



# Zapf Creation AG

Geschäftsbericht 2003





# Zapf Creation AG

Geschäftsbericht 2003

# Inhalt

Inhalt	2	Konzernbilanz	70
Auf einen Blick	4	Konzern-Kapitalflussrechnung	71
Organe der Gesellschaft	5	Entwicklung des konsolidierten Konzerneigenkapitals	72
Vorwort des Vorstandes	6	Entwicklung des Konzern-Anlagevermögens	72
Die Aktie	10	Anhang zum Konzernabschluss	74
Markenspielkonzepte	14	Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	109
Konzernlagebericht	48	Bericht des Aufsichtsrates	110
Das Kapital in den Köpfen	56	Finanzterminkalender	111
Konzernabschluss und Anhang	68	Kommunikation und Kontakt	112
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	69	Impressum	112



## Kennzahlen Konzern

	2003	2002	2001	2000	Veränd. in % <sup>8)</sup>
<b>Gewinn- und Verlustrechnung ohne Sondereffekt<sup>1)</sup></b>					
<b>in Mio. €</b>					
EBITDA <sup>2)</sup>	29,8	–	–	–	n/a
EBIT	23,4	–	–	–	n/a
EBIT in % vom Umsatz	11,6	–	–	–	n/a
EBT	19,6	–	–	–	n/a
Jahresüberschuss <sup>3)</sup>	14,8	–	–	–	n/a
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie in € <sup>3)</sup>	1,87	–	–	–	n/a
<b>Gewinn- und Verlustrechnung in Mio. €</b>					
Umsatz	201,4	222,7	193,1	164,9	– 10
EBITDA <sup>2)</sup>	26,2	38,3	30,0	25,4	– 32
EBIT	19,8	32,9	26,4	23,4	– 40
EBIT in % vom Umsatz	9,8	14,8	13,7	14,2	– 34
EBT	16,0	30,6	23,2	21,4	– 48
Jahresüberschuss	12,1	21,2	16,4	15,3	– 43
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie in € <sup>4)</sup>	1,53	2,70	2,09	1,93	– 43
Abschreibungen auf Anlagevermögen <sup>5)</sup>	6,8	5,7	4,0	2,4	19
<b>Bilanz in Mio. €</b>					
Bilanzsumme	134,4	139,9	112,0	100,7	– 4
Anlagevermögen (inkl. latente Steuern)	31,3	30,1	26,7	15,3	4
Investitionen	8,2	9,9	16,1	7,5	– 17
Umlaufvermögen	103,2	109,8	85,4	85,4	– 6
Eigenkapital	55,1	60,8	47,7	37,7	– 9
Eigenkapitalquote in % <sup>6)</sup>	46,3	48,6	47,3	39,7	– 5
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	29,0	50,4	48,7	56,8	– 42
Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten	55,3	43,2	34,5	31,9	28
<b>Cashflow in Mio. €</b>					
Operativer Cashflow	12,7	10,1	29,0	– 10,1	25
– pro Aktie in € <sup>4)</sup>	1,61	1,29	3,68	– 1,28	25
Netto Cashflow	0,5	3,6	5,4	0,0	– 86
Anzahl Mitarbeiter zum Stichtag (31.12.) <sup>7)</sup>	538	514	498	415	5

<sup>1)</sup> Sondereffekt = Kosten aus der Produktionsschließung

<sup>2)</sup> Kennzahl enthält Abschreibungen aus dem operativen Aufwand (exklusive Abschreibungen der Produktion).

<sup>3)</sup> Kosten aus der Produktionsschließung und der daraus resultierende ertragsteuerliche Effekt wurden exkludiert.

<sup>4)</sup> Gilt auf Basis i.H.v. 7.907 Tsd. Aktien in 2003 (VJ: 7.864 Tsd. Aktien). Siehe hierzu auch Anhangangabe 2 „Ergebnis pro Aktie“.

<sup>5)</sup> Laut Anlagespiegel (inklusive Abschreibungen der Produktion).

<sup>6)</sup> Berechnung: 
$$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme} - \text{Flüssige Mittel}}$$

<sup>7)</sup> Angaben ohne Vorstand und Auszubildende.

<sup>8)</sup> Veränderung 2003 gegenüber 2002, gerundet.

## Organe der Gesellschaft

### Aufsichtsrat

Dr. Dietmar Scheiter, Vorsitzender

Vorstandsvorsitzender TA Triumph-Adler AG

Dr. Horst F. Bröcker, Stellvertretender Vorsitzender

Geschäftsführer Egon Zehnder International München und Partner Egon Zehnder International

Dr. Petra Wibbe

Rechtsanwältin

Arnd Wolpers

Geschäftsführer Capital Management Wolpers GmbH

Dr. Peter Klein

Geschäftsführer Anders + Kern

Hans-Gerd Füchtenkört

Geschäftsführender Gesellschafter und Partner Dr. Rochus Mummert & Partner

### Vorstand

Thomas Eichhorn, Vorsitzender

Strategie & Unternehmensentwicklung, Vertrieb, Marketing, Investor Relations, Public Relations, Personal, Revision

Christian Ewert

Produktion, Qualitätssicherung, Einkauf, Logistik, EDV

Angelika Marr

Design, Produktentwicklung

Rudolf Winning

Finanzen, Recht, Risikomanagement, Organisation, Investor Relations



Thomas Eichhorn, Vorsitzender des Vorstandes



Angelika Marr, Vorstandsmitglied





Rudolf Winning, Vorstandsmitglied



Christian Ewert, Vorstandsmitglied

## Vorwort des Vorstandes

### **Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Freunde der Zapf Creation AG,**

konjunkturell zeigte das vergangene Jahr keinen oder nur wenig Schwung. Ereignisse, die jenseits der Ökonomie lagen, wie der Irak-Krieg und der Ausbruch der Infektionskrankheit SARS im ersten Halbjahr, gehörten zu den negativen Kräften, die bremsend auf die wirtschaftliche Entwicklung wirkten und die Nachfrage der Privathaushalte weiter schwächten.

Der Handel hat insbesondere in Deutschland auf den Käuferstreik mit einer Rabattschlacht reagiert, die das Konsumentenverhalten durch den Erwerb des „bestmöglichen Schnäppchens“ prägte. Diese Stimmung hat auch in der Spielwarenbranche ihre Spuren hinterlassen. Schon im November und lange vor dem für die Branche wichtigen Weihnachtsgeschäft wurden auch auf Spielwaren deutliche Preisnachlässe gegeben.

Der weltweite Spielwarenmarkt zeigte im Geschäftsjahr 2003 eine stabile Umsatzentwicklung. In den regionalen Absatzmärkten ergaben sich jedoch unterschiedliche Tendenzen. Während in Europa eine stabile oder positive Entwicklung der regionalen Spielwarenmärkte zu verzeichnen war, ging der US-amerikanische Spielwarenmarkt um 3 % zurück.

Auch in 2003 gab es mit Kampfkreiseln und Sammelkarten wieder Trendspielzeuge, die den weltweiten Spielwarenmarkt prägten. Daneben stand bei kleinen Mädchen das Trendthema Mode hoch im Kurs, was zu einem verstärkten Wettbewerb im Bereich der Modepuppen führte und zu Lasten des Segmentes Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör ging. Fest steht aber auch, dass das Spiel mit Puppen und das damit verbundene klassische Mutter-Kind-Rollenspiel international seit Jahrzehnten bei Kindern und Eltern hoch im Kurs steht und im langfristigen Trend keine Ermüdungserscheinungen zeigt.

Zapf Creation konnte in den letzten Jahren auf durchschnittliche jährliche Umsatzwachstumsraten von rund 15 % blicken. Im Geschäftsjahr 2003 gingen die Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr währungsbereinigt um rund 4 % zurück. Ursächlich dafür war maßgeblich die Entwicklung in den USA. Demgegenüber entwickelte sich das Kerngeschäft Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör in den übrigen Regionen mit den starken Marken BABY born®, Baby Annabell und CHOU CHOU erfreulich und konnte in Europa weiter um knapp 6 % zulegen. Auf dem amerikanischen Kontinent, wo Zapf Creation in den Geschäftsjahren 2000 bis 2002 ihren Umsatz auf 47,3 Mio. US-Dollar nahezu verdreifachen konnte, musste ein

# Vorwort des Vorstandes

Umsatzrückgang auf 37,0 Mio. US-Dollar hingenommen werden. Ursächlich dafür war die operative Geschäftsentwicklung. Nachdem diese Entwicklungen im Spätherbst 2003 ersichtlich wurden, haben wir noch im Dezember 2003 Veränderungen im US-Management durchgeführt.

Im Juli 2003 haben wir die strategische Entscheidung getroffen, uns auf das Kerngeschäft mit den Markenspielkonzepten in den Segmenten Spiel-, Funktions- und Minipuppen zu konzentrieren und uns aus dem Nischensegment der hochwertigen Künstlerpuppen mit der Produktlinie Designer Collection zurückzuziehen. Gründe für diese Entscheidung waren die zunehmende Kaufzurückhaltung, insbesondere bei hochpreisigen Artikeln, und eine starke Konzentration auf der Handelsseite. Dieser Schritt bedingt auch die Schließung der deutschen Produktion am Standort in Rödental, wo nahezu ausschließlich die Künstlerpuppen der Designer Collection handgefertigt wurden. Der entsprechende Stellenabbau von 74 Arbeitsplätzen wird bis Mai 2004 abgeschlossen sein.

Bereits zuvor lag der ausgelagerte Produktionsanteil bei 95 %. Bis auf wenige großvolumige Artikel werden die Produkte nun ausschließlich aus China zugeliefert. Zapf Creation unterhält dazu seit 1991 ein Büro in Hongkong, das für den Beschaffungsprozess der gesamten Firmengruppe von zentraler Bedeutung ist. Somit war Zapf Creation ebenfalls mit der in Asien kursierenden Infektionskrankheit SARS konfrontiert. Als sofortige Präventivmaßnahme zur Aufrechterhaltung des reibungslosen Beschaffungsablaufes und zum Schutz der Mitarbeiter vor Ort wurden im April 2003 zusätzliche Büroräume angemietet und durch die Aufteilung der Mitarbeiter zwei organisatorisch ähnliche Einheiten abgebildet, die unabhängig voneinander alle wesentlichen Funktionen erfüllen konnten. Für den Fall, dass ein Büro hätte geschlossen werden müssen, wäre Zapf Creation ohne größere Einschränkung handlungsfähig geblieben.

Das Management vor Ort hatte des Weiteren gemeinsam mit den Lieferanten in China Präventivmaßnahmen und Verhaltensregeln zusammengestellt. Detaillierte Notfallpläne wurden mit den Lieferanten erörtert und zur Verfügung gestellt. Die Planungen für einen solchen Notfall mussten glücklicherweise zu keiner Zeit realisiert werden. Nachdem die Weltge-

sundheitsorganisation am 5. Juli 2003 veröffentlicht hatte, dass die Ansteckungskette unterbrochen ist, wurden die Mitarbeiter wieder zusammengeführt und die angemieteten Büroräume aufgegeben.

Wie geht es strategisch weiter? Wir haben in den letzten Monaten viel Zeit und Energie in die Analyse unseres Geschäftsmodells und unserer Abläufe investiert. Wir sind darauf vorbereitet, auch bei etwas ungünstigerem Wetter Kurs zu halten und unsere eigene Position mindestens zu halten oder weiter zu stärken. Das heißt konkret, wir müssen unser Kerngeschäft mit Spiel-, Funktions- und Minipuppen sowie Zubehör optimieren, das Produktportfolio noch effizienter ausrichten und unsere Produktentwicklung so straffen, dass wir noch schneller auf Marktgegebenheiten reagieren können. Wir sind überzeugt, dass wir damit auch in Zukunft weiteres Wachstum aus unserem Kerngeschäft generieren können.

Um das Unternehmen und unser Handeln im Sinne gelebter Corporate Governance für unsere Partner noch transparenter zu machen, haben wir uns im Rahmen der letzten Hauptversammlung am 7. Mai 2003 die Genehmigung geholt, die bis heute noch rechtlich unselbstständigen, aber wirtschaftlich selbstständig geführten Bereiche Vertrieb und Logistik am Standort in Rödental auszugliedern. Damit werden diese beiden Bereiche zum einen rechtlich selbstständig und zum anderen wird damit eine klare Kosten- und Effizienztransparenz dieser Bereiche zukünftig sichergestellt. Die entsprechenden Vorbereitungen werden mit Hilfe eines internen Projektteams seit Mai 2003 getroffen. Mit dem Eintrag ins Handelsregister, den wir im späten Frühjahr 2004 erwarten, werden die Firmen Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG und Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG auf eigene Rechnung und unabhängig operieren.

Wir werden in der Zukunft auch verstärkt an unserer weltweit einheitlichen Positionierung und Wahrnehmung unseres Unternehmens arbeiten. Unsere Internationalisierungsstrategie, die wir bis 2002 erfolgreich umgesetzt haben, hat viele neue Mitarbeiter, Kulturen und Sprachen in den Konzern gebracht. Für diese neue und multikulturelle Organisation schaffen wir zukünftig eine einheitliche Plattform, die unsere Entscheidungen, unser Verhalten und unser Auftreten

weltweit bestimmt und uns zu einer geschlossenen schlagkräftigen Einheit macht. Wir haben bereits damit begonnen, mit unseren Führungskräften in einem langfristig angelegten Trainingsprogramm die Unternehmenskultur und -strukturen weiter zu entwickeln. Die Bedeutung dieses wichtigen Schritts wird auch in diesem Geschäftsbericht im Kapitel „Das Kapital in den Köpfen“ dokumentiert.

Mehr denn je setzen wir auf die Innovationskraft unseres Unternehmens und auf unsere Produktneuheiten. Damit wollen wir unverändert unser Kerngeschäft weiter vorantreiben und hier vor allem in Amerika und Frankreich, wo kurz- bis mittelfristig die größten Wachstumspotenziale auf uns warten. Wir hatten uns in 2001 zum Ziel gesetzt, mittelfristig in beiden Märkten jeweils zehn Marktanteilspunkte im Segment Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör zu erreichen und daran halten wir unverändert fest.

Das abgelaufene Geschäftsjahr war sicherlich kein einfaches und das neue Geschäftsjahr wird aller Voraussicht nicht leichter. Aber Zapf Creation verfügt über talentierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut ihre Kraft, ihr hohes Engagement und ihre Loyalität unter Beweis gestellt haben. Dafür möchten wir uns bedanken. Aber auch Ihnen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir für Ihre Loyalität und Ihr Vertrauen. Ihr Vertrauen ist eine hohe Verpflichtung für uns und wir werden unser hohes Engagement unverändert fortsetzen.



Thomas Eichhorn  
Vorstandsvorsitzender



Christian Ewert  
Mitglied des Vorstandes



Angelika Marr  
Mitglied des Vorstandes



Rudolf Winning  
Mitglied des Vorstandes

# Die Aktie

## Der gelungene Auftakt...

Die positive Geschäftsentwicklung des Jahres 2002 und das damit verbundene positive Sentiment gegenüber der Zapf Creation AG half auch der Aktie, sich zu Beginn des Jahres 2003 positiv gegen den negativen Trend des MDAX abzusetzen. Ende März 2003 hatte die Zapf Creation-Aktie bereits einen Vorsprung zum Index von 18 Prozentpunkten erzielt und baute diesen Vorsprung bis zum ersten Zwischenhoch von 35,20 € Mitte Mai 2003 auf knapp 31 Prozentpunkte aus, trotz des mittlerweile auch wieder angestiegenen MDAX (+ 7 % ggü. Jahresbeginn). Der Anstieg des MDAX mit insgesamt knapp 44 Prozentpunkten setzte sich nahezu unaufhörlich bis zum Jahreshöchststand am letzten Handelstag 2003 fort. Die Zapf Creation-Aktie dagegen schwankte vom ersten Zwischenhoch Mitte Mai bis zum Jahreshöchststand von 37,65 € Anfang September (5.9.2003) deutlich. Die Veröffentlichung des Halbjahresumsatzes 2003 Ende Juli (24.7.2003), der sich „nur“ auf Vorjahresniveau bewegte, konnte den positiven Gesamttrend nicht beeinträchtigen. Bis Ende Oktober entwickelten sich MDAX und die Zapf Creation-Aktie nicht nur parallel, sondern auch auf fast identischem Niveau.

## ... aber dann kam die Überraschung

Dieser positive Gleichklang von Index und Zapf Creation-Aktie wurde mit der Veröffentlichung der Neunmonatszahlen Ende Oktober (29.10.2003) schlagartig unterbrochen. Umsätze nach neun Monaten auch „nur“ auf Vorjahresniveau, verbunden mit der korrigierten Erwartung von Ganzjahresumsätzen, die ebenfalls „nur“ das Vorjahresniveau erreichen würden und einer reduzierten Erwartung für ein Ergebniswachstum (EBIT) auf + 7 % für das Gesamtjahr 2003 ließen den Aktienkurs innerhalb weniger Tage um rund 25 % absinken. Eine weitere Reduktion der Umsatz- und Ergebniserwartungen für das Gesamtjahr 2003 ließ den Aktienkurs noch am selben Tage (26.11.2003) auf den Jahrestiefststand von 17,18 € fallen. Zum Jahresschluss 2003 erholte sich der Kurs auf 19,13 € und lag damit rund 25 % unter der Jahreseröffnung (25,50 €) und knapp 69 Prozentpunkte unter dem MDAX.

Damit einhergehend war ein deutlich gestiegenes Handelsvolumen von rund 47.200 Stück Aktien pro Tag im Gesamtdurchschnitt 2003 zu verzeichnen, was fast eine Verdreifachung gegenüber dem Vorjahreswert (rund 16.500 Stück) bedeutet.

## Zapf Creation AG nutzt die Chance zum günstigen Erwerb eigener Aktien für das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm

Im vierten Quartal, insbesondere im Monat Dezember 2003, erwarb die Zapf Creation AG rund 6,8 % eigene Aktien zur Verwendung für bereits bestehende Mitarbeiterbeteiligungsprogramme. Der Bestand an eigenen Aktien zum Jahresabschluss betrug 7,16 %, die mit einem Durchschnittskurs von 19,83 € bewertet sind. Die restlichen rund 93 % bilden wie bisher auch den Freefloat ab.

## Aktuelle Entwicklungen nach Jahresschluss 2003

Die Veröffentlichung vorläufiger und noch untestierter Zahlen zum Jahresabschluss am 20. Januar 2004, die den zuletzt Ende November 2003 avisierten Umsatz von rund 200 Mio. € bestätigte, aber eine nochmalige Ergebnisreduzierung (EBIT) auf rund 23,5 Mio. € (zuvor rund 26 Mio. €) beinhaltete, wurde vom Kapitalmarkt zweigeteilt aufgenommen. Analysten, insbesondere im Research von Banken waren erneut enttäuscht und verständlicherweise verunsichert. Institutionelle Investoren dagegen sahen die bisherige Prognoseproblematik endlich als gelöst und die US-Probleme als einen einmaligen „Ausrutscher“ an und begannen die Zapf Creation-Aktie ins Portfolio aufzunehmen. Dies führte zwischenzeitlich zu einem Kursanstieg in die Region von 22 € bis 23 € Anfang Februar 2004.

## Verstärkte Aktivitäten im Dialog mit der Finanzöffentlichkeit

Angesichts der besonderen Prognoseproblematik gegen Ende 2003 hat der Vorstand der Zapf Creation AG seine Aktivitäten zur kontinuierlichen Aufrechterhaltung und Intensivierung des Dialogs mit allen relevanten Kapitalmarktteilnehmern nochmals verstärkt, um dem besonderen Erklärungsbedarf dieser bisher einmaligen Situation in den USA Rechnung zu tragen.

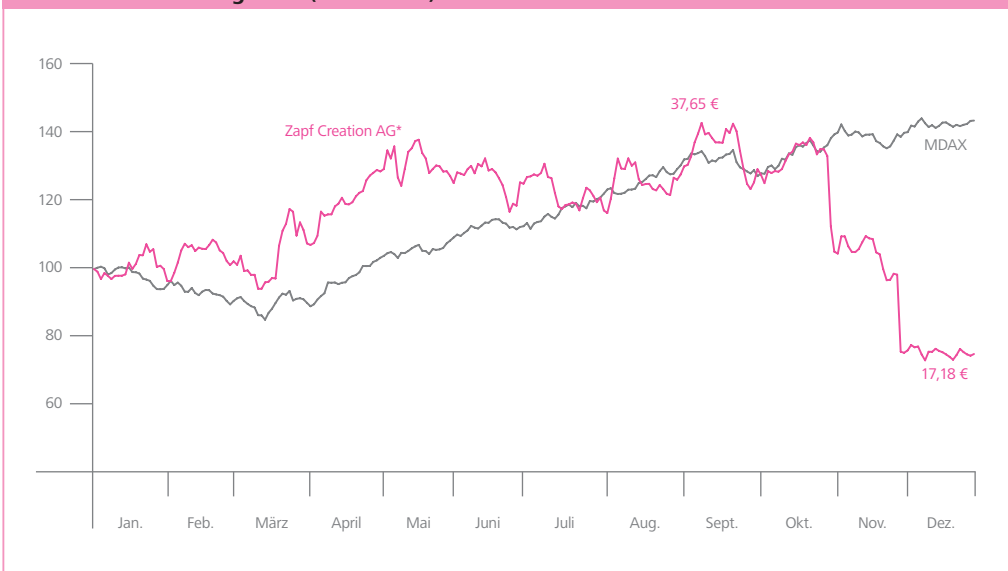
Erstmals wurde Ende Oktober 2003 (29.10.2003) ein so genannter Capital Market Day für Analysten, Finanzjournalisten und Investoren durchgeführt, der ganz unter dem Motto „Mode, Trends und Design“ stand und einen vertiefenden Blick in die Prozesse der Entwicklung und Gestaltung von Puppenwelten und Markenspielkonzepten bot.

## Beibehaltung der Dividende für 2003 trotz Ergebnisrückgang

Trotz Umsatz- und Ergebnisrückgang gegenüber dem Vorjahr um rund 10 % bzw. um rund 43 % schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung eine gleich bleibende Dividende je Stückaktie von 1,00 € vor. Hiermit soll die Einmaligkeit der aufgetretenen Probleme im vergangenen Jahr unterstrichen werden, die nicht zu Lasten der Aktionäre gehen soll und die Zuversicht, im laufenden Geschäftsjahr bereits wieder den Wachstumspfad zu betreten.

Der Bilanzgewinn des Einzelabschlusses der Zapf Creation AG nach HGB des Geschäftsjahres 2003 i.H.v. 28.504.144,02 € soll zur Zahlung der Dividende von 7.427.322,00 € verwendet werden. Der verbleibende Betrag von 21.076.822,02 € soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Aktienkursentwicklung 2003 (Indexdaten)



\*Schlusskurs Xetra, täglich

## Corporate Governance

Vorstand und Aufsichtsrat der Zapf Creation AG erklären gemäß §161 AktG i.V.m. § 15 EGAktG, dass den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers am 4.7.2003 bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Form vom 21.5.2003 entsprechen wird, mit Ausnahme der folgenden Ziffern bzw. Themen:

### 3.8

– Angemessener Selbstbehalt bei Abschluss einer D&O Versicherung für Vorstand und Aufsichtsrat

### 4.2.3

– Vereinbarung einer Begrenzungsmöglichkeit (Cap) zur Aktienoptionsausübung  
– Erläuterung der Grundzüge des Vergütungssystems im Geschäftsbericht und auf der Internetseite des Unternehmens sowie auf der Hauptversammlung

### 4.2.4

– Individualisierter Ausweis der Vorstandsbezüge

### 5.2, 5.3.1 und 5.3.2

– Bildung und Zusammensetzung von Ausschüssen innerhalb des Aufsichtsrates

### 7.2.1

– Erklärung zur Unabhängigkeit der Wirtschaftsprüfer von beruflichen, finanziellen und sonstigen Beziehungen zum Unternehmen

Die Zapf Creation AG hat im Internet auf der Homepage unter [www.zapf-creation.de/unternehmen](http://www.zapf-creation.de/unternehmen) eine eigene Rubrik zum Thema Corporate Governance eingerichtet, in der neben der formellen Entsprechenserklärung ausführliche Erläuterungen zu den oben genannten Abweichungen enthalten sind. Zusätzlich sind dort Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat, der Bericht des Aufsichtsrates sowie Angaben zu „Director’s Dealings“ zu finden. Darüber hinaus werden dort die Satzung und der Risikomanagementbericht veröffentlicht.

Die vierte ordentliche Hauptversammlung der Zapf Creation AG fand am 7. Mai 2003 im Logistik-Zentrum in Rödental statt. Insgesamt waren leider nur rund 19 % der Stimmen des gesamten Aktienkapitals auf der Hauptversammlung vertreten. Dies war umso enttäuschender, da rund 52 % des gesamten Aktienkapitals bei Depotbanken hinterlegt worden waren, jedoch keine entsprechenden und vor allem rechtzeitigen Weisungen zur Abstimmung die Zapf Creation AG erreichten. Zu einer funktionierenden und lebendigen Corporate Governance gehört unserer Meinung nach auch die aktive Nutzung und Ausübung der Rechte und Pflichten aller Aktionäre.

## Kennzahlen zur Zapf Creation-Aktie

ISIN-Nummer	DE 000 780 6002
Reuterskürzel	ZPF.ETR
Bloombergkürzel	ZPF GR
Anzahl der Aktien in Stück	8 Millionen

	2003	2002	2001
Marktkapitalisierung (Basis: Jahresschlusskurs) in Mio. €	153	204	208
Höchstkurs (Xetra) in €	37,65 (5.9.)	29,50 (21.6.)	50,00 (5.1.)
Tiefstkurs (Xetra) in €	17,18 (26.11.)	16,80 (8.10.)	17,61 (9.10.)
Jahresschlusskurs (Xetra, 31.12.) in €	19,13	25,54	26,00
Tägliches durchschnittliches Handelsvolumen in Stück	47.180	16.478	11.364
Durchschnittskurs (Xetra) in €	29,40	23,77	31,20
Kurs-Gewinn-Verhältnis (Xetra, 31.12.)	12,5	9,0	12,5
EPS unverwässert in € <sup>1)</sup>	1,53 <sup>2)</sup>	2,70	2,09
CFPS in €	1,61 <sup>2)</sup>	1,29	3,68
Dividende pro Aktie in €	1,00 <sup>3)</sup>	1,00	0,65
Dividendenrendite (Xetra, 31.12.) in %	5,2	3,9	2,5

<sup>1)</sup> unverwässert, durchschnittliche Zahl ausstehender Aktien

<sup>2)</sup> mit Sondereffekt

<sup>3)</sup> vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung

## Research Coverage/Aktienempfehlungen

Dresdner Kleinwort Wasserstein	März 2004	Halten
Bankhaus Lampe	März 2004	Verkaufen
CAI Cheuvreux	März 2004	Underperform
Deutsche Bank	Februar 2004	Kaufen
ABN Amro	Januar 2004	Reduzieren
Berenberg Bank	Januar 2004	Kaufen
Cazenove	Januar 2004	Halten
Commerzbank	Januar 2004	Equal weight
DZ Bank	Januar 2004	Verkaufen
Hamburger Sparkasse	Januar 2004	Halten
HypoVereinsbank	Januar 2004	Underperform
HSBC Trinkaus & Burkhardt	Januar 2004	Reduzieren
Nord LB	November 2003	Reduzieren



# Baby Annabell und ich

Meine Baby Annabell habe ich besonders lieb, denn sie ist wie ein richtiges Baby – und meine Freundin in Großbritannien findet das auch.





