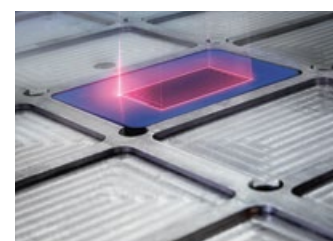


# DR. AUGUST OETKER KG



*Innovative Vielfalt*

Geschäftsbericht 2016

# Die Oetker-Gruppe

## Geschäftsbereiche

*Unter dem Dach der Oetker-Gruppe vereint die Dr. August Oetker KG mehr als 400 Unternehmen weltweit. Gegliedert in sechs Geschäftsbereiche, produzieren die Gruppenunternehmen neben Konsumgütern ebenso phosphatbasierte Produkte und sind zudem in der Schifffahrt, der Luxushotellerie, der Informationstechnologie und dem Bankwesen tätig. Viele weitere Unternehmen ergänzen das breite, diversifizierte Portfolio der Gruppe.*



Nahrungsmittel

Dr. Oetker ist das Dach für Markenartikelunternehmen der Sortimente Nahrungsmittel, Tiefkühlpizza, Frische und Großverbraucher. Die Martin Braun-Gruppe und die Conditorei Copenrath & Wiese erweitern den Bereich.



Schifffahrt

Die Hamburg Süd-Gruppe verbindet mit ihrem Logistiknetzwerk alle fünf Kontinente. Sie betreibt Containerschiffe, Bulker sowie Produktentanker und zählt zu den zehn größten Containerreedereien der Welt sowie zu den führenden Anbietern in den Nord-Süd-Verkehren.



Bier und alkoholfreie Getränke

Die Radeberger Gruppe ist mit insgesamt 16 Standorten Deutschlands größte privat geführte Brauereigruppe. Das Kerngeschäft Bier wird ergänzt durch bekannte alkoholfreie Getränkemarken wie Original Selters, Bionade und Pepsi.



Weitere Interessen

Budenheim, die Oetker Collection, die OEDIV Oetker Daten- und Informationsverarbeitung, die Handelsgesellschaft Sparrenberg und Roland Transport sind im Bereich Weitere Interessen gebündelt.



Sekt, Wein und Spirituosen

Die Henkell & Co.-Gruppe ist in 20 Ländern mit eigenen Unternehmen vertreten und exportiert weltweit in über 100 Staaten. Zur Gruppe zählen Marken wie Fürst von Metternich, Mionetto, Henkell, Söhnlein und Wodka Gorbatschow.



Bank

Das Bankhaus Lampe ist eine der führenden unabhängigen Privatbanken in Deutschland. Neben zwölf Niederlassungen in der Bundesrepublik verfügt die Bank auch über Standorte in London, New York und Wien.



# Die Oetker-Gruppe

## Kennzahlen

	2014		2015		2016		% <sup>2</sup>
	in %		in %		in %		
<b>NETTOUMSATZ NACH GESCHÄFTSBEREICHEN<sup>1</sup> (IN MIO. €)</b>	<b>10.646</b>	<b>100,0</b>	<b>11.949</b>	<b>100,0</b>	<b>11.704</b>	<b>100,0</b>	<b>-2,1</b>
Nahrungsmittel	2.621	24,6	2.990	25,0	3.071	26,2	2,7
Bier und alkoholfreie Getränke	1.840	17,3	1.878	15,7	1.901	16,2	1,2
Sekt, Wein und Spirituosen	498	4,7	501	4,2	502	4,3	0,2
Schifffahrt	5.186	48,7	6.057	50,7	5.624	48,1	-7,2
Weitere Interessen	500	4,7	524	4,4	606	5,2	15,8
<b>NETTOUMSATZ NACH REGIONEN<sup>1</sup> (IN MIO. €)</b>	<b>10.646</b>	<b>100,0</b>	<b>11.949</b>	<b>100,0</b>	<b>11.704</b>	<b>100,0</b>	<b>-2,1</b>
Deutschland	3.512	33,0	3.733	31,2	3.894	33,3	4,3
Restliche EU	2.523	23,7	2.764	23,1	2.663	22,8	-3,6
Restliches Europa	555	5,2	577	4,8	580	5,0	0,4
Restliche Welt	4.057	38,1	4.875	40,8	4.567	39,0	-6,3
<b>INVESTITIONEN (IN MIO. €) (ohne Erstkonsolidierungen)</b>	<b>667</b>	<b>100,0</b>	<b>740</b>	<b>100,0</b>	<b>405</b>	<b>100,0</b>	<b>-45,3</b>
Nahrungsmittel	132	19,7	153	20,7	182	45,1	19,1
Bier und alkoholfreie Getränke	121	18,2	97	13,0	84	20,8	-12,9
Sekt, Wein und Spirituosen	16	2,3	15	2,1	14	3,4	-11,6
Schifffahrt	348	52,2	437	59,0	77	18,9	-82,5
Weitere Interessen	50	7,5	38	5,2	48	11,9	25,2
<b>BESCHÄFTIGTE (NACH KÖPFEN)</b>	<b>28.354</b>	<b>100,0</b>	<b>30.787</b>	<b>100,0</b>	<b>32.078</b>	<b>100,0</b>	<b>4,2</b>
Nahrungsmittel	12.790	45,1	14.478	47,0	15.368	47,9	6,1
Bier und alkoholfreie Getränke	5.757	20,3	5.894	19,1	5.986	18,7	1,5
Sekt, Wein und Spirituosen	2.007	7,1	1.972	6,4	1.922	6,0	-2,5
Schifffahrt	5.360	18,9	5.960	19,4	6.300	19,6	5,7
Weitere Interessen	2.440	8,6	2.482	8,1	2.503	7,8	0,8

<sup>1</sup> Aus der Erstanwendung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) zum 1. Januar 2016 ergibt sich ein Abzug sonstiger direkt mit dem Umsatz verbundener Steuern von den Umsatzerlösen. Für eine bessere Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen entsprechend um die Verbrauchsteuern angepasst.

<sup>2</sup> Prozentuale Veränderung 2015/2016.

Alle Prozentzahlen beziehen sich auf die exakten Beträge, nicht auf die gerundeten Summen.

# Inhalt

## 01 *Die Oetker-Gruppe*

---

<b>Unternehmensporträt</b>	30
<b>Standorte</b>	44
<b>Historie</b>	46
<b>Nachhaltigkeit</b>	48

## 02 *Konzernlagebericht*

---

<b>Konzernstruktur</b>	54
Überblick	54
Geschäftsbereiche	55
Führungsstruktur	62
Gruppenleitung	64
<b>Wirtschaftliche Rahmenbedingungen</b>	66
<b>Geschäftsverlauf</b>	70
Oetker-Gruppe	70
Nahrungsmittel	72
Bier und alkoholfreie Getränke	76
Sekt, Wein und Spirituosen	79
Schifffahrt	82
Weitere Interessen	85
<b>Vermögens- und Finanzlage</b>	90
<b>Prognosebericht</b>	93
<b>Chancen- und Risikobericht</b>	94

## 03 *Konzernabschluss*

---

<b>Konzernbilanz</b>	100
<b>Konzernanlagenspiegel</b>	102
<b>Konzernanhang</b>	104
<b>Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers</b>	111

Die im Geschäftsbericht 2016 enthaltenen Prozentzahlen beziehen sich auf die exakten Beträge, nicht auf die gerundeten Summen. Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen (Euro, % usw.) nicht genau zur angegebenen Summe aufaddieren lassen.

*„Wie schon in den letzten 125 Jahren haben wir auch jetzt wieder die Zeichen der Zeit für uns erkannt. Das Neue kommt – und wir werden es für uns nutzen, weil es für unsere Unternehmen eine Chance ist, die wir beherzt ergreifen. An sich hat sich also wenig für uns geändert: Wir haben schon immer die Zukunft in unserem unternehmerischen Tun antizipiert. Dies wird auch in den nächsten Jahren so bleiben. Nur: Es wird alles etwas schneller gehen, als wir es bislang gewohnt waren.“*

## Sehr geehrte Damen und Herren,

weltweit steht die Wirtschaft vor spannenden Herausforderungen, sei es aufgrund des zunehmenden politischen Populismus, einer unverändert expansiven Geldpolitik vieler Notenbanken oder der sich entwickelnden Digitalisierung, die alle Lebensbereiche der Menschen erfasst hat und die industrielle Wertschöpfung neu verteilen wird. Experten sprechen deswegen bereits von der begonnenen vierten industriellen Revolution, die durch zwei wesentliche Merkmale gekennzeichnet ist: die Kommunikation zwischen Maschinen (M2M) und die intelligente Auswertung großer Datenmengen (Big Data). Dabei geht es nicht mehr nur darum, Verbrauchern perfekte Produkte anzubieten. Erwartet werden zunehmend relevante Dienstleistungen um gute Produkte herum, die idealerweise überall, jederzeit und bequem verfügbar sein sollten. „Analoge“ Geschäftsmodelle kommen deswegen unter Druck, weil neue Marktteilnehmer in ihre bestehenden Märkte schnell und mit ebensolchen relevanten Angeboten eintreten: Dabei reicht oftmals schon die Neukombination von Bekanntem auf Basis bereits bestehender Technologien aus, um disruptive Veränderungen einzuleiten. Das erste Apple iPhone vor zehn Jahren ist ein schönes Beispiel dafür. Digitale Plattformen, auf denen Verbraucher ihre Bedarfe schnell und einfach decken können oder über die sie untereinander kommunizieren, aber sich auch mit und über den Hersteller austauschen, verändern zunehmend bisherige Märkte, weil die „Macht“ der Verbraucher dank dieser neuen Technologien weiter zunimmt. Schließlich ist der Wettbewerb sprichwörtlich nur einen Mausklick vom anderen Angebot entfernt.

Gleichzeitig ermöglicht die digitale Verfügbarkeit von Daten und Informationen eine durchgängige Transparenz entlang der Wertschöpfungskette, eine Individualisierung von Produkten (denken Sie nur an den 3D-Druck von Sportschuhen) und letztlich auch eine Beschleunigung und Vereinfachung von Produktionsprozessen.

Die Unternehmen der Oetker-Gruppe müssen sich auf diesen Wandel einstellen – und sie tun es! Mit neuen Produkten, neuen Technologien und neuen Dienstleistungen werden wir auch in Zukunft unsere Innovationskraft beweisen und uns so den sich ändernden Erfordernissen und Rahmenbedingungen der Märkte stellen. Dabei wollen wir in allen Bereichen eine aktive Rolle spielen und Innovation als Chance verstehen, die wir nutzen. Mehr und mehr wird dabei auch für uns die Nutzung digitaler Technologien eine Rolle spielen: um unsere Prozesse zu optimieren, vor allem aber auch, um noch stärker auf die Bedürfnisse unserer Verbraucher eingehen zu können.

Wie innovativ schon heute in den Unternehmen der Oetker-Gruppe geforscht und gearbeitet wird, zeigen die Beiträge dieses unter dem Leitmotiv „Innovation“ stehenden Geschäftsberichtes exemplarisch auf.

Allen Kunden und Geschäftspartnern unserer Gruppenunternehmen danke ich für die gute Zusammenarbeit im Berichtsjahr. Vor allem aber danke ich unseren



Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr Engagement, für ihr tägliches Tun und für ihre erfolgreiche Arbeit. Sie haben unser Unternehmen zu dem gemacht, was es heute ist – und können zu Recht darauf stolz sein.

Mein besonderer Dank gilt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hamburg Süd, die sich auch nach Bekanntwerden des Beschlusses zum Verkauf der Reedereiaktivitäten der Oetker-Gruppe in einer emotional schwierigen Situation unverändert engagiert und motiviert für ihr Unternehmen einsetzen. Mein Dank – den ich auch im Namen meiner Kollegen aus der Gruppenleitung ausspreche – gilt zudem den Gesellschaftergremien und dem Beirat der Dr. August Oetker KG. Sie haben im vorletzten Jahr das mit Abstand größte Innovations- und Akquisitionsprogramm der Unternehmensgeschichte freigegeben und im letzten Jahr die strategisch wichtige Grundsatzentscheidung zur Hamburg Süd nach gewissenhafter Prüfung getroffen.

Basierend auf dem Fundament einer seit Jahrzehnten gelebten Werteorientierung, in deren Mittelpunkt unsere Unternehmen und die dort arbeitenden Menschen stehen, schauen wir mit Zuversicht und mit dem Willen zum Erfolg in die Zukunft. Den anstehenden Wandel aktiv zu gestalten, das ist unsere Herausforderung, unsere Chance und unsere selbstgestellte Aufgabe. Wir gehen sie beherzt in dem Bewusstsein an, dass wir selbst es in der Hand haben, wie unsere gemeinsame Zukunft aussehen wird.

In diesem Sinne und mit besten Grüßen

Ihr

Dr. Albert Christmann







**Appetit**  
*auf Innovationen*



Geschäftsbereich  
Nahrungsmittel

# Zukunft der Forschung und Entwicklung

*Dr. Claus Günther, Leiter Forschung  
und Entwicklung, gibt Einblicke in die neue  
Innovationsschmiede von Dr. Oetker in  
Bielefeld. Ein Austausch über die zukünftige  
Forschungs- und Entwicklungsarbeit.*



**Dr. Günther, im Dezember 2016 sind Sie und Ihre Kollegen in das neue Dr. Oetker Forschungs- und Entwicklungszentrum gezogen – was ist so besonders an dem neuen Gebäude?**

Für das Zentrum hat Dr. Oetker rund 30 Millionen Euro in die Erweiterung des Standortes investiert. Mit dem Neubau wurde für die Mitarbeiter ein ganz besonderer Arbeitsplatz geschaffen. Das moderne und nachhaltige Gebäudekonzept überzeugt mit seiner offenen, transparenten Gestaltung auf den ersten Blick und fördert die bereichsübergreifende Kommunikation. Wir freuen uns auf viele spannende Produktinnovationen, die in diesen zukunftsweisenden und inspirierenden Räumen entstehen werden.

**Wie viele Mitarbeiter aus welchen Fachabteilungen tüfteln dort an neuen Produkten?**

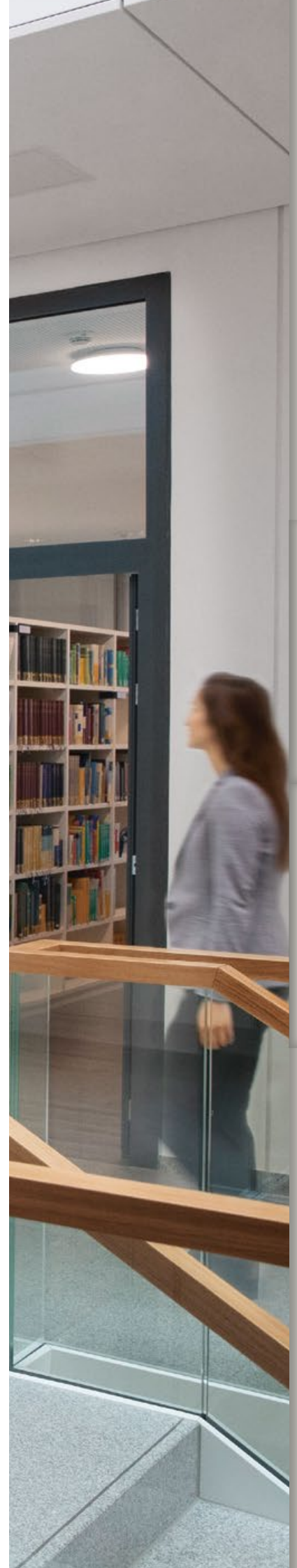
Das neue Gebäude hat eine Gesamtfläche von fast 10.000 Quadratmetern und hält rund 150 Arbeitsplätze für Mitarbeiter aus unterschiedlichsten Berufsfeldern vor: Von Chemielaboranten und Lebensmitteltechnologien über Ökotoxikologen, Milchtechnologien und Informatikkaufleute bis hin zu Lebensmittelchemikern bietet Dr. Oetker eine große berufliche Vielfalt im Bereich Forschung und Entwicklung.

**Der Unternehmensgründer Dr. August Oetker nannte sein Labor, in dem 1891 alles begann, liebevoll seine Geheimbutze – welche Zukunftstrends werden im neuen Zentrum erforscht?**

Das neue Gebäude ist die moderne Version des früheren „Laboratoriums“. Neben der Innovationsforschung im Rahmen der Produktentwicklung steht bei Dr. Oetker die Qualitätssicherung gemäß unserem Leitspruch „Qualität ist das beste Rezept“ im Fokus der Arbeit. Dies sichert unsere Zukunftsfähigkeit und trägt maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei. Neben dem Qualitätsmanagement sind wir für Rohstoffanalysen, sensorische Tests sowie die lebensmittelrechtliche Prüfung von Rezepturen und Verpackungen verantwortlich und beschäftigen uns auch mit neuen Produktionsverfahren und alternativen Ernährungsformen.

**Rund 35**

*Produkte werden jährlich im neuen Forschungs- und Entwicklungszentrum von Dr. Oetker entwickelt und auf den Markt gebracht.*







**Trends mit  
*Tradition brauen***



Geschäftsbereich  
Bier und alkoholfreie Getränke

# Die Neugierde *eines Pioniers*

*Die Radeberger Gruppe hat das erste glutenfreie Pilsener der Welt gebraut – weltweit einzigartig. Für die besondere Gerste reiste der passionierte Brauer Andreas Ludwig sogar bis ans andere Ende der Welt, nach Australien.*



Lebensmittelunverträglichkeiten oder andere Beweggründe: In der heutigen Zeit gibt es viele Menschen, die sich glutenfrei ernähren müssen oder wollen. Ihnen den Genuss eines Bieres Pilsener Brauart nach dem Reinheitsgebot zu ermöglichen, ist eine echte Herausforderung. Für den leidenschaftlichen Brauer Andreas Ludwig Antrieb genug, nach einer Lösung zu suchen.

Sein Ehrgeiz, sein Forscherdrang und seine hartnäckige Suche führten ihn bis nach Australien. Hier fand er eine neue Braugerste, mit der nach einer langen Reise und vielen Entwicklungsversuchen ein charaktervolles und gleichzeitig glutenfreies Pilsener nach dem deutschen Reinheitsgebot gebraut wird, das auch noch hervorragend schmeckt. Wenn so viel Entdeckergeist in jeder Flasche steckt, kann dieses Bier nur einen Namen tragen: Pionier.

Das neue glutenfreie Pilsener gehört seit Anfang des Jahres 2016 zum Portfolio der Radeberger Gruppe und wird im deutschen Lebensmittel-einzelhandel und in verschiedenen Online-Shops vertrieben. Mit einem Alkoholgehalt von 4,5 Prozent zeichnet sich das bernsteinfarbene Pionier im Geschmack durch eine feinherbe, spritzige Note aus.

In einem Pionier wird die Gerste nicht wie in anderen Bieren durch Mais oder Reis ersetzt: Es wird mit besonderer Braugerste gebraut.



## Das Geheimnis von Pionier? Die besondere Gerste. Sie ohne Gentechnik zu züchten, ist in Australien erstmals gelungen.

Neben reinem, klarem Wasser aus einem hauseigenen Tiefbrunnen, ausgewähltem Hopfen aus der Hallertau und Hefe aus eigener Reinzucht ist diese besondere Gerste das Geheimnis von Pionier. Sie ohne Gentechnik zu züchten, ist in Australien durch jahrelange Kreuzungen nun erstmals gelungen – eine weltweit einzigartige Innovation!

Das Besondere an der Gerste ist der extrem niedrige Glutengehalt. Er liegt um ein Vielfaches niedriger als bei herkömmlicher Gerste. Um sicherzustellen, dass sich diese besondere Gerste nicht mit anderen Getreidearten vermischt, erfolgt der gesamte Herstellungs- und Lieferprozess mit äußerster Sorgfalt. So wird die spezielle Gerste für Pionier beispielsweise so sortenrein angebaut wie sonst nur Saatgut. Die Erntemaschinen und Produktionsanlagen werden vor der Benutzung gereinigt.

Während des Brauprozesses gehen von der ohnehin kleinen Menge Gluten nur noch Spuren in das Bier über. Infolgedessen darf Pionier als glutenfrei deklariert werden. Das hat auch die Deutsche Zöliakie-Gesellschaft (DZG) mit ihrem Qualitätssiegel – der durchgestrichenen Ähre – offiziell bestätigt.

Eine gute Nachricht für alle, die sich glutenfrei ernähren, aber nicht auf echten Biergenuss verzichten möchten.



### AUSGEZEICHNETE QUALITÄT

Die Deutsche Zöliakie-Gesellschaft (DZG) bestätigt mit ihrem offiziellen Prüfsiegel, dass das Pilsener Pionier glutenfrei ist.





# Prickelnde *Leidenschaft*





Geschäftsbereich  
Sekt, Wein und Spirituosen

# Erlebnis und Genuss für alle Sinne

*Die neue Sektmanufaktur im Henkell & Co.-Stammhaus in Wiesbaden stellt die Spitzenerzeugnisse Adam Henkell, Fürst von Metternich und Menger-Krug mit ihrer traditionellen Flaschengärung in den Mittelpunkt und bietet auch externen Gästen die Gelegenheit, sich selbst als Sektmacher zu probieren. Die Entstehungsgeschichte.*

**Herr Benz, als Mitglied der Geschäftsführung der Henkell & Co. Sektkellerei KG waren Sie mit Ihren beiden Geschäftsführungskollegen Ideengeber für die Sektmanufaktur, die das Handwerk der Sektkellerei anschaulich präsentieren soll. Was hat Sie bewogen, diese Idee in die Tat umzusetzen?**

Unsere Leidenschaft zum Sekt ist in der Wiesbadener Kellerei überall spürbar, denn bereits seit 1856 wird hier mit der traditionellen Flaschengärung exzellentes Handwerk gepflegt und weiterentwickelt. Gemäß unserem Motto „Making Life Sparkle“ wollen wir mit unserer Sektmanufaktur hier in Wiesbaden eine Erlebniswelt schaffen und das Publikum für unsere Produkte und unser Handwerk begeistern. Mit der Manufaktur haben wir eine gläserne Produktion geschaffen, die sowohl intern als auch extern genutzt wird.



**Dann haben Mitarbeiter und Gäste gleichermaßen Zugang zur Manufaktur?**

Ja, sie ist kreativer Pool für unsere Mitarbeiter und parallel auch eine Erlebniswelt für Besucher. Unsere Manufaktur lässt der Kreativität freien Raum. Vor allem auch für unsere Mitarbeiter wollten wir eine Atmosphäre schaffen, die dazu anregt, neu und anders zu denken.



**Frau Dr. Webber Witt, Sie sind als promovierte Önologin zukünftig für die Sektmanufaktur verantwortlich. Was erwartet die Besucher dort? Welche Einblicke gewähren Sie ihnen?**

Mit der Sektmanufaktur geben wir unserem Publikum die Möglichkeit, den handwerklichen Prozess der Sektherstellung live und hautnah zu erleben. Die Verbraucher erwartet ein spannender Blick hinter die Kulissen und zugleich ein prickelnder Genuss für alle Sinne. Es wurde kein künstlicher Raum erschaffen. Was wir zeigen, sind authentische Ausschnitte unserer alltäglichen Produktion. Natürlich

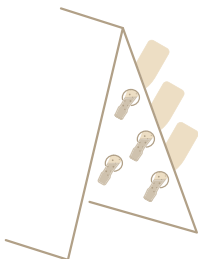
gibt es auch die Möglichkeit, zu kochen, zu verkosten und sich in gemütlicher Atmosphäre zusammensetzen.

**Gibt es ein besonderes Highlight in der Sektmanufaktur? Können Ihre Gäste dort auch selbst Sekt herstellen?**

Im Herzen der Sektmanufaktur steht unser „Creative Cube“, ausgestattet mit modernen Kommunikationsbereichen, offener Küche sowie aktuellster Medientechnik. Das neue Areal lädt zu Tastings, Events und Kreativ-Workshops rund um das Thema Sekt und Wein ein. Und ja, dabei ist es auch möglich, selbst Sekt zu machen. So werden auf einzigartige Weise Zeitgeist und Tradition verbunden.

## DIE SEKTMANUFAKTUR

Erlebnisswelt



Hier erleben Besucher live und hautnah, wie Sekt hergestellt wird und warum die Sektflaschen im Rahmen der traditionellen Flaschengärung kopfüber in sogenannten Rüttelpulten stecken – ein spannender Blick hinter die Kulissen.







# Verantwortung *für weite Welten*



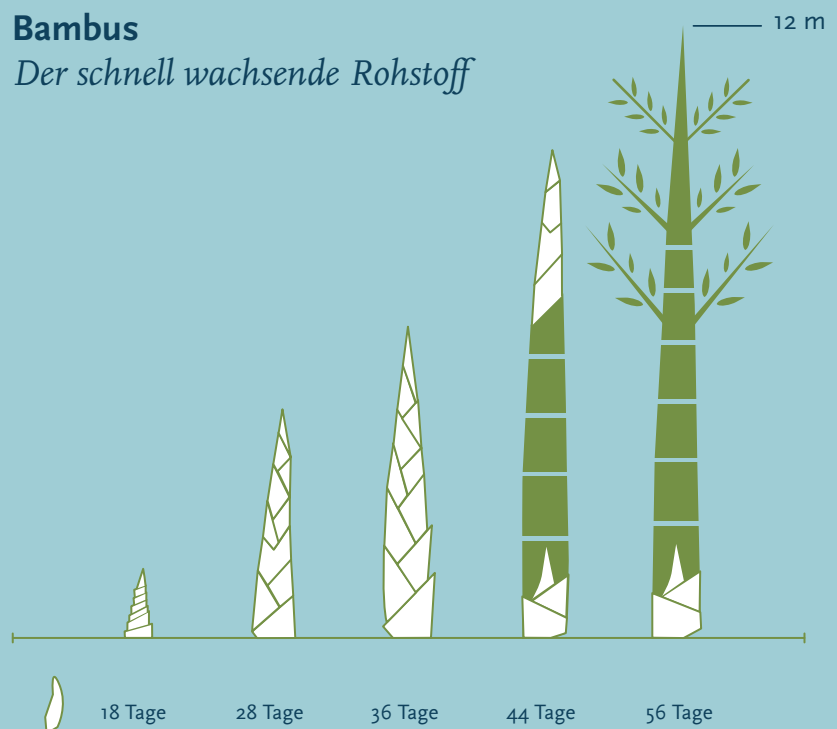
Geschäftsbereich  
Schifffahrt

# Bambusböden *schützt das Klima*

*Bambus ist der Containerfußboden der Zukunft, denn im Gegensatz zu Tropenholzböden schont der Einsatz des wiederaufforstbaren Süßgrases den Regenwald. Die Hamburg Süd-Gruppe verwendet Bambusböden bereits seit 2012 und will deren Anteil und den weiterer alternativer Böden bei Containerneubauten bis 2020 auf mindestens 95 Prozent erhöhen.*

## Bambus

*Der schnell wachsende Rohstoff*

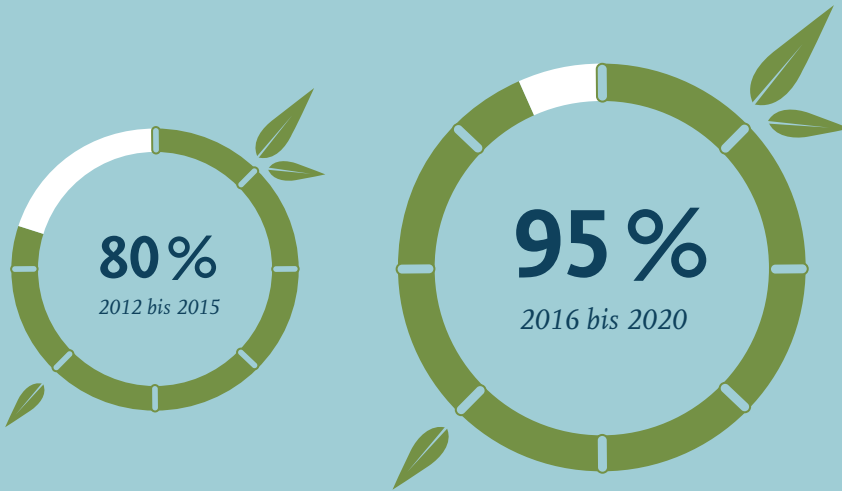


**Bambus ist eine der am schnellsten wachsenden Pflanzen auf der Erde: Innerhalb von zwei Monaten kann ein junger Trieb seine endgültige Höhe und Stärke erreichen. Einige Sorten erreichen in dieser Zeit sogar eine Höhe von mehr als zwölf Metern und einen Durchmesser von bis zu zehn Zentimetern.**

**Innerhalb von vier Jahren wächst aus dem Wurzelgeflecht eines Bambus ein neuer Stamm. So muss anders als bei Holz keine Wiederaufforstung erfolgen.**

## Umweltziel

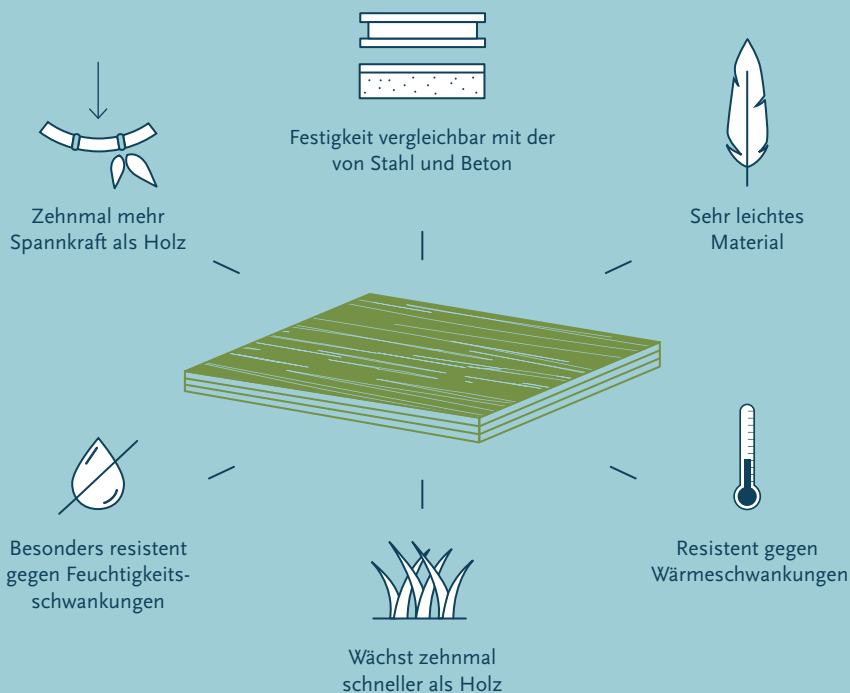
Noch mehr Trockencontainerböden aus Bambus

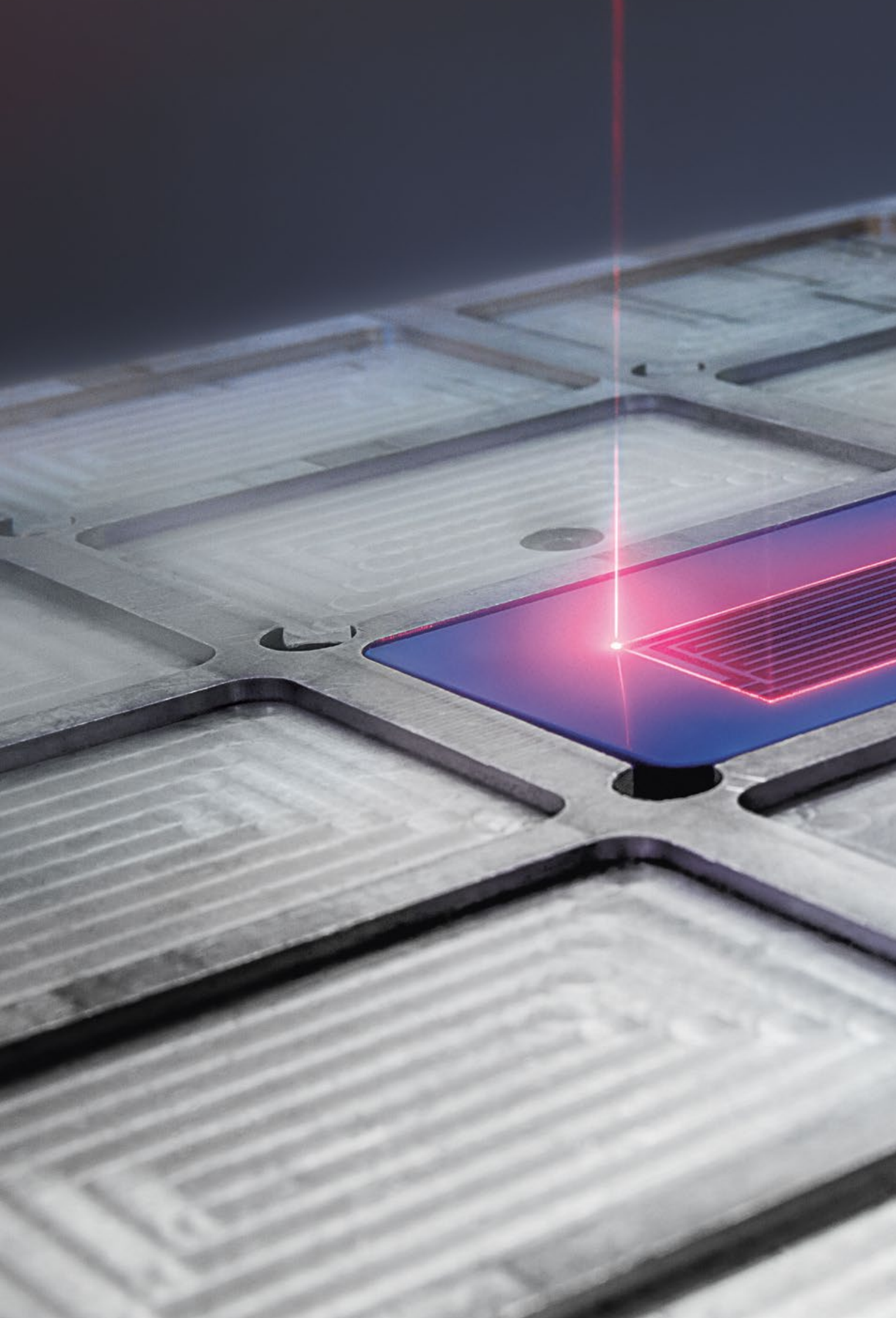


Die Hamburg Süd hat ihr Ziel, 80 Prozent der zwischen 2012 und 2015 fertiggestellten Trockencontainer-Neubauten mit Bambusböden auszustatten, mit 93,5 Prozent deutlich übertroffen. Das nächste „Bambusziel“ bis 2020: 95 Prozent der Containerböden sollen aus Bambus oder alternativem Material stammen.

