

WIE TRIFFT MAN HEUTE
DIE RICHTIGEN ENTSCHEI-
DUNGEN FÜR MORGEN?

Muss
das jetzt wirklich
sein?

„Kann es
BESTÄNDIGKEIT
ohne
FORTSCHRITT
geben?“

STETIG — VORAN

Geschäftsbericht 2015

Melitta ist Tradition ...
ist Familie ... ist immer!

Melitta bleibt.

Unser Anspruch:
permanenter Wandel
auf traditionellem
Fundament.

Melitta®

Erfolg hat drei
Buchstaben: TUN

Und wie geht es
jetzt weiter?

MELITTA UNTERNEHMENSGRUPPE 2015

Finanzzahlen im Überblick

ZENTRALE KENNZAHLEN DER UNTERNEHMENSGRUPPE

	2015	2014
Umsatz / in Tsd.€	1.435.843	1.325.288
Investitionen / in Tsd.€	27.497	37.083
Mitarbeiter / in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	4.079	3.743
Sachanlagen / in Tsd.€	199.109	201.041
Finanzanlagen / in Tsd.€	27.160	26.834
Eigenkapital / in Tsd.€	218.428	252.261
Bilanzsumme / in Tsd.€	784.136	698.813
Eigenkapitalquote / in %	32	40

ZENTRALE KENNZAHLEN DER UNTERNEHMENSBEREICHE

	Umsatz in Tsd.€		Investitionen in Tsd.€		Mitarbeiter in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Melitta Europa						
_ Geschäftsbereiche Kaffee, Haushaltsprodukte	696.381	647.477	5.792	14.390	1.429	1.436
Melitta Brasilien	250.221	249.937	4.179	5.518	695	631
Melitta Nordamerika	116.248	90.856	1.525	3.417	149	140
Cofresco	168.153	142.383	5.524	5.373	580	313
Melitta Professional Coffee Solutions	142.814	127.269	4.037	3.670	700	692
Wolf PVG	16.659	19.520	2.143	1.799	209	225
Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier	38.675	41.232	1.379	1.976	211	212
ACW-Film	6.338	6.377	1.284	428	35	35
Sonstige Gesellschaften und Beteiligungen	354	237	1.634	512	71	59
GESAMT	1.435.843	1.325.288	27.497	37.083	4.079	3.743

WIR ENTWICKELN UNS WEITER, UM ZU BLEIBEN, WER WIR SIND.

100 Jahre zwischen Tradition und Fortschritt.
Zwischen der Vertrautheit und dem Verantwortungsbewusstsein
eines Familienunternehmens. Zwischen der Notwendigkeit,
sich immer wieder neu zu erfinden, um zu bleiben, wer man ist.
Zwischen Substanz, die trägt, und Visionen, die antreiben.

Das Strategieprogramm „Melitta 2020“ ist ein weiterer
Meilenstein in der stetigen Weiterentwicklung unseres Unternehmens
als ein erfolgreicher, wachstumsorientierter und vertrauenswürdiger
Partner, Arbeitgeber und „Corporate Citizen“.

Weil wir an Beständigkeit glauben. Weil wir Fortschritt brauchen.
Stetig — Voran.

März 2016

Sehr geehrte Damen und Herren,

für die Melitta Unternehmensgruppe verlief die Umsatzentwicklung im vergangenen Geschäftsjahr sehr positiv: Der Umsatz steigerte sich um acht Prozent und wäre ohne den negativen Einfluss von Währungseffekten sogar um einen zweistelligen Prozentwert gewachsen. Unsere Umsatzziele haben wir damit übertroffen.

Auch mit der Ergebnisentwicklung sind wir zufrieden. Rechnet man Sonderbelastungen heraus, bewegt sich die Melitta Unternehmensgruppe mit diesem Ergebnis jetzt wieder im angestrebten Korridor. Erfreulich ist vor allem, dass dieser wirtschaftliche Erfolg von mehreren Säulen getragen wird und die definierten Wachstumsfelder die in sie gesetzten Erwartungen erfüllen.

Zu den erfolgreichsten Bereichen unserer Unternehmensgruppe zählte 2015 erneut das Kaffeegeschäft. Wie in den beiden vergangenen Jahren haben wir mehr Kaffee absetzen können als je zuvor. Dies gilt sowohl für Melitta Europa als auch für Melitta Brasilien und Melitta Nordamerika. Sehr positiv verlief darüber hinaus die Geschäftsentwicklung von Melitta Professional Coffee Solutions: Unsere Produkte und Dienstleistungen für die professionelle Heißgetränkzubereitung in der Gastronomie stießen 2015 auf eine weiterhin steigende Nachfrage. Gerade auch unsere innovativen Produkte, wie die XT-Generation, finden im Markt hohe Akzeptanz.

Unsere Angebote im Bereich der Kaffeezubereitung konnten im vergangenen Geschäftsjahr vom Trend zum Filterkaffee profitieren. Diesem Trend, der sich auch in der zunehmenden Handfiltration in Europa und vielen anderen Ländern der Welt zeigt, werden wir zukünftig mit weiteren Produkten und Investitionen begegnen.

Dass ein derartiger wirtschaftlicher Erfolg bei einer gleichzeitigen Neustrukturierung der Unternehmensgruppe entstanden ist, verdanken wir dem hohen Engagement unserer Mitarbeiter. Uns ist sehr bewusst, dass die Sonderprojekte, die durch das Strategieprogramm „Melitta 2020“ entstanden sind, neben dem Tagesgeschäft umzusetzen sind und zu zusätzlichen Belastungen führen. Daher ist es uns ein großes Anliegen, den Mitarbeitern auch an dieser Stelle unseren Respekt und Dank auszusprechen.

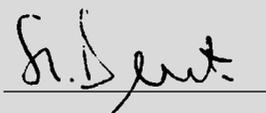
Das Strategieprogramm „Melitta 2020“ ist 2015 auf einen guten Weg gebracht worden. Die in diesem Zusammenhang entwickelten Projekte und Umstrukturierungen laufen stringently und befinden sich in der Umsetzung. Erste Maßnahmen, wie die Bündelung von Verwaltungsaufgaben und zentralen Funktionen, entfalten bereits ihre angestrebten positiven Wirkungen.

Auch die im Strategieprogramm „Melitta 2020“ vorgesehene stärkere Internationalisierung der Unternehmensgruppe wurde 2015 bereits mit Nachdruck vorangetrieben. Dies zeigt sich insbesondere an der Übernahme von Wrap Film Systems, dem Marktführer für Produkte zum Aufbewahren und Frischhalten von Lebensmitteln in Großbritannien: Mit der im Oktober 2015 vollzogenen Übernahme baut Cofresco sein Kerngeschäft aus und besetzt im britischen Markt mit den Marken Bacofoil®, Wrapmaster® und Caterwrap® eine herausragende Marktposition. Sowohl die Geschäftsentwicklung als auch die bereits unternommenen Aktivitäten zur Integration des Unternehmens machen gute Fortschritte.

Das vergangene Geschäftsjahr war außerdem geprägt von der Entwicklung einer gruppenweiten Nachhaltigkeitsstrategie. Ziel dieser Strategie ist es, die vielen Nachhaltigkeitsaktivitäten der einzelnen Unternehmensbereiche zu bündeln, strategisch auszurichten und ihnen eine größere gruppenweite Wirkung zu verleihen. In diesem Zusammenhang haben wir uns ehrgeizige Ziele gesetzt, die es 2016 mit entsprechenden Maßnahmen zu hinterlegen gilt. Ein wesentlicher Teil dieser Nachhaltigkeitsstrategie umfasst auch die Positionierung Melittas als Arbeitgeber. Dass wir hier bereits viel erreicht haben, zeigt unser hervorragendes Abschneiden in Arbeitgeber rankings. Im Februar 2016 zeichnete uns das Nachrichtenmagazin FOCUS in der Kategorie mittelgroße Unternehmen mit dem 1. Platz in der Branche „Lebens- und Genussmittel“ aus. In der Gesamtwertung liegt die Melitta Unternehmensgruppe auf Platz 28 der besten Arbeitgeber in Deutschland.

Das laufende Geschäftsjahr ist aufgrund einiger gesamtwirtschaftlicher und politischer Entwicklungen mit Herausforderungen verbunden. Die teilweise schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Währungsturbulenzen in einigen für uns wichtigen Ländern werden sich auf unsere Geschäftstätigkeit belastend auswirken. Darüber hinaus ist auch die weitere wirtschaftliche Entwicklung in Europa schwer vorherzusehen. Um unsere Marktposition zu sichern, werden wir 2016 verstärkt in unsere Marken investieren.

Die zügige und systematische Umsetzung des Strategieprogramms „Melitta 2020“ macht uns zuversichtlich, dass wir diesen Herausforderungen erneut erfolgreich begegnen werden. Das vergangene Geschäftsjahr hat gezeigt, dass sich mutiges und unternehmerisch denkendes Handeln auszahlt. Diesen Weg werden wir konsequent fortsetzen, um in allen unseren Unternehmensbereichen nicht nur qualitativ hochwertige Leistungen zu bieten, sondern auch um mit einer hohen Wettbewerbsfähigkeit in neue attraktive Wachstumsmärkte vorzustoßen.



Dr. Stephan Bentz



Jero Bentz



Volker Stühmeier



STETIG — VORAN

Im Zweiklang zwischen Beständigkeit und Wandel.

Jero Bentz, Dr. Stephan Bentz und Volker Stühmeier im Gespräch
mit dem Innovationsforscher Professor Dr. Nikolaus Franke

Mit dem Strategieprogramm „Melitta 2020“ nimmt die Melitta Unternehmensgruppe eine strategische Neupositionierung vor. Geprägt durch den Erfindergeist von Melitta Bentz, die das Unternehmen 1908 gründete, hat sich die Unternehmensgruppe in den vergangenen Jahrzehnten stetig gewandelt und neu ausgerichtet. Der Fortschritt, die Innovation, der Wandel sind in der DNA von Melitta fest verankert, ohne dass dabei die eigenen Wurzeln vergessen wurden. Auch heute nehmen die Geschäftsfelder Kaffee und Kaffeezubereitung, die die Keimzellen des Unternehmens bilden, einen herausragenden Anteil im Portfolio der Unternehmensgruppe ein.

Das Spannungsverhältnis zwischen Tradition und Fortschritt, Kontinuität und Veränderung, Stetigkeit und Wandel beschäftigt die Melitta Unternehmensgruppe seit ihrer Gründung. Mit der Agenda „Melitta 2020“ setzt das Unternehmen weiterhin auf diesen bewährten Zweiklang.



Professor Dr. Nikolaus Franke ist Direktor des Instituts für Entrepreneurship und Innovation der Wirtschaftsuniversität Wien und gilt als einer der international führenden Innovationsforscher. Zahlreiche Unternehmen hat er bei Innovationsprozessen begleitet. Er ist wissenschaftlicher Leiter des Projekts TOP 100, in dem seit über 20 Jahren die innovativsten Unternehmen des deutschen Mittelstands prämiert werden. Jero Bentz, Dr. Stephan Bentz und Volker Stühmeier haben ihn zu einem Gespräch über „Melitta 2020“ eingeladen.

„Wir sind sehr gespannt auf Ihre Einschätzungen und Beurteilungen!“, sagt Jero Bentz. „Wollen wir gleich loslegen?“ „Sehr gerne!“, erwidert Professor Franke lächelnd und rückt seinen Stuhl näher an den Besprechungstisch heran.

„Der Auslöser
für Melitta 2020
war nicht der
Wettbewerb.
Es war die
innere
Notwendigkeit.“

DR. STEPHAN BENTZ

Im vergangenen Geschäftsjahr hat die Melitta Unternehmensgruppe das Strategieprogramm „Melitta 2020“ ins Leben gerufen. Welche Ziele werden damit verfolgt?

Jero Bentz/ Bei „Melitta 2020“ handelt es sich um eine klassische, regelmäßig vorzunehmende Strategieplanung. Es geht darum, die Geschäftsaktivitäten neu zu justieren, um weiterhin erfolgreich am Markt zu agieren. Ausgangspunkt von „Melitta 2020“ war unter anderem die Beobachtung, dass wir seit einigen Jahren in unserer Umsatz- und Ergebnisentwicklung stagnierten.

Dr. Stephan Bentz/ Und das hat uns sehr zu denken gegeben. Um die Ergebnissituation wieder zu verbessern, hatten wir uns zunächst darauf konzentriert, das Portfolio zu optimieren. Nach kurzer Zeit stellten wir aber fest, dass eine Portfolio-optimierung alleine nicht ausreicht. Weitergehende Analysen zeigten, dass wir derzeit nur wenige wachstumsstarke Produkte in unserem Portfolio haben, sich der Wettbewerb in unseren angestammten Märkten immer mehr intensiviert und wir zu vergleichsweise hohen Kosten produzieren.

Volker Stühmeier/ Eine der zentralen Erkenntnisse dabei war zudem, dass die Melitta Unternehmensgruppe aufgrund ihrer dezentralen Aufstellung recht kleinteilig agiert. Jeder Unternehmensbereich kämpft zwar mit hoher Autonomie, aber mit vergleichsweise geringer zentraler Unterstützung auf seinen Märkten. Wir haben daher beschlossen, eine stärker ausgeprägte Strategie für die gesamte Unternehmensgruppe zu entwickeln und vermehrt gruppenweite Unterstützungsfunktionen einzurichten.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Was man klar sagen sollte: Es ist sehr sinnvoll, dass Sie die Dinge antizipieren und langfristig planen. Wenn das Kind im Brunnen liegt bzw. das Unternehmen in der Krise steckt, dann muss man oft ganz andere Maßnahmen ergreifen, als wenn man klug und vorausschauend handelt.

Ein Unternehmen entwickelt sich idealerweise immer weiter und passt sich an die Marktgegebenheiten an, um erfolgreich zu sein. Ist ein Unternehmen daher nicht in einem Prozess des ständigen Wandels?

Dr. Stephan Bentz/ Ja, das ist es. Entscheidend ist aber, wie tiefgreifend diese Veränderungen sind und ob es sich dabei um einen stetigen Wandel oder um eine strategische Neuausrichtung handelt. Im operativen Bereich sollte sich ein Unternehmen stets flexibel zeigen und möglichst bald auf veränderte Anforderungen reagieren. Strategisch aber sollte es eine gewisse Beständigkeit geben. Erst dann, wenn man feststellt, dass das angebotene Portfolio unausgewogen ist und sich dieses innerhalb der bestehenden Strukturen nicht von selbst anpassen kann, sollte man sich zu tiefgreifenden Änderungen entschließen. Diese sind dann möglicherweise schmerzhaft, wirken aber häufig wie eine Art Befreiungsschlag.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Das sehe ich auch so. Der Wandel der Unternehmensumwelt, der Märkte, der Nachfrage, der Technologie und vieles mehr fordert, dass man im Prinzip permanent nachjustiert und sich fragt: Was sind die richtigen Schwerpunkte? Wie sollten die Zuständigkeiten geregelt sein? Wie bündelt man Funktionen möglichst sinnvoll? Es gibt nie einen Endzustand, denn die Welt ist nicht statisch.

„Um erfolgreich am
Markt zu sein, ist
eine Bereitschaft zur
Veränderung nötig.“

VOLKER STÜHMEIER

Jero Bentz/ Ganz klar: Mit dem Thema Wandel muss man sich permanent beschäftigen. Von Zeit zu Zeit ist es zusätzlich nötig, die Helikopterperspektive einzunehmen und das große Ganze zu betrachten. Wir haben in den vergangenen Jahren viele Optimierungen in Einzelbereichen vorgenommen: Wir haben verschiedene Produktlinien neu entwickelt, neue Märkte betreten, uns von einzelnen Geschäften auch mal getrennt. Jetzt stellen wir fest, dass unsere strategischen Rahmenbedingungen zu verändern sind, wenn wir weiterhin erfolgreich im Markt agieren wollen. Es geht bei „Melitta 2020“ um die langfristigen Leitplanken, in denen wir uns bewegen wollen.

Ist „Melitta 2020“ auch eine Reaktion auf veränderte Wettbewerberstrategien?

Dr. Stephan Bentz/ Natürlich hat sich im Wettbewerbsumfeld viel getan. Aber der Auslöser von „Melitta 2020“ war nicht der Wettbewerb. Es war die innere Notwendigkeit. Unsere Dezentralisierung und Diversifizierung haben in den vergangenen Jahren eher zu- als abgenommen. Daher lag es auf der Hand, die Kräfte wieder stärker zu bündeln und sich auf die Kernleistungen zu konzentrieren.

Volker Stühmeier/ Ein ganz wichtiger Punkt, den ich hier ergänzen möchte, ist, dass sich aufgrund unserer dezentralen Aufstellung über die Jahre unscharfe Verantwortlichkeiten und viele Überschneidungen ergeben haben. Eines der wichtigsten Ziele von „Melitta 2020“ ist es daher, wieder für eindeutige Zuständigkeiten und klare Rollen zu sorgen.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Die Selbstorganisation eines größeren Unternehmens hat tatsächlich Grenzen. Marktoptimierte Prozesse sowie Synergien stellen sich nicht automatisch ein. Dies bedeutet aber auch, dass von der Unternehmensführung immer wieder Impulse gegeben werden müssen, um Potenziale zu identifizieren, Strukturen zu verbessern und Zuständigkeiten zu klären. Bei einer rein dezentralen Organisation laufen derartige Prozesse tendenziell eher auseinander. Daher bin ich der Überzeugung, dass alle paar Jahre einmal hinterfragt werden sollte, ob der Status quo so noch optimal ist. Oder etwas flapsig formuliert: Von Zeit zu Zeit muss es ein Großreinemachen geben.

Inwieweit handelt es sich bei einer strategischen Neuausrichtung um einen Innovationsprozess? Welche Rolle spielt die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens dabei?

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Natürlich ist eine strategische Neuausrichtung eine Innovation. Man macht Dinge anders, und auch wenn es dafür Vorbilder und praktische bzw. wissenschaftliche Erkenntnisse gibt: Jeder Fall ist neu, jeder ist verschieden. Die Frage ist nun, wie man mit dem Neuen umgeht. Welche Haltung man hat. Der große Ökonom Joseph Schumpeter hat Innovationen als „schöpferische Zerstörung“ bezeichnet. Dies weist auf einen wichtigen Umstand hin: Erneuerungsprozesse schaffen nicht nur etwas, sie verdrängen auch. Liebgewonnene Verhaltensweisen und Produkte fallen weg, manchmal auch Macht- und Einflussbereiche. Manche Organisationen entwickeln daher starke Beharrungstendenzen und Widerstände. Deswegen braucht Innovation eine Kultur des Entrepreneurship, also Mut, Optimismus und eine klare Vision.

auftrieb durch rückenwind.

RENÉ KORTE ÜBER GRUPPENWEITES INNOVATIONSMANAGEMENT

01_ 50 JAHRE MELITTA FILTERKAFFEE MASCHINEN

02_ INNOVATIVE B2B-LÖSUNGEN FÜR PROFESSIONELLE KAFFEEZUBEREITUNG

Stetig — Voran
durch Produktentwicklung.

Unsere Formel für Innovationen:
Wenn Ideenreichtum
und fundiertes Know-how auf
einen langen Atem treffen.

die
b

„Z
W
eine
Ve

„Wir müssen systematisches Trendscouting betreiben und substantielle Veränderungen sorgfältig und unabhängig vom Tagesgeschäft beobachten. Nur dann sind wir dem Wettbewerb immer eine Nasenlänge voraus.“



Wegweisende Innovationen haben Melitta zu dem gemacht, was es heute ist. Trends frühzeitig aufzuspüren und die Bedürfnisse des Marktes schneller zu antizipieren als andere, ist der Anspruch des Unternehmens seit seiner Gründung. Dafür bedarf es einer ausgeprägten Innovationskultur in der gesamten Unternehmensgruppe.

Diese zu stärken ist die Aufgabe von René Korte. Der Diplom-Kaufmann leitet seit Anfang des Jahres 2016 die Abteilung Innovationsmanagement, deren Aufbau im Rahmen des Strategieprogramms „Melitta 2020“ beschlossen wurde. Das wichtigste Ziel seines Teams sieht er darin, die Innovationsfähigkeit der Unternehmensgruppe insgesamt zu erhöhen und über neue Geschäftsfelder Unternehmenswachstum zu generieren.

Dass er lieber heute als morgen mit der Umsetzung beginnen will, ist ihm auf den ersten Blick anzumerken. Sein Team ist komplett, viele konkrete Projektideen liegen bereits vor, die Korte am liebsten sofort angehen würde. Doch erst gilt es, leistungsfähige Prozesse aufzusetzen.