**Was für ein schöner Tag! Baby Annabell hat mich geweckt und möchte frühstücken.**

Beim Füttern nuckelt Baby Annabell genüsslich an ihrer Flasche und bewegt dabei ganz natürlich ihren Mund. Ob Fläschchen, Schlafanzug oder Wickeltasche, alles was man zum Versorgen eines Babys braucht, gibt es auch für meine Baby Annabell.





**Ich zeige Baby Annabell heute mal den Hafen. Hoffentlich friert sie nicht!**

Baby Annabell ist noch sehr klein und muss deshalb besonders behütet werden. Draußen braucht sie etwas Warmes zum Anziehen. Mit dem rosa Regenmantel ist sie auch für Fahrten mit dem Ausflugsschiff gut ausgerüstet – da macht eine Hafentour besonders großen Spaß.









**Mit Baby Annabell und Mama Kuchen backen. Wir sind echt ein tolles Team!**

Annabell und ich feiern heute Geburtstag. Doch vorher backen wir noch den Kuchen fertig. Der schmeckt richtig gut. Mama hat meiner Baby Annabell ein neues Kleid geschenkt; da sind Blumen und kleine Schäfchen drauf – das gefällt mir.





# Die Wassernixen kommen...

Wasser zieht uns magisch an. Schwimmen, plantschen und tauchen könnten wir den ganzen Tag. Auf zum großen Wasserspaß im Schwimmbad oder Pool – die Neue BABY born® kann jetzt mit dabei sein.





**Unsere BABY born® ist genauso eine kleine Wassernixe wie wir!**

Die Neue BABY born® mag Wasser ebenso wie viele kleine Mädchen. BABY born® als Begleiterin hilft dabei, sich etwas Besonderes zu trauen und den Sprung vom 3-Meter-Brett zu wagen. Mit den grünen Schwimfflossen und der Taucherbrille im Froschdesign macht BABY born® eine sportliche Figur.









**Ins Schwimmbad gehen macht Spaß. Hier kann man toben und plantschen, wie es einem gefällt.**

Beim neuen Zubehör für BABY born® ist alles rund ums Wasser mit dabei. Schnorchel und Bikini genauso wie ein kuscheliges Kapuzenhandtuch mit Entenpantoffeln oder ein weicher Bademantel für zu Hause. Und wer kennt Badeente „Berta“ noch nicht? – Die ist doch jetzt bei jeder Neuen BABY born® dabei.





### Unsere Kleinsten sind die Größten.

Besonders wenn sie so schön schlafen. Während ein Baby schon von der Geburt an hören und sehen kann, nimmt es die Welt mit seinen Augen erst einmal nur hell und dunkel wahr. Ab dem dritten Lebensmonat können Babys jedoch Farben erkennen und darauf reagieren. Vor allem kräftige Farben liebt das Baby in dieser Zeit besonders. Die bunten, kuscheligen Stoffcharaktere von my lovely BABY, die sich im Designstil an die bekannten und erfolgreichen Markenelemente von Zapf Creation anlehnen, laden schon die Jüngsten zum Spielen und Schmusen ein. Spielerisch helfen die liebevoll gestalteten my lovely BABY-Produkte dem Kind, Farben, Töne und verschiedene Materialien zu erkennen und fördern so die Entwicklung aller Sinne.



# Schlaf schön



mein kleiner Schatz...



Toll, dass du  
bei mir bist...



**Mit Dir die Welt noch einmal neu entdecken. Was für eine Freude...**

Kinderaugen entdecken jeden Tag etwas Neues. Lernen und Spielen verbinden die Kleinen zu einem bunten Abenteuer, bei dem ein lustiger Spielkamerad, der sie begleitet, viel Geborgenheit gibt.



Eine kleine Pause für



**Es gibt so viel zu bestaunen und zu begreifen, lass dir Zeit. Morgen kommt ein neuer Tag.**

Schon im Mutterleib entwickelt sich die Haut des Babys zu einem wichtigen Sinnesorgan. Nach der Geburt brauchen die Kleinen besonders viele Streicheleinheiten, um sich geborgen zu fühlen. Im Laufe des ersten Lebensjahres verfeinert sich Babys Tastsinn mehr und mehr. Die kleinen Freunde von my lovely BABY helfen spielerisch, die motorischen Fähigkeiten und den Tastsinn des Babys zu entwickeln.



den großen Entdecker...





# *Kleine Hexen ganz groß...*



Die fantastische Welt aus gruseligen Gestalten, Gespenstern und Kürbissen gibt es auch in der BABY born® miniworld.

Zu Halloween am 31. Oktober gibt es Süßigkeiten und Streiche. Die mini BABY born® und ich verkleiden uns gerne – besonders als kleine Hexen – dann können wir auf unseren Besen reiten und uns verzaubern.

# Meine kleine Meerjungfrau...

**... bekommt ein neues Zuhause im Ozean.**

Ich male viele Fische und Muscheln für das neue Haus meiner Meerjungfrau, denn es ist mitten im Meer unter den Wellen, ganz tief versteckt. Heute ist ein besonderer Tag. Die kleine Meerjungfrau bekommt Besuch von ihren Freundinnen. Hallo Elfe und Prinzessin, ihr habt heute einen Wunsch frei!









# CHOU CHOU IN NEW YORK

Heute sind meine CHOU CHOU und ich zum Einkaufsbummel unterwegs. Schau mal, was es hier alles zu sehen gibt!





**CHOU CHOU, meine Schwester und ich erobern New York...**  
Mit ihrem neuen rosa Wintermantel sieht meine CHOU CHOU heute besonders schick aus. Der Schnee und das tolle Wetter locken uns drei in den Central Park zur Eislaufbahn. In den USA ist CHOU CHOU sehr beliebt und hat bei vielen Mädchen bereits ein Zuhause gefunden.





**Meine CHOU CHOU**  
nehme ich überall mit hin!  
Gerade haben wir für sie neue  
Schuhe in einem großen Kauf-  
haus gekauft. Die sind lila und  
passen gut zu ihrem weichen  
Cordmantel. Aber da es ganz  
schön kalt ist, gehen wir jetzt  
lieber in unser Hotel zurück.  
Komm CHOU CHOU, wir gehen  
morgen wieder auf Entde-  
ckungsreise.




# My Model

## Erlaubt ist, was uns gefällt!

Styling ohne Grenzen – einfach alles ausprobieren. Für My Model können die tollsten Frisuren und ein glitzerndes Party-Make-up gemacht werden oder lieber etwas ganz Anderes. Die verrückteste Frisur gewinnt.







**Strähnchen färben, Nägel lackieren, schminken und stylen...**

... das ist das My Model-Konzept für kreative Mädchen, die Spaß an Mode und Beauty haben. Die flippig verpackten Make-up- und Haarstyling-Accessoires können auch von den Mädchen selbst benutzt werden. My Model ist bei kleinen Nachwuchsvisagisten besonders gefragt, denn hier können sie ihrer Fantasie freien Lauf lassen.





**Wer ist die Schönste im ganzen Land?**

My Model selbst präsentiert sich mit dem schulterlangen blonden Haar, zarteren Gesichtszügen und einem dezenten Make-up noch eleganter und natürlicher als zuvor. Die Make-up-Produkte im schicken Bodyflakon und die neuen Accessoires im T-Shirt- und Jeans-Design passen perfekt zum modischen Outfit der kleinen Stylisten.





# Konzernlagebericht

## I. Unternehmen

Der Zapf Creation-Konzern entwickelt, produziert und vertreibt Puppenwelten, insbesondere Spiel- und Funktions- sowie Minipuppen mit einer vielfältigen Auswahl an Puppenzubehör. Mit den weltweit erfolgreichen Markenspielkonzepten BABY born®, Baby Annabell und CHOU CHOU möchte Zapf Creation vor allem Mädchen zwischen drei und acht Jahren ansprechen und sie zum Mutter-Kind-Rollenspiel ermuntern.

Zum Konzern der Zapf Creation AG gehören hundertprozentige Tochtergesellschaften in Australien, Frankreich, Großbritannien, Hongkong (China), Italien, Spanien, Polen, der Tschechischen Republik und den USA. In 2003 wurden die vier neuen inländischen Tochtergesellschaften Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG, Zapf Creation (Central Europe) Verwaltungs GmbH, Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG und Zapf Creation Logistics Beteiligungs GmbH gegründet, an denen die Zapf Creation AG 100 % der Anteile hält.

## II. Markt

Der weltweite Spielwarenmarkt war im Jahr 2003 von zwei starken durch TV-Serien unterstützten Trendspielzeugen geprägt, die auf die Zielgruppe Jungen ausgerichtet waren. Die regionalen Absatzmärkte entwickelten sich unterschiedlich. Während in Europa eine durchweg stabile oder positive Entwicklung der Märkte zu verzeichnen war, ging der US-amerikanische Spielwarenmarkt um 3 % zurück.

In den einzelnen Ländern entwickelte sich das Segment Spiel- und Funktionspuppen unterschiedlich. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnte dieses Segment umsatzmäßig in Großbritannien rund 1,1 % und in Spanien 0,9 % zulegen, während Deutschland mit minus 11,8 %, Frankreich mit minus 8,5 % und die USA mit minus 15,0 % Rückgänge verzeichnen mussten.

Das Trendthema Mode stand bei kleinen Mädchen weiterhin hoch im Kurs. Dieser Trend hat zu einem verstärkten Wettbewerb im Bereich der Modepuppen geführt und dem Segment deutliche Wachstumsimpulse gegeben. Weiterhin konnte das sehr wettbewerbsintensive Segment der Minipuppen seinen Anteil am Spielwarenmarkt steigern. Das Wachstum der beiden Segmente ging allerdings zu Lasten der Spiel- und Funktionspuppen.

Dennoch konnte Zapf Creation im Kerngeschäft Spiel- und Funktionspuppen im Umsatz in Europa um 6 % zulegen, davon um 1 % in Deutschland. Zudem ist es Zapf Creation in Deutschland gelungen, die marktführende Position im Bereich Spiel- und Funktionspuppen inklusive Zubehör zu behaupten. In den weiteren europäischen Ländern konnten durchweg Marktanteile gewonnen werden.

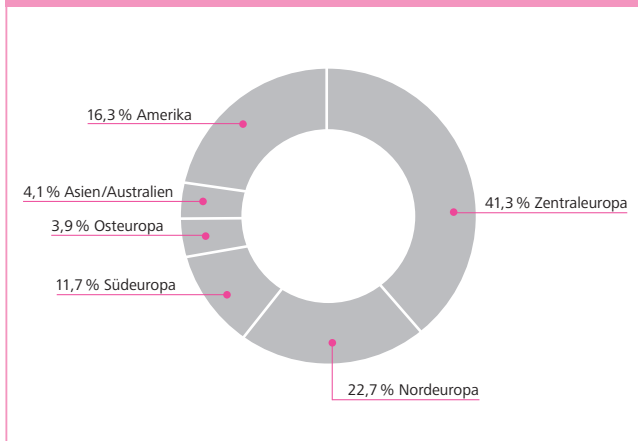
## III. Umsatzentwicklung

### Umsatzentwicklung nach operativen Geschäftseinheiten

Die allgemein unsichere wirtschaftliche Lage und eine damit verbundene Konsumzurückhaltung wirkten sich auch auf die Unternehmensentwicklung der Zapf Creation AG aus. Auch wurden die Umsätze durch anhaltende Wechselkurseffekte belastet. Die Konzernumsätze liegen mit 201,4 Mio. € 10 % unter dem Vorjahreswert (VJ: 222,7 Mio. €). Bereinigt um Währungseffekte liegt der Konzernumsatz um 4 % unter dem Vorjahr.

Zentraleuropa mit den Märkten Deutschland, Österreich, Schweiz, den Niederlanden und Luxemburg verzeichnete einen Umsatzrückgang von 6 % auf 83,2 Mio. €. Dies ist hauptsächlich auf geringere Umsätze im Bereich Minipuppen zurückzuführen. In Deutschland konnte Zapf Creation mit 61 % Marktanteil die führende Position im Kerngeschäft Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör behaupten.

### Umsatzanteile nach Business Units 2003



Nordeuropa mit den Märkten Großbritannien/Irland als Wachstumsmotoren sowie Skandinavien erreicht mit 45,7 Mio. € ein Plus von 2 %. Betrachtet man Großbritannien/Irland alleine, so wurde hier ein Wachstum von 4 % und in lokaler Währung von sogar rund 15 % erreicht. Die positive Entwicklung in Großbritannien basierte maßgeblich auf dem Erfolg des Markenspielkonzeptes Baby Annabell. Die Funktionspuppe Baby Annabell erfreut sich in diesem Markt besonderer Beliebtheit und war auch 2003 die meistverkaufte Puppe in Großbritannien. Zapf Creation konnte damit ihren Marktanteil in Großbritannien im Segment Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör um acht Prozentpunkte auf 39 % deutlich ausbauen.

Südeuropa, mit den Märkten Spanien/Portugal, Frankreich/Belgien sowie Italien, erzielte mit 23,6 Mio. € ein Plus von 2 %. Der spanische Markt hat sich für Zapf Creation mit einem Plus von 8 % erfreulich entwickelt. Hier konnte Zapf Creation mit einem Marktanteil von 20 % einen lokalen Wettbewerber verdrängen und erstmals die Marktführerschaft im Kernsegment Spiel- und Funktionspuppen einnehmen. Auch in Frankreich konnte Zapf Creation weiter zulegen und erreicht einen Marktanteil von 6 % in diesem Segment.

Die Region Osteuropa zeigte mit einem Umsatzwachstum von 36 % erneut eine sehr positive Entwicklung auf 7,9 Mio. €. Über 80 % des Umsatzes stammen aus den Wachstumsmärkten Russland, der Tschechischen Republik und Polen.

Auf dem amerikanischen Markt inklusive Kanada lagen die Umsätze mit 32,8 Mio. € bzw. 37,0 Mio. US-Dollar um 35 % niedriger als im Vorjahr. Für diesen Rückgang um rund 17,4 Mio. € war hauptsächlich das Geschäft in den USA verantwortlich. 7 Mio. € resultierten aus Währungseffekten; der weitere Umsatzrückgang von rund 10 Mio. € stammt aus dem operativen Geschäft.

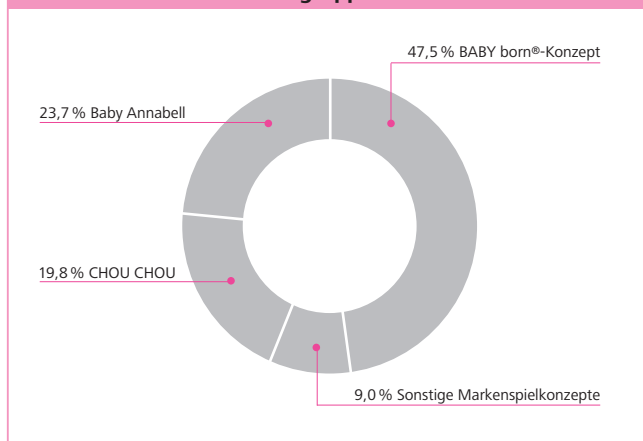
Die durchgeführte Situationsanalyse bildet die Basis für einen Maßnahmenplan, der die Geschäftsentwicklung in den USA wieder vorantreiben soll. Im Zuge dessen wurden bereits Veränderungen im US-Management durchgeführt. Strategische Kernpunkte des Maßnahmenplans sind die Konzentration auf Großkunden sowie die Fokussierung auf das Kerngeschäft mit Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör. Diese Maßnahmen sollen wieder zu einer positiven Entwicklung auf dem amerikanischen Markt beitragen.

Die Märkte Asien/Australien waren geprägt von einem preisaggressiven Spielwarenmarkt mit einem starken Fokus auf Modepuppen. Hier musste mit 8,2 Mio. € Umsatz ein Minus von 22 % verzeichnet werden.

### Umsatzentwicklung nach Produktgruppen

Die Umsätze mit dem BABY born®-Konzept liegen mit 95,8 Mio. € rund 16 % niedriger als im Vorjahr. Dieser Rückgang stammt maßgeblich aus dem Bereich Minipuppen. Nach der erfolgreichen Einführung der BABY born® mini-world im Jahr 2002 wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr Schwächen im Durchverkauf sichtbar, die zu einer Anpassung der Vertriebs- und Marketingstrategie für das Minipuppen-Konzept geführt haben. Die Kernpunkte dieser neuen Strategie sind die Überarbeitung des Sortiments, veränderte Verpackungen und die Anpassung einzelner Preispunkte.

Umsatzanteile nach Produktgruppen 2003



Die erfolgreiche Einführung der neuen Baby Annabell in Europa hat dem Markenspielkonzept zu einem erfreulichen Wachstum von rund 23 % auf 47,7 Mio. € verholfen. In Großbritannien ist Baby Annabell besonders beliebt und hat bereits seit fünf Jahren Auszeichnungen wie „Mädchenspielzeug des Jahres“ oder „Bestverkauftes Mädchenspielzeug“ erhalten. Auch 2003 konnte dieses erfolgreiche Spielkonzept auf der Spielwaren-Hitliste Platz 4 belegen (Spielwaren-Hitliste Gesamtspielwaren UK nach Wert; Quelle: NPD eurotoys retail panel) und war damit die meistverkaufte Puppe. In Deutschland wurde Baby Annabell zur umsatzstärksten Puppe in 2003 und führte im Dezember erstmals die Hitliste der meistverkauften Spielwaren an.

Das Markenspielkonzept CHOU CHOU litt in 2003 unter den generell schwächeren Umsätzen in den USA und der sehr positiven Entwicklung von Baby Annabell. Diese Einflüsse führten zu einem Umsatzrückgang von rund 17 % auf 39,9 Mio. €.

Die Umsätze mit den Konzepten BABY born®, Baby Annabell und CHOU CHOU wurden insgesamt zu 45 % durch die Puppen und zu 55 % durch die Zubehörprodukte erzielt.

## IV. Ergebnis

Der Zapf Creation-Konzern erzielte im Geschäftsjahr 2003 einen Konzernjahresüberschuss von 12,1 Mio. € (VJ: 21,2 Mio. €). Bereinigt um die im Zuge der Schließung der Produktion am Standort Rödental angefallenen Kosten betrug der Jahresüberschuss 14,8 Mio. €<sup>1)</sup>.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, eine gegenüber dem Vorjahr unveränderte Dividende von 1,00 € je dividendenberechtigter Aktie auszuschütten. Zum Zeitpunkt der Hauptversammlung 2004 werden voraussichtlich 7.427.322 Aktien dividendenberechtigt sein. Mithin wird ein Betrag von 7.427.322 € ausgeschüttet, was rund 60 % des Konzernjahresüberschusses entspricht (Stand: 31. Januar 2004).

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie beläuft sich auf 1,53 € (VJ: 2,70 €), das verwässerte Ergebnis beträgt 1,52 € (VJ: 2,69 €).

Die Gewinn- und Verlustrechnung des abgelaufenen Geschäftsjahres ist in ihrer Struktur maßgeblich geprägt von der Entwicklung der Wechselkursrelation zwischen Euro und US-Dollar. Ein im Gesamtjahresdurchschnitt rund 20-prozentiger Wertverlust des US-Dollars gegenüber dem Euro wirkte sich insbesondere auf folgende Kennzahlen der Gewinn- und Verlustrechnung 2003 aus:

- Die Umsatzerlöse gingen gegenüber 2002 währungsbedingt um rund 6 % zurück; dies ist überwiegend auf den schwachen US-Dollar, aber auch auf das britische Pfund zurückzuführen, das gegenüber der Berichtswährung Euro im Gesamtjahresdurchschnitt rund 10 % schwächer notierte als in 2002.
- Da der Zapf Creation-Konzern nahezu alle Handelswaren in US-Dollar bzw. HK-Dollar einkauft, verbesserte sich die Rohmarge im Konzern um rund 200 Basispunkte auf 57,4 % (VJ: 55,4 %). Die Rohmarge verbesserte sich überwiegend aufgrund dieser Währungskurseffekte somit um rund 4 Mio. €.

<sup>1)</sup> Zzgl. Berücksichtigung des daraus resultierenden Steuereffektes.

- Die sonstigen Verwaltungsaufwendungen stiegen auf Grund von Währungskursverlusten aus der Bewertung von Devisenbeständen und Inter-Company-Darlehen um rund 3,3 Mio. €. Währungskursgewinnen in 2002 von rund 1,4 Mio. € stehen in 2003 Verluste von rund 1,9 Mio. € gegenüber.

Bereinigt um diese Währungskurseffekte und um die Kosten der Produktionsschließung lagen die operativen Aufwendungen im Berichtszeitraum bei 90,3 Mio. € gegenüber 92,0 Mio. € in 2002. Die Vertriebs- und Distributionskosten gingen hauptsächlich auf Grund der niedrigeren Umsatzerlöse um 3,4 Mio. € auf 31,5 Mio. € zurück, während die Marketingkosten mit 29,7 Mio. € nahezu auf Vorjahresniveau lagen (29,8 Mio. €). Die sonstigen Verwaltungsaufwendungen ohne Währungskursgewinne bzw. -verluste stiegen um 1,8 Mio. € auf rund 29,1 Mio. € an. Höhere Abschreibungen, die Aufnahme des operativen Geschäftsbetriebs durch die polnische Tochtergesellschaft sowie gestiegene Beratungskosten zeichneten für diese Entwicklung verantwortlich.

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr 26,2 Mio. €, bereinigt um die Kosten der Produktionsschließung lag es bei 29,8 Mio. € (VJ: 38,3 Mio. €). Die in den Bereichszahlen bereits enthaltenen Abschreibungen stiegen um 1,0 Mio. € auf 6,4 Mio. €; hierin ist das im Juli 2002 in Betrieb genommene Logistikzentrum erstmals ganzjährig enthalten.

Vor Zinsen und Steuern realisierte der Zapf Creation-Konzern einen Gewinn (EBIT) von 19,8 Mio. € bzw. bereinigt um die Kosten der Produktionsschließung von 23,4 Mio. €. Dies entspricht einer operativen Marge von 11,6 % (VJ: 14,8 %). Das Ergebnis vor Steuern (EBT) belief sich auf 16,0 Mio. € (bereinigt 19,6 Mio. €) gegenüber 30,6 Mio. € in 2002.

## V. Cashflow

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit betrug im Berichtsjahr rund 12,7 Mio. € und lag somit rund 2,6 Mio. € über dem Vergleichswert des Vorjahres. Trotz eines deutlich niedrigeren Jahresüberschusses profitierte diese Kennzahl von erwartungsgemäß sehr hohen Zahlungseingängen aus Kundenforderungen im ersten Quartal 2003, eine logische Konsequenz der sehr positiven Umsatzentwicklung im vierten Quartal 2002, die im Berichtsjahr leider nicht annähernd erreicht werden konnte. Nach Investitions- und Finanzierungstätigkeit ergibt sich insgesamt eine Erhöhung des Finanzmittelbestandes um rund 500 T€.

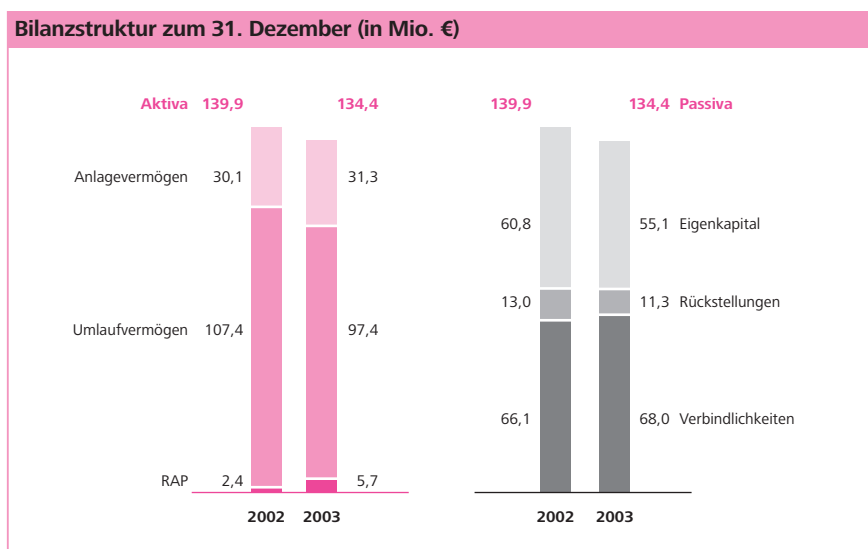
## VI. Bilanz

Die Bilanzsumme des Zapf Creation-Konzerns lag mit 134,4 Mio. € um 5,5 Mio. € niedriger als in 2002, da die verhaltene Geschäftsentwicklung des vierten Quartals 2003 im Vergleich zum Vorjahr einen Rückgang der Kundenforderungen um 9,8 Mio. € zur Folge hatte.

Das Eigenkapital des Zapf Creation-Konzerns vor Dividendenausschüttung fiel mit 55,1 Mio. € geringer aus als im Geschäftsjahr 2002 (60,8 Mio. €). Hierzu trug der deutlich gestiegene Abzug für eigene Aktien zu Anschaffungskosten mit 11,4 Mio. € (VJ: 4,2 Mio. €) bei. Zapf Creation hält zum Stichtag 572.678 eigene Aktien, die nahezu ausschließlich zur Unterlegung der bestehenden Aktienoptionsprogramme erworben wurden. Diese Aktien sind bis zu ihrer Zuteilung nicht dividendenberechtigt.

Die Eigenkapitalquote bezogen auf die Bilanzsumme abzüglich der liquiden Mittel lag zum Bilanzstichtag bei rund 46 % (VJ: 49 %).

Für den Konzern ergibt sich folgende Struktur:



## VII. Investitionen

Die Gesamtinvestitionen des Konzerns betragen für das Berichtsjahr 2003 rund 8,2 Mio. €, wovon rund 1,4 Mio. € auf immaterielle Vermögenswerte entfielen. Durch eine Zahlung von 1,5 Mio. US-Dollar erwarb Zapf Creation Anfang 2003 die Markenrechte an dem Erfolgskonzept Baby Annabell. Seither entfielen keine Lizenzzahlungen mehr auf das wachstumsstarke Zubehörsegment. Die Investitionen für Sachanlagen reduzierten sich somit gegenüber 2002 um 3,1 Mio. € von 9,9 Mio. € auf 6,8 Mio. €.

## VIII. Risikobericht

Die Überwachung und Steuerung von Risiken ist bei der Zapf Creation AG ein wichtiger Bestandteil der Führungsinstrumente. Grundlage bilden die im Gesetz zur weiteren Reform des Aktien- und Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität (TransPuG) kodifizierten Rahmenbedingungen zur Corporate Governance.

Der Konzern verfügt über ein gemäß § 91 Abs. 2 AktG eingerichtetes Risikoüberwachungssystem.

## Risikomanagementsystem

Das Risikomanagementsystem der Zapf Creation AG stellt sicher, dass bestehende Risiken erfasst, analysiert und bewertet sowie an die Entscheidungsträger des Unternehmens weitergeleitet werden. Dazu implementierte die Gesellschaft zu Beginn des Geschäftsjahres 2000 eine Software, die der systematischen Erfassung und Auswertung der einzelnen Risiken, deren Eintrittswahrscheinlichkeit sowie voraussichtlichen Schadenshöhen dient.