## Das nachhaltige Süßgras

Leicht, fest und resistent







A close-up photograph of a microfluidic chip, likely used in chemical synthesis or analysis. The chip is made of a dark material, possibly silicon or glass, and features a complex network of channels and chambers. One channel is highlighted with a bright red glow, suggesting a flow of liquid or a specific reaction. The background is dark and out of focus, emphasizing the intricate details of the chip's surface.

# Chemie *der Zukunft*



Geschäftsbereich  
Weitere Interessen

# Wie Kunststoffe *leitfähig werden*

*Dr. Thomas Futterer, Leiter Innovations- und Anwendungsentwicklung Kunststoffadditive beim Chemiespezialisten Budenheim, stellt eine Technologie zur Herstellung komplexer Leiterbahnen vor und zeigt, wie Produkte in dreidimensionale Metallstrukturen auf Oberflächen verwandelt werden.*





**Herr Dr. Futterer, Sie sind seit 18 Jahren bei Budenheim in der Entwicklung neuer Produkte und Anwendungen tätig.**

**Welches Thema begeistert Sie momentan besonders?**

Mit meinem Team untersuche ich die Wechselwirkung zwischen Laserlicht und Phosphaten. Wir beobachten, dass bestimmte Metallverbindungen das Licht sehr gut absorbieren und dabei eine Veränderung vollziehen. Trifft Laserlicht auf Kunststoffbauteile, in die zuvor unsere Produkte eingearbeitet wurden, so setzt der Laser eine faszinierende chemisch-physikalische Reaktion in Gang: Die Metallphosphate im Kunststoff nehmen Energie auf und hinterlassen eine präzise Metallspur auf der Oberfläche. Diese mikroskopisch kleinen Metallkeime dienen als Vorstufe komplexer Leiterbahnen. Der Kunststoff hat nun eine völlig neue Funktionalität!

**Das klingt ungewöhnlich und neu. Was unterscheidet diese Leiterbahnen von üblichen elektrischen Leiterbahnen?**

In unserer hoch technologisierten Welt wünschen wir uns immer leichtere, kompaktere Geräte. Kunststoff ist meist das Material der Wahl. Wenn alles kleiner und zugleich komplexer wird, wir also dem Trend der Miniaturisierung weiter folgen, so entstehen auch neue Anforderungen an Chemie und Technik. Es gilt, mit wenig Material, auf engstem Raum, flexible Lösungen auch für elektrische Leiterbahnen zu schaffen. Durch präzise Bewegungen des Laserlichts bilden wir hochkomplexe und in den Kunststoff unmittelbar integrierte Schaltkreise in 3-D ab. Dank der Chemie eröffnen sich auch in der Mikroelektronik neue Perspektiven.

**Sie meinen, dass Ihre Produkte in Kunststoffen neue Elektronikanwendungen erst möglich machen?**

Genau. In den Smartphones der neuesten Generation finden genau solche Mikrostrukturen als Antennen Anwendung. Das Laserlicht ist extrem präzise und ermöglicht alle denkbaren Formen und Strukturen auf der Kunststoffoberfläche. Zugleich ist diese Technologie besonders ressourcenschonend, da der Verbrauch schwer handhabbarer Chemikalien deutlich verringert wird und der Einsatz seltener und teurer Metallsalze sich auf ein Minimum reduzieren lässt. Eben eine in jeder Hinsicht zukunftsweisende Technologie.



An aerial photograph of a city skyline, likely San Francisco, viewed from across a body of water. The scene is bathed in the warm, golden light of a sunset or sunrise. The sun is low on the horizon, creating a strong glow and long shadows. The water in the foreground is dark, with some ripples. The city buildings are silhouetted against the bright sky, and the overall atmosphere is serene and majestic.

# Investitionen *in die digitale Welt*



Geschäftsbereich  
Bank

# Brücke zwischen Mittelstand und Silicon Valley

*Ute Gerbulet, persönlich haftende Gesellschafterin des Bankhaus Lampe, zeigt auf, wie die Bank Investoren den Zugang zur digitalen Welt ermöglicht. Sie baut Brücken zwischen einem zumeist industriell geprägten Mittelstand in Deutschland, den zugehörigen Unternehmern und einer von digitalen Innovationen bestimmten Welt im Silicon Valley.*



## **Frau Gerbaulet, der Megatrend Digitalisierung eint viele Facetten.**

### **Was bedeutet das?**

Zum einen entstehen interessante Investitionsmöglichkeiten, die im aktuellen Marktumfeld zunehmend Beachtung finden. Zum zweiten ergibt sich daraus ein merklich strategisches Entwicklungspotenzial für den gewachsenen Mittelstand. Und zum dritten erwächst aus der Gründerszene der Mittelstand von morgen mit einem Bedarf an klassischen Corporate-Finance-Leistungen und kapitalmarktorientierter strategischer Beratung.

### **Welcher Handlungsbedarf ergibt sich konkret daraus – insbesondere im Hinblick auf eine Ihrer Kernzielgruppen, den deutschen Mittelstand?**

Traditionelle Unternehmen müssen ihren Weg in die digitale Welt finden. Durch den Zugang zu einem internationalen Asset Management mit starkem Technologie- und Internetfokus bauen wir die Brücke zwischen dem gewachsenen, zumeist industriell geprägten Mittelstand und der innovationsgetriebenen digitalen Welt. Zudem gilt es, die Asset-Klasse „Tech“ zu etablieren. Mit Hilfe von exklusiven Investitionsmöglichkeiten bringen wir vermögende Privatanleger und diese vielversprechende Asset-Klasse zusammen. Belegt wird das durch unsere Kooperation mit e.Ventures.

### **Ihre Kooperation mit e.Ventures – was verbirgt sich dahinter?**

#### **Was ist das Innovative daran?**

e.Ventures ist ein Venture-Capital-Unternehmen mit einer bedeutenden Unternehmerfamilie als Ankerinvestor – also sehr passend für Familien und natürlich Familienunternehmen. Gemeinsam mit e.Ventures haben wir Investitionen in digitale Geschäftsmodelle verfügbar gemacht – auch für vermögende Privatanleger. Hinzu kommt, dass mittelständische Unternehmer über die Kooperation mit jungen Gründern ins Gespräch kommen. Aus diesem Austausch gehen frische Ideen hervor und es ergeben sich wichtige Impulse. Wir begleiten unsere Kunden somit bei der zukunftsorientierten, zeitgemäßen Ausrichtung ihres Unternehmens und ihrer Investitionen.

*Es gilt, die Asset-Klasse  
„Tech“ zu etablieren.*

*Ute Gerbaulet*

# 01

## *Die Oetker-Gruppe*

---

<b>Unternehmensporträt</b>	30
<b>Standorte</b>	44
<b>Historie</b>	46
<b>Nachhaltigkeit</b>	48



# Die Oetker-Gruppe

01

## Unternehmensporträt *Überblick Oetker-Gruppe*

Mit rund 32.000 Beschäftigten und einem Umsatz von knapp 12 Milliarden Euro gehört die Oetker-Gruppe zu den großen deutschen Familienunternehmen. Eine breite Diversifikation in sechs Geschäftsfeldern kennzeichnet das international agierende Unternehmen, das nunmehr auf eine über 125-jährige Geschichte zurückblickt.

**32.078**

Mitarbeiter

**415**

konsolidierte Unternehmen

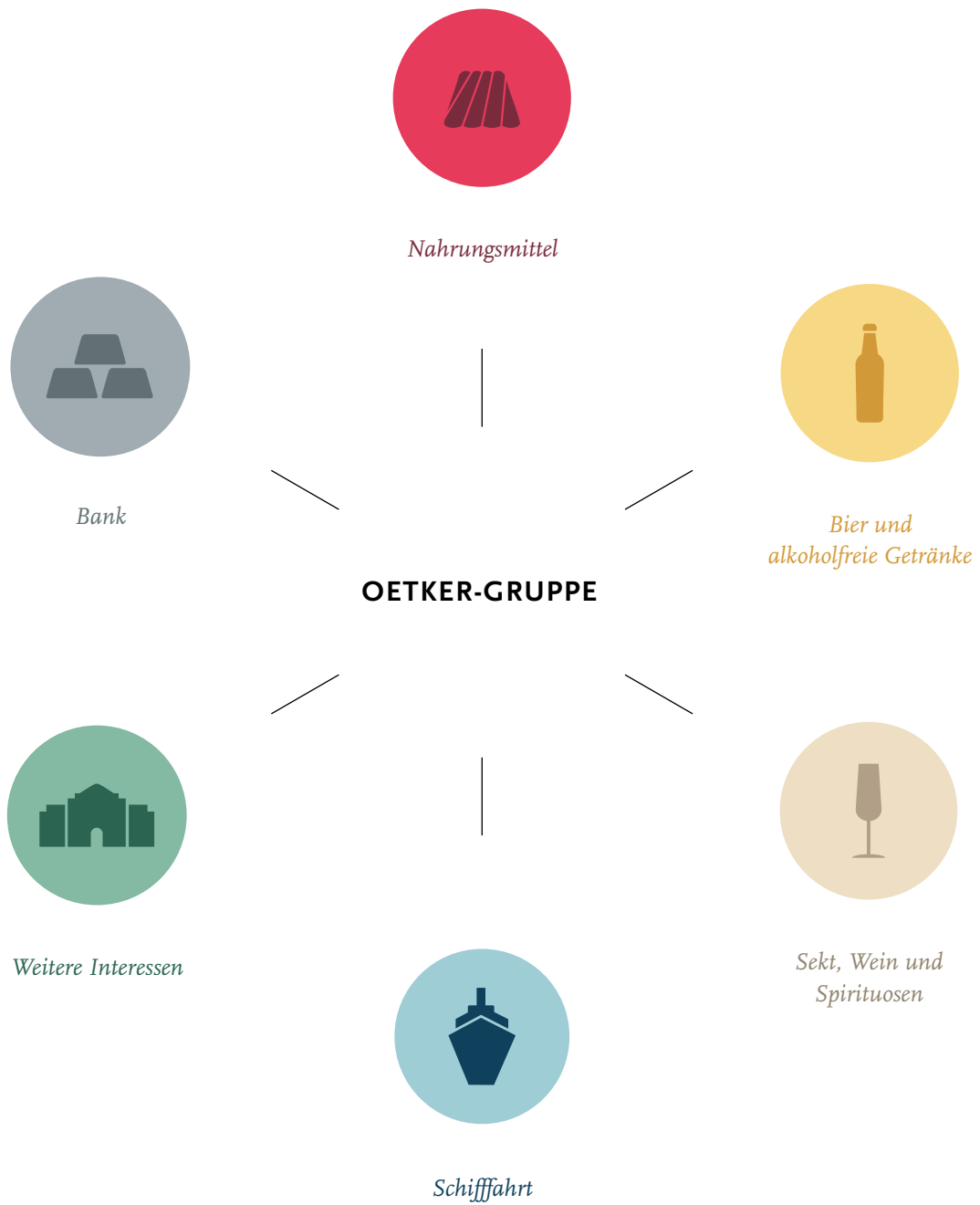


**11,7**

Mrd. Euro Umsatz

Über **125**

Jahre Unternehmensgeschichte





---

## *Nahrungsmittel*

Auf allen Kontinenten vertrauen Menschen auf Genussprodukte der Oetker-Gruppe. Zum Geschäftsbereich Nahrungsmittel gehören neben Dr. Oetker auch die Martin Braun-Gruppe und die Conditorei Coppenrath & Wiese. Im Geschäftsjahr 2016 erzielten 15.368 Mitarbeiter einen Umsatz von 3.071 Mio. Euro.

➤ [oetker.com](http://oetker.com)  
[oetker.de](http://oetker.de)  
[oetker-professional.de](http://oetker-professional.de)  
[martinbraungruppe.de](http://martinbraungruppe.de)  
[coppenrath-wiese.de](http://coppenrath-wiese.de)



### Dr. Oetker

Im Jahr 1891 gründete Dr. August Oetker in Bielefeld ein kleines Unternehmen. Er verkaufte Gesundheitskakao, Tinkturen und Backpulver. Heute stellen im Familienunternehmen Dr. Oetker mehr als 11.600 Mitarbeiter weltweit mehr als 4.000 Produkte her – noch immer Backpulver und viele weitere Backartikel, aber auch Backmischungen, Dekorartikel, Desserts und süße Mahlzeiten, gekühlte Desserts, Einmachprodukte, fertige Kuchen, Müsli, Tiefkühlpizzen und -snacks, Verfeinerungsprodukte, ein abwechslungsreiches Angebot für Großverbraucher und vieles mehr.

### Martin Braun-Gruppe

Ein Vollsortiment an Convenience-Produkten für süße und herzhaft Backwaren, Brot und Brötchen, Desserts und Eis für Großverbraucher vertreibt die Martin Braun-Gruppe. Sie fasst mit Agrano, C. Siebrecht Söhne, Cresco, Capfruit, Delite, Martin Braun, Polen Gida und Wolf ButterBack alle Unternehmen aus dem Bereich „Großverbraucher Backen“ zusammen und beschäftigt an 13 Standorten mehr als 1.400 Mitarbeiter. Mit ihren Produkten ist die Gruppe in rund 70 Ländern weltweit vertreten. Im Herbst 2016 ist die Unternehmensgruppe Polen Gida – ein türkischer Backmittelhersteller – neu hinzugekommen.

### Conditorei Copenrath & Wiese

Süße Verführungen sind das Hauptgeschäft der Conditorei Copenrath & Wiese, die rund 2.300 Mitarbeiter beschäftigt: Das Unternehmen ist Marktführer in der Herstellung tiefgekühlter Torten und Kuchen, die in Mettingen hergestellt werden. Das Sortiment umfasst neben Sahnetorten, gebackenen Kuchen, Blechkuchen, Sahnerollen und -schnitten, Strudeln, Minigebäck und Desserts unter anderem auch tiefgekühlte Brötchen und Baguettes.



## *Bier und alkoholfreie Getränke*

International bekannte Namen, national vertriebene Marken, regionale Spezialitäten: Die Radeberger Gruppe bietet Bierliebhabern ein vielseitiges Produktportfolio. Das Sortiment alkoholfreier Getränke rundet die große Vielfalt von Deutschlands größter privater Brauereigruppe ab. Sie bildet den Geschäftsbereich Bier und alkoholfreie Getränke. 5.986 Mitarbeiter erwirtschafteten im Geschäftsjahr 2016 einen Umsatz von 1.901 Mio. Euro (inklusive Verbrauchsteuern 1.988 Mio. Euro).



### **Biere**

Deutschlandweit bekannte Pils- und Weizenbiermarken finden sich unter dem Dach der Radeberger Gruppe: das besondere Radeberger Pilsner, prickelndes Schöfferhofer Weizen oder friesisch-herbes Jever Pilsener. Den aktuellen Trend zu regionalen Produkten kann die Radeberger Gruppe wie kaum ein anderes Unternehmen im deutschen Biermarkt bedienen: Allgäuer Büble Bier, Berliner Kindl und Berliner Pilsner, Brinkhoff's No. 1, Dortmunder Kronen, Sion Kölsch, Ur-Krostitzer, Freiberger, Stuttgarter Hofbräu und Tucher, um nur einige der Marken zu nennen, bieten eine große Bandbreite regionaler Premiummarken. Darüber hinaus sind viele Marken der Radeberger Gruppe mit unterschiedlichen Varianten auch im Markt für alkoholfreie Biere vertreten.

Namhafte internationale Premiummarken, wie Guinness, Kilkenny, Sol oder Estrella Damm, bereichern das umfangreiche Biersortiment. Die Produkte der Radeberger Gruppe werden jedoch nicht nur in Deutschland vertrieben. Auch international erfreuen sie sich einer stetig wachsenden Beliebtheit.

### **Alkoholfreie Getränke**

Zum Portfolio der alkoholfreien Getränke gehört einer der ersten Markenartikel der Welt: Original Selters aus Selters an der Lahn. Ergänzt wird das Sortiment durch Bionade, die alternative Erfrischung aus Ostheim vor der Rhön, und den Erfrischungstee Ti. Die Marken Pepsi, Mirinda, 7Up und Schwip Schwap des Kooperationspartners PepsiCo Deutschland komplettieren das Angebot alkoholfreier Getränke.



---

## *Sekt, Wein und Spirituosen*

Henkell steht für die meistexportierte Sektmarke Deutschlands. Mit 1.922 Beschäftigten bildet die Henkell & Co.-Gruppe den Geschäftsbereich Sekt, Wein und Spirituosen in der Oetker-Gruppe. Im Geschäftsjahr 2016 erzielte die Henkell & Co.-Gruppe einen Umsatz von 502 Mio. Euro (inklusive Verbrauchsteuern 691 Mio. Euro). Sie ist in 20 Ländern mit eigenen Unternehmen vertreten und exportiert in mehr als 100 Staaten weltweit.

➤ [henkell-gruppe.de](http://henkell-gruppe.de)





### Sekt

Die Henkell & Co.-Gruppe bietet alle namhaften Sektgattungen aus eigener Produktion an. So umfasst das Portfolio neben bekannten deutschen Sektmarken wie Henkell, Fürst von Metternich und Söhnlein Brillant eigenen Champagner und Crémant unter den Marken Alfred Gratien und Gratien & Meyer aus Frankreich, Mionetto Prosecco aus Italien und Cava aus der kleinen Cava-Manufaktur Cavas Hill in Spanien. Hinzu kommen seit Jahrzehnten etablierte Sektmarken aus Ungarn, Tschechien, Rumänien, der Slowakei und der Ukraine. Henkell & Co. ist führend im Bereich Premiumsekt in Deutschland sowie bei Sekt in Österreich, Ungarn, Estland, Tschechien, der Slowakei und Kanada. Die Marke Mionetto ist der führende Prosecco weltweit.

### Wein

Neben Sekt komplettieren renommierte nationale wie internationale Weine das Angebot der Gruppe. Das deutsche Weingut Fürst von Metternich-Winneburg'sche Domäne Schloss Johannisberg steht für erlesene, weltbekannte Rieslingweine. Mit den Weingütern in Tschechien, der Slowakei und Ungarn zählt Henkell & Co. in Zentraleuropa zu den führenden Qualitätsweinanbietern und mit der Weinmarke i heart WINES zu den am schnellsten wachsenden Weinmarken in England.

### Spirituosen

Die Henkell & Co.-Gruppe verfügt über ein breites Portfolio an Spirituosen, das nahezu alle relevanten Gattungen von Wodka über Korn, Gin, Weinbrand, Creme- und Bitterliköre bis hin zu Aperitiven umfasst. Im Spirituosenmarkt ist Henkell & Co. Marktführer im Bereich Wodka in Deutschland, bei Gin in Polen und bei Weinbrand in der Slowakei.



## *Schifffahrt*

Die Hamburg Süd-Gruppe ist mit über 250 Büros, davon über 100 eigenen, weltweit vertreten. Mit 120 Containerschiffen, davon 48 gruppeneigenen, steht sie auf Platz sieben der weltgrößten Containerreedereien und zählt zu den führenden Anbietern in den Nord-Süd-Verkehren. Ihr Kerngeschäft ist die Container-Linienschifffahrt, wobei das Leistungsspektrum weit über den reinen Seetransport von Hafen zu Hafen hinausgeht. Als international operierende Transportlogistik-Organisation erzielte sie im Geschäftsjahr 2016 mit 6.300 Mitarbeitern einen Umsatz von 5.624 Mio. Euro. Zudem ist sie in der Massengutschifffahrt und Produktentankerfahrt aktiv.



### Linienschifffahrt

In den Container-Liniendiensten ist die Reedereigruppe mit Hamburg Süd als deutschem Carrier und der brasilianischen Reederei Aliança vertreten. Im traditionell bedeutsamen Südamerikageschäft zählen beide zu den führenden Reedereien. Die Aliança ist mit großem Abstand Marktführer im Cabotage-Verkehr entlang der brasilianischen Küste. In den Verkehren von und zur Westküste Südamerikas tritt die Gruppe auch unter dem Namen Compañía Chilena de Navegación Interoceánica S.A. (CCNI) auf. Seit Anfang 2015 ist die Hamburg Süd auch in den Ost-West-Verkehren von Asien nach Europa und nach Nordamerika vertreten und bietet damit ihren Kunden ein globales Netzwerk an. In den zirka 50 Liniendiensten der Hamburg Süd-Gruppe wurden 2016 120 Containerschiffe sowie ein Pool von etwa 583.000 Containern eingesetzt.

Um eine hohe logistische Qualität und optimale Transportbedingungen zu gewährleisten, werden Containerschiffe eingesetzt, die für die jeweiligen Fahrtgebiete optimal ausgelegt sind. Neben 20- und 40-Fuß-Standardboxen kommen Spezialcontainer zum Einsatz, die den unterschiedlichen Anforderungen von bestimmten Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten, Industriegütern, aber auch von Naturprodukten Rechnung tragen. Das gilt insbesondere im Kühlsegment, wo innovative Kühlcontainertechnologien die Qualität von Obst, Fleisch, Fisch, Gemüse, Milchprodukten und anderen verderblichen Gütern bewahren. Der Transport von Frischeprodukten gehört zu den Kernkompetenzen der Hamburg Süd, die zu den fünf größten Container-Carriern weltweit gehört.

### Trampschifffahrt

Im Gegensatz zur Linienschifffahrt gibt es bei den Trampaktivitäten keine festen Fahrpläne und Routen. Hier ist die Gruppe in der Massengutfahrt mit 48 und in der Produktentankerschaft mit acht Schiffen unter den Namen Rudolf A. Oetker (RAO), Furness Withy Chartering und Aliança Bulk (Aliabulk) auf den Weltmeeren präsent.

### Weitere Dienstleistungen

Die Columbus Shipmanagement GmbH (CSG) verantwortet das technische Management sowie den Neubau der gruppeneigenen Linienschiffe und betreut das Seepersonal. Des Weiteren ist die Schifffahrtsgruppe an einem Terminal in Brasilien beteiligt und betreibt, vor allem in Südamerika, eigene Containerdepots und Transportunternehmen. Die Hamburg Süd Reiseagentur, ein Spezialdienstleister für Geschäftsreisen, Kreuzfahrten und andere touristische Produkte, rundet das Leistungsspektrum im Geschäftsbereich Schifffahrt ab.



---

## *Weitere Interessen*

Der Geschäftsbereich Weitere Interessen umfasst mit seinen Unternehmen die Branchen chemische Industrie, Luxushotellerie, Informationstechnologie, Beschaffungsdienstleistungen sowie Logistik und verfügt somit über ein vielfältiges Produkt- und Leistungsportfolio. Die 2.503 Mitarbeiter dieses Bereiches erzielten im Geschäftsjahr 2016 einen Umsatz von 606 Mio. Euro.

➤ [budenheim.com](http://budenheim.com)  
[oetkercollection.com](http://oetkercollection.com)  
[oediv.de](http://oediv.de)  
[roland-transport.de](http://roland-transport.de)



#### **Budenheim**

Das Traditionsunternehmen Budenheim hat seinen Ursprung in der gleichnamigen Gemeinde in Rheinhessen. Es hat sich auf den Weltmärkten zu einem international führenden Hersteller von hochwertigen Phosphaten und Spezialchemie entwickelt. Gut 1.000 Mitarbeiter produzieren mehr als 1.000 Produkte für rund 6.000 Kunden in über 100 Ländern – für technische Spezialanwendungen, Lebensmittel und Pharmaprodukte.

#### **Oetker Collection**

Einzigartige Eleganz und ausgeprägte Gastfreundschaft – dafür stehen die Masterpiece Hotels der Oetker Collection. Vier dieser Meisterstücke – das Brenners Park-Hotel & Spa, das Hotel Le Bristol, das Château Saint-Martin & Spa und das Hotel du Cap-Eden-Roc – gehören der Gruppe. Fünf weitere Grandhotels ergänzen die Collection. Deren Management ist der Oetker Hotel Management Company (OHMC) anvertraut.

#### **OEDIV Oetker Daten- und Informationsverarbeitung**

Die OEDIV Oetker Daten- und Informationsverarbeitung betreibt nicht nur die gruppeneigenen Rechenzentren, sondern in hohem Maße auch IT-Systeme für externe Unternehmen. Schwerpunkte sind die Anwendungen von SAP und Microsoft sowie damit einhergehende Lösungen zur Abbildung ganzheitlicher Prozessketten. Im Zuge der Weiterentwicklung des SAP- und Microsoft-Produktspektrums hin zu Cloud-basierten Lösungen erweitert die OEDIV ihre Fachkompetenz auch auf diese Betriebsmodelle.

#### **Handelsgesellschaft Sparrenberg**

Marktkompetenz, Services, Tools – die Handelsgesellschaft Sparrenberg unterstützt die Oetker-Gruppe sowie ausgewählte externe Unternehmen im strategischen Einkauf mit Informations- und Beratungsdienstleistungen im Bereich Beschaffungsmarktforschung, Warengruppenanalyse, Ausschreibungsmanagement und Koordination/Bündelung.

#### **Roland Transport**

Roland Transport ist ein serviceorientierter Partner für Logistikdienstleistungen. Neben Speditions- und weiteren logistischen Dienstleistungen bietet Roland Unterstützung bei Ausschreibungen, Transportdisposition und anderen 4PL-Aktivitäten (4PL = Fourth Party Logistics) an.



---

## *Bank*

Das Bankhaus Lampe gehört in Deutschland zu den führenden Privatbanken und steht für Qualität. Zum ausgewählten Kundenkreis zählen vermögende Privatkunden, Unternehmen und institutionelle Kunden. Die gleichnamige Gruppe bildet mit 669 Mitarbeitern den Geschäftsbereich Bank. Dazu gehören neben dem Bankhaus Lampe mit zwölf Niederlassungen und weiteren Standorten in London, New York und Wien auch mehrere Tochtergesellschaften und Beteiligungen.

➤ [bankhaus-lampe.de](https://www.bankhaus-lampe.de)



### **Bankhaus Lampe**

1852 gründete Hermann Lampe das Bankhaus im ostwestfälischen Minden. Heute befindet sich der Stammsitz in Bielefeld. Weitere Niederlassungen gibt es in Berlin, Bonn, Bremen, Dresden, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, München, Münster, Osnabrück und Stuttgart.

Das Spektrum der Bank umfasst intelligente Wealth- und Asset-Management- sowie Corporate-Finance-Leistungen für vermögende Privatkunden, Unternehmen und institutionelle Kunden.

Als Bank von Unternehmern für Unternehmer tritt das Traditionshaus mit Kontinuität im Markt auf und bietet damit ideale Voraussetzungen für langfristige und vertrauensvolle Geschäftsbeziehungen.

„Besonderes leisten“ lautet der Anspruch, dem das Haus und seine Mitarbeiter sich stets verpflichtet fühlen. Es sind die vier Werte Verantwortung, Exzellenz, Partnerschaft und Innovation, die die Arbeit des Bankhaus Lampe prägen. Ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell, die Unabhängigkeit und das originäre Verständnis für den Mittelstand gewährleisten eine klare Abgrenzung vom Wettbewerb.