Die neue Abteilung soll keineswegs die dezentralen F&E-Aktivitäten in den Unternehmensbereichen ersetzen. Kortés Vision ist es vielmehr, das Innovationsmanagement auf eine gruppenweite Ebene zu heben, die dezentralen Aktivitäten zu ergänzen und kreative Räume für eine hohe Innovationskultur zu schaffen. Denn im Gegensatz zu den einzelnen F&E-Abteilungen soll seine Abteilung in der Lage sein, sich unabhängig vom Tagesgeschäft systematisch auf Markt-, Produkt- und Technologieentwicklungen zu konzentrieren.

Für Korte hat der Austausch hohen Stellenwert beim Innovationsmanagement. Dies betrifft den Know-how-Transfer innerhalb von Melitta, aber auch den regelmäßigen Kontakt zu wissenschaftlichen Einrichtungen oder Experten. Diesen will er zukünftig ausbauen und schwärmt dabei von der 24-Stunden-Challenge mit der Hochschule AMD, von deren Ergebnissen er tief beeindruckt ist. „Für mich ist wichtig, dass diese Abteilung einen Mehrwert erzielt, der sich auch im Umsatz niederschlägt – und zwar so schnell wie möglich“, sagt Korte.



René Korte

Leiter Innovationsmanagement

die
b



HAPPY BIRTHDAY

Alles Gute zum 50sten!

Elektrische Kaffeemaschinen gibt es bereits seit dem 19. Jahrhundert. Geräte, die unseren heutigen Kaffeemaschinen ähneln, wurden aber erst in den 1950er Jahren eingeführt. Während sie damals noch echte Luxusartikel waren, setzten sie sich in den Folgejahren schnell zum unverzichtbaren Helfer in der Küche durch. Mit der „MA 120“, die Melitta in Kooperation mit der Firma Widman auf den Markt brachte, entstand ein Automat, der Geschichte schrieb.

*„Z
W
eine
Ve*

Ein Produkt über 50 Jahre perfektioniert und vorangetrieben.

Melitta feiert dieses Jahr 50-jähriges Jubiläum der Filterkaffeemaschine. Eine Erfolgsgeschichte, zu der jedes Jahr neue Kapitel hinzugefügt werden. Und die auch den Ursprungskern für das erfolgreiche Gastronomieangebot von Melitta bildet ...

Was heute selbstverständlich ist, war vor 50 Jahren eine Sensation: In nur sechs Minuten bereitete eine Maschine acht Tassen Kaffee zu. Ein einziger Knopfdruck genügte – den Rest machte der Automat von ganz alleine.

Die MA 120 brachte die Deutschen zum Staunen und Schwärmen: Die erste automatische Filterkaffeemaschine unter der Marke Melitta® verfügte bereits über die meisten wichtigen Funktionen der heutigen Maschinen. Für viele Jahre prägte sie das Design von Kaffeemaschinen in Deutschland.

In den vergangenen 50 Jahren ist die MA 120 ständig weiterentwickelt worden. Ob abnehmbare Warmhalteplatte, Wandaufhängung, Schwenkfilter, Tropfstopp, Anbrühfilter, Intervall-Brühsystem,

3-in-1-Kalkschutz, Timer oder Edelstahlkanne: Die „Ur-Maschine“ wurde immer weiter perfektioniert, in neue Modellreihen überführt und an die Bedürfnisse unterschiedlichster Zielgruppen angepasst. In fünf Jahrzehnten wurden etliche Nachfolger auf den Markt gebracht, von denen einige sogar zum Kultobjekt wurden.

Für Melitta war die MA 120 ein herausragender Meilenstein in der an Innovationen reichen Unternehmensgeschichte. Sie war der Einstieg in das Kaffeemaschinengeschäft, das bis heute eine hohe Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg von Melitta hat. Damals eine mutige unternehmerische Entscheidung, denn vor fünf Jahrzehnten wurde Kaffee in den eigenen vier Wänden noch ausschließlich per Hand zubereitet.

die
b

„Z
V
eine
Ve



▲
MA 120
1965





die
b

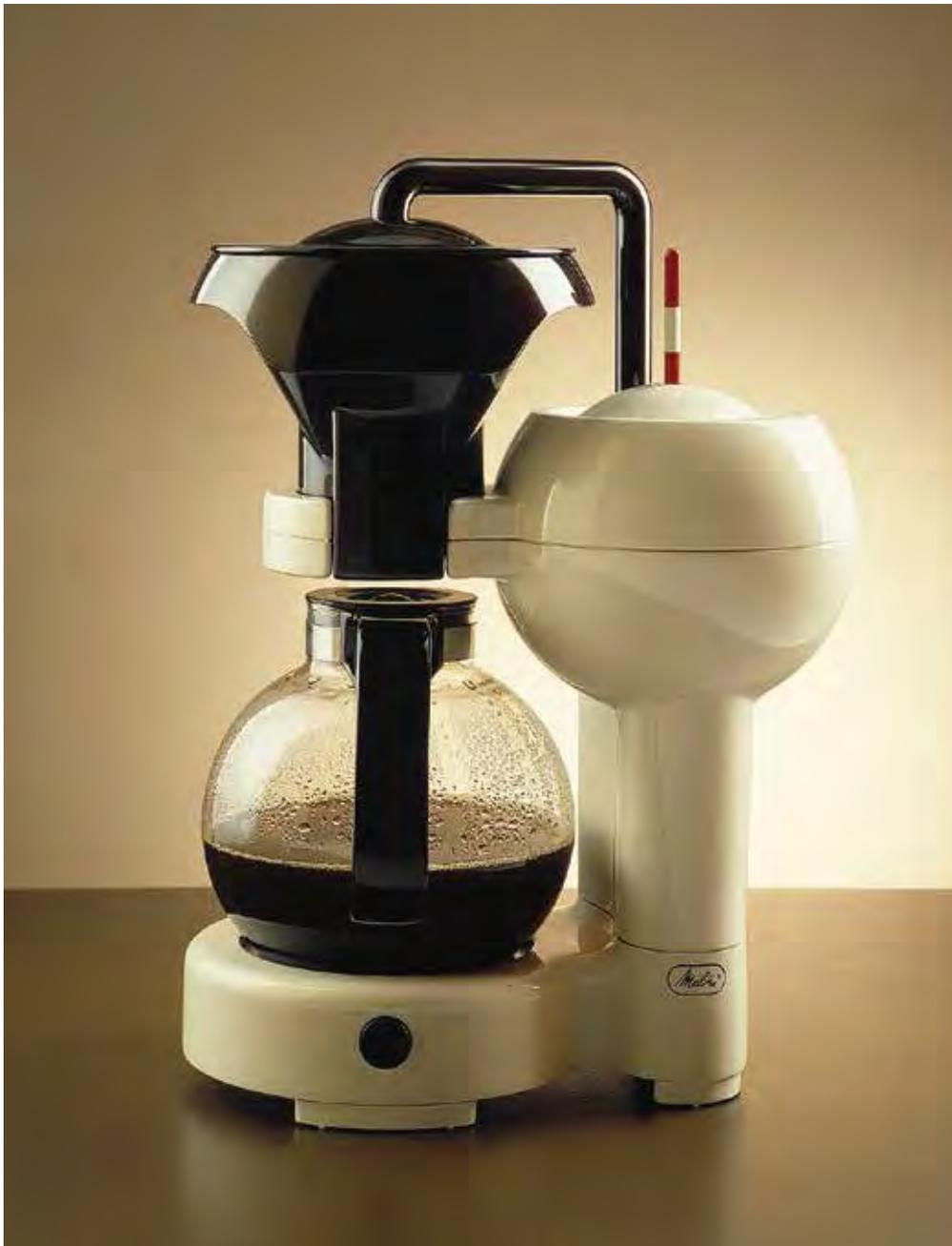
▲
MA 8000
1983

„Z
V
eine
Ve



▲
aromaboy®
1979 – 2014

AromaArt®
1984 – 1987



die
b

„Z
V
eine
Ve



Look®
2009 – 2014



Look®
1998 – 2004





die
b

▲
Linea Unica®
2000 – 2014

*„Z
W
eine
Ve*

Stage®
2008 – 2011





die
b

▲
AromaSignature®
heute

„Z
W
eine
Ve

Neue Maßstäbe in der professionellen Kaffeezubereitung. Die Technologiekompetenz und die jahrelangen Erfahrungen von Melitta beim Angebot von Filterkaffeemaschinen für Privathaushalte haben auch den späteren Einstieg in das Gastronomiegeschäft von Melitta erleichtert. An Vollautomaten und Filterkaffeemaschinen werden in der Gastronomie jedoch noch ganz andere Anforderungen gestellt. Denn ein breites Sortiment, eine gleichbleibend hohe Qualität und eine prompte Bedienung lassen die Herzen der Kunden – und damit auch die der Gastronomen – höher schlagen.

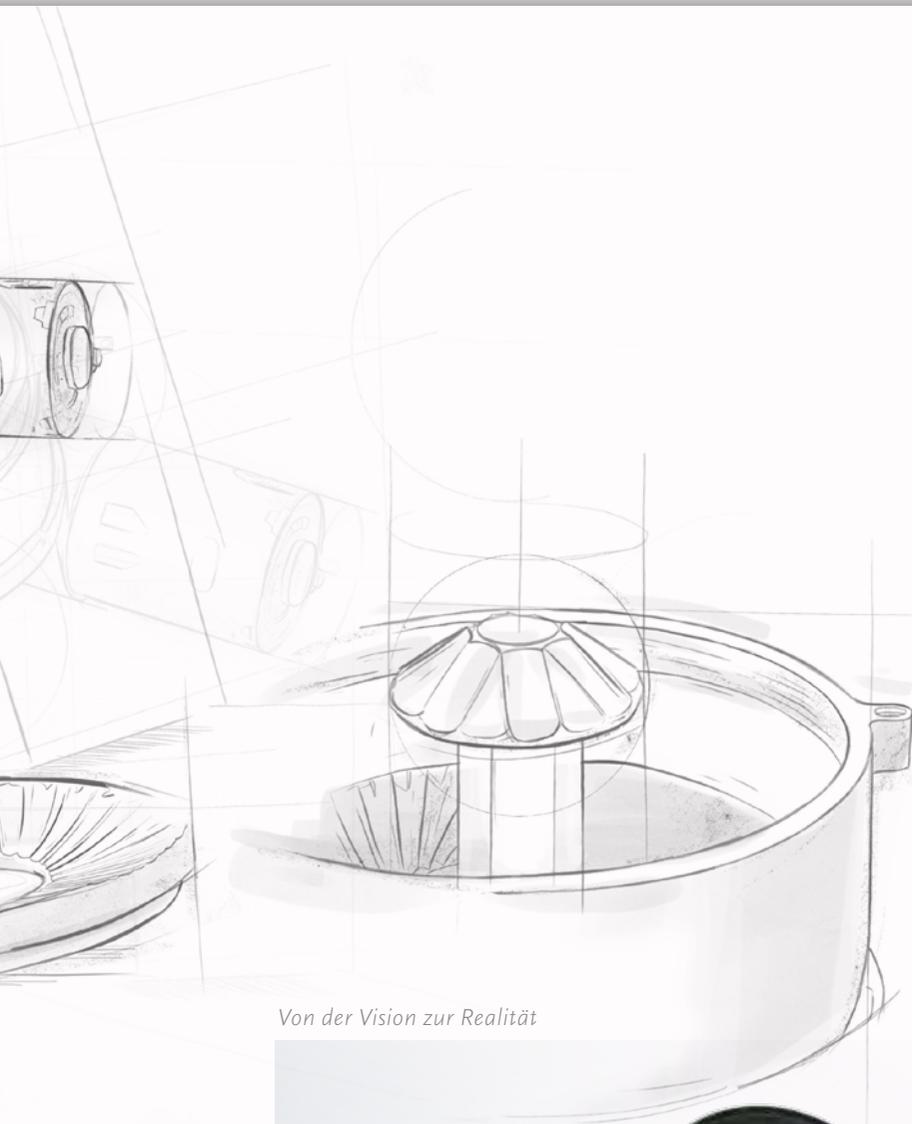
Technologische Exzellenz und hohe Funktionalität sind von zentraler Bedeutung für Geräte zur professionellen Kaffeezubereitung. Um zu wissen, wie das perfekte Gerät sein muss, sind die Anforderungen der Gastronomie akribisch zu ermitteln, die Funktionalität detailliert zu analysieren und verfügbare Materialien und Technologien systematisch zu prüfen.

Genau dieser Ansatz war der Ausgangspunkt zur Entwicklung der neuen XT-Generation von Melitta Professional Coffee Solutions. Bei ihrer Entwicklung wurden sämtliche Funktionen neu durchdacht und konzipiert und mit modernster Hochleistungstechnologie ausgestattet. Dabei wurden die neuesten Trends in der Gastronomie aufgegriffen und im Design und der Funktionalität umgesetzt – innovationsgetrieben bis ins Detail.

Dies zeigt sich beispielsweise beim Mahlwerk der Melitta® Cafina® XT6: Das neue, selbst entwickelte Mahlwerk mit 75-Millimeter-Mahlscheiben aus speziell geschliffenem, langlebigem Werkzeugstahl mahlt noch gleichmäßiger und schneller als bislang möglich. Während der kurzen Mahldauer erwärmen sich die Mahlscheiben nur minimal. Das schont das Aroma der Bohnen und bringt am Ende ein noch besseres Kaffeeergebnis in die Tasse. Für gleichbleibend hohe Qualität sorgt das Automatic Coffeequality System (ACS).



Montage der Komponenten



Von der Vision zur Realität

Es überwacht und steuert kontinuierlich alle relevanten Parameter wie Mahlgrad, Kaffeemehleinwaage, Brühzeit und Wassertemperatur.

Mit ihren zahlreichen anderen, neu entwickelten Funktionen ist die XT-Generation die derzeit innovativste Produktlinie von Vollautomaten für die Gastronomie auf dem Markt. Sowohl vom Design als auch mit Blick auf die im Inneren verbaute Technologie hat sie mit den von Melitta entwickelten Filterkaffeemaschinen für Privathaushalte nicht das Geringste zu tun. Und doch bildet die vor 50 Jahren auf den Markt gebrachte MA 120 den Ausgangspunkt dieser Entwicklung – und die Grundlage dafür, wo Melitta® heute im Geschäft mit Vollautomaten und Filterkaffeemaschinen steht.



die
b

„Z
V
eine
Ve



Melitta® Cafina® XT6

Volker Stühmeier/ Ein sehr wichtiger Punkt, den Sie da andeuten. Um erfolgreich am Markt zu sein, ist eine Bereitschaft zur Veränderung nötig. Und dies gilt sowohl mit Blick auf Unternehmensstrukturen als auch mit Blick auf Produkte. Wir waren in den vergangenen Jahrzehnten sehr erfolgreich in unseren Märkten, so dass die Notwendigkeit eines Wandels nicht als sonderlich groß empfunden wurde. Daher sehe ich in der Innovationsfähigkeit und -kultur bei Melitta durchaus Verbesserungspotenzial.

Dr. Stephan Bentz/ Stimmt, und genau aus diesem Grund sieht „Melitta 2020“ verschiedene Maßnahmen zur Förderung der Innovationskultur vor. Dies betrifft beispielsweise den Aufbau einer gruppenweiten Abteilung, für Innovationsmanagement, aber auch den intensiveren Kontakt zu wissenschaftlichen Einrichtungen und qualifizierten Experten. In der Vergangenheit haben wir häufig nur unseren eigenen Markt betrachtet. Zukünftig werden wir verstärkt nach außen schauen und Trends in anderen Regionen oder Märkten beobachten, um noch früher auf Entwicklungen reagieren zu können.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Ein sehr wichtiger Punkt. Ich analysiere regelmäßig die Eigenschaften der innovativsten Unternehmen Deutschlands. Wenn man diese mit durchschnittlichen Unternehmen vergleicht, dann findet man die größten Unterschiede mit schöner Regelmäßigkeit in der Außenorientierung. Innovations-Champions wissen, dass sich die besten Ideen meist außerhalb der eigenen Organisation befinden. Das ist nicht verwunderlich, denn im Vergleich zum Rest der Welt ist jedes Unternehmen klein. Man muss sie nur finden und intelligent integrieren. Dazu gibt es viele neue Entwicklungen, Open Innovation ist ein Megatrend.

Verändern sich die Märkte heute schneller als früher?

Dr. Stephan Bentz/ Das sagt man häufig, wobei man berücksichtigen muss, das man das früher auch schon gesagt hat. Wenn ich an unsere etablierten Geschäftsfelder denke, empfinde ich manche Veränderungen in der Tat als sprunghaft und nicht als kontinuierlich. Neue Bedürfnisse führen zu neuen Produkten, und dann verändert sich eine Zeitlang wenig. Bestes Beispiel ist der Filterkaffee, der 30 oder 40 Jahre dominierte und dann recht plötzlich durch Vollautomaten im Haushalt

Konkurrenz bekam. Jahre später entwickelte sich der Markt für Einzelportionen. Und jetzt gibt es wieder einen Trend zu Filterkaffee. Daher kann man wohl nicht davon sprechen, dass sich die Märkte kontinuierlich verändern, eigentlich ist vieles sprunghaft. Zusätzlich gibt es natürlich auch Veränderungen, die stetig im Fluss sind. Ein gutes Beispiel ist das ökologische Bewusstsein. Es hat sich in den vergangenen Jahrzehnten stetig aufgebaut und wird seit einigen Jahren zunehmend kaufrelevant. Lange Zeit wurde ökologischen Aspekten eine große Bedeutung zugesprochen, aber die Verbraucher waren nicht bereit, hierfür mehr zu zahlen. Das ist mittlerweile anders.

„Innovations-Champions wissen, dass sich die besten Ideen meist außerhalb der eigenen Organisation befinden.“

PROF. DR. NIKOLAUS FRANKE

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Das ist ein sehr interessantes Phänomen, das Sie ansprechen, die sogenannten disruptiven Innovationen. Die Verdrängung von Petroleumlampen durch elektrisches Licht, vom Reisebüro durch Portale, vom klassischen Handy durch Smartphones: Fast immer kamen die Innovationen von Newcomern und Außenseitern. Fast immer wurden sie von den etablierten Unternehmen zu spät erkannt. Das kann sehr gefährlich sein. Wo stehen heute Nokia oder Blackberry? Umgekehrt kennen Sie vielleicht auch die makabre Geschichte zu „Boiling Frogs“? Wenn man einen Frosch in kochendes Wasser setzt, dann springt er heraus. Wenn man das Wasser aber langsam erhitzt, dann lässt er sich kochen. So ist das auch manchmal mit Unternehmen. Manche Entwicklungen vollziehen sich stetig und machtvoll, aber so langsam, dass man sie leicht übersieht. Die Kunst in beiden Fällen ist: schwache Signale hören und vorausschauend handeln.

Ein Strategieprogramm wie „Melitta 2020“ führt aufgrund seiner zahlreichen Veränderungen auch zu vielen Unsicherheiten bei den Mitarbeitern. Wie nimmt man die Mitarbeiter in solchen Situationen am besten mit?

Volker Stühmeier/ Darüber haben wir uns viele Gedanken gemacht. Wir haben in den vergangenen 20 Jahren vermutlich noch nie so intensiv mit unseren Führungskräften und Mitarbeitern kommuniziert wie jetzt. Wir organisieren immer wieder Informationsveranstaltungen, sind viel in den einzelnen Unternehmensbereichen und Werken vor Ort, haben laufend Gespräche mit Mitarbeitern, nutzen die Möglichkeiten des Intranets und unserer Mitarbeiterzeitschrift und bieten diverse Möglichkeiten an, uns anzusprechen und mit uns zu diskutieren.

Dr. Stephan Bentz/ Uns war und ist bei all diesen Aktivitäten wichtig, nicht den Eindruck entstehen zu lassen, als ob bisher alles falsch gemacht worden wäre. Gleichzeitig muss aber herausgestellt und begründet werden, dass Anpassungsbedarf besteht. Besonders schwierig ist es zu erklären, dass die Veränderungen im Interesse des Ganzen sind, diese aber auf Kosten

„Wir wollen, dass
unsere
Mitarbeiter
unternehmerisch
denken und
Missstände
ansprechen.“

JERO BENTZ



Einzelner gehen. Das sagt sich zwar leicht, ist für den Betroffenen aber natürlich schwer zu akzeptieren. Die Kommunikation ist daher ein sehr wichtiger und überaus sensibler Prozess bei der Umsetzung von „Melitta 2020“.