Die Risikoerfassung, -analyse und -bewertung wird monatlich vorgenommen, ggf. aktualisiert und ergänzt. Sobald sich neue substantielle Risiken abzeichnen, werden diese unverzüglich in den „Risk Monitor“ aufgenommen.

Alle Risiken werden abgeleitet von den bereichsspezifischen Unternehmenszielen. Danach ergeben sich folgende Risikogruppen:

- Beschaffungsrisiken,
- Marketing- und Vertriebsrisiken,
- Ertrags- und Liquiditätsrisiken,
- Prozessrisiken,
- rechtliche Risiken,
- Branchenrisiken und
- gesamtwirtschaftliche Risiken.

Jeder dieser Kategorien wird wiederum eine Vielzahl unterschiedlicher Risikoarten zugeordnet. Über jedes einzelne Risiko werden die folgenden Informationen erfasst, analysiert und bewertet:

- Bezeichnung und Beschreibung des Risikos,
- betroffenes Unternehmensziel,
- Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe vor und nach Gegenmaßnahmen,
- Beschreibung bereits eingeleiteter und geplanter Gegenmaßnahmen,
- Festlegung der Verantwortlichkeiten für das Risiko sowie die Gegenmaßnahmen,
- Aufnahme von Priorität, Status, Kosten und Nutzen der Gegenmaßnahmen und
- Erfassung von Signalen und Frühwarnindikatoren, die eine Veränderung des Risikos anzeigen.

Alle Risiken werden in einem Risk Portfolio dargestellt und mit dem Vorstand in monatlichen Besprechungen analysiert. Größere, latente Risiken bleiben kontinuierlich auf der Agenda der i.d.R. alle zwei Wochen stattfindenden Vorstandssitzungen.

### **Beschaffungsrisiken**

Die Beschaffung und Produktion unserer Waren erfolgt zu mehr als 95 % in Fernost. Zur Minimierung dieses Risikos wurde die Produktion auf eine Vielzahl von Lieferanten an unterschiedlichen Standorten in Fernost und schwerpunktmäßig in China verteilt. Das Risiko des Ausfalls eines Hauptlieferanten durch Konkurs, Brand, Naturkatastrophen oder Krankheiten wie SARS wird damit minimiert. Qualitätsinspektoren prüfen und überwachen täglich prozessbegleitend die Herstellung und Verschiffung unserer Waren. Des Weiteren wird durch die enge Zusammenarbeit unseres Einkaufsbüros in Hongkong mit den Lieferanten in China eine Sicherstellung und hohe Effizienz der Supply Chain gewährleistet.

Im Berichtsjahr 2003 wurde das Einkaufsbüro in China während der kritischen Phase der SARS-Bedrohung in zwei voneinander unabhängig agierende, räumlich getrennte Büroeinheiten aufgeteilt, um im Ernstfall alle wesentlichen Funktionen aufrechterhalten zu können.

### **Marketing- und Vertriebsrisiken**

Zapf Creation beliefert ihre Kunden in verschiedenen geografischen Märkten mit stark unterschiedlichem Risikoprofil. Dieses Risikoprofil hängt direkt zusammen mit der Marktposition, die Zapf Creation in den jeweiligen Märkten innehat. Mit zunehmenden Marktanteilen nehmen diese Risiken ab, da die nötigen Aufwendungen für Marketing und Vertrieb prozentual zum Umsatz deutlich zurückgehen. Umgekehrt gilt aber auch, dass in Märkten mit noch geringen Marktanteilen, wie z. B. in den USA, mit weit über dem Konzerndurchschnitt liegenden Aufwendungen für Marketing und Vertrieb operiert werden muss, um die Marktanteile weiter auszubauen. Kommen die geplanten Umsätze dann nicht oder nur zum Teil, wirkt sich dies ungleich stärker auf die Profitabilität aus als in entwickelten Märkten. Ziel muss es daher sein, diese Märkte zügig, aber dennoch kontrolliert zu entwickeln.

### **Ertrags- und Liquiditätsrisiken**

Als europäischer Marktführer im Bereich Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör erwirtschaftet Zapf Creation seit Jahren konstant hohe, bzw. in den meisten Märkten sogar steigende Erträge und Cashflows. Dabei entwickelten sich insbesondere die operativen Geschäftseinheiten Zentral- und Nordeuropa aus finanzieller Sicht zum Motor für weiteres organisches Wachstum in den weniger entwickelten Märkten USA, Frankreich, Italien und Osteuropa. Im Sinne der Risikokontrolle wird Zapf Creation weitere potenzielle Wachstumsmärkte erst dann angehen, wenn in diesen Märkten zufrieden stellende Marktpositionen erreicht sind.

### **Forderungsausfallrisiko**

Die wenig robuste Konjunktur in Europa und den USA sowie ein sich deutlich verschärfender Wettbewerb des Handels erhöhen das Risiko insolvenzbedingter Forderungsausfälle. Die Zapf Creation AG verfügt über ein umfassendes und zeitnahes System zur Verfolgung des Delkredererisikos. Über Neukunden werden vor der Erstbelieferung grundsätzlich Bonitätsauskünfte eingeholt; die Überwachung und Kontrolle der Altersstruktur der Forderungen gehört zum Tagesgeschäft aller Tochtergesellschaften. Über die Entwicklung der Forderungen wird der Vorstand monatlich unterrichtet. Für in- und ausländische Kunden wurden, soweit erhältlich und wirtschaftlich sinnvoll, Kreditversicherungen abgeschlossen.

## Prozessrisiken

Der Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs widmet die Zapf Creation besondere Aufmerksamkeit und überwacht alle bestehenden Risiken besonders sorgfältig. Für Ausfälle jeglicher Art wurden eine Reihe von Versicherungen, wie z. B. Betriebsunterbrechungs-, Brand- und Haftpflichtversicherungen, abgeschlossen. Zu den Kernprozessen zählen die Produktentwicklung, die Beschaffung und der Vertrieb.

Das Unternehmen verfügt mit SAP R/3 über ein leistungsstarkes und integriertes EDV-System, das sämtliche Geschäftsprozesse abdeckt. Mit Ausnahme der Tschechischen Republik und Italien sind alle lokalen Gesellschaften an SAP angebunden. Diese beiden Gesellschaften folgten im Jahr 2005. Mit der Vernetzung der EDV-Landschaft besteht das Risiko eines Datenverlustes, von Datenmanipulation, eines zeitlichen Systemausfalles und daraus resultierenden Unterbrechungen des Geschäftsbetriebes. Durch Datensicherung, Spiegelung der Systeme und andere Sicherungseinrichtungen wird dieses Risiko minimiert. Das Unternehmen ist der Meinung, dass die EDV-Systeme hinsichtlich unerlaubter Manipulation, Datenspionage und Informationsverlusten nach den aktuellen Kenntnissen sicher sind und dass Systemausfälle zeitlich begrenzt werden können.

## Rechtliche Risiken

Da die Markenprodukte bei der Zapf Creation als Wertetreiber gelten, ist der Schutz der Marken unerlässlich. Um sich gegen Markenverletzungen zu wehren, verfügt die Zapf Creation AG über eine eigene Rechtsabteilung. Das Risiko von Lizenzverletzungen wird zudem präventiv durch langjährige, partnerschaftliche Beziehungen zu den Lieferanten in China minimiert.

## Branchenrisiken

Die Zapf Creation ist im Spielwarenssegment Spiel- und Funktionspuppen mit Zubehör sowie im Minipuppenbereich tätig. Dieses Geschäft ist zum einen durch einen stark saisonalen Charakter geprägt, zum anderen treten immer wieder Trendverschiebungen auf, wie z. B. in 2003 von Spielpuppen hin zu Ankleidepuppen, ausgelöst durch die sehr erfolgreiche Positionierung einer weiteren starken Marke im Segment Modepuppen. Derartige Trendverschiebungen in die eine oder die

andere Richtung hat es in der Vergangenheit immer wieder gegeben, ohne dass es zu einer dauerhaften und wesentlichen Veränderung im Spielverhalten der Zielgruppe gekommen ist.

## Gesamtwirtschaftliche Risiken

In Zeiten schlechter Konjunkturlage und hoher Arbeitslosigkeit stellt die allgemeine Konsumzurückhaltung das größte gesamtwirtschaftliche Risiko dar. Zwar liegen die Ausgaben für klassisches Spielzeug pro Kind und Jahr nur im Bereich von wenigen Hundert Euro, dennoch ist auch hier ein gewisses Nachlassen der Nachfrage erkennbar. Ausgelöst wird dies zwar weniger durch den Endkonsumenten, der sicherlich zuletzt am eigenen Kind spart, sondern vielmehr durch eine Verunsicherung des Handels, der in einem generell verhaltenen Konsumklima immer weniger bereit ist, Ware großzügig zu disponieren. Dies führt tendenziell zu immer späteren und immer kleineren „Just-in-time“-Lieferungen, die die Visibilität und somit die Planungssicherheit für Zapf Creation insbesondere in den weniger entwickelten Märkten enorm erschwert.

Der Vorstand der Zapf Creation AG sieht aktuell keine bestandsgefährdenden Risiken.

## IX. Besondere Vorgänge nach Schluss des Geschäftsjahres

Vorgänge, die für die Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Zapf Creation-Konzerns von besonderer Bedeutung wären, sind nach Schluss des Geschäftsjahres nicht eingetreten.

## X. Ausblick

Das Kerngeschäft mit Spiel-, Funktions- und Minipuppen birgt für Zapf Creation unverändert Wachstumspotenzial. Im Mittelpunkt der Aktivitäten im Geschäftsjahr 2004 wird deshalb die Umsetzung der langfristig ausgelegten Marketing- und Vertriebsstrategie zur Optimierung des Kerngeschäftes stehen. Diese Strategie beinhaltet unter anderem:



- Das für den Handelspartner optimierte Regalkonzept zur Erhöhung der individuellen Absatzfrequenz.
- Die erlebnisorientierte, emotionale Gestaltung der Verkaufsfläche im Handel durch den Einsatz von interaktiven Medien, Veranstaltungen und Sonderaktionen.
- Ein optimiertes Verpackungskonzept, das auf internationale Anforderungen an Größe und Design stärker eingehen kann.

Aber auch zahlreiche Produktneuheiten, Innovationen und die Weiterentwicklung der Markenspielkonzepte sind Inhalt dieser Strategie.

Das Geschäftsjahr 2004 wird für Zapf Creation zum „Jahr der BABY born®“. Das Erfolgskonzept, das seit 13 Jahren am Markt ist, erobert ein neues Element – das Wasser. Kernpunkt des Marken-Relaunches sind im zweiten Quartal 2004 die Markteinführung der Neuen BABY born® mit zusätzlicher 8. Funktion – sie kann jetzt auch gebadet werden – sowie das neue Zubehörsortiment rund um das Thema „Wasserspaß“. Die neue Funktion der BABY born® erweitert die Möglichkeiten des Mutter-Kind-Rollenspiels, denn die Mädchen können ihre Puppe jetzt auch baden wie ein echtes Baby; und sie macht BABY born® zur Begleiterin im Schwimmbad oder Pool.

Im Markenspielkonzept CHOU CHOU wird die Einführung von Love me CHOU CHOU zum Weihnachtsgeschäft für Umsatzimpulse sorgen. Die neue Love me CHOU CHOU ist die aktivste Puppe von Zapf Creation mit einzigartigen, lebensgetreuen Bewegungen und Funktionen: Sie strampelt vor Freude mit den Beinen oder auch, wenn ihr das Windeln-

wecheln nicht gefällt. Sie kann „Mama“ sagen und brabbelt leise vor sich hin. Trinkt Love me CHOU CHOU aus ihrer Flasche, bewegt sie dabei ganz natürlich den Mund und sie nuckelt ganz „lebensecht“ an ihrem Schnuller, indem sie die Unterlippe und das Kinn bewegt. Durch die interaktiven Funktionen, die nach dem Zufallsprinzip gesteuert werden, ist das Mutter-Kind-Rollenspiel besonders abwechslungsreich.

Durch diese Produktneuheiten sieht sich Zapf Creation für das Geschäftsjahr 2004 gut positioniert. Dennoch ist auch in diesem Jahr von einem sich insbesondere in Europa noch verschärfenden Wettbewerb im Segment Modepuppen auszugehen. Ob und in welchem Umfang sich dies auf die übrigen Segmente der Kategorie Puppen auswirken wird, ist gegenwärtig nur schwer einzuschätzen.

Die Tendenz des Handels hin zu immer kleineren „Just-in-time“-Bestellungen wird sich voraussichtlich auch im laufenden Geschäftsjahr weiter fortsetzen.

Der anhaltende Wertverlust des US-Dollars gegenüber der Berichtswährung Euro wird sich zumindest auf absehbare Zeit weiter negativ auf die Umsatzentwicklung des Zapf Creation-Konzerns auswirken, wobei das Europageschäft weiterhin von niedrigeren Wareneinstandskosten profitieren wird. Die Neuausrichtung des USA-Geschäfts im Sinne einer Konzentration auf die Hauptkunden und eines optimierten Einsatzes der Vertriebs- und Marketingbudgets soll bereits in 2004 wieder zu einer Verbesserung der operativen Erträge führen.

Rödental, den 18. Februar 2004



Thomas Eichhorn  
Vorstandsvorsitzender



Christian Ewert  
Mitglied des Vorstandes



Angelika Marr  
Mitglied des Vorstandes



Rudolf Winning  
Mitglied des Vorstandes

# Das Kapital in den Köpfen

Draußen tobt ein kalter Spätherbstwind, doch im „Strandhotel“ am fränkischen Brombachsee ist von bevorstehendem Winterschlaf wenig zu spüren. Im Gegenteil: Hier riecht es nach Aufbruch. Es geht um neue Märkte, neue Herausforderungen und ein ehemaliges Familienunternehmen, das binnen kürzester Zeit zum börsennotierten Global Player mit Niederlassungen an allen entscheidenden Ecken der Welt aufgestiegen ist. Es geht um jene zwei Fragen, die sich jedes erfolgreiche Unternehmen von Zeit zu Zeit stellt: Wie kann ich weiter wachsen? Und wenn ich das geschafft habe: Wie verkrafte ich mein Wachstum?

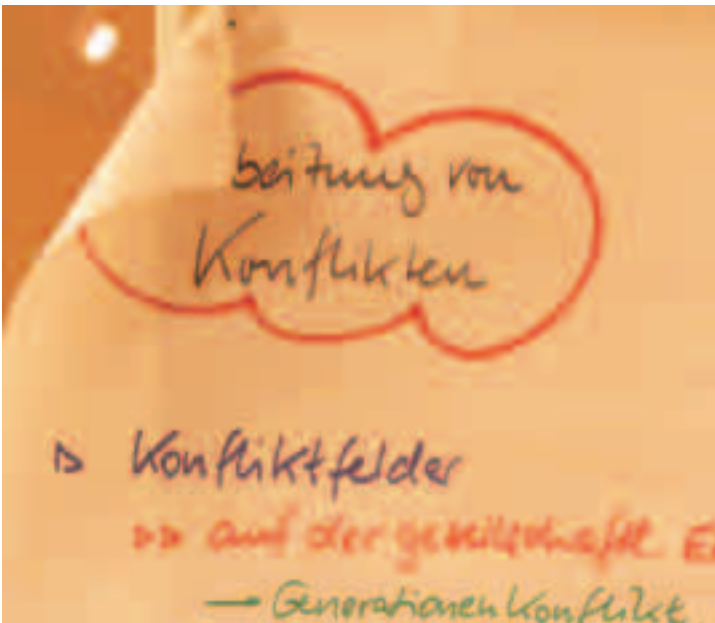




Und weil das so ist, haben sich an diesem Morgen acht Mitarbeiter der Zapf Creation AG im Konferenzraum des Hotels zum Workshop versammelt und diskutieren. Ihre Gespräche kreisen um Führungsqualitäten und Change Management, um die Förderung von Mitarbeitern und die Frage, wie man als Führungskraft mit Konflikten umgehen kann. Für sie ist das ein neues Thema, denn Führungskräfte sind die meisten gerade erst geworden. Caroline Winning beispielsweise hat vor fünf Jahren als Sachbearbeiterin im Controlling bei Zapf Creation angefangen und ist heute als Director Corporate Finance für die gesamte Konzernkonsolidierung zuständig. „Es ist schön, die Aufgaben in einem Team lösen zu können“, meint die Diplom-Betriebswirtin nachdenklich, „aber es ist auch ein schmaler Grat zwischen Vertrauen und Kontrolle, auf dem man sich bewegt. Das lernt man nicht an der Hochschule.“

Gleich neben ihr sitzt Markus Sebald, ein ruhiger, besonnener Verkaufsmanager, der sich nur selten in die Diskussion einmischt, dafür aber umso aufmerksamer zuhört. Sebald ist als Vice President Sales and Marketing Eastern Europe für eine großen, viel versprechenden Markt zuständig – eine überaus verantwortungsvolle Aufgabe, in die er binnen kürzester Zeit hineinwachsen musste. „Als ich anfang, gab es so viel Neues zu tun, dass sich jeder erst einmal selbst ‚on the job‘ in die Aufgaben hineinfinden musste“, sagt Sebald. „Jetzt geht es um Konsolidierung der Strukturen. Und gleichzeitig hält uns die neue Dreiteilung der Holding schon wieder in Atem. Es ist schon unglaublich, wie sich das Unternehmen in den letzten Jahren entwickelt hat – und wie es sich jeden Tag weiterentwickelt.“

Wie rasant diese Entwicklung tatsächlich ausfällt, weiß niemand besser zu berichten als Stefan Zapf. Der Enkel des Unternehmens-



gründers trägt als Director Corporate IT die Verantwortung für die weltweite Vernetzung sämtlicher Niederlassungen des Unternehmens. Vor 20 Jahren, als er seinen ersten Arbeitstag in der Maschinenwartung und Arbeitsvorbereitung des Unternehmens absolvierte, gab es im Hause noch nicht einmal einen Computer. Damals hieß die Firma auch noch „Puppen- und Spielwarenfabrik Willi Zapf“ und beschäftigte nur ganze 15 Verwaltungsmitarbeiter. Seither allerdings kennt das Unternehmen eigentlich nur eine Richtung – nach oben – und Stefan Zapf nur ein einziges Entwicklungstempo: Höchstgeschwindigkeit. Sieben Mal ist er in den Jahren mit seinem Schreibtisch umgezogen, etwa alle sechs Monate musste er mit neuen Organigrammen hantieren, weil wieder neue Kollegen hinzugekommen waren. „Anders wäre der Aufbau gar nicht zu bewältigen gewesen, es ging alles so schnell“, sinniert der passionierte Compu-

terexperte während einer Kaffeepause, zu der sich die Workshop-Teilnehmer im Hotelfoyer versammeln: „Nehmen Sie beispielsweise unsere Lagerkapazitäten: 1987 haben wir unser erstes Hochregallager gebaut. Zehn Jahre später mussten wir es bereits deutlich erweitern. Die erweiterten Kapazitäten sollten eigentlich bis 2005 reichen – tatsächlich waren sie aber schon 1999 restlos ausgeschöpft. Drei Jahre später haben wir bereits unser neues großes Logistikzentrum eröffnet – und so geht es immer weiter.“

Auf diese Weise wuchs aus der überschaubaren Produktionsstätte eines fränkischen Familienunternehmens binnen weniger Jahre die Zentrale eines weltweit agierenden, börsennotierten Konzerns. Allein in den vergangenen drei Jahren ist die Zahl der Mitarbeiter weltweit von 415 auf 538 gewachsen, wobei die meisten Neuzugänge im Ausland zu verzeichnen waren. „Unser Wachs-



tum ist natürlich überaus erfreulich“, meint Stefan Zapf, „aber es bedeutet, dass wir im permanenten Wandel leben. Bildlich gesprochen, müssen wir, bevor wir überhaupt das Untergeschoss fertig gestellt haben, gleichzeitig das Stockwerk darüber mit aufbauen und im Hinterkopf bereits das Dachgeschoss mit planen.“ All das wiederum bedeutet, dass heute im oberfränkischen Rödental plötzlich Menschen mit Qualifikationen gebraucht werden, die früher eher selten gefragt waren – Logistikexperten, SAP-Berater oder Manager mit Führungsqualitäten beispielsweise. Es bedeutet, dass viele Mitarbeiter plötzlich die Möglichkeit erhalten, Führungsaufgaben und Verantwortung zu übernehmen. Nach einer Mitarbeiterumfrage bei Zapf Creation gilt dieser Aspekt als einer der wichtigsten Motivationsfaktoren. Diese Beobachtung wiederum deckt sich mit Erkenntnissen, die Prof. Reinhold Würth vom Zentrum für Entrepreneurship der Universität Karlsruhe gewonnen hat. „Die emotionale und intellektuelle Bindung des Mitarbeiters an das Unternehmen ist noch wichtiger als die monetäre“, schreibt er in seiner Studie „Motivation der Mitarbeiter – Schlüssel zum Erfolg“. Bisher sei unsere Gesellschaft mit der vorhandenen Ressource Arbeitskraft „erstaunlich großzügig, um nicht zu sagen sorglos umgegangen“, moniert Würth. „Aber die geburtenstarken Jahrgänge sind längst in einem Beschäftigungsverhältnis, so dass wir uns mittelfristig um hinreichend viele und gute Nachwuchskräfte sorgen müssen.“

Für Zapf Creation geht es jedoch nicht nur um zukünftige, sondern vor allem um die Entwicklung der vorhandenen Potenziale. „Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind unser größtes Kapital“, erklärt Thomas Eichhorn, Vorstandsvorsitzender der Zapf Creation AG, um dann gleich einzuschränken: „Mir ist bewusst, dass das viele

Unternehmen von sich behaupten. Wir meinen es aber ernst. Und wie ernst wir es meinen, kann man unter anderem daran erkennen, wie intensiv wir auf verschiedensten Ebenen unser wichtigstes Kapital fördern.“

So werden zunehmend internationale Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte angeboten, sei es als Präsenzseminare und -workshops oder als E-Learning-Programme. Ein wichtiges Thema ist auch die Unternehmenskultur, die sich immer stärker zwischen Kontinenten und Kulturen entwickeln muss. Um das Verständnis unter den Niederlassungen und ihre Zusammenarbeit zu stärken, wird derzeit ein weltweites Austauschprogramm angeschoben, bei dem Kollegen aus aller Welt für jeweils zwei- bis sechsmonatige Einsätze in Auslandsniederlassungen mitarbeiten werden. Englisch ist mittlerweile – auch dank der Trainingskurse wie jenem am Brombachsee – fest etablierte Firmensprache der einst fränkischen, heute kosmopolitischen Puppenmanufaktur.

Parallel wird mit einer verfeinerten Potenzialanalyse begonnen, um die Eignung und Bereitschaft von Mitarbeitern für Führungsaufgaben auszuloten. „Einer der Vorteile unseres schnellen Wachstums ist, dass wir überdurchschnittlich vielen Kollegen eine Chance geben können, sich in anspruchsvollen Aufgaben zu bewähren“, meint Eichhorn. „Was wir dabei gelernt haben: Viele der besten Köpfe haben wir bereits im Unternehmen. Man muss diese Köpfe nur entdecken – und sie dann an der richtigen Stelle einsetzen.“

Weil Caroline Winning, Markus Sebald und Stefan Zapf solche anspruchsvollen Aufgaben übernommen haben, sitzen sie jetzt gemeinsam mit ihren fünf Kollegen im Führungskräfteentwicklungsprogramm, das mit einem fünftägigen Kick-off-Training im Novem-

# Das Kapital in den Köpfen

ber 2002 begann und in 2004 mit einem Auswertungsworkshop enden wird. Zwischendurch treffen sich die acht Teilnehmer mehrfach zu Themen, in denen es jeweils um konkrete Fragestellungen an eine Führungskraft geht.

Geleitet werden diese Gesprächsrunden von einem erfahrenen Organisationsberater. Unauffällig lenkt er die Diskussionen der Teilnehmer, regt an, fragt nach. Sitzt mit übereinander geschlagenen Beinen im Kreis der Gruppe, einen Zeigefinger an den Mund gelegt, kommentiert, interpretiert, deutet auf offensichtliche Unstimmigkeiten und schlägt Lösungen vor. Meist aber gibt er Probleme an die Gruppe weiter, fragt: „Was meinen Sie dazu? Was ist Ihnen bei dieser Problemstellung aufgefallen? Was können Sie Ihrem Kollegen raten?“

Im Kern kreisen diese Probleme um Fragen wie: Welche Methoden helfen bei der Konfliktbewältigung im Unternehmen? Wie vermittele ich zwischen Kollegen? Was erwarten meine Mitarbeiter von mir? Was das Unternehmen?

„Die Führungsposition ist ja die Konfliktposition per se“, meint Executive Vice President Human Resources, Bernd Piesch. „Ein Vorgesetzter muss jeden Tag unterschiedlichste Erwartungen aus den unterschiedlichsten Richtungen erfüllen, die zum großen Teil auch noch widersprüchlich sind.“ Gute Führung bestehe deshalb im Herstellen von Gemeinsamkeiten mit Einzelnen und Gruppen zur Erreichung von Zielen. Über all das diskutieren die Workshoper an diesem Vormittag. Das Erstaunliche: Sämtliche Teilnehmer sind mit





lebendigem Interesse dabei, obwohl es nicht um ihre, sondern um die Probleme ganz anderer Abteilungen geht. „Der Einblick in andere Bereiche, den wir hier gewinnen, ist für uns alle unglaublich wertvoll“, erklärt Caroline Winning, „plötzlich stellt man da fest, dass Kollegen aus ganz anderen Unternehmensteilen vor ganz ähnlichen Aufgaben und Problemen stehen. Und dann hilft man sich mit Erfahrungen, Anregungen und konstruktiver Kritik.“ Um diesen Prozess zu verstärken, werden jeweils zwei Gruppenmitglieder zu „Lernpartnern“ zusammengefasst, die sich in den Wochen zwischen den Workshops über ihre Entwicklung austauschen können. Caroline Winning, Lernpartnerin von Markus Sebald, hat sich zudem angewöhnt, Gedanken und Ideen in einem „Führungstagebuch“ zu

reflektieren. „Niemand wird ja als Führungskraft geboren“, sagt die Diplom-Betriebswirtin, „aber man kann lernen, eine zu werden. Und dabei hilft das Coaching enorm. Das merken wir jedes Mal, wenn wir hier zusammenkommen.“

Es ist eben so: Ein Unternehmen ist immer die Summe seiner Mitarbeiter – nicht mehr und nicht weniger. Und wenn man die Talente dieser Mitarbeiter fördert, kann es passieren, dass sich eine solche Summe plötzlich in eine Exponentialgleichung verwandelt. So entsteht Wachstum. Organisches, nachhaltiges, profitables Wachstum. Darum geht es an diesem kalten Tag am Brombachsee.