# Standorte

## 36

Region  
Nordamerika

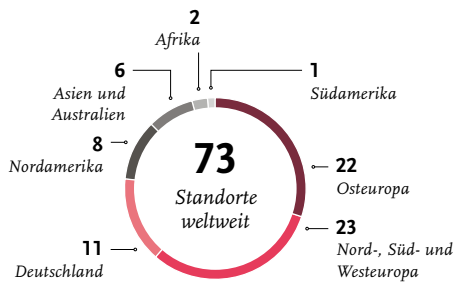
**Nahrungsmittel:** 3 P, 3 V, 2 PV  
(Dr. Oetker: 3 P, 2 V, 2 PV /  
Conditorei Coppenrath & Wiese: 1 V)  
**Bier und alkoholfreie Getränke:** 1 V  
Sekt, Wein und Spirituosen: 1 V  
**Schifffahrt:** 23 AL  
**Weitere Interessen:** Hotels: 1 HF /  
Chemie: 2 PV

## 32

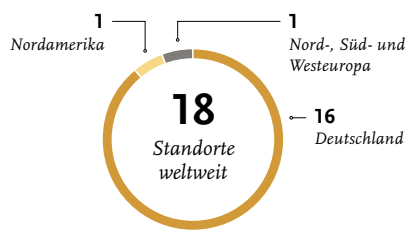
Region  
Südamerika

**Nahrungsmittel:** 1 PV (Dr. Oetker)  
**Schifffahrt:** 1 R, 25 AL, 4 DS  
**Weitere Interessen:** Hotels: 1 HF

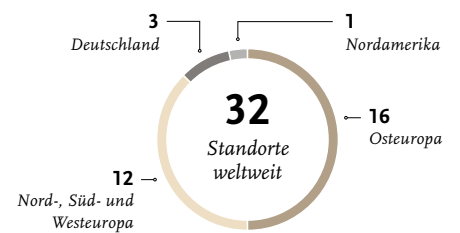
- AL** Absatz- und Logistikstandort  
inklusive Joint Ventures
- DS** Dienstleistungsstandort
- HF** Hotel in fremdem Eigentum  
(Management durch Oetker Hotel  
Management Company)
- KH** Konzerneigenes Hotel
- P** Produktionsstandort
- PV** Produktions- und Verwaltungsstandort
- R** Reederei
- V** Vertriebsstandort
- VU** Vertriebsunterstützung



Nahrungsmittel



Bier und alkoholfreie Getränke



Sekt, Wein und Spirituosen





# 46

## Region Deutschland

**Nahrungsmittel:** 1 P, 1 V, 9 PV (Dr. Oetker: 1 P, 5 PV / Martin Braun: 3 PV / Conditorei Coppenrath & Wiese: 1 PV, 1 V)  
**Bier und alkoholfreie Getränke:** 1 V, 15 PV  
**Sekt, Wein und Spirituosen:** 1 P, 2 PV  
**Schifffahrt:** 2 R, 5 AL, 2 DS  
**Weitere Interessen:** Chemie: 1 PV / Hotels: 1 KH, 1 VU / Sonstige: 4

# 38

## Region Osteuropa

**Nahrungsmittel:** 4 P, 10 V, 8 PV  
 (Dr. Oetker: 4 P, 8 V, 6 PV / Martin Braun: 2 V, 2 PV)  
**Sekt, Wein und Spirituosen:** 8 P, 3 V, 5 PV

# 57

## Region Nord-, Süd- und Westeuropa

**Nahrungsmittel:** 1 P, 12 V, 10 PV  
 (Dr. Oetker: 1 P, 11 V, 5 PV / Martin Braun: 5 PV / Conditorei Coppenrath & Wiese: 1 V)  
**Bier und alkoholfreie Getränke:** 1 V  
**Sekt, Wein und Spirituosen:** 2 P, 7 V, 3 PV  
**Schifffahrt:** 1 R, 12 AL  
**Weitere Interessen:** Chemie: 1 V, 2 PV / Hotels: 2 HF, 3 KH

# 39

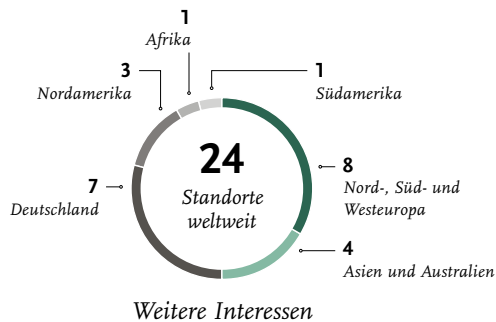
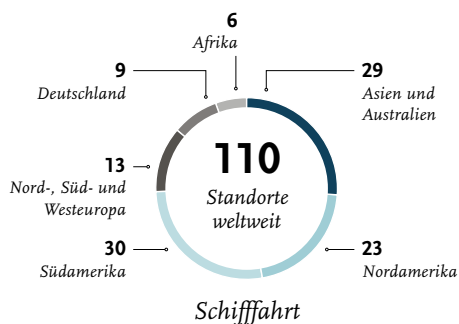
## Region Asien und Australien

**Nahrungsmittel:** 1 P, 1 V, 4 PV  
 (Dr. Oetker: 1 P, 4 PV / Martin Braun: 1 V)  
**Schifffahrt:** 1 R, 28 AL  
**Weitere Interessen:** Chemie: 3 V, 1 PV

# 9

## Region Afrika

**Nahrungsmittel:** 2 PV (Dr. Oetker)  
**Schifffahrt:** 6 AL  
**Weitere Interessen:** Hotels: 1 HF



## Historie

*Die Unternehmensgeschichte geht bis ins Jahr 1891 zurück, in dem Dr. August Oetker in Bielefeld den Grundstein für die traditionsreiche Oetker-Gruppe legte. Heute vereint sie sechs Geschäftsbereiche und ist weltweit in verschiedenen Branchen tätig.*

### 1891

Der Apotheker **Dr. August Oetker** legt mit der Entwicklung des Backpulvers Backin den Grundstein für das Unternehmen **Dr. Oetker**.



### 1923

Beteiligung an der **Chemischen Fabrik Budenheim**.

### 1941

Erwerb der Aktienmehrheit von **Brenners Park-Hotel & Spa**.



### 1949

Übernahme des 1852 in Minden gegründeten **Bankhaus Lampe** und Verlegung des Firmensitzes nach Bielefeld.



### 1958

Übernahme der Söhnlein Rheingold Sektkellerei. Durch die spätere Fusion mit Henkell & Co. bildet sich die international tätige **Henkell & Co.-Gruppe**.



### 1936

Beteiligung an der **Reederei Hamburg Süd**.



### 1944

Gründerenkel **Rudolf-August Oetker** (1916–2007) übernimmt die Leitung des Familienbetriebs und erschließt kontinuierlich neue Geschäftsbereiche.



### 1950

Gründung des **Dr. Oetker Verlags**.



### 1952

Kauf der **Binding-Brauerei AG** in Frankfurt am Main. Die Metropole ist heute Stammsitz der **Radeberger Gruppe**.

## 1969

Kauf des **Hotel du Cap-Eden-Roc** (Frankreich).



## 1981

**August Oetker** wird Persönlich haftender Gesellschafter der Dr. August Oetker KG.



## 1994

Kauf des Hotels **Château St.-Martin & Spa** (Frankreich).



## 2010

**Richard Oetker** wird Persönlich haftender Gesellschafter der Dr. August Oetker KG und übernimmt den Vorsitz der Geschäftsführung der Dr. Oetker GmbH.



## 1978

Kauf des Hotels **Le Bristol Paris** (Frankreich).



## 1990

Übernahme des Unternehmens **Martin Braun**, aus dem sich später die **Martin Braun-Gruppe** entwickelt.



## 2008

Gründung der **Oetker Hotel Management Company (OHMC)**, die auf das Management einzigartiger Hotels in fremdem Eigentum spezialisiert ist.



## 2015

Übernahme der **Conditorei Coppenrath & Wiese**, des führenden Herstellers tiefgekühlter Torten und Kuchen.

# Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit als strategische Kernaufgabe

Als eines der großen deutschen Familienunternehmen ist sich die Oetker-Gruppe ihrer Verantwortung gegenüber den Anspruchsgruppen stets bewusst und sieht sich in ihrem wirtschaftlichen Handeln einer nachhaltigen Wertschöpfung verpflichtet. Für einen langfristigen ökonomischen Erfolg im Einklang mit Umwelt und Gesellschaft wird die internationale Unternehmensstrategie im Rahmen eines aktiven Dialogs mit Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitern unter Berücksichtigung aktueller Megatrends stetig weiterentwickelt und an die Marktgegebenheiten der verschiedenen Branchen angepasst.

Nachhaltiges Handeln ist fester Bestandteil der Unternehmensphilosophie: Die Oetker-Gruppe trägt dabei Verantwortung für ihre Mitarbeiter wie auch für die Umwelt und dies weltweit an allen Standorten. Mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen soll schonend umgegangen werden, um die Erde möglichst in einem besseren Zustand an die nachfolgenden Generationen weitergeben zu können. Diesen Anspruch sollen auch die Produkte und Dienstleistungen der zur Oetker-Gruppe gehörenden Unternehmen erfüllen.

Innerhalb des gruppenweiten Rahmens realisieren die einzelnen Unternehmen dezentral nachhaltige Maßnahmen in den Feldern Lieferkette, Forschung und Entwicklung, Umwelt, Mitarbeiter, gesellschaftliche Verantwortung und Compliance.



Erfüllung des hohen Qualitätsanspruchs durch umfangreiche Einkaufsstandards und Kodizes

## Lieferkette

Nachhaltiges Wirtschaften und eine transparente Lieferkette werden verstärkt von den Geschäftspartnern der Gruppenunternehmen gefordert. Die dezentral organisierten Einkaufsorganisationen sind für alle Beschaffungsaktivitäten in ihren jeweiligen Branchen und damit für das nachhaltige Wirtschaften in den Lieferketten verantwortlich. Sie stellen auf diesem Weg gemeinsam mit den Lieferanten die Optimierung der Wertschöpfungskette und die qualitativ hochwertige Versorgung sicher. Dabei spielt neben der Transparenz die Einhaltung grundlegender Menschenrechte und sozialer Mindeststandards eine zentrale Rolle. Von den Vertragspartnern der Gruppe wird erwartet, dass ihr Verhalten den unternehmensethischen Werten entspricht, die in den Verhaltenskodizes festgeschrieben und denen die Lieferanten verpflichtet sind. Des Weiteren ist vor dem Hintergrund zunehmender Volatilität der Märkte das Risikomanagement ein fester Bestandteil der einzelnen Einkaufsstrategien.

Nachhaltiger Bezug von zertifizierten Rohwaren im Fokus

Zur Erfüllung der hohen Qualitätsanforderungen innerhalb der Oetker-Gruppe erfolgt die Beschaffung sämtlicher Materialien ausschließlich über sorgfältig ausgewählte und in einem regelmäßigen Qualitätssicherungsprozess freigegebene Lieferanten. Die Einhaltung der strengen Qualitätsnormen hat dabei oberste Priorität. Die verschiedenen Standards und Einkaufsrichtlinien der Gruppenunternehmen definieren die hohen Anforderungen an die Waren und Dienstleistungen der Geschäftspartner und sichern in den jeweiligen Geschäftsfeldern Transparenz im Einkaufsprozess. Hierzu haben die Unternehmen ein für die jeweilige Branche gültiges umfangreiches Lieferantenmanagementsystem etabliert, um die gewachsenen Anforderungen an die Lieferketten ressourcenschonend und nachhaltig bearbeiten zu können. Die Prozesse im Einkauf werden regelmäßig analysiert und kontinuierlich angepasst. Zentrale Prozesse werden vereinheitlicht und aufeinander abgestimmt.

Darüber hinaus erfolgt eine enge gruppenweite Abstimmung innerhalb der Einkaufsorganisation der Oetker-Gruppe.

Neben den dezentral gesteuerten Einkaufsorganisationen in den Gruppenunternehmen unterstützt die Handelsgesellschaft Sparrenberg (HGS) als fachlich und methodisch spezialisierter Informations- und Beschaffungsdienstleister die Einkaufsverantwortlichen der Oetker-Gruppe in den zumeist international ausgerichteten Aktivitäten des strategischen Einkaufs. Das betrifft beispielsweise die Analyse und Nutzung europäischer Beschaffungsmärkte, die Recherche, Aufbereitung und Interpretation von Markt- und Preisdaten sowie die Ableitung möglicher künftiger Entwicklungen.



Entwicklung innovativer Convenience-Produkte und Dienstleistungen

#### **Forschung und Entwicklung**

Innovative neue Produkte und Dienstleistungen sind für die Oetker-Gruppe ein Garant für Wachstum und Erfolg und stehen im Mittelpunkt der Forschungs- und Entwicklungsarbeit (F+E). Die Akzeptanz der Kunden, das Vertrauen in die Qualität der Produkte und Dienstleistungen sowie die finale Kundenzufriedenheit stellen den Maßstab für neue Produkte und die kontinuierliche Verbesserung sowie Weiterentwicklung der bestehenden Sortimente und Verfahren dar. Durch eine ganzheitliche Betrachtung aller Wertschöpfungsstufen sichern die Unternehmen das kundenorientierte Angebot an hochwertigen Produkten und erstklassigen Dienstleistungen.

Qualitätssicherung: regelmäßige Audits, unter anderem nach ISO 9001, 9002 und 22000

Die dezentral organisierten F+E-Bereiche begleiten mit den wesentlichen Prozessen des Ideenmanagements, der Produktentwicklung und der Qualitätssicherung den gesamten Lebenszyklus der einzelnen Erzeugnisse. Auf diesem Weg werden Trends frühzeitig identifiziert, bewertet und gegebenenfalls in neue Produkte umgesetzt. Die jeweiligen F+E-Bereiche verfügen dabei über ein auf das Unternehmen und das Portfolio abgestimmtes Qualitätsmanagementsystem und arbeiten eng verzahnt mit den Fachbereichen aus Marketing, Einkauf und Produktion zusammen.



Steigerung der Energieeffizienz durch weitere Senkung des Energieverbrauchs und der CO<sub>2</sub>-Emissionen

#### **Umwelt**

Der Umweltschutz hat in allen Unternehmensbereichen der Oetker-Gruppe einen besonderen Stellenwert und ist anhand konkreter Ziele fest in der auf langfristige Wertschöpfung ausgerichteten Unternehmensstrategie verankert. Im Rahmen einer nachhaltigen und umweltgerechten Produktentwicklung berücksichtigen die Gruppenunternehmen den vollständigen Produktlebenszyklus und setzen den Umweltschutzgedanken vom Verpackungsdesign über die Produktion und Produktnutzung bis zur Entsorgung und Wiederverwertung um. Hierbei orientieren sie sich an den verabschiedeten Umwelt- und Energieleitlinien. Auf diese Weise wurden bereits hohe Umweltstandards in den Gruppenunternehmen erreicht und zertifizierte Umweltmanagementsysteme eingeführt. In nahezu allen Werken beziehungsweise auf allen Schiffen werden Energieverbrauch, Abfall- und Recyclingmengen, Wasserverbrauch sowie die Emission von Kohlendioxid erfasst und jährlich in Umweltberichten dargestellt.

Zertifiziertes Umwelt- und Energiemanagement gemäß ISO 14001 und 50001

Ungeachtet dessen wird weiter das Ziel verfolgt, die Umwelteinwirkungen kontinuierlich zu reduzieren. Auch im Jahr 2016 erzielten die zur Oetker-Gruppe gehörenden Unternehmen durch umfassende Maßnahmen weitere Verbesserungen. Diese Fortschritte sind vor allem dem Engagement der Mitarbeiter zu verdanken. Regelmäßig überprüfen sie das Erreichen der anspruchsvollen Ziele und übernehmen aus eigener Initiative Verantwortung für den Umweltschutz. Die Senkung des Energieverbrauchs und die damit verbundene Verringerung der Emissionen bilden dabei weiterhin einen Schwerpunkt der Aktivitäten zum Umwelt- und Klimaschutz innerhalb der Oetker-Gruppe.



Fort- und Weiterbildung: individuell, maßgeschneidert und zertifiziert

### Mitarbeiter

Der Erfolg der Oetker-Gruppe basiert auf ihren qualifizierten und engagierten Mitarbeitern weltweit. Sie prägen das Unternehmensbild und stehen neben Produkten, Dienstleistungen und Marken im Zentrum jeglichen Handelns. Die Personalstrategie der Gruppe ist darauf ausgerichtet, die strategische Weiterentwicklung und das internationale Wachstum bestmöglich zu unterstützen und die enge Zusammenarbeit zwischen den Gruppenunternehmen zu fördern. Sie baut auf gemeinsamen Grundsätzen eines modernen internationalen Human-Resources-Managements auf und bildet die Basis für ein gruppenweites Werteverständnis, die Unterstützung des gruppenübergreifenden Know-how-Transfers sowie die Schaffung von Voraussetzungen, um Mitarbeiter für einen flexiblen Einsatz innerhalb der Gruppe zu begeistern.

Betriebliches Gesundheitsmanagement im Fokus

Um den Herausforderungen des demografischen Wandels und des steigenden internationalen Wettbewerbs zu begegnen, sorgt das Familienunternehmen auf allen Ebenen für attraktive Arbeitsbedingungen und schafft sichere Arbeitsplätze. Zudem bietet es interessante Berufsperspektiven in einer international ausgerichteten Unternehmensgruppe.



Förderung von Bildung und Ausbildung junger Menschen in Kooperation mit Schulen und Hochschulen

### Gesellschaft

Als Familienunternehmen ist die Oetker-Gruppe in besonderem Maß Teil der Gesellschaft. Diese Einbindung des Unternehmens in gesellschaftliche Zusammenhänge zu erkennen und zu berücksichtigen, ist grundlegende Voraussetzung für nachhaltiges Handeln. Die Inhaberfamilie, die Gesellschafter und das Unternehmen mit all seinen Mitarbeitern stellen sich durch ihr weltweites Engagement in vielen unterschiedlichen Bereichen dieser Verantwortung.

Umfassende Unterstützung sozialer, kultureller und wissenschaftlicher Einrichtungen

Bereits seit der Firmengründung von Dr. Oetker im Jahr 1891 – dem Ursprung der Oetker-Gruppe – beschäftigen sich die Inhaberfamilie und die Gesellschafter mit den drängenden gesellschaftspolitischen Themen ihrer Zeit und leisten einen Beitrag zur ökologischen, sozialen, kulturellen und bildungspolitischen Entwicklung aller gesellschaftlichen Gruppen. Dabei erfordert die große Bandbreite der Herausforderungen in der globalisierten Gesellschaft auch von Unternehmen wie der Oetker-Gruppe, ihr Engagement auf ausgewählte Felder zu konzentrieren.

## Nachhaltigkeitsmanagement der Oetker-Gruppe



Compliance-Organisation:  
gruppenweit einheitliches  
Compliance-  
Management-System

### Compliance

Neben den bereits beschriebenen Handlungsfeldern hat das Thema Compliance aufgrund des starken internationalen Wachstums der Oetker-Gruppe und der zunehmenden gesetzlichen Anforderungen an Bedeutung gewonnen. Daher wurde für die gesamte Oetker-Gruppe ein Compliance-Management-System entwickelt und eine Compliance-Organisation eingerichtet, deren Beauftragte als neutrale und unabhängige Ansprechpartner für alle Fragen zum Thema Compliance zur Verfügung stehen. Die Leitlinien für nachhaltiges Handeln sind im Oetker-Verhaltenskodex zusammengefasst. Dieser gilt für alle Unternehmen der Oetker-Gruppe und umfasst verbindliche Verhaltensgrundsätze für alle Mitarbeiter.

Weiterführende Informationen über die Nachhaltigkeitsaktivitäten der Gruppenunternehmen sind den jeweiligen Publikationen und Internetseiten zu entnehmen.

<b>Konzernstruktur</b>	54
Überblick	54
Geschäftsbereiche	55
Führungsstruktur	62
Gruppenleitung	64
<b>Wirtschaftliche Rahmenbedingungen</b>	66
<b>Geschäftsverlauf</b>	70
Oetker-Gruppe	70
Nahrungsmittel	72
Bier und alkoholfreie Getränke	76
Sekt, Wein und Spirituosen	79
Schifffahrt	82
Weitere Interessen	85
<b>Vermögens- und Finanzlage</b>	90
<b>Prognosebericht</b>	93
<b>Chancen- und Risikobericht</b>	94



# Konzernlagebericht

02

# Konzernstruktur

## *Überblick*

Die Oetker-Gruppe gehört zu den großen deutschen Familienunternehmen. Eine breite Diversifikation in sechs Geschäftsfeldern kennzeichnet die international agierende Unternehmensgruppe, die in mehr als 50 Ländern mit Produktions-, Vertriebs- und Serviceeinheiten vertreten ist. Weltweit gibt es mehr als 250 Standorte. Im Konzernabschluss 2016 werden insgesamt 415 Gesellschaften (Vorjahr 417) nach den Regeln der Vollkonsolidierung erfasst, von denen 236 ihren Sitz im Inland (Vorjahr 240) und 179 im Ausland (Vorjahr 177) haben. Sitz der Unternehmenszentrale ist Bielefeld (Deutschland).

Der Unternehmensverbund bekennt sich zum Risikoausgleich und besteht aus fünf konsolidierten Geschäftsbereichen:

- Nahrungsmittel
- Bier und alkoholfreie Getränke
- Sekt, Wein und Spirituosen
- Schifffahrt
- Weitere Interessen

Daneben bildet das Bankhaus Lampe mit seinen Tochtergesellschaften den Geschäftsbereich Bank, der at equity in den Konzernabschluss einbezogen wird.

Als Führungsholding steuert die Dr. August Oetker KG die Unternehmensprozesse zentral anhand gewachsener Strukturen, gibt den Führungsrahmen mit klaren Kompetenzen vor, übernimmt die Koordination von Finanzen und Personal und verwaltet zudem zentrale Serviceabteilungen. Gruppenübergreifende Normen und Werte bilden den kulturellen Rahmen für eine effektive, auf hoher unternehmerischer Kontinuität aufbauende Zusammenarbeit. Unter dem gemeinsamen Dach und aufbauend auf den strategischen Potenzialen und Kernkompetenzen der Oetker-Gruppe werden die Geschäftsbereiche eigenständig entwickelt und ausgebaut.

## Geschäftsbereiche

oetker.com  
oetker.de  
oetker-professional.de  
martinbraungruppe.de  
coppentrath-wiese.de

### Nahrungsmittel

Der Geschäftsbereich Nahrungsmittel setzt sich aus den Unternehmen *Dr. Oetker*, *Martin Braun-Gruppe* und *Conditorei Coppentrath & Wiese* zusammen. Alle drei Unternehmensgruppen haben ihren Hauptsitz in Deutschland und produzieren Nahrungsmittel für End- und Großverbraucher weltweit.

Unter dem Dach von *Dr. Oetker*, mit seinem Hauptsitz in Bielefeld, werden 40 Landesgesellschaften in allen Kontinenten geführt. Die weltweit über 4.000 verschiedenen Produkte werden dabei in allen wichtigen Distributionskanälen vertrieben. Die *Dr. Oetker* Vertriebsaktivitäten sind dezentral aufgestellt. Der Vertrieb ist landesspezifisch organisiert und entspricht somit den lokalen Bedarfen der Kunden. Er ist nach den übergeordneten Handelszielgruppen in Retail- und Professional-Kunden getrennt. Im deutschen Endverbrauchergeschäft konzentriert sich *Dr. Oetker* mit rund 1.000 Produkten auf die strategischen Sortimente Nahrungsmittel, Tiefkühlkost, Frische und ein besonderes Angebot für Großverbraucher, das unter der Marke *Dr. Oetker Professional* entsprechende Gebindegrößen für Küchen und Kantinen, Krankenhäuser und andere Institutionen bietet. Die Produkte aus dem Sortimentsbereich Nahrungsmittel werden in Deutschland an den Standorten Bielefeld und Oerlinghausen gefertigt. Die Pizzaproduktion findet in Wittenburg und Wittlich statt. Frischeprodukte werden in Moers hergestellt. Das Angebot für Großverbraucher wird von *Dr. Oetker Professional* am Standort Ettlingen gefertigt. Zusätzlich zu den Produktionsstandorten in Deutschland hat *Dr. Oetker Werke* in den Kernmärkten Europas, in Nordamerika sowie in Südamerika und Asien.

Neben der Marke *Dr. Oetker* führt das Unternehmen in einigen Ländern weitere starke Marken, die im Markt fest etabliert sind. Zu diesen Marken zählen in Italien *cameo* und *Paneangeli*, in Mexiko *D’Gari*, in den Niederlanden *Koopmans* und in Großbritannien *Chicago Town*. Die Landesgesellschaften führen sowohl internationale *Dr. Oetker* Produkte, wie Back- und Dessertartikel sowie Pizza, als auch dem jeweiligen landestypischen Geschmack angepasste nationale Artikel. Insbesondere im Bereich Pizza spielt die globale Steuerung der internationalen Marken eine bedeutende Rolle.

Zur Erfüllung der hohen Qualitätsanforderungen der *Dr. Oetker* Produkte erfolgt die Beschaffung sämtlicher Fertigungsmaterialien nur über sorgfältig ausgewählte und in einem regelmäßigen Qualitätssicherungsprozess freigegebene Lieferanten. Die Einhaltung der strengen Qualitätsnormen hat hierbei oberste Priorität.

Innovationen sind bei *Dr. Oetker* der Garant für Wachstum und Erfolg. Die Verbraucherakzeptanz und das Vertrauen in die Qualität der Produkte stellen den Maßstab für neue Produkte und die kontinuierliche Verbesserung des bestehenden Sortiments dar. Internationale Teams begleiten die Erzeugnisse während des gesamten Lebenszyklus. Trends werden so frühzeitig identifiziert, bewertet und gegebenenfalls in neue Produkte umgesetzt.

Die *Martin Braun-Gruppe* mit ihrem Hauptsitz in Hannover fasst alle Unternehmen aus dem Bereich „Großverbraucher Backen“ zusammen. Sie entwickelt, produziert und vertreibt ein Vollsortiment an Convenience-Produkten für die Backbranche und die Süßwarenindustrie sowie die Gastronomie und vertreibt ihre Produkte weltweit über den Groß- und Einzelhandel, Bäckereien, Konditoreien und Industriebetriebe. Das Produktportfolio umfasst unter anderem Aromen, Füllungen, Sahnestandmittel, Glasuren, Rohmassen, Dekorartikel, Fertig- und Vormischungen für Backwaren, Gelier- und Bindemittel, Eisprodukte, Toppings, Konzentrate für Getränke und Fruchtpürees. Das umfangreiche Sortiment für die gewerbliche Weiterverarbeitung bietet Zutaten für süße Produkte unter der Marke Braun, Zutaten für Brot und Brötchen unter der Marke Agrano sowie Zutaten für Speiseeis unter der Marke Cresco. Zudem produziert die Gruppe Premium-Tiefkühlbackwaren unter der Marke Wolf ButterBack. Das Unternehmen verfügt international über 13 Standorte und ist mit rund 5.000 Produkten in über 70 Ländern in allen relevanten Absatzkanälen vertreten.

Eine hohe Transparenz im Einkaufsprozess wird durch die Einkaufsrichtlinien von Martin Braun gewährleistet. So werden die Lieferanten nach definierten Kriterien ausgesucht und alle eingehenden Fertigungsmaterialien unterliegen einer sorgfältigen Eingangsprüfung. Die Martin Braun-Gruppe sichert durch eine ganzheitliche Produktbetrachtung entlang der gesamten Wertschöpfungskette das kundenorientierte Angebot an gelingsicheren Backzutaten unter Beachtung der lebensmittelrechtlichen Vorgaben.

Die *Conditorei Coppenrath & Wiese* ist Marktführer für tiefgekühlte Torten und Kuchen in Deutschland, die in Mettingen produziert werden. Die in Deutschland hergestellten Backwaren werden national und international an Handelsketten und Discounter unter der Unternehmensmarke Conditorei Coppenrath & Wiese sowie unter Handelsmarken vertrieben. Das Sortiment des Unternehmens umfasst neben Sahnetorten, gebackenen Kuchen, Blechkuchen, Sahnerollen und -schnitten, Strudeln, Minigebäck und Desserts unter anderem auch tiefgekühlte Brötchen und Baguettes. Das Geschäftsmodell verfolgt dabei das Credo: „Wir bieten die beste Alternative zum Selberbacken“ und verbindet klassische Backtraditionen und das Know-how des Konditorenhandwerks mit modernsten Herstellungsmethoden.

Bei Coppenrath & Wiese sind die hohen Qualitätsanforderungen an die Backwaren sowie die Anforderungen der Kunden Maßstab für die Rohwaren- und Leistungsqualität der Lieferanten. Die Beschaffung agiert nah am Markt und stellt durch langjährige enge Lieferantenbeziehungen auf kurzem Weg effiziente Problemlösungen, insbesondere für neue Rohwaren, Verpackungen und indirekte Güter, bereit.

#### **Bier und alkoholfreie Getränke**

Die *Radeberger Gruppe* mit ihrem Hauptsitz in Frankfurt am Main ist Deutschlands größte private Brauereigruppe und bildet den Geschäftsbereich Bier und alkoholfreie Getränke der Oetker-Gruppe. Der Geschäftsbereich umfasst in Deutschland 14 Bierstandorte sowie zwei Standorte für die Produktion alkoholfreier Getränke. Die Radeberger Gruppe bietet ein breites Markenportfolio starker internationaler, nationaler und regionaler Marken: Neben

dem namensgebenden Radeberger Pilsner gehören bekannte und beliebte Biermarken wie Jever, Clausthaler Alkoholfrei, Schöfferhofer Weizen, Allgäuer Büble Bier, Ur-Krostitzer, Stuttgarter Hofbräu, Berliner Pilsner und Freiburger dazu. Hinzu kommen die Mineralwassermarke Original Selters und die alkoholfreien Erfrischungsgetränke Bionade und Ti. Der Kernabsatzmarkt ist Deutschland. Zudem werden die Produkte in mehr als 70 Ländern vermarktet. Darüber hinaus ist die Radeberger Gruppe der exklusive Vertriebspartner für die Marken Guinness und Kilkenny aus dem Haus Diageo sowie für die mexikanische Biermarke Sol aus dem Heineken-Konzern. Seit 2015 produziert und vertreibt die Radeberger Gruppe in Deutschland für die Firma PepsiCo im Rahmen einer langfristig angelegten Partnerschaft die Marken Pepsi, Mirinda, 7Up, Schwip Schwap und Punica Apfelschorle für den Außer-Haus-Markt sowie die Getränkeabholmärkte ohne Bindung an den Lebensmitteleinzelhandel.

Mit ihrem Portfolio pflegt die Radeberger Gruppe deutsche Bier- und Getränkevielfalt und entwickelt den deutschen Bier- und Getränkemarkt mit einem innovativen Unternehmensmodell aktiv weiter. Dabei wird das Markenportfolio regelmäßig um Neuprodukte oder Sortimentsergänzungen erweitert und aktualisiert, um damit auch neue Verbraucherverwünsche bedienen zu können. Neben eigenen Produktions- und Vertriebsstandorten runden eine eigene Streckenlogistik unter dem Dach von Getränke Essmann, Unternehmen des Getränkefachgroßhandels (GFGH) sowie Getränkeabholmärkte (GAM) unter der Firmierung Getränke Hoffmann das Portfolio des Geschäftsbereiches Bier und alkoholfreie Getränke ab.