Volker Stühmeier/ Im Übrigen: Wir waren uns von Beginn an einig, dass wir den Mitarbeitern gegenüber deutlich machen müssen, dass die Unternehmensleitung hier in der Verantwortung steht. Daher ist uns die direkte Kommunikation mit den Mitarbeitern so wichtig. Auf diesem Weg wollen wir auch den Geschäftsführern und sonstigen Führungskräften den Rücken stärken und sie nicht in diesem Transformationsprozess alleine lassen.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Untersuchungen zeigen immer wieder, wie wichtig es ist, dass sich die Unternehmensleitung bei Prozessen des Wandels in der Verantwortung sieht. Kommunikation ist eindeutig Führungsaufgabe und in diesen Situationen zeigt das Unternehmen, welche Werte es tatsächlich lebt. Voraussetzung für eine gute Kommunikation sind Empathie und der Respekt vor den Zielen und Wünschen der Mitarbeiter. Es ist klar, dass die Mitarbeiter sich zwar einerseits mit dem Unternehmen identifizieren, andererseits aber auch persönliche Ziele haben, die von den Unternehmenszielen abweichen können. Das ist legitim und muss berücksichtigt werden.

Dr. Stephan Bentz/ Das sehe ich genauso: Am Ende überlegt sich jeder Einzelne zu Recht, was bedeutet eine Veränderung für mich konkret, für meinen weiteren Berufsweg oder für meine private Situation. Ein gutes Unternehmen will ja auch keine Mitarbeiter, die zu allem „Ja und Amen“ sagen, sondern die leidenschaftlich für ihre Ziele kämpfen. Manchmal führt dies natürlich zu Konflikten, aber solange man das Thema sachlich begleitet, ergeben sich immer Lösungen im gegenseitigen Einvernehmen.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Nur was verstanden wird, kann umgesetzt und gelebt werden. Und je besser die Beweggründe verstanden werden, desto leichter fällt es Menschen, Veränderungen positiv zu begegnen und sich ihnen nicht zu verweigern.



PROF. DR. NIKOLAUS FRANKE

Volker Stühmeier/ Man muss allerdings sagen, dass dies nicht immer ganz leicht und möglich ist. So gibt es manchmal Situationen, in denen nicht alles offengelegt werden kann – allein schon aus Wettbewerbsgründen.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Völlig richtig! Hier muss man die Dinge verantwortungsvoll balancieren. Aber auch dafür haben Mitarbeiter Verständnis, wenn man es ihnen erklärt. Man muss sich vergegenwärtigen: Der Mensch reagiert auf drohende Veränderungen seiner Umwelt zunächst reflexhaft mit Abwehr, mit Vorsicht, mit Ängsten. Das ist völlig normal und wird uns in die Wiege gelegt. Forschungen zeigen, dass der Mensch bereits als Säugling konservativ und risikoavers veranlagt ist. Stabilität ist für jeden von uns ein ganz wichtiges Element unseres Lebens. Je besser es uns geht und je schneller der Wandel ist, desto größer ist dieser Wunsch – und nie ging es uns so gut wie heute, nie hat sich die Welt so schnell verändert wie jetzt gerade. Das heißt in der Folgerung auch: Die Sehnsucht nach einer Komfortzone, nach Ruhe und Sicherheit ist heute sehr stark ausgeprägt. Das ist nachvollziehbar, aber gefährlich.

Dient „Melitta 2020“ denn auch dazu, Mitarbeiter aus ihrer Komfortzone herauszuholen?

Volker Stühmeier/ Es ist sicher gut, wenn man sich selbst und Mitarbeiter gelegentlich gedanklich aus dem Tagesgeschäft herausholt. Das fühlt sich zunächst etwas unangenehm an, weil man seine Komfortzone verlässt; es entstehen dabei aber auch schnell Ideen, was verbessert werden könnte. Dinge werden hinterfragt und neu aufgesetzt. Das kann manchmal zu Lasten der Effizienz gehen, erhöht aber mittelfristig die Wirksamkeit.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Sehr richtig, man kann nämlich auch die falschen Dinge besonders effizient machen. In vielen Unternehmen, die vom Markt verschwunden sind – AEG, Olivetti, Märklin etc. – wurde keineswegs gefaulenzt. Dort wurde fleißig gearbeitet, aber man hat die großen Veränderungen verpasst.



„Die Dinge
einfach nicht zu
machen, ist ein viel
größeres Risiko.“

JERO BENTZ

Dr. Stephan Bentz/ Ja genau, das darf nicht passieren! Wir wollen die richtigen Dinge machen und dazu ist es nötig, gelegentlich über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen und sich zu fragen: Welche Bedeutung hat eigentlich das, was ich mache?

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Ganz häufig liegt es einfach an den Routinen, die ein abstrakteres Denken behindern. Routinen sind etwas grundsätzlich Positives, denn sie sind für mich ein bestimmtes Muster, ein Antwortmuster auf eine Herausforderung, das sich bewährt hat und das ich entsprechend wieder einsetzen kann. Das ist gut, das ist effizient und hilfreich. Allerdings verstellt es auch den Blick für Dinge jenseits dieser Handlungsmuster, also für neue Herausforderungen, für große Schritte, für Veränderungsprozesse, die man durchführen muss.

Jero Bentz/ Routiniert zu sein und Routine zu haben, ist erst einmal sehr positiv. Und es ist nur menschlich, sich im Tagesgeschäft auf seine Aufgaben zu konzentrieren und darauf, diese besonders gut zu machen. Vielleicht fragt man sich am Anfang noch, wozu diese Aufgaben eigentlich dienen und ob man dies nicht besser organisieren könnte. Nach einer gewissen Zeit und insbesondere dann, wenn sich das Gefühl einstellt, dass sich ohnehin nichts ändert, fügt man sich in diese Routinen ein und fokussiert sich darauf, die Aufgabe zu erledigen. Eine strategische Neuausrichtung bietet daher auch immer die Chance, derartige Prozesse zu hinterfragen und auf mögliche Verbesserungen hinzuweisen. Bei unseren Mitarbeitern darf nicht das Gefühl entstehen: „Das haben wir schon immer so gemacht und das kann man auch nicht ändern“. Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter unternehmerisch denken und Missstände ansprechen.

Zu den Zielen von „Melitta 2020“ zählt auch eine stärkere Internationalisierung. Erschwert dieses Ziel nicht die angestrebte Fokussierung der Geschäftsaktivitäten und die Optimierung des Produktportfolios?

Jero Bentz/ Unser Ziel ist nicht, einfach überall präsent zu sein. Wir sehen aber in vielen ausländischen Märkten sehr große Chancen für uns. Daher haben wir sehr genau analysiert, auf welchen Märkten wir tätig sein wollen und auf welchen nicht. Dabei geht es immer um unser Kerngeschäft. Wir werden definitiv nicht auf Märkten aktiv werden, die nicht zu unserem Fokus gehören.

Volker Stühmeier/ Wir sind gegenüber anderen Unternehmen dabei im Vorteil: So sind wir in vielen ausländischen Märkten schon mit anderen Produkten präsent, verfügen über langjährige Erfahrungen und Kontakte und sind organisatorisch – insbesondere in Europa – sehr gut aufgestellt. Darüber hinaus verfolgen wir stets eine langfristige Perspektive und haben eine sehr gesunde Finanzstruktur.

Jero Bentz/ Genauso ist es. In aller Regel stellen wir übrigens fest, dass die Bereitschaft, in neue Märkte zu gehen, in den Unternehmensbereichen sehr hoch ist. Insofern trägt „Melitta 2020“ auch hier zu einer Aufbruchstimmung bei: Diejenigen, die etwas bewegen wollen und überzeugende Ideen entwickeln, unterstützen wir dabei. Natürlich muss man dabei das finanzielle Risiko im Auge haben und darf die Unternehmensbereiche nicht über Gebühr strapazieren. Aber die Dinge einfach nicht zu machen, ist ein noch viel größeres Risiko.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Man muss auch sehen, dass mehr Internationalisierung auch gut für das Innovationsziel ist. Viele Innovationen sind Übertragungen und Neukombinationen aus bestehenden Elementen. Wir haben gerade erst ein Forschungsprojekt dazu abgeschlossen, die Quintessenz ist: Wer interkulturelle Erfahrung sammelt, sieht mehr unternehmerische Gelegenheiten!

Wird Melitta im Zuge der Internationalisierung nun häufiger andere Unternehmen übernehmen?

Volker Stühmeier/ Sofern es dem Ausbau unserer Kernaktivitäten dient, werden wir zukünftig sicher häufiger auf Übernahmen setzen. Aber es muss einen gesunden Mix zwischen dem Zukauf von Unternehmen und dem organischen Wachstum geben. Übernahmen sind immer mit dem hohen Aufwand der Integration verbunden und dem Risiko, dass sie scheitern. Es kommt ja nicht nur auf die Hochzeit an, sondern auch auf das Zusammenleben danach und wie man die Synergiepotenziale hebt. Wir machen mit dem Erwerb von Wrap Film Systems gerade sehr positive Erfahrungen, aber es besteht immer die Gefahr, dass bei M&A-Aktivitäten Strukturen bzw. Mitarbeiter überlastet werden und sie sich nur noch um die Integration und nicht um ihr eigentliches Geschäft kümmern.



**Wann strapaziert man Mitarbeiter mit Veränderungen zu sehr?
Es gibt ja viele negative Beispiele, bei denen aufgrund
zahlreicher Strategiewechsel die Mitarbeiter frustriert werden.**

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Es ist extrem wichtig, die richtige Balance zu finden. Wenn sich Mitarbeiter nur noch damit beschäftigen, ob sie ihren Arbeitsplatz verlieren oder sie ungeliebte Aufgaben übertragen bekommen, dann ist dies alles andere als produktiv. Gerade auch sehr gut qualifizierte Mitarbeiter fangen dann an, sich nach einem neuen Arbeitgeber umzusehen. Daher ist es wichtig, sich einerseits am Bewährten zu orientieren und darauf aufzubauen und andererseits viel zu kommunizieren, die Mitarbeiter einzubinden, ihnen zuzuhören, ihre Sorgen und Ängste ernst zu nehmen und die Veränderungsprozesse transparent zu gestalten.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Man muss auch sehen, dass gelegentliche strategische Neuorientierungen gerade qualifizierten Mitarbeitern neue Chancen und Möglichkeiten bieten. Für einen engagierten Mitarbeiter ist nichts schlimmer als verkrustete Unternehmensstrukturen. Unternehmen sind für Nachwuchskräfte gerade dann interessant, wenn sie dynamisch sind, als Pionier im Markt agieren und aufgrund ihres erfolgreichen Geschäfts immer wieder neue Perspektiven schaffen. Das Unternehmen muss es möglich machen, gute Mitarbeiter schnell dorthin kommen zu lassen, wo sie ihre maximale Wirkung entfalten können. Das Gleiche gilt übrigens für Kapital. Kapital muss schnell dorthin kommen, wo es die größte Rendite abwirft. Und: Ideen müssen sich schnell entwickeln dürfen. Insofern muss ein Unternehmen immer so aufgestellt sein, dass für Ideen, Mitarbeiter und Kapital genügend Entwicklungspotenziale und Freiräume zur Entfaltung existieren. Gelingt dies, so hat man „Intrapreneurship“, also unternehmerisches Denken und Handeln auch bei Angestellten und Managern.

*„Melitta 2020 ist
ein deutliches
Signal an alle
Mitarbeiter, dass sie
etwas bewegen und
gestalten können.“*

VOLKER STÜHMEIER

Volker Stühmeier/ Da stimme ich voll und ganz zu. Aus meiner Sicht ist „Melitta 2020“ auch ein deutliches Signal an die Mitarbeiter, dass sie etwas bewegen und gestalten können, dass berufliches Weiterkommen möglich ist und dass sie eine wichtige Verantwortung haben. Daher ergeben sich für engagierte Mitarbeiter – gerade auch in Führungspositionen – derzeit viele Chancen.

Jero Bentz/ Das sehe ich genauso. Wir beobachten daher die Stimmung in der Mitarbeiterschaft sehr genau. Allerdings hat eine derartige strategische Neuausrichtung bei Melitta seit vielen Jahren nicht mehr stattgefunden. Von zu häufigen Strategiewechseln kann daher nicht die Rede sein. Hinzu kommt: Dass Melitta ein Familienunternehmen ist, hat in solchen Situationen einen großen Vorteil. Wir sind nicht an kurzfristigen Erfolgen interessiert, sondern an einer mittel- bis langfristigen Unternehmensentwicklung. Eine Führungskraft, die alles auf den Kopf stellen will, passt nicht zu uns. Und als Familienunternehmen fühlen wir uns unseren Mitarbeitern auch mehr verpflichtet, als dies bei vielen anderen Unternehmen der Fall ist.

neues land in sicht.

REMKO TETENBURG ÜBER WACHSTUM DURCH INTERNATIONALISIERUNG

01_ WILLKOMMEN: WRAP FILM SYSTEMS

02_ GELEBTE NACHHALTIGKEIT IM ALLTAG

Stetig — Voran
auch international.

Wachstum ist unser Ziel.
Mit unseren Kernkompetenzen.
Besonnen und
grenzübergreifend.



Remko Tetenburg
Geschäftsführer Melitta Europa, Geschäftsbereich Vertrieb Europa

Mi

**Remko Tetenburg weiß:
„In unseren derzeitigen Märkten liegt
noch viel Potenzial. Aber die großen
Chancen liegen in der Bearbeitung von
Ländern, in denen wir noch nicht
etabliert sind.“**

Für Remko Tetenburg besteht die Welt aus Chancen: In den Märkten, in denen die Melitta Unternehmensgruppe bereits aktiv ist, sieht er viele noch nicht genutzte Möglichkeiten, um die Marktposition zu verbessern. In Ländern, in denen Melitta noch gar nicht oder nur ansatzweise präsent ist, erkennt er gewaltige Wachstumspotenziale. „Es gibt noch so viele Möglichkeiten zu wachsen“, erläutert Tetenburg. „In Europa, aber auch weit darüber hinaus. Wir müssen dazu aber noch regionaler denken und handeln sowie entsprechende Strukturen schaffen.“

Mit dem Aufbau einer europäischen Vertriebseinheit sind derartige Strukturen jetzt geschaffen worden. Die neue Einheit, die Tetenburg seit Anfang dieses Jahres leitet, wird – mit Ausnahme des Kaffeegeschäfts in Deutschland – den Vertrieb sämtlicher Konsumprodukte der Melitta Unternehmensgruppe in Europa übernehmen. Eine derartige Bündelung eröffnet dem Vertrieb ganz neue Perspektiven, um das bestehende Produktportfolio breiter zu distribuieren.

Tetenburg betont, dass es nicht nur um die Effizienz geht, um Kosteneinsparungen, Synergien und standardisierte, besser abgestimmte Prozesse. „Das ist natürlich

wichtig, keine Frage! Aber den noch viel größeren Vorteil dieser neuen Einheit sehe ich in der Steigerung der Effektivität.“ Indem die Aktivitäten europaweit gebündelt werden, wird der Vertrieb gestärkt, die Qualität erhöht und die Wirkung verbessert. Gerade gegenüber dem Handel können Mehrwerte geschaffen, neue Vertriebskonzepte entwickelt und die Attraktivität von Melitta als Handelspartner insgesamt erhöht werden. Ziele können miteinander abgestimmt und gemeinsam besser bearbeitet werden. Ein einheitlicher Auftritt, die Zusammenlegung von Ressourcen und eine intensivere Kommunikation zwischen den Vertriebseinheiten bis hin zum Austauschen von Best-Practice-Beispielen werden die Durchschlagskraft des Vertriebs deutlich steigern, ist sich Tetenburg sicher.

Gerade im Category Management, also in der Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Handel zur Steuerung von Warengruppen, bestehen Potenziale, die nur durch eine Zusammenführung der Vertriebsaktivitäten gehoben werden können. Die Vertriebsabteilungen der Unternehmensbereiche sind für ein systematisches Category Management einfach zu klein. Erst durch den geschlossenen Auftritt werden die einzelnen Produktsortimente zu einem strategisch bedeutsamen Partner für den

Handel. Dies gilt genauso für die stark zunehmende Bedeutung der Online-Vermarktung, die sich in ihren Erfolgsfaktoren zum Teil deutlich vom Offline-Vertrieb unterscheidet. Auch hier trägt eine Bündelung von Know-how, Technologien und Vertriebsmengen zu einer erfolgreichen Marktpräsenz wesentlich bei.

Ob die bestehenden Kundenbeziehungen durch eine Neustrukturierung nicht gestört werden? Das Argument lässt Tetenburg nicht gelten. Die Sales Units werden enger zusammengeführt, aber nicht neu definiert, erklärt er. Aufgebaut wird auf einer bestehenden Organisation. Dieselben Vertriebsmitarbeiter werden auch zukünftig ihre Kunden betreuen. Sie werden aber in der Lage sein, ihren Ansprechpartnern ein noch viel breiteres Angebotsspektrum zu bieten.

Eine Herausforderung sieht Tetenburg in der Kommunikation gegenüber den Unternehmensbereichen. „Wir haben ja die gleichen Ziele, arbeiten aber an unterschied-

lichen Stellen. Daher wird es definitiv auch zu Meinungsunterschieden kommen, z. B. über die Vertriebsfähigkeit eines Produktes. Aber das sehe ich nicht als Problem an, sondern als gewünschten und notwendigen Austausch, der uns hilft und weiterbringt.“ Für den permanenten Informationsfluss hat Tetenburg daher verschiedene Kommunikationswege definiert, sogenannte Business Partner tragen zusätzlich zum erfolgreichen Schnittstellenmanagement bei.

Sobald alle Prozesse und Abstimmungsstrukturen umgesetzt und gelernt sind, wird die europäische Vertriebsseinheit zu einer deutlichen Steigerung der Umsätze beitragen, ist Tetenburg überzeugt. „Ein wesentlicher Teil meiner Aufgabe wird es dann sein, Länder in den Fokus zu nehmen, in denen die Melitta Unternehmensgruppe bislang wenig aktiv ist. Und dies entspricht auch unserer strategischen Ausrichtung: 'Wachstum durch Internationalisierung',“ sagt er. „Die Möglichkeiten dazu haben wir jetzt.“



Remko Tetenburg
Geschäftsführer Melitta Europa,
Geschäftsbereich Vertrieb Europa

Mi

Willkommen: Wrap Film Systems.

Bacofoil®, Caterwrap® und Wrapmaster®: Drei in Großbritannien bestens bekannte Marken zählen seit dem letzten Geschäftsjahr zur Melitta Unternehmensgruppe. Die Wrap Film Holding Ltd., die als Unternehmen hinter diesen drei Marken steht, wurde am 1. Oktober 2015 durch Cofresco vollständig übernommen. Damit zählen nun weitere 300 Mitarbeiter zur Melitta Familie.

Die Übernahme des britischen Unternehmens, das bislang im Besitz einer Private Equity Gesellschaft war, ist in mehrfacher Hinsicht ein Meilenstein in der Entwicklung von Cofresco: Wrap Film Systems ermöglicht dem Unternehmensbereich den lang geplanten Einstieg in den britischen Markt. Als Marktführer bei der Herstellung von Produkten zum Aufbewahren und Frischhalten von Lebensmitteln für den Haushalt und für den professionellen Bereich besetzt Wrap Film

Systems eine herausragende Marktposition in Großbritannien. Unter der Marke Bacofoil® vertreibt das Unternehmen seine Produkte im Einzelhandel, unter den Marken Caterwrap® und Wrapmaster® im Cateringbereich und in der Gastronomie.

Die Produkte von Cofresco und Wrap Film Systems ergänzen sich in idealer Weise: Cofresco kann Wrap Film Systems beim Ausbau der Produktpalette gegenüber Verbrauchern helfen und viele Produktinnovationen in den britischen Markt übertragen. Wrap Film Systems dagegen verfügt über umfassende Erfahrungen und Kontakte im Business-to-Business-Bereich, wo Cofresco bislang nur ansatzweise tätig war.

Mit der Übernahme hat sich die Melitta Unternehmensgruppe außerdem einen Standort in Großbritannien gesichert,

Adrian Brown und Pieter van Halewijn
*Geschäftsführer Wrap Film Systems und
Geschäftsführer Cofresco*



von dem aus weitere Geschäftsaktivitäten entwickelt werden können. Mittel- bis langfristig soll die verfügbare Infrastruktur dazu genutzt werden, die Marktpräsenz von Melitta in Großbritannien insgesamt zu stärken. Daher ist der Erwerb des Unternehmens ein zentraler Bestandteil der strategischen Neuausrichtung der Unternehmensgruppe: Das Kerngeschäft wird gestärkt, die Marktpräsenz durch Internationalisierung erhöht.

