	bis 1 Jahr T€	Restlaufzeit mehr als 1 Jahr T€	Gesamt T€
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	70.461	0	70.461
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	256	0	256
3. Sonstige Vermögensgegenstände	7.183	720	7.903
	77.900	720	78.620
(31.12.2008)	90.128	971	91.099

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

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen stammen aus Warenlieferungen und Leistungen sowie Dividendenansprüchen. Unter Berücksichtigung der Änderungen aus der Erstkonsolidierung belaufen sich diese zum 1. Januar 2009 auf T€ 257.

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€ 437 setzen sich wie folgt zusammen:

	T€
Aktive latente Steuern aus erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen	795
Passive latente Steuern aus den Handelsbilanzen II der einbezogenen ausländischen Tochterunternehmen	-358
	437

In der Gewinn- und Verlustrechnung sind T€ 190 an latenten Steueraufwendungen 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 sonstigen Rückstellungen beinhalten insbesondere Rückstellungen für Abschlussprämien und Tantiemen, Urlaubs- und Gleitzeitansprüche, Altersteilzeit, Vorruhestandsverpflichtungen, Überbrückungsgelder für Außendienstmitarbeiter und leitende Angestellte, ausstehende Rechnungen, Verpflichtungen aus Boni, Prozessrisiken, drohende Verluste aus Retouren und Devisen-Termingeschäften sowie für ungewisse Risiken.

Die Pensionsrückstellungen für frühere Organmitglieder betragen T€ 5.774.

### Verbindlichkeiten

	Restlaufzeit			Gesamt T€
	unter 1 Jahr T€	1 bis 5 Jahre T€	über 5 Jahre T€	
1. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	36	0	0	36
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	26.071	0	0	26.071
3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	8.390	0	0	8.390
4. Sonstige Verbindlichkeiten	4.661	201	0	4.862
davon aus Steuern	3.090			
(im Vorjahr)	(1.714)			
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	590			
(im Vorjahr)	(608)			
	39.158	201	0	39.359
(31.12.2008)	39.071	236	0	39.307

Im Vorjahr hatten von den sonstigen Verbindlichkeiten T€ 236 eine Restlaufzeit von ein bis fünf Jahren. Alle übrigen Verbindlichkeiten hatten im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

Unter Berücksichtigungen der Änderung des Konsolidierungskreises belaufen sich die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen zum 1. Januar 2009 auf T€ 7.180.

### Haftungsverhältnisse

	T€
Wechselobligo	4.423

### Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Das Obligo aus fest vereinbarten Lizenzkäufen und Garantiehonoraren beläuft sich zum 31. Dezember 2009 auf T€ 4.143.

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

	T€
2010	2.937
2011-2014	4.116
2015	826

Daneben besteht ein langfristiger Mietvertrag mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2057 mit einer jährlichen Verpflichtung von T€ 300.

Zum 31. Dezember 2009 beläuft sich das Bestellobligo aus erteilten Investitionsaufträgen auf T€ 10.051.

### Derivative Finanzinstrumente

Die Ravensburger Gruppe setzt zur Absicherung zukünftiger Fremdwährungs-Zahlungsströme in Britischen Pfund, Schweizer Franken, US-Dollar, Tschechischen Kronen sowie Hong Kong Dollar Devisentermingeschäfte (Kauf/Verkauf) ein. Das Gesamtvolumen der Devisentermingeschäfte beträgt zum 31. Dezember 2009 für Verkäufe T€ 1.988 (Vorjahr T€ 16.796) und für Käufe T€ 5.612 (Vorjahr T€ 22.546). Der Zeitwert der Devisentermingeschäfte wird mittels des Zero-Kupon-Spot-Verfahrens ermittelt.

Die positiven Marktwerte belaufen sich auf T€ 78 (Vorjahr T€ 1.968). Für die negativen Marktwerte wurden Rückstellungen für drohende Verluste in Höhe von T€ 47 (Vorjahr T€ 1.684) gebildet.