➤ [henkell-gruppe.de](http://henkell-gruppe.de)

#### **Sekt, Wein und Spirituosen**

Die *Henkell & Co.-Gruppe* bildet innerhalb der Oetker-Gruppe den Geschäftsbereich Sekt, Wein und Spirituosen, ist in 20 Ländern – vornehmlich in West- und Osteuropa – mit eigenen Produktions- sowie Vertriebsstandorten aktiv und exportiert Sekt, Wein und Spirituosen in mehr als 100 Staaten weltweit. Dabei erfolgt der Produktvertrieb über den Groß- und Einzelhandel und die Gastronomie. Die Gruppe bietet alle namhaften Sektgattungen aus eigener Produktion. Das Portfolio in Deutschland beinhaltet unter anderem die bekannten Sektmarken Henkell, Fürst von Metternich und Söhnlein Brillant. In Deutschland ist die Henkell & Co.-Gruppe mit drei Produktionsstandorten vertreten. Im Henkell & Co.-Stammhaus in Wiesbaden findet die Produktion für alle deutschen Sektmarken, die im In- und Ausland distribuiert werden, statt. Im Kuemmerling-Werk in Bodenheim bei Mainz ist die Produktion der in Deutschland hergestellten Spirituosen zusammengeführt und auf dem Johannisberg im Rheingau werden Schloss Johannisberger Rieslingweine und Weine des G. H. von Mumm'schen Weingutes an- und ausgebaut. Darüber hinaus unterhält Henkell & Co. an verschiedenen Standorten in Europa weitere Produktionsstätten für Sekt, Wein und Spirituosen.

Die Gruppe verfügt zudem über ein internationales Angebot mit eigenem Champagner und Crémant unter den Marken Alfred Gratien und Gratien & Meyer aus Frankreich, Mionetto Prosecco aus Italien und Cava aus Spanien. Hinzu kommen seit Jahrzehnten

etablierte Sektmarken aus Ungarn, Tschechien, Rumänien, der Slowakei und der Ukraine. Henkell & Co. ist führend im Bereich Premiumsekt in Deutschland sowie bei Sekt in Österreich, Ungarn, Estland, Tschechien, der Slowakei und Kanada. Die Marke Mionetto ist der führende Prosecco weltweit.

Neben Sekt komplettieren renommierte nationale wie internationale Weine das Angebot der Gruppe. Das deutsche Weingut Fürst von Metternich-Winneburg'sche Domäne Schloss Johannisberg steht für erlesene, weltbekannte Rieslingweine. Mit den Weingütern in Tschechien, der Slowakei und Ungarn zählt die Gruppe in Zentraleuropa zu den führenden Qualitätsweinanbietern und mit der Weinmarke i heart WINES zu den am schnellsten wachsenden Weinmarken in England.

Die Henkell & Co.-Gruppe steht außerdem für ein breites Portfolio an Spirituosen, das nahezu alle relevanten Gattungen von Wodka über Korn, Gin, Weinbrand, Creme- und Bitterliköre bis hin zu Aperitiven umfasst. Im Spirituosenmarkt ist Henkell & Co. Marktführer im Bereich Wodka in Deutschland, bei Gin in Polen und bei Weinbrand in der Slowakei.

Die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden nach neuen Produktkategorien und Geschmackserlebnissen, aber auch die Weiterentwicklung bestehender Marken und Produkte sind die Triebkräfte für die Entwicklungsarbeit. Interdisziplinäre Teams arbeiten bereichsübergreifend an der Weiterentwicklung der Marken sowie an der Umsetzung innovativer Produktideen.

➤ hamburgsud.com

### **Schifffahrt**

Die *Hamburg Süd-Gruppe* ist mit über 250 Büros, davon über 100 eigenen, weltweit vertreten. Mit 120 Containerschiffen, davon 48 gruppeneigenen, steht sie Ende 2016 auf Platz sieben der weltgrößten Containerreedereien und zählt seit Jahrzehnten zu den führenden Anbietern in den Nord-Süd-Verkehren. Als international operierende Transportlogistik-Organisation ist sie mit 6.300 Mitarbeitern weltweit tätig. Ihr Kerngeschäft ist die Container-Linienschifffahrt, wobei das Leistungsspektrum weit über den reinen Seetransport von Hafen zu Hafen hinausreicht – die Hamburg Süd-Gruppe deckt die gesamte Logistikkette von Tür zu Tür ab. Daneben ist die Gruppe mit 48 Schiffen in der Massengutschifffahrt sowie mit acht Schiffen in der Produktentankerfahrt aktiv. Exzellente Logistikprozesse sind die Grundlage für den Anspruch der Hamburg Süd, als Qualitäts-Carrier am Markt aufzutreten. Der Anspruch der Schifffahrtsgruppe ist es, die bestmögliche Lösung für jede logistische Herausforderung anzubieten und flexibel auf die Kundenanforderungen zu reagieren.

In den Container-Liniendiensten, die auf festen Routen und nach festen Fahrplänen operieren, ist die Reedereigruppe mit der Hamburg Süd als deutschem Carrier und der brasilianischen Reederei Aliança vertreten. Im traditionell bedeutsamen Südamerikageschäft zählen beide zu den führenden Reedereien. Die Aliança ist mit großem Abstand Marktführer im Cabotage-Verkehr entlang der brasilianischen Küste. In den Verkehren von und zur Westküste Südamerikas tritt die Gruppe auch unter dem Namen Compañía Chilena de Navegación Interoceánica S.A. (CCNI) auf, in 2015 wurde das Geschäft dieser Reederei übernommen.

Seit Anfang 2015 ist die Hamburg Süd auch in den Ost-West-Verkehren von Asien nach Europa und nach Nordamerika vertreten und bietet damit ihren Kunden nunmehr ein globales Netzwerk an. Auf den zirka 50 Liniendiensten der Hamburg Süd-Gruppe wurden 2016 120 Containerschiffe sowie ein Pool von etwa 583.000 Containern eingesetzt.

Um eine hohe logistische Qualität und optimale Transportbedingungen zu gewährleisten, werden Containerschiffe eingesetzt, die für die Besonderheiten der jeweiligen Fahrtgebiete optimal ausgelegt sind. Neben 20- und 40-Fuß-Standardboxen kommen Spezialcontainer zum Einsatz, die den unterschiedlichen Anforderungen von bestimmten Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten, Industriegütern, aber auch von Naturprodukten Rechnung tragen. Das gilt insbesondere im Kühlsegment, wo innovative Kühlcontainertechnologien die Qualität von Obst, Fleisch, Fisch, Gemüse, Milchprodukten und anderen verderblichen Gütern bewahren. Der Transport von Frischeprodukten gehört zu den Kernkompetenzen der Hamburg Süd, die zu den größten fünf Reefer-Container-Carriern weltweit zählt.

Im Gegensatz zur Linienschiffahrt gibt es bei den Trampaktivitäten keine festen Fahrpläne und Routen. Hier ist die Gruppe in der Massengut- und Produktentankerfahrt mit rund 60 Schiffen unter den Namen Rudolf A. Oetker (RAO), Furness Withy Chartering und Aliança Bulk (Aliabulk) auf den Weltmeeren präsent. Wann welches Schiff wo beladen wird und wohin es fährt, hängt vom Kunden und seiner Ladung ab. Bulkschiffe befördern Schüttgüter, wie Düngemittel, Getreide oder Kohle. Außerdem gehören Produktentanker zum Leistungsportfolio der Gruppe, die flüssige Massengüter wie Dieselöl und Flugbenzin, aber auch Melasse, pflanzliche Öle und leichte Chemikalien transportieren.

Die Columbus Shipmanagement GmbH (CSG) ist mit dem technischen Management der gruppeneigenen Linienschiffe sowie der Betreuung des Seepersonals befasst. Sie betreut außerdem für die gesamte Hamburg Süd-Gruppe die Schiffsneu- und -umbauten. Des Weiteren ist die Schifffahrtsgruppe an einem Terminal in Brasilien beteiligt und betreibt, vor allem in Südamerika, eigene Containerdepots und Transportunternehmen. Die Hamburg Süd Reiseagentur, ein Spezialdienstleister für Geschäftsreisen, Kreuzfahrten und andere touristische Produkte, rundet das Leistungsspektrum im Geschäftsbereich Schifffahrt ab.

Ausgehend von den klassischen Nord-Süd-Relationen hat sich die Hamburg Süd-Containerschiffahrt zu einem weltweit tätigen Anbieter logistischer Dienstleistungen in verschiedenen Fahrtgebieten zwischen Europa, Süd- und Nordamerika, der Karibik, Mexiko, Asien, Indien, Australien und Neuseeland entwickelt.

➤ [budenheim.com](http://budenheim.com)  
[oetkercollection.com](http://oetkercollection.com)  
[oediv.de](http://oediv.de)  
[roland-transport.de](http://roland-transport.de)

#### Weitere Interessen

Der Geschäftsbereich Weitere Interessen fasst Unternehmen der Oetker-Gruppe zusammen, die in unterschiedlichen Branchen tätig sind. Hierzu gehören der Chemiespezialist *Budenheim*, die *Oetker Collection*, die *OEDIV Oetker Daten- und Informationsverarbeitung*, die *Handelsgesellschaft Sparrenberg (HGS)* und *Roland Transport* sowie weitere Unternehmen.

Das Traditionsunternehmen *Budenheim* hat sich auf den Weltmärkten zu einem international führenden Hersteller von kundenindividuell hergestellten hochwertigen Phosphaten sowie von Spezialchemie entwickelt. Die Produkte werden im Direktvertrieb und über Distributoren in mehr als 100 Ländern vermarktet und unter anderem für Lebensmittel, Pharmaprodukte und technische Spezialanwendungen verwendet. In den drei Geschäftsbereichen Food Ingredients (einschließlich Seafood), Performance Materials (einschließlich Acid) sowie Material Ingredients (einschließlich Wildfire) zählt Budenheim zu den führenden Spezialchemieunternehmen in den jeweiligen Märkten. Budenheim hat seinen Ursprung in der gleichnamigen Gemeinde in Rheinhessen, in der sich auch eine der weltweiten Produktionsstätten des Unternehmens befindet. Daneben produziert Budenheim in den USA, Mexiko, Spanien und China. Mit seinem Netzwerk aus Produktions- und Vertriebsstätten, wie in Singapur, Indien und Südamerika, sowie zahlreichen Handelspartnern ist das Unternehmen in den Märkten bei seinen Kunden präsent. Der Grundstoff für die Phosphat-Produktpalette von Budenheim ist hochreine Phosphorsäure, die über ein Joint Venture mit Sitz in Marokko bezogen wird.

Die *Oetker Collection* repräsentiert eine einmalige Sammlung internationaler Grandhotels. Hierzu gehören vier eigene Hotels der Luxusklasse in Deutschland und Frankreich. Darüber hinaus stellt die Oetker Collection das Management fünf einzigartiger Grandhotels in fremdem Eigentum an verschiedenen Standorten in der Welt. Die Hotels der Oetker Collection werden mit ihren Marketingaktivitäten und Vertriebsprozessen von der Oetker Hotel Management Company (OHMC) koordiniert. Hierdurch ist eine abgestimmte und effiziente Marktbearbeitung möglich. Wesentlich für den Vertriebserfolg bleiben dabei die Zusammenarbeit mit den führenden Reiseagenturen in den Kernmärkten, die intensive Betreuung der Hotels durch ein internationales Netzwerk von PR-Agenturen und die enge Kooperation der Hotels bei der gegenseitigen Promotion der einzelnen Betriebe der Oetker Collection.

Die *OEDIV Oetker Daten- und Informationsverarbeitung* betreibt zum einen die Rechenzentren der Oetker-Gruppe und zum anderen eine Vielzahl von IT-Systemen für externe Unternehmen. Im Fokus stehen dabei die Anwendungen von SAP und Microsoft sowie damit einhergehende Lösungen zur Abbildung ganzheitlicher Prozessketten. Im Zuge der Weiterentwicklung des SAP- und Microsoft-Produktspektrums hin zu Cloud-basierten Lösungen erweitert die OEDIV ihre Fachkompetenz auch auf diese Betriebsmodelle. Die Leistungen, die die OEDIV aus ihrem Rechenzentrum erbringt, werden gemäß höchsten Qualitätsstandards erbracht. Aufgrund der enormen Prozesskritikalität der durch die OEDIV betriebenen Systeme müssen die eingesetzten Konzepte und Architekturen höchsten Verfügbarkeitsanforderungen der Kunden standhalten. Zur Absicherung ihrer Leistungen betreibt die OEDIV zwei Rechenzentren, sodass im Katastrophenfall die kritischen Systeme weiter erreichbar sind beziehungsweise schnellstmöglich wieder in Betrieb gehen können. Darüber hinaus gewährleisten aktuelle Sicherheitssysteme und -infrastrukturen den bestmöglichen Schutz der Daten.

Die *Handelsgesellschaft Sparrenberg (HGS)* als spezialisierter Informations- und Beschaffungsdienstleister bündelt das konzeptionelle Beschaffungs-Know-how in der Oetker-Gruppe



und unterstützt diese sowie externe Kunden bei der Erschließung neuer strategischer Perspektiven. Die HGS verfügt über langjährige Erfahrung in der Analyse und Nutzung europäischer Beschaffungsmärkte, in der Recherche, Aufbereitung und Interpretation von Markt- und Preisdaten sowie in der Ableitung möglicher künftiger Entwicklungen.

Als unabhängiger und serviceorientierter 4PL-Partner (4PL = Fourth Party Logistics) bietet das Unternehmen *Roland Transport* umfassende Logistikdienstleistungen für den Mittelstand an. Das Unternehmen agiert als 4PL-Dienstleister stets neutral ohne eigene Assets und optimiert dabei die verschiedenen Dienstleistungsangebote in einem Gesamtpaket.

➤ [bankhaus-lampe.de](http://bankhaus-lampe.de)

#### **Bank**

Das *Bankhaus Lampe* bildet mit seinen Tochtergesellschaften den Geschäftsbereich Bank und zählt zu den führenden unabhängigen sowie von Persönlich haftenden Gesellschaftern geführten Privatbanken in Deutschland. In der Geschäftstätigkeit fokussiert sich die Bank auf die Beratung und Betreuung der drei Zielkundengruppen vermögende Privatkunden, Unternehmen und institutionelle Kunden. Sie wird mittels der Equity-Methode im Konzernabschluss berücksichtigt. Für weitergehende Informationen wird auf den separaten Geschäftsbericht der Bank verwiesen.

## *Führungsstruktur*

Die Oetker-Gruppe ist eines der großen deutschen Familienunternehmen. Bis heute übt die Inhaberfamilie einen wesentlichen Einfluss auf die Strategie und die Unternehmenspolitik der Gruppe aus. Die in mehr als 125 Jahren Unternehmensgeschichte geprägten Werte, die den Menschen in den Mittelpunkt allen Handelns stellen, werden von den Mitgliedern des obersten operativen Führungsgremiums, der Gruppenleitung, unverändert verkörpert, in den Gruppenunternehmen gelebt und aktiv in die zunehmend digitalisierte Zukunft transferiert.

Die Führungsstruktur stellt sicher, dass marktnahe, an den Notwendigkeiten der jeweiligen Branchen orientierte Entscheidungen dezentral getroffen und Ressourcen gleichzeitig zentral gebündelt werden.

Die Führungsebene besteht aus den Gesellschaftern, dem Beirat, der Gruppenleitung und den Geschäftsführungen der einzelnen Unternehmen.

Der Beirat der Dr. August Oetker KG, der nach dem Gesellschaftsvertrag aus Gesellschaftern und einer Mehrheit von nicht zu den Gesellschafterfamilien gehörenden Personen besteht, hat sich im Geschäftsjahr 2016 in seiner Zusammensetzung nicht verändert.

Beiratsmitglieder sind aufseiten der Gesellschafter die Herren Dr. h. c. August Oetker (Vorsitzender), Dr. Alfred Oetker und Rudolf Louis Schweizer. Externe Mitglieder sind die Herren Dr. Christoph v. Grolman, Dr. Andreas Jacobs, Hans-Otto Schrader und Carsten Spohr.

---

## *Gesellschafter*

---

### *Beirat*

**Dr. h. c. August Oetker**

Vorsitzender des Beirats und Gesellschafter der Dr. August Oetker KG.

**Dr. Alfred Oetker**

Gesellschafter der Dr. August Oetker KG und Stellvertreter des Beiratsvorsitzenden Dr. h. c. August Oetker.

**Dr. Christoph v. Grolman**

Chief Executive Officer der TBG AG.

**Dr. Andreas Jacobs**

Mitglied des Verwaltungsrates der Jacobs Holding AG und Chairman von INSEAD – The Business School for the World.

**Hans-Otto Schrader**

Vorsitzender des Vorstands der Otto Group bis zum 28. Februar 2017. Seit 1. März 2017 Mitglied des Aufsichtsrates der Otto Group.

**Rudolf Louis Schweizer**

Gesellschafter der Dr. August Oetker KG.

**Carsten Spohr**

Vorsitzender des Vorstands der Deutschen Lufthansa AG.

---

## *Gruppenleitung*

**Richard Oetker**

Persönlich haftender Gesellschafter der Dr. August Oetker KG und verantwortlich für die Bereiche Nahrungsmittel; Sekt, Wein und Spirituosen (bis zum 31. Dezember 2016). Vorsitzender der Geschäftsführung der Dr. Oetker GmbH.

**Dr. Albert Christmann**

Persönlich haftender Gesellschafter der Dr. August Oetker KG und verantwortlich für die Bereiche Nahrungsmittel; Sekt, Wein und Spirituosen (seit 1. Januar 2017), sowie für die Bereiche Weitere Interessen, Bank, Finanzen, Controlling, Recht und Steuern.

**Dr. Ottmar Gast**

Persönlich haftender Gesellschafter der Dr. August Oetker KG, Sprecher der Geschäftsführung der Hamburg Südamerikanischen Dampfschiffahrts-Gesellschaft KG (Hamburg Süd) und verantwortlich für den Bereich Schifffahrt.

**Dr. Niels Lorenz**

Sprecher der Geschäftsführung der Radeberger Gruppe KG und verantwortlich für den Bereich Bier und alkoholfreie Getränke.

---

## *Geschäftsführungen der Gruppenunternehmen*

## Gruppenleitung



Die Mitglieder der Gruppenleitung (v. l. n. r.): Dr. Albert Christmann (Nahrungsmittel; Sekt, Wein und Spirituosen seit 1. Januar 2017; Weitere Interessen, Bank, Finanzen, Controlling, Recht und Steuern), Dr. Ottmar Gast (Schifffahrt), Richard Oetker (Nahrungsmittel; Sekt, Wein und Spirituosen bis 31. Dezember 2016), Dr. Niels Lorenz (Bier und alkoholfreie Getränke).



## Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

### Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Im Jahr 2016 wuchs die Weltwirtschaft um 3,1%. Die Expansion in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften ist weiterhin verhalten ausgefallen. In den Schwellenländern hat sich die Konjunktur nach einem schwachen Start in das Jahr 2016 verbessert, sodass die Wirtschaft zuletzt insgesamt wieder stärker expandierte. Das Welthandelsvolumen erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 1,8%. Die Verringerung der Elastizität des Welthandels bezüglich der Weltproduktion hat vor allem strukturelle Ursachen, wie das zunehmende Gewicht von Ländern mit geringer Handelsintensität in der Weltwirtschaft und eine Verlangsamung des Trends zur weiteren Aufspaltung globaler Wertschöpfungsketten.

In der Europäischen Union hat sich die konjunkturelle Expansion erneut moderat fortgesetzt. Wie im Vorjahr zeigte die wirtschaftliche Entwicklung ein Plus von 1,8%. Günstige Rahmenbedingungen bei Finanzierungen und eine bessere Arbeitsmarktsituation waren wichtige Treiber für diese insgesamt positive Entwicklung. Der Konjunkturverlauf in der Europäischen Union zeigte im Berichtsjahr ein heterogenes Bild. Während die Volkswirtschaften Spaniens und Irlands einen weiterhin anhaltenden Aufschwung mit deutlichen Wachstumsraten verzeichneten, entwickelten sich Frankreich und Italien nur leicht positiv. Die Konjunktur im Vereinigten Königreich hat sich nach dem Votum für einen Austritt aus der Europäischen Union bislang überraschend robust gezeigt. Die negativen Auswirkungen der Brexit-Entscheidung waren kurzfristig geringer als erwartet. Das Bruttoinlandsprodukt Deutschlands ist um 1,8% gewachsen. Die Expansion wurde in erster Linie gestützt von binnenwirtschaftlichen Auftriebskräften. Dabei profitierte der private Konsum von der günstigen Situation auf dem Arbeitsmarkt. Auch die Rahmenbedingungen für Unternehmensinvestitionen waren nach wie vor stimulierend, wenngleich der Investitionsaufschwung in den Sommermonaten unterbrochen wurde. Ursächlich hierfür waren vor allem Unsicherheiten aus dem internationalen Umfeld, die beispielsweise auf das Brexit-Votum oder die Präsidentschaftswahlen in den Vereinigten Staaten zurückgingen. Osteuropa befindet sich insgesamt weiter in einer Rezession, die vor allem durch die negative wirtschaftliche Entwicklung Russlands verursacht wurde.

Die US-amerikanische Wirtschaftsleistung erreichte einen Anstieg von 1,6%. Auf die verhaltene Expansion im ersten Halbjahr folgte eine konjunkturelle Belebung, die maßgeblich durch den Umschwung bei den Lagerinvestitionen im dritten Quartal herbeigeführt wurde. Der private Verbrauch expandierte weiter stark und blieb eine wesentliche Stütze der Konjunktur in den Vereinigten Staaten. Dagegen schwächten sich die Unternehmensinvestitionen ab. In Südamerika war das Bild differenziert. Während die Wirtschaft in Mexiko und den Andenstaaten deutlich zulegen konnte, verharrten Brasilien, Argentinien und Venezuela in der Rezession. In Brasilien hat sich die Stimmung bei Verbrauchern und Unternehmen seit dem Amtsenthebungsverfahren der Staatspräsidentin zwar verbessert, das Bruttoinlandsprodukt ist dennoch bis zuletzt weiter gesunken, insbesondere aufgrund der rückläufigen Industrieproduktion.

Das Wachstum in der Region Asien ist vor allem auf die Entwicklung in Indien und China zurückzuführen. Chinas Wirtschaft hingegen wächst zunehmend langsamer. Der anhaltende Strukturwandel hin zu einer stärker konsum- und binnenmarktgetriebenen Volkswirtschaft führte bislang zu einem stetigen Rückgang der Wirtschaftswachstumsraten. Die Stabilität der chinesischen Wirtschaft wurde teilweise durch Konjunkturprogramme erreicht, die angesichts ausgebliebener Strukturreformen den Fortschritt des Landes verlangsamt haben.

Die industriellen Rohstoffpreise, die sich im Frühjahr im Einklang mit dem Ölpreis von den zu Jahresbeginn erreichten Tiefständen erholt hatten, zogen im November ebenfalls kräftig an. Auch der Ölpreis war Ende November sowie Anfang Dezember deutlich gestiegen, nachdem sich die OPEC auf länderspezifische Förderquoten verständigt hatte, mit denen die bereits Ende September angekündigte Reduzierung der Fördermengen umgesetzt werden soll. Daneben hat die Nachricht über die Produktionskürzung auch in wichtigen nicht der OPEC angehörenden Produzentenländern, allen voran Russland, den Ölpreisanstieg unterstützt.

Die Verbraucherpreise im Euroraum sind im Vergleich zum Vorjahr nur geringfügig gestiegen und liegen damit deutlich unterhalb des von der Europäischen Zentralbank angestrebten Inflationsziels von 2 %. Die Geldpolitik in den großen fortgeschrittenen Volkswirtschaften ist weiter auseinandergelaufen. Während die US-Notenbank ihre zweite Zinsanhebung im Dezember vollzogen hat, setzten Europa und Japan ihre Niedrigzinspolitik fort. Die unterschiedlichen Perspektiven für Konjunktur und Geldpolitik spiegelten sich in einer Aufwertung des US-Dollar wider. In den letzten Wochen des Jahres 2016 kam es infolge der Erwartung, dass der Regierungswechsel in den Vereinigten Staaten das Konjunkturgefälle und die internationalen Zinsdifferenzen vergrößern wird, zu einer erneuten Aufwertung des US-Dollar gegenüber anderen Währungen, insbesondere dem japanischen Yen. Der Euro notierte am Bilanzstichtag bei 1,0541 US-Dollar und verzeichnete einen Wertverlust von 3,2 % im Vergleich zum Vorjahresendwert.

Die Entwicklung der für die Oetker-Gruppe wichtigen Währungen gegenüber dem Euro stellt nachfolgende Tabelle dar.

<b>STICHTAGS- UND DURCHSCHNITTSKURSE GEGENÜBER DEM EURO</b>	Stichtag 31.12.2015	<b>Stichtag 31.12.2016</b>	Durchschnitt 2015	<b>Durchschnitt 2016</b>
Australischer Dollar	1,4897	1,4596	1,4837	1,4852
Brasilianischer Real	4,3117	3,4305	3,7426	3,8193
Britisches Pfund	0,7340	0,8562	0,7242	0,8227
Kanadischer Dollar	1,5116	1,4188	1,4251	1,4589
US-Dollar	1,0887	1,0541	1,1046	1,1032

### **Geschäftsbereichsbezogene Rahmenbedingungen**

#### *Nahrungsmittel; Bier und alkoholfreie Getränke; Sekt, Wein und Spirituosen*

Die FMCG-Märkte (fast-moving consumer goods) und insbesondere die Nahrungsmittelmärkte in Europa zeigten auch im Jahr 2016 nur ein geringfügiges Wachstum. Angesichts der wirtschaftlichen und politischen Herausforderungen in Europa ist das Vertrauen der Verbraucher teilweise eingeschränkt. Dies führte in einzelnen Ländern zu einer zurückhaltenden Konsumneigung. Des Weiteren sind die Rahmenbedingungen für FMCG-Unternehmen gekennzeichnet vom fortschreitenden Konzentrationsprozess im internationalen Handel, dessen Einkaufsmacht hierdurch wiederum weiter gestiegen ist. Die Bedeutung von Handelsmarken und Discountkonzepten, die von einer stärkeren Preisensibilität der Verbraucher getragen werden, hat insbesondere in Europa zugenommen. Der Wettbewerb in allen Sortimenten und Ländermärkten von Dr. Oetker ist intensiv geblieben.

Der Biermarkt war ebenfalls von einem intensiven Wettbewerb geprägt. Dieser wird durch Preiskämpfe und Konditionsforderungen im Handel verstärkt. Die hieraus resultierende Belastung der Wertschöpfung sowie weiter steigende Kosten führten zu einem zunehmenden Konsolidierungsdruck. Daneben beeinflussen der demografische Wandel und die sich ändernden Konsumgewohnheiten den Biermarkt. Im Jahr 2016 entwickelte sich der Gesamt-Biermarkt leicht positiv. Das Inlandsgeschäft profitierte von der Fußball-Europameisterschaft und einem warmen Frühling. Der verregnete Juli bescherte der Branche dagegen Absatzeinbußen. Neben dem insgesamt durchwachsenen Wetter führte zum Teil auch die Angst vor Terroranschlägen bei Großveranstaltungen zu Absatzrückgängen im Handel sowie insbesondere in der Ausflugs- und Eventgastronomie und im Fest- und Eventgeschäft. Das Wachstum im Bierexport setzte sich auch im Jahr 2016 fort und ist maßgeblich getrieben durch Billigbierexporte nach China.

Für Sekt und Schaumwein ist Deutschland der volumenstärkste Markt. Die hohe Angebotsvielfalt hatte jedoch ein im internationalen Vergleich niedriges Preisniveau sowie einen intensiven Verdrängungswettbewerb zur Folge. Während der Sektmarkt im Inland stagnierte, haben sich international vor allem Nord- und Südamerika, Großbritannien, Nord- und Osteuropa sowie Asien als Wachstumsmärkte für Sekt erwiesen. Prosecco erfährt eine anhaltend positive Entwicklung mit Schwerpunkt in den Vereinigten Staaten, Großbritannien und Nordeuropa. Der Markt für Spirituosen zeigte sich bezogen auf Wodka, Rum und – seit Jahren erstmals wieder – Weinbrand verhalten positiv.

#### *Schifffahrt*

Die Schifffahrt bewegte sich nach wie vor in einem sehr schwierigen Marktumfeld. Im Vergleich zur Entwicklung der Weltwirtschaft wiesen die globalen Containertransporte mit einem Plus von 1,8 % ein geringeres Wachstum auf. Bereits seit mehreren Jahren haben sich Weltwirtschaft und Welthandel nur mit verhaltener Dynamik entwickelt, wobei sich das Wirtschaftswachstum nicht mehr direkt in Ladungswachstum widerspiegelt hat. Dagegen ist die globale Schiffskapazität weiter gestiegen, da die Neuablieferungen die Verschrottungen bei Weitem überstiegen. Infolgedessen bestehen in fast allen Segmenten der



Schifffahrtsbranche signifikante Überkapazitäten, vor allem in der Massengut- und Container-Linienschifffahrt. Nach einem deutlichen Kapazitätswachstum im Vorjahr (+8,6%) wuchs die Flottenkapazität im Jahr 2016 lediglich um 1,6%. Dies entspricht immerhin in etwa dem globalen Ladungswachstum. Bei den Frachtraten zeigte sich in einigen Fahrtgebieten zumindest eine Bodenbildung, die unter anderem auf eine bewusste Reduzierung der eingesetzten Kapazitäten zurückzuführen ist. Ein Abbau der Überkapazitäten ist jedoch kurzfristig nicht möglich und kann noch Jahre in Anspruch nehmen. In der Branche ist daher ein Konsolidierungsprozess angestoßen worden, mit dem Ziel, in größeren Unternehmenseinheiten und globalen Allianzen eine günstigere Kostenposition erreichen zu können.

#### *Chemie*

Für die Chemiebranche war das Jahr 2016 in Deutschland durchwachsen und damit insgesamt nicht befriedigend. Bei rückläufigen Preisen und einem nur geringfügigen Produktionsanstieg (+0,5%) sank der Branchenumsatz um 3%. Der Umsatzrückgang war im Inland stärker als im Ausland. Auch der Bereich Spezialchemie ist wettbewerbsbedingt sowohl preislich als auch mengenmäßig unter Druck geraten. Die Nachfrageschwäche im Düngemittelbereich des Agrarsektors trug indirekt zu Verwerfungen bei industriellen Phosphaten bei.

#### *Hotels*

Die europäische Hotelbranche litt unter den allgemeinen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in der Eurozone und den Auswirkungen der Terroranschläge. Hinzu kamen die Flüchtlingskrise sowie politische Unsicherheiten, zum Beispiel im Zusammenhang mit dem Brexit-Votum sowie der Syrien- und Ukraine Krise, die das Klima für den internationalen Tourismus belastet haben. Für einzelne Regionen Europas, beispielsweise für Frankreich, wurden temporär Reisewarnungen ausgesprochen. Verschiedene Standorte außerhalb Europas, die als sicher und stabil angesehen werden, konnten von diesen Entwicklungen wiederum profitieren.