Pieter van Halewijn, Geschäftsführer von Cofresco, sieht den Zukauf als einen wesentlichen Wachstumsbaustein in der Unternehmensentwicklung: „Wrap Film Systems ermöglicht uns, mit seinen Produkten, aber auch mit seinen spezifischen Kompetenzen und Erfahrungen unsere Geschäftsaktivitäten auszubauen und das Geschäftsfeld Frische und

Geschmack zu stärken. Wir freuen uns sehr auf die vielen Impulse, die zukünftig aus dieser Zusammenarbeit resultieren.“

Für Wrap Film Systems eröffnen sich durch die Übernahme neue Investitionsmöglichkeiten. Mit seinen Business-to-Business-Produkten ist Wrap Film Systems bereits im europäischen Markt vertreten, konnte bislang den Marktanteil aufgrund der geringen Unternehmensgröße jedoch nicht ausbauen: „Wir sind zwar sehr profitabel und haben seit 2007 unsere Umsätze verdoppelt, doch mit unseren bisherigen Ressourcen konnten wir gerade den ausländischen Business-to-Business-Markt nur ansatzweise bearbeiten. Dies wird sich durch die Zugehörigkeit zur Melitta Unternehmensgruppe jetzt ändern“, sagt Adrian Brown, Geschäftsführer von Wrap Film Systems.

Mi



Bacofoil®
*Die führende Marke
für Lebensmittelfolien
in Großbritannien*

,"

Die nun anstehenden Integrationsprozesse gehen die beiden Geschäftsführer gelassen an. „Wir stellen immer wieder fest, wie ähnlich wir bei Cofresco und Wrap Film Systems denken und handeln“, sagt Pieter van Halewijn. „Sowohl auf der Führungsebene als auch auf der Teamebene besteht eine hohe Aufgeschlossenheit gegenüber dem anderen Geschäftsmodell. Außerdem haben wir ein systematisches Programm aufgesetzt, das die Integration unterstützt. Das erleichtert die Abstimmung enorm. Auch aus dieser Perspektive gilt daher: Eine idealere Konstellation kann man sich gar nicht wünschen.“



Mi

Gelebte Nachhaltigkeit im Alltag.

Vier Jahre lang reiste Hans Carl von Carlowitz durch ganz Europa. Der Sachse durchquerte England, Frankreich, die Niederlande, Dänemark, Schweden, Italien und Malta – und beobachtete überall das gleiche Phänomen: Ein unkoordiniertes Abholzen der Wälder – ohne diesen die Chance des Wachstums zu lassen – führt zu schwerwiegenden wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Problemen. Von Carlowitz war der Erste, der den Begriff „Nachhaltigkeit“ benutzte und mit seinem wichtigsten Werk, der „Sylvicultura Oeconomica“, das Nachhaltigkeitsprinzip erläuterte. Das war vor über 300 Jahren.

Die Nachhaltigkeitsstrategie der Melitta Unternehmensgruppe basiert auf genau diesem Grundprinzip: Bedürfnisse der Gegenwart dürfen nicht zulasten künftiger Generationen befriedigt werden. Nachhaltiges Wirtschaften wird von Melitta als gruppenweite Verpflichtung verstanden, die nicht an Unternehmens- oder Ländergrenzen endet. Auch wenn einzelne Maßnahmen in der Umsetzung an regionale oder sogar lokale Anforderungen ausgerichtet werden müssen,

bedarf es eines gruppenweiten Konzepts, das einem ganzheitlichen Ansatz folgt und für alle Unternehmensbereiche Gültigkeit besitzt – national wie international. Daher spiegelt die Nachhaltigkeitsstrategie von Melitta die Präsenz der Unternehmensbereiche rund um die Welt wider und geht gleichzeitig Hand in Hand mit dem Strategieprogramm „Melitta 2020“.

Die Unternehmenswerte, die 2014 in vielen Workshops mit allen Unternehmensbereichen im In- und Ausland entwickelt wurden, stellen die Grundlage der 2015 entwickelten Nachhaltigkeitsstrategie der Melitta Unternehmensgruppe dar. Mit internen wie externen Nachhaltigkeitsexperten hat der Stab Öffentlichkeitsarbeit im vergangenen Geschäftsjahr Benchmark-Analysen durchgeführt, die bisherigen Nachhaltigkeitsaktivitäten der Unternehmensgruppe bewertet und mit den Anforderungen gängiger Nachhaltigkeitsstandards abgeglichen. Auf dieser Grundlage ist ein gruppenweites differenziertes Zielsystem entwickelt worden. Jeder Unternehmensbereich ist gefordert, Beiträge zur Erreichung der ambitionierten Ziele zu erbringen.

Globale Verantwortung

Die Notwendigkeit nachhaltigen Handelns ist größer denn je



Mi

Aufbauend auf den Säulen „wirtschaftliche Verantwortung“, „ökologische Verantwortung“, „gesellschaftliches Engagement“ sowie „Verantwortung für Mitarbeiter“ werden im laufenden Geschäftsjahr die zentralen Handlungsfelder definiert. Aspekte wie Produktsicherheit und -qualität, Produktransparenz und Menschenrechte haben für die Unternehmensgruppe insgesamt eine ebenso hohe Bedeutung wie der Energieverbrauch, die ausgeschüttete Menge an CO₂-Emissionen, der Wasserverbrauch und die Abfallmengen. Gegenüber den Arbeitnehmern sind Themenbereiche wie Arbeitgeberattraktivität, Chancengleichheit sowie Sicherheit und Gesundheit

von hoher Relevanz. Alle diese Themen sind aus Sicht der Stakeholder und mit Hinblick auf den Unternehmenserfolg zu analysieren und gegenüber globalen Trends wie dem demographischen Wandel, der Digitalisierung, der Verstädterung und vielem mehr zu bewerten.

Von Land zu Land und von Unternehmensbereich zu Unternehmensbereich gibt es Unterschiede in der Relevanz der wesentlichen Aspekte. Daher wird das laufende Geschäftsjahr durch die Entwicklung mehrerer Wesentlichkeitsanalysen in enger Zusammenarbeit mit den einzelnen Unternehmensbereichen/ Ländern geprägt sein.

Aufbauend auf diesen Wesentlichkeitsanalysen werden im zweiten Schritt Aktionsfelder definiert, die die bestehenden Aktivitäten der Unternehmensbereiche aufgreifen, diesen neue Elemente hinzufügen und die Handlungsbereiche priorisieren.

Über seine Nachhaltigkeitsaktivitäten wird Melitta zukünftig regelmäßig Auskunft geben. Hierzu wird derzeit ein entsprechendes System an Key-Performance-Indikatoren aufgebaut. Nachhaltigkeitskennzahlen werden in der Melitta Unternehmensgruppe bislang in unterschiedlicher Breite und Intensität erfasst.

Doch nur wenn valide Zahlen über den Status quo vorliegen, können Ziele definiert und die richtigen Maßnahmen entwickelt werden. So empfahl es übrigens auch Hans Carl von Carlowitz: Er regte das Zählen von Bäumen an – und legte mit dieser naheliegenden Maßnahme den Grundstein zur modernen Forstwirtschaft.



,"
e
."

„Wird derhalben die größte Kunst und Einrichtung hiesiger Lande darinnen beruhen, wie eine sothane Conservation und Anbau des Holtzes anzustellen, daß es eine beständige und nachhaltige Nutzung geben, weil es eine unentberliche Sache ist, ohne welche das Land in seinem Wesen nicht bleiben mag.“

1713 Sylvicultura Oeconomica
*Hans Carl von Carlowitz beschreibt
das Prinzip der Nachhaltigkeit*



Mi

„Melitta 2020“ führt aber auch dazu, dass einige Dutzend Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz verlieren. Dies hat ja in der Mitarbeiterschaft zu einem Aufschrei geführt.

Volker Stühmeier/ Das ist richtig. Und dass es Proteste gibt, ist aus Sicht der betroffenen Mitarbeiter nur verständlich. Daher haben wir eine Reihe von Maßnahmen entwickelt, um die Anzahl der von einem Arbeitsplatzverlust betroffenen Mitarbeiter so gering wie möglich zu halten. Uns ist bewusst, dass gerade die Unsicherheit, ob der eigene Arbeitsplatz von den Umstrukturierungen betroffen ist oder nicht, eine belastende Situation ist.

Jero Bentz/ Wenn ich hierzu noch einen Gedanken ergänzen darf: Bei Melitta hat es über Jahrzehnte hinweg keine strategische Neupositionierung gegeben, nicht zuletzt weil wir die notwendigen Anpassungen innerhalb des operativen Geschäfts vornehmen konnten. Dass wir jetzt umfassendere Veränderungen vornehmen, ist für die Mitarbeiter ungewöhnlich. Das, was bei vielen anderen Unternehmen häufig auf der Tagesordnung steht und viel größere Ausmaße annimmt, gab es bei Melitta jahrzehntelang nicht. Daher sind die Mitarbeiter auch bei einem vergleichsweise geringen Abbau von Arbeitsplätzen erschüttert. Und das ist auch nachvollziehbar: Jahrelang sind Mitarbeiter stolz auf das, was sie leisten und jetzt sagt man ihnen, dass dies für die Zukunft umorganisiert oder sogar komplett eingestellt werden muss. Das ist für die Betroffenen eine ganz harte Situation.

Gerade die Führungskräfte sind bei diesen Prozessen besonders gefordert. Sie müssen ihre Teams vor Ort motivieren, ihnen die Veränderungen erklären und Perspektiven aufzeigen.

Jero Bentz/ Ganz klar! Führungskräften kommt bei derartigen Projekten eine herausragende Bedeutung zu. Ihnen muss ihre sensible Rolle bewusst sein. Sie müssen ihr Team mitnehmen und viel kommunizieren. Das ist zweifellos ein besonderer Kraftakt, der neben dem Tagesgeschäft zu leisten ist.

Dr. Stephan Bentz/ Das stimmt. Und ich möchte hier unbedingt erwähnen: Wir beobachten, dass sich die Führungskräfte derzeit in vorbildlicher Weise einsetzen. Sogar wenn sie selbst von massiven Veränderungen betroffen sind, verhalten sie sich kooperativ und engagiert. Daher zollen wir den Führungskräften großen Respekt.

Wie lange darf eine derartige Umstrukturierung dauern, um die Mitarbeiter einschließlich der Führungskräfte nicht zu sehr zu beanspruchen?

Dr. Stephan Bentz/ Eine derartige Neupositionierung muss zügig gehen, denn sie bindet intern Kräfte und leitet vom Fokus unserer Aktivitäten ab. Unser Ziel ist es ja nicht, uns dauerhaft mit unserer eigenen Struktur zu befassen. Insofern sollte ein derartiges Projekt innerhalb von zwei Jahren umgesetzt sein. Natürlich werden wir uns auch dann immer wieder die Frage stellen, ob wir auf dem richtigen Weg sind. Aber die jetzt angestrebte Struktur wollen wir für längere Zeit nicht verändern.

„Es ist wichtig,
nachhaltiges
Handeln
nach innen wie
außen zu
kommunizieren.“

DR. STEPHAN BENTZ

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Nicht übersehen werden sollte, dass eine derartige Neustrukturierung auch hohe Anpassungskosten verursacht. Damit meine ich nicht nur die unmittelbaren Kosten des Prozesses selbst, sondern auch die zeitweilig wenig effizienten Abläufe. Es dauert einfach etwas, bis sich nach einem neu formierten Organigramm die Abläufe finden und reibungslose Strukturen entwickelt haben. Und das geht zulasten der Effizienz. In dieser Phase haben die Mitarbeiter eine besonders große Verantwortung – sie sind entscheidend für die Implementierung. Schon viele kluge organisatorische Umstrukturierungen sind gescheitert, weil die Menschen sie nicht getragen haben.

Jero Bentz/ Das ist genau der Grund, warum wir so großen Wert auf Kommunikation legen. Uns ist es extrem wichtig, dass wir die Mitarbeiter mitnehmen. Und noch ein ganz wichtiger Punkt: Wir überprüfen jedes Jahr sehr genau, ob die Annahmen, die wir getroffen haben, weiterhin die richtigen sind und welche Maßnahmen daraus abzuleiten sind. Sollten sich hier Änderungen ergeben, müssen wir frühzeitig gegensteuern. Es handelt sich dabei also um eine rollierende Planung, die ständig optimiert wird.

Neben „Melitta 2020“ wurde 2015 auch eine gruppenweite Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt. Stehen diese beiden Strategien in einem Zusammenhang?

Jero Bentz/ Ich bin davon überzeugt, dass Nachhaltigkeit integrativer Bestandteil einer Unternehmensstrategie sein muss. Häufig wird Nachhaltigkeit nur mit Umwelt in Verbindung gebracht. Es geht aber um viel mehr, nämlich um ein langfristiges, erfolgreiches Wirtschaften, das auch soziale und ökologische Aspekte ganzheitlich berücksichtigt. Nachhaltige Unternehmensführung hat eine langfristige Perspektive zum Ziel und durchdringt sämtliche Unternehmensprozesse. Wenn man Nachhaltigkeit als On-Top-Aufgabe begreift, ist das der falsche Ansatz. Nachhaltigkeit ist vielmehr eine Einstellung, die sich in der Ausgestaltung der Unternehmensstrategie zeigt. Insofern stehen diese beiden Strategien in einem engen inhaltlichen Zusammenhang.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Familienunternehmen sind für eine nachhaltige Unternehmensführung geradezu prädestiniert. Sie stehen nicht unter dem Druck der Quartalszahlen und können langfristige wirtschaftliche Ziele verfolgen. Ihr Horizont misst sich eben in Generationen, nicht in 5-Jahres-Verträgen. Das schafft eine andere Basis für die Verankerung auch von sozialen und ökologischen Werten als Hire-and-Fire, Hektik und die häufigen „Strohfeuer“ in Großunternehmen.

Dr. Stephan Bentz/ Ja, das ist sicher so. Ich glaube auch, dass wir in der Vergangenheit intuitiv nachhaltiger gedacht und gehandelt haben als viele andere Unternehmen. Es ist aber auch wichtig, dieses nachhaltige Handeln zu systematisieren, strategisch auszurichten, in den Organisationsstrukturen zu verankern und auch nach innen und außen zu kommunizieren. In diesem Feld hatten wir Nachholbedarf und wir sind auch noch nicht da, wo wir sein wollen. Aber wir haben jetzt mit unserer Nachhaltigkeitsstrategie eine gute Grundlage gelegt.



gestern an morgen denken.

DR. DIETMAR SCHEJA ÜBER UNTERNEHMERISCHE
VERANTWORTUNG UND DAS GRUPPENWEITE SERVICE CENTER

01_ TALENTE SICHTEN, TALENTE FÖRDERN
02_ „WIRF MICH NICHT WEG!“

Stetig — Voran
aber verantwortungsvoll.

Verantwortung über die Grenzen
des Unternehmens hinaus ...
für die Zukunft, den Nachwuchs
und die Welt von morgen.

lse,
hrt
"

„Wir müssen besser, transparenter und kosteneffizienter werden, ansonsten ziehen die Wettbewerber an uns vorbei. Das schaffen wir nur, indem wir Aufgaben und Kräfte bündeln.“

„Es ist vielleicht eine ungewöhnliche Sicht, aber die Einrichtung eines gruppenweiten Service Centers soll die Unternehmensbereiche in ihrer unternehmerischen Verantwortung stärken“, sagt Dr. Dietmar Scheja. „Denn das, was wir jetzt machen, trägt nicht nur zu einer höheren Wettbewerbsfähigkeit bei, sondern liefert auch schneller und validere Daten zu einer besseren Steuerung der Unternehmensaktivitäten.“ In den vergangenen Jahren hat die große Autonomie der Unternehmensbereiche in Verwaltungsfragen dazu beigetragen, dass an vielen Stellen das Gleiche gemacht wird. Hohe Kosten durch Doppelfunktionen und Parallelarbeit sind die Folge.

Von einer Zentralisierung aber will er nichts wissen. „Dass die Bereiche über eine hohe unternehmerische Freiheit verfügen, ist von herausragender Bedeutung für den Markterfolg. Die Gesellschaften sind viel zu verschieden, als dass man sie zentral steuern könnte.“ Das Service Center sieht er vielmehr als Unterstützungseinheit für die Unternehmensbereiche. Sie sollen sich auf das konzentrieren können, was ihre zentrale Aufgabe ist: die Marktbearbeitung.

Daher wird sich das Service Center auf die Bereiche Finanzbuchhaltung, Personaladministration, Controlling, Einkauf und zukünftig IT konzentrieren und auch nur Aufgaben übernehmen, die nicht unbedingt in den operativen Einheiten gemacht werden müssen. „Durch die Zugehörigkeit zu einer

Unternehmensgruppe haben wir den herausragenden Vorteil, dass wir Funktionen bündeln können. Das versetzt uns in die Lage, die Kosten deutlich zu senken“, sagt Dr. Scheja und fügt gleich hinzu: „Denken Sie allein daran, dass Verwaltungsfunktionen standardisiert werden können, sich die Verwaltungsabläufe vereinfachen und wir auf diese Weise für höhere Transparenz sorgen.“

Einen willkommenen Nebeneffekt sieht Dr. Scheja darin, dass eine Bündelung von Aufgaben zur Herausbildung von spezifischen Kompetenzen führt. Während in den Unternehmensbereichen häufig Generalisten gefragt sind, können sich die Mitarbeiter im Service Center auf eine spezifische Aufgabe konzentrieren. Das erhöht das Know-how und die Leistungsfähigkeit einer derartigen Einheit deutlich, ist sich Dr. Scheja sicher.

Begeisterung ist ihm anzumerken, wenn er über die zukünftigen Möglichkeiten für die gesamte Unternehmensgruppe spricht. „Wir werden in zwei bis drei Jahren in der Lage sein, intelligente Berichtssysteme zur Verfügung zu stellen, die der Unternehmensleitung und den Unternehmensbereichen umfassendere Grundlagen zur Entscheidungsfindung geben. Daher wird das Service Center durch seine vielen Vorteile ganz wesentlich zur Zukunftsfähigkeit der Unternehmensgruppe beitragen.“





lse,
hrt
"

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'D' followed by a horizontal line and a vertical stroke.

Dr. Dietmar Scheja
Geschäftsführer Melitta Business Service Center



Zum gegenseitigen Nutzen

Frische Ideen sind nur ein Grund von vielen für die Zusammenarbeit mit Hochschulen

Talente sichten, Talente fördern.

Es wurde geschnippelt, gefalzt, geklebt und modelliert. Es wurde getextet, gezeichnet, gedruckt und präsentiert. 24 Stunden lang brüteten 30 Studenten über neue Produkte für Melitta – einen langen Tag ohne Schlaf und ohne größere Pausen. Das Ergebnis: hochkreative Ideen rund um den Kaffeefilter und eine Fülle von Anregungen zur Weiterentwicklung des Produktportfolios.

Gemeinsam mit der Hochschule AMD Akademie Mode & Design in München ließ sich die Taskforce Kaffeefiltration von Melitta im Dezember 2015 auf ein höchst ungewöhnliches Experiment ein: 30 Studenten, eingeteilt in acht Gruppen, hatten einen vollen Tag Zeit, um neue Produkte im Bereich der Kaffeefiltration zu entwickeln – und zwar von der Produktidee bis zur Markteinführung. Geballte Kreativität also innerhalb eines ganzen Tages, genannt: 24-Stunden-Kreativ-Challenge.

Jede der acht Gruppen entwickelte eine durchdachte und konzeptionell ausgereifte Produktidee rund um den Kaffeefilter

von Melitta. Unter hohem Zeitdruck entstanden Hunderte von Ideen, die gleich wieder verworfen, erneut aufgegriffen, diskutiert, neu betrachtet und dann detailliert durchdacht und ausgearbeitet wurden. Am Ende dieses langen Tages präsentierten die Gruppen ihre Entwürfe gegenüber einer Jury, die sich aus Vertretern der Hochschule und von Melitta zusammensetzte. Diese war angesichts der Kreativität, der Disziplin und des Engagements der Studenten begeistert.

Prämiert wurde schließlich das Konzept „Der Kaffeebrella“. Die Idee: Durch einen faltbaren, doppelt gefächerten Schirm ist der „Kaffeebrella“ eine kostengünstige Alternative zum Porzellanfilter. Während im oberen Teil des Schirms der Kaffeefilter eingelegt wird, passt sich der untere Teil des Schirms durch seine Flexibilität an beliebige Behälter an.