# Das Kapital in den Köpfen

## Stefan Zapf

„Wir haben Struktur und Kommunikation unserer IT-Abteilung so verändert, dass sie schnellstmöglich zu einem unternehmensinternen Dienstleister heranwächst – für mich der wichtigste ‚Mitnahmeeffekt‘ aus dem Führungskräfte-seminar.“



## Markus Sebald

„Eines ist mir hier überaus klar geworden: Zapf Creation lebt durch das riesige Potenzial ihrer Mitarbeiter. Der Erfolg des Unternehmens ist letztendlich nichts anderes als die Summe der Erfolge seiner Mitarbeiter. Und was kann man Besseres tun, als dieses Potenzial zu verstärken?“



## Reiner Geier

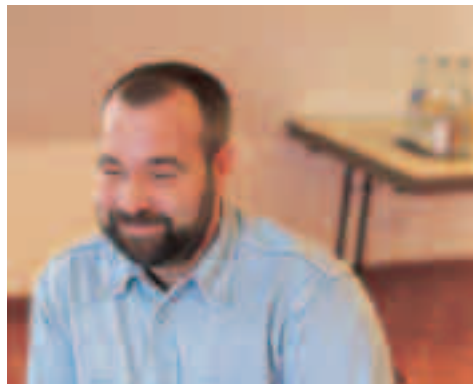
„Praxisnahe Fallbeispiele zur Führung von Mitarbeitern, Konfliktbewältigung oder Mitarbeitergespräche – alles Themen, die ich eins zu eins in der Praxis umsetzen konnte.“

## Jochen Wohlrab

„Mit der Internationalisierung des Unternehmens haben wir den richtigen Schritt getan, schließlich liegt in den Exportmärkten ein riesiges Wachstumspotenzial. Jetzt gilt es, dort die Marktführerschaft zu erlangen bzw. sie in den Kernmärkten auszubauen. Klar, dass wir dafür motivierte Mitarbeiter, kompetente Führungskräfte und die denkbar schlagkräftigsten Strukturen brauchen.“

**Michael Mäder**

„Führungsqualitäten sind den Wenigsten von Haus aus gegeben. Aber das Schöne: Man kann sie erlernen und trainieren. Dabei haben mir die Seminare enorm geholfen.“



**Jürgen Gerber**

„Ich habe viel über Arbeitsweisen, Erfolgsorientierung und die Funktionsweise unseres Unternehmens in seinen unterschiedlichen Bereichen gelernt.“



**Thomas Haselbauer**

„Das Schlüsselwort der Zukunft heißt Human Capital. Wer das Wissen seiner Mitarbeiter nutzt und sie bei ihrer beruflichen Weiterbildung unterstützt, erhöht spürbar seine Wettbewerbschancen. So gesehen, sind Fortbildungsmaßnahmen wie das Führungskräfte-Training ein echter Wettbewerbsvorteil.“



**Caroline Winning**

„Die Aufgaben und Gedanken der Kollegen aus anderen Bereichen kennen zu lernen, heißt letztlich, das Unternehmen als Ganzes besser verstehen zu lernen.“



# Das Kapital in den Köpfen

## Stefan Raab

„Der Wettbewerb gewinnt an Härte. Für uns bedeutet das, dass wir uns mit innovativen, qualitativ hochwertigen Produkten und einem ausgezeichneten Kundenservice behaupten müssen.“



## Mark Collée

„Der rechte Ausgleich zwischen notwendiger Kontrolle und maximaler Motivation ist als Führungskraft nicht immer leicht zu finden. Unsere Workshops haben mir dabei enorm geholfen.“



## Carmen Löffler

„Ich habe gelernt, dass man nicht immer nur die ‚Gute‘ sein kann. Harmoniebedürftigkeit lässt sich eben auch als Konfliktunfähigkeit übersetzen, und die nützt auf Dauer weder dem Unternehmen noch den Mitarbeitern.“

**Stefan Lutz**

„Zapf Creation ist in hohem Maße daran interessiert, das mittlere Management zu fördern. Nicht nur das fachliche Know-how, sondern auch teamübergreifendes Denken und Arbeiten sind in diesem Training vermittelt worden.“



**Sandra Eichhorn**

„Wie lernt man, die Reaktionen und Charakterzüge von Mitarbeitern und Vorgesetzten richtig einzuschätzen? Diese Fähigkeit kann über den Erfolg eines Teams, einer Abteilung, letztlich des Unternehmens entscheiden. Einiges wirklich Hilfreiches habe ich hier gelernt.“



**Markus Priesner**

„Wohin geht die Reise? Welche Visionen hat mein Unternehmen, welche Perspektiven habe ich im Unternehmen, wie kann ich mich zum Wohl des Unternehmens am besten einbringen? Diese Fragen stellt sich wohl jeder von uns jeden Tag. Hier habe ich einige sehr gute Antworten gefunden.“

**Christine Rehm**

„In den vergangenen Jahren sind wir rasant gewachsen. Die größte Herausforderung besteht heute darin, unsere Prozesse und Standards weiterhin auf einem hohen Niveau zu stabilisieren. Im Idealfall sollten wir unsere Mitarbeiter motivieren, einen möglichst hohen Grad an Herausforderungen selbstständig und effektiv zu lösen. Daran arbeiten wir.“

# Konzernabschluss und Anhang

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	69
Konzernbilanz	70
Konzern-Kapitalflussrechnung	71
Entwicklung des konsolidierten Konzerneigenkapitals	72
Entwicklung des Konzern-Anlagevermögens	72
Anhang zum Konzernabschluss	74
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	109

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

der Zapf Creation AG, Rödental, für die Zeit vom 1. Januar 2003 bis 31. Dezember 2003

	2003 T€	2002 T€
Umsatzerlöse netto	201.423	222.720
Wareneinsatzkosten zur Erzielung der Umsatzerlöse	- 85.796	- 99.237
<b>Rohhertrag</b>	<b>115.627</b>	<b>123.483</b>
Vertriebs- und Distributionskosten	- 31.470	- 34.852
Marketingkosten	- 29.706	- 29.833
Sonstige Verwaltungsaufwendungen und sonstige Erträge	- 31.033	- 25.909
Kosten aus der Produktionsschließung	- 3.620	0
<b>Operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern</b>	<b>19.798</b>	<b>32.889</b>
Zinserträge	158	779
Zinsaufwendungen	- 3.933	- 3.044
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>16.023</b>	<b>30.624</b>
Steuern vom Einkommen und Ertrag	- 3.947	- 9.387
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>12.076</b>	<b>21.237</b>
<b>Ergebnis pro Aktie</b>		
Unverwässert €	1,53	2,70
Verwässert €	1,52	2,69

Die enthaltenen Anhangangaben sind ein integraler Bestandteil des Jahresabschlusses.

# Konzernabschluss

## Konzernbilanz

der Zapf Creation AG, Rödental, zum 31. Dezember 2003

		31.12.2003 T€	31.12.2002 T€
<b>Aktiva</b>			
Flüssige Mittel		15.342	14.850
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		47.899	57.674
(nach Abzug der Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen i.H.v. 997.157 € und 1.408.267 € per 31. Dezember 2003 bzw. 2002)			
Vorräte	Anhangangabe 2	29.118	29.682
Rechnungsabgrenzungsposten	Anhangangabe 3	5.700	2.444
Sonstige Vermögensgegenstände	Anhangangabe 4	3.470	2.618
Aktive latente Steuerforderung (kurzfristig)	Anhangangabe 5	1.625	2.487
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>103.154</b>	<b>109.755</b>
Sachanlagen und Software	Anhangangabe 2	28.428	28.523
Immaterielle Vermögensgegenstände	Anhangangabe 2	2.494	1.425
Aktive latente Steuerforderung (langfristig)	Anhangangabe 5	347	182
<b>Anlagevermögen</b>		<b>31.269</b>	<b>30.130</b>
		<b>134.423</b>	<b>139.885</b>
<b>Passiva</b>			
Kurzfristiger Anteil der langfristigen Bankdarlehen und Kontokorrentverbindlichkeiten		40.506	22.914
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		10.088	15.689
Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten	Anhangangabe 11	11.346	12.998
Steuerverbindlichkeiten		1.463	4.819
Passive latente Steuerverbindlichkeit (kurzfristig)	Anhangangabe 5	497	1.320
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>63.900</b>	<b>57.740</b>
Darlehensverbindlichkeiten	Anhangangabe 6	14.780	20.317
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		67	68
Passive latente Steuerverbindlichkeit (langfristig)	Anhangangabe 5	585	973
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>15.432</b>	<b>21.358</b>
Haftungsverhältnisse und sonstige finanzielle Verpflichtungen	Anhangangabe 9		
Gezeichnetes Kapital	Anhangangabe 8	8.000	8.000
11.630.000 genehmigte Aktien			
8.000.000 ausgegebene Aktien			
7.427.322 im Umlauf befindliche Aktien per 31.12.2003			
7.873.836 im Umlauf befindliche Aktien per 31.12.2002			
Kapitalrücklage		8.052	8.406
Eigene Anteile		- 11.358	- 4.181
Kumuliertes übriges Comprehensive Income (Loss)		- 4.304	- 1.987
Jahresüberschuss und Gewinnvortrag		54.701	50.549
<b>Eigenkapital</b>		<b>55.091</b>	<b>60.787</b>
		<b>134.423</b>	<b>139.885</b>

Die enthaltenen Anhangangaben sind ein integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.



## Konzern-Kapitalflussrechnung

der Zapf Creation AG, Rödental

	2003 T€	2002 T€
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus laufender Geschäftstätigkeit:</b>		
Jahresüberschuss	12.076	21.237
Überleitungsrechnung vom Jahresüberschuss zum Mittelzufluss/-abfluss aus laufender Geschäftstätigkeit:		
Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	6.764	5.743
Verlust (Gewinn) aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	– 11	– 82
Personalaufwand aus Vergütung mit Aktien	– 277	344
Zunahme (Abnahme) der Aktiva und Passiva:		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9.411	– 15.929
Vorräte	295	– 4.557
Rechnungsabgrenzung und andere Aktiva	– 4.121	– 299
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Rückstellungen sowie andere Passiva	– 7.548	3.243
Steuerverbindlichkeit (vom Einkommen und Ertrag)	– 3.389	920
Latente Steuern	– 515	– 487
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>12.685</b>	<b>10.133</b>
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus Investitionstätigkeit:</b>		
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Anlagevermögens	286	417
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	– 8.154	– 9.899
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>– 7.868</b>	<b>– 9.482</b>
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus Finanzierungstätigkeit:</b>		
Veränderung der kurz- und langfristigen Bankverbindlichkeiten	12.055	8.735
Erwerb/Weiterveräußerung eigener Anteile	– 7.531	486
Gewinnausschüttung für das Vorjahr	– 7.924	– 5.107
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>– 3.400</b>	<b>4.114</b>
Effekte aus Wechselkursänderungen	– 925	– 1.149
<b>Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes</b>	<b>492</b>	<b>3.616</b>
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	14.850	11.234
Finanzmittelbestand am Ende der Periode	15.342	14.850

# Konzernabschluss

## Entwicklung des konsolidierten Konzerneigenkapitals

der Zapf Creation AG, Rödental

	Im Umlauf befindliche Aktien TStück	Gezeichnetes Kapital T€	Kapital- rücklage T€
<b>Saldo per 31. Dezember 2001:</b>	<b>7.852</b>	<b>8.000</b>	<b>8.437</b>
Jahresüberschuss			
Übriges Comprehensive Income (Loss)			
<b>Comprehensive Income (Loss)</b>			
Dividendenzahlungen			
Erwerb eigener Anteile			
Veräußerung eigener Anteile	22		- 31
<b>Saldo per 31. Dezember 2002:</b>	<b>7.874</b>	<b>8.000</b>	<b>8.406</b>
Jahresüberschuss			
Übriges Comprehensive Income (Loss)			
<b>Comprehensive Income (Loss)</b>			
Dividendenzahlungen			
Erwerb eigener Anteile	- 542		
Veräußerung eigener Anteile	95		- 354
<b>Saldo per 31. Dezember 2003:</b>	<b>7.427</b>	<b>8.000</b>	<b>8.052</b>

Die enthaltenen Anhangangaben sind ein integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

## Entwicklung des Konzern-Anlagevermögens

der Zapf Creation AG, Rödental

	Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten					
	1.1.2003 T€	Differenzen aus der VJ- Währungs- umrechnung T€	Zugänge T€	Abgänge T€	Um- buchungen T€	31.12.2003 T€
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	<b>2.188</b>	<b>29</b>	<b>1.392</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.609</b>
<b>Sachanlagen</b>						
1. Grundstücke und Gebäude	12.437	0	96	62	182	12.653
2. Technische Anlagen und Maschinen	1.030	0	1	170	0	861
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	37.284	- 395	6.665	5.280	- 182	38.092
	<b>50.751</b>	<b>- 395</b>	<b>6.762</b>	<b>5.512</b>	<b>0</b>	<b>51.606</b>
	<b>52.939</b>	<b>- 366</b>	<b>8.154</b>	<b>5.512</b>	<b>0</b>	<b>55.215</b>

Kumuliertes übriges Comprehensive Income (Loss)					
Eigene Anteile T€	Jahresüberschuss und Gewinnvortrag und Gewinnrücklage T€	Ausgleichsposten aus der Währungs-umrechnung T€	Derivative Finanz-instrumente T€	Summe Eigenkapital T€	
- 4.698	34.418	1.530	0	47.687	
	21.237			21.237	
		- 3.517		- 3.517	
	21.237	- 3.517		17.720	
	- 5.106			- 5.106	
				0	
517				486	
- 4.181	50.549	- 1.987	0	60.787	
	12.076			12.076	
		- 2.331	14	- 2.317	
	12.076	- 2.331	14	9.759	
	- 7.924			- 7.924	
- 10.415				- 10.415	
3.238				2.884	
- 11.358	54.701	- 4.318	14	55.091	

Abschreibungen						Nettobuchwerte	
1.1.2003 T€	Differenzen aus der VJ-Währungs-umrechnung T€	Differenzen aus Stichtags-/ Durch-schnittskurs T€	Zugänge T€	Abgänge T€	31.12.2003 T€	31.12.2003 T€	31.12.2002 T€
763	2	2	348	0	1.115	2.494	1.425
5.587	0	0	286	62	5.811	6.842	6.850
833	0	0	194	166	861	0	197
15.808	- 72	- 156	5.936	5.010	16.506	21.586	21.476
22.228	- 72	- 156	6.416	5.238	23.178	28.428	28.523
22.991	- 70	- 154	6.764	5.238	24.293	30.922	29.948

# Anhang

## Anhangangabe 1: Angaben zum Unternehmen

Die Zapf Creation AG – im Nachfolgenden auch als „die Gesellschaft“ bezeichnet – steht als Europas größter Vertreiber von Spiel- und Funktionspuppen sowie des dazugehörigen Puppenzubehöres für Markenprodukte mit den höchsten Qualitäts- und Sicherheitsanforderungen. Die Gesellschaft ist aufgrund der konsequent verfolgten Markenstrategie als Qualitäts- und Markenanbieter etabliert.

Die bekanntesten Marken der Zapf Creation AG wie BABY born®, CHOU CHOU, Baby Annabell und der Schminckopf My Model unterliegen wie die Modewelt einem permanenten Wandel. Die ständige Aktualisierung dieser Konzepte gewährleistet trendige Produkte, die den Wünschen der modebewussten jungen Zielgruppe entsprechen.

Die Gesellschaft muss sich weltweit mit einem intensiven Wettbewerb auseinandersetzen; ebenso ist die Saisonabhängigkeit typisch für die Spielwarenbranche. Die Aktivitäten konzentrieren sich deshalb auf die Saisonhighlights Ostern und Weihnachten.

Die heutige Zapf Creation AG wurde im Jahre 1932 vom Ehepaar Max und Rosa Zapf in Rödental als „Max Zapf Puppen- und Spielwarenfabrik“ gegründet. Nach einer Vielzahl vorangegangener Rechtsformänderungen erfolgte schließlich am 26. April 1999 der Börsengang.

Die Gesellschaft wurde von der Hauptversammlung am 7. Mai 2003 dazu ermächtigt, aus der Zapf Creation AG die Vertriebsgesellschaft Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG sowie die Logistikgesellschaft Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG auszugliedern. Die ausgegliederten Unternehmen nehmen in 2004 ihre operative Tätigkeit auf.

Der Hauptsitz der Zapf Creation AG befindet sich in Oberfranken in 96472 Rödental, Mönchrödener Straße 13.

## Anhangangabe 2: Bilanzierungsgrundsätze

### Allgemeines

Der Konzernabschluss der Gesellschaft und seiner Tochtergesellschaften ist im Einklang mit den in den USA allgemein anerkannten Rechnungslegungsgrundsätzen („United States Generally Accepted Accounting Principles“ oder „US-GAAP“) aufgestellt worden. Alle Beträge werden in Euro („€“) angegeben.

### Konsolidierungsgrundsätze

In den Konzernabschluss der Gesellschaft sind neben der Zapf Creation AG („Muttersgesellschaft“) auch alle 13 hundertprozentigen Tochtergesellschaften einbezogen. Sämtliche Gesellschaften werden somit voll konsolidiert.

Ausleihungen, Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen rechnet man im Rahmen der Schuldenkonsolidierung gegeneinander auf.

Im Zuge der Aufwands- und Ertragskonsolidierung werden die Innenumsätze, Zwischengewinne und die sonstigen konzerninternen Erträge mit den entsprechenden Aufwendungen verrechnet.

Die Einbeziehung der Abschlüsse der einzelnen Tochterunternehmen in den Konzernabschluss erfolgt nach der Erwerbsmethode durch Verrechnung der Anschaffungskosten der Beteiligung mit dem Eigenkapital zum entsprechenden Erwerbszeitpunkt.

### Wesentliche Unterschiede zwischen deutscher und US-Rechnungslegung

#### Vorbemerkung

Mit dem vorliegenden Konzernabschluss nimmt die Zapf Creation AG die Befreiungsmöglichkeit des § 292a HGB in Anspruch.

Demnach befreit die Erstellung eines Konzernabschlusses nach international anerkannten Rechnungslegungsgrundsätzen – die Gesellschaft bilanziert nach US-GAAP – von der Verpflichtung, einen Konzernabschluss nach deutscher Rechnungslegung (HGB) aufzustellen.

Um diese Befreiung überhaupt in Anspruch nehmen zu können, muss das Unternehmen die wesentlichen Unterschiede zwischen den tatsächlich angewendeten Rechnungslegungsgrundsätzen (US-GAAP) und den entsprechenden deutschen Vorschriften (HGB) herausarbeiten. Diese sind im nun Folgenden aufgeführt:

#### *Grundsätzliche Unterschiede*

Die Rechnungslegungsgrundsätze nach US-GAAP und HGB unterscheiden sich in der verfolgten Zielsetzung. Während US-GAAP in erster Linie auf die Versorgung der Investoren und der übrigen Interessengruppen mit entscheidungsrelevanten Unternehmensinformationen abstellt, steht in der HGB-Rechnungslegung der Gläubigerschutz und somit das Vorsichtsprinzip im Vordergrund. Letztendlich aber misst US-GAAP der zeitlichen Vergleichbarkeit sowie der Ermittlung der tatsächlichen Unternehmensleistung eine weitaus stärkere Bedeutung zu, als dies nach HGB der Fall ist.

#### *Fremdwährungsumrechnung*

Nach US-GAAP besteht die zwingende Verpflichtung, unrealisierte Gewinne und Verluste bei Transaktionen in Fremdwährungen auszuweisen. HGB wiederum lässt diesen Ausweis nicht zu.

#### *Latente Steuern*

Nach US-GAAP sind latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten für zukünftig zu erwartende Unterschiede zwischen dem steuerlichen Wertansatz und dem Wertansatz im US-GAAP-Abschluss zu berücksichtigen.

#### *Rückstellungen*

Die Bildung von Rückstellungen darf nach US-GAAP nur dann erfolgen, wenn deren Existenz sehr wahrscheinlich und die Höhe zuverlässig ermittelbar ist. Es bleibt hierbei zu beachten, dass die Bilanzierung von Eigenverpflichtungen nach US-GAAP unzulässig ist.

#### *Kosten des Börsengangs*

Nach US-GAAP verrechnet man die direkten einmaligen Kosten, die der Gesellschaft aus der Emission entstehen, mit dem Eigenkapital. Diese externen Kosten werden somit von der Kapitalrücklage direkt zum Abzug gebracht.

#### *Aktienoptionen*

Die Gesellschaft bilanziert die gewährten Aktienoptionen für Mitarbeiter gemäß US-GAAP entsprechend APB Opinion 25. Sofern der Marktwert der Aktie zum Ausgabezeitpunkt der Aktienoption deren Ausübungspreis nicht übersteigt, erfolgt keine aufwandswirksame Erfassung.

#### *Eigene Anteile*

Nach US-GAAP sind Gewinne und Verluste im Zusammenhang mit dem Erwerb oder der nachfolgenden Wiederausgabe eigener Aktien im Eigenkapital zu erfassen. Dies erfolgt im Posten „Kapitalrücklage“. Die Bilanzierung eigener Anteile hat nach US-GAAP stets zu Anschaffungskosten zu erfolgen; d. h. diese sind vom Eigenkapital aktivisch abzusetzen. Nach HGB unterliegt die Bewertung eigener Anteile dem strengen Niederstwertprinzip, so dass ein Vergleich des aktuellen Bewertungsansatzes (Durchschnittspreis) mit dem an der Börse ermittelten Stichtagskurs durchaus zu Abschreibungen führen kann, sollte der maßgebliche Stichtagskurs geringer als der Buchwert ausfallen. Gewinne oder Verluste aus der Veräußerung werden nach HGB als sonstiger betrieblicher Ertrag bzw. Aufwand ausgewiesen.

#### *Softwareentwicklungskosten*

HGB und US-GAAP unterscheiden sich hinsichtlich der Aktivierung von Kosten bei der Entwicklung von Software. Diese Unterscheidung setzt sich fort bei der nach US-GAAP zulässigen Aktivierung bestimmter Personalkosten.

#### *Zinsen als Anschaffungs- oder Herstellungskosten bei Anlagen im Bau*

Unter bestimmten Voraussetzungen sind nach US-GAAP Zinsen als Bestandteil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten bei Anlagen im Bau oder für den Erwerb oder die Fertigung eines Vermögensgegenstandes zu aktivieren. Diese Aktivierung endet mit dem Zeitpunkt, an dem der Vermögensgegenstand seinem Bestimmungszweck übergeben wird.

## Gliederung des Abschlusses

Auch in der Gliederung der Bilanz sowie der Gewinn- und Verlustrechnung unterscheiden sich die Vorschriften nach HGB und US-GAAP.

## Erläuterung der Gewinn- und Verlustrechnung

Die *Vertriebs- und Distributionskosten* setzen sich aus den direkten Kosten zur Unterstützung und Aufrechterhaltung des Vertriebsnetzes der Gesellschaft zusammen. Hierzu zählen neben Personalkosten und Abschreibungen des Vertriebsbereiches auch Vertreterprovisionen und Abfindungen für selbstständige Handelsvertreter. Ebenso sind die Lizenzgebühren, Werbekostenzuschüsse und Kosten aus dem Forderungsmanagement sowie POS-Aktivitäten<sup>1)</sup> aufzuführen. Auch erfasst man hierunter die Kosten für die Logistikzentren wie z. B. Lohn- und Gehaltskosten, Abschreibungen der unternehmenseigenen Lager, Lagermieten und Instandhaltungskosten<sup>2)</sup>.

Neben den Kosten für die TV-Werbung umfassen die *Marketingkosten* eine Vielzahl von Maßnahmen, die sich an den Handel richten wie beispielsweise die Beteiligung an Spielwarenmessen sowie Aufwendungen für eine umfassende Kommunikationsstrategie wie Verpackung, Kataloge und Broschüren, Anzeigen in Fachzeitschriften und Magazinen. Auch Kosten, die aus der Endkundenkommunikation resultieren, wie z. B. Minikataloge, Gewinnspiele und Wettbewerbe sowie der BABY born®-CLUB, finden entsprechende Berücksichtigung an dieser Stelle. Unter den Marketingkosten erfasst die Gesellschaft ferner Personalkosten und Abschreibungen ihrer Marketingabteilung.

Die *sonstigen Verwaltungskosten* lassen sich nochmals unterteilen in die Aufwandspositionen Finanzen, EDV und übrige Verwaltung. In den Block der sonstigen Verwaltungskosten fließen neben Personalkosten und Abschreibungen der Unterbereiche auch die Aufwendungen der hauseigenen Produktentwicklung ein.

<sup>1)</sup> POS = Point of Sale. Hierunter versteht man alle werblichen Aktivitäten am „Ort des Verkaufes“ von der Regal- bzw. Ladendekoration bis hin zum Deckenhänger.

<sup>2)</sup> Frachten (ohne interne Frachten), Transportversicherungsprämien, Konventionalstrafen, Kommissionierarbeiten, Agenturkräfte Logistik sowie Versicherungsschädigungen aus der Transportversicherung gehen in die Wareneinsatzkosten ein.

Nach US-GAAP besteht die Verpflichtung, Aufwendungen mit Erträgen der gleichen Art zu saldieren, so dass die Darstellung aller Kosten netto, d. h. nach Abzug der zuordenbaren Erträge erfolgt; aus diesem Grunde weist die konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung keinen eigenen Posten für erzielte betriebliche Erträge aus.

## Produktionsschließung

Die Gesellschaft gab am 11. Juli 2003 bekannt, dass sie sich aus dem Bereich der hochwertigen Künstler- und Sammlerpuppen zurückzieht. Das Engagement in diesem Bereich über die Produktlinien Designer Collection bzw. Colette, deren Produktion am Standort Rödental erfolgte, hat über die vergangenen drei Jahre deutlich unter der Konsumzurückhaltung insbesondere bei hochpreisigen Artikeln gelitten. Durch die anhaltende Konsumflaute, die niedrige Auftragslage und die anhaltende Dollarschwäche traf der Vorstand der Zapf Creation AG die Entscheidung, die Produktlinie Designer Collection mit dem Geschäftsjahr 2003 aufzugeben. Die Kosten, die aus der Schließung des Produktionsbereiches resultieren, sind in den *Kosten aus der Produktionsschließung* separat subsummiert.

Die folgenden Erläuterungen geben Auskunft über die nach FAS 146, Par. 20 geforderten Angaben:

Die Kosten aus der Produktionsschließung umfassen im Wesentlichen Abfindungen, Wertberichtigungen auf Alt- bzw. Restbestände für Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe sowie fertige und unfertige Erzeugnisse, Aufwendungen für die Altersteilzeit sowie Desinvestitionskosten für das nicht mehr benötigte Anlagevermögen in der Produktion. Die Abwicklung der Produktionsschließung wird vermutlich bis zum zweiten Quartal 2004 abgeschlossen sein. Diese Kosten setzen sich wie folgt zusammen:

	2003
	T€
Wertberichtigungen auf Vorräte	1.694
Personalkosten	1.642
Abschreibungen auf Anlagevermögen	164
Sonstige Aufwendungen	120
	<b>3.620</b>

Die Rückstellung im Zusammenhang mit der Produktions-schließung besteht aus den folgenden Positionen:

	<b>2003</b>
	<b>T€</b>
Abfindungen	1.264
Altersteilzeit	166
Sonstige	38
	<b>1.468</b>

Insgesamt entfallen bis zum 31. Mai 2004 88 Arbeitsplätze. Durch organisatorische Umstrukturierungen, die Inanspruchnahme von Altersteilzeit etc. reduziert sich die Zahl unabweisbarer Kündigungen auf 74.

Die Höhe der Abfindungen ist durch die zwischen der Gesellschaft und dem Betriebsrat der Zapf Creation AG geschlossene Betriebsvereinbarung über einen Interessenausgleich und Sozialplan geregelt.

Die **Zinsaufwendungen** i.H.v. 3.933 T€ (VJ: 3.044 T€) umfassen:

- Kontokorrent- und Darlehenszinsen
- Wechselspesen
- Forfaitierungskosten.