# Geschäftsverlauf

## Oetker-Gruppe

	2014		2015		2016		% <sup>2</sup>
	in %		in %		in %		
<b>NETTOUMSATZ NACH GESCHÄFTSBEREICHEN<sup>1</sup> (IN MIO. €)</b>	<b>10.646</b>	<b>100,0</b>	<b>11.949</b>	<b>100,0</b>	<b>11.704</b>	<b>100,0</b>	<b>-2,1</b>
Nahrungsmittel	2.621	24,6	2.990	25,0	3.071	26,2	2,7
Bier und alkoholfreie Getränke	1.840	17,3	1.878	15,7	1.901	16,2	1,2
Sekt, Wein und Spirituosen	498	4,7	501	4,2	502	4,3	0,2
Schifffahrt	5.186	48,7	6.057	50,7	5.624	48,1	-7,2
Weitere Interessen	500	4,7	524	4,4	606	5,2	15,8
<b>NETTOUMSATZ NACH REGIONEN<sup>1</sup> (IN MIO. €)</b>	<b>10.646</b>	<b>100,0</b>	<b>11.949</b>	<b>100,0</b>	<b>11.704</b>	<b>100,0</b>	<b>-2,1</b>
Deutschland	3.512	33,0	3.733	31,2	3.894	33,3	4,3
Restliche EU	2.523	23,7	2.764	23,1	2.663	22,8	-3,6
Restliches Europa	555	5,2	577	4,8	580	5,0	0,4
Restliche Welt	4.057	38,1	4.875	40,8	4.567	39,0	-6,3
<b>INVESTITIONEN (IN MIO. €) (ohne Erstkonsolidierungen)</b>	<b>667</b>	<b>100,0</b>	<b>740</b>	<b>100,0</b>	<b>405</b>	<b>100,0</b>	<b>-45,3</b>
Nahrungsmittel	132	19,7	153	20,7	182	45,1	19,1
Bier und alkoholfreie Getränke	121	18,2	97	13,0	84	20,8	-12,9
Sekt, Wein und Spirituosen	16	2,3	15	2,1	14	3,4	-11,6
Schifffahrt	348	52,2	437	59,0	77	18,9	-82,5
Weitere Interessen	50	7,5	38	5,2	48	11,9	25,2
<b>BESCHÄFTIGTE (NACH KÖPFEN)</b>	<b>28.354</b>	<b>100,0</b>	<b>30.787</b>	<b>100,0</b>	<b>32.078</b>	<b>100,0</b>	<b>4,2</b>
Nahrungsmittel	12.790	45,1	14.478	47,0	15.368	47,9	6,1
Bier und alkoholfreie Getränke	5.757	20,3	5.894	19,1	5.986	18,7	1,5
Sekt, Wein und Spirituosen	2.007	7,1	1.972	6,4	1.922	6,0	-2,5
Schifffahrt	5.360	18,9	5.960	19,4	6.300	19,6	5,7
Weitere Interessen	2.440	8,6	2.482	8,1	2.503	7,8	0,8

<sup>1</sup> Aus der Erstanwendung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) zum 1. Januar 2016 ergibt sich ein Abzug sonstiger direkt mit dem Umsatz verbundener Steuern von den Umsatzerlösen. Für eine bessere Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen entsprechend um die Verbrauchsteuern angepasst.

<sup>2</sup> Prozentuale Veränderung 2015/2016.

Alle Prozentzahlen beziehen sich auf die exakten Beträge, nicht auf die gerundeten Summen.

Die Oetker-Gruppe entwickelte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr, mit Ausnahme der Hamburg Süd-Gruppe und der Oetker Collection, zufriedenstellend. Sie erzielte Umsatzerlöse in Höhe von 11.704 Mio. Euro und lag damit um 2,1% unter dem Vorjahreswert (11.949 Mio. Euro). Der Rückgang der Umsätze war mit 367 Mio. Euro operativ bedingt und in erster Linie den schwierigen Marktbedingungen in der Schifffahrt geschuldet. Niedrige Frachtraten als Folge von weiterhin anhaltenden Überkapazitäten führten in der Hamburg Süd-Gruppe zu Umsatzverlusten, die nicht durch Umsatzsteigerungen in den

anderen Geschäftsbereichen ausgeglichen werden konnten. Daneben hatte die Entwicklung der Währungskurse einen negativen Einfluss von 84 Mio. Euro, allen voran wegen der Abwertung des Britischen Pfunds, des Mexikanischen Pesos und der Türkischen Lira gegenüber dem Euro. Aus Veränderungen im Konsolidierungskreis resultierte insgesamt ein Umsatzanstieg von 138 Mio. Euro.

Des Weiteren ergab sich aus der geänderten Umsatzerlösdefinition im Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG) ein positiver Effekt, der sich in der Umsatzveränderung im Geschäftsbereich Weitere Interessen niederschlug. Auf vergleichbarer Basis beläuft sich der Vorjahresumsatz dieses Geschäftsbereiches auf 591 Mio. Euro.

Regional betrachtet stieg der gruppenweite Umsatz im Inland um 4,3 % auf 3.894 Mio. Euro. Im Ausland konnte die Oetker-Gruppe insgesamt kein Wachstum verzeichnen. Infolgedessen ist der Anteil des außerhalb von Deutschland erzielten Umsatzes am Gesamtumsatz von 68,8 % im Vorjahr auf 66,7 % im Berichtsjahr gesunken. Dies ist wiederum maßgeblich auf die Entwicklung im Schifffahrtsbereich zurückzuführen.

Das Investitionsvolumen (ohne Erstkonsolidierungen) in Höhe von 405 Mio. Euro in der Oetker-Gruppe lag deutlich unter dem hohen Niveau des Vorjahres von 740 Mio. Euro. Mit 45,1 % entfiel der Großteil der Investitionen auf den Geschäftsbereich Nahrungsmittel. Hier sind die Ausgaben gegenüber dem Vorjahr erneut gestiegen und beliefen sich im Jahr 2016 auf 182 Mio. Euro, während die Ausgaben in der Schifffahrt lediglich 77 Mio. Euro (im Vorjahr 437 Mio. Euro) betragen. Aufgrund des schwachen Ladungswachstums wurden keine zusätzlichen Schiffe bestellt, auch die Investitionen in Container wurden stark reduziert.

Die Anzahl der Beschäftigten stieg im Jahr 2016 um 4,2 % auf weltweit 32.078 Mitarbeiter. Hiervon entfiel zirka die Hälfte auf den Geschäftsbereich Nahrungsmittel, der im Vergleich zum Vorjahr durchschnittlich 6,1 % mehr Mitarbeiter zählte. Ursache hierfür war insbesondere die ganzjährige Berücksichtigung der Mitarbeiter von Copenrath & Wiese, während sich die Entkonsolidierung der FrischeParadies-Gruppe gegenläufig auswirkte. Insgesamt waren 18.029 Mitarbeiter in Deutschland und 14.049 Mitarbeiter im Ausland für die Oetker-Gruppe tätig.

## Nahrungsmittel

➤ Allgemeine Informationen zum Geschäftsbereich finden Sie auf Seite 55

### Geschäftsprozesse

Im Geschäftsjahr 2016 wurde der Fokus im Bereich Beschaffung von *Dr. Oetker* auf die nachhaltige Weiterentwicklung der Lieferketten bezüglich der Rohwaren Kakao, Palmöl, Fleisch und Fisch gelegt. Für Kakao gilt zukünftig, dass in allen von *Dr. Oetker* hergestellten oder als Handelsware bezogenen Produkten nachhaltig angebauter und entsprechend zertifizierter Kakao eingesetzt wird. In Deutschland soll die Umstellung bis spätestens Ende 2017 und weltweit bis Ende 2020 erfolgen. Weiterhin wurde entschieden, bis Ende 2018 weltweit auf die Verwendung von Palmöl zu verzichten. Sollte dies aus rezeptorischen Gründen nicht möglich sein, so muss das verwendete Palmöl bis Ende des Jahres 2020 mindestens dem RSPO-Standard „Segregated“ (Roundtable on Sustainable Palm Oil, kurz: RSPO) entsprechen. Zudem hat *Dr. Oetker* im vergangenen Geschäftsjahr ein Konzept erarbeitet, das auf eine weitere Verbesserung des Tierwohls bei der Erzeugung der eingesetzten Rohwaren abzielt sowie die Transparenz innerhalb der Lieferketten verbessern und deren Komplexität reduzieren soll. Ein wesentlicher Bestandteil dieser Maßnahmen ist die geografische Verkürzung der Lieferkette beim Bezug von Fleisch. Zur weiteren Förderung einer nachhaltigen Fischwirtschaft arbeitet *Dr. Oetker* seit 2016 eng mit dem Marine Stewardship Council (MSC) und dem Aquaculture Stewardship Council (ASC) zusammen, um zukünftig verstärkt für seine Produkte Rohwaren aus Fischereien einzusetzen, die nach den strengen Kriterien des MSC beziehungsweise ASC zertifiziert sind.

Glutenfreie Nahrungsmittel- und Pizzaproduktion

An den Nahrungsmittel- und Pizzaproduktionsstandorten wurden Bereiche für eine glutenfreie Produktion eingerichtet. Aufbauend auf der Erweiterung der Produktionskapazität in Polen wurde mit dem Neubau eines Tiefkühlagers im Jahr 2016 begonnen. In Serbien eröffnete *Dr. Oetker* ein neues Werk, das 2016 eingeweiht wurde.

Vertriebsseitig hat *Dr. Oetker* internationale Projekte umgesetzt, die zum einen die dauerhafte Verbesserung der Prozesse im Handel und im Verkauf (Customer Management) zum Ziel haben und zum anderen wichtige IT-Themen im Bereich des Customer Relations Management und des Trade Marketing bearbeiten. Im Marketingbereich konnte in Italien mittels Rackjobbing, bei dem Flächen am Point of Sale zum Zweck der Verkaufsförderung angemietet werden, die Distribution ausgebaut und die Rotation der Produkte gesteigert werden. Ebenso wurden die Pizzarange Traditionale gänzlich überarbeitet und im Sortimentsbereich *Dr. Oetker Professional* neue Tiefkühldesserts eingeführt.

Der Forschungs- und Entwicklungsbereich hat seine Aktivitäten zur Reduzierung des Zucker- und Salzgehalts der Produkte sowie zur Optimierung der Rohwaren unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten forciert. Zudem stand die Entwicklung glutenfreier Nahrungsmittel- und Tiefkühlkostprodukte im Fokus. Im Geschäftsjahr 2016 wurde daneben eine Vielzahl neuer Produkte auf den Markt gebracht. Hierunter waren in Deutschland beispielsweise das Vitalis Knusperpop Müsli mit Popcorn, der fertige Paula Fleckenkuchen, das vegetarische Geliermittel, Fruchtfüllungen im Backbereich, Backmischungen für Kuchenschnitten und kleine Kuchen sowie diverse Pizzaprodukte wie der Pizzaburger Hot Dog. In Polen wurde die erfolgreiche Pizzarange Guseppe um neue internationale Geschmacksrichtungen

Individuelle Lösungen  
für nachhaltige Produkte

erweitert und in Großbritannien wurde eine süße Pizzavariante unter der Marke Chicago Town entwickelt.

*Martin Braun* hat im Jahr 2016 die Priorität auf die optimale Unterstützung der Vertriebsaktivitäten gelegt. Gefördert durch die Marktbedingungen, sind vor allem im Bereich Industrie/Großkunden die Schnelligkeit und der umfassende Service von enormer Bedeutung. Hierfür wurden sowohl entsprechende Produkte entwickelt als auch die Anwesenheit der Entwickler beim Kunden vor Ort ausgeweitet. Zudem wurden individuelle Lösungen für Kundenanfragen im Bereich der nachhaltigen Produktentwicklung gefunden. Dabei ging es beispielsweise um die Umstellung auf palmölfreie Produkte. Neben der stetigen Fortentwicklung bestehender Produkte wurden zahlreiche neue auf den Markt gebracht, zum Beispiel vegane Rührmasse, vegane Mousse au Chocolat, Muffin-Mix für Gebäcke mit langer Haltbarkeit oder Rührkuchen ohne E-Nummern mit langer Haltbarkeit.

Bei Wolf ButterBack wurde ein neues Sozialgebäude in Betrieb genommen. Des Weiteren wurden die Planungen für das Werk 3 und das neue Logistikzentrum abgeschlossen und es wurde mit der Errichtung des Logistikgebäudes begonnen. Investitionen zum Kapazitätsausbau, zur Qualitätssicherung und zur Energieeinsparung wurden in verschiedenen Werken der Gruppe vorgenommen.

Die *Conditorei Coppenrath & Wiese* hat im Geschäftsjahr 2016 einen Schwerpunkt auf die Verbesserung der Produktionsabläufe gelegt. Daneben wurde der Einstieg bei Amazon fresh – einem Online-Lebensmittel-Lieferdienst – vorbereitet. In Großbritannien ist das Unternehmen in den Markt der gekühlten Backwaren eingetreten. In Italien, Spanien und Belgien wurden die Tiefkühlbackwaren um das neue Sortiment „My Sweet Deli“ erweitert. Zudem hat das Unternehmen mit dem Bau eines neuen Verwaltungsgebäudes in Mettingen begonnen, das Mitte 2017 fertiggestellt werden soll.

#### Geschäftsverlauf

KENNZAHLEN	2015	2016
Umsatzerlöse (Mio. €)	2.990	3.071
Bereinigte Umsatzerlöse (Mio. €)	3.044	3.128
Investitionen (Mio. €)	153	182
Beschäftigte	14.478	15.368

**182** Mio.  
Euro Investitionen

Der Geschäftsbereich Nahrungsmittel erwirtschaftete insgesamt Umsatzerlöse in Höhe von 3.071 Mio. Euro und konnte somit im Berichtsjahr 2016 um 2,7% wachsen. Bereinigt um Konsolidierungskreis- und Wechselkurseinflüsse betrug das Umsatzwachstum 2,8%. Die Investitionen lagen bei 182 Mio. Euro (Vorjahr 153 Mio. Euro). Die Anzahl der Mitarbeiter stieg im Berichtszeitraum – zum Teil akquisitionsbedingt – um 6,1% auf 15.368 Beschäftigte.

Region 3A und  
Osteuropa:  
überdurchschnittliches  
Wachstum

Die *Dr. Oetker* Landesgesellschaften konnten ihren Umsatz um 0,9 % steigern. Die um Akquisitionen und Wechselkurseffekte bereinigten Umsatzerlöse sind dagegen um 2,5 % gestiegen. Insgesamt war die Umsatzentwicklung erneut positiv, wobei sich die *Dr. Oetker* Landesgesellschaften im abgelaufenen Geschäftsjahr unterschiedlich entwickelt haben. In den gesättigten Märkten Europas und Amerikas konnten die geplanten Wachstumsraten nicht erreicht werden. Ursächlich hierfür waren neben negativen Wechselkurseffekten, insbesondere resultierend aus der Abwertung des Britischen Pfunds, der Türkischen Lira und des Mexikanischen Pesos gegenüber dem Euro, schwächere Marktentwicklungen und Marktanteilsverluste in mehreren Ländern. Zudem belasteten ein stärkerer Wettbewerb durch Private-Label-Produkte und ein höherer Anteil von Aktionsverkäufen die Geschäftsentwicklung. Auf der anderen Seite war es besonders erfreulich, dass *Dr. Oetker* vor allem in der Region 3A (Asien, Afrika und Australien) und in Osteuropa ein überdurchschnittliches Wachstum erzielen konnte. Die Investitionen lagen mit 139 Mio. Euro über dem bereits hohen Niveau des Vorjahres. Im Mittelpunkt standen dabei die Erweiterung der Pizza-produktionskapazitäten in Europa und Nordamerika sowie der Neubau des Forschungs- und Entwicklungszentrums am Standort Bielefeld.

Aus Sicht der strategischen Sortimente war der Bereich Tiefkühlpizza wie geplant der umsatzstärkste Bereich von *Dr. Oetker*. Diese Entwicklung stützte sich vor allem auf das Wachstum in Osteuropa und hier insbesondere auf den Leistungsausbau mit der Guseppe-Pizza in Polen. Daneben hat das zweistellige Wachstum von Tiefkühlpizza in der Region 3A die Sortimentsentwicklung positiv unterstützt. Kompensierend wirkte allerdings die Veränderung der Tiefkühlumsätze in Nordamerika. Einerseits wurde die Geschäftsentwicklung vom rückläufigen kanadischen Markt beeinflusst und andererseits führte der Transfer der McCain-Submarken auf *Dr. Oetker* zu einem vorübergehenden Marktanteilsverlust. Im ebenfalls umsatzstarken Sortimentsbereich Nahrungsmittel waren die Wachstumstreiber wiederum das Sortiment von *Dr. Oetker* Indien sowie die Backsortimente und Pulverdesserts, die auch bedingt durch die im Vorjahr getätigten Akquisitionen *D'Gari* in Mexiko und *Queen* in Australien zulegen konnten. Das Frischesortiment war in Westeuropa leicht rückläufig. *Dr. Oetker Professional* als Markenkonzept richtet sich an die Bedürfnisse und Anforderungen der professionellen Verwender in der Außer-Haus-Versorgung und konnte ein internationales Wachstum aufweisen. Hierzu haben unter anderem die Geschäfte in Westeuropa und Kanada beigetragen.

**7,1 %**  
Umsatzplus

Die *Martin Braun-Gruppe* erreichte im Geschäftsjahr 2016 ein Umsatzplus von 7,1 % und konnte somit ihre Prognose aus dem Vorjahr übererfüllen. Nahezu alle Ländereinheiten und Sortimente haben hierzu beigetragen. Zudem war die positive Umsatzentwicklung durch Akquisitionseffekte getrieben. Wesentlicher Eckpfeiler des Geschäftsverlaufs war die Internationalisierung über alle vier Sortimentsbereiche hinweg bei gleichzeitigem Ausbau der Kernmärkte Deutschland und Schweiz. Obwohl die Zahl der Handwerksbäckereien im deutschen Markt zurückgeht und der Absatzmarkt für Backzutaten, das Traditionssegment der *Martin Braun-Gruppe*, schrumpft, hat die Gruppe das Vorjahresniveau erneut übertroffen. Aufgrund von Sortimentsanpassungen und dank der Tiefkühlstrategie begleitet *Martin Braun* den Strukturwandel des deutschen Kernmarktes erfolgreich. Die positiven

Umsatzimpulse wurden infolge der wirtschaftlichen und politischen Schwierigkeiten mit und um Russland teilweise geschwächt. Besonders hervorzuheben ist außerdem der Erwerb der Mehrheitsanteile an Polen Gida in der Türkei zum 1. Oktober 2016. Polen Gida ist Marktführer im türkischen Markt für Backzutaten. Damit hat sich die Martin Braun-Gruppe einen bedeutenden Partner für die weitere Erschließung des türkischen Marktes gesichert und gleichzeitig das Produktportfolio erweitert.

Die *Conditorei Coppenrath & Wiese* konnte im Jahr 2016 die Umsatzerlöse weiter steigern und im gesamten Geschäftsbereich eine gute Entwicklung erzielen. Der Rückgang des deutschen Handelsmarkengeschäfts wurde insbesondere durch eine starke Entwicklung der strategischen Produktgruppen Frühstück, Blechkuchen und Desserts im Markengeschäft überkompensiert.

#### **Prognose**

Für das Geschäftsjahr 2017 erwartet *Dr. Oetker* insgesamt eine moderate Umsatzsteigerung. Das geplante Wachstum basiert wiederum im Wesentlichen auf den Sortimentsbereichen Nahrungsmittel und Tiefkühlpizza. Sowohl Preis- als auch Mengeneffekte tragen hierzu bei. Signifikante Währungseffekte wurden nicht unterstellt.

Die *Martin Braun-Gruppe* wird auch künftig im Rahmen ihrer strategischen Maßnahmen auf die Balance zwischen Kern- und Wachstumsmärkten sowie auf die Sortimentsstruktur achten. So wird beispielsweise der Produktbereich Organic weiter ausgebaut. Gleichzeitig beabsichtigt die Gruppe die Ausweitung der Internationalisierung des Wachstumssegments Tiefkühlkost in weiteren europäischen Märkten. Das Geschäftssegment Backzutaten soll ebenfalls deutlich ausgebaut werden. Im Fokus steht hierbei auch die erfolgreiche Integration von Polen Gida. Für das Geschäftsjahr 2017 geht die Gruppe insgesamt von deutlich steigenden Umsätzen aus.

Ausbau des Internationalisierungskonzepts

Bei weiterhin herausfordernden Rahmenbedingungen erwartet die *Conditorei Coppenrath & Wiese* einen moderaten Anstieg der Umsatzerlöse im Jahr 2017. Die Unternehmensgruppe wird den Ausbau ihres Internationalisierungskonzepts fortsetzen und plant, die Kapazitäten substanziell auszuweiten.



## Bier und alkoholfreie Getränke

➤ Allgemeine Informationen zum Geschäftsbereich finden Sie auf Seite 56

### Geschäftsprozesse

Die *Radeberger Gruppe* hat im Geschäftsjahr 2016 verschiedene Maßnahmen im Bereich Produktion und Technik an ihren Standorten umgesetzt. In Krostitz flexibilisiert ein neues Trebersilo das futtermittelbezogene Zeitmanagement. Weiterhin wurde ein Warmwassertank installiert, welcher durch seine zusätzliche Wärmespeicherkapazität zur effizienteren Wärmenutzung am Standort beiträgt. Am Standort Berlin wurden in beiden Mehrwegabfüllanlagen neue Be- und Entpalettierer mit neuer Steuerung und entsprechend dimensionierten Palettenbahnen installiert. Die Mehrweganlage am Standort Leipzig wurde technisch optimiert und die Anlagenleistung erhöht. Im Bereich Filtration wurde eine Big-Bag-Anlage für die Kieselgurbereitstellung in Betrieb genommen. In diesem Zuge wurde die Filtration auch mit einer vollautomatischen Prozess-Steuerung versehen. Am Standort Frankfurt am Main wurde in Folge der Neubaumaßnahmen die Technik des Chemikalienlagers zur Versorgung der Abfüllung erneuert. Zudem wurde ein neuer Pfannendunstkondensator im Sudhaus installiert. In den Bereichen Abfüllung und Logistik wurden sämtliche Mittel- und Niederspannungsanlagen dem Stand der Technik angepasst. In Löhnberg wurden die Abfüllanlagen weiter optimiert – mit dem Ziel, die Ausnutzungsgrade weiter zu erhöhen. Bei Getränke Essmann wurde das Dienstleistungsangebot der Flaschensortierung weiter ausgebaut.

Warenwirtschaftssystem für Voll- und Lagergut

Nach der erfolgreichen Einführung des Lagerverwaltungssystems in Bischofsheim und Frankfurt am Main sind nun alle relevanten Produktionsstandorte der Radeberger Gruppe mit einem Warenwirtschaftssystem für Voll- und Leergut ausgestattet. Somit sind die Voraussetzungen für weitere Prozessverbesserungen an allen Standorten gegeben.

Erfolgreich zum Abschluss gebracht wurden die Verhandlungen über die Sortier- und Umpackanlagen an den Standorten Berlin, Marktoberdorf, Nürnberg und Leipzig. Mit Inbetriebnahme dieser modernen Anlagen können die Abfüllanlagen an den genannten Standorten kostenoptimal mit tiefensortiertem Leergut versorgt werden. Zudem können auch die beim Verbraucher immer beliebter werdenden Kleinstückverpackungen in größeren Varianten und bei wettbewerbsfähigen Kostenstrukturen hergestellt werden.

Des Weiteren konnte im Dezember 2016 das Projekt „Optimierung des Staplerpools der Radeberger Gruppe“ zum Abschluss gebracht werden. Das Beschaffungs- und Instandhaltungskonzept für die gesamte Staplerflotte der Radeberger Gruppe sieht bis zum Jahr 2019 eine Umstellung von Staplern mit Verbrennungsmotor auf nur noch fünf Elektrostapler-Typen, eine Reduzierung von Schadstoff- und Lärmemissionen sowie eine Verbesserung der Sicherheitsausstattung und der Arbeitsergonomie vor.

Das Hauptaugenmerk bei den Entwicklungsaktivitäten innerhalb der Radeberger Gruppe lag auch im Jahr 2016 auf der Entwicklung von Getränkeneuprodukten. Beispielsweise wurde im stark wachsenden Markt der naturtrüben Radler das Portfolio der Marke Stuttgarter Hofbräu sowie des Freiburger Brauhauses um ein entsprechendes Produkt erweitert. Außerdem wurde ein alkoholfreies Weizenbier in der Bügelverschlussflasche unter dem Markendach von Allgäuer Büble Bier entwickelt. Neben der Neuproduktentwicklung wurden auch



durch umfangreiche Entwicklungsarbeiten Verbesserungen an bestehenden Produkten und Verfahren umgesetzt.

### Geschäftsverlauf

KENNZAHLEN	2015	2016
Umsatzerlöse inklusive Verbrauchsteuern (Mio. €) <sup>1</sup>	1.966	1.988
Umsatzerlöse (Mio. €)	1.878	1.901
Bereinigte Umsatzerlöse (Mio. €)	1.878	1.901
Investitionen (Mio. €)	97	84
Beschäftigte	5.894	5.986

<sup>1</sup> Biersteuer und sonstige Verbrauchsteuern.

Die Radeberger Gruppe hat sich in einem weiterhin anspruchsvollen Umfeld ordentlich behauptet. Der Markt war in erster Linie geprägt durch steigende Aktionsraten, sinkende Aktionspreise und Konditionsforderungen der Absatzmittler sowie von einem Verdrängungswettbewerb infolge eines leichten Rückgangs beim Inlandsabsatz. Die Unternehmensgruppe konnte ihre Umsatzerlöse leicht steigern und auch den Getränkeabsatz, trotz Abgabe der Vertriebsrechte an der internationalen Marke Corona Extra an den Markenhalter, nahezu stabil halten. Im Geschäftsjahr 2016 betragen die gruppenweiten Umsatzerlöse 1.901 Mio. Euro. Im Vergleich zum Vorjahr, das um die Saldierung der Verbrauchsteuern gemäß Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG) angepasst wurde, ergibt sich ein Umsatzanstieg um 1,2 %. Die Investitionen beliefen sich auf 84 Mio. Euro. Die Zahl der Mitarbeiter hat sich im Wesentlichen aufgrund des Insourcings der Leergutsortierung um 1,5 % auf 5.986 Beschäftigte erhöht.

Allgäuer Büble Bier  
und Ur-Krostitzer:  
wachstumsstärkste  
Marken 2016

Besonders erfreulich haben sich wieder einmal die starken regionalen Marken im Portfolio der Unternehmensgruppe entwickelt, allen voran Allgäuer Büble Bier und Ur-Krostitzer. Während Ur-Krostitzer im Jahr 2016 wieder deutlich zweistellig im Umsatz zugelegt hat und damit die seit geraumer Zeit am schnellsten wachsende Pilsmarke im deutschen Biermarkt ist, konnte Allgäuer Büble Bier ebenfalls mit wiederholt zweistelligem Umsatzwachstum als Botschafter aus den Allgäuer Alpen vor allem in Metropolregionen punkten.

Die nationalen Marken im Portfolio der Radeberger Gruppe, also Radeberger Pilsner, Jever und Schöfferhofer Weizen, standen dagegen angesichts ihrer wertorientierten Positionierung sowie des allgemein zu beobachtenden Trends hin zu regionalen Produkten besonders im Handel unter Druck. Das Segment gab im Umsatz leicht nach. Schöfferhofer Weizen, das nationale Weizenbier der Gruppe, konnte von seiner starken Mixrange profitieren. Somit war das Umsatzwachstum vor allem getrieben durch die äußerst positive Entwicklung von Schöfferhofer Grapefruit und Schöfferhofer Grapefruit Alkoholfrei. Im weiter wachsenden Segment der alkoholfreien Biere konnte außerdem Jever Fun sehr erfreulich punkten.

Die internationalen Marken der Radeberger Gruppe, vor allem Guinness, Kilkenny, Stowford und Estrella Damm, verzeichneten ebenfalls eine positive Entwicklung und konnten im Umsatz deutlich zulegen. Mit Sol, dem mexikanischen Original, ergänzt seit Jahresbeginn eine weitere starke und beliebte internationale Marke das Portfolio der Radeberger Gruppe, die im Jahr 2016 erste wichtige Schritte im deutschen Markt gemacht hat. Mit Captain Morgan Mutineer, einem Flavoured Beer, kam zum Ende des Jahres eine weitere innovative internationale Marke in das Portfolio der Unternehmensgruppe, die neue Zielgruppen erschließen wird.

Im Exportgeschäft bewies die Radeberger Gruppe Konsequenz: Sie setzt ihrem Grundsatz getreu auch im chinesischen Markt auf eine Wertschöpfungsstrategie und trennte sich daher von margenschwachen Absätzen. Diese Konsequenz in China schlug sich zwangsläufig in der Umsatzstatistik nieder und führte im Jahr 2016 nach Jahren des Wachstums zu einem leicht rückläufigen Exportumsatz.

Die alkoholfreien Getränke der Radeberger Gruppe entwickelten sich insgesamt erfolgreich, allen voran das Mineralwasser Original Selters, die Markenrange des Kooperationspartners PepsiCo und der biologische Erfrischungsstee Ti. Bionade schlug sich weiter respektabel in einem hart umkämpften und von zahlreichen Produktneueinführungen gekennzeichneten Limonaden- und Erfrischungsgetränkemarkt.

#### **Prognose**

Die *Radeberger Gruppe* erwartet für das Jahr 2017 in einem weiterhin wettbewerbsintensiven und herausfordernden Marktumfeld insgesamt einen Umsatz auf dem Niveau des abgelaufenen Berichtsjahres. Diese Prognose gilt vor allem mit Blick auf die fortschreitende Sortimentsstraffung im Handel. Die nationalen und regionalen Marken werden durch umfangreiche Maßnahmenpakete weiter gestärkt. Mit ihren alkoholfreien Getränken wird die Radeberger Gruppe ihre bestehende gute Marktposition weiter ausbauen. Dazu werden innovative Neuprodukte wie Bionade Schwarze Johannisbeere-Rosmarin und Ti Rooibos Tee & Pfirsich, aber auch Produkteinführungen im Segment der alkoholfreien Biere, wie Stuttgarter Hofbräu Helles oder Allgäuer Büble Edelweißbier alkoholfrei, beitragen.

2017: innovative  
Neuprodukte

## Sekt, Wein und Spirituosen

➤ Allgemeine Informationen zum Geschäftsbereich finden Sie auf Seite 57

### Geschäftsprozesse

Im Geschäftsjahr 2016 wurde die Organisation im Bereich der Beschaffung neu strukturiert. Entlang der gesamten Lieferkette wurde ein Supply-Chain-Management aufgestellt, welches diese mit den Funktionsabteilungen Materialeinkauf, Rohstoffeinkauf, Produktionsplanung und Logistik vernetzt. Der ständig wachsenden Komplexität des Geschäfts wird mit einer Portfoliosegmentierung in Kernartikel, Nischenartikel und Innovationen Rechnung getragen. Des Weiteren wurden die bisher teils analogen Supply-Chain-Management-Systeme in ein SAP-gestütztes Operationsplanungssystem überführt. Neben der systemseitigen Entwicklung integriert die Gruppe ihre Plattformen über die nationalen Grenzen der Gruppenfirmen hinweg immer weiter.