### VII. Erläuterungen zur Gruppen-Gewinn- und Verlustrechnung

#### Umsatzerlöse

Die Gliederung nach Regionen zeigt folgendes Bild:

	Mio. €
Bundesrepublik Deutschland	160,8
EU-Ausland	96,6
Übriges Ausland	35,9
	293,3

Die Aufgliederung nach Produktgruppen ergibt:

	Mio. €
Spiele	83,9
Puzzles	81,5
Bücher	57,0
Beschäftigung	32,2
Freizeit und Promotion	9,2
ministeps®	7,4
Sonstiges	22,1
	293,3

#### Sonstige betriebliche Erträge

Unter diesem Sammelposten werden vor allem Erträge aus der Anpassung des Rechnungszinssatzes für die Ermittlung der Pensionsrückstellungen, aus der Auflösung von sonstigen Rückstellungen, Erträge aus Kontenbereinigungen, Buchgewinne aus Anlageabgängen, Kursgewinne, Mieterträge sowie Erträge aus der Herabsetzung von Wertberichtigungen ausgewiesen.

#### 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

Ab dem Jahr 2009 werden die Beschäftigten als Monatsdurchschnitt der Vollzeitkräfte angegeben. Im Vorjahresabschluss wurden die Beschäftigtenzahlen als Quartalszahlen der Kopffzahlen ermittelt.

Im Jahresdurchschnitt 2009 wurden beschäftigt:

Angestellte	682
Gewerbliche	677
	1.359
Auszubildende	46
	1.405

Des Weiteren waren im Jahr 2009 bei der Ravensburger Spiel-land AG 85 und bei der Ravensburger Freizeit- und Promotion-Service GmbH sechs Saisonarbeitskräfte beschäftigt (Monatsdurchschnitt über den Öffnungszeitraum der Freizeitparks).

#### Sonstige betriebliche Aufwendungen

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

#### Erträge aus Beteiligungen

Von den Beteiligungserträgen betrafen im Vorjahr T€ 1.500 verbundene Unternehmen.

#### 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

T€ 12 (Vorjahr T€ 84) betreffen verbundene Unternehmen.

#### 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 wegen Wertschwankungen im Anlage- und Umlaufvermögen entfallen T€ 79 (Vorjahr T€ 1.699).

#### Zinsen und ähnliche Aufwendungen

Hierunter sind vor allem die Zinsen für die Verrechnungskonten der Aktionäre der Ravensburger AG erfasst. Auf verbundene Unternehmen entfallen T€ 69 (Vorjahr T€ 182).

#### Außerordentliches Ergebnis

Das außerordentliche Ergebnis resultiert aus den Sonderbelastungen aus der Umstrukturierung der Ravensburger Gruppe im Jahr 1993 (T€ 455 ; Vorjahr T€ 455).

### 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 betragen T€ 741 (Vorjahr T€ 2.431), an Zinsauszahlungen fielen T€ 281 (Vorjahr T€ 1.168) an. Die ertragsteuerbedingten Zahlungsströme belaufen sich auf T€ 10.573 (Vorjahr T€ 17.775).

Die Auswirkungen aus den Erstkonsolidierungen zum 1. Januar 2009 mussten bei der Ermittlung des Finanzmittelfonds sowie bei anderen Positionen berücksichtigt werden.

### 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, Oberkochen

Vorsitzender des Konzernvorstands

der Carl Zeiss AG, Oberkochen

#### Vorstand

Karsten Schmidt, Ravensburg

Sprecher

Geschäftsbereiche Spiele, Puzzles,

Beschäftigung, Kinder- und Jugendbuch

Freizeit und Promotion-Service

mit Ravensburger Spieleland

Jörg-Viggo Müller, Reutlingen

Finanzen, Rechnungswesen, Controlling,

EDV, Personal, Recht

## Honorar des Abschlussprüfers

Das Abschlussprüferhonorar setzt sich wie folgt zusammen

	T€
Abschlussprüfung	211
Sonstige Bestätigungs- und Bewertungsleistungen	3
Steuerberatungsleistungen	54
Sonstiges	45
	313