Angaben gemäß FAS 34<sup>3)</sup>:

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
	<b>T€</b>	<b>T€</b>
Zinsaufwand brutto	3.933	3.370
Abzüglich Aktivierung auf Anlagen im Bau	0	326
<b>Zinsaufwand netto</b>	<b>3.933</b>	<b>3.044</b>

<sup>3)</sup> Durch die nach US-GAAP zulässige Aktivierung der Finanzierungskosten des Hochregallagers i.H.v. 326 T€ in 2002 reduzierte sich der ursprüngliche Zinsaufwand entsprechend. Die Inbetriebnahme des Hochregallagers in 2003 beendete die Aktivierung der Darlehenszinsen auf das Anlagevermögen.

## Schätzungen und Annahmen

Die Erstellung des Konzernabschlusses erfordert Schätzungen und Annahmen, welche die Höhe der Vermögensgegenstände, Verbindlichkeiten und finanziellen Verpflichtungen zum Bilanzstichtag sowie die Erträge und Aufwendungen des Berichtsjahres möglicherweise beeinflussen. Die tatsächlichen Beträge können hiervon abweichen.

## Geschäftsjahr

Das Geschäftsjahr der Gesellschaft und aller Tochtergesellschaften entspricht dem Kalenderjahr und umfasst somit den Zeitraum vom 1. Januar bis zum 31. Dezember.

## Konsolidierungskreis

Zum Kreis der voll konsolidierten Unternehmen gehören neben der Zapf Creation AG mit Sitz in Rödental/Oberfranken alle Tochtergesellschaften der Gesellschaft.

Auskunft über Änderungen des Konsolidierungskreises gibt die folgende Tabelle:

<b>Voll konsolidierte</b>			
<b>Tochterunternehmen</b>	<b>Inland</b>	<b>Ausland</b>	<b>Gesamt</b>
31.12.2002	0	9	9
Zugänge	4	0	4
<b>31.12.2003</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>13</b>

An der im Handelsregister des Amtsgerichts Coburg unter HRA 4052 eingetragenen Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG mit dem Sitz in Rödental sind beteiligt:

- a) als persönlich haftende Gesellschafterin:
  - die „Zapf Creation (Central Europe) Verwaltungs GmbH“ – eingetragen im Handelsregister des Amtsgerichts Coburg unter HRB 3673 – mit dem Sitz in Rödental ohne Kapitalanteil
- b) als Kommanditistin:
  - die Zapf Creation AG mit dem Sitz in Rödental, mit einem festen Kapitalanteil von 50.000,00 €.

Die Zapf Creation AG hält den einzigen Geschäftsanteil an der Zapf Creation (Central Europe) Verwaltungs GmbH im Nennbetrag zu 25.000,00 €.

An der im Handelsregister des Amtsgerichts Coburg unter HRA 4051 eingetragenen Kommanditgesellschaft unter der Firma Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG mit dem Sitz in Rödental sind beteiligt:

a) als persönlich haftende Gesellschafterin:  
die „Zapf Creation Logistics Beteiligungs GmbH“ – eingetragen im Handelsregister des Amtsgerichts Coburg unter HRB 3674 – mit dem Sitz in Rödental ohne Kapitalanteil

b) als Kommanditistin:  
die Zapf Creation AG mit dem Sitz in Rödental, mit einem festen Kapitalanteil von 50.000,00 €.

Die Zapf Creation AG hält den einzigen Geschäftsanteil an der Zapf Creation Logistics GmbH im Nennbetrag zu 25.000,00 €.

## Verbundene Unternehmen per 31.12.2003

Name	Sitz	Tag der Gründung	Anteile am Stammkapital	Buchwerte per 31.12.2003	Jahresüberschuss*) 2003	Eigenkapital*) 2003
Zapf Creation (H.K.), Ltd.	Causeway Bay, Hongkong	30.4.1991	100 %	785.472,15 €	40.837.257,13 HKD	128.572.400,89 HKD
Zapf Creation (U.S.), Inc.	Orlando, Florida, USA	15.4.1999	100 %	93,40 €	- 3.051.203,00 USD	- 2.508.067,09 USD
Zapf Creation (France), S.a.r.l.	Limonest, Frankreich	1.1.2000	100 %	50.000,00 €	- 161.913,21 €	- 335.271,84 €
Zapf Creation (U.K.), Ltd.	Corby, Northants, GB	1.1.2000	100 %	153.964,00 €	3.440.884,47 GBP	3.540.884,47 GBP
Zapf Creation (Australia), Pty. Ltd.	Melbourne, Australien	5.3.2001	100 %	263.573,54 €	359.350,05 AUD	1.282.468,19 AUD
Zapf Creation (CZ), s.r.o.	Prag, Tschechien	26.7.2001	100 %	11.904,76 €	4.942.589,57 CZK	11.777.683,76 CZK
Zapf Creation (Italia), S.R.L.	Gallarate, Italien	31.7.2001	100 %	50.000,00 €	35.390,17 €	- 195.299,22 €
Zapf Creation (Polska), Sp. z o.o.	Warschau, Polen	9.8.2001	100 %	13.794,62 €	- 1.263.855,83 PLN	- 1.452.517,99 PLN
Zapf Creation (España), S.L.	Alicante, Spanien	1.1.2002	100 %	129.075,13 €	1.940.888,69 €	2.896.412,70 €
Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG	Rödental, Deutschland	24.3.2003	100 %	50.000,00 €	- 2.276,19 €	47.723,81 €
Zapf Creation (Central Europe) Verwaltungs GmbH	Rödental, Deutschland	24.3.2003	100 %	25.000,00 €	- 1.486,02 €	23.513,98 €
Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG	Rödental, Deutschland	24.3.2003	100 %	50.000,00 €	- 2.288,76 €	47.711,24 €
Zapf Creation Logistics Beteiligungs GmbH	Rödental, Deutschland	24.3.2003	100 %	25.000,00 €	- 1.500,29 €	23.499,71 €
				<b>1.607.877,60 €</b>		

\*) nach US-GAAP



## Währungsumrechnung

Die Bilanzen der Auslandsgesellschaften gehen bei der Umrechnung in die Konzernwährung Euro unter Ansatz von Stichtagskursen in die Konsolidierung ein. Die Umrechnung der Posten der Gewinn- und Verlustrechnung und der Kapitalflussrechnung erfolgt hingegen zu Jahresdurchschnittskursen. Hieraus resultierende Umrechnungsdifferenzen zwischen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung werden als separater Bestandteil des kumulierten übrigen Comprehensive Income (Loss) im Eigenkapital ausgewiesen.

Die Umrechnung des Eigenkapitals der Tochtergesellschaften erfolgt hiervon abweichend wie folgt: Das gezeichnete Kapital der ausländischen Tochtergesellschaften rechnet man vor der Konsolidierung zu dem am Tag der Gründung der Gesellschaft gültigen Wechselkurs in Euro um. Dagegen erweist sich für die Umrechnung der Gewinnvorträge der Durchschnittskurs seit dem Gründungsdatum als maßgeblich. Die hieraus resultierenden Umrechnungsdifferenzen werden wiederum als separater Bestandteil des kumulierten übrigen Comprehensive Income (Loss) im Eigenkapital ausgewiesen.

Transaktionen in ausländischen Währungen führen in der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung der Zapf Creation AG sowohl zu Kursgewinnen (+) als auch zu Kursverlusten (-) i.H.v. 1.663 T€ in 2003 und 1.783 T€ in 2002. Diese Kursgewinne und -verluste sind in der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung der Zapf Creation AG unter den Aufwands- und Ertragsposten ausgewiesen, auf die sich die entsprechenden Kursgewinne und -verluste beziehen. So werden beispielsweise die Kursgewinne/-verluste aus der Stichtagskursbewertung der Kreditoren unter den Herstellungskosten ausgewiesen, wohingegen die Kursgewinne/-verluste aus der Stichtagskursbewertung der Debitoren im Umsatz enthalten sind.

## Umrechnungskurstabelle (1 FW<sup>4)</sup> = x Euro)

	AUD	GBP	HKD	USD
Stichtagskurs <sup>5)</sup>	0,5956	1,4172	0,1025	0,7931
Durchschnittskurs <sup>6)</sup>	0,5760	1,4462	0,1137	0,8854

<sup>4)</sup> FW = Fremdwährung

<sup>5)</sup> Zum 31.12.2003

<sup>6)</sup> Für die Zeit vom 1.1.2003 bis zum 31.12.2003

## Derivative Finanzinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden bei Zapf Creation AG grundsätzlich nur für Sicherungszwecke eingesetzt.

Die Bilanzierung der Finanzinstrumente basiert auf den Vorschriften von SFAS 133 „Accounting for Derivative Instruments and Hedging Activities“ in der durch SFAS 137 und SFAS 138 geänderten Fassung. SFAS 133 fordert, dass alle derivativen Finanzinstrumente unabhängig vom Zweck oder der beabsichtigten Verwendung mit ihren Marktwerten als Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten bilanziert werden. Veränderte Marktwerte der Derivate werden regelmäßig im Ergebnis oder im Eigenkapital als Bestandteil des kumulierten übrigen Comprehensive Income (Loss) berücksichtigt, je nachdem, ob es sich um Fair Value-Hedges oder Cashflow-Hedges handelt.

Derivative Instrumente, die nicht die Voraussetzungen für ein Hedge Accounting erfüllen, sind erfolgswirksam zu Marktwerten zu bilanzieren.

Weitere Informationen zu den derivativen Finanzinstrumenten sind in der Anhangangabe 7 enthalten.

## Zahlungsmittelbestand

Die liquiden Mittel beinhalten Zahlungsmittel sowie Festgelder. Hierbei umfassen die Zahlungsmittel neben den Barmitteln die jederzeit liquidierbaren Geldanlagen mit einer Ursprungslaufzeit von bis zu 90 Tagen.

## Vorräte

Der Ansatz der Vorräte erfolgt zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten bzw. mit dem entsprechend niedrigeren beizulegenden Wert am Abschlussstichtag.

Fremdbezogene Vermögensgegenstände des Vorratsvermögens werden zum gleitenden Durchschnittspreis bewertet. Produkte, deren Erzeugung ganz oder nur teilweise durch die Gesellschaft erfolgt, sind zu einem kalkulierten Standardpreis angesetzt, der die Herstellungskosten der Produkte widerspiegelt.

Zur Minimierung von Risiken prüft die Gesellschaft regelmäßig das Vorratsvermögen auf Abwertungsbedarf. Bei der Bestimmung dieses Bedarfes liegt u. a. eine Analyse des zu erwartenden Absatzes zugrunde.

Entwicklungen auf dem Absatzmarkt, die dazu führen, dass der Wert der Vorräte unter Berücksichtigung der noch anfallenden Vertriebskosten unter die Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten fällt, führen zur Vornahme der erforderlichen Wertberichtigungen.

So erfolgte in 2003 eine Wertberichtigung der eigengefertigten Sammlerpuppen und der damit in Zusammenhang stehenden Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe und unfertigen Erzeugnisse aufgrund der im Folgejahr anstehenden Produktionsschließung.

	2003	2002
	T€	T€
Fertige Erzeugnisse und Waren	27.849	26.856
Unfertige Erzeugnisse	83	173
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1.186	2.653
<b>Vorräte</b>	<b>29.118</b>	<b>29.682</b>

## Marktwert der Finanzinstrumente

Der Ausweis der Wechselverbindlichkeiten und der Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasinggeschäften erfolgt zum Marktwert, abgezinst mit den derzeitigen Zinssätzen für Kredite mit ähnlicher Laufzeit. Aufgrund ihrer kurzen Laufzeit entsprechen die sonstigen Finanzinstrumente annähernd dem Marktwert.

## Sachanlagevermögen

Die Gesellschaft bewertet die Gegenstände des Sachanlagevermögens zu Anschaffungskosten und schreibt diese entsprechend ihrer voraussichtlichen Nutzungsdauer linear ab.

Nutzungsdauer der Sachanlagen	
Gebäude	40 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	5 bis 10 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung	5 bis 15 Jahre
Computer-Hardware	3 Jahre
Software	3 bis 4*) Jahre

\*) entsprechend der Leasingvertragsdauer

Der Abschreibungszeitraum für Sachanlagen, die die Gesellschaft aufgrund von Finanzierungsleasingverträgen oder im Rahmen von Mietereinbauten nutzt, beginnt stets mit dem Zeitpunkt der Inbetriebnahme. Die Laufzeit der Abschreibung entspricht hierbei der Dauer der Miet- oder Leasingverträge.

Die Abschreibungen auf Sachanlagen und Software belaufen sich in 2003 auf 6.416 T€ (VJ: 5.522 T€). Bei Verschrottung oder Veräußerung verrechnet man die historischen Anschaffungskosten der abgehenden Vermögensgegenstände mit der kumulierten Abschreibung. Der daraus resultierende Gewinn oder Verlust geht unter Berücksichtigung eines eventuellen Veräußerungserlöses als Ertrag oder Aufwand in die sonstigen Verwaltungskosten ein.

Aufgrund der geplanten Produktionsschließung in 2004, die 2003 durch die Geschäftsleitung beschlossen wurde, bestand im Berichtsjahr Bedarf für außerordentliche Abschreibungen i.H.v. 164 T€ (VJ: 0 T€). Hiervon betroffen waren neben der Betriebsausstattung hauptsächlich Maschinen.

	2003 T€	2002 T€
Grundstücke und Gebäude	12.653	12.437
Technische Anlagen und Maschinen	861	1.030
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	38.092	37.284
	<b>51.606</b>	<b>50.751</b>
Abzüglich kumulierter Abschreibungen	- 23.178	- 22.228
<b>Sachanlagen und Software</b>	<b>28.428</b>	<b>28.523</b>

Instandhaltungs- und Reparaturkosten, die die Lebensdauer des Sachanlagevermögens nur unwesentlich verlängern, verbucht die Zapf Creation AG entsprechend als Betriebskosten. Diese betragen 635 T€ in 2003 bzw. 656 T€ in 2002.

Die „Anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung“ beinhalten im Bau befindliche Anlagen i.H.v. 2.462 T€ (VJ: 420 T€) sowie Anzahlungen für noch nicht abgeschlossene Projekte im Rahmen der SAP-R/3-Implementierung i.H.v. 266 T€ für 2003 und 581 T€ für 2002.

### Immaterielles Anlagevermögen

Das immaterielle Anlagevermögen setzt sich zum Großteil aus aktivierten Lizenzen zur Sicherung von Namensrechten zusammen. Die Nutzungsdauer dieser Lizenzen beträgt zehn Jahre. Die kumulierten Abschreibungen belaufen sich insgesamt für das immaterielle Anlagevermögen auf 1.115 T€ zum 31. Dezember 2003 bzw. 763 T€ zum 31. Dezember 2002. Hiervon entfallen 1.054 T€ (VJ: 734 T€) auf die Sicherung der Namensrechte.

Einen weiteren Bestandteil des immateriellen Anlagevermögens stellt der von der Zapf Creation (Australia), Pty. Ltd. bilanzierte Goodwill dar. Die Abschreibungsdauer beträgt hierfür zehn Jahre. Die kumulierten Abschreibungen belaufen sich auf 60 T€ zum 31. Dezember 2003 bzw. 29 T€ zum 31. Dezember 2002.

### Forschung und Entwicklung

Die Gesellschaft verbucht Forschungs- und Produktentwicklungskosten stets erfolgswirksam zum Zeitpunkt ihrer Entstehung. Die externen Kosten dieses Bereiches betragen 347 T€ in 2003 bzw. 392 T€ in 2002; diese sind Bestandteil der „Sonstigen Verwaltungskosten“.

Für die Produktentwicklung zeichnen sowohl die Zapf Creation AG mit ihrer Entwicklungsabteilung als auch externe Erfinder und Designer verantwortlich. Die Bedeutung, die die Gesellschaft dem Produktdesign beimisst, repräsentiert die über die Jahre kontinuierlich gewachsene firmeneigene Entwicklungs- und Designabteilung, in der an den Standorten Rödental und Hongkong 30 Mitarbeiter beständig an neuen Konzepten und an der Weiterentwicklung bereits markteingeführter Produkte arbeiten. Die internen Kosten für diese Abteilung (z. B. Löhne und Gehälter, Abschreibungen) gehen ebenfalls in die „Sonstigen Verwaltungskosten“ ein.

### Kundenkonzentration

Die Gesellschaft fakturiert den größten Teil Ihrer Umsätze an Großkunden. Hierdurch entsteht zunächst ein potenzielles Forderungsausfallrisiko aus dem Warenverkauf. Das tatsächlich durch die Gesellschaft ermittelte Risiko ist aber als gering einzustufen, da zum einen ein weltweit umfassender Versicherungsschutz für alle Großkunden besteht und zum anderen die Forderungsausfälle der unversicherten, kleineren Kunden sich in der Vergangenheit als unbedeutend erwiesen haben.

## Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen

Die Gesellschaft ermittelt die Wertberichtigung für zweifelhafte Forderungen auf der Basis systematischer, regelmäßiger Einzelfallprüfungen.

Der Gesamtbestand der überfälligen Forderungen wird im Detail auf Wertberichtigungsbedarf unter Berücksichtigung der entsprechenden Sicherheiten untersucht. Die Gesellschaft berichtigt den ungesicherten Anteil an Forderungen, sofern diese als uneinbringlich zu beurteilen sind.

## Ausgleichsposten aus der Währungsumrechnung

Aus der Umrechnung der ausländischen Einzelabschlüsse in Euro entstehen Gewinne und Verluste, die jedoch erfolgsneutral als separater Bestandteil des kumulierten übrigen Comprehensive Income (Loss) im Eigenkapital ausgewiesen werden.

## Verbuchung der Umsatzerlöse

Die Gesellschaft fakturiert ihre Umsatzerlöse zum Zeitpunkt des Versands oder der Lieferung an den Kunden. Die Bildung von Rückstellungen für Erlösschmälerungen und für die Rücknahme defekter Waren erfolgt in erforderlicher Höhe zum Zeitpunkt der Verbuchung der korrespondierenden Einnahme bzw. spätestens zum jeweiligen Monatsabschluss. Die hierbei ermittelten Werte basieren auf Erfahrungswerten bzw. vertraglichen Vereinbarungen. Die Höhe dieser Rückstellungen kann entsprechend den vorliegenden Gegebenheiten durchaus variieren. Auch den Kunden in Rechnung gestellte Versand- und Bearbeitungsgebühren fakturiert die Gesellschaft als Umsatzerlöse.

## Werbung

Zapf Creation verbucht die Produktions- und Sendekosten der TV-Spots in dem Jahr als Aufwand, in dem die Ausstrahlung erstmals erfolgt. Die Kosten für andere Werbe-, Promotions- und Marketingkampagnen werden in dem Geschäftsjahr als Aufwand gebucht, in dem sie entstehen. Die Entwicklungskosten für Produktkataloge u. Ä. erfasst die Gesellschaft im Aufwand zum Zeitpunkt der Ausgabe der Kataloge; d. h. Vorlaufkosten grenzt sie bis dato stets erfolgs-

neutral ab. Die reinen Sachkosten beliefen sich für diesen Bereich in 2003 auf 26.114 T€ und in 2002 auf 26.278 T€ exklusive des Personalaufwandes bzw. der Abschreibungen der Marketingabteilung.

## Ergebnis je Aktie

Die Berechnung des unverwässerten Ergebnisses pro Aktie erfolgt mittels folgender Formel:

$$\frac{\text{Jahresüberschuss}}{\text{durchschnittliche Anzahl der während des Geschäftsjahres im Umlauf befindlichen Aktien und aktiengleichen Rechte}}$$

Dem verwässerten Ergebnis pro Aktie liegen die folgenden Formeln zugrunde:

1. Soweit der Marktkurs der ausgeübten Aktienoptionen über dem Ausübungskurs liegt:

$$\frac{\text{Jahresüberschuss}}{\text{durchschnittliche Anzahl der während des Geschäftsjahres im Umlauf befindlichen Aktien und aktiengleichen Rechte + Aktien aus dem Optionsprogramm}}$$

2. Soweit die Gesellschaft die Aktien unter Verwendung der entsprechenden Erlöse erwerben könnte:

$$\frac{\text{Jahresüberschuss}}{\text{durchschnittliche Anzahl der während des Geschäftsjahres im Umlauf befindlichen Aktien und aktiengleichen Rechte ./. Anzahl der im Geschäftsjahr erworbenen Aktien}}$$

Die Ergebnisermittlung pro Aktie im Detail:

		2003		2002	
		Unverwässert	Verwässert	Unverwässert	Verwässert
Jahresüberschuss	T€	12.076	12.076	21.237	21.237
Bereinigter Jahresüberschuss	T€	12.076	12.076	21.237	21.237
Durchschnittliche Zahl ausstehender Aktien	TStück	7.907	7.907	7.864	7.864
Optionen und Bezugsrechte	TStück	0	66	0	24
Aktien und aktiengleiche Rechte	TStück	7.907	7.973	7.864	7.888
<b>Ergebnis je Aktie</b>	<b>€</b>	<b>1,53</b>	<b>1,52</b>	<b>2,70</b>	<b>2,69</b>

Im Jahre 2003 befanden sich Optionsrechte zum Kauf von 421.121 Stammaktien im Umlauf. Die Gewährung in 2000 aus dem Aktienoptionsplan 1999/2000 sowie die Gewährung in 2003 aus dem Aktienoptionsplan 2003/2005 gingen jedoch bei der Berechnung des verwässerten Gewinns pro Aktie nicht mit ein, da sie einen negativen Verwässerungseffekt aufwiesen.

### Dauerhafte Wertminderungen

Soweit Ereignisse oder geänderte Umstände die Vermutung einer dauerhaften Wertminderung mit sich bringen, prüft die Gesellschaft regelmäßig die Notwendigkeit von außerplanmäßigen Abschreibungen auf langlebige Vermögensgegenstände. Die Möglichkeit zur Werterhaltung ermittelt sie mittels Vergleich zwischen dem Buchwert eines Vermögensgegenstandes und den zu erwartenden nicht abgezinsten künftigen Zahlungsströmen aus dessen Nutzung. Die Gesellschaft würde dann eine Abschreibung in Höhe des Betrages, um den der Buchwert der Vermögensgegenstände den Wiederbeschaffungswert übersteigt, vornehmen.

Die Ermittlung des Marktwertes erfolgt hingegen in Abhängigkeit von der Art des Vermögensgegenstandes entweder auf Basis der Discounted-Cashflow-Methode oder durch Schätzung. Vermögensgegenstände, die zur Veräußerung anstehen, werden zum niedrigeren Wert von Buch- oder Marktwert unter Abzug der Kosten für die Veräußerung angesetzt.

### Neue Rechnungslegungsvorschriften

#### SFAS 149

Im April 2003 hat das Financial Accounting Standard Board („FASB“) den Statement of Financial Accounting Standard („SFAS“) 149 „Amendment of Statement 133 on Derivative Instruments and Hedging Activities“ veröffentlicht. Dieser Standard ergänzt die Bilanzierung und Berichterstattung von Finanzierungs- und Schuldinstrumenten, einschließlich bestimmter eingebetteter Finanzinstrumente (Embedded Derivates) und für Hedging-Aktivitäten nach FASB Statement 133 „Accounting for Derivative Instruments and Hedging Activities“. Er ist für alle Derivate anzuwenden, die nach dem 30. Juni 2003 abgeschlossen bzw. modifiziert werden.

#### SFAS 150

Im Mai 2003 wurde vom FASB SFAS 150 „Accounting for Certain Financial Instruments with Characteristics of both Liabilities and Equity“ veröffentlicht. Dieser Standard legt Regelungen fest, wie Emittenten bestimmte Finanzinstrumente mit Verbindlichkeits- als auch Eigenkapital-Charakter zu klassifizieren und zu bewerten haben. Er verlangt, dass ein Emittent Finanzinstrumente, die häufig als Eigenkapital klassifiziert worden sind, als Verbindlichkeit auszuweisen hat. Er regelt auch die Klassifizierung bestimmter Finanzinstrumente, die die Verpflichtung zur Ausgabe eigener Aktien enthalten. Einige der Bestimmungen dieses Standards stimmen mit der gegenwärtigen Definition der Verbindlichkeit in FASB

Concepts Statement No. 6 „Elements of Financial Statements“ überein. Dieser Standard findet Anwendung für Finanzinstrumente, die nach dem 31. Mai 2003 begeben oder modifiziert wurden, und ist anzuwenden für die erste Zwischenberichtsperiode nach dem 15. Juni 2003.

### SFAS 132 (überarbeitet 2003)

Im Dezember 2003 wurde vom FASB SFAS 132 „Employers' Disclosure about Pension and Other Postretirement Benefits – an amendment of FASB Statement No. 87, 88, and 106“ veröffentlicht. Dieser Standard überarbeitet die Angabepflicht der Arbeitgeber über Pensionspläne und andere pensionsähnlichen Leistungszusagen. Er verändert nicht die Bewertung oder Realisierung solcher Pläne nach SFAS 87, 88 und 106.

### FIN 46

Im Januar 2003 hat das FASB die Interpretation FIN 46 „Consolidation of Variable Interest Entities – an Interpretation of ARB No. 51“ veröffentlicht. Die Interpretation stellt die Anwendung der Konsolidierungsvorschriften auf Zweckgesellschaften, sog. „Variable Interest Entities – VIE“, klar. FIN 46 (überarbeitet Dezember 2003) führte ein neues mehrstufiges Modell für die Konsolidierung von VIE's ein, an denen eine Gesellschaft eine beherrschende finanzielle Beteiligung entweder aufgrund von Stimmrechten oder variablen Anteilen hat. Die Anwendung dieses Standards erfolgt auf VIE's, die nach dem 31. Dezember 2003 begründet wurden. Die Gesellschaft hat keine Beteiligung an einer VIE.

### Anhangangabe 3: Rechnungsabgrenzungsposten

Die Rechnungsabgrenzungsposten setzen sich hauptsächlich aus abgegrenzten Beträgen von Marketingkosten, sonstigen Verwaltungsaufwendungen, Vertriebs- und Distributionskosten, Personalkosten und Factoringkosten zusammen.

### Anhangangabe 4: Sonstige Vermögensgegenstände

Die Zusammensetzung der sonstigen Vermögensgegenstände stellt sich wie folgt dar:

	2003	2002
	T€	T€
Steuerforderungen gegen Finanzamt	2.219	1.532
Sonstige Forderungen	590	573
Mitarbeiterdarlehen	595	500
Anzahlungen	66	13
	<b>3.470</b>	<b>2.618</b>

### Anhangangabe 5: Steuern vom Einkommen und Ertrag

Die Aufwendungen für laufende und latente Steuern vom Einkommen und Ertrag setzen sich aus den folgenden Posten zusammen:

	2003	2002
	T€	T€
<b>Laufende Steuern</b>		
Deutschland	3.439	2.981
Ausland	1.413	7.148
	<b>4.852</b>	<b>10.129</b>
<b>Latente Steuern</b>		
Deutschland	- 1.345	919
Ausland	440	- 1.661
	<b>- 905</b>	<b>- 742</b>
	<b>3.947</b>	<b>9.387</b>

Über die Zusammensetzung der aktiven und passiven latenten Steuern gibt die folgende Übersicht Auskunft:

	2003	2002
	T€	T€
<b>Aktive latente Steuern</b>		
Verlustvorräge	390	264
Wertberichtigungen	979	1.184
Lizenzen	0	695
Zinsen	535	0
Sonstige	68	526
<b>Aktive latente Steuern, brutto</b>	<b>1.972</b>	<b>2.669</b>
<b>Passive latente Steuern</b>		
Unrealisierte Wechselkursgewinne, netto	- 175	- 958
Sachanlagen	- 718	- 780
Sonstige	- 189	- 555
<b>Passive latente Steuern, brutto</b>	<b>- 1.082</b>	<b>- 2.293</b>
	<b>890</b>	<b>376</b>

Der erwartete Steueraufwand ergibt sich aus der Multiplikation des im Geschäftsjahr gültigen Gesamtsteuersatzes von 37,61 % (VJ: 37,00 %) mit dem Ergebnis vor Steuern und beträgt für das Geschäftsjahr 2003 6.023 T€.