In der Produktion wurde die Gesamtanlageneffektivität weiter gesteigert. Am Standort Wiesbaden können mittlerweile verschiedenste Flaschenformen ohne mechanischen Umrüstaufwand verarbeitet werden. Eine neue Instandhaltungssoftware ermöglicht, dass die Anlagen im optimalen Betriebspunkt arbeiten, um den Instandhaltungsaufwand zu minimieren und die Maschinenverfügbarkeit zu maximieren.

Durch den weiteren Ausbau der internationalen Marken Henkell und Mionetto Prosecco steht die *Henkell & Co.-Gruppe* auch in der Logistik neuen Herausforderungen gegenüber. Innerhalb der Gruppe wurden Warendrehkreuze aufgebaut, welche die Gruppenfirmen mit den Marken versorgen.

Dem anhaltenden Wachstum von Mionetto und Prosecco wird mit dem Ausbau des Standorts in Valdobbiadene (Italien) Rechnung getragen. Im Herzen des Prosecco-Gebietes wird am historischen Sitz von Mionetto eine moderne, in das Landschafts- und Ortsbild organisch integrierte Kellerei gebaut.

Frühjahr 2017:  
neue Sektmanufaktur  
in Wiesbaden

Darüber hinaus erfolgt die Produktionserweiterung von Sekt im traditionellen Flaschengärungsverfahren am Standort in Wiesbaden. Dies wird unterstrichen mit der neuen Sektmanufaktur, in der ab Frühjahr 2017 die Faszination der Sektherstellung für die Besucher des Hauses noch besser erlebbar wird.

Im Rahmen der Digitalstrategie wurde ein bereichsübergreifendes Digitalteam mit Fokus auf den digitalen Medien und Plattformen, speziell Social Media sowie E-Commerce, ins Leben gerufen. In der Folge wurde eine deutlich stärkere Vernetzung aller Marketing-, Vertriebs- und PR-Aktivitäten mit allen relevanten digitalen Touch-Points erarbeitet, die sowohl den qualitativen Ausbau als auch den Ausbau von Online-Kommunikation als Reichweitenmedium zum Ziel hat. Schritt für Schritt stellt sich das Unternehmen somit auf die Digitalisierung ein und macht diese für den zukünftigen Unternehmenserfolg nutzbar.

## Geschäftsverlauf

KENNZAHLEN	2015	2016
Umsatzerlöse inklusive Verbrauchsteuern (Mio. €) <sup>1</sup>	689	691
Umsatzerlöse (Mio. €)	501	502
Bereinigte Umsatzerlöse (Mio. €)	501	508
Investitionen (Mio. €)	15	14
Beschäftigte	1.972	1.922

<sup>1</sup> Sekt- und Branntweinsteuer.

Die Gruppe verzeichnete im Jahr 2016 ein leichtes Wachstum und steigerte die Umsatzerlöse inklusive Verbrauchsteuern auf 691 Mio. Euro (Vorjahr 689 Mio. Euro). Während das nominale Wachstum 0,3 % betrug, belief sich das organische Wachstum auf 1,6 %. Somit haben sich die um Akquisitions- und Kurseffekte bereinigten Umsatzerlöse auf 508 Mio. Euro erhöht. Die im Inland erzielten Umsatzerlöse (inklusive Verbrauchsteuern) beliefen sich auf 277 Mio. Euro (Vorjahr 284 Mio. Euro), auf das Ausland entfielen 414 Mio. Euro (Vorjahr 405 Mio. Euro). Bei einem anhaltend kompetitiven Inlandsgeschäft wurde das Kernmarkengeschäft erfolgreich ausgebaut; die Umsätze im Premiumsektmarkt erhöhten sich um 5,8 %. Aufgrund eines Rückgangs des Handelsmarkengeschäfts blieb das Inlandsgeschäft gleichwohl insgesamt unter dem Niveau des Vorjahres. Im Ausland waren Henkell & Co. Global und die Vereinigten Staaten Wachstumstreiber, aber auch die Regionen West- und Osteuropa trugen zum Wachstum bei.

**14** Mio.  
Euro Investitionen

Die Investitionen der Henkell & Co.-Gruppe beliefen sich auf 14 Mio. Euro, während es im Jahr zuvor 15 Mio. Euro waren. Vor dem Hintergrund des weltweit anhaltenden Prosecco-Booms lag der Investitionsschwerpunkt auf dem Ausbau des Standorts Mionetto in Italien. Hinzu kamen Investitionen in Weinberge in Tschechien und Ungarn zur qualitativen und quantitativen Absicherung der inländischen Wein- und Sektproduktion sowie der Ausbau einer Sektmanufaktur im Stammhaus in Wiesbaden. Die Anzahl der Mitarbeiter veränderte sich im Berichtszeitraum auf 1.922 (Vorjahr 1.972).

Auf dem deutschen Markt wurde das Markengeschäft weiter ausgebaut. So konnten sowohl Fürst von Metternich als auch Mionetto Prosecco, Henkell, Söhnlein Brillant und Kupferberg wachsen. Zudem gelang in Deutschland eine vielversprechende Einführung der international bereits erfolgreich etablierten Weinmarke i heart WINES. Auch Wodka Gorbatschow entwickelte sich auf hohem Niveau deutlich positiv und unterstützte damit maßgeblich das Wachstum der Spirituosensparte in Deutschland.

Motor des westeuropäischen Wachstums waren Mionetto und i heart WINES. Die beiden Marken bildeten die Grundlage für ein weiterhin gutes Wachstum des Tochterunternehmens Copestick Murray in Großbritannien. Aber auch in seinem Heimatmarkt Italien, der

sich insgesamt zweistellig positiv entwickelte, konnte Mionetto wachsen. Zudem haben Henkell & Co. Österreich, Henkell & Co. Benelux sowie Henkell & Co. Suomi zu der positiven Entwicklung in Westeuropa beigetragen.

Das Henkell & Co.-Osteuropageschäft ist von den starken Tochterunternehmen Bohemia in Tschechien, Törley in Ungarn und Hubert in der Slowakei geprägt, die jeweils über mehr als 60 % Marktanteil in ihren Ländern verfügen. Besonders positiv entwickelte sich Törley dank imagestarker Kommunikation in der Saison und der neuen Marke Törley Excellence.

Das außereuropäische Geschäft konnte ein deutliches Wachstum aufweisen. Hierzu trugen die Vereinigten Staaten mit weiter wachsendem Mionetto Prosecco ebenso bei wie die neu gegründete Geschäftseinheit Henkell & Co. Global, die mit Sitz in Wiesbaden nunmehr zentral die Exportvermarktung der gesamten Henkell & Co.-Gruppe bündelt.

Erfreuliche Entwicklung  
der internationalen  
Weinmarke i heart WINES

Das Weinsegment der Gruppe hat sich im Jahr 2016 weiter positiv entwickelt. Einen überproportionalen Anteil daran hatte die internationale Weinmarke i heart WINES. Besonders erfreulich mit einem hohen zweistelligen Wachstum entwickelte sich die Weinmarke 50 Grad Riesling. Hinzu kommen die Weinmarken György Villa und Szent Istvan (Ungarn), Habanske Sklepy und VINO Mikulov (Tschechien) sowie die Vitis-Weine aus der Slowakei.

Die Kernmarken im Segment der Spirituosen entwickelten sich insgesamt positiv. Die stärkste Marke ist Wodka Gorbatschow, seit Mitte der siebziger Jahre Marktführer in Deutschland. Ergänzt wird das Portfolio in Deutschland von Kuemmerling, Pott Rum, Batida de Côco und Fürst Bismarck Doppelkorn; international zudem von Polens Gin-Marktführer Lubuski Gin, dem führenden Brandy in der Slowakei, Karpatské Brandy, und dem rumänischen Wermut Angelli.

#### **Prognose**

Die *Henkell & Co.-Gruppe* geht für das Jahr 2017 von moderatem Wachstum aus. Der Fokus liegt auf starken Marken, die durch stets aktualisierte Kommunikation im Verbund mit erfolgversprechenden Innovationen weiter aktiv gefördert werden. Wachstumsschwerpunkte werden durch den weiter andauernden Prosecco-Trend in Westeuropa und in den Vereinigten Staaten gesehen. Für Henkell & Co. Global und für Deutschland erwartet die Gruppe ebenfalls eine organische Umsatzsteigerung. In Osteuropa zielt die Gruppe darauf ab, ihre Marken und Marktanteile weiter zu stärken und fokussiert sich hierbei auf das Sekt- und Weingeschäft. Sowohl politische als auch wirtschaftliche Veränderungen können gleichwohl starken Einfluss auf die Entwicklungen in den einzelnen Ländern haben.



➤ Allgemeine Informationen zum Geschäftsbereich finden Sie auf Seite 58

### Geschäftsprozesse

Im Bereich Logistik wurde das „Fleet Operations Center“ der *Hamburg Süd* zur Optimierung des Einsatzes der Schiffsflotte weiter ausgebaut und hat inzwischen die Betreuung aller großen Liniendienste übernommen. Im besonders stürmischen Winter 2016 konnte das Fleet Operations Center gute Unterstützung bei der Reiseroutenoptimierung leisten, sodass Besatzung, Schiffe und Ladung immer sicher ankamen und gleichzeitig der Bunkerverbrauch in vertretbarem Rahmen lag.

Als Bestätigung für die operative Exzellenz und das hohe Maß an Kundenservice wurde die Hamburg Süd im Juli 2016 mit dem „Top Ranked Carrier 2016“-Award der Agriculture Transportation Coalition und im August 2016 mit dem „Ocean Supplier of the Year“-Award der CEVA Logistics ausgezeichnet.

Gleichzeitig arbeitet die Hamburg Süd-Gruppe an der weiteren Modernisierung der operativen IT-Systeme. So wurde im Januar 2016 das im Rahmen von GLOBE neu entwickelte Terminal-Departure-Report-Modul (TDR) im Livebetrieb aller Operationsabteilungen weltweit eingesetzt. Pro Woche werden die containerterminalbezogenen Daten für mehr als 200 Schiffsanläufe registriert.

Im Bereich Marketing und Vertrieb wurde im Rahmen der Integration der 2015 übernommenen CCNI sowie zur weiteren Unterstützung des wachsenden Transportvolumens in mehreren Regionen die Vertriebs- und Kundendienstorganisation optimiert und neu aufgestellt. So eröffnete die Hamburg Süd Anfang 2016 eine eigene Vertretung in Südkorea mit Büros in Seoul und Busan. Auch im französischen Le Havre ist die Hamburg Süd nunmehr mit einem eigenen Büro vertreten.

Erhöhung der Energieeffizienz

Die Hamburg Süd-Gruppe erhöhte auch im Geschäftsjahr 2016 kontinuierlich die Energieeffizienz im Schiffsbetrieb. Hierfür wurden beispielsweise zukünftige Energiesparkkonzepte auf den Schiffen der letzten Generation getestet. Zudem setzte die Hamburg Süd-Gruppe die Modernisierung der Schiffstechnik auf älteren Schiffen fort. So hat auf den Rio-Schiffen die Nachrüstung einer elektronischen Drehzahlregelung für die Seekühlwasserpumpen begonnen.

Die international zugelassenen Schwefelgrenzwerte werden künftig herabgesetzt. Um hierauf vorbereitet zu sein, hat die Hamburg Süd-Tochter Columbus Shipmanagement GmbH (CSG) eine Konzeptstudie für den Neubau eines mit Flüssiggas angetriebenen Containerschiffes der „Cap San“-Klasse erarbeitet. Die Ergebnisse der Studie wurden aufgrund von Anfragen aus Fachkreisen inzwischen auf verschiedenen Fachveranstaltungen vorgestellt.

Das GLOBE-Projekt, das der Ablösung der vor über 20 Jahren entwickelten operativen und administrativen IT-Anwendungen dient, hat im Mai 2016 mit dem erfolgreichen Rollout-Start des Buchungsmoduls GLOBE Export Booking einen neuen Meilenstein erreicht. Weitere Funktionen werden im laufenden Jahr folgen.

## Geschäftsverlauf

KENNZAHLEN	2015	2016
Umsatzerlöse (Mio. €)	6.057	5.624
Bereinigte Umsatzerlöse (Mio. €)	6.118	5.627
Investitionen (Mio. €)	437	77
Beschäftigte	5.960	6.300

Die Hamburg Süd-Gruppe konnte entgegen ihrer Prognose die Umsätze nicht auf dem Vorjahresniveau halten. Im Jahr 2016 erwirtschaftete die Gruppe einen Umsatz von 5.624 Mio. Euro, dies entspricht einem Rückgang um 7,2 % im Vergleich zum Vorjahr. Zwar konnte das Transportvolumen um 7,2 % auf 4,4 Mio. TEU (1 TEU = 1 20-Fuß-Standard-container) gesteigert werden, infolge der anhaltenden Überkapazitäten gingen allerdings die Frachterlöse pro Einzeltransport um rund 15 % zurück. Bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte sind die Umsatzerlöse um 8,0 % auf 5.627 Mio. Euro im Berichtsjahr gesunken. Die Investitionen betragen 77 Mio. Euro und lagen damit weit unter dem Vorjahresniveau. Angesichts des schwachen Ladungswachstums waren keine zusätzlichen Schiffsbestellungen erforderlich. Zudem waren die Investitionen in die Schiffsflotte deutlich geringer, da die letzten Großschiffe der „Cap San“-Klasse im Jahr 2016 abgeliefert wurden. Die Anzahl der Beschäftigten erhöhte sich im Berichtszeitraum auf 6.300.

Über die Jahre hin weg konnte die Hamburg Süd-Gruppe das starke Wachstum ihres Geschäfts und die Stärkung ihrer Vermögensbasis weitgehend aus dem operativen Cash-flow finanzieren. Nach dem deutlichen Zuwachs des Transportvolumens in der Linienschifffahrt von rund 22 % im Vorjahr, dem Einstieg in die Ost-West-Verkehre und der Integration der CCNI-Aktivitäten war das Jahr 2016 geprägt von der Konsolidierung und Restrukturierung der Liniendienste. In Anbetracht steigender Überkapazitäten und des niedrigen globalen Ladungswachstums, unter anderem bedingt durch die Krise der meisten Volkswirtschaften Südamerikas, konnte die Hamburg Süd-Gruppe, ebenso wie andere Linienreedereien, in diesem äußerst schwierigen und belastenden Marktumfeld kein zufriedenstellendes Ergebnis erzielen.

Auch die Bulkmärkte unterlagen weiterhin sehr schwierigen Marktbedingungen und standen in diesem Jahr unter dem Einfluss von Überkapazitäten und niedrigen Raten. Die Charraten waren temporär in diesem Jahr noch unter die Tiefststände aus dem Krisenjahr 2009 gefallen und konnten sich im Laufe des Jahres nicht erholen, sodass der Umsatz in der Massengutschifffahrt deutlich unter den Erwartungen geblieben ist. Einer der Haupttreiber hierfür war der Rückgang der Kohle- und Eisenerzimporte in China. In Einzelfällen deckten die Raten gerade noch die Betriebskosten der Schiffe. Im Bereich Produktentankerfahrt wurden mehr Zeitcharterverträge abgeschlossen als geplant, die im Vergleich zur Reisecharter deutlich niedrigere Einnahmen erwirtschafteten. Dies führte zu einem niedrigeren Gesamtumsatz auch in diesem Bereich.

Konsolidierung und  
Restrukturierung der  
Liniendienste

Verkauf der Hamburg  
Süd-Gruppe an  
den Marktführer  
Maersk Line A/S

Im Dezember 2016 hat die Dr. August Oetker KG den beabsichtigten Verkauf der Hamburg Süd-Gruppe an den Marktführer Maersk Line A/S bekannt gegeben. Da eine aktive Teilnahme an dem derzeit stattfindenden Konsolidierungsprozess der Branche einen noch höheren Kapitalbedarf erfordern würde, was zudem den Risikoausgleich innerhalb der Oetker-Gruppe empfindlich stören würde, haben sich die Gesellschafter der Oetker-Gruppe entschlossen, die Hamburg Süd in die Hände neuer Eigentümer zu geben. Der globale Marktführer Maersk ist aus ihrer Sicht der ideale Partner, um das erfolgreiche Geschäftsmodell der Reederei zu bewahren und weiterzuentwickeln. Der Kaufvertrag wurde im März 2017 unterzeichnet und steht unter dem Vorbehalt der Genehmigung der Aufsichtsorgane beziehungsweise Gesellschafter beider Parteien sowie der Kartellbehörden in allen relevanten Jurisdiktionen.

#### **Prognose**

Im derzeitigen Marktumfeld ist die *Hamburg Süd-Gruppe*, wie alle Wettbewerber, einer unbefriedigenden Ergebnissituation ausgesetzt. Nach einem turbulenten Jahr 2016 ist auch für 2017 mit weiteren Konsolidierungen in der Schifffahrtsbranche zu rechnen. Von einer grundsätzlichen Veränderung der Marktsituation kann auch im Hinblick auf das kommende Jahr leider nicht die Rede sein, denn die Schifffahrt wird sich weiterhin in einem schwierigen Umfeld mit anhaltenden Überkapazitäten und niedrigen Frachtraten befinden. Diese Abwärtsspirale wird erst dann nachhaltig und industrieweit zum Ende kommen, wenn es zu einem annähernden Ausgleich von Kapazitätsangebot und Nachfrage nach Transportraum kommt und wenn gleichzeitig wettbewerbsverzerrende Subventionierungen, wie sie vor allem von Korea, China oder Taiwan ausgehen, eingestellt werden.

Daher hat sich die Hamburg Süd im Jahr 2017 vor allem die Verbesserung des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses und nicht das Umsatzwachstum zum primären Ziel gesetzt. Damit sind weitere Schritte zur Kostenreduktion verbunden. So werden weitere Rationalisierungen der Liniendienste stattfinden, was eine deutlich geringere Steigerung des Transportvolumens zur Folge haben wird. Gleichzeitig wird für einige Fahrtgebiete, in denen das Verhältnis von Angebot und Nachfrage weitgehend ausgeglichen ist, ein Anstieg der Frachtraten erwartet. Ausgehend von einem weiterhin starken US-Dollar plant die Gruppe insgesamt mit einem geringen Umsatzanstieg. Ebenso wird in der Massengutschifffahrt für 2017 eine leichte Markterholung erwartet, wenngleich die Charratensituation noch bei weitem nicht zufriedenstellend sein wird.

Das Ergebnis der Schifffahrtsgruppe für das Geschäftsjahr 2017 ist maßgeblich abhängig von der Entwicklung der Weltwirtschaft und des Welthandels sowie von der Anpassungsfähigkeit der Branche an die Rahmenbedingungen.



## Weitere Interessen

➤ Allgemeine Informationen zum Geschäftsbereich finden Sie auf Seite 59

### Geschäftsprozesse

Im Bereich Produktion und Logistik hat *Budenheim* im Geschäftsjahr 2016 mit dem Bau einer vollautomatischen Roboterumpalettieranlage begonnen, um die Komplexität bei den zahlreichen Verpackungsvarianten zu reduzieren. Zudem wurde, der Werkleitplanung folgend, die Errichtung eines neuen Produktionsgebäudes beschlossen, in dem zukünftig die automatisiert betriebenen neuen Produktionsanlagen stehen sollen.

Im Forschungs- und Entwicklungsbereich erreichte *Budenheim* im Jahr 2016 eine Innovationsquote von 17,1% und konnte somit den Vorjahreswert erneut steigern. Die Neuaufstellung der globalen Innovationsorganisation wurde im Jahr 2016 mit der Einarbeitung globaler Material- und Verfahrensexperten weiter vorangetrieben. Dadurch konnte effizienter auf marktseitige Anfragen durch die Geschäftsbereiche reagiert werden und es konnten interne Verbesserungsmöglichkeiten, zum Beispiel global in den Produktionsbetrieben, identifiziert werden.

Die Vertreter der forschungsorientierten Innovationsplattform Phosphorus Recovery, die sich innerhalb des Bereiches Innovation mit der Rückgewinnung von Phosphor aus Klärschlamm befasst, wurden im Juni 2016 vom damaligen Bundespräsident Joachim Gauck zur Woche der Umwelt im Park von Schloss Bellevue in Berlin eingeladen. *Budenheim* hatte die Ehre, bei den knapp 200 ausgewählten Projekten dabei sein zu dürfen, und zählte zu den wenigen vom Bundespräsidenten persönlich besuchten Ausstellern.

Neue Produktlinien zur Herstellung natriumreduzierter Backwaren

Die Entwicklungsaktivitäten des Geschäftsbereiches Food Ingredients konzentrierten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf die Markteinführung der Produktlinien LEVALL® SR zur Herstellung von natriumreduzierten Backwaren und LEVALL® AS. Dabei handelt es sich um ein Substitutionsprodukt für die zunehmend in der globalen Diskussion stehenden aluminiumbasierten Triebssäuren. In beiden Fällen wurden gemeinsam mit den Schlüsselkunden Formulierungen und Rezepturen optimiert und angepasst. Mit dem Produktlaunch von CARNAL® HQ PEEL konnte ein aus einer Kooperation mit dem führenden Maschinenhersteller zur Behandlung von Kaltwassershrimps entstandenes Produktkonzept erfolgreich im Markt platziert werden.

Der Geschäftsbereich Performance Materials baute sein Portfolio innovativer Spezialprodukte weiter aus. Für die Anwendung in feuerfesten Materialien wurden unter der Markenbezeichnung FFB® vier Additive in den Markt eingeführt, die spezifische Materialeigenschaften verbessern. Für die Schmiedeindustrie wurde ein graphitfreier Schmierstoff in Pulverform entwickelt, der vor Ort von den Kunden selbst in Lösung gebracht werden kann. Das neue PHOSPHATHERM®-Produkt reduziert deutlich die Logistikaufwendungen, da die bisher eingesetzten flüssigen Produkte zu mehr als der Hälfte aus Wasser bestehen. Im Bereich der allgemeinen industriellen Anwendungen wurde ein Additiv für die Herstellung von Schleifscheiben entwickelt, das die Lebensdauer der Schleifscheiben deutlich verlängert.

Der Geschäftsbereich Material Ingredients erreichte 2016 weitere Zulassungen für das in den vergangenen Jahren entwickelte Produkt FR CROS® 584. Kunden können damit verbesserte Brandschutzbeschichtungen für wasserbasierte Anwendungen realisieren, die ökologisch unbedenklich sind. Unterstützt wird diese Entwicklung durch den Start des neuen Brandschutzlabors im Oktober 2016, einer Schlüsselinvestition, mit der die Produktperformance demonstriert werden kann. Auf der K-Messe 2016, der weltgrößten Kunststoffmesse, wurde das neu entwickelte BUDIT® 610 für glasfaserverstärktes Polyamid präsentiert. Das patentierte Flammenschutzmittel auf der Basis von polymeren Phosphorverbindungen führt zu deutlich geringerem Verschleiß und senkt die Verarbeitungskosten der Kunststoffverarbeiter während der Extrusion. Das Produkt wird mit ausgewählten Kunden der verarbeitenden Kunststoffindustrie getestet. Ein Novum für Budenheim war 2016 die Markteinführung der Kunststoffkonzentrate der BUDIT®-L- und BUDIT®-F-Serie mit optimierten Rezepturen von lichtsensitiven Phosphaten und Schäumungsmitteln für Kunststoffe. Die Produkte der BUDIT®-L-Serie, für Laserschreiben und Laserschweißen optimiert, können einfacher und deutlich homogener in Kunststoffe eingearbeitet werden. Mit der BUDIT®-F-Serie wird ein gleichmäßigeres ökologisches Kunststoffschäumen erzielt.

Aufgrund der hohen Innovationsgeschwindigkeit im IT-Sektor wurden bei der OEDIV auch im vergangenen Jahr neue Betriebskonzepte und Technologien evaluiert und zur Betriebsreife geführt. Im Verlauf des Jahres 2016 ist daher das Service- und Leistungsportfolio weiter gewachsen. Beispielhaft zu nennen sind hier der Betrieb virtueller In-Memory-Systeme auf Basis von SAP HANA, der Betrieb von Microsoft-Produkten im Rahmen des Cloud-Solution-Provider-Programms sowie der Aufbau von mit Dropbox vergleichbaren Datenaustauschplattformen auf Basis von OwnCloud und Citrix ShareFile.

#### Geschäftsverlauf

KENNZAHLEN	2015	2016
Umsatzerlöse (Mio. €)	524	606
Bereinigte Umsatzerlöse (Mio. €)	597	605
Investitionen (Mio. €)	38	48
Beschäftigte	2.482	2.503

**606** Mio.  
Euro Umsatz

Die Unternehmen des Geschäftsbereiches Weitere Interessen sind vorrangig in der chemischen Industrie und in der Luxushotellerie tätig. Im Hinblick auf die verschiedenen Märkte haben sich die Firmen dieses Geschäftsbereiches unterschiedlich entwickelt. Insgesamt erzielte der Geschäftsbereich eine Umsatzsteigerung um 15,8 % auf 606 Mio. Euro. Dieses Wachstum ist maßgeblich auf die Effekte aus der Erstanwendung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) zurückzuführen, nach dem nun auch das nicht betriebstypische Leistungsangebot als Umsatzerlöse zu zeigen ist. Hieraus resultierende Umsatzeffekte in den fünf konsolidierten Geschäftsbereichen werden in den sonstigen Umsatzerlösen des Geschäftsbereiches Weitere Interessen ausgewiesen. Nach Bereinigung um diese Effekte sowie um die Kurs- und Akquisitionseinflüsse konnten die Umsatzerlöse im Jahr

2016 um 1,5 % auf 605 Mio. Euro gesteigert werden. Die Ausgaben für Investitionen betragen 48 Mio. Euro für das Berichtsjahr. Im gleichen Zeitraum wuchs die Zahl der Beschäftigten auf 2.503.

Entgegen dem Branchentrend in der Chemie konnte *Budenheim* 2016 den Umsatz um 2,1 % auf 278 Mio. Euro steigern. Das Mengenwachstum belief sich auf 4,1 %. Auch wenn sich die Unternehmensgruppe relativ gesehen besser als der Wettbewerb und die Branche geschlagen hat, konnte Budenheim seine sehr ambitionierten Wachstumsziele absolut betrachtet nicht erreichen. Die Durchschnittspreise sanken leicht, unter anderem aufgrund von Struktureffekten. Preiszugeständnisse mussten wettbewerbsbedingt und infolge eines Rückgangs der Rohstoffkosten nur in Einzelfällen im Geschäftsbereich Food Ingredients gemacht werden. Die größten Wachstumsbeiträge verzeichneten die Geschäftsbereiche Performance Materials und Material Ingredients. Regional betrachtet erzielte Budenheim ein sehr erfreuliches Wachstum in Asien. Die europäischen Märkte zeigten sich ebenfalls positiv. In Nordamerika konnten die Vorjahresumsätze verteidigt werden. Rückläufig war der Umsatz hingegen in Mittel- und Südamerika als Folge schwacher Konjunkturen, aber teils auch beeinflusst von einer veränderten Lebensmittel-Gesetzgebung.

In einem sich weiterhin verschärfenden Preiswettbewerb im Marktsegment der Lebensmittel-zusatzstoffe, der insbesondere durch fallende Rohstoffpreise und die verstärkte Nutzung von Überschusskapazitäten für Phosphate im asiatischen und nordamerikanischen Raum geprägt war, schloss der Geschäftsbereich Food Ingredients das Geschäftsjahr 2016 mit leicht unter dem Vorjahr liegenden Absatzmengen. Nach einer Anpassung der Preis- und Portfoliopolitik konnte, getrieben durch unterjährig gesteigerte Absatzmengen in der europäischen Kernregion, zum Jahresende ein Margenwachstum gegenüber dem Vorjahr erzielt werden. Im Zuge der verstärkten Marktbearbeitung in Nord- und Südamerika konnten die innovativen Backtriebsäuren der LEVALL®-SR-Reihe erfolgreich im Markt platziert werden. Die Produktlinie PureMin®, unter der mineralstoffbasierte Nahrungsmittelinhaltsstoffe für den Säuglings- und Kleinkinderbereich vermarktet werden, erfreute sich einer steigenden Nachfrage in allen Absatzregionen. Diese Entwicklung wurde zudem ergänzt durch eine Steigerung der Absatzmengen von PureMin® Fe. Anders als bei den phosphatbasierten Zusatzstoffen konnte im Marktsegment der Behandlung von Fisch- und Meeresfrüchten ein deutliches Umsatzwachstum erreicht werden, obwohl sich die Fangmengen weltweit rückläufig entwickelten.

Der Geschäftsbereich Performance Materials verzeichnete ein deutliches Umsatzwachstum, auch aufgrund der im Dezember 2015 realisierten Akquisition des Schmierstoffgeschäfts von Imerys Graphite & Carbon. Auch nach Bereinigung um das Akquisitionswachstum wurde in diesem Jahr durch eine wertorientierte Preis- und Produktportfoliosteuerung die Profitabilität erneut gesteigert. Der sukzessive Ausbau der internationalen Verkaufsorganisation zeigte erfreuliche Ergebnisse. In den Anwendungsbereichen Pharma und Personal Care wurden somit deutliche Umsatzsteigerungen insbesondere in Asien und in Südamerika erzielt.

Ausbau der internationalen Verkaufsorganisation

Einführung eines innovativen Additivs zur Herstellung dreidimensionaler Leiterbahnen

Im Geschäftsbereich Material Ingredients, in dem die Anwendungsfelder der funktionellen Kunststoff- und Farbadditive zusammengefasst sind, stieg der Umsatz zweistellig gegenüber dem Vorjahr an und übertraf damit deutlich die Erwartungen, obwohl der Wettbewerbsdruck im asiatischen und nordamerikanischen Markt wesentlich gestiegen ist. Verantwortlich dafür war neben einer gezielt durchgeführten Verbreiterung des europäischen Kundenstammes im Marktsegment Paints & Coatings die erhöhte Nachfrage nach umweltfreundlichen Flammschutzkonzepten für elektronische Bauteile aus Spezialkunststoffen. Das noch junge Marktsegment Active Polymers profitierte von der Einführung eines innovativen Additivs zur Herstellung dreidimensionaler Leiterbahnen, die mittels Laser-Direktstrukturierung (LDS) in Smartphones der neusten Generation einen verlässlichen Mobilempfang sicherstellen. Das Geschäft mit Produkten zur Bekämpfung von Waldbränden erzielte gegenüber dem Vorjahr deutliche Umsatzzuwächse, die nicht zuletzt auf einen außergewöhnlich hohen Bedarf im israelischen Markt zurückzuführen sind.