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, 4. März 2010

**Der Vorstand**

## Entwicklung des Anlagevermögens 2009

	Anschaffungs- und Herstellungskosten						Zuschreibungen/Abschreibungen						
	1.1.2009	Währungs- kurs- differenzen	Veränderung Konsolidie- rungskreis	Zugänge	Um- buchun- gen	Abgänge	31.12.2009	Zuschrei- bungen 2009	Kumulierte Abschrei- bungen	Bilanzwert 31.12.2009	lfd. Abschrei- bungen 2009	Abschrei- bungen auf Aufstockung	Abschrei- bungen 2009 - gesamt - T€
	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>													
1. Filmrechte, Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	6.397	0	72	17	0	21	6.465	0	6.427	38	71	0	71
2. Geleistete Anzahlungen	0	0	0	311	0	0	311	0	0	311	0	0	0
	<b>6.397</b>	<b>0</b>	<b>72</b>	<b>328</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>6.776</b>	<b>0</b>	<b>6.427</b>	<b>349</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>71</b>
<b>II. Sachanlagen</b>													
1. Grundstücke und Bauten	99.073	18	104	130	0	0	99.325	0	70.792	28.533	1.830	455	2.285
2. Technische Anlagen und Maschinen	19.484	32	0	146	0	3.155	16.507	0	12.547	3.960	722	0	722
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	41.115	19	410	2.527	318	961	43.428	0	35.353	8.075	2.053	0	2.053
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	747	0	0	2.305	-318	0	2.734	0	0	2.734	0	0	0
	<b>160.419</b>	<b>69</b>	<b>514</b>	<b>5.108</b>	<b>0</b>	<b>4.116</b>	<b>161.994</b>	<b>0</b>	<b>118.692</b>	<b>43.302</b>	<b>4.605</b>	<b>455</b>	<b>5.060</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>													
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	1.433	0	-1.067	0	0	77	289	0	0	289	0	0	0
2. Beteiligungen	15	0	0	0	0	0	15	7	7	15	0	0	0
3. Wertpapiere des Anlagevermögens	20.497	0	0	8.159	0	3.761	24.895	0	24	24.871	13	0	13
	<b>21.945</b>	<b>0</b>	<b>-1.067</b>	<b>8.159</b>	<b>0</b>	<b>3.838</b>	<b>25.199</b>	<b>7</b>	<b>31</b>	<b>25.175</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>13</b>
	<b>188.761</b>	<b>69</b>	<b>-481</b>	<b>13.595</b>	<b>0</b>	<b>7.975</b>	<b>193.969</b>	<b>7</b>	<b>125.150</b>	<b>68.826</b>	<b>4.689</b>	<b>455</b>	<b>5.144</b>

## Gruppe Ravensburger AG, Ravensburg Anteilsbesitz zum 31. Dezember 2009

Name und Sitz der Gesellschaft	Währung	Anteil am Kapital <sup>1)</sup> %	Bilanzielles Eigenkapital in Tausend Landes- währung <sup>2)</sup>	Ergebnis in Tausend Landes- währung <sup>2)</sup>
<b>I. Neben dem Mutterunternehmen einbezogene Unternehmen</b>				
<b>Inland</b>				
Ravensburger Spieleverlag GmbH, Ravensburg		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, Ravensburg		100,0 <sup>7)</sup>	-	-
<b>Ausland</b>				
Carlit AG, Würenlos/Schweiz		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
Carlit + Ravensburger AG, Würenlos/Schweiz		100,0 <sup>4)</sup>	-	-
Jeux Ravensburger S.A.S., Pfostatt/Frankreich		100,0	-	-
Ravensburger Ltd., Bicester/Großbritannien		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
Ravensburger B.V., Amersfoort/Holland		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
Ravensburger S.p.A., Mailand/Italien		100,0 <sup>5)</sup>	-	-
Ravensburger Gesellschaft m.b.H., Wiener Neudorf/Österreich		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
Ravensburger S.A./N.V., Brüssel/Belgien		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
Ravensburger Karton s.r.o., Polička/Tschechien		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
Ravensburger USA Inc., Newton, New Hampshire/USA		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
Ravensburger Hongkong Ltd., Hongkong/China		100,0 <sup>6)</sup>	-	-
Ravensburger Iberica S.L.U., Madrid/Spanien		100,0 <sup>3)</sup>	-	-
<b>II. Nach § 296 Abs. 2 HGB nicht einbezogene Unternehmen</b>				
F.X. Schmid Unterstützungskasse GmbH, Prien	EUR	100,0 <sup>3)</sup>	153	-16
Pauling Spielkarten und Spiele Service GmbH, Kirchheim/Teck	EUR	100,0	4 <sup>8)</sup>	0 <sup>8)</sup>

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

<sup>1)</sup> Unmittelbar und mittelbar.