René Korte, Leiter Innovationsmanagement bei Melitta, zeigte sich tief beeindruckt von den Ergebnissen, die innerhalb der 24 Stunden entstanden sind: „Wir werden jetzt die entwickelten Ideen

lse,
hrt
"

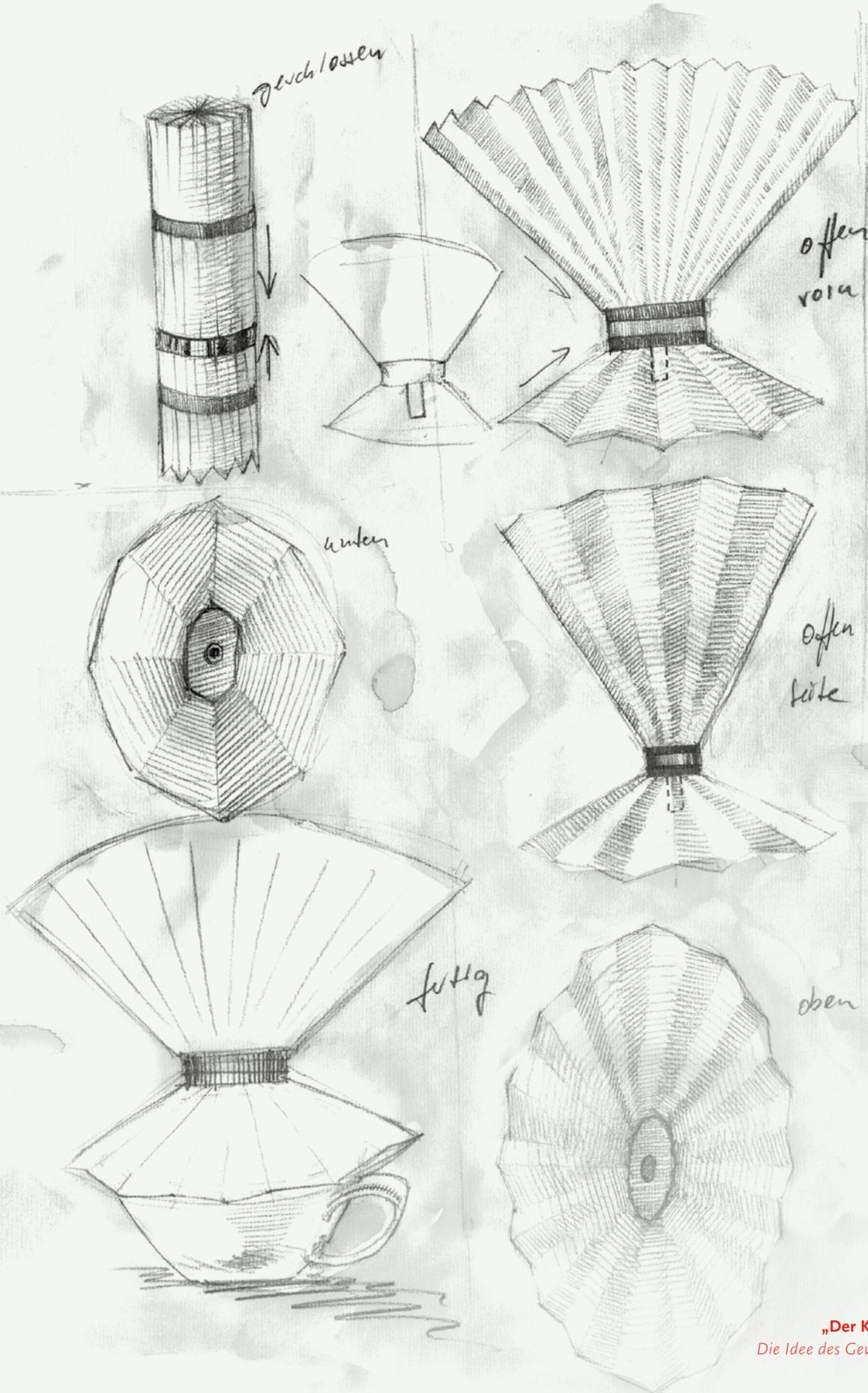
mit den Kollegen in unserer Forschungs- und Entwicklungsabteilung diskutieren. Viele der präsentierten Vorschläge bilden eine hervorragende Grundlage, um hieraus marktfähige Produkte im Bereich der Kaffeefiltration zu entwickeln.“

Die Entwicklung von Produktideen ist aber nur eines von mehreren Zielen bei der Zusammenarbeit mit Studenten. Im Vordergrund stehen vor allem die Förderung des Nachwuchses und die Ergänzung theoretischer Inhalte durch praxisrelevante Fragestellungen. Hier sieht sich Melitta in der Pflicht: Qualifizierte Nachwuchskräfte sollen die Möglichkeit erhalten, ihr Studium praxisrelevant auszurichten und sich so optimal auf die späteren beruflichen Herausforderungen vorzubereiten.

Daher ist die Kooperation mit den Hochschulen auch ein wichtiger Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie von Melitta. „Ich habe in den letzten 24 Stunden gelernt, wie wichtig es ist, unter Stress einen kühlen Kopf zu bewahren und gemeinsam mit meinem Team auf Lösungsansätze zu kommen“, sagte Michaela Seibold über ihre Teilnahme an der Challenge. Und die Gewinnerinnen Claudia Cerminara, Tanita Schneider und Isabel Winckler ergänzten: „Für uns war es großartig hinter die Kulissen von Melitta zu blicken und so einen tiefen Praxiseinblick erhalten zu können.“



Die Studenten der AMD
Im Ideenrausch



lse,
hrt
"

„Der Kaffeebrella“
Die Idee des Gewinnerteams



Die Gewinner

Ästhetisch, praktisch, modern: Die Produktidee „Der Kaffeebrella“ zeigt den hohen Anspruch der Studenten der AMD und wird von der Jury mit dem 1. Platz belohnt.

„Wirf mich nicht weg!“, ...



... sagt der Apfel, der nur ein paar braune Flecken hat, zum achtjährigen Stefan. Dieser schaut den Apfel kritisch an, dreht und wendet ihn in seinen Händen und fragt: „Kann ich dich denn noch essen?“ „Na klar“, sagt der Apfel, „schneide einfach die braunen Stellen weg. Dann bin ich immer noch total lecker.“

Die Kinder einer norddeutschen Grundschule lauschen gespannt der Geschichte, die ihre Lehrerin ihnen vorliest. Die Geschichte gehört zu den vielen Unterrichtsmaterialien, die die Initiative „Wirf mich nicht weg!“ entwickelt hat – ein Konzept, das vom Umweltzentrum Hollen ins Leben gerufen wurde. Toppits® ist seit Beginn des Jahres 2016 Hauptsponsor der Initiative, die es sich zum

Ziel gemacht hat, Kinder im Grundschulalter für den Wert von Lebensmitteln zu sensibilisieren und durch Bereitstellung von kindgerechten und spielerisch aufbereiteten Informationen einen Bewusstseinswandel herbeizuführen.

Jedes Jahr landen in Deutschland 11 Millionen Tonnen Lebensmittel im Müll. Der Wert von Lebensmitteln wird nicht mehr geschätzt. Wir kaufen zu viel ein, lagern die Lebensmittel falsch und entsorgen sie bei Erreichen ihres Verfalldatums, obwohl sie noch gut sind.

Cofresco verfolgt seit Jahren das Ziel, das Wegwerfen von Nahrungsmitteln in Deutschland zu reduzieren. Die Vermittlung von Wissen über den richtigen

l-se,
hrt
“

Wer unternehmerisch
tätig ist, trägt Verant-
wortung. Nicht nur für
sich selbst, sondern
auch für seine Umwelt,
seine Mitmenschen,
seine Ideen und Über-
zeugungen.



Sophie, 9

„Ich spiele am liebsten 'Vom Feld in den Mund'. Da muss man überlegen, wie das Essen zu uns kommt. Das macht total viel Spaß.“



Umgang mit Lebensmitteln gehört zur Kernkompetenz des Unternehmensbereichs. Daher möchte Cofresco den bewussten Umgang mit Lebensmitteln nicht nur mit Hilfe der Toppits® Produktpalette, sondern auch durch gesellschaftliches Engagement und die Förderung wissenschaftlicher Forschung unterstützen. „Nach der Save-Food-Kampagne unseres Hauses ist das Engagement bei 'Wirf mich nicht weg!' die logische Weiterentwicklung unserer Nachhaltigkeitsaktivitäten. Während wir bislang den Fokus auf Aufklärungsarbeit gelegt haben, wollen wir nun auch zu Verhaltensänderungen beitragen“, sagt Oliver Strelecki, Chief Marketing Officer von Cofresco.

Die Zusammenarbeit ist langfristig angelegt und umfasst eine Vielzahl von Maßnahmen. Neben der Bereitstellung von Unterrichtsmaterialien und einer

informativen Website sind Aktionstage und Fortbildungen geplant. Den Auftakt bildete ein Stand auf der größten Bildungsmesse Europas, der didacta. Dort wurden nicht nur die Ziele und Maßnahmen der Initiative, sondern auch die Unterrichtsmaterialien vorgestellt.

Eine Ökotrophologin besucht nun interessierte Grundschulen in Deutschland und präsentiert den Lehrern die Materialien. Heiß begehrt sind die Ausmalbilder und die Magnetschilder, mit deren Hilfe richtig und falsch gelagerte Lebensmittel in der Küche und im Kühlschrank erkannt werden sollen. „Ich spiele am liebsten 'Vom Feld in den Mund'“, sagt die neunjährige Sophie. „Da muss man überlegen, wie das Essen zu uns kommt. Das macht total viel Spaß.“

lse,
hrt
"



**Es gibt viel zu entdecken
und zu erforschen ...**

*Spielerisch begreifen die Kinder der
nordeutschen Grundschule, welch
lange Reise so manches selbstver-
ständlich geglaubte Lebensmittel
hinter sich hat.*



„Oft sind es die langfristig
besonders wichtigen Impulse,
die von außen kommen.“

Eine rein interne Orientierung führt
zu Scheuklappen und Denkverboten.“

PROF. DR. NIKOLAUS FRANKE

Wie misst Melitta den Ertrag von Projekten im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung, wie z. B. dem Engagement bei Hochschulen oder verschiedenen Initiativen?

Jero Bentz/ Es wäre ein Fehler, bei vielen langfristig ausgerichteten Projekten – gerade im Bereich Nachhaltigkeit – stets einen unmittelbaren Return ausrechnen zu wollen. Hier zählt vor allem die Überzeugung, dass sich ein derartiges Engagement langfristig rechnet. Und im Mittelpunkt steht dabei nicht immer das wirtschaftliche Ergebnis im Sinne von neuen Kundenbeziehungen, sondern auch unser Image, unsere Attraktivität als Arbeitgeber, Erkenntnisse über neue Technologien, Trends und Entwicklungen sowie vieles, vieles mehr.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Dies zeigt sich beispielsweise bei der Pflege von Kontakten: Kurzfristig erhält man durch den Dialog mit externen Einrichtungen oder Personen in aller Regel keinen quantitativ messbaren Erfolg. Mittel- und langfristig aber durchaus – und oft sind es die langfristig besonders wichtigen Impulse, die von außen kommen. Eine rein interne Orientierung führt zu Scheuklappen und Denkverboten.

Zum Abschluss des Gesprächs: Wie geht es mit „Melitta 2020“ weiter? Wird es in den kommenden Jahren einen verstärkten Trend zur Zentralisierung geben?

Jero Bentz/ Nein. Eine Zentralisierung ist nicht beabsichtigt. Wir wollen vielmehr die Dezentralisierung stärken, indem wir den Einheiten mehr Zeit und Kapazitäten geben, sich um ihre wichtigsten Aufgaben zu kümmern, nämlich um die Bearbeitung ihrer Märkte. Wir wollen die Unternehmensbereiche zukünftig mehr unterstützen, indem wir wichtige Funktionen, wie Finanzen, Personal, Einkauf, Vertrieb und IT bündeln.

Volker Stühmeier/ Das ist ganz wichtig: Am eigenständigen Charakter unserer operativen Einheiten werden wir nichts ändern. Wir halten es für wichtig, dass sich die Unternehmensbereiche zur Unternehmensgruppe zugehörig fühlen, aber im Tagesgeschäft ist eine hohe Autonomie nötig, um die Märkte so gut wie möglich zu bearbeiten.

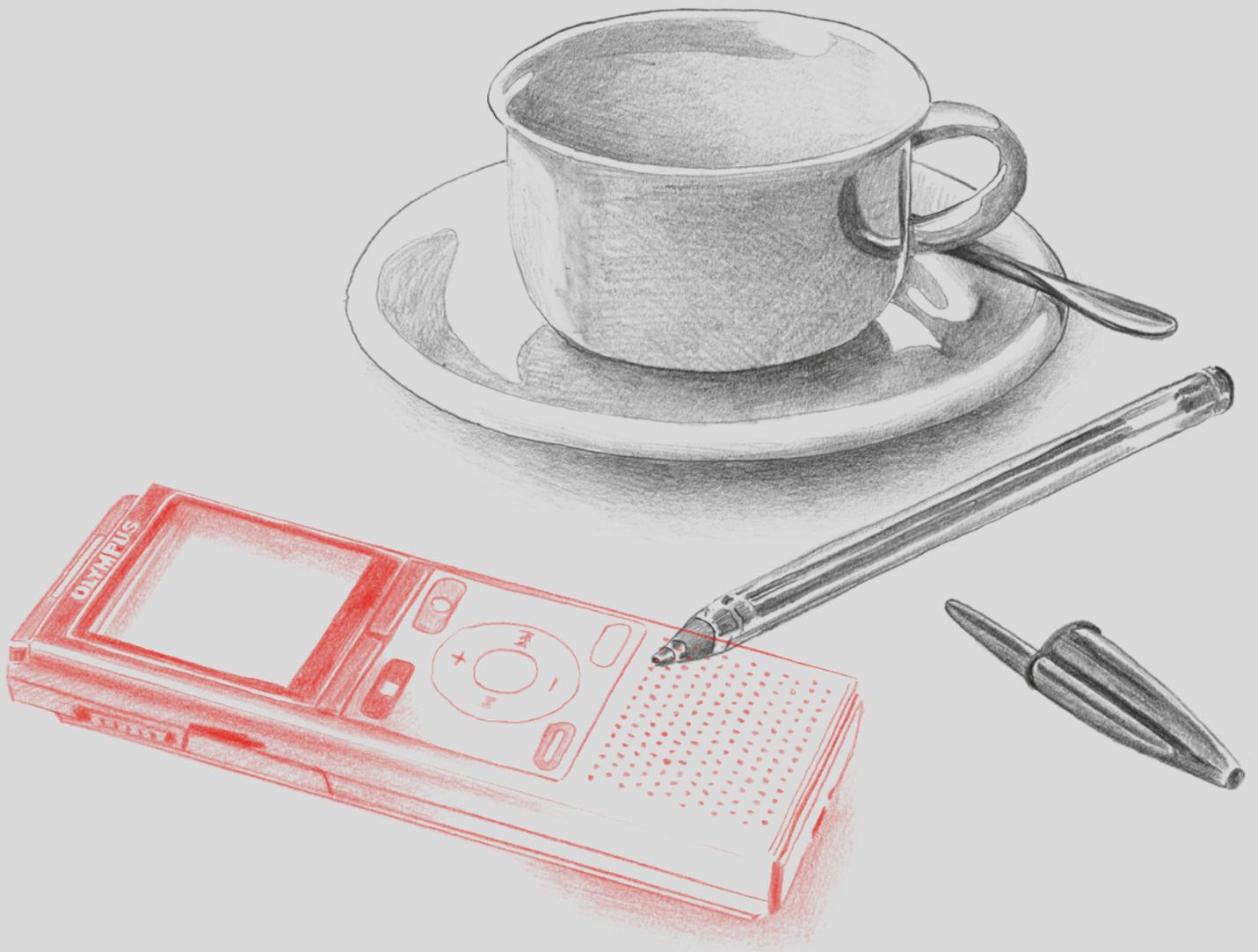
Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Ein ausgesprochen wichtiger Punkt. Unternehmerisch und innovativ wird man nicht durch Zentralisierung. Häufig führt sie eher zu langsamen und bürokratischen Prozessen. Unternehmen müssen heute in fast allen Märkten wie Gazellen sein. Schnell, agil und flexibel. Die durchschnittliche Unternehmensgröße von US-Unternehmen beträgt heute nur noch 40% der Größe im Jahr 1990. Gleichzeitig muss man Synergien suchen, im Verbund agieren, sozusagen die Stärke der Herde nutzen. Der immer stärkere Wettbewerbsdruck führt dazu, dass bestimmte Funktionen für kleinere Einheiten einfach zu teuer werden. Wenn die Chance besteht, Parallelaufgaben durch die Zugehörigkeit zu einer Unternehmensgruppe zu vermeiden, sollte dies unbedingt gemacht werden.

Dr. Stephan Bentz/ Genau das ist die Grundüberlegung, warum wir den Vertrieb gegenüber Konsumenten europaweit zusammenfassen und viele Verwaltungsfunktionen im Melitta Business Service Center bündeln wollen. Aber nochmal zurück zur Frage, wie es bei „Melitta 2020“ weitergeht: Ein wichtiges Strategieprojekt wollen wir 2016/2017 abschließen. Bis dahin sollen die internen Umstrukturierungen weitestgehend vorgenommen worden sein. Viele neue Prozesse haben wir bereits

aufgesetzt, in den Unternehmensbereichen genauso wie in der Zentrale. Es bleibt aber noch viel zu tun mit Blick auf unsere geplante Internationalisierung und auf die Entwicklung von Wachstumsmärkten. Zwar haben wir hier schon viele Grundlagen gelegt, aber diese müssen wir noch mit Leben füllen. Daher wird 2016 ganz sicher ein Übergangsjahr werden.

Jero Bentz/ Was uns sehr zuversichtlich stimmt ist, dass wir uns ganz offensichtlich auf dem richtigen Weg befinden. Obwohl die vielen ergriffenen Maßnahmen noch gar nicht voll zur Geltung kommen können, zeigen sich bereits erste positive Auswirkungen. In unseren Geschäftszahlen für 2015 kann man dies klar herauslesen. Insofern: Wenn es so weitergeht, können wir sehr zufrieden sein. Dann hat sich der Kraftakt wirklich gelohnt.

Prof. Dr. Nikolaus Franke/ Ich möchte Ihnen zum Abschluss ein Kompliment machen. Ich kenne viele Reorganisationsprozesse und weiß, dass die Herausforderungen gewaltig sind. Mein Eindruck ist, dass Sie bei Melitta das Spannungsfeld von Vision und Konsequenz auf der einen Seite und Verlässlichkeit und Augenmaß auf der anderen sehr bewusst leben. Oder, wenn Sie so wollen, die gelungene Vereinigung von Wandel und Beständigkeit.





Dr. Stephan Bentz

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dr. Bentz'.

Jero Bentz

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jero Bentz'.

Volker Stühmeier

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Volker Stühmeier'.

„Die kommenden Jahre werden ohne Zweifel herausfordernd bleiben.

Aber wir bauen auf einem starken

Fundament auf.

Dem Engagement unserer

Mitarbeiter zollen wir großen Respekt. In diesen

Zeiten rücken wir alle zusammen. Das macht uns sehr stolz.“

- 26 Highlights 2015
- 40 Unternehmensgruppe
- 42 Standorte und Märkte

Highlights 2015 – unsere besten Momente ...



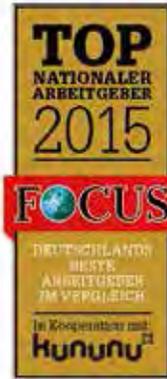
02.01. *Im Schatten von Bananenstauden und Bäumen*

Für die Selection des Jahres 2015 haben die Melitta® Kaffeeexperten dieses Mal Tansania Nyanda Bohnen ausgewählt. Diese Bohnen werden im Schatten von Bananenstauden und hohen Bäumen angebaut und entwickeln so vollmundig-süßliche Aromen. Durch die auf die Bohnen abgestimmte Röstung entsteht eine ausgeprägte aromatische Fülle mit einer leichten Mandarinen-Note.

26.01.

Melitta ist Top-Arbeitgeber

Die Melitta Gruppe gehört zu den beliebtesten Arbeitgebern in Deutschland. Laut dem Nachrichtenmagazin FOCUS liegt Melitta unter den Top 25 der besten Arbeitgeber und belegt in der Branche „Fertig- und Gebrauchsgüter“ sowie „Lebens- und Genussmittel“ sogar jeweils den zweiten Platz. Befragt wurden 70.000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bezüglich Arbeitsplatz, Arbeitszeit, Gehalt und Entwicklungsmöglichkeiten.



01.03.