Die Umsätze der *Oetker Collection* sind im Geschäftsjahr 2016 um 2,4 % auf 146 Mio. Euro gesunken und damit hinter den Erwartungen zurückgeblieben. Ursache für den Rückgang war insbesondere die negative Umsatzentwicklung im Hotel Le Bristol in Paris. Das Haus in Paris hatte aufgrund der wirtschaftlich insgesamt nicht einfachen Bedingungen in Frankreich bereits mit einem Umsatzrückgang gerechnet, dieser ist allerdings höher ausgefallen als erwartet. Die Folgen der Terroranschläge haben den Tourismus stark belastet. Daneben stieg die Anzahl russischer Gäste nur langsam und lag noch weit unter dem Niveau von vor einigen Jahren.

Der Umsatzrückgang im Hotel Le Bristol Paris konnte nicht durch die deutlichen Umsatzsteigerungen sowohl im Hotel du Cap-Eden-Roc in Südfrankreich als auch im Brenners Park-Hotel & Spa in Baden-Baden und bei der Oetker Hotel Management Company kompensiert werden. Die Oetker Hotel Management Company hatte Mitte 2015 das Management der Londoner Hotelikone The Lanesborough übernommen. Wie geplant führte die nun zwölfmonatige Geschäftstätigkeit im Berichtsjahr zu einer Steigerung der Umsätze. Das Brenners Park-Hotel & Spa profitierte von einem starken Anstieg der Übernachtungszahlen ausländischer Gäste und konnte sowohl die Auslastung als auch die Durchschnittsrate merklich steigern. Die Zahl der verkauften Übernachtungen in der Gruppe stieg im Jahresvergleich insgesamt um 5,9 %.

Der Umsatz der *OEDIV* hat sich im Geschäftsjahr 2016 plankonform und damit erfreulich weiterentwickelt. Der Trend zum Auslagern unternehmensinterner IT-Infrastrukturen setzte sich im Mittelstand im vergangenen Jahr fort. Ursächlich hierfür sind unter anderem zunehmende Verfügbarkeitsanforderungen, die steigende technologische Komplexität und nicht zuletzt fehlende IT-Fachkräfte im Mittelstand. Der überwiegende Teil des Umsatzes der *OEDIV* entfiel auf deutsche Kunden mit internationalen Standorten.

Aus Sicht der einzelnen Geschäftseinheiten trugen mit zirka zwei Dritteln die Kernsegmente SAP und Microsoft den Großteil zum Umsatz der *OEDIV* bei. Der Umsatz im Zusammenhang mit der noch vergleichsweise neuen In-Memory-Technologie SAP HANA

konnte signifikant gesteigert werden. Weitere Wachstumstreiber waren die erhöhte Nachfrage von Bestandskunden nach zusätzlichen, bisher nicht genutzten Services aus dem OEDIV-Leistungssportfolio sowie wachstumsbedingte Erweiterungen an bestehenden Infrastrukturen. Auch die erfolgreiche Akquise von Neukunden hat für weiteres Umsatzwachstum gesorgt, wenngleich diese deutlich geringer ausgefallen ist als in den Vorjahren.

### Prognose

Vor dem Hintergrund der globalen Entwicklungen und des großen geopolitischen Risikopotenzials bleibt das deutsche exportorientierte Chemiegeschäft wenig dynamisch. Für das Gesamtjahr 2017 rechnet die Chemiebranche – trotz eines nur moderaten Anstiegs der Chemieproduktion – mit einer Erhöhung des Branchenumsatzes um 1%, die auf steigende Rohstoffpreise zurückgeführt wird. *Budenheim* als klar marktorientiertes Spezialchemieunternehmen wird sich auch im Jahr 2017 von dieser generellen Tendenz abkoppeln und in allen Geschäftsbereichen deutliche Umsatzzuwächse, auch durch höhere Mengenabsätze, erzielen.

Die *Oetker Collection* rechnet für das Jahr 2017 mit deutlichen Umsatzsteigerungen. Hierzu sollen alle Hotels der Gruppe sowie die Aktivitäten der Managementgesellschaft OHMC beitragen. Die OHMC wird von der Eröffnung des neunten Masterpiece-Hotels in São Paulo profitieren. Auch in den anderen Managementbetrieben wird mit Umsatzsteigerungen und folglich mit steigenden Managementenerlösen gerechnet.

Die *OEDIV* baut das Leistungsportfolio weiter aus, um zusammen mit strategischen Partnern neue Kunden gewinnen zu können sowie bei bestehenden Kunden die Servicebreite und damit die Geschäftsbeziehung auszubauen. Dies in Verbindung mit der weiter voranschreitenden Digitalisierung wird zum Wachstum der OEDIV beitragen. Aufgrund weiterhin zunehmender Bedarfe an professionell betriebenen Infrastrukturen, Systemen und Anwendungen erwartet die OEDIV für das Jahr 2017 ein moderates Umsatzwachstum.

São Paulo: Eröffnung  
des neunten  
Masterpiece-Hotels

## Vermögens- und Finanzlage

Die Bilanzsumme erhöhte sich gegenüber dem 31. Dezember 2015 um 84 Mio. Euro auf 8.896 Mio. Euro. Ursächlich hierfür waren insbesondere der operativ bedingte Anstieg des Umlaufvermögens sowie der höhere Bestand an liquiden Mitteln. Dagegen hat sich das Anlagevermögen vermindert, da die Investitionen, vor allem im Schifffahrtsbereich, unter den Abschreibungen lagen. Die Eckwerte der Bilanzstruktur stellen sich wie folgt dar:

<b>BILANZSTRUKTUR</b>			
In Mio. €	2014	2015	2016
Bilanzsumme	8.499	8.812	8.896
Anlagevermögen	4.634	5.216	5.059
Vorräte/Forderungen/RAP	2.545	2.789	2.848
Liquide Mittel	1.320	807	990
Eigenkapital	3.484	3.613	3.648
Rückstellungen	1.526	1.750	1.778
Verbindlichkeiten inklusive RAP, passive latente Steuern	3.489	3.450	3.470

Das immaterielle Anlagevermögen ist gegenüber dem Vorjahr um 137 Mio. Euro auf 459 Mio. Euro gesunken. Im Berichtsjahr überstiegen die Abschreibungen auf immaterielle Anlagen die Ausgaben für Investitionen. Die Zugänge betragen im Jahr 2016 insgesamt 54 Mio. Euro. Hiervon entfielen 29 Mio. Euro auf Geschäfts- oder Firmenwerte, die auf Akquisitionen im Geschäftsbereich Nahrungsmittel zurückzuführen sind. Der Rückgang des Sachanlagevermögens um 98 Mio. Euro auf 4.015 Mio. Euro ist maßgeblich durch die bilanzielle Entwicklung bei den Schiffen und Containern getrieben. Die gesamten Zugänge bei den Sachanlagen und immateriellen Anlagewerten beliefen sich auf 442 Mio. Euro (Vorjahr 1.471 Mio. Euro). Hiervon entfielen 37 Mio. Euro auf Akquisitionen (Vorjahr 731 Mio. Euro). Die laufenden Investitionen betragen 405 Mio. Euro und lagen damit um 335 Mio. Euro unter dem Investitionsniveau des Vorjahres. Regional betrachtet lag der Fokus erneut auf Investitionen im Inland, wobei sich der Anteil der Auslandsgesellschaften an den laufenden Investitionen von 15,2 % auf 34,8 % im Jahr 2016 erhöht hat. Die Abschreibungen auf das immaterielle Anlagevermögen und das Sachanlagevermögen betragen insgesamt 694 Mio. Euro (Vorjahr 684 Mio. Euro).

Der Buchwert der Beteiligungen an assoziierten Unternehmen ist um 76 Mio. Euro auf 489 Mio. Euro gestiegen. Die nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen umfassen vor allem die Bankhaus Lampe KG, Düsseldorf, die S.A. Damm, Barcelona (Spanien), die Emaphos Euro Maroc Phospore S.A., Casablanca (Marokko), und die Itapoá Terminais Portuários S.A., Itapoá (Brasilien).

Die Vorräte sind gegenüber dem Vorjahr um 36 Mio. Euro auf 879 Mio. Euro angestiegen. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich um 24 Mio. Euro auf 1.358 Mio. Euro erhöht. Die Veränderungen sind sowohl operativ bedingt als auch beeinflusst durch die Akquisitionen im Geschäftsbereich Nahrungsmittel. Den Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, von insgesamt 6 Mio. Euro

(Vorjahr 7 Mio. Euro) standen Verbindlichkeiten von 20 Mio. Euro (Vorjahr 5 Mio. Euro) gegenüber. Sie bestehen gegenüber nicht in die Konsolidierung einbezogenen in- und ausländischen verbundenen Unternehmen und Beteiligungen.

Unter den sonstigen Vermögensgegenständen von 536 Mio. Euro (Vorjahr 533 Mio. Euro) sind kurzfristige Ausleihungen sowie nicht mit Passivposten verrechnete Ansprüche aus der Rückdeckung von Pensionsverpflichtungen bei der Condor-Versicherungsgruppe, Steuererstattungsansprüche, Forderungen aus Leergut und Ähnliches ausgewiesen. Hierunter werden auch die Vermögensgegenstände der Atlantic Forfaitierungs AG gefasst, die insbesondere aus kurzfristigen Geldanlagen bestehen. Mit Blick auf die Fristigkeit entfiel ein Gesamtbetrag von 75 Mio. Euro (Vorjahr 103 Mio. Euro) auf sonstige Vermögensgegenstände mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

Die Finanzmittel in Höhe von 990 Mio. Euro (Vorjahr 807 Mio. Euro) setzen sich aus Forderungen gegen die Bankhaus Lampe KG und der Position „Kassenbestand, Guthaben bei fremden Kreditinstituten und Schecks“ zusammen.

Das Festkapital der Dr. August Oetker KG lag unverändert bei 450 Mio. Euro. Die Rücklagen des Konzerns reduzierten sich um 23 Mio. Euro auf 3.371 Mio. Euro zum Bilanzstichtag. Die positive Veränderung der Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung von 50 Mio. Euro resultierte vor allem aus der Verschiebung des Euro zu den Landeswährungen in Brasilien, Mexiko, Großbritannien und der Türkei.

Die Pensionsrückstellungen betragen zum Bilanzstichtag 616 Mio. Euro (Vorjahr 621 Mio. Euro). Während sich Bestandsveränderungen hierbei mit –25 Mio. Euro auswirkten, hatten Zins- und Kurseffekte einen Einfluss von 20 Mio. Euro. Ein Teil der Altersversorgung unserer Belegschaftsangehörigen ist, wie bisher, durch Direktversicherungsverträge vor allem bei der Condor Lebensversicherungs-AG gedeckt. Die dafür erforderlichen Versicherungsprämien sind weitgehend durch Einmalprämien entrichtet. Policen-Darlehen sind nicht in Anspruch genommen worden.

In den Steuerrückstellungen in Höhe von 86 Mio. Euro (Vorjahr 38 Mio. Euro) sind nur effektive Steuern enthalten. Die sonstigen Rückstellungen umfassen Beträge für ausstehende Rechnungen, für Pfandguthaben aus dem Brauereibereich, für Erlösschmälerungen insbesondere im Nahrungsmittelbereich sowie für den Personalbereich.

Die Verbindlichkeiten betragen 3.436 Mio. Euro (Vorjahr 3.376 Mio. Euro) und sind, gegliedert nach Restlaufzeiten, dem Anhang zu entnehmen. Unter den im Gesamtbetrag enthaltenen anderen sonstigen Verbindlichkeiten von 1.616 Mio. Euro (Vorjahr 1.525 Mio. Euro) werden unter anderem die Abgrenzungen für pendente Reisen in der Schifffahrt und die Gesellschafterkonten innerhalb der Dr. August Oetker KG ausgewiesen.

Die passiven latenten Steuern reduzierten sich um 35 Mio. Euro auf 24 Mio. Euro zum Bilanzstichtag und resultierten ausschließlich aus Konsolidierungsmaßnahmen, da auf

Ebene der Einzelabschlüsse – im Wesentlichen infolge von unterschiedlichen Wertansätzen bei den Pensionsrückstellungen – ein Aktivüberhang bestand und insofern vom Wahlrecht des § 274 Abs. 1 Satz 2 HGB Gebrauch gemacht wurde.

Die Finanzlage der Oetker-Gruppe ist durch Innenfinanzierung, weitgehende Thesaurierung der Ergebnisse und langfristige Bankkredite geprägt. Zum 31. Dezember 2015 zeigte das Netto-Finanzguthaben noch einen negativen Saldo von 314 Mio. Euro, maßgeblich verursacht durch die Ausgaben für Akquisitionen im Vorjahr. Am Jahresende 2016 war der Saldo wieder positiv und betrug 70 Mio. Euro.

Das Eigenkapital wuchs im Vergleich zum Vorjahr um 35 Mio. Euro auf 3.648 Mio. Euro. Bei einem gleichzeitigen Anstieg der Bilanzsumme um 1,0 % belief sich die Eigenkapitalquote unverändert auf 41,0 %. Die Bankverbindlichkeiten beruhen überwiegend auf Krediten mit zehnjährigen Laufzeiten, die plankonform bedient werden. Im Berichtsjahr wurden langfristige Kredite in Höhe von 161 Mio. Euro getilgt, neue Darlehen wurden nicht aufgenommen. Bei den im Jahr 2016 erstkonsolidierten Gesellschaften ergaben sich Darlehenstilgungen und -aufnahmen nur in einem geringen Umfang.

Langfristige Charterverträge bestehen in Höhe von 2.442 Mio. Euro (Vorjahr 2.709 Mio. Euro) und sind typisch für den Schifffahrtsbereich. Daneben existieren Leasingverpflichtungen in überschaubarem Umfang nur im Bereich der Finanzierung von Containern für die Hamburg Süd. Sonstige Leasingvereinbarungen und andere außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente haben für die Oetker-Gruppe eine untergeordnete Bedeutung.

Finanzierungen sowie Geldanlagen von Tochtergesellschaften werden möglichst innerhalb der Oetker-Gruppe gebündelt, um Risiken zu minimieren und Optimierungspotenziale zu nutzen. Zins-, Preis- und Währungssicherungen werden vor allem durch die Dr. August Oetker KG mittels derivativer Finanzinstrumente vorgenommen.



## Prognosebericht

Die Weltwirtschaft wird im Jahr 2017 um zirka 3,4 % zulegen, wobei Asien deutlich über und Europa deutlich unter dem Durchschnitt liegen dürfte. Der Welthandel wird mit voraussichtlich 3,0 % merklich schneller wachsen als im vergangenen Jahr (1,8 %). Dies basiert vor allem auf der Annahme, dass der Expansionsbeitrag in den Schwellenländern nennenswert ansteigt.

Die Geschäftsentwicklung der Oetker-Gruppe wird auch 2017 wesentlich von der Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen abhängig sein. Dabei wird in den Konsumgütergeschäftsbereichen mit steigenden Rohstoffpreisen gerechnet, die sich aufgrund von Preissicherungen aber nur teilweise auswirken werden. Der Bunkeröl-Preis wird im Jahresdurchschnitt voraussichtlich unter dem Niveau des Vorjahres liegen. Hinsichtlich der Kurse der für die Oetker-Gruppe wichtigen Fremdwährungen ist durchweg nah am Jahresdurchschnitt 2016 geplant worden.

Die Umsatzplanung beruht für 2017 ausschließlich auf organischem Wachstum und sieht Umsatzerlöse von über 12 Mrd. Euro vor. Für das Jahr 2017 werden Investitionen von zirka 600 Mio. Euro erwartet, vor allem durch mehrere Werksneubauten und -erweiterungen im Nahrungsmittelbereich sowie Schlusszahlungen für vier Schiffsneubauten. Die Netto-Finanzschulden werden sich voraussichtlich weiter verringern. Bei den Mitarbeiterzahlen wird von einer Konstanz ausgegangen.

➤ Die Prognosen der jeweiligen Geschäftsbereiche finden Sie ab Seite 75.

Weitere Aspekte der erwarteten Entwicklung in den einzelnen Geschäftsbereichen sind in den jeweiligen Abschnitten beschrieben.

## Chancen- und Risikobericht

Die Geschäftstätigkeiten der Oetker-Gruppe bieten eine Vielzahl von Chancen und unterliegen zugleich permanent Risiken. Übergeordnetes Ziel ist es, für ein ausgewogenes Chancen-Risiken-Verhältnis zu sorgen.

Die für die Gruppe relevanten Trends in den Branchen werden ständig beobachtet. Chancen werden bei der Formulierung der Planung berücksichtigt und im Zuge der periodischen Berichterstattung verfolgt. Dabei werden regelmäßig Markt- und Wettbewerbsanalysen durchgeführt und die kritischen Erfolgsfaktoren der Märkte begutachtet.

Die Gruppenunternehmen unterliegen verschiedenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. In den drei Konsumgütersparten ist insbesondere die Konsumneigung der Verbraucher relevant. Ein diversifiziertes Produktportfolio und stetige Anstrengungen in der Entwicklung neuer Produkte helfen dabei, Markt- und Konsumentenbedürfnisse zu berücksichtigen. Hierbei wird auch der Wandel hin zu mehr Qualitätsbewusstsein und zur verstärkten Nachfrage nach Produkten aus nachhaltiger Herstellung einbezogen.

Strategische Chancen bietet darüber hinaus der Ausbau der Marktpräsenz. Dies gilt beispielsweise für die Märkte in den Schwellenländern. Mit Hilfe strategischer Akquisitionen lässt sich das Produktportfolio erweitern, die Marktposition verbessern und das Wachstum steigern.

Im Rahmen ihrer sowohl nach Branchen als auch nach Regionen diversifizierten Struktur ist die Oetker-Gruppe auch differenzierten Risiken ausgesetzt. Hierbei handelt es sich vor allem um konjunkturelle Risiken, die sich besonders auf die Fracht- und Charraten in der Schifffahrt auswirken, um Rohstoffpreisrisiken, die alle Geschäftsbereiche der Oetker-Gruppe treffen (und hier insbesondere um Preisrisiken für Treibstoffe in der Schifffahrt), sowie in geringerem Umfang um Währungsrisiken. Der Umgang mit diesen Geschäftsrisiken ist wesentlicher Bestandteil der unternehmerischen Führung der Oetker-Gruppe.

### **Operative Chancen und Risiken**

#### *Beschaffungsmarktchancen und -risiken*

Nach Einschätzung der Gruppenleitung werden die Preise auf den Beschaffungsmärkten im Jahr 2017 ansteigen. Zahlreiche in den Konsumgütergeschäftsbereichen wichtige Rohstoffe sind allerdings preislich für das Jahr 2017 fest kontrahiert, sodass insoweit keine Risiken existieren. Durch Streuung zwischen verschiedenen Lieferanten und weitere Maßnahmen zur Volumenabsicherung werden sonstige Risiken in der Beschaffung gemindert. Für die für die Schifffahrt wichtigen Treibstoffe Bunkeröl und Gasöl wird mit einem gegenüber dem Durchschnittspreis 2016 niedrigeren Preis gerechnet.

#### *Umfeld- und branchenbezogene Chancen und Risiken*

Für die Konsumgütergeschäftsbereiche ist das Konsumklima von entscheidender Bedeutung, hinzu kommen Krisen wie etwa in der Ukraine und in Russland. Darüber hinaus haben Eingriffe der nationalen Behörden großen Einfluss. Auch aus der anhaltenden Schulden- und Finanzkrise in zahlreichen Ländern ergeben sich für die Geschäftsbereiche der Gruppe Risiken. Daneben bergen der zunehmend intensive Wettbewerb sowie die fortschreitende

Handelskonzentration Risiken. Mit der kontinuierlichen Stärkung der Marken und stetigen Produktneuentwicklungen begegnen die Gruppenunternehmen diesen Risiken und generieren hierdurch auch neue Chancen. Außerdem wird durch die Nutzung verschiedener Absatzkanäle ein Ausgleich möglicher struktureller Wanderungsbewegungen beziehungsweise im Nachfrageverhalten der Konsumenten ermöglicht.

Für den Geschäftsbereich Schifffahrt ergeben sich Risiken insbesondere aus verschlechterten makroökonomischen Entwicklungen mit ihren Folgen für die Entwicklung der Frachtraten insbesondere im Linienbereich. Angesichts bevorstehender Ablieferungen von Neubau-Tonnage bei niedrigerer Verschrottung von Altbauten besteht das Risiko, dass die Marktkapazitäten stärker steigen als die Nachfrage nach Transportdienstleistungen. Bei einem Anziehen des Welthandels werden sich aber auch Chancen ergeben, unsere Transportleistungen gewinnbringend am Markt zu platzieren.

#### **Funktionale Chancen und Risiken**

##### *Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken*

Die Oetker-Gruppe unterliegt finanzwirtschaftlichen Chancen und Risiken in Bezug auf Liquidität, Währungen und Zinsen. Angesichts der soliden Ertragsstruktur der Oetker-Gruppe, der langfristigen Verbindungen zu verschiedenen Kreditinstituten und einer auf klassischen Bankkrediten mit überwiegend zehnjähriger Laufzeit beruhenden Finanzierung wird das Liquiditäts- und Zinsrisiko als äußerst gering erachtet. Währungsrisiken werden hauptsächlich mit Hilfe von Devisentermingeschäften abgesichert, wodurch potenzielle Verluste limitiert werden. Die Aussicht, dass sich der Kurs des US-Dollars zum Euro im Jahr 2017 in etwa auf dem Niveau am Bilanzstichtag 2016 bewegt, stellt angesichts des US-Dollar-Überhangs der Schifffahrt keine Veränderung der Risikolage im kommenden Geschäftsjahr dar.

##### *Rechtliche und regulatorische Risiken*

Als weltweit tätiges Unternehmen hat die Oetker-Gruppe eine Vielzahl rechtlicher und regulatorischer Vorgaben zu beachten.

Zu ihrer Umsetzung dienen interne Standards, Leitlinien und Verhaltensanweisungen, die regelmäßig – auch im Rahmen der Managementsysteme – überprüft werden. Mit einer gruppenweit eingerichteten Compliance-Organisation werden zudem alle relevanten rechtlichen und regulatorischen Anforderungen sowie die Einhaltung des Oetker-Verhaltenskodex beobachtet.

Daneben wurden branchenübliche Versicherungen zur Abdeckung bestimmter rechtlicher Risiken abgeschlossen.

##### *Chancen und Risiken im Bereich IT/Digitalisierung*

Der Einsatz digitaler Technik ermöglicht eine weitere Vereinheitlichung von Datensystemen und darüber hinaus die Harmonisierung sowie Optimierung von Prozessen. Informationstechnischen Risiken wird durch umfangreiche Investitionen in die Sicherheitsarchitektur

der IT-Systeme begegnet. Die digitale Transformation ist ein unaufhaltsamer Trend, der das Konsumentenverhalten und die Marktteilnehmer beeinflusst. Neben Risiken, unter anderem durch den Eintritt neuer Marktteilnehmer, erwachsen hieraus auch neue Angebotsformen, die der Oetker-Gruppe, vor allem in den Konsumgütergeschäftsbereichen, neue Wachstumschancen bieten.

#### *Personalchancen und -risiken*

Der wirtschaftliche Erfolg der Oetker-Gruppe wird wesentlich durch die Leistungsbereitschaft und die Fähigkeiten der Mitarbeiter bestimmt. Die Gewinnung hoch qualifizierter Fach- und Führungskräfte und ihre langfristige Bindung an die Oetker-Gruppe sind daher von enormer Bedeutung. Hierfür setzt man auf gezielte Maßnahmen zur Mitarbeiterförderung sowie auf Anreizsysteme. Ein weiterer Schwerpunkt der Personalarbeit liegt auf dem Gesundheitsmanagement und der Mitarbeiterberatung in verschiedenen Lebensphasen.

#### *Umwelt- und Sicherheitsaspekte*

Die Oetker-Gruppe mit ihren Aktivitäten an zahlreichen Standorten weltweit hat Standards im Bereich Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und Soziales zu beachten. Hieraus könnten Beeinträchtigungen für Menschen und Schäden an Gütern resultieren. Die zu den rechtlichen und regulatorischen Risiken beschriebenen Maßnahmen wirken dem auch im Bereich Umwelt und Sicherheit entgegen, ebenso wie Zertifizierungen, Beratungen und Schulungen der Mitarbeiter. Daneben sorgen hohe produktionstechnische Standards für eine effektive Absicherung.

#### **Zusammenfassende Darstellung der Chancen- und Risikolage**

Risikokonzentrationen in nennenswertem Umfang liegen weder aufseiten der Kunden noch aufseiten der Lieferanten vor. Ebenso sind bestandsgefährdende Risiken im Hinblick auf die Länder, in denen die Oetker-Gruppe tätig ist, nicht erkennbar.

Auch aus heutiger Sicht sind keine Risiken erkennbar, die zu einer Beeinträchtigung der langfristigen Existenz der Oetker-Gruppe führen könnten. Zudem ist in den vergangenen Jahren über die nachhaltige Erhöhung der Eigenkapitalquote und die Verbesserung der strategischen Positionen ein erhöhtes Risikodeckungsvolumen geschaffen worden, mit dem aus heutiger Sicht die Risikotreiber der Geschäfte noch besser beherrscht werden. Gleichzeitig können die sich bietenden Chancen von diesem soliden Fundament aus ergriffen werden.



## 03

## *Konzernabschluss*

---

Konzernbilanz	100
Konzernanlagenspiegel	102
Konzernanhang	104
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	111

# Konzernabschluss

03

# Konzernbilanz

## Dr. August Oetker KG

<b>AKTIVA</b>		
In Tsd. €	2015	2016
<b>ANLAGEVERMÖGEN</b>		
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>		
Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	434.957	317.952
Geschäfts- oder Firmenwert	158.408	138.337
Geleistete Anzahlungen	2.470	2.715
	<b>595.835</b>	<b>459.004</b>
<b>Sachanlagen</b>		
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	1.012.087	1.141.990
Technische Anlagen und Maschinen	475.941	488.746
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung		
Schiffe und Container	2.194.278	1.957.936
Sonstige Anlagen	274.743	286.920
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	155.250	139.101
	<b>4.112.299</b>	<b>4.014.694</b>
<b>Finanzanlagen</b>		
Anteile an verbundenen Unternehmen	65	107
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	412.966	488.913
Beteiligungen an sonstigen Unternehmen	19.796	27.542
Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	1.725	1.851
Wertpapiere des Anlagevermögens	1.489	1.707
Sonstige Ausleihungen	72.274	64.857
	<b>508.314</b>	<b>584.977</b>
	<b>5.216.448</b>	<b>5.058.674</b>
<b>UMLAUFVERMÖGEN</b>		
<b>Vorräte</b>		
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	254.110	296.994
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen		
Ausgaben für noch nicht beendete Reisen (Schifffahrt)	149.213	139.598
Sonstige unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	91.365	91.093
Fertige Erzeugnisse und Waren	343.658	342.153
Geleistete Anzahlungen	3.920	8.901
	<b>842.266</b>	<b>878.738</b>
<b>Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.334.954	1.358.455
Forderungen gegen verbundene Unternehmen		186
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht (außer Kreditinstitute)	7.052	5.522
Sonstige Vermögensgegenstände	532.679	535.988
	<b>1.874.685</b>	<b>1.900.150</b>
<b>Finanzmittel</b>		
Forderungen gegen Kreditinstitute, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	71.027	107.510
Kassenbestand, Guthaben bei fremden Kreditinstituten, Schecks	735.655	882.374
	<b>806.682</b>	<b>989.883</b>
	<b>3.523.633</b>	<b>3.768.772</b>
<b>RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	<b>68.468</b>	<b>65.244</b>
<b>AKTIVER UNTERSCHIEDSBETRAG AUS DER VERMÖGENSVERRECHNUNG</b>	<b>3.636</b>	<b>3.705</b>
	<b>8.812.184</b>	<b>8.896.396</b>



<b>PASSIVA</b>		
In Tsd. €	2015	<b>2016</b>
<b>EIGENKAPITAL</b>		
Festkapital	450.000	450.000
Rücklagen des Konzerns	3.394.367	3.370.911
Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung	-234.977	-185.087
Nicht beherrschende Anteile	3.461	11.696
	<b>3.612.851</b>	<b>3.647.520</b>
<b>UNTERSCHIEDSBETRAG AUS DER KAPITALKONSOLIDIERUNG</b>	0	111
<b>RÜCKSTELLUNGEN</b>		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	620.885	616.310
Steuerrückstellungen	37.896	85.619
Sonstige Rückstellungen	1.090.803	1.076.480
	<b>1.749.583</b>	<b>1.778.409</b>
<b>VERBINDLICHKEITEN</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		
Verbindlichkeiten gegenüber fremden Kreditinstituten	1.111.085	910.195
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9.967	9.930
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	7.542	8.814
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	571.057	593.605
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	43	27
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht (außer Kreditinstitute)	5.315	20.201
Sonstige Verbindlichkeiten		
Aus Steuern	131.968	263.130
Im Rahmen der sozialen Sicherheit	14.110	14.420
Andere	1.525.209	1.615.897
	<b>3.376.297</b>	<b>3.436.220</b>
<b>RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	<b>14.133</b>	<b>9.887</b>
<b>PASSIVE LATENTE STEUERN</b>	<b>59.319</b>	<b>24.250</b>
	<b>8.812.184</b>	<b>8.896.396</b>

Bielefeld, 12. April 2017  
 Dr. August Oetker KG  
 Die persönlich haftenden Gesellschafter



Richard Oetker  
(bis zum 31. Dezember 2016)



Dr. Albert Christmann



Dr. Ottmar Gast

# Konzernanlagenspiegel

## Dr. August Oetker KG

<b>KONZERNANLAGENSPIEGEL</b> In Tsd. €	Anschaffungs- und Herstel- lungskosten am 1.1.2016	Währungsunter- schiede und Konsolidierungs- kreiseffekte	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Anschaffungs- und Herstel- lungskosten am 31.12.2016
<b>Immaterielles Anlagevermögen</b>						
Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	1.287.194	-8.910	23.071	-23.919	3.020	1.280.456
Geschäfts- oder Firmenwert	220.610	-9.322	28.688	-7.551		232.426
Anzahlungen auf immaterielle Vermögensgegenstände	2.472	2	2.500	-44	-2.216	2.715
	<b>1.510.277</b>	<b>-18.230</b>	<b>54.258</b>	<b>-31.513</b>	<b>805</b>	<b>1.515.596</b>
<b>Sachanlagen</b>						
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	2.095.910	2.809	83.334	-27.884	104.874	2.259.042
Technische Anlagen und Maschinen	2.240.860	778	91.612	-112.411	28.679	2.249.518
Schiffe und Container	4.171.350	-119.671	4.436	-55.200	411	4.001.327
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	855.629	743	86.943	-68.440	2.842	877.717
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	155.295	435	121.276	-670	-137.180	139.157
	<b>9.519.045</b>	<b>-114.905</b>	<b>387.601</b>	<b>-264.605</b>	<b>-374</b>	<b>9.526.761</b>
<b>Finanzanlagen</b>						
Anteile an verbundenen Unternehmen	68		43			111
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	421.666	4.516	71.865	-435		497.612
Beteiligungen an sonstigen Unternehmen	26.728	33	8.212	-1.683	-1	33.290
Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	1.745		93	-6	39	1.871
Wertpapiere des Anlagevermögens	1.919	11	250	-53	-18	2.108
Sonstige Ausleihungen	90.643	-495	18.529	-27.443	-451	80.783
	<b>542.768</b>	<b>4.065</b>	<b>98.992</b>	<b>-29.620</b>	<b>-431</b>	<b>615.775</b>
<b>SUMME</b>	<b>11.572.090</b>	<b>-129.070</b>	<b>540.851</b>	<b>-325.739</b>		<b>11.658.133</b>

**Konzernabschluss**  
Konzernanlagenspiegel

Kumulierte Abschreibungen am 1.1.2016	Währungsunter- schiede und Konsolidierungs- kreiseffekte	Abschreibungen des Geschäfts- jahres	Abgänge	Um- buchungen	Zuschreibungen des Geschäfts- jahres	Kumulierte Abschreibungen am 31.12.2016	<b>Buchwert am 31.12.2016</b>	Buchwert am 31.12.2015
-852.237	3.414	-136.899	22.964	-271	526	-962.504	317.952	434.957
-62.203	1.674	-41.108	7.548			-94.088	138.337	158.408
-3	0	3				0	2.715	2.470
<b>-914.442</b>	<b>5.088</b>	<b>-178.005</b>	<b>30.512</b>	<b>-271</b>	<b>526</b>	<b>-1.056.592</b>	<b>459.004</b>	<b>595.835</b>
-1.083.822	-1.810	-58.607	25.619	-218	1.785	-1.117.052	1.141.990	1.012.087
-1.764.920	1.163	-108.402	111.345	26	16	-1.760.772	488.746	475.941
-1.977.073	153.814	-273.210	53.078			-2.043.391	1.957.936	2.194.278
-580.887	-727	-75.859	66.427	248		-590.797	286.920	274.743
-45	-0	-11				-56	139.101	155.250
<b>-5.406.746</b>	<b>152.439</b>	<b>-516.088</b>	<b>256.469</b>	<b>57</b>	<b>1.801</b>	<b>-5.512.068</b>	<b>4.014.694</b>	<b>4.112.299</b>
-4						-4	107	65
-8.699						-8.699	488.913	412.966
-6.932	0		1.184			-5.748	27.542	19.796
-20						-20	1.851	1.725
-430	-0	-4			33	-401	1.707	1.489
-18.369	495	-1.911	3.292	215	352	-15.926	64.857	72.274
<b>-34.454</b>	<b>495</b>	<b>-1.914</b>	<b>4.476</b>	<b>215</b>	<b>385</b>	<b>-30.798</b>	<b>584.977</b>	<b>508.314</b>
<b>-6.355.642</b>	<b>158.023</b>	<b>-696.007</b>	<b>291.456</b>		<b>2.712</b>	<b>-6.599.458</b>	<b>5.058.674</b>	<b>5.216.448</b>

# Konzernanhang

## *Dr. August Oetker KG*

### **Anwendung der handelsrechtlichen Vorschriften**

Die Dr. August Oetker KG, eingetragen im Handelsregister des Amtsgerichts Bielefeld unter HRA 8242, ist als Personenhandelsgesellschaft nach den Vorschriften des zweiten Abschnitts des Publizitätsgesetzes (PublG) verpflichtet, einen Konzernabschluss und Konzernlagebericht aufzustellen und offenzulegen. Dieser Konzernabschluss und dieser Konzernlagebericht, die nach § 13 PublG in Verbindung mit §§ 294 bis 315 Handelsgesetzbuch (HGB) erstellt wurden, haben für die in der Anteilsbesitzliste gemäß § 313 HGB gekennzeichneten Unternehmen (veröffentlicht im elektronischen Bundesanzeiger) befreiende Wirkung im Sinne von § 264 Abs. 4 HGB, § 264 b HGB beziehungsweise § 5 Abs. 6 PublG.