Der Gesamtsteuersatz als kombinierter Ertragsteuersatz besteht aus einem Körperschaftsteuersatz von 25,00 % (VJ: 25,00 %) zuzüglich des Solidaritätszuschlages von 5,50 % (VJ: 5,50 %) sowie zuzüglich eines auf Basis dieses effektiven Körperschaftsteuersatzes ermittelten effektiven Gewerbesteuersatzes von 11,23 % (VJ: 10,70 %).

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Überleitungsrechnung vom im jeweiligen Geschäftsjahr erwarteten zum jeweils ausgewiesenen Steueraufwand:

	2003	2002
	T€	T€
Erwarteter Steueraufwand	6.023	11.331
Unterschiedlich besteuerte ausländische Einkünfte	- 812	- 1.905
Deutsche Gewerbesteuer und Solidaritätszuschlag	- 1.344	1.071
Nichtabzugsfähige Aufwendungen für Aktienoptionen	- 40	- 20
Sonstige	120	- 1.090
	<b>3.947</b>	<b>9.387</b>

Zum 31. Dezember 2003 weist die Gesellschaft Nettoverlustvorräge aus dem Auslandsgeschäft von 1.125 T€ aus.

## Anhangabe 6: Kurz- und langfristige Bankverbindlichkeiten

### Kurzfristige Finanzierung

Die Gesellschaft verfügt über unbesicherte Kreditlinien i.H.v. rund 123 Mio. €. Die per 31. Dezember 2003 ausgewiesenen kurzfristigen Bankverbindlichkeiten resultieren überwiegend aus der Inanspruchnahme besagter Kreditlinien; der durchschnittliche Zinssatz für die Inanspruchnahme beläuft sich auf 4,0 % in 2003. Die erwähnten Kreditlinien garantieren eine problemlose Finanzierung des Working Capitals.

## Entwicklung der kurz- und langfristigen Bankverbindlichkeiten per 31. Dezember 2003

	Kredit- linie T€	Kredit- zins %	Fällig- keits- datum	Status per 1.1.2003 €	Zugänge 2003 €
<b>Langfristige Bankverbindlichkeiten</b>					
Darlehen No. 1		4,95	2003	502.471,63	
Darlehen No. 2		5,00	2006	223.690,22	
Darlehen No. 3		5,00	2006	1.342.141,16	
Darlehen No. 4		4,45	2008	766.937,80	
Darlehen No. 5		4,35	2011	5.000.000,00	
Darlehen No. 6		4,35	2011	5.000.000,00	
Darlehen No. 7		5,16	2006	9.000.000,00	
Darlehen No. 8		6,60	2003	30.677,48	
Darlehen No. 9		4,65	2003	327.226,81	
Darlehen No. 10		5,00	2003	766.937,82	
Darlehen No. 11		5,95	2003	255.645,90	
Darlehen No. 12		4,99	2004	1.998.287,42	
Darlehen No. 13		3,98	2007	0,00	2.100.000,00
Darlehen No. 14		6,35	2004	1.556.528,89	
Disagio			2011	- 382.633,25	
				<b>26.387.911,88</b>	<b>2.100.000,00</b>
Abzüglich kurzfristig fälliger Anteil der langfristigen Bankverbindlichkeiten (ohne Disagio)				6.071.210,04	
<b>Darlehensverbindlichkeiten</b>				<b>20.316.701,84</b>	
<b>Kreditlinien</b>				<b>16.842.614,23</b>	
Kontokorrent	29.515.951	6,50	unbefristet	0,00	
Kontokorrent			teilw. befristet		
	10.000.000	4,62	bis 11.6.2004	2.313.993,12	
Kontokorrent	19.965.422	6,10	unbefristet	6.849.199,82	
Kontokorrent	15.000.000	5,75	bis 1.6.2004	0,00	
Kontokorrent	5.000.000	5,75	bis 31.3.2004	0,00	
Kontokorrent	5.000.000	5,50	bis 30.5.2004	0,00	
Kontokorrent	5.000.000	6,50	unbefristet	0,00	
Kontokorrent/Sonstige			teilw. befristet		
	33.745.967	6,25	bis 29.2.2004	7.679.421,29	
Kurzfristig fälliger Anteil der langfristigen Bankverbindlichkeiten				6.071.210,04	
<b>Kurzfristiger Anteil der langfristigen Bankdarlehen und Kontokorrentverbindlichkeiten</b>				<b>22.913.824,27</b>	



Tilgung 2003 €	Status per 31.12.2003 €	2004 €	2005 €	Tilgung 2006 €	2007 €	2008 €	2009+ €
502.471,63	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
63.911,48	159.778,74	63.911,48	63.911,48	31.955,78	0,00	0,00	0,00
383.468,92	958.672,24	383.468,92	383.468,92	191.734,40	0,00	0,00	0,00
127.822,98	639.114,82	127.822,97	127.822,97	127.822,97	127.822,97	127.822,94	0,00
0,00	5.000.000,00	625.000,00	625.000,00	625.000,00	625.000,00	625.000,00	1.875.000,00
312.500,00	4.687.500,00	625.000,00	625.000,00	625.000,00	625.000,00	625.000,00	1.562.500,00
2.250.000,00	6.750.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	0,00	0,00	0,00
30.677,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
327.226,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
766.937,82	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
255.645,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.057.672,38	940.615,04	940.615,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
363.707,29	1.736.292,71	508.633,32	529.801,71	551.461,06	146.396,62	0,00	0,00
788.514,21	768.014,68	768.014,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
70.933,15	- 311.700,10	- 58.662,15	- 58.662,16	- 58.662,15	- 43.323,40	- 43.323,39	- 49.066,85
<b>7.301.490,05</b>	<b>21.328.288,13</b>	<b>6.233.804,26</b>	<b>4.546.342,92</b>	<b>4.344.312,06</b>	<b>1.480.896,19</b>	<b>1.334.499,55</b>	<b>3.388.433,15</b>
	6.548.112,35						
	<b>14.780.175,78</b>						
	<b>33.957.694,36</b>						
	11.113.691,90						
	2.173.771,65						
	3.415.620,60						
	6.880.576,24						
	4.087.703,75						
	1.736.627,87						
	0,00						
	4.549.702,35						
	6.548.112,35						
	<b>40.505.806,71</b>						

Die Gesellschaft tilgte die Darlehen No. 1, 9, 10 und 11 in 2003 vorzeitig. Das Darlehen No. 12 unterliegt im Gegensatz zu dem im Konzernabschluss 2002 abgebildeten Tilgungsplan nun geänderten Tilgungsmodalitäten.

Die direkte Zuordnung des Disagjobetrages auf die einzelnen Bankdarlehen stellt sich wie folgt dar:

## Darlehen No. 3

Status per 31.12.2003 brutto	958.672,24
Disagio*)	- 18.406,51
<b>Status per 31.12.2003 netto</b>	<b>940.265,73</b>

\*) Laufzeit: 10 Jahre/Restlaufzeit: 3 Jahre

## Darlehen No. 4

Status per 31.12.2003 brutto	639.114,82
Disagio*)	- 13.293,59
<b>Status per 31.12.2003 netto</b>	<b>625.821,23</b>

\*) Laufzeit: 10 Jahre/Restlaufzeit: 5 Jahre

## Darlehen No. 5

Status per 31.12.2003 brutto	5.000.000,00
Disagio*)	- 140.000,00
<b>Status per 31.12.2003 netto</b>	<b>4.860.000,00</b>

\*) Laufzeit: 10 Jahre/Restlaufzeit: 8 Jahre

## Darlehen No. 6

Status per 31.12.2003 brutto	4.687.500,00
Disagio*)	- 140.000,00
<b>Status per 31.12.2003 netto</b>	<b>4.547.500,00</b>

\*) Laufzeit: 10 Jahre/Restlaufzeit: 8 Jahre

**Disagio Total** - 311.700,10

Die langfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten zum Ende des Geschäftsjahres 2003 sind durch Grundschulden i.H.v. 8.781 T€ besichert (Inanspruchnahme 2003: 4.602 T€). Die Löschung von Grundschulden i.H.v. 4.180 T€ wurde zwar in 2003 seitens Zapf Creation beantragt und von dem betroffenen Kreditinstitut bewilligt, jedoch noch nicht zum Bilanzstichtag im Grundbuch vollzogen.

Zum 31. Dezember 2003 hat die Gesellschaft Kundenforderungen forfaitiert und sie deshalb mit den in der Bilanz ausgewiesenen Forderungen verrechnet. Die Forfaitierungen setzen sich wie folgt zusammen:

	2003 T€	2002 T€
Inländische Kunden	15.885	9.760
Ausländische Kunden	15.964	18.098
	<b>31.849</b>	<b>27.858</b>

## Anhangangabe 7: Derivative Finanzinstrumente

### Devisentermingeschäfte

Zapf Creation schließt unterjährig Devisentermingeschäfte in ausländischen Währungen ab, die in der Regel eine Laufzeit bis zu zwölf Monaten aufweisen können, um sich gegen negative Auswirkungen von Wechselkursschwankungen im Auslandsgeschäft abzusichern. Diese OTC-Geschäfte, die der Sicherung künftiger Warenkäufe und anderer Transaktionen dienen, schließt die Gesellschaft vorwiegend in US-, Hongkong-Dollar und Britischen Pfund ab.

Zum Bilanzstichtag bestehen jedoch keinerlei offene Devisentermingeschäfte in ausländischen Währungen; gleiches gilt für das Vorjahr.

### **Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten**

Das Unternehmen hat einen schwankenden Finanzierungsbedarf, der abhängig vom saisonalen Einkaufsverlauf und dem daraus resultierenden Bedarf an Working Capital ist. Zur Reduzierung der Zinsänderungsrisiken aus den kurzfristig aufgenommenen Saisonkreditlinien und zur Erreichung einer möglichst langfristigen Absicherung auf dem aktuell relativ niedrigen Zinsniveau, hat die Zapf Creation AG im Berichtszeitraum drei auf Euro lautende Zinsswaps mit einem Nominalbetrag von insgesamt 15.000 T€ sowie einen auf US-Dollar lautenden Zinsswap mit einem Nominalbetrag von 5.000 TUSD abgeschlossen.

Zum 31. Dezember 2003 befinden sich derivative Instrumente zur Absicherung von Zinsrisiken mit einer maximalen Laufzeit von fünf Jahren im Bestand. Durch die Zinsswaps werden über deren gesamte Laufzeit variable Zinszahlungen gegen feste Zinszahlungen getauscht. Währungsrisiken werden dadurch nicht begründet.

Die Zapf Creation AG geht davon aus, dass die Zinsen weiterhin steigen werden und die eingegangenen Zinsswaps sich weiterhin positiv entwickeln werden. Eine mittelfristige Zinsabsicherung auf dem eingegangenen Zinsniveau sollte somit möglich sein.

### **Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten**

Die Zinsswaps sind nach SFAS 133 als Cashflow-Hedges zu klassifizieren. Bei der Sicherung von zukünftigen Zahlungsströmen erfolgt die Bewertung der Sicherungsinstrumente zum beizulegenden Zeitwert, d. h. Marktwert.

Der Marktwert eines Finanzinstruments ist der Preis, zu dem eine Partei die Rechte und /oder Pflichten aus diesem Finanzinstrument von einer anderen Partei übernehmen würde. Die Marktwerte der Finanzinstrumente wurden auf der Basis der am Bilanzstichtag zur Verfügung stehenden Marktinformationen und der nachstehend dargestellten Bewertungsmethoden berechnet.

Zur Ermittlung des Marktwertes eines Zinsswaps werden die erwarteten Zahlungsströme auf beiden Seiten des Swaps unter Verwendung der für die Restlaufzeit der Finanzinstrumente geltenden Marktzinssätze nach Maßgabe der aktuellen Zinsstrukturkurve diskontiert. Die Differenz der beiden ermittelten Beträge ergibt den Nettomarktwert des Zinsswaps.

### **Bilanzierung und Ausweis von derivativen Finanzinstrumenten und Hedge Accounting**

Marktwertveränderungen von Zinsswaps, die in einen Cashflow-Hedge einbezogen werden, werden im Eigenkapital (kumuliertes übriges Comprehensive Income) ausgewiesen. Marktwertveränderungen von derivativen Zinsinstrumenten, die zur Absicherung von variabel verzinslichen Kreditverbindlichkeiten in einen Cashflow-Hedge einbezogen wurden, werden ebenfalls im Eigenkapital ausgewiesen. Diese Beträge werden als zeitliche Korrektur der Zinsen aus dem abgesicherten Grundgeschäft in das Finanzergebnis umgebucht.

Zum 31. Dezember 2003 sind keine Bestandteile der derivativen Finanzinstrumente, die von der Ermittlung der Hedge-Effektivität ausgeschlossen wurden, oder Hedge-Ineffektivitäten im Finanzergebnis enthalten.

## **Anhangangabe 8: Eigenkapital**

### **Gezeichnetes Kapital**

Das Grundkapital der Gesellschaft beträgt 8.000.000 € (in Worten acht Millionen Euro). Es ist eingeteilt in 8.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien. Die Inhaber von Inhaber-Stammaktien haben Anspruch auf Dividende, sofern eine Ausschüttung nach dem Gesetz zulässig ist, der Vorstand eine Genehmigung erteilt und soweit keine Verletzung der Vorzugsrechte der Eigner sämtlicher ausstehender Aktien erfolgt.

Die Satzung der Zapf Creation AG regelt unter § 5 die folgenden Kapitalmaßnahmen:

Der Vorstand wird ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates das Grundkapital bis zum 6. Mai 2008 (einschließlich) durch Ausgabe neuer Stückaktien gegen Bar- oder Sacheinlagen ein- oder mehrmalig, insgesamt jedoch höchstens um bis zu 4.000.000,00 € zu erhöhen (Genehmigtes Kapital I). Vorbehaltlich des nachfolgend Genannten ist den Aktionären bei Barkapitalerhöhungen ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand darf mit Zustimmung des Aufsichtsrates das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre ausschließen

- a) zur Gewährung von Aktien gegen Einbringung von Sacheinlagen, insbesondere im Rahmen von Zusammenschlüssen mit Unternehmen oder im Rahmen des Erwerbs von Unternehmen oder Unternehmensbeteiligungen, wobei der Erwerb eines Unternehmens oder einer Unternehmensbeteiligung nur dann erfolgen darf, wenn der Gegenstand des Zielunternehmens im Wesentlichen im Rahmen des Unternehmensgegenstands der Gesellschaft gemäß § 2 Ziffer 1 und Ziffer 2 der Satzung oder der Erwerb des Unternehmens oder der Unternehmensbeteiligung im wohlverstandenen Interesse der Gesellschaft liegt, bzw. im Rahmen der Einbringung eines der Gesellschaft gewährten Darlehens (soweit die rechtlichen Voraussetzungen hierfür gegeben sind),
- b) wenn die Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen erfolgt und der auf die neuen Aktien, für die das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, und auf eigene Aktien, die zeitgleich unter Bezugsrechtsausschluss nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG veräußert werden, insgesamt entfallende Betrag 10 % des im Zeitpunkt des Erhöhungsbeschlusses vorhandenen Grundkapitals, mithin 800.000,00 € nicht übersteigt und der Ausgabebetrag den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Gattung und Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrag durch den Vorstand nicht wesentlich im Sinne von §§ 203 Abs. 1 und 2, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unterschreitet,

- c) bis zu einem Betrag von insgesamt 250.000,00 € (in Worten: zweihundertfünfzigtausend Euro) zum Zwecke der Ausgabe an Arbeitnehmer der Gesellschaft und Arbeitnehmer verbundener Unternehmen (Mitarbeiteraktien).

Sofern der Vorstand von den vorgenannten Ermächtigungen zum Bezugsrechtsausschluss keinen Gebrauch macht, kann das Bezugsrecht der Aktionäre nur für Spitzenbeträge ausgeschlossen werden.

Der Vorstand wird ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates den Inhalt der jeweiligen Aktienrechte, die sonstigen Bedingungen der Aktienaussgabe sowie die weiteren Einzelheiten der Durchführung von Kapitalerhöhungen aus dem Genehmigten Kapital I festzulegen.

Der Aufsichtsrat wird ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Umfang der Kapitalerhöhung aus dem Genehmigten Kapital I zu ändern.

Das Grundkapital ist um bis zu 80.000,00 € durch Ausgabe von bis zu 80.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital I). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber von Optionsrechten, die aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 26. April 2000 zum Aktienoptionsplan der Gesellschaft ausgegeben wurden, von ihren Bezugsrechten Gebrauch machen und die Gesellschaft zur Erfüllung der Optionsrechte keine eigenen Aktien gewährt. Die aus der Ausübung dieser Bezugsrechte hervorgehenden neuen Aktien der Gesellschaft nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem die Ausgabe erfolgt, am Gewinn der Gesellschaft teil.

Das Grundkapital ist um bis zu 300.000,00 € durch Ausgabe von bis zu 300.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital II). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie Inhaber von Optionsrechten, die aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 31. Juli 2001 zum Aktienoptionsplan der Gesellschaft ausgegeben werden, von ihren Bezugsrechten Gebrauch machen und die Gesellschaft zur Erfüllung der Optionsrechte keine eigenen Aktien gewährt. Die aus der Ausübung dieser Bezugsrechte hervorgehenden neuen Aktien der Gesellschaft nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem die Ausgabe erfolgt, am Gewinn der Gesellschaft teil.

Das Grundkapital der Gesellschaft wird um weitere bis zu 400.000,00 € durch Ausgabe von bis zu 400.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital III). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Unterlegung von Optionsrechten, die auf der Grundlage im Beschluss der Hauptversammlung vom 7. Mai 2003 enthaltenen Ermächtigung ausgegeben werden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber von Optionsrechten von ihrem Bezugsrecht auf Aktien Gebrauch machen und die Gesellschaft zur Erfüllung der Optionsrechte keine eigenen Aktien gewährt. Die neuen Aktien nehmen von Beginn des Geschäftsjahres an, in dem die Ausgabe erfolgt, am Gewinn der Gesellschaft teil.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung der Satzung jeweils entsprechend dem Umfang der Kapitalerhöhungen aus dem Bedingten Kapital I (§ 5 Ziffer 3), aus dem Bedingten Kapital II (§ 5 Ziffer 4) und aus dem Bedingten Kapital III (§ 5 Ziffer 5) zu ändern.

Bei der Ausgabe neuer Aktien kann der Beginn der Gewinnbeteiligung abweichend von § 60 Abs. 2 AktG festgesetzt werden.

### **Eigene Anteile**

Die Zapf Creation AG verfügt über zwei getrennte Wertpapierdepots, deren Verwendungszweck sich wie folgt unterscheidet:

Depot No. 1 dient der Unterlegung des Aktienoptionsprogramms; der Buchwert beträgt zum 31. Dezember 2003 11.262 T€. Depot No. 1 umfasst per 31. Dezember 2003 569.593 eigene Anteile; dies entspricht einem Anteil von 7,12 % am Grundkapital. Im Mai 2003 wurden im Rahmen des Aktienoptionsprogramms 1999/2000 durch Ausübung 13.563 eigene Anteile zu einem Bezugspreis von 19,65 € (VJ: 14.452 Stück) und im November 2003 erstmalig aus dem Aktienoptionsprogramm 2001/2003 4.720 Bezugsrechte zu einem Bezugspreis von 24,31 € ausgegeben. Zusätzlich wurden im Mai 2003 seitens der Gesellschaft 27.103 Stück direkt über die Börse zu einem Kurs von 31,00 € veräußert. Der gesamte Veräußerungserlös betrug im Jahr 2003: 1.221.449,15 €.

Am 7. Mai 2003 haben die Aktionäre die Zapf Creation AG ermächtigt, eigene Aktien bis zu 10 % des Grundkapitals i.H.v. 800.000 Stück zurückzukaufen. Im Geschäftsjahr 2003 hat die Gesellschaft zu dem Anfangsbestand von 72.979 Aktien im Dezember 2003 542.000 Aktien, d. h. 6,78 % des Grundkapitals zu einem Durchschnittskurs von 19,22 € zurückgekauft, die zukünftig zur Bedienung des Aktienoptionsprogramms 2003/2005 zur Verfügung stehen.

Depot No. 2 enthält Anteile, die Mitarbeitern in der Vergangenheit häufig vergünstigt aufgrund des positiven Geschäftsverlaufes bzw. im Rahmen erfolgreich abgeschlossener Projekte angeboten wurden. Der Buchwert beträgt 96 T€. Die Stückzahl im Depot (3.085 Stück) repräsentiert 0,04 % des Grundkapitals zum 31. Dezember 2003. Die hierzu im Personalaufwand in 2003 verbuchten Aufwendungen belaufen sich auf 0 T€ (VJ: 67 T€). Im Geschäftsjahr wurden lediglich 100 Aktien (VJ: 7.775 Stück) an Mitarbeiter zu einem Veräußerungspreis von 16,19 € verkauft. Darüber hinaus wurden 50.000 Aktien zu einem Kurs von 30,12 € über die Börse veräußert. Der gesamte Veräußerungserlös betrug hierfür im Jahr 2003: 1.507.619 €.

	Depot No. 1			Depot No. 2			Total		
	Anzahl Aktien	Buchwert	Anteil am Grundkapital	Anzahl Aktien	Buchwert	Anteil am Grundkapital	Anzahl Aktien	Buchwert	Anteil am Grundkapital
	Stück	T€	%	Stück	T€	%	Stück	T€	%
Zugang 1999	40.000	794	0,50	20.000	593	0,25	60.000	1.387	0,75
Zugang 2000	25.000	1.217	0,31				25.000	1.217	0,31
Abgang 2000				- 11.990	- 356	- 0,15	- 11.990	- 356	- 0,15
Zugang 2001	32.500	1.003	0,41	55.000	1.705	0,69	87.500	2.708	1,10
Abgang 2001	- 10.069	- 198	- 0,13	- 2.050	- 61	- 0,03	- 12.119	- 259	- 0,16
Abgang 2002	- 14.452	- 284	- 0,18	- 7.775	- 232	- 0,09	- 22.227	- 516	- 0,27
<b>1.1.2003</b>	<b>72.979</b>	<b>2.532</b>	<b>0,91</b>	<b>53.185</b>	<b>1.649</b>	<b>0,67</b>	<b>126.164</b>	<b>4.181</b>	<b>1,58</b>
Zugänge 2003									
Dezember	542.000	10.415	6,78				542.000	10.415	6,78
Abgänge 2003									
Januar				- 50	- 2	0,00	- 50	- 2	0,00
Februar				- 50	- 2	0,00	- 50	- 2	0,00
April				- 50.000	- 1.549	- 0,63	- 50.000	- 1.549	- 0,63
Mai	- 40.666	- 1.536	- 0,51				- 40.666	- 1.536	- 0,51
November	- 4.720	- 149	- 0,06				- 4.720	- 149	- 0,06
<b>31.12.2003</b>	<b>569.593</b>	<b>11.262</b>	<b>7,12</b>	<b>3.085</b>	<b>96</b>	<b>0,04</b>	<b>572.678</b>	<b>11.358</b>	<b>7,16</b>

## Angabe gemäß § 160 Nr. 8 AktG

Die Schroder Investment Management Ltd, 31 Gresham Street, London EC2V 7QA, teilte der Gesellschaft mit, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Zapf Creation AG am 24. November 2003 die Schwelle von 5 % erreicht hat und nunmehr 5,00 % beträgt. Die 400.000 Stimmrechte werden Schroders plc und der Schroder Holding plc gemäß § 22 Absatz 1 Satz 1 Nr. 6 und Satz 2 und 3 WpHG zugeordnet.

Die Henderson Global Investors Limited, London, teilte der Gesellschaft nach § 21 (1) WpHG mit, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Zapf Creation AG am 13. Mai 2002 die Schwelle von 10 % unterschritten hat und nunmehr 8,90 % beträgt. Dies entspricht 712.000 Stimmrechten.

Die Zapf Creation AG gab am Freitag, dem 19. Dezember 2003 bekannt, die Schwelle von 5 % der Stimmrechtsanteile überschritten zu haben. Die Zapf Creation AG hält nun einen Stimmrechtsanteil von 7,16 % bzw. 572.678 Stimmrechte an ihrer eigenen Gesellschaft.

## Aktienorientierte Vergütung

Im Rahmen der weiteren Umsetzung des Corporate Governance Kodex (7.1.3) wurde die Darstellung der Mitarbeiterbeteiligungsmodelle im Anhang neu strukturiert. Der Konzern verfügt zum 31. Dezember 2003 über drei Aktienoptionspläne und zwei aktienkursorientierte Bonusprogramme. Unter Berücksichtigung von SFAS 123, Accounting for Stock-Based Compensation, hat sich das Unternehmen dazu entschieden, Accounting Principle Board (APB) Opinion No. 25, Accounting for Stock Issued to Employees, und die dazugehörigen Interpretationen bei der Bilanzierung seiner Pläne für aktienorientierte Vergütungen anzuwenden.

### **Aktienoptionsplan 1999/2000**

Im April 1999 empfahlen der Aufsichtsrat und der Vorstand der Gesellschaft die Einführung eines Aktienoptionsprogramms, das durch die außerordentliche Hauptversammlung der Gesellschaft im April 1999 beschlossen wurde. Die ursprünglich dabei zugrunde gelegten Optionsbedingungen wurden durch Aktionärsbeschluss im April 2000 rückwirkend für alle bis dahin ausgegebenen 40.000 Aktienoptionen aus 1999 geändert. Die Optionsbedingungen für diese 40.000 Aktienoptionen wurden den Optionsbedingungen der in 2000 gewährten 86.000 Aktienoptionen rückwirkend angepasst. Ursprünglich belief sich das Gesamtvolumen des Aktienoptionsprogramms 1999/2000 auf 40.000 Aktienoptionen aus 1999 und zusätzlichen 380.000 Optionen aus 2000. Durch den Hauptversammlungsbeschluss vom 31. Juli 2001 wurde das Aktienoptionsprogramm vorzeitig beendet. Dabei wurde durch ein redaktionelles Versehen in der Beschlussvorlage für die Hauptversammlung zum 31. Juli 2001 das in 2000 beschlossene Volumen der zu gewährenden Aktienoptionen rückwirkend von 380.000 auf 80.000 Stück reduziert, obwohl dem bezugsberechtigten Personenkreis aus dem Teiloptionsplan 2000 schuldrechtlich bereits 86.000 Aktienoptionen gewährt worden waren. Somit beläuft sich das Gesamtvolumen der gewährten Aktienoptionen aus dem Aktienoptionsplan 1999/2000 auf 126.000 Stück, da aus den bis dato für das Geschäftsjahr 2000 im Anhang ausgewiesenen 95.000 Aktienoptionen 9.000 Stück durch einen Formmangel nicht rechtswirksam gewährt worden waren.