*Funktionale Eleganz
beim Wasserkochen*



Ein echter Blickfang: Der neue Wasserkocher Melitta® Prime Aqua ist nicht nur schnell und komfortabel, sondern verbreitet mit seiner Edelstahl-Optik auch viel Eleganz in der Küche. Wem die 1,7-Liter-Version zu groß ist, der findet im kleineren Melitta® Prime Aqua mini eine kompaktere Version für kleinere Haushalte. Beide Geräte bieten – von der Deckelöffnung auf Knopfdruck über die Dampfstopp-Automatik bis hin zum Partikelfilter – viele nützliche Funktionen.



02.03.

*Im Handumdrehen
frisch gemahlene Aromen*

Für wahre Kaffeeliebhaber unentbehrlich: Mit der neuen Melitta Molino® kommt das volle Aroma der Bohnen zur Geltung. Ob fein gemahlen für aromatisch-kraftigen Espresso oder mittelfein für die Zubereitung von Filterkaffee – mit der elektrischen Kaffeemühle und ihrem professionellen Scheibenmahlwerk gelingt es im Handumdrehen, Kaffeebohnen für jeden Anlass frisch zu mahlen.



24.03.

Entsorgen, aber richtig!

Der Bio-Müll Papiersack von Swirl® ist zu 100 Prozent biologisch abbaubar und passt mit einem 120-Liter-Fassungsvermögen perfekt in die Biotonne. Da er aus reißfestem Spezialpapier besteht, bleibt alles in der Tüte und die Tonne ist vor Verschmutzung und Sickerwasser geschützt. Selbst nasser Bioabfall und Grünschnitt können jetzt hygienisch und sicher entsorgt werden.



13.03.

*Ein schlanker
Verführer für Profis*

Mit dem Kaffeevollautomat Melitta® Cafina® XT4 bringt Melitta Professional Coffee Solutions ein neues Einstiegsmodell für die professionelle Kaffeezubereitung auf den Markt. Eine einfache Bedienung gepaart mit hoher Funktionalität und edler Optik machen das Modell zur ersten Wahl – egal ob Full Service, Quick Service oder SB-Service, ob Coffee-to-go oder Coffee-to-stay.



01.04. Exakte Portionierung dank aufgedruckter Markierungen

Die neuen Filter von Melitta Nordamerika machen die Zubereitung eines Kaffees jetzt noch einfacher: Aufgedruckte Markierungen im Papierfilter zeigen die Menge des Kaffeepulvers an. Jede Markierung entspricht zwei Teelöffeln. Ein exaktes Befüllen ist nun also auch ohne Kaffeelot möglich.



04.04. *Neue Verpackungen für neue Kunden*



Nicht nur der Inhalt, sondern auch die Verpackung unterliegt unterschiedlichen Geschmäckern. Melitta Brasilien bietet daher neben vakuumverpacktem Kaffee nun auch Beutelpackungen an. Viele Verbraucher fühlen sich durch eine weiche Verpackung stärker angesprochen und greifen jetzt noch häufiger zu Melitta® Kaffee.



24.06. *Im Eigenbau: Acht-Farben-Tiefdruckmaschine*

Besondere Anforderungen erfordern besondere Technologien: Da es für viele Spezial-Kundenaufträge von ACW-Film keine passende Druckmaschine auf dem Markt gibt, entwickelte der Folien- und Verpackungsspezialist gemeinsam mit Bosch Rexroth selbst eine Tiefdruckmaschine. Die GRAVEX besteht aus acht Druckwerken und erzielt nicht nur ein herausragend gutes Druckergebnis, sondern erfüllt nun auch höchst anspruchsvolle Kundenwünsche.

01.07.

*Ausgezeichnet:
Melitta ist familienfreundlich*

AUSGEZEICHNET
**FAMILIEN
FREUNDLICH**
UNTERNEHMEN IM LAND BREMEN



Sowohl die Standorte der Melitta Unternehmensgruppe in Ostwestfalen als auch in Bremen sind besonders familienfreundlich, so das Urteil einer Initiative des Kreises Minden-Lübbecke bzw. des Vereins Initiative Impulsgeber Zukunft e.V. Ausgezeichnet wurden die vielfältigen Maßnahmen, die die Melitta Unternehmensbereiche mit Blick auf eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie entwickelt haben.



24.08.

*Prima Klima durch
Wohnraumlüftung*

Frei durchatmen, entspannt schlafen, einen klaren Kopf behalten: Das neue Swirl® cleanAir Produktsortiment sorgt dafür, dass auch in geschlossenen Räumen jederzeit frische Luft herrscht. Die Filter lassen sich in fast allen gängigen Geräten zur kontrollierten Wohnraumlüftung einsetzen und sind äußerst energieeffizient. Die feine Faserstruktur hält Schmutz und Feinstaub wirkungsvoll zurück, während der Luftstrom nahezu ungehindert weiterfließen kann.

01.09.

*Teegenuss beginnt mit
dem Aufguss ...*

Für die Zubereitung von losen Tee sind die Teefilter von Cilia® ideal. Um ihre Handhabung noch einfacher zu gestalten, hat Cilia® einen modernen Teefilter-Halter entwickelt. Der Halter lässt sich auf den Kannenrand aufsetzen und ermöglicht ein bequemes Befüllen mit Tee und ein sicheres Übergießen mit heißem Wasser – perfekt für die gemütliche Teestunde mit Familie und Freunden.





01.09.

*Kaffe Zubereitung in seiner
ursprünglichsten Form*

Echte Trendsetter greifen wieder zum Porzellanfilter. In Cafés – Hipster sprechen auch gerne von „Brew Bars“ – wird „Pour Over Coffee“ überall angeboten. Und auch Zuhause erlebt die Handfiltration eine Renaissance. Für Melitta Grund genug, den 1936 erstmals produzierten Porzellanfilter neu aufzulegen. Dabei wurden die bekannte Funktion und das zeitlose Design beibehalten, nur die Formensprache wurde modernisiert.

14.09.

Ein knallharter Typ
trinkt „Dark Roast“

Bruce Darnell ist das neue Testimonial von Melitta® „Mein Café“. In einem Werbespot mit Timon, dem Melitta® Barista, wählt der beliebte TV-Star unter den drei möglichen „Mein Café“-Sorten „Dark Roast“ für sich aus. Denn als „knallharter Typ“ mag Darnell am liebsten kräftige Kaffees ...





19.09.

*Vergrößerte
Genussauswahl*

Classic Blend, Colombian, European Dark Roast und Hazelnut Creme:
Die neue Produktpalette an Einzelpartions-Kaffeekapseln von Melitta
Nordamerika bietet eine Fülle neuer Aromen und spricht jetzt ganz
unterschiedliche Kaffeeliebhaber an. Sie ergänzt das 2014 eingeführte
Kaffeekapsel-Sortiment „Café de Europa“ und richtet sich an anspruchs-
volle Genießer.



01.10. *Neues Familienmitglied - Cofresco übernimmt Wrap Film Systems*

Mit der Übernahme von Wrap Film Systems erweitert Cofresco sein Produktportfolio um die Marken Bacofoil®, Wrapmaster® und Caterwrap®. Außerdem erobert sich der Unternehmensbereich dadurch sofort eine herausragende Marktposition im Vereinigten Königreich. Alle 300 Mitarbeiter am Standort Telford westlich von Birmingham werden übernommen und tragen zukünftig zum Ausbau des Kerngeschäfts von Cofresco bei.





15.10.

*Melitta im Mittelpunkt
von „The Voice of Germany“*

Bei der beliebten Musikshow „The Voice of Germany“ sorgt Melitta® dafür, dass sich die Stimmtalente, ihre Familien und Freunde rundum wohlfühlen. Treffpunkt des beliebten TV-Formats und Schauplatz der meisten Interviews ist die stylische Melitta® Kaffeebar. Dort bereitet Timon, der Melitta® Barista, besten Kaffee zu – dem Trend entsprechend natürlich per Handfiltration.

26.10.

Ausgezeichnetes Design

Der Kaffeevollautomat Melitta® Cafina® XT6 erhält den German Design Award 2016. Die Jury vom Rat für Formgebung zeigte sich beeindruckt von den klaren Formen, ergonomischen Funktionsbereichen und der weiterentwickelten Technik. „Der komplett neu entwickelte Kaffeevollautomat gibt sich als echter Profi zu erkennen, ohne dabei auf emotionale Ansprache zu verzichten“, so die Begründung der Jury.



**GERMAN
DESIGN
AWARD
SPECIAL
2016**



02.11.

Neu aufgelegt: Ein beliebter Klassiker ist zurück

Mit dem Comeback des „Pour Over Coffee“ kommen auch Designklassiker von Friesland Porzellan zurück. In zehn neuen Farben werden die beliebten Kannen und die dazu passenden Kaffeefilter neu aufgelegt. Nun heißt die zentrale Frage: Lieber weiß oder Melitta® rot? Oder doch lieber orange, safrangelb, tanne, jadegrün, azurblau, bordeaux, schokobraun, steingrau, blau oder schwarz?



24.11.

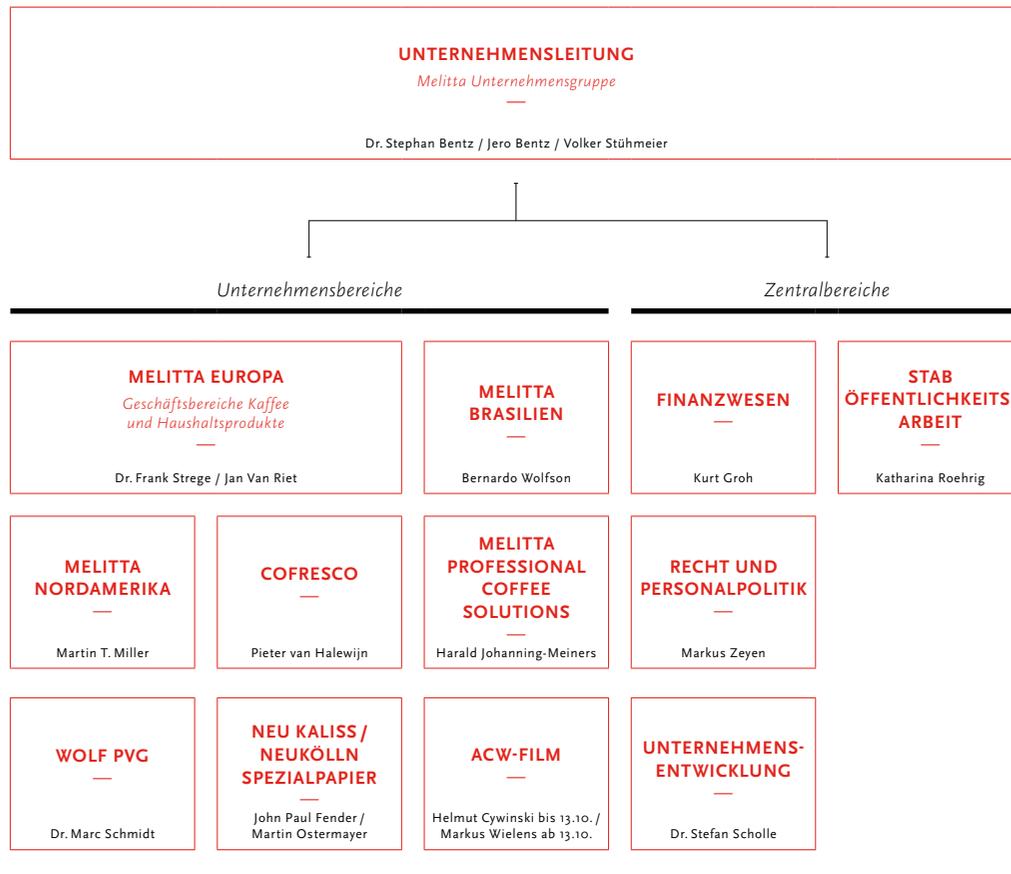
Melitta® „Mein Café“ zum „Produkt des Jahres 2016“ gekürt

Die neue Produktlinie Melitta® „Mein Café“ ist von der Zeitschrift „Lebensmittelpraxis“ mit der Auszeichnung „Produkt des Jahres 2016“ prämiert worden. Den befragten Konsumenten gefielen insbesondere die Geschmacksvielfalt und die Idee, die Atmosphäre des Lieblingscafés in die eigenen vier Wände zu tragen. Die viel beachtete Auszeichnung basiert auf einer repräsentativen Verbraucherbefragung in Deutschland und verleiht Gold-, Silber- und Bronzemedailles an die Gewinner.



Unternehmensgruppe

BISHERIGE ORGANISATIONSTRUKTUR

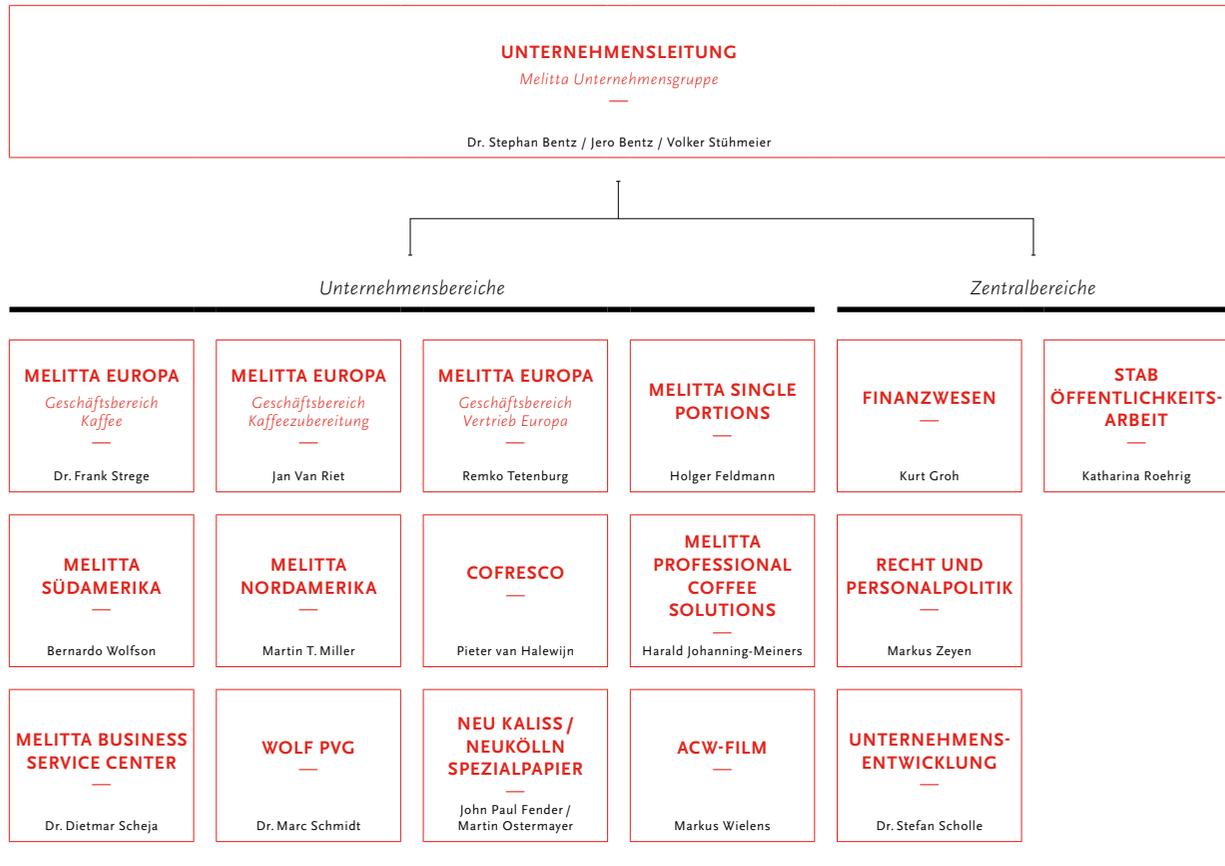


Persönlich haftende Gesellschafter der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG
Dr. Stephan Bentz
Jero Bentz

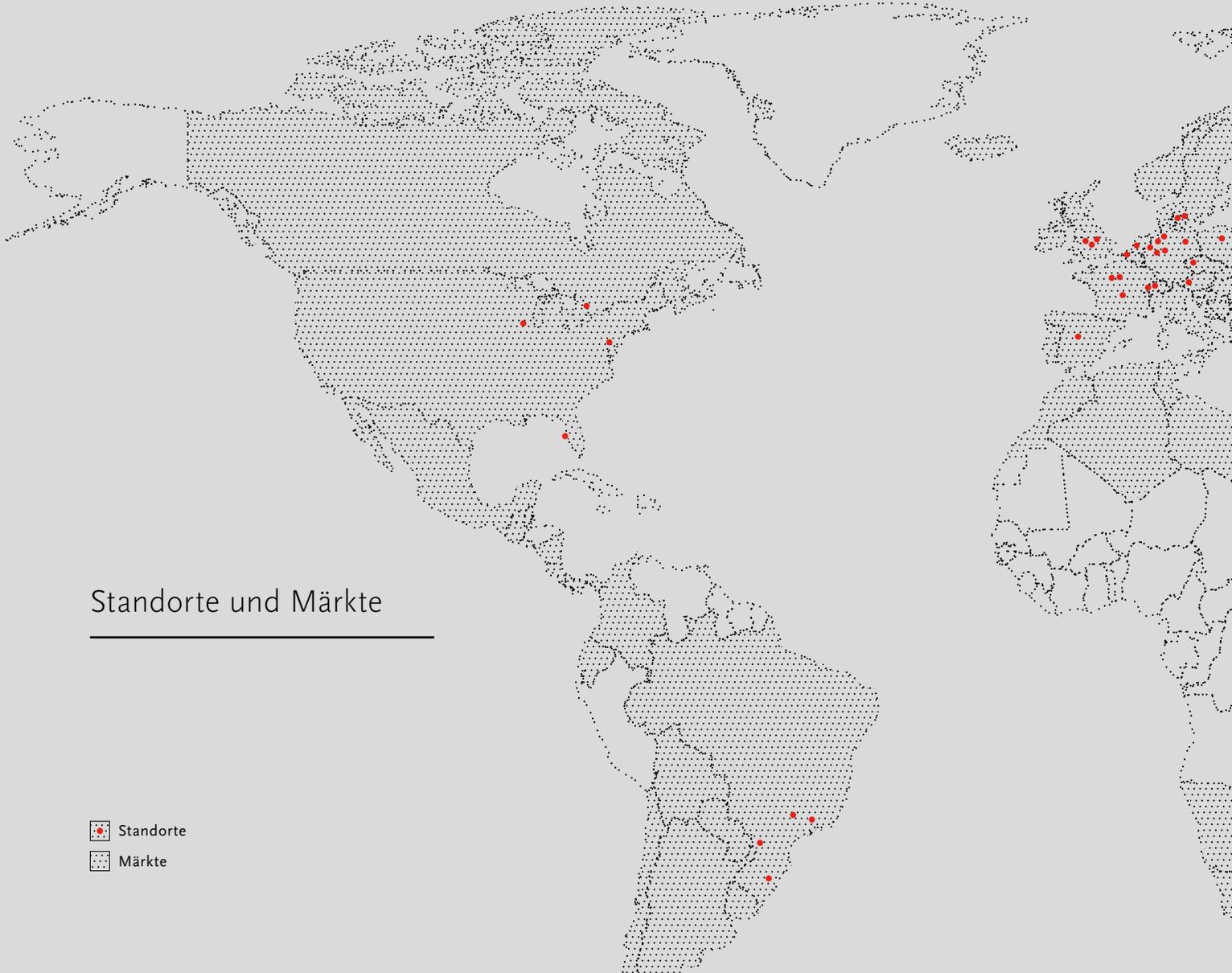
Kommanditisten
Claudia Bertelmann-Taufß
Jara Bentz
Thomas Dominik Bentz
Dr. Thomas Bentz

Beirat
Javier González
Claus Holst-Gydesen
Dr. Uwe Tillmann
Dr. Thomas Bentz
Dr. Stephan Bentz

ZUKÜNFTIGE ORGANISATIONSSTRUKTUR



Im Rahmen des Strategieprogramms „Melitta 2020“ wird die Organisationsstruktur der Melitta Unternehmensgruppe angepasst. Zu den wichtigsten organisatorischen Veränderungen zählt die Aufsplittung des Unternehmensbereichs Melitta Europa in drei eigenständig agierende Geschäftsbereiche. Außerdem entstehen mit Melitta Single Portions und Melitta Business Service Center zwei neue Unternehmensbereiche.



Standorte und Märkte

- Standorte
- Märkte

EUROPA

Belgien

Lokeren

Melitta België N.V.