Mit Ausnahme der Angaben gemäß § 313 Abs. 2 HGB entspricht dieser Geschäftsbericht den Regelungen des § 13 PublG in Verbindung mit §§ 294 bis 315 HGB.

Die Vorjahreszahlen zu den Umsatzerlösen sind aufgrund der Einführung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) nicht mit den Zahlen des aktuellen Geschäftsjahres vergleichbar.

### **Konsolidierungskreis**

In den Konzernabschluss wurden alle wesentlichen inländischen und ausländischen Unternehmen einbezogen, auf die die Dr. August Oetker KG unmittelbar oder mittelbar einen beherrschenden Einfluss ausüben kann.

Der Konsolidierungskreis umfasste zum Bilanzstichtag insgesamt 415 Unternehmen (Vorjahr 417), davon 236 deutsche und 179 ausländische Unternehmen. Wegen insgesamt untergeordneter Bedeutung wurden neun Unternehmen nicht vollkonsolidiert (Vorjahr sieben). Gleiches gilt für 13 Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht (Vorjahr zwölf Unternehmen), in Bezug auf eine Konsolidierung at equity.

Daneben werden wie im Vorjahr sieben Unternehmen at equity bewertet.

Im Konsolidierungskreis sind die folgenden nennenswerten Veränderungen eingetreten:

Die Akquisition der türkischen Polen Gida zum 29. September 2016 erweiterte den Konsolidierungskreis um drei ausländische Unternehmen. Daneben fanden weitere Zugänge in den anderen Geschäftsbereichen statt, die jedoch insgesamt für den Konzern von untergeordneter Bedeutung sind.

Nicht mehr im Konsolidierungskreis enthalten sind mehrere kleine und aus Konzernsicht unbedeutende Unternehmen, die fusioniert beziehungsweise liquidiert wurden.

Eine Aufstellung über den Anteilsbesitz wird als Bestandteil des Konzernanhangs im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

### **Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden**

In den für Konsolidierungszwecke erstellten Einzelabschlüssen der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen wird nach einheitlichen Kriterien nach den Bestimmungen des PublG und des HGB auf Grundlage der Ausweis-, Bilanzierungs- und Bewertungsrichtlinie der Oetker-Gruppe bilanziert und bewertet (Handelsbilanz II). Die Abschlüsse der at equity einbezogenen Unternehmen sind teilweise an die konzerneinheitlichen Richtlinien angepasst.

Das Sachanlagevermögen und die immateriellen Anlagewerte sind nach Maßgabe des § 253 HGB bewertet. Von dem in § 248 Abs. 2 Satz 1 HGB geregelten Wahlrecht zur Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens wird innerhalb der Oetker-Gruppe kein Gebrauch gemacht. Geschäfts- oder Firmenwerte werden gemäß der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Bewertungsobergrenze bei den Herstellungskosten bilden die Herstellungskosten gemäß § 255 Abs. 2 Satz 1 und 2 HGB. Investitionszuschüsse werden anschaffungskostenmindernd berücksichtigt. Planmäßig abgeschrieben wird sowohl nach der linearen als auch nach der degressiven Methode (mit Übergang auf die lineare Methode, wenn der hiernach ermittelte Betrag höher ist als der bei degressiver Abschreibung), im Inland unter weitgehender Verwendung der von der deutschen Finanzverwaltung anerkannten Nutzungsdauern. Im Inland werden geringwertige Wirtschaftsgüter mit Anschaffungskosten bis 410 Euro im Jahr des Zugangs vollständig abgeschrieben. Im Ausland wird bei vergleichbaren Sachverhalten ähnlich vorgegangen. Teilweise wird für geringwertige Wirtschaftsgüter, deren Anschaffungs- oder Herstellungskosten für das einzelne Wirtschaftsgut 150 Euro, aber nicht 1.000 Euro übersteigen, ein jahrgangsbezogener Sammelposten gebildet, der über fünf Jahre gleichmäßig gewinnmindernd abgeschrieben wird.

Finanzanlagen werden höchstens zu Anschaffungskosten bewertet, soweit nicht niedrigere Wertansätze geboten sind. Dauernde Wertminderungen im Anlagevermögen werden durch außerplanmäßige Abschreibungen berücksichtigt.

Der Bewertung des Umlaufvermögens liegen die Vorschriften des § 253 HGB und des § 256 HGB zugrunde. Die Herstellungskosten der Vorräte enthalten angemessene Fertigungsgemeinkosten unter Beachtung der Herstellungskostengrenze der Finanzverwaltung; Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert. Erkennbaren Risiken der Vorratshaltung wird durch verlustfreie Bewertung Rechnung getragen. Ausreichende Einzel- und Pauschalwertberichtigungen decken die Risiken im Forderungsbestand.

Fremdwährungsvorgänge werden mit dem Devisenkassamittelkurs zum Zeitpunkt des Geschäftsvorfalles umgerechnet, aus Vereinfachungsgründen teilweise auch mit Monatsdurchschnittskursen.

Die Pensionsrückstellungen sind auf Basis versicherungsmathematischer Gutachten ermittelt. Die Bewertung der Pensionsrückstellungen bei den inländischen Unternehmen erfolgt nach den Regeln des § 6a EStG unter Beachtung der aktuellen Sterbetafeln von Prof. Dr. Klaus Heubeck. Hierbei wird die Vereinfachungsregel des § 253 Abs. 2 Satz 2 HGB angewendet und mit dem von der Deutschen Bundesbank ermittelten Zinssatz für 15-jährige Restlaufzeiten mit dem Stand vom 31. Oktober 2016, prognostiziert zum 31. Dezember 2016, gerechnet (4,01 %, im Vorjahr 3,89 %); daneben werden eine erwartete Lohn- und Gehaltssteigerung von 2,9 % (Vorjahr 3,0 %) und eine erwartete Rentensteigerung von 1,6 % (Vorjahr 1,5 %) zugrunde gelegt. Die Pensionsverpflichtungen der ausländischen Unternehmen werden nach den jeweiligen nationalen Vorschriften bewertet und sind von untergeordneter Bedeutung. Der Unterschiedsbetrag gemäß § 253 Abs. 6 HGB beträgt 48 Mio. Euro.

Überdeckungen im Sinne von Art. 67 Abs. 1 Satz 2 EGHGB bestehen bei Pensionsrückstellungen in Höhe von 1 Tsd. Euro. Vermögensgegenstände im Sinne von § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB wurden in Höhe von 23 Mio. Euro mit entsprechenden Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen verrechnet.

Rückstellungen sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags angesetzt. Bei den Jubiläumsrückstellungen wird ebenfalls mit den angegebenen Werten für Zinssatz sowie Lohn- und Gehaltssteigerung gerechnet. Bei den sonstigen Rückstellungen werden erwartete Preissteigerungen von 1,6 % berücksichtigt.

Verbindlichkeiten sind mit dem Erfüllungsbetrag passiviert.

Aufgrund eines Aktivüberhangs bei den latenten Steuern aus Einzelabschlüssen werden die latenten Steuern ausschließlich nach Maßgabe des § 306 HGB gebildet. Aktive und passive latente Steuern aus Konsolidierungsvorgängen werden miteinander verrechnet, wobei ein Passivüberhang verbleibt. Dieser ist gegenüber dem Vorjahr um 35 Mio. Euro auf 24 Mio. Euro zurückgegangen. Es werden unternehmensindividuelle Steuersätze zugrunde gelegt.

Bewertungseinheiten im Sinne von § 254 HGB werden in geringfügigem Umfang gebildet. Hierbei kommt die Einfrierungsmethode zur Anwendung.

#### **Währungsumrechnung**

Die Währungsumrechnung von Fremdwährungsposten in den Bilanzen der einbezogenen Unternehmen richtet sich nach § 256a HGB. Die Bilanzen der ausländischen Tochterunternehmen, sofern nicht bereits in Euro aufgestellt, werden nach der modifizierten Stichtagskursmethode des § 308a HGB umgerechnet. Die Bewegungen im Konzernanlagenspiegel sind zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet.

### Konsolidierungsmethoden

Die Jahresabschlüsse aller einbezogenen Unternehmen sind auf den Stichtag des Konzernabschlusses aufgestellt. Bei der Kapitalkonsolidierung werden zum Erstkonsolidierungszeitpunkt die Anschaffungskosten beziehungsweise Beteiligungsbuchwerte nach den Grundsätzen der Neubewertungsmethode gegen das anteilige Eigenkapital verrechnet. Die Erstkonsolidierung wird zu dem Zeitpunkt durchgeführt, zu dem das Unternehmen Tochterunternehmen wurde. Dabei wird der Zeitwert der erworbenen Vermögensgegenstände, übernommenen Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten und Sonderposten möglichst aus Marktpreisen im Rahmen vergleichbarer Transaktionen abgeleitet. Die verbleibenden aktivischen Unterschiedsbeträge sind als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen und werden in den Folgejahren gemäß § 309 Abs. 1 HGB ergebniswirksam abgeschrieben. Die Abschreibung erfolgt linear, die Nutzungsdauer beträgt maximal fünf Jahre. Analoges gilt für die at equity einbezogenen Unternehmen. Passivische Unterschiedsbeträge werden unter dem Posten „Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung“ nach dem Eigenkapital ausgewiesen und gemäß § 309 Abs. 2 HGB behandelt.

Alle Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen konsolidierten Unternehmen sind aufgerechnet, aus konzerninternen Lieferungen und Leistungen stammende Zwischenergebnisse sind eliminiert, ebenso Aufwendungen und Erträge zwischen einbezogenen Unternehmen. Bei ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen sind für Differenzen, die sich in späteren Geschäftsjahren voraussichtlich abbauen, latente Steuern berücksichtigt.

Konzerninterne Ergebnisse aus Lieferungen und Leistungen mit at equity einbezogenen Unternehmen werden nicht eliminiert.

### Sonstige Angaben

Die Verbindlichkeiten betragen 3.436 Mio. Euro. Nach Restlaufzeiten sind die einzelnen Posten wie in *Tabelle 1* zu gliedern.

<b>TABELLE 1: VERBINDLICHKEITEN</b>	<b>Restlaufzeit bis 1 Jahr (Vorjahr)</b>	Restlaufzeit über 1 Jahr (Vorjahr)	Restlaufzeit über 5 Jahre (Vorjahr)
In Mio. €			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	352 (406)	559 (705)	207 (276)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	10 (10)		
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	9 (8)		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	592 (568)	2 (3)	
Verbindlichkeiten gegenüber sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	20 (5)		
Sonstige Verbindlichkeiten	956 (723)	937 (948)	430 (516)
<b>Summe</b>	<b>1.938 (1.719)</b>	<b>1.498 (1.657)</b>	<b>638 (792)</b>

Es wurden keine angabepflichtigen Sicherheiten für diese Verbindlichkeiten eingeräumt.

Am Bilanzstichtag bestanden die folgenden Haftungsverhältnisse gemäß § 251 HGB:

<b>TABELLE 2: HAFTUNGSVERHÄLTNISSE</b>		
In Mio. €	2015	2016
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	15	17
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungen	4	57
Davon gegenüber assoziierten Unternehmen		40

Risiken aus der Inanspruchnahme bei den Haftungsverhältnissen werden aufgrund der Bonität der jeweiligen Schuldner nicht erwartet.

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 2a HGB betragen insgesamt 3.840 Mio. Euro, davon für das nächste Jahr 900 Mio. Euro. Hierin sind für den Schifffahrtsbereich typische, längerfristige Charterverträge mit Verpflichtungen über 2.442 Mio. Euro sowie 153 Mio. Euro aus Verpflichtungen aus Schiffsbauverträgen enthalten. Außerbilanzielle Geschäfte gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 2 HGB wurden – über die vorstehend genannten Verpflichtungen des Schifffahrtsbereichs hinaus – nur in einem für die Finanzlage der Oetker-Gruppe vernachlässigbaren Umfang vorgenommen.

Die Dr. August Oetker KG und ihre Tochtergesellschaften unterliegen als international operierende Unternehmen Zins-, Preis- und Währungsrisiken. Um diese Risiken zu begrenzen, hat vor allem die Dr. August Oetker KG derivative Finanzinstrumente (Termingeschäfte, Swaps und Optionen) abgeschlossen. Am Bilanzstichtag bestanden Devisenterminkäufe/-verkäufe mit einem Transaktionsvolumen von 118 Mio. Euro und einem beizulegenden Zeitwert von 1 Mio. Euro. Darüber hinaus bestanden Call- und Put-Optionen für den Kauf beziehungsweise Verkauf von Bunkeröl mit einem Volumen von jeweils 416.700 MT. Die Nettopositionen haben einen beizulegenden Zeitwert von 14 Mio. Euro.

Für die nicht in Bewertungseinheiten eingehenden Termingeschäfte, Swaps und Optionen wurden Rückstellungen von 0,4 Mio. Euro gebildet.

Die Bewertung der derivativen Finanzinstrumente beruht auf bestimmten Annahmen und Bewertungsmodellen, wie zum Beispiel der Barwertmethode, dem Black-Scholes- oder dem Heath-Jarrow-Morton-Modell.

Der Personalbestand der zum Konsolidierungskreis der Oetker-Gruppe zählenden Unternehmen stieg im Berichtsjahr um 4,2 % auf 32.078 Beschäftigte (Vorjahr 30.787). Der Geschäftsbereich Nahrungsmittel erhöhte die Mitarbeiterzahl von 14.478 auf 15.368. Im Geschäftsbereich Bier und alkoholfreie Getränke stieg die Zahl der Beschäftigten von 5.894 auf 5.986. Der Geschäftsbereich Sekt, Wein und Spirituosen verzeichnete einen



leichten Personalrückgang von 1.972 auf 1.922 Beschäftigte. Die Mitarbeiterzahl im Geschäftsbereich Schifffahrt stieg von 5.960 auf 6.300. Der Personalbestand im Geschäftsbereich Weitere Interessen wuchs von 2.482 auf 2.503 Mitarbeiter an.

Der Unterschiedsbetrag zwischen den entsprechenden Buchwerten und dem anteiligen Eigenkapital aller einbezogenen assoziierten Unternehmen beträgt 1 Mio. Euro.

Das Gesamthonorar gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 9 HGB beträgt 2.232 Tsd. Euro. Davon entfallen 1.772 Tsd. Euro auf Abschlussprüfungsleistungen, 144 Tsd. Euro auf andere Bestätigungsleistungen, 132 Tsd. Euro auf Steuerberatungsleistungen sowie 184 Tsd. Euro auf sonstige Leistungen.

Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 13 HGB wurden nur in unwesentlichem Umfang abgeschlossen.

#### **Gewinn- und Verlustrechnung**

Eine Gewinn- und Verlustrechnung wird gemäß § 13 Abs. 3 Satz 2 PublG nicht veröffentlicht. In analoger Anwendung des PublG für den Lagebericht werden dort ebenfalls keine Ausführungen zur Ertragslage und zu finanziellen Leistungsindikatoren, mit Ausnahme der Umsatzerlöse, getroffen. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Bank ergibt sich aus deren gesondertem Geschäftsbericht.

Die nach § 5 Abs. 5 Satz 3 PublG erforderlichen Angaben werden in einer Anlage publiziert – siehe *Tabelle 3*.

<b>TABELLE 3: ANLAGE ZUR BILANZ</b>		
gemäß § 13 Abs. 3 Satz 2 PublG in Verbindung mit § 5 Abs. 5 Satz 3 PublG		
	2015	2016
<b>a) Außenumsatzerlöse (in Tsd. €)</b>	12.225.753	11.703.946
<b>b) Erträge aus Beteiligungen (in Tsd. €)</b>	86.534	80.030
<b>c) Löhne, Gehälter, soziale Abgaben, Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung (in Tsd. €)</b>	1.484.150	1.558.157
<b>d) Zahl der Beschäftigten</b>	30.787	32.078
Umgerechnet auf Vollzeitbeschäftigungsverhältnisse beträgt die Zahl der Beschäftigten im Jahresdurchschnitt 2016 30.851 (Vorjahr 29.557)		

Die dort genannten Umsatzerlöse gliedern sich nach geografisch bestimmten Märkten und Tätigkeitsbereichen wie in *Tabelle 4* gezeigt.

<b>TABELLE 4: VERTEILUNG UMSATZERLÖSE</b>		
In Mio. €	2015	2016
Nach Regionen entfallen auf:		
Deutschland	3.947	3.894
Restliche EU	2.821	2.663
Restliches Europa	582	580
Restliche Welt	4.875	4.567
Davon Schifffahrtsumsätze in internationalen Fahrtgebieten	4.212	3.868
Nach Tätigkeitsbereichen entfallen auf:		
Nahrungsmittel	2.990	3.071
Bier und alkoholfreie Getränke	1.966	1.901
Sekt, Wein und Spirituosen	689	502
Schifffahrt	6.057	5.624
Weitere Interessen	524	606

Bereinigt um die Veränderungen im Konsolidierungskreis ergeben sich Umsatzerlöse für das Jahr 2016 in Höhe von 11.686 Mio. Euro, für 2015 in Höhe von 12.137 Mio. Euro. Bei Anwendung der Neudefinition des § 277 HGB in der Fassung des BilRUG hätten sich für das Vorjahr Umsatzerlöse von 12.016 Mio. Euro ergeben.

#### Nachtragsbericht

Mit Vertragsunterzeichnung vom 14. März 2017 wurden die Anteile an den Unternehmen der Schifffahrtssparte an die Maersk-Gruppe veräußert. Der Verkauf steht unter dem Vorbehalt der Genehmigung der Aufsichtsorgane beziehungsweise Gesellschafter beider Parteien sowie von verschiedenen Wettbewerbsbehörden.

Bielefeld, 12. April 2017  
Dr. August Oetker KG  
Die persönlich haftenden Gesellschafter



Richard Oetker  
(bis zum 31. Dezember 2016)



Dr. Albert Christmann



Dr. Ottmar Gast

## Wiedergabe des Bestätigungsvermerks des Abschlussprüfers für den vollständigen Konzernabschluss

Wir haben den von der Dr. August Oetker KG, Bielefeld, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Anhang – und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2016 geprüft.

Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter des Mutterunternehmens. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden.

Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den konsolidierten Abschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Bielefeld, den 13. April 2017

PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Peter Krupp  
Wirtschaftsprüfer



Thomas Angele  
Wirtschaftsprüfer

## Impressum

### Herausgeber

Dr. August Oetker KG  
Lutterstraße 14  
33617 Bielefeld  
Telefon: +49 521 155-0  
Telefax: +49 521 155-2995  
E-Mail: [presse@oetker.de](mailto:presse@oetker.de)  
Internet: [www.oetker-gruppe.de](http://www.oetker-gruppe.de)

### Redaktion

Hauptabteilung Öffentlichkeitsarbeit

### Konzeption und Gestaltung

3st kommunikation, Mainz

### Bildnachweis

Dr. August Oetker KG und ihre  
Gruppenunternehmen  
Cover: Jever Unternehmenszentrale:  
Studio B, Bremen  
Seite 3: dpa Picture-Alliance, Fotograf:  
Bernd Thissen  
Seite 8–11: iStock  
Seite 16–17, 19: Shutterstock  
Seite 24–25, 27: Plainpicture

### Druck

Hans Gieselmann Druck und  
Medienhaus GmbH & Co. KG, Bielefeld

## **Die Oetker-Gruppe** *2016/2017*

*Die Oetker-Gruppe hat das Berichtsjahr 2016 weitestgehend zufriedenstellend abgeschlossen. Die Gruppe schaut mit Zuversicht und dem Willen zum Erfolg in die Zukunft. Den anstehenden Wandel aktiv zu gestalten, ist die Herausforderung, der sich die Gruppe beherzt stellt.*

# Die Oetker-Gruppe

## Highlights 2016

### Januar

/// Unter dem Motto „125 Jahre ein Stück Zuhause“ feiert **Dr. Oetker** das 125-jährige Unternehmensjubiläum. Neben einem großen Verbraucher-Gewinnspiel kommen im Laufe des Jahres zahlreiche Jubiläumsprodukte in den Handel.

🍷 Die **Radeberger Gruppe** startet die Vermarktung des mexikanischen Bieres Sol in der Gastronomie mit besonderem Fokus auf Großstädten und Ballungsgebieten.



🏠 **Budenheim** erhält für sein systematisches und ganzheitliches Gesundheitsmanagement als erstes Unternehmen der Chemiebranche in Rheinland-Pfalz die Zertifizierung nach dem „Gütesiegel plus“ der Berufsgenossenschaft BG RCI.

🏠 Das zur **Oetker Collection** zählende Brenners Park Hotel & Spa belegt Platz eins in der Kategorie Top Hotels in Deutschland bei den Traveller's Choice Awards von TripAdvisor.



### Februar

🏆 Großer Erfolg für **Henkell & Co.** bei der Berliner Wein Trophy: Sie gewinnt mit ihren Schaumweinen zwölf Goldmedaillen. Die Auszeichnungen gehen sowohl an Produkte aus deutschen Kellereien als auch an Schaumweine der europäischen Tochterunternehmen.

### März

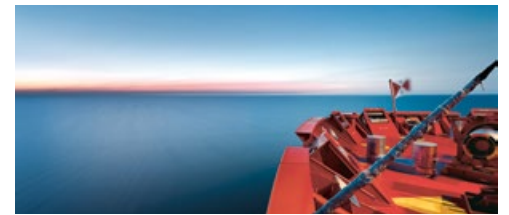
🍷 Die Marke Pionier der **Radeberger Gruppe**, das erste glutenfreie Pilsener in Deutschland, das nach dem deutschen Reinheitsgebot gebraut wird, wird zunächst exklusiv bei Edeka deutschlandweit gelistet.

### Mai

Die **Oetker-Gruppe** spendet 100.000 Euro an SOS-Kinderdorf für Nothilfemaßnahmen nach der Erdbebenkatastrophe im Norden von Ecuador.

/// **Dr. Oetker** weicht sein neues Werk in Šimanovci (Serbien) ein. Am Standort werden über 100 Artikel hergestellt. Darunter vor allem Backzutaten, die maßgeblich für den serbischen Markt, aber auch für den Kosovo, Montenegro, Mazedonien und Albanien bestimmt sind.

🌱 Unter dem Titel „Standards setzen und nachhaltig handeln“ veröffentlicht die **Hamburg Süd** als erste Containerreederei weltweit ihren Nachhaltigkeitsbericht für die Jahre 2014 und 2015 in Übereinstimmung mit dem Standard G4 (Core) der Global Reporting Initiative (GRI).



### Juni

🏠 Zu Gast im Garten von Schloss Bellevue: Bundespräsident Gauck informiert sich im Rahmen der jährlich stattfindenden Woche der Umwelt über das von **Budenheim** entwickelte umweltfreundliche ExtraPhos®-Verfahren zur Rückgewinnung von Phosphor aus Klärschlamm.



### Juli

🏠 **Budenheim** wird als Landsieger des Responsible-Care-Wettbewerbs im Handlungsfeld „Dialog“ für seine Umwelterklärung ausgezeichnet. Die Umwelterklärung bewertet die Jury als „hochprofessionell, beeindruckend und imagefördernd für die KMU“.

🏠 Travel + Leisure World's Best Awards: Die **Oetker Collection** wird im Zuge des Travel + Leisure World's Best Awards Survey mehrfach von Reisenden geehrt. Unter anderem als beste europäische Hotelmarke im Luxussegment.



## August

/// Die **Conditorei Copenrath & Wiese** nimmt am Standort in Mettingen eine neue Produktionslinie für tiefgekühlte und gekühlte Backwaren mit Fokus auf neue, innovative Produkte wie Cheesecakes, Pies, Crumbles und Tarts in Betrieb.



🍷 Start der neuen Werbekampagne von **Berliner Pilsner**: Seit August ist sie im TV, im Kino, auf Plakaten und online zu sehen. Dabei kommen auch Mauerbilder, sogenannte Murals, zum Einsatz, die ganze Häuserfassaden im Look der neuen Berliner Pilsner-Kampagne erstrahlen lassen.

🏆 Während der olympischen Sommerspiele in Rio de Janeiro ist **Henkell** prickelnder Botschafter des Deutschen Hauses, das während der Spiele die Anlaufstelle für ein hochkarätiges Publikum aus Athleten, Offiziellen, Medienvertretern und Politikern ist.

🏗️ Umbau und Erweiterung der **Hamburg Süd**-Zentrale abgeschlossen: Nach gut zweijähriger Bauphase ziehen die Hamburg Süd-Mitarbeiter in die „alte neue“ Zentrale zurück, die jetzt alle Anforderungen an eine moderne Arbeitsumgebung erfüllt.



## September

/// „Zukunft erwächst aus Vertrauen“ – unter diesem Titel veröffentlicht **Dr. Oetker** auf der Grundlage der weltweit anerkannten Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI G4) den neuen Nachhaltigkeitsbericht des Unternehmens.

/// Die **Martin Braun-Gruppe** expandiert in der Türkei: Das Unternehmen übernimmt die Mehrheit des am türkischen Markt führenden Backmittelherstellers Polen Gıda.

🌱 EcoVadis, ein Netzwerk für die Nachhaltigkeit von Lieferketten, zeichnet das fortschrittliche Nachhaltigkeitsmanagement der **Hamburg Süd** mit dem höchstmöglichen Rating „Gold“ aus.

🏠 World Travel Awards 2016: Das Le Bristol Paris der **Oetker Collection** erhält die Auszeichnung Best Hotel in France.

## Oktober

🍷 Wodka Gorbatschow ruft zu einem großen Wettbewerb auf der Design-Crowdsourcing-Plattform Jovoto auf. Über das Sieger-Design stimmen die Fans ab. Am Jahresende kommt die **Wodka Gorbatschow Jovoto Limited Edition** in den Handel.

🏠 Das Restaurant Céleste des The Lanesborough der **Oetker Collection** erhält ein Jahr nach der umfangreichen Renovierung des Hotels seinen ersten Michelin-Stern.

Das Gap Year Programm 2016/2017 der **Oetker-Gruppe** startet und bietet allen interessierten Studierenden die Chance, zwei bis drei Praktika in unterschiedlichen Branchen der Oetker-Gruppe in der Zeit zwischen Bachelor und Master zu absolvieren.

## November

/// Die Lebensmittel Zeitung zeichnet **Dr. Oetker** mit dem begehrten Preis Goldener Zuckerhut aus. Die Auszeichnung wird an herausragende Unternehmen und Persönlichkeiten der Konsumgüterbranche verliehen.



🍷 In Rahmen einer repräsentativen Umfrage der Fachzeitschrift **LEBENSMITTEL PRAXIS** wählen die Verbraucher die Marke **i heart WINES** in der Kategorie Wein, Sekt und Champagner zum Produkt des Jahres 2017. Der Wein wird in vier der beliebtesten Rebsorten mit dem auffälligen „i heart“-Label im Handel angeboten.



🏠 **Budenheim** stellt am Standort in China eine neue Anlage zur Herstellung von Ammonium-Polyphosphaten fertig und liefert als Premiumhersteller von Brandschutzbeschichtungen mit den Produkten **FR CROS®** und **BUDIT®** Schlüsselkomponenten zur Herstellung halogenfreier und damit umweltfreundlicher Flammschutzmittel.

## Dezember

🏠 Ute Gerbaulet wird zur persönlich haftenden Gesellschafterin der **Bankhaus Lampe KG** bestellt.