Im Rahmen des Optionsplans 1999/2000 und den zugrunde liegenden Hauptversammlungsbeschlüssen haben die Aktionäre den Vorstand bzw. Aufsichtsrat ermächtigt, nicht übertragbare Bezugsrechte an die Vorstandsmitglieder und Arbeitnehmer der Gesellschaft und der mit der Gesellschaft im Sinne der § 15 ff. AktG verbundenen Unternehmen zu gewähren. Die Optionsrechte wurden innerhalb von vier Wochen nach Feststellung des Jahresabschlusses gewährt. Beim Aktienoptionsplan 1999/2000 entspricht der Ausübungspreis der Bezugsrechte dem durchschnittlichen Eröffnungs- und Schlusskurs der Aktie im Xetra-Handel am letzten Börsentag vor der Sitzung des Aufsichtsrates der Gesellschaft, in der der Aufsichtsrat über die Gewährung der Optionsrechte

an den Vorstand entscheidet, zuzüglich eines Aufpreises von 20 %. Zur Sicherstellung der Anreizfunktion wurde zusätzlich die Vergütung des 20%igen Aufschlages im Falle der Ausübung (Erreichung des Erfolgszieles eines 20%igen Anstieges des Aktienkurses) der Aktienoptionen vereinbart. Die Bezugsrechte dürfen erstmalig nach Ablauf einer Haltefrist von zwei Jahren zu einem Drittel, nach drei Jahren zu zwei Dritteln und nach vier Jahren das verbleibende Drittel ausgeübt werden. Die Ausübung kann bis zum Ablauf des ersten Ausübungszeitraums, der auf den fünften Jahrestag bezogen auf den Gewährungszeitpunkt folgt, ausgeübt werden. Die Ausübung ist ausschließlich innerhalb bestimmter Zeiträume möglich. Diese umfassen jeweils die zwei Wochen nach dem zweiten Tag der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft, nach der Veröffentlichung des Halbjahresberichtes oder nach der Veröffentlichung des Quartalsberichtes zum 30. September eines Jahres.

Aufgrund dieser Bedingungen sowie der rückwirkenden Anpassung der ursprünglichen Optionsbedingungen aus 1999 an die Optionsbedingungen 2000 wird der Aktienoptionsplan als variabler Plan nach APB Opinion No. 25 behandelt und ist somit personalaufwandswirksam.

Seitens des Unternehmens können dem Bezugsberechtigten im Zeitpunkt der Ausübung wahlweise neue Aktien aus dem dafür geschaffenen Bedingten Kapital I oder eigene Anteile angedient werden. Die Entscheidung, welche Alternative den Bezugsberechtigten angeboten wird, trifft der Vorstand im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat. Bis zum 31. Dezember 2003 wurden im Rahmen des Aktienoptionsplans lediglich eigene Anteile an die Optionsinhaber ausgegeben.

## **Aktienoptionsplan 2001/2003**

Mit Hauptversammlungsbeschluss vom 31. Juli 2001 wurde der Aktienoptionsplan 2001/2003 verabschiedet. Im Rahmen dieses zweiten Planes wurden 300.000 Bezugsrechte ausgegeben. Im Vergleich zum Optionsplan 1999/2000 wurde der Kreis der Bezugsberechtigten auf die Mitglieder des Vorstandes, Mitglieder der Geschäftsführung der verbundenen Unternehmen sowie auf Führungskräfte und sonstige ausgewählte Leistungsträger des Unternehmens und der verbundenen Unternehmen begrenzt. Nach Ablauf einer zweijährigen Wartefrist können die Bezugsrechte innerhalb eindeutig definierter Ausübungszeiträume jeweils zu einem weiteren Drittel innerhalb von drei Jahren ausgeübt werden. Der Ausübungspreis setzt sich zusammen aus dem Referenzpreis und einem Aufschlag auf diesen i.H.v. 20 % als Erfolgsziel. Der Referenzpreis entspricht dem durchschnittlichen Schlussauktionskurs der Zapf Creation-Aktie im Xetra-Handel an den letzten zehn Handelstagen vor dem Tag der Gewährung des Optionsrechts, mindestens aber dem Schlussauktionspreis am Tag der Gewährung des Optionsrechts. Die weiterführenden Bedingungen, beispielsweise zu Ausübungszeiträumen, Laufzeit und Unübertragbarkeit sind in Anlehnung an den Aktienoptionsplan 1999/2000 ausgestaltet worden. Die Konzeption des Plans gibt der Zapf Creation AG die Möglichkeit, nach ihrem Ermessen den Ansprüchen der Optionsinhaber im Zeitpunkt der Ausübung durch Aktien aus dem dafür geschaffenen Bedingten Kapital II oder wahlweise aus den nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworbenen eigenen Anteilen nachzukommen. Die Entscheidung, welche Alternative den Bezugsberechtigten angeboten wird, trifft der Vorstand im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat. Darüber hinaus besteht für den Optionsinhaber die Möglichkeit der Ausübung durch Exersale, bei der der Optionsberechtigte die Gesellschaft mit der sofortigen Veräußerung seiner bezugsberechtigten Aktien beauftragt. In diesem Fall bekommt er den Differenzbetrag zwischen Ausübungspreis und Börsenkurs ausgezahlt. Da die Ausgestaltung des Aktienoptionsplans den Vorgaben eines „Fixed Plan“ nach APB Opinion No. 25 entspricht und der Bezugspreis im Zeitpunkt der Gewährung über dem zugrunde zu legenden Börsenkurs liegt, ist der Aktienoptionsplan 2003/2005 nach APB Opinion No. 25 personalaufwandfrei. Bis zum 31. Dezember 2003 wurden im Rahmen des Aktienoptionsplans lediglich eigene Anteile an die Optionsinhaber ausgegeben.

## **Aktienoptionsplan 2003/2005**

Am 7. Mai 2003 haben die Aktionäre den dritten Zapf Creation-Aktienoptionsplan 2003/2005 verabschiedet, der zur Gewährung von bis zu 400.000 auf den Namen lautende Optionsrechte an die Mitglieder des Vorstandes sowie an leitende Angestellte der Zapf Creation und an Führungskräfte der verbundenen Unternehmen ermächtigt. Weiterhin sieht dieser Plan vor, dass die Optionsrechte in bis zu drei jährlichen Tranchen, deren Volumen jeweils 40 % des Gesamtvolumens nicht übersteigen dürfen, ausgegeben werden. Die Optionsrechte können jährlich innerhalb von vier Wochen nach Feststellung des Jahresabschlusses gewährt werden. Die erste Tranche wird abweichend hiervon innerhalb von sechs Wochen nach Eintragung des zur Unterlegung dieses Aktienoptionsplans geschaffenen Bedingten Kapital III in das Handelsregister gewährt; dies erfolgte zum 28. Juli 2003. Die im Rahmen dieses Plans gewährten Optionsrechte können zu einem im Zeitpunkt der Gewährung definierten Referenzpreis zuzüglich eines Aufschlages von 20 % ausgeübt werden. Die grundsätzliche Definition des Referenzpreises wurde aus dem Aktienoptionsplan 2001/2003 übernommen. Die Optionen werden nach dem Ablauf der Haltefrist von zwei Jahren je zu einem Drittel nach zwei, drei bzw. vier Jahren ausübbar. Nicht ausgeübte Optionen verfallen fünf Jahre nach ihrer Gewährung. Die weitere Ausgestaltung der Optionsbedingungen ist direkt an das Aktienoptionsmodell 2001/2003 angelehnt.

Auch die Ausgestaltung des Plans 2003/2005 gibt der Zapf Creation AG die Möglichkeit, nach ihrem Ermessen den Ansprüchen der Optionsinhaber im Zeitpunkt der Ausübung durch Aktien aus dem dafür geschaffenen Bedingten Kapital III oder wahlweise aus den nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworbenen eigenen Anteilen nachzukommen. Die Entscheidung, welche Alternative den Bezugsberechtigten angeboten wird, trifft der Vorstand im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat. Darüber hinaus besteht für den Optionsinhaber die Möglichkeit der Ausübung durch Exersale, bei der der Optionsberechtigte die Gesellschaft mit der sofortigen Veräußerung seiner bezugsberechtigten Aktien beauftragt. In diesem Fall bekommt er den Differenzbetrag zwischen Ausübungspreis und Börsenkurs ausgezahlt. Da die Ausgestal-



tung des Aktienoptionsplans den Vorgaben eines „Fixed Plan“ nach APB Opinion No. 25 entspricht und der Bezugspreis im Zeitpunkt der Gewährung über dem zugrunde zu legenden Börsenkurs liegt, ist auch der Aktienoptionsplan 2003/2005 nach APB Opinion No. 25 erfolgsneutral.

Im Folgenden werden detaillierte Informationen über die Entwicklung der Gewährung und Ausübung von Bezugsrechten und die gewichteten, durchschnittlichen Ausübungspreise gegeben. Aus dem Aktienoptionsplan 1999/2000 wurden in 1999 40.000 Optionen und in 2000 86.000 Optionen gewährt. Daneben wurden aus dem Zapf Creation Aktienoptionsplan 2001/2003 in 2001 nicht wie bis dato im Anhang dargestellt 99.240, sondern lediglich 95.160 Bezugsrechte rechtswirksam gewährt. Das Gesamtvolumen

der bisher aufgelegten Aktienoptionspläne beläuft sich zum 31. Dezember 2003 auf 826.000 Bezugsrechte, von denen 463.725 Optionen gewährt und 42.604 Optionen ausgeübt wurden. Eine Option aus dem Aktienoptionsplan 2001/2003 kann durch Fristablauf der Gewährungszeiträume endgültig nicht mehr zugeteilt werden.

Im Geschäftsjahr 2003 wurden im März 87.539 Bezugsrechte aus dem Aktienoptionsplan 2001/2003 zu einem Bezugspreis von 29,92 € und im Juli 37.726 Bezugsrechte aus dem Aktienoptionsplan 2003/2005 zu einem Bezugspreis von 36,75 € ausgegeben. Im gleichen Zeitraum wurden 13.563 Optionen im Mai aus dem Optionsplan 1999/2000 und 4.720 Optionen aus der ersten Tranche des Optionsplanes 2001/2003 ausgeübt.

	2003		2002	
	Anzahl der Bezugsrechte	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis	Anzahl der Bezugsrechte	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis
	Stück	€	Stück	€
Ausstehende Optionen per 1. Januar	314.139	39,70	211.091	45,10
Gewährte Optionen	125.265	31,98	117.300	28,01
Ausgeübte Optionen	- 18.283	23,77	- 14.252	23,58
Verfallene Optionen	-	-	-	-
<b>Ausstehende Optionen per 31. Dezember</b>	<b>421.121</b>	<b>38,09</b>	<b>314.139</b>	<b>39,70</b>
Ausübbar per 31. Dezember	86.448	58,31	31.011	71,67
Verfügbar für eine Gewährung per 31. Dezember	362.274	-	87.540	-
Nicht mehr verfügbar für eine Gewährung per 31. Dezember	1	-	-	-

Die folgende Übersicht enthält Angaben über die verbleibende Optionsfrist (in Jahren) und die Ausübungspreise für die per 31. Dezember 2003 ausstehenden Aktienoptionen:

Ausübungspreis €	Aktien Stück	Restlaufzeit in Jahren
23,58 (Aktienoptionsplan 1999/2000 Tranche 1999)	2.116	0,3
75,60 (Aktienoptionsplan 1999/2000 Tranche 2000)	86.000	1,3
24,31 (Aktienoptionsplan 2001/2003 Tranche 2001)	90.440	2,7
28,01 (Aktienoptionsplan 2001/2003 Tranche 2002)	117.300	3,2
29,92 (Aktienoptionsplan 2001/2003 Tranche 2003)	87.539	4,2
36,75 (Aktienoptionsplan 2003/2005 Tranche 2003)	37.726	4,6
<b>38,09<sup>7)</sup></b>	<b>421.121</b>	<b>3,0</b>

<sup>7)</sup> Gewichteter Durchschnitt

Gemäß Statement of Financial Accounting Standards No. 123 („SFAS 123“), wendet die Gesellschaft weiterhin die „Accounting Principles Board Opinion No. 25“ („APB 25“) in der Rechnungslegung für die Aktienoptionsprogramme an. Die Rückstellungen für die Aktienoptionspläne betragen somit 0 T€ in 2003 und 107 T€ in 2002.

Würde man den Personalaufwand aus dem Stockoptionsprogramm gemäß SFAS 123 verbuchen, so hätte dies folgende Auswirkungen auf den Jahresüberschuss der Gesellschaft und das Ergebnis pro Aktie:

		2003	2002
Ausgewiesener Jahresüberschuss	T€	12.076	21.237
Pro-forma-Personalaufwand aus dem Aktienoptions- programm, nach Steuern	T€	- 13	- 78
<b>Pro-forma-Jahresüberschuss</b>	<b>T€</b>	<b>12.063</b>	<b>21.159</b>
<b>Ergebnis pro Aktie</b>			
Unverwässert	€	1,53	2,70
Unverwässert – pro forma	€	1,53	2,69
Verwässert	€	1,52	2,69
Verwässert – pro forma	€	1,51	2,68

Der Zeitwert der von der Zapf Creation AG seit 1999 ausgegebenen Aktienoptionen wurde zum Gewährungszeitpunkt auf der Basis eines individuell modifizierten Black-Scholes-Optionspreismodells kalkuliert. Bei der Ermittlung des Zeitwerts wurden folgende Prämissen zugrunde gelegt:

		2003	2002
Erwartete Laufzeit (in Jahren)		4,0	4,0
Risikofreier Zinssatz	%	4,9	4,9
Erwartete Volatilität	%	36,0	36,0
Erwartete Dividendenrendite	%	1,5	1,5

Der Marktwert für die ausgegebenen Optionen beträgt 5,67 € pro Aktie für den Aktienoptionsplan 2000 bzw. 22,50 € für den Optionsplan des Jahres 1999.

### **Bonusprogramm 2001/2003**

Seit dem Geschäftsjahr 2001 wurde ein eigenständiges Bonusprogramm für die Mitglieder des Vorstandes und leitende Angestellte der Zapf Creation AG und Führungskräfte der verbundenen Unternehmen implementiert. Dieses Bonusprogramm ist in seiner Ausgestaltung an das installierte Aktienoptionsprogramm 2001/2003 angelehnt, sieht aber eine direkte Entlohnung der Bezugsberechtigten anhand einer Barzahlung vor.

Die Bonuseinheiten des Programms können jährlich nur innerhalb von vier Wochen nach Feststellung des Jahresabschlusses gewährt werden. Die Bonuseinheiten werden nur ausgezahlt, sofern der Durchschnitt des Eröffnungs- und Schlussauktionspreises der Zapf Creation-Aktie im Xetra-Handel am letzten Börsentag vor einem Auszahlungszeitpunkt um mindestens 20 % über dem Referenzpreis liegt. Der Referenzpreis entspricht dem durchschnittlichen Schlussauktionskurs der Zapf Creation-Aktie im Xetra-Handel der letzten zehn Handelstage vor dem Tag der Gewährung der Bonuseinheiten.

Die Bonuseinheiten werden jeweils am zweiten Tag nach der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft, am Tag der Veröffentlichung des Halbjahresberichtes oder der Veröffentlichung des Quartalsberichtes zum 30. September zur Auszahlung fällig.

Der Zeitraum, der bis zur Auszahlung verstreichen muss, gilt für jede Tranche gesondert. Nach zwei Jahren werden 33 % auszahlungsfähig, nach drei Jahren weitere 33 %, so dass am vierten Jahrestag der Gewährung grundsätzlich alle Bonuseinheiten zur Auszahlung bereitstehen werden. Sind somit Wartezeit und Erfolgsziel an einem Auszahlungszeitpunkt erstmals erfüllt, erhält der Bonusberechtigte für jede Bonuseinheit eine einmalige Barzahlung von 20 % des Referenzpreises.

Auf der Basis dieses Bonusprogramms wurden in 2003 insgesamt 87.539 Bonuseinheiten mit einem Erfolgsziel von 28,01 €, in 2002 insgesamt 117.300 Bonuseinheiten mit

einem Erfolgsziel von 24,31 € an die Bezugsberechtigten ausgegeben. Durch einen Formmangel wurden in 2001 nicht wie bisher im Anhang dargestellt 99.240, sondern nur 95.160 Bonuseinheiten rechtswirksam gewährt, so dass zum 31. Dezember 2003 das Gesamtvolumen bis auf eine Bonuseinheit aus dem Plan ausgegeben wurde.

Die aufgrund der Aktienkursentwicklung vorzunehmende personalaufwandswirksame Rückstellung beträgt 0 T€ in 2003 und 170 T€ in 2002. Der aus diesem Bonusprogramm resultierende Personalaufwand belief sich im Geschäftsjahr 2003 auf 128 T€. Der verbleibende maximale zusätzliche Personalaufwand der bis zum 31. Dezember 2003 gewährten Bonuseinheiten aus dem Bonusplan 2001/2003 kann sich kumuliert über die Laufzeit des Bonusprogramms auf insgesamt 1.241 T€ (VJ: 950 T€) belaufen.

### **Bonusprogramm 2003/2005**

Im Geschäftsjahr 2003 wurde in Anlehnung an den Aktienoptionsplan 2003/2005 ein korrespondierender Bonusplan wie schon in 2001 zum Aktienoptionsplan 2001/2003 aufgelegt. Die Ausgestaltung der Bedingungen wurde aus dem Bonusplan 2001/2003 übernommen, lediglich die Höhe des bei Erreichen des 20%igen Erfolgszieles fälligen Barausgleiches beträgt 30 %.

Auf der Basis des Bonusprogramms 2003/2005 wurden in 2003 erstmalig 37.726 Einheiten mit einem Ausübungspreis von 36,75 € an die Bezugsberechtigten ausgegeben. Durch die Aktienkursentwicklung zum 31. Dezember 2003 ist keine personalaufwandswirksame Rückstellung vorzunehmen. Der maximale zusätzliche Personalaufwand der bis zum 31. Dezember 2003 gewährten Bonuseinheiten aus dem Bonusplan 2003/2005 kann sich kumuliert über die Laufzeit des Bonusprogramms auf insgesamt 320 T€ belaufen.

Die folgende Übersicht enthält Angaben zu den ausgegebenen Bonuseinheiten und dem durchschnittlichen Personalaufwand:

	2003			2002		
	Anzahl der Bonus-einheiten	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis	Gewichteter Personalaufwand	Anzahl der Bonus-einheiten	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis	Gewichteter Personalaufwand
	Stück	€	€	Stück	€	€
Ausstehende Bonuseinheiten per 1. Januar	212.460	26,35	4,39	95.160	24,31	4,05
Gewährte Bonuseinheiten	125.265	31,98	6,04	117.300	28,01	4,67
Ausgeübte Bonuseinheiten	- 31.720	24,31	4,05	-	-	-
Verfallene Bonuseinheiten	-	-	-	-	-	-
<b>Ausstehende Bonuseinheiten per 31. Dezember</b>	<b>306.005</b>	<b>28,87</b>	<b>5,10</b>	<b>212.460</b>	<b>26,35</b>	<b>4,39</b>
Verfügbar für eine Gewährung per 31. Dezember	362.274	-	-	87.540	-	-
Nicht mehr verfügbar für eine Gewährung per 31. Dezember	1	-	-	-	-	-

## Anhangangabe 9: Sonstige finanzielle Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten

### Abhängigkeit von Zulieferern

Die Hauptlieferanten der Handelswaren der Zapf Creation AG befinden sich in der Volksrepublik China. Die schon Mitte der 80er Jahre aufgenommenen Beziehungen zu asiatischen Lieferanten wurden und werden nach wie vor durch die Zapf Creation (H.K.), Ltd. weiter gestärkt. Obwohl die Gesellschaft auf externe asiatische Lieferanten vertraut, hat sie dennoch die Möglichkeit, relativ flexibel auf alternative Lieferquellen zurückzugreifen, da langfristige, gegenseitig bindende Abnahmeverpflichtungen mit den Zulieferern nicht bestehen. Es bleibt anzumerken, dass länger andauernde Unterbrechungen oder Störungen dieser Beziehungen die Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft entsprechend beeinflussen könnten.

### Leasing- und Mietverpflichtungen

Zur Nutzung von Büro- und Lagerflächen sowie diverser Maschinen und Anlagen im Rahmen des operativen Geschäftsbetriebes schließt die Gesellschaft regelmäßig eine Vielzahl von Leasing- und Mietverträgen ab.

Die hierzu verbuchten Aufwendungen betragen 3.139 T€ im Geschäftsjahr 2003 (VJ: 2.201 T€).

Die folgende Tabelle gibt Auskunft über den Mindestbetrag der künftigen Verbindlichkeiten aus Leasing- und Mietverträgen des Zapf Creation-Konzerns in T€:

Operate Leasing	T€
2004	2.679
2005	2.076
2006	1.006
2007	287
2008	105
nach 2008	215
	<b>6.368</b>

Die Verpflichtungen aus langfristigen Leasing- und Mietverträgen enden im längsten Falle im Jahre 2011. Die Geschäftsführung geht davon aus, dass bei normaler Geschäftsentwicklung die Gesellschaft auslaufende Leasingverträge erneuert bzw. entsprechend ersetzt.

### **Sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Die Gesellschaft weist per 31. Dezember 2003 nicht in Anspruch genommene Akkreditive i.H.v. 8 T€ (VJ: 882 T€) auf.

Zapf Creation schließt regelmäßig Lizenzvereinbarungen mit externen Erfindern ab, um deren technische Entwicklungen für eigene Produkte zu verwerten. Einige wenige dieser Vereinbarungen beinhalten Zusagen über die Zahlung einer garantierten jährlichen Mindestlizenz für den Fall, dass die aus den Produktverkäufen erzielten Lizenzeinnahmen unterhalb eines festen Garantiebetrages bleiben sollten. Diese Regelungen gelten für einen unbestimmten Zeitraum, können jedoch unter konkreten Bedingungen gekündigt werden. Die Lizenzverträge gelten dann im Übrigen fort.

Die aufgrund dieser Vereinbarung zu erwartenden Einnahmen aus Produktverkäufen übersteigen die vereinbarten Mindestbeträge, so dass sich daraus keine Eventualverbindlichkeiten ergeben.

Die Aufwendungen für Produktlizenzen betragen 3.266 T€ in 2003 bzw. 5.019 T€ in 2002. Veränderungen in der Höhe der Lizenzgebühren sind zum einen auf den Produktmix und zum anderen auf Änderungen der Lizenzverträge mit den Lizenzgebern zurückzuführen. Im Berichtsjahr fakturierte die Gesellschaft einen geringeren Anteil an lizenzpflichtigen Produkten, ferner ermittelte sie eine Rückforderung an die Lizenzgeber.

### **Rechtsstreitigkeiten**

Die Gesellschaft führt im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit eine Reihe von Prozessen. Der Vorstand ist jedoch der Überzeugung, dass der Ausgang dieser Rechtsstreitigkeiten keinerlei negative Auswirkungen auf den Geschäftsverlauf, die Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens haben wird. Zapf Creation bildet entsprechende Rückstellungen für über den Jahreswechsel hinausgehende schwebende Streitigkeiten.

### **Beziehungen zu nahe stehenden Personen**

Mitgliedern des Vorstandes wurde eine variable Darlehenslinie i.H.v. maximal 500 T€ eingeräumt, die zum 31. Dezember 2003 i.H.v. 270 T€ valuiert (VJ: 500 T€). Die vertraglich hierfür definierte Zinsvereinbarung mit einem festen Zinssatz i.H.v. 4,75 % endete am 31. Dezember 2003. Die anschließende Festlegung des Darlehenszinses erfolgt jeweils zum Ende eines Kalendervierteljahres für das folgende Kalendervierteljahr. Die Laufzeit dieser Darlehenslinie ist auf den 31. Dezember 2004 befristet. Unterjährig wurden auf diese Darlehenslinie insgesamt 480 T€ getilgt und 250 T€ neu ausgereicht.

Daneben wurde durch die Zapf Creation AG im Rahmen eines Bankavales eine Kreditsicherungsbürgschaft zu Gunsten eines Vorstandsmitgliedes bestellt, die unterjährig mit maximal 350 T€ valuierte. Zum Bilanzstichtag wurde diese auf 0 T€ zurückgeführt und besteht somit nicht mehr. Die Kosten für diese Bankbürgschaft i.H.v. 1 % per annum auf den Avalbetrag werden dem Vorstandsmitglied weiterbelastet.

Leitenden Angestellten der Gesellschaft wurde ein Festdarlehen i.H.v. 325 T€ eingeräumt, das zum 31. Dezember 2003 i.H.v. 325 T€ valuiert. Die vertraglich hierfür definierte Zinsvereinbarung mit einem festen Zinssatz i.H.v. 4,5 % ist bis zur Endfälligkeit des Darlehens zum 31. Dezember 2004 festgeschrieben. Zur Sicherung des Darlehens wurde eine Grundschuld i.H.v. 200 T€ bestellt und zusätzlich eine Verfügungssperre für ein Wertpapierdepot vereinbart.

### **Anhangangabe 10: Segmentberichterstattung**

Die Struktur des Zapf Creation-Konzerns sieht vor, dass die jeweiligen Tochtergesellschaften (auch „Business Units“ genannt) für ihren Markt verantwortlich zeichnen. Die Gesellschaft vertreibt ausschließlich Markenspielkonzepte und verfügt bis dato über keine weiteren reportingpflichtigen Produktsegmente. Daher befindet sich im Fokus dieser Segmentberichterstattung die jeweilige Niederlassung mit ihren dazugehörigen Märkten. Die Ergebnisse dieser Konzernsegmente misst man in Form des operativen Ergebnisses vor Konsolidierung.

Die Zapf Creation AG weist beim Vergleich mit den Tochtergesellschaften letztmalig per 31. Dezember 2003 noch eine Besonderheit auf, da sie zum einen eine Reihe von Zentralfunktionen übernimmt und zum anderen noch an Kunden (über die sog. Business Units Central bzw. Eastern Europe) fakturiert. Die AG erfasst somit den Großteil der operativen

Aufwendungen und Vermögensgegenstände in ihrem Jahresabschluss. Durch die beschlossenen Ausgliederungen aus der Zapf Creation AG in die Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG sowie in die Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG wird die Vergleichbarkeit der Geschäftseinheiten in 2004 stark erhöht.