Dänemark

Roskilde

Melitta Nordic A/S

Deutschland

Minden

Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG

Melitta Bentz GmbH & Co. KG

Bentz Beteiligungs GmbH & Co. KG

Melitta Zentralgesellschaft mbH & Co. KG

Melitta Europa GmbH & Co. KG

{ Geschäftsbereich Kaffeezubereitung Europa } *

Cofresco Frischhalteprodukte GmbH & Co. KG

Melitta Professional Coffee Solutions

GmbH & Co. KG

Melitta Single Portions
GmbH & Co. KG *

Melitta Business Service Center
GmbH & Co. KG *

Melitta Europa GmbH & Co. KG
{ Geschäftsbereich Vertrieb Europa } *

Bremen

Melitta Europa GmbH & Co. KG
{ Geschäftsbereich Kaffee Europa } *

Berlin

Neukölln Spezialpapier NK
GmbH & Co. KG

Vlotho / Spenge

Wolf PVG GmbH & Co. KG

Neu Kaliß

Neu Kaliss Spezialpapier GmbH

Rhede

ACW-Film GmbH & Co. KG

Webo GmbH & Co. KG

England

Corby

Melitta Professional Coffee
Solutions UK Ltd.

Peterborough

Melitta International GmbH – UK Division –

Telford

Wrap Film Systems Ltd.

Frankreich

Saint Tibault des Vignes

Melitta Professional Coffee Solutions France S.A.S.

Paris

Cofresco PM S.A.S.

Melitta France S.A.S.

Chézy

Melitta France S.A.S.

Niederlande

Gorinchem

Melitta Nederland B.V.

Melitta Professional Coffee Solutions Benelux BV



Österreich

Salzburg

Melitta Ges.mbH
Melitta Professional Coffee Solutions
International GmbH – Niederlassung Österreich –

Polen

Brodnica

Cofresco Poland Sp. z o.o Manufacturing Sp. k.

Russland

St. Petersburg

Melitta RusCom OOO
Cofresco RusCom OOO

Schweden

Helsingborg

Melitta Nordic AB

Schweiz

Egerkingen

Melitta GmbH

Hunzenschwil

Cafina AG

Spanien

Alcobendas / Madrid

Cofresco Iberica S.A.

Tschechien

Prag

Melitta ČR s.r.o.

NORDAMERIKA

Kanada

Toronto, Ontario

Melitta Canada Inc.

USA

Clearwater

Melitta USA Inc.

Cherry Hill

European Coffee Classics Inc.

Elgin

Melitta SystemService USA Inc.

SÜDAMERIKA

Brasilien

São Paulo / Avaré / Bom Jesus

Melitta do Brasil Industria e Comércio Ltda.

Guaíba

Celupa – Indústria Celulose e Papel Guaíba Ltda.

ASIEN-PAZIFIK

China

Shenzhen

Shenzhen Melitta Household Products Co. Ltd.

Japan

Tokio

Melitta PCS Asia Pacific KK

Melitta Japan KK

Geschäftsführung und Stabsstellenleitung

Holger Feldmann
Melitta Single Portions / ab 01.01.2016



Pieter van Halewijn
Cofresco



Remko Tetenburg

Melitta Europa, Geschäftsbereich Vertrieb Europa / ab 01.01.2016



Dr. Marc Schmidt
Wolf PVG



Helmut Cywinski
ACW-Film / bis 13.10.2015



Martin Ostermayer
Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier



Dr. Frank Strege
Melitta Europa, Geschäftsbereich Kaffee



Markus Wielens
ACW-Film / ab 13.10.2015

Jan Van Riet
Melitta Europa, Geschäftsbereich Haushaltsprodukte



Dr. Dietmar Scheja
Melitta Business Service Center / ab 01.03.2016



John Paul Fender
Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier



Harald Johanning-Meiners
Melitta Professional Coffee Solutions



Martin T. Miller
Melitta Nordamerika



Bernardo Wolfson
Melitta Brasilien



Katharina Roehrig
Öffentlichkeitsarbeit



Dr. Stefan Scholle, Markus Zeyen, Kurt Groh
Unternehmensentwicklung, Recht und Personalpolitik, Finanzwesen



Melitta Europa Geschäftsbereich Kaffee und Geschäftsbereich Haushaltsprodukte

Melitta Europa besteht aus zwei Geschäftsbereichen: Der Geschäftsbereich Kaffee verantwortet das europäische Kaffeegeschäft von Melitta. Das Sortiment bietet für jeden Geschmack den passenden Kaffeegenuss: vom Filterkaffee über Instant Cappuccino und Ganze Bohnen für Kaffeefullautomaten bis hin zu Pad-Sortimenten für die Einzeltassen-Zubereitung. Im Geschäftsbereich Haushaltsprodukte werden mit den Marken Melitta® und Cilia® Kaffee- und Teefilter-Lösungen sowie Filterkaffeemaschinen und Kaffeefullautomaten angeboten. Unter der Marke Swirl® vertriebt der Geschäftsbereich außerdem Staubsaugerbeutel und Staubsaugerzubehör, Produkte der Reinigungssparte sowie Lösungen zur Müllentsorgung in privaten Haushalten.

Die Marken von Melitta Europa besetzen ganz überwiegend führende Positionen in ihren Märkten: Im Kaffeesegment gehört Melitta® zu den bekanntesten, umsatzstärksten und stark wachsenden Marken. Der Erfolg basiert auf einer ausgewogenen Mischung von Tradition und Moderne, einer hohen Qualität und vor allem auf maßgeschneiderten Produktlösungen für den Konsumenten, die aus einem tiefen Verständnis für die Verbraucherdürfnisse entstehen. Melitta® Filtertüten® stehen seit langer Zeit für besonderen Kaffeegenuss. Für hohe Qualität und Innovationsstärke sind die Filterkaffeemaschinen und Kaffeefullautomaten von Melitta® sowie die Teefilter-Lösungen und Produkte von Cilia® und die Produkte der Marke Swirl® bekannt.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Für den Geschäftsbereich Kaffee verlief das vergangene Jahr äußerst erfreulich. Der Umsatz konnte erneut im In- und Ausland gesteigert werden und wuchs zweistellig. Damit wurde das beste Ergebnis in der Geschichte des Unternehmensbereichs erzielt. In jedem Segment stieg der Marktanteil von Melitta an. Die Dynamik der Geschäftsentwicklung zeigt sich auch in neuen Produktkonzepten. Die Anteile der innovativen Kaffee-Ränge „Mein Café“ sind deutlich gewachsen, das erfolgreiche Konzept „Selection des Jahres“ von Melitta® wurde fortgeführt. Im Dezember wurde zudem das für das Filterkaffee-Segment einzigartige Konzept „Kaffee des Jahres“ in den Markt eingeführt.

Im Geschäftsbereich Haushaltsprodukte wurde 2015 erneut der Vorjahresumsatz erreicht. Zu den Wachstumsmotoren des vergangenen Geschäftsjahres zählten vor allem die Bereiche Filterkaffeemaschinen, Kaffeefullautomaten sowie Müllentsorgung. Die Produktgruppen Kaffeefilter und Staubfilterbeutel verzeichneten dagegen Umsatzeinbußen. Im Laufe des vergangenen Geschäftsjahres wurden zahlreiche neue Produkte eingeführt. Außerdem sind im Rahmen des Strategieprogramms „Melitta 2020“ umfassende Umstrukturierungen vorbereitet worden, die 2016 umgesetzt werden.

Kennzahlen Melitta Europa

UMSATZ in Tsd. €	2015	* 449.805	** 246.576	696.381
	2014	* 402.594	** 244.883	647.477

INVESTITIONEN in Tsd. €	2015	* 1.895	** 3.897	5.792
	2014	* 2.143	** 12.247	14.390

MITARBEITER in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	2015	* 207	** 1.222	1.429
	2014	* 203	** 1.233	1.436

* Geschäftsbereich Kaffee, ** Geschäftsbereich Haushaltsprodukte

STANDORTE

Geschäftsbereich Kaffee
Bremen, Deutschland

Geschäftsbereich Haushaltsprodukte
Minden, Deutschland

MARKEN



WEBSITE

www.melitta.de
www.melitta.de/shop
www.swirl.de
www.cilia.de



Ausblick 2016

Im Geschäftsbereich Kaffee wird mit einer Fortsetzung des Wachstums der vergangenen Jahre gerechnet. Wenngleich der Preis für Rohkaffee auch 2016 vermutlich stark schwanken wird, bleibt der Markt insgesamt voraussichtlich stabil. Die Marktentwicklung insbesondere bei Ganze Bohne auf der einen Seite und Investitionen in die Produktqualität und Produktionseffizienz auf der anderen Seite werden wesentlich dazu beitragen, dass sich der Umsatz weiter positiv entwickelt.

Der Geschäftsbereich Haushaltsprodukte wird sich zukünftig auf Produkte der Kaffeezubereitung fokussieren. Im Rahmen dieser Neuausrichtung werden 2016 umfassende Umstrukturierungen vorgenommen. Die Erwartungen für das laufende Geschäftsjahr sind verhalten optimistisch: Während im Markt für Filterkaffeemaschinen weiterhin Wachstumspotenziale existieren, zählen zu den wesentlichen Herausforderungen des laufenden Geschäftsjahres der Nachfragerückgang von Papierfiltern und damit des Verbrauchs von Kaffeefiltern, die hohe Handelsmarkenkonkurrenz, die Währungsturbulenzen in China und der intensive Preisdruck insbesondere im Markt für Kaffeevollautomaten. Insgesamt wird dennoch von einem leichten Umsatzwachstum ausgegangen.

Nachhaltigkeit Aktivitäten ausgeweitet

Im Geschäftsbereich Kaffee ist Nachhaltigkeit weiter ein wichtiges und systematisch bearbeitetes Themenfeld. Im Sinne der Verantwortung zum sorgsamem Umgang mit Energie sowie zum nachhaltigen Klimaschutz wurde das Energiemanagementsystem nach ISO 50001 eingeführt. Darüber hinaus wurde das gesellschaftliche Engagement des Geschäftsbereichs ausgeweitet. So wurden im vergangenen Geschäftsjahr wieder verschiedene Charity-Aktivitäten in den Kaffee-Anbaugebieten organisiert, Gesundheits- und Förderprogramme für Mitarbeiter entwickelt und Corporate-Citizenship-Projekte am Standort Bremen umgesetzt.

Im Geschäftsbereich Haushaltsprodukte wurden 2015 diverse Nachhaltigkeitsaktivitäten mit Blick auf die Mitarbeiter entwickelt. So wurde zur Verbesserung der Work-Life-Balance ein Eltern-Kind-Büro eingerichtet und im Gesundheitsmanagement mit dem Thema „Gesunde Ernährung“ ein neues Schwerpunktangebot erarbeitet. Workshops mit allen Mitarbeitern dienten dazu, die Werte der Melitta Gruppe zu vermitteln, während die Führungskräfte für die Themen Verbrauchernähe, Kundenorientierung, Führungsqualität und Veränderungsfähigkeit sensibilisiert wurden. Um die Nachhaltigkeit von Melitta® Filtertüten® gegenüber den Kunden zu visualisieren, wurden außerdem die „MISSION eco & care“-Bewertung sowie der „Blaue Engel“ auf der Verpackung kenntlich gemacht.

Melitta Europa

QUALITÄTSMANAGEMENT

Geschäftsbereich Kaffee

- IFS Food
- Bio
- UTZ
- Rainforest Alliance
- Fairtrade
- 4C (Verifizierung)
- Kosher
- Zertifizierung „audit berufundfamilie“
- Auszeichnung „ausgezeichnet familienfreundlich“
- ISO 50001

Geschäftsbereich Haushaltsprodukte

- DIN EN ISO 9001:2008
- DIN EN ISO 14001:2009
- EMAS – Environmental Management System in accordance with Regulation (EC) No. 1221/2009 via voluntary participation in a community eco-management and audit scheme
- FSC Chain of Custody
- PEFC Chain of Custody
- IFS Household and Personal Care Products (International Feature Standard)
- BRC Consumer Products (British Retail Consortium)

LÄNDER

Geschäftsbereich Kaffee

- | | | |
|----------------------|-----------------|--------------------------------|
| Deutschland | – Kuwait | – Thailand |
| | – Lettland | – Tschechien |
| Export-Geschäft mit: | – Libanon | – Türkei |
| – Ägypten | – Libyen | – Tunesien |
| – Albanien | – Litauen | – Ukraine |
| – Australien und | – Luxemburg | – Ungarn |
| Mikronesien | – Mazedonien | – Vereinigte Arabische Emirate |
| – Bahrain | – Moldawien | – Weißrussland |
| – Belgien | – Mongolei | |
| – Botswana | – Montenegro | |
| – Bulgarien | – Namibia | |
| – China | – Neuseeland | |
| – Estland | – Niederlande | |
| – Finnland | – Oman | |
| – Frankreich | – Österreich | |
| – Ghana | – Polen | |
| – Griechenland | – Rumänien | |
| – Hongkong | – Russland | |
| – Indonesien | – Saudi-Arabien | |
| – Israel | – Schweden | |
| – Italien | – Singapur | |
| – Jordanien | – Slowakei | |
| – Kanarische Inseln | – Spanien | |
| – Kasachstan | – Südafrika | |
| – Katar | – Südkorea | |
| – Kosovo | – Tadschikistan | |
| – Kroatien | – Taiwan | |

Geschäftsbereich Haushaltsprodukte

- | | | |
|---------------|-----------------|--------------------------------|
| – Belgien | Export-Geschäft | Export-Geschäft |
| – Dänemark | in Europa mit: | weltweit mit: |
| – Deutschland | | |
| – Finnland | – Bosnien und | – Australien |
| – Frankreich | Herzegowina | – China |
| – Luxemburg | – Bulgarien | – Indien |
| – Niederlande | – Estland | – Israel |
| – Norwegen | – Griechenland | – Japan |
| – Österreich | – Irland | – Namibia |
| – Russland | – Italien | – Neuseeland |
| – Schweden | – Kasachstan | – Südafrika |
| – Schweiz | – Kosovo | – Südkorea |
| – Tschechien | – Kroatien | – Taiwan |
| – Vereinigtes | – Lettland | – Thailand |
| Königreich | – Litauen | – Tunesien |
| | – Malta | – Vereinigte Arabische Emirate |
| | – Mazedonien | |
| | – Montenegro | |
| | – Polen | |
| | – Portugal | |
| | – Rumänien | |
| | – Serbien | |
| | – Slowenien | |
| | – Spanien | |
| | – Ukraine | |
| | – Ungarn | |
| | – Zypern | |
-



Melitta Brasilien

Melitta Brasilien bietet ein umfassendes Sortiment an Kaffeeprodukten, Kaffeefiltern, Fertiggerätränken auf Kaffee- und Milchbasis sowie Produkte für die Kaffeezubereitung. Zum Unternehmensbereich gehören drei Produktionsstandorte: Zwei Kaffeeröstereien, eine im Süden und eine im Südosten Brasiliens, sowie eine Papierfabrik. Nach einem starken Wachstum im vergangenen Jahrzehnt ist Melitta Brasilien heute die führende Marke im Vakuum-Segment in Brasilien.

Die von Melitta Brasilien angebotenen Produkte zeichnen sich durch eine überdurchschnittliche Qualität, häufige Neuentwicklungen und einen hohen Nutzen für den Verbraucher aus. Das Kaffeesortiment besticht durch ein herausragendes Aroma und bietet eine Vielzahl von Kaffeemischungen für unterschiedliche Geschmäcker. Mit dem von Melitta Brasilien produzierten Kaffeefilter kommt das Aroma des Kaffees vollständig zur Geltung. Mit Melitta® Wake bietet der Unternehmensbereich jungen Menschen fertige Getränkemischungen aus Kaffee und Milch mit vielen unterschiedlichen Geschmacksrichtungen für unterwegs.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Trotz einer sehr ungünstigen wirtschaftlichen Entwicklung in Brasilien konnte der Unternehmensbereich das hohe Umsatzwachstum der vergangenen Jahre fortsetzen. Der Nettoumsatz in Landeswährung für Kaffee und Kaffeefilter wuchs zweistellig und führte zu neuen Rekorderlösen. Zurückzuführen sind diese positiven Ergebnisse auf neue Produktangebote, einen vermehrten Vertrieb in kleineren Lebensmittelgeschäften in ganz Brasilien, eine intensive Fernsehwerbung sowie dem verstärkten Einsatz von digitalen und sozialen Medien zur Ansprache der Verbraucher.

Ausblick 2016

Melitta Brasilien erwartet im laufenden Geschäftsjahr trotz der weiterhin schwierigen gesamtwirtschaftlichen Situation in Brasilien wiederum ein zweistelliges Umsatzwachstum. Dieses Wachstum soll sowohl vom Kaffee- als auch vom Kaffeefilter-Geschäft getragen werden. Geplant ist, das Produktportfolio auch in bislang wenig entwickelten Regionen anzubieten, neue Produktangebote im Markt einzuführen und den begonnenen Vertrieb gegenüber kleineren Lebensmittelgeschäften zu intensivieren. Unterstützt werden diese Bemühungen durch aufmerksamkeitsstarke Werbeaktivitäten im Fernsehen, im Onlinebereich und am Point-of-Sale.

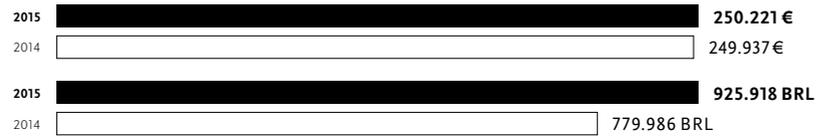
Nachhaltigkeit

Steigender Anteil von nachhaltig angebauten Kaffeebohnen

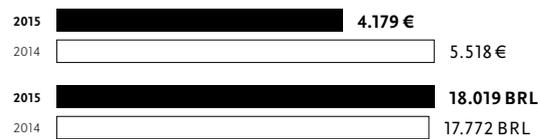
Da auch in Brasilien die Nachfrage nach Produkten aus nachhaltiger Herstellung kontinuierlich zunimmt, hat Melitta Brasilien schon vor einigen Jahren den Anbau von Kaffeebohnen forciert, der den Nachhaltigkeitsstandards der 4C Association entspricht. Dieser Standard garantiert die Einhaltung zahlreicher Mindestanforderungen gegenüber dem Umweltschutz, dem gesellschaftlichen Engagement in den Gemeinden und den Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter. Im vergangenen Jahr leistete der Unternehmensbereich – nicht zuletzt aufgrund dieser langjährigen Erfahrungen in einem kaffeeproduzierenden Land – wesentliche Beiträge zur Entwicklung der gruppenweiten Nachhaltigkeitsstrategie.

Kennzahlen Melitta Brasilien

UMSATZ in Tsd.



INVESTITIONEN in Tsd.



MITARBEITER in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt



STANDORTE

São Paulo, Brasilien
Avaré, Brasilien
Bom Jesus, Brasilien
Guaíba, Brasilien

LÄNDER

– Brasilien
– Paraguay
– Uruguay
– Argentinien
– Bolivien
– Chile
– Peru
– Kolumbien
– Ecuador
– Venezuela

QUALITÄTSMANAGEMENT

– ISO 9001:2008

MARKEN



WEBSITE

www.melitta.com.br
www.cafebomjesus.com.br



Melitta Nordamerika

Melitta Nordamerika stellt Papierfilter und gerösteten Kaffee unter der Marke Melitta® für den Verbraucher- und den Business-to-Business-Markt her. Für den in Amerika boomenden Bereich der Einzelportionen bietet der Unternehmensbereich außerdem eine eigene Produktpalette an Kaffeesorten und Filtern an, die eine Kaffe Zubereitung in entsprechenden Kaffeemaschinen erlauben. Kernmärkte von Melitta Nordamerika sind die USA und Kanada. Vertrieben werden die Produkte außerdem noch in Mexiko, Mittelamerika und der Karibik.

Melitta® ist in Nordamerika die führende Marke für Kaffeefilter und einer der größten Anbieter für Premiumkaffee. Die Marke ist im Markt bekannt für hoch qualitative Produkte, die sich an anspruchsvolle Kunden richten. Durch überzeugende Produktinnovationen gelingt es Melitta Nordamerika, den Anteil in den vom Unternehmensbereich bearbeiteten Märkten stetig auszubauen.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Melitta Nordamerika blickt wiederum auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. 2015 konnten die Umsätze trotz hoher Wettbewerbsintensität im Kaffee- und Kaffeefilter-Bereich um sieben Prozent gesteigert werden. Im Hauptmarkt USA ist dieses Umsatzwachstum insbesondere auf die sehr guten Ergebnisse im Kaffeebereich, vor allem im Business-to-Business-Geschäft, zurückzuführen. Mittlerweile stammen 40 Prozent des gesamten Kaffeumsatzes aus dem Kaffeekapsel-Geschäft. In Kanada konnten sowohl im Filter- als auch im Kaffeegeschäft weitere Umsatzsteigerungen erzielt werden. Die neuen Verpackungsgrößen für Kaffee-Einzelportionen, die zum Ende des Geschäftsjahres im Markt eingeführt wurden, sind auf sehr positive Resonanz bei den Kunden gestoßen und haben den Umsatz im vierten Quartal stark anwachsen lassen.

Ausblick 2016

Melitta Nordamerika geht davon aus, dass sich die positiven Entwicklungen in allen Segmenten, in denen der Unternehmensbereich aktiv ist, fortsetzen werden. Der Trend zu Einzelportionen hält weiterhin an, verliert aber im Vergleich zu den Vorjahren an Dynamik. Laut aktuellen Statistiken sind über 30 Millionen Einzelportionen-Maschinen in Nordamerika im Gebrauch – mit weiterhin steigender Tendenz. Während viele Verbraucher in Nordamerika weiterhin auf eine einfache Zubereitung Wert legen, steigt der Anteil derjenigen Kaffeetrinker, die sich für qualitativ hochwertigen Kaffeegenuss interessieren. Von diesem Trend wird Melitta Nordamerika durch innovative Produkte und die jahrzehntelange Erfahrung im Filterkaffee-Bereich profitieren.

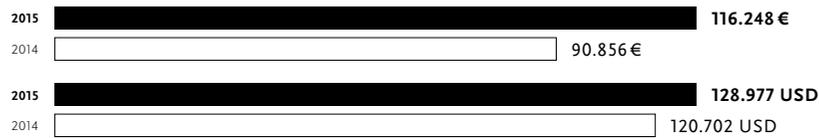
Nachhaltigkeit

Höhere Anforderungen an Lieferanten

Melitta Nordamerika hat im vergangenen Geschäftsjahr seine nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten weiter ausgebaut. Hierzu wurden diverse Maßnahmen zur Reduzierung des Energieverbrauchs in den Produktionsstätten umgesetzt. Um eine durchgehend nachhaltige Produktion in der Wertschöpfungskette sicherzustellen, wurden die Verhaltensrichtlinien für Lieferanten um weitere nachhaltigkeitsrelevante Aspekte ergänzt. Darüber hinaus wurden kompostierbare Kaffeekapseln entwickelt, deren Markteinführung für 2016 geplant ist.

Kennzahlen Melitta Nordamerika

UMSATZ in Tsd.



INVESTITIONEN in Tsd.



MITARBEITER in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt



STANDORTE

Clearwater, Florida, USA
Cherry Hill, New Jersey, USA
Toronto, Kanada

LÄNDER

- USA
- Kanada
- Guatemala
- Costa Rica
- El Salvador
- Panama
- Nicaragua
- Mexiko
- Karibik

QUALITÄTSMANAGEMENT

- FSSC 22000
- QAI Organic
- Kosher („OU“)
- Rainforest Alliance

MARKEN



WEBSITE

www.melitta.com
www.melitta.ca



Cofresco

Cofresco ist Europas führender Hersteller von Markenprodukten im Bereich Haushaltsfolien und -papier. Mit seinen Marken ist der traditionsreiche Unternehmensbereich in fast allen europäischen Ländern präsent. Zum Leistungsspektrum von Cofresco gehören Produkte für das Frischhalten, Zubereiten und Einfrieren von Lebensmitteln, für das Verstauen in Haus und Garten sowie für das Entsorgen von Abfällen.

Die Marken von Cofresco stehen in ganz Europa für Qualität – mehr als 70 Millionen Haushalte nutzen die Vorzüge und die Mehrwerte der angebotenen Produkte. In 16 europäischen Ländern besetzt Cofresco mit den Marken Toppits®, Albal®, Bacofoil®, Handy Bag®, Glad® und PrimaPack® die Marktführerschaft. Auch im Gastronomiebereich nimmt Cofresco einen Spitzenplatz mit den Marken Wrapmaster® und Caterwrap® ein. Cofresco setzt auf eigene Forschung und entwickelt mit Hilfe des Cofresco Forums technologische Lösungen für aktuelle und zukünftige Verbraucherbedürfnisse.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Während sich der Markenumsatz im Unternehmensbereich Cofresco positiv entwickelte, war die Umsatzsituation in den anderen Bereichen wenig zufriedenstellend. Dementsprechend verzeichnete das vergangene Geschäftsjahr zwar ein Umsatzwachstum, konnte die Erwartungen auf vergleichbarer Basis insgesamt aber nicht ganz erfüllen. Das herausragende Ereignis 2015 war die Übernahme von Wrap Film Systems in Großbritannien, die das Portfolio des Unternehmensbereichs um die Marken Bacofoil®, Wrapmaster® und Caterwrap® erheblich erweiterte. Neben Großbritannien gelang auch der Markteintritt in Dänemark; ausgebaut wurde die Marktposition insbesondere in Frankreich, Spanien und Belgien. Außerdem wurden 2015 einige neue Produkte eingeführt (z. B. Gefrierbeutel mit Standboden) bzw. neu positioniert (z. B. Lebensmittelbeutel mit Verschluss).

Ausblick 2016

2016 plant der Unternehmensbereich eine Vielzahl von Maßnahmen. Hierzu zählt zunächst, das Business-to-Business-Geschäft gezielt weiterzuentwickeln und zu einem deutlichen Umsatzwachstum zu führen, während das Umsatzniveau im Markengeschäft weiter ausgebaut werden soll. Hierzu werden auch Neuprodukte in den Bereichen Frischhaltefolie und Alufolie beitragen sowie die Fortsetzung der intensiven Werbeaktivitäten in Deutschland, Spanien und Frankreich. Eine neue Werbekampagne ist für den Markt in Großbritannien vorgesehen. Beabsichtigt ist außerdem, die Marktposition in Dänemark auszubauen, wo der Markteintritt vergangenes Jahr gelungen ist. Im Rahmen des Strategieprogramms „Melitta 2020“ wird das laufende Geschäftsjahr außerdem durch die Verlagerung der Produktion von Minden nach Brodnica geprägt sein sowie durch die Integration des gesamten Swirl® Müllbeutelgeschäfts der Unternehmensgruppe.

Nachhaltigkeit

Initiative zum bewussten Umgang mit Lebensmitteln

Auf Basis des 2014 entwickelten Nachhaltigkeitskonzepts sind 2015 diverse Maßnahmen entwickelt worden, um dem eigenen Nachhaltigkeitsanspruch gerecht zu werden. Zu den herausragenden Aktivitäten zählte der Start der Kooperation mit der Initiative „Wirf mich nicht weg!“. Das Projekt hat zum Ziel, Kinder mit Hilfe von Spielen und Unterrichtsmaterialien für den bewussten Umgang mit Lebensmitteln zu sensibilisieren und der Verschwendung kostbarer Ressourcen entgegenzuwirken. Die hierfür erarbeiteten Materialien sollen bundesweit in Grundschulen eingesetzt werden.

Kennzahlen Cofresco

UMSATZ
in Tsd.€

2015	168.153
2014	142.383

INVESTITIONEN
in Tsd.€

2015	5.524
2014	5.373

MITARBEITER
in Vollzeit-Arbeitskräfte,
im Jahresdurchschnitt

2015	580
2014	313

STANDORTE

Minden, Deutschland
Brodnica, Polen
Telford, Vereinigtes Königreich

LÄNDER

- Deutschland
- Frankreich
- Spanien
- Belgien
- Niederlande
- Schweden
- Norwegen
- Österreich
- Schweiz
- Irland
- Portugal
- Tschechien
- Vereinigtes Königreich
- Dänemark
- Polen
- Russland

QUALITÄTSMANAGEMENT

- EN ISO 9001 (Minden & Polen)
- EN ISO 14001 (Minden)
- EN ISO 50001 (Minden)
- FSC (Minden & Polen)
- PEFC (Minden & Polen)
- BRC/IoP (Polen)
- IFS-HPC (Polen)

MARKEN



WEBSITE

www.cofresco.de
www.bacofoil.co.uk
www.wrapfilm.com



Melitta Professional Coffee Solutions

Melitta Professional Coffee Solutions ist Spezialist für die professionelle Heißgetränkezubereitung in der Individual- und Systemgastronomie. Kerngeschäft sind Entwicklung, Herstellung und weltweiter Vertrieb von gewerblichen Vollautomaten für Kaffeespezialitäten und Filterkaffeemaschinen unter den Marken Melitta® und Cafina® sowie der Technische Kundendienst und der Vertrieb von Kaffee, Tee, Kakao und Zubehör.

Im Mittelpunkt der Produktentwicklung und -herstellung steht die Getränkequalität in der Tasse. Ziel ist es, zum Geschmackserlebnis der Gäste in der Gastronomie aktiv beizutragen – und damit zum Geschäftserfolg der Kunden. Daher bietet Melitta Professional Coffee Solutions qualitativ hochwertigste Kaffeemaschinen für den gewerblichen Bedarf rund um den Globus. Die Umsetzung kundenindividueller Anforderungen, z. B. hinsichtlich Design, Funktionalität und Nutzerfreundlichkeit, ist ein Alleinstellungsmerkmal des Unternehmensbereichs. Ein eigener internationaler Technischer Kundendienst sichert eine höchst mögliche Verfügbarkeit der Maschine und das Investment der Kunden über viele Jahre.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Das abgelaufene Geschäftsjahr war für Melitta Professional Coffee Solutions ein sehr erfolgreiches Jahr. In fast allen Märkten konnte ein deutliches Umsatzplus gegenüber dem Vorjahr erzielt werden. Im Mittelpunkt stand im vergangenen Jahr insbesondere die Ansprache von Großkunden. Besonders in Frankreich, den Niederlanden, in Osteuropa, im Mittleren Osten und in Lateinamerika konnten erfolgreich Großaufträge gewonnen und bearbeitet werden. Ein starkes Wachstum – sowohl bei den Maschinenverkäufen als auch im Technischen Kundendienst und beim Kaffeeabsatz – ist auch in Deutschland zu verzeichnen, so dass das hiesige Key Account Management ausgebaut wurde. In den USA ist mit Kreuzfahrtschiffen eine neue Zielgruppe erschlossen worden. Die Resonanz auf das neue, 2015 eingeführte Einstiegsmodell Melitta® Cafina® XT4 ist sehr positiv und verspricht weiteres Umsatzwachstum.

Ausblick 2016

2016 wird vom Ausbau der Geschäftstätigkeiten geprägt sein: Hierzu zählen zunächst die Markteinführung neuer Kaffeevollautomaten im Design der neuen Generation sowie der Start der Testphase für das neue Topmodell XT8. Darüber hinaus ist der Einstieg in die internationale Vermarktung von Gastronomie-kaffee geplant sowie das Angebot eines neuen Kaffeesortiments für den Fachgroßhandel. Außerdem soll der internationale Technische Kundendienst ausgebaut werden. Da sich bereits weitere Großkundengeschäfte in Deutschland, im europäischen Ausland, in den USA, Lateinamerika und Asien-Pazifik abzeichnen, ist ein weiter deutlich steigender Umsatz im Geschäftsjahr 2016 zu erwarten.

Nachhaltigkeit Energieeffizienz-Projekte umgesetzt

Bei den Nachhaltigkeitsaktivitäten des vergangenen Jahres von Melitta Professional Coffee Solutions stand der Standort Minden im Mittelpunkt. An diesem Standort sind die Funktionen Entwicklung, Internationaler Vertrieb, Marketing und Service, IT, Logistik, Personal und Finanzen des Unternehmensbereichs gebündelt. Um den Energiebedarf an diesem Standort zu reduzieren, wurde eine Reihe von Energieeffizienz-Projekten umgesetzt. Hierzu zählen sowohl bauliche Maßnahmen als auch der verstärkte Einsatz energieeffizienter Geräte bis hin zum Einbau von LED-Technik in diversen Gebäuden. Erstmals wurde an diesem Standort auch ein Energieaudit nach DIN EN 16427 durchgeführt.

Kennzahlen Melitta Professional Coffee Solutions



STANDORTE

Minden, Deutschland
Hunzenschwil, Schweiz
Salzburg, Österreich
Gorinchem, Niederlande
Villepinte (Paris Nord II), Frankreich
Corby (Northhamptonshire), Vereinigtes
Königreich
Elgin, USA
Tokio, Japan

LÄNDER

Eigene Landes- gesellschaften in:	Vertriebspartner: in Europa	in Nord-, Zentral- und Südamerika:	– Malaysia
– Deutschland	– Dänemark	– Brasilien	– Malediven
– Schweiz	– Estland	– Chile	– Oman
– Österreich	– Finnland	– Ecuador	– Philippinen
– Benelux	– Griechenland	– Guatemala	– Katar
– Frankreich	– Litauen	– Mexiko	– Saudi Arabien
– Großbritannien	– Norwegen	– Uruguay	– Singapur
– USA	– Polen		– Südkorea
– Japan	– Rumänien	in Asien-Pazifik:	– Taiwan
– Asien-Pazifik	– Russland	– Australien	– Thailand
	– Slowakei	– Bahrain	– Vereinigte Arabische Emirate
	– Spanien	– China	
	– Schweden	– Hongkong	in Afrika:
	– Türkei	– Indien	– Ägypten
	– Tschechien	– Israel	– Marokko
	– Ukraine	– Jordanien	– Namibia
	– Ungarn	– Kuwait	– Südafrika
	– Zypern	– Libanon	

QUALITÄTSMANAGEMENT

- Hygienemanagementsystem HACCP-Hazard Analysis and Critical Control Points entsprechend den Forderungen der EN 15593:2008
- Zertifiziert nach DIN ISO 29990 (Lerndienstleistungen für die Aus- und Weiterbildung – Grundlegende Anforderungen an Dienstleister)
- Zertifiziert und auditert nach zahlreichen nationalen Zulassungen (z. B. UL-, NSF-, KTL-, EAC-, S Mark Zertifizierungen)

MARKEN



WEBSITE

www.melitta-professional.de
www.cafina.ch



Wolf PVG

Wolf PVG ist ein hoch spezialisierter Systemlieferant rund um den Staubsauger und die industrielle Filtertechnik. Zum Produktspektrum gehören Staubsaugerdüsen, Filter, Staubsaugerbeutel und Halteflansche für Staubsaugerbeutel. Die Produkte werden sowohl für die Industrie als auch den Endverbraucher entwickelt und gefertigt.

Wolf PVG zeichnet sich durch eine hohe Innovationskraft und durch ein breites Produktspektrum aus. Die außergewöhnliche Produktvielfalt des Unternehmensbereichs bietet Kunden ein abgestimmtes Angebot aus einer Hand. Von der Konstruktion über die Verfahrenstechnik, den Werkzeug- und Anlagenbau bis zur Fertigung vereinigt Wolf PVG alle Leistungen unter einem Dach. Der Unternehmensbereich ist bekannt für seinen hohen Qualitätsanspruch und seine systematische Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kunden.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Das Geschäftsjahr 2015 war bei Wolf PVG weiter geprägt durch Restrukturierungsmaßnahmen zur Verbesserung der Ertragssituation. Im Mittelpunkt standen dabei die Zusammenlegung der beiden Werke am Standort Spenge sowie die Einstellung der manuellen Düsenmontage. Im Industriegeschäft konnten erste neue Impulse gesetzt und damit die Umsatzziele leicht übertroffen werden, allerdings blieb das neue LüftungsfILTER-Geschäft noch hinter den Erwartungen zurück. Insbesondere der Verlauf des Staubsaugerbeutel-Markengeschäfts in Deutschland lag hinter der Planung. Erwartungsgemäß ging damit der Umsatz gegenüber dem Vorjahr zurück.

Ausblick 2016

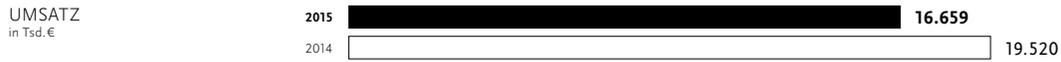
Auch das laufende Jahr wird noch geprägt sein durch Umstrukturierungsmaßnahmen und die Verlagerung des Standortes Vlotho-Exter nach Spenge. Allerdings verläuft die Umsetzung dieser Maßnahmen zügig, so dass diese im Laufe des Jahres erfolgreich abgeschlossen sein werden. Zum Jahresende 2015 konnten neue Kunden im Industriegeschäft gewonnen werden, die zu einer höheren Auslastung der Produktionskapazitäten führen werden. Zu den zentralen Zielen des laufenden Geschäftsjahres zählen die Stabilisierung der Marktposition von Swirl® Staubsaugerbeuteln in den Kernmärkten sowie der Einstieg in neue, ausgewählte europäische und außereuropäische Märkte. Außerdem wird das neue Geschäftsfeld Swirl® LüftungsfILTER weiter ausgebaut, für den im Markt bereits hohes Interesse signalisiert wird.

Nachhaltigkeit

Vermehrter Einsatz ökologischer Produkte

2015 wurden die begonnenen Aktivitäten zur Reduzierung des Energieverbrauchs sowie des Materialeinsatzes fortgeführt. Im Rahmen der derzeitigen Umstrukturierungen werden die Energiebedarfe neu definiert und dabei optimiert. Beim verwendeten Material kommen verstärkt hochwertige Rezyklate aus sicheren Quellen zum Einsatz. Die 2015 neu entwickelten Produkte erfüllen bereits heute die Anforderungen der zweiten Phase der Öko-design-Richtlinie für September 2017 und haben damit großes Interesse bei den Kunden ausgelöst.

Kennzahlen Wolf PVG



STANDORTE

Vlotho-Exter, Deutschland
Spenge, Deutschland

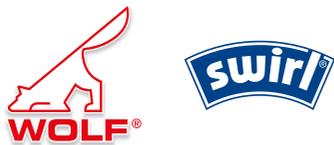
LÄNDER

- Deutschland
- Belgien
- Italien
- Frankreich
- Österreich
- Schweiz
- Niederlande
- Polen
- Dänemark
- Schweden
- Türkei
- Ungarn
- Vereinigtes
Königreich
- Tschechien
- Slowakei
- Portugal
- Griechenland
- Südkorea
- Vietnam
- China
- Malaysia
- Japan
- USA

QUALITÄTSMANAGEMENT

- DIN EN ISO 50001:2011
- DIN EN ISO 9001:2008

MARKEN



WEBSITE

www.wolf-pvg.de
www.swirl.de
www.swirl.de/shop



NEU KALISS SPEZIALPAPIER

Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier

Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier ist Hersteller von Spezialpapieren und Vliesen für den industriellen Bedarf sowie Verarbeiter und Vermarkter von Papierprodukten. Zu den angebotenen Vliesen zählen insbesondere Tapetenvliese, elektrisch leitfähige Vliese und Solarvliese. Im Bereich der Papierprodukte produziert und verarbeitet der Unternehmensbereich unter anderem Kaffeefilter, Bier- und Tassendeckchen, Krepp-Papiere für den Dentalbereich und für Großbäckereien, Melkpanne und Verdunsterpapiere.

Im Markt der Tapetenvliese gehört Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier zu den größten fünf Anbietern weltweit. Bedient werden sowohl der Massenmarkt als auch das Premiumsegment. Die von Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier hergestellten und verarbeiteten Produkte zeichnen sich durch eine kundenindividuelle, zum Teil exklusive Fertigung bei hoher Qualität und unter Einsatz modernster Technologien aus.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Der Verlauf des Geschäftsjahres 2015 war für den Unternehmensbereich Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier insgesamt eher enttäuschend. Der Umsatz reduzierte sich im Vergleich zum Vorjahr um 6,2 Prozent. Die Ursache hierfür liegt in der weltweit geringeren Nachfrage nach Tapetenvlies, der gleichzeitig zunehmenden Anzahl von Wettbewerbern und den politischen Entwicklungen in Russland und der Ukraine. In den ersten drei Quartalen kam es daher zu Stillständen und Kurzarbeit in Neu Kaliss und Berlin-Neukölln. Im vierten Quartal zog die Nachfrage wieder deutlich an. Sowohl im Premium- als auch im Standardbereich konnten neue Kunden gewonnen werden. Um die Abhängigkeit von wenigen Branchen zu reduzieren, wurden im vergangenen Geschäftsjahr außerdem neue Ideen und Produkte im Bereich der Filtration, Akustik und Klebebänder entwickelt.

Ausblick 2016

Die politischen Entwicklungen in Russland und der Ukraine werden auch 2016 den Geschäftsverlauf von Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier beeinflussen, da diese Region eine hohe Bedeutung für den Absatz des Unternehmensbereiches hat. Aufgrund der neu gewonnenen Kunden ist die Ausgangslage jedoch besser einzuschätzen als im vergangenen Jahr. Es ist davon auszugehen