<sup>2)</sup> Werte laut nationalem Abschluss (Handelsbilanz I).

<sup>3)</sup> Anteile werden von Ravensburger Spieleverlag GmbH, Ravensburg, gehalten.

<sup>4)</sup> 66,67 % gehalten von Carlit AG, Würenlos/Schweiz, 33,33 % gehalten von Ravensburger Spieleverlag GmbH, Ravensburg.

<sup>5)</sup> 60 % gehalten von Ravensburger Spieleverlag GmbH, Ravensburg.

<sup>6)</sup> 40 % gehalten von Ravensburger AG, Ravensburg.

<sup>7)</sup> 99,9 % gehalten von Ravensburger Spieleverlag GmbH, Ravensburg, 0,01 % gehalten von Ravensburger AG, Ravensburg.

<sup>8)</sup> Anteile werden von Ravensburger Buchverlag Otto Maier GmbH, Ravensburg, gehalten.

<sup>9)</sup> Betrifft das Geschäftsjahr 2008.

## BESTÄTIGUNGSVERMERK

Wir haben den von der Ravensburger AG, Ravensburg, aufgestellten Gruppenabschluss (Konzernabschluss) – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Kapitalflussrechnung, Eigenkapitalpiegel und Anhang – und den Lagebericht der Gruppe (Konzernlagebericht) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2009 geprüft. Die Aufstellung von Gruppenabschluss und Lagebericht der Gruppe nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen 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 Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Gruppenabschluss den gesetzlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung 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, 4. März 2010

Ernst & Young GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Nover

Wirtschaftsprüfer

Liebe

Wirtschaftsprüferin

# Organigramm der Gruppe Ravensburger AG



Mehrjahresüberblick der Gruppe Ravensburger AG

	1999 T€	2000 T€	2001 T€	2002 T€	2003* T€	2004* T€	2005* T€	2006 T€	2007 T€	2008 T€	2009 T€
Umsatz ohne konsolidierte Umsätze RTV Family Entertainment AG	301.804	284.375	288.328	254.444	266.972 258.343	286.575 280.536	287.671 283.770	281.505	285.761	287.768	293.255
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % vom Umsatz	3.083 1,0 %	-5.216 -1,8 %	7.952 2,8 %	23.234 9,1 %	27.562 10,3 %	32.173 11,2 %	40.885 14,2 %	45.623 16,2 %	39.993 14,0 %	33.575 11,7 %	44.662 15,2 %
Jahresüberschuss Nachsteuerrendite in % vom Umsatz	-3.809 -1,3 %	-14.498 -5,1 %	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 %
Cashflow** in % vom Umsatz	12.579 4,2 %	12.118 4,3 %	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 %
Bilanzsumme	236.542	245.946	226.070	198.257	256.736	265.001	234.654	237.055	257.758	239.099	261.877
Eigenkapital in % von Bilanzsumme	47.703 20,2 %	25.673 10,4 %	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 %
Mitarbeiterzahl (Jahresdurchschnitt)***	1.979	1.862	1.727	1.440	1.377	1.448	1.333	1.310	1.356	1.383	1.405
Investitionen in Sachanlagen	8.980	8.580	3.334	2.763	1.952	4.739	7.891	3.282	5.812	4.515	5.108
Abschreibungen auf Sachanlagen	14.995	11.846	15.877	8.048	7.203	6.137	6.211	6.889	6.444	5.278	5.060
<p>* von 2003-2005 inkl. der konsolidierten Finanzbeteiligung RTV Family Entertainment AG  ** operativer Cashflow vor Working Capital und Rückstellungen;  ab 2000 ermittelt nach DRS2 (Deutscher Rechnungslegungsstandard Nr. 2)  *** Angabe ab 2005 in Vollzeitkräften (vorher: in Kopffzahlen)</p>											



Geschäftsbericht 2009  
Gruppe Ravensburger AG  
Ravensburg, im Mai 2010

Herausgeber:  
Ravensburger AG  
Postfach 18 60  
88188 Ravensburg

[presse@ravensburger.de](mailto:presse@ravensburger.de)