	<b>Nettoumsatz mit externen Kunden T€</b>	<b>Umsatzerlöse/ Erträge*) mit verbundenen Unternehmen T€</b>	<b>Abschrei- bungen**) T€</b>	<b>Zins- ergebnis T€</b>
<b>2003</b>				
Zapf Creation AG	84.656	23.637	5.623	11.365
Zapf Creation (España), S.L.	12.889	33	100	- 81
Zapf Creation (France), S.a.r.l.	9.161	349	49	- 82
Zapf Creation (U.K.), Ltd.	43.175	455	144	- 210
Zapf Creation (H.K.), Ltd.	7.260	58.316	472	273
Zapf Creation (U.S.), Inc.	32.775	958	172	- 838
Zapf Creation (Australia), Pty. Ltd.	6.283	0	114	- 87
Zapf Creation (Italia), S.R.L.	1.073	403	16	- 10
Zapf Creation (CZ), s.r.o.	2.740	4	50	- 24
Zapf Creation (Polska), Sp. z o.o.	1.411	0	24	- 40
Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG	0	0	0	0
Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG	0	0	0	0
Zapf Creation (Central Europe) Verwaltungs GmbH	0	1	0	0
Zapf Creation Logistics Beteiligungs GmbH	0	1	0	0
<b>Konsolidierung</b>	<b>0</b>	<b>- 84.157</b>	<b>0</b>	<b>- 14.041</b>
<b>Total nach Konsolidierung</b>	<b>201.423</b>	<b>0</b>	<b>6.764</b>	<b>- 3.775</b>
<b>2002</b>				
Zapf Creation AG	90.490	24.957	4.727	4.988
Zapf Creation (España), S.L.	12.257	11	99	- 82
Zapf Creation (France), S.a.r.l.	9.281	132	33	- 97
Zapf Creation (U.K.), Ltd.	44.190	0	102	- 238
Zapf Creation (H.K.), Ltd.	5.226	76.910	468	332
Zapf Creation (U.S.), Inc.	50.160	63	135	- 672
Zapf Creation (Australia), Pty. Ltd.	7.809	0	116	- 113
Zapf Creation (Italia), S.R.L.	895	0	24	- 18
Zapf Creation (CZ), s.r.o.	2.412	0	39	- 25
Zapf Creation (Polska), Sp. z o.o.	0	623	0	- 81
<b>Konsolidierung</b>	<b>0</b>	<b>- 102.696</b>	<b>0</b>	<b>- 6.259</b>
<b>Total nach Konsolidierung</b>	<b>222.720</b>	<b>0</b>	<b>5.743</b>	<b>- 2.265</b>

\*) Angabe ohne Intercompany-Zinserträge

\*\*) Angabe laut Anlagespiegel inklusive Abschreibungen Produktion

Konzerninterne Umsätze und Aufwendungen nimmt die Gesellschaft zu Konditionen vor, die die Geschäftsleitung bei Transaktionen zwischen rechtlich unabhängigen Unternehmen für angemessen hält.

Die AG und alle Tochtergesellschaften bilanzieren einheitlich

nach den Bilanzierungsgrundsätzen des Konzerns. Siehe hierzu auch Anhangangabe 2.

Im Folgenden sind die Informationen per Segment und deren Überleitung zu den ausgewiesenen Beträgen im Konzernabschluss dargestellt:

Steuer- aufwand (Ertrag: -)	Operatives Ergebnis***)	Investitionen	Anlagevermögen (ohne latente Steuern/langfristige Forderungen)	Bilanz- summe
T€	T€	T€	T€	T€
2.094	3.524	6.471	29.454	97.740
1.024	4.472	63	213	7.903
- 33	919	103	168	4.250
2.125	12.700	352	500	21.888
409	125	723	907	15.403
- 1.833	486	188	571	29.415
103	1.112	70	451	4.702
- 20	- 229	5	49	1.491
74	584	58	118	2.581
4	- 53	121	99	2.043
0	- 2	0	0	49
0	- 2	0	0	49
0	- 1	0	0	25
0	- 2	0	0	25
<b>0</b>	<b>- 215</b>	<b>0</b>	<b>- 1.608</b>	<b>- 53.141</b>
<b>3.947</b>	<b>23.418</b>	<b>8.154</b>	<b>30.922</b>	<b>134.423</b>
3.901	2.411	8.286	28.602	111.917
433	2.876	56	275	8.122
104	1.492	91	135	6.370
3.126	16.048	198	326	20.338
937	- 1.009	765	729	23.704
836	9.510	282	647	29.940
90	1.163	102	483	3.920
- 96	- 111	34	60	1.531
56	388	85	149	2.442
0	327	0	0	987
<b>0</b>	<b>- 206</b>	<b>0</b>	<b>- 1.458</b>	<b>- 69.386</b>
<b>9.387</b>	<b>32.889</b>	<b>9.899</b>	<b>29.948</b>	<b>139.885</b>

\*\*\*) Angabe exklusive des Sondereffektes aus der Produktionsschließung (3.620 T€) in 2003

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Umsatzerlöse in den verschiedenen Produktlinien:

	2003	2002
	T€	T€
BABY born®-Konzept	95.759	113.963
Baby Annabell	47.690	38.687
CHOU CHOU	39.930	48.199
Sonstige Markenspielkonzepte	18.046	21.598
<b>Puppen gesamt</b>	<b>201.425</b>	<b>222.447</b>
Maritim/Sonstige	- 2	273
<b>Umsatzerlöse netto</b>	<b>201.423</b>	<b>222.720</b>

Die Nettoumsatzerlöse teilen sich auf die Business Units wie folgt auf:

	2003	2002
	T€	T€
<b>Europa</b>	<b>160.418</b>	<b>161.965</b>
Zentraleuropa	83.187	88.134
Nordeuropa	45.736	44.978
Südeuropa	23.600	23.033
Osteuropa	7.895	5.820
<b>Amerika</b>	<b>32.775</b>	<b>50.160</b>
<b>Asien/Australien</b>	<b>8.230</b>	<b>10.595</b>
<b>Umsatzerlöse netto</b>	<b>201.423</b>	<b>222.720</b>

## Abhängigkeit von Produktlinien und Großkunden

Die Gesellschaft weist mit ihrem Standbein BABY born® – ihrem bisher umsatzstärksten und erfolgreichsten Spielkonzept – 48 % als Anteil vom Gesamtumsatz aus (VJ: 51 %).

Mit ihren beiden größten Kunden fakturierte die Gesellschaft 21 % ihrer Erlöse in 2003 (VJ: 21 %). Der Umsatzanteil aus dem Geschäft mit den Top-Ten-Kunden lag – wiederum gemessen am Konzernumsatz – bei 46 % im Berichtsjahr (VJ: 49 %). Der Anteil der Forderungen dieser Großkunden an den Konzernforderungen beträgt 45 % vor Forfaitierung bzw. reduziert sich aufgrund getätigter Forfaitierungsgeschäfte zum Jahresende auf netto 11 %.

## Anhangangabe 11: Zusätzliche Finanzangaben

	2003	2002
	T€	T€
<b>Zusätzliche Angaben zum Cashflow</b>		
Geleistete Zahlungen während des Jahres für:		
Zinsen <sup>8)</sup>	3.919	2.784
Steuern vom Einkommen und Ertrag	7.101	3.976

<sup>8)</sup> Von den gezahlten Zinsen wurden in 2003 0 T€ und in 2002 326 T€ aktiviert.

Einige der in der Kapitalflussrechnung dargestellten Bilanzbewegungen sind nicht mit den Zahlen der Konzernbilanz bzw. Vorjahresbilanz abstimmbare. Dies beruht auf der Auswirkung von unterschiedlichen Wechselkursen auf den Kassenbestand in der Kapitalflussrechnung.

	2003	2002
	T€	T€
<b>Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten</b>		
Marketing, Werbekostenzuschüsse und Öffentlichkeitsarbeit	3.692	6.117
Sonstige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	3.471	2.412
Managementboni	157	1.537
Steuerschuld (Umsatzsteuer, sonstige)	1.874	1.286
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	549	562
Provisionen	552	475
Lizenzgebühren	1.051	332
Personalaufwand aus Aktienoptionen	0	277
	<b>11.346</b>	<b>12.998</b>



### Zusätzliche Angaben gemäß § 292a HGB

Der Jahresabschluss des Zapf Creation-Konzerns wird in Übereinstimmung mit § 292a HGB gemäß den in den USA allgemein anerkannten Rechnungslegungsvorschriften („US-GAAP“) erstellt.

Um die Befreiungsvorschriften des § 292a HGB in Anspruch nehmen zu können, sind die nun folgenden zusätzlichen Angaben zwingend erforderlich.

Ferner weist die Gesellschaft darauf hin, dass die nach § 161 Aktiengesetz vorgeschriebene Erklärung zum Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären zugänglich gemacht worden ist.

#### 1) Entwicklung des Konzern-Anlagevermögens der Zapf Creation AG, Rödental

Die Übersicht befindet sich auf den Seiten 72 und 73.

#### 2) Faktura nach Business Units

Die Übersicht befindet sich auf den Seiten 104 und 105.

### 3) Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren

Die Gesellschaft weist im Geschäftsjahr 2003 Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren i.H.v. 3.438 T€ (VJ: 7.315 T€) auf. Bringt man hiervon das Disagio noch zum Abzug, belaufen sich die Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren im Berichtsjahr auf 3.388 T€ (VJ: 7.195 T€).

### 4) Angabe von Material- und Personalaufwand gemäß HGB

Die im Geschäftsjahr 2003 bzw. 2002 entstandenen Materialaufwendungen gemäß HGB belaufen sich auf 75.665 T€ (VJ: 89.411 T€). Diese setzen sich aus Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe i.H.v. 3.582 T€ (VJ: 4.543 T€) und Aufwendungen für bezogene Waren i.H.v. 72.083 T€ (VJ: 84.868 T€) zusammen.

Der Personalaufwand des Konzerns betrug in 2003 25.743 T€ (VJ: 26.430 T€). Dieser umfasst neben Löhnen und Gehältern i.H.v. 22.697 T€ (VJ: 23.433 T€) auch soziale Abgaben i.H.v. 3.047 T€ (VJ: 2.997 T€).

### 5) Anzahl der Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt

	2003	2002
Angestellte	390	326
Gewerbliche Arbeitnehmer	140	186
Heimarbeiter	2	6
	<b>532</b>	<b>518</b>

## Faktura nach Business Units:

	Zapf Creation AG	Zapf Creation (España), S.L.	Zapf Creation (H.K.), Ltd.	Zapf Creation (U.S.), Inc.	Zapf Creation (U.K.), Ltd.	Zapf Creation (France), S.a.r.l.	Zapf Creation (Australia), Pty. Ltd.
	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€
<b>2003</b>							
<b>Europa</b>	<b>84.548</b>	<b>12.889</b>	<b>5.420</b>	<b>0</b>	<b>43.175</b>	<b>9.161</b>	<b>1</b>
Zentraleuropa	80.337	0	2.831	0	0	19	0
Nordeuropa	- 28	0	2.589	0	43.175	0	0
Südeuropa	495	12.889	0	0	0	9.142	1
Osteuropa	3.744	0	0	0	0	0	0
<b>Amerika</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32.775</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Asien/Australien</b>	<b>108</b>	<b>0</b>	<b>1.840</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.282</b>
<b>Umsatzerlöse netto</b>	<b>84.656</b>	<b>12.889</b>	<b>7.260</b>	<b>32.775</b>	<b>43.175</b>	<b>9.161</b>	<b>6.283</b>
<b>2002</b>							
<b>Europa</b>	<b>89.942</b>	<b>12.257</b>	<b>2.988</b>	<b>0</b>	<b>44.190</b>	<b>9.281</b>	<b>0</b>
Zentraleuropa	85.410	0	2.721	0	0	3	0
Nordeuropa	542	0	246	0	44.190	0	0
Südeuropa	582	12.257	21	0	0	9.278	0
Osteuropa	3.408	0	0	0	0	0	0
<b>Amerika</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50.160</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Asien/Australien</b>	<b>548</b>	<b>0</b>	<b>2.238</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.809</b>
<b>Umsatzerlöse netto</b>	<b>90.490</b>	<b>12.257</b>	<b>5.226</b>	<b>50.160</b>	<b>44.190</b>	<b>9.281</b>	<b>7.809</b>

Zapf Creation (Italia), S.R.L.	Zapf Creation (CZ), s.r.o.	Zapf Creation (Polska), Sp. z o.o.	Zapf Creation (Central Europe) GmbH & Co. KG	Zapf Creation Logistics GmbH & Co. KG	Zapf Creation (Central Europe) Verwaltungs GmbH	Zapf Creation Logistics Beteiligungs GmbH	Umsatzerlöse netto
T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€	T€
<b>1.073</b>	<b>2.740</b>	<b>1.411</b>					<b>160.418</b>
0	0	0					83.187
0	0	0					45.736
1.073	0	0					23.600
0	2.740	1.411					7.895
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>					<b>32.775</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>					<b>8.230</b>
<b>1.073</b>	<b>2.740</b>	<b>1.411</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>201.423</b>
<b>895</b>	<b>2.412</b>	<b>0</b>					<b>161.965</b>
0	0	0					88.134
0	0	0					44.978
895	0	0					23.033
0	2.412	0					5.820
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>					<b>50.160</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>					<b>10.595</b>
<b>895</b>	<b>2.412</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>222.720</b>

## 6) Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der Zapf Creation AG setzt sich wie folgt zusammen:

Name	Mitglied seit	Funktion	Hauptberuf	weitere Aufsichtsratsmandate
Dr. Dietmar Scheiter	18.3.1999	Vorsitzender	Vorstandsvorsitzender TA Triumph-Adler AG	Nur konzerninterne Mandate
Dr. Horst F. Bröcker	18.3.1999	Stellv. Vorsitzender	Geschäftsführer Egon Zehnder International München und Partner Egon Zehnder International	Keine weiteren Mandate
Dr. Petra Wibbe	18.3.1999	Ordentliches Mitglied	Rechtsanwältin	Keine weiteren Mandate
Arnd Wolpers	18.3.1999	Ordentliches Mitglied	Geschäftsführer Capital Management Wolpers GmbH	Articon-Integralis AG, Ismaning Vorsitzender
Dr. Peter Klein	15.4.1999	Ordentliches Mitglied	Geschäftsführer Anders + Kern	GetAhead AG, Hamburg Vorsitzender
Hans-Gerd Fächtenkort	31.7.2001	Ordentliches Mitglied	Geschäftsführender Gesellschafter und Partner Dr. Rochus Mummert & Partner	Keine weiteren Mandate

### Vergütung

Die Vergütung des Aufsichtsrates wird auf Vorschlag von Vorstand und Aufsichtsrat durch die Hauptversammlung festgelegt und in §16 Abs.1 bzw. § 20 Ziff. 1 der Satzung der Zapf Creation AG geregelt. Die Barvergütung enthält eine fixe und eine dividendenabhängige Komponente. Nach der Beschlussfassung vom 7. Mai 2003 wurde für das Geschäftsjahr 2003 für den Aufsichtsratsvorsitzenden eine fixe Vergütung i.H.v. 28 T€ (netto), für den stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden eine fixe Vergütung i.H.v. 21 T€ (netto) und für jedes weitere Aufsichtsratsmitglied eine fixe Vergütung von 14 T€ (netto) vereinbart.

Zusätzlich ergibt sich aus der variablen, dividendenabhängigen Vergütung gemäß § 20 Ziff. 2 der Satzung eine Barvergütung für das Geschäftsjahr 2003 i.H.v. 5 T€ für jedes ordentliche Aufsichtsratsmitglied. Diese variable Tantieme berechnet sich i.H.v. 100,00 € je 0,01 € Dividende, die über 0,50 € je Stückaktie hinaus für das abgelaufene Geschäftsjahr an die Aktionäre ausgeschüttet wird.

Der Gesamtbetrag der Aufsichtsratsvergütung für das Geschäftsjahr 2003 i.H.v. 135 T€ (VJ: 58 T€) wurde zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2003 von Seiten der Gesellschaft zurückgestellt.

In den beiden vergangenen Geschäftsjahren bestanden keine Darlehen gegenüber Mitgliedern des Aufsichtsrates.

### Directors' Dealing

Die Mitglieder des Aufsichtsrates sowie deren Ehegatten bzw. Verwandte ersten Grades haben im Geschäftsjahr keine Transaktionen von Aktien, sonstigen Derivaten oder aktienähnlichen Rechten der Zapf Creation AG getätigt, die nach § 15a WpHG veröffentlichungspflichtig sind.

## 7) Vorstand

Die folgende Tabelle zeigt die Vorstandsmitglieder der Zapf Creation AG und ihre Aufgabengebiete. Die Geschäftsführung obliegt den Vorständen gemeinschaftlich. Dies umfasst die Geschäftsführung der Zapf Creation AG sowie der selbstständigen und unselbstständigen Niederlassungen.

Name	Funktion	Bestellungszeitraum	Aufgabengebiet
Thomas Eichhorn	Vorstandsvorsitzender	31.12.2004	Strategie & Unternehmensentwicklung, Vertrieb, Marketing, Investor Relations, Public Relations, Personal, Revision
Christian Ewert	Mitglied des Vorstandes	31.12.2004	Produktion, Qualitätssicherung, Einkauf, Logistik, EDV
Angelika Marr	Mitglied des Vorstandes	31.12.2004	Design, Produktentwicklung
Rudolf Winning	Mitglied des Vorstandes	31.12.2004	Finanzen, Recht, Risikomanagement, Organisation, Investor Relations

### Vergütung

Die Gesamtbezüge des Vorstandes berechnen sich aus der Summe aller zufließenden Vergütungen in bar und dem geldwerten Vorteil aus Sachbezügen. Sie setzen sich bei der Zapf Creation AG sowohl aus fixen als auch variablen bzw. leistungsorientierten Vergütungskomponenten zusammen. Sie belaufen sich im Berichtsjahr auf 953 T€ (VJ: 1.108 T€). Der variable Anteil im Geschäftsjahr 2003, der sich insbesondere aus Aktienoptionen und Bonuseinheiten zusammensetzt, betrug hierbei rund 30 % (VJ: 43 %). Die Abweichung bei den variablen Vergütungen zum Vorjahr resultiert daraus, dass es für das Geschäftsjahr 2003 voraussichtlich zu keiner Auszahlung von Tantiemen an die Vorstandsmitglieder kommt.

Zusätzlich wurden den Mitgliedern des Vorstandes im Geschäftsjahr 2003 21.000 Aktienoptionen (VJ: 42.000 Stück) aus dem Aktienoptionsplan 2001/2003 und 16.380 Aktienoptionen aus dem Aktienoptionsplan 2003/2005 zugeteilt. Daneben wurden den Vorständen 21.000 Bonuseinheiten (VJ: 42.000 Stück) aus dem Bonusplan 2001/2003 und 16.380 Bonuseinheiten aus dem Bonusplan 2003/2005 gewährt. Weitere Einzelheiten zu den einzelnen Programmen

sind unter „Aktienorientierte Vergütung“ in der Anhangangabe 8 eingehend erläutert.

Mitgliedern des Vorstandes wurde eine variable Darlehenslinie i.H.v. maximal 500 T€ eingeräumt, die zum 31. Dezember 2003 i.H.v. 270 T€ valuiert (VJ: 500 T€). Die vertraglich hierfür definierte Zinsvereinbarung mit einem festen Zinssatz i.H.v. 4,75 % endete am 31. Dezember 2003. Die anschließende Festlegung des Darlehenszinses erfolgt jeweils zum Ende eines Kalendervierteljahres für das folgende Kalendervierteljahr. Die Laufzeit dieser Darlehenslinie ist auf den 31. Dezember 2004 befristet. Unterjährig wurden auf diese Darlehenslinie insgesamt 480 T€ getilgt und 250 T€ neu ausgereicht.

Daneben wurde durch die Zapf Creation AG im Rahmen eines Bankavales eine Kreditsicherungsbürgschaft zu Gunsten eines Vorstandsmitgliedes bestellt, die unterjährig mit maximal 350 T€ valuierte. Zum Bilanzstichtag wurde diese auf 0 T€ zurückgeführt und besteht somit nicht mehr. Die Kosten für diese Bankbürgschaft i.H.v. 1 % per annum auf den Avalbetrag belastet die Gesellschaft an das Vorstandsmitglied weiter.

# Anhang

## Directors' Dealing

Transaktionen von Mitgliedern des Vorstandes sowie deren Ehegatten bzw. Verwandten ersten Grades, die gemäß § 15a WpHG seit dem 1. Juli 2002 zu veröffentlichen sind, erläutert die folgende Tabelle näher.

Name	Art der Transaktion	Aktie, Wertpapier oder Recht	Nennbetrag in €	Datum der Transaktion	Stückzahl	Kurs in €
Thomas Eichhorn	Verkauf	Aktie	1,00	12.5.2003	2.666	32,00
				13.5.2003	3.000	33,33
				14.5.2003	3.000	34,50
				15.5.2003	2.600	34,56
				16.5.2003	1.400	34,88
Angelika Marr	Verkauf	Aktie	1,00	12.5.2003	2.000	32,00
Rudolf Winning	Verkauf	Aktie	1,00	12.5.2003	2.000	32,00

Rödental, den 18. Februar 2004



Thomas Eichhorn  
Vorstandsvorsitzender



Christian Ewert  
Mitglied des Vorstandes



Angelika Marr  
Mitglied des Vorstandes



Rudolf Winning  
Mitglied des Vorstandes

# Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der Zapf Creation AG aufgestellten Konzernabschluss, bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2003 bis 31. Dezember 2003 geprüft. Aufstellung und Inhalt des Konzernabschlusses liegen in der Verantwortung des Vorstandes der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung zu beurteilen, ob der Konzernabschluss den United States Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP) entspricht.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach den deutschen Prüfungsvorschriften und unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass mit hinreichender Sicherheit beurteilt werden kann, ob der Konzernabschluss frei von wesentlichen Fehlaussagen ist. Im Rahmen der Prüfung werden die Nachweise für die Wertansätze und Angaben im Konzernabschluss auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung beinhaltet die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Nach unserer Überzeugung vermittelt der Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den United States Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns sowie der Zahlungsströme des Geschäftsjahres.

Unsere Prüfung, die sich auch auf den vom Vorstand für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2003 bis 31. Dezember 2003 aufgestellten Konzernlagebericht erstreckt hat, hat zu keinen Einwendungen geführt. Nach unserer Überzeugung gibt der Konzernlagebericht zusammen mit den übrigen Angaben des Konzernabschlusses insgesamt eine zutreffende Vorstellung von der Lage des Konzerns und stellt die Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dar. Außerdem bestätigen

wir, dass der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2003 bis 31. Dezember 2003 die Voraussetzungen für eine Befreiung der Gesellschaft von der Aufstellung eines Konzernabschlusses und Konzernlageberichtes nach deutschem Recht erfüllen.

Nürnberg, den 18. Februar 2004

Rödl & Partner GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Steuerberatungsgesellschaft



Kastl  
Wirtschaftsprüfer



Schäfer  
Wirtschaftsprüfer

# Bericht des Aufsichtsrates

## **Sehr geehrte Damen und Herren,**

im Aufsichtsrat sowie im Vorstand der Zapf Creation AG gab es im Berichtsjahr 2003 keine personellen Veränderungen.

Der Aufsichtsrat hat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben in insgesamt vier Sitzungen pflichtgemäß wahrgenommen. Er hat sich vom Vorstand der Zapf Creation AG in diesen Sitzungen über die aktuelle Geschäftslage und die Entwicklung der Gesellschaft schriftlich und mündlich unterrichten lassen. Die Aufsichtsratsitzung im September 2003 fand in Hongkong in den Räumlichkeiten der dortigen Tochtergesellschaft von Zapf Creation statt, von der aus die Produktion in China, der weltweite Versand der Produkte und die Produktentwicklung kontrolliert und gesteuert werden. Im Rahmen dieser Hongkong-Reise hat sich der Aufsichtsrat einen detaillierten Überblick über die Produktion in China, die Qualitätskontrolle und die logistischen Abläufe verschaffen können. In den Sitzungen des Aufsichtsrates waren u. a. das Risikoüberwachungssystem einschließlich der Bewertung und Behandlung bestehender Risiken (z. B. die Infektionskrankheit SARS), die Effizienzprüfung des Aufsichtsrates sowie die künftige strategische Ausrichtung der Zapf Creation-Gruppe zentrale Themen. Darüber hinaus trafen sich der Vorsitzende des Aufsichtsrates und der Vorstandsvorsitzende i.d.R. monatlich, um aktuelle Themen ausführlich zu erörtern. Der Aufsichtsrat wurde über alle wesentlichen Geschäftsvorfälle umfassend und zeitnah informiert.

Der vorliegende Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2003 und der Lagebericht sind unter Einbeziehung der Buchhaltung von dem durch die Hauptversammlung gewählten und durch den Aufsichtsrat beauftragten Abschlussprüfer, der Rödl & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Steuerberatungsgesellschaft, Nürnberg, geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden.

Der Abschlussprüfer hat dem Aufsichtsrat seinen Prüfungsbericht zugeleitet. Der Aufsichtsrat schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Der vom Vorstand aufgestellte Jahresabschluss und der Lagebericht wurden vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 16. März 2004 in Anwesenheit des Abschlussprüfers und des Vorstandes ausführlich erörtert,

geprüft und gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Den Vorschlag des Vorstandes für die Verwendung des Bilanzgewinns hat der Aufsichtsrat geprüft und gebilligt.

Den mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk der Rödl & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Steuerberatungsgesellschaft, Nürnberg, versehenen Konzernabschluss zum 31. Dezember 2003 und den Konzernlagebericht hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 16. März 2004 ebenfalls ausführlich geprüft und billigend zur Kenntnis genommen.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand und den Mitarbeitern für ihr großes Engagement und die in einem schwierigen Marktumfeld erbrachten Leistungen im abgelaufenen Geschäftsjahr.

München, den 16. März 2004

Für den Aufsichtsrat



Dr. Dietmar Scheiter

Vorsitzender



# Finanzterminkalender

<b>Termin</b>	<b>Aktivität</b>	<b>Ort</b>
20. Januar 2004	CAI Cheuvreux GCC	Frankfurt/Main
20. Januar 2004 8:30 Uhr	Globaler Conference Call	
30. Januar 2004	Toy Fair Cocktail	London
4. März 2004	Dresdner KW GMCC	London
5. März 2004	Roadshow London	London
25. März 2004 10:00 Uhr	Bilanzpressekonferenz	München
25. März 2004 16:00 Uhr	Analystenkonferenz DVFA	Frankfurt/Main
25. März 2004 18:00 Uhr	Globaler Conference Call	Frankfurt/Main
29. März 2004	Deutsche Bank GCC	Frankfurt/Main
22. April 2004	Veröffentlichung Ergebnisse 1. Quartal 2004	
22. April 2004	Globaler Conference Call	
11. Mai 2004	5. Ordentliche Hauptversammlung	Rödental
11. Mai 2004	Globaler Conference Call	
12. Mai 2004	Dividendenausschüttung <sup>1)</sup>	
21. Juli 2004	Veröffentlichung Ergebnisse 2. Quartal/Halbjahr 2004	
26. Oktober 2004	Veröffentlichung Ergebnisse 3. Quartal/9 Monate 2004	

<sup>1)</sup> vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung

# Kommunikation und Kontakt

## **Zapf Creation AG**

Mönchrödener Straße 13

D-96472 Rödental

Telefon: +49 (0) 95 63 / 725-0

Telefax: +49 (0) 95 63 / 725-116

E-Mail: [info@zapf-creation.de](mailto:info@zapf-creation.de)

## *IR-Kontakt:*

Monika Collée

Telefon: +49 (0) 95 63 / 725-195

E-Mail: [monika.collee@zapf-creation.de](mailto:monika.collee@zapf-creation.de)

## **Hinweis:**

Dieser Geschäftsbericht liegt auch in englischer Sprache vor.

This Annual Report is also available in English.

## **Impressum:**

Text: Zapf Creation AG, Rödental

Konzeption und Gestaltung: CAT CONSULTANTS, Hamburg

Fotokonzeption und Fotografie: Peter Kaus, Hamburg





Zapf Creation AG ■ Mönchrödener Straße 13 ■ D-96472 Rödental  
Telefon: +49 (0) 95 63 / 725-0 ■ Telefax: +49 (0) 95 63 / 725-116 ■ E-Mail: [info@zapf-creation.de](mailto:info@zapf-creation.de) ■ Internet: [www.zapf-creation.de](http://www.zapf-creation.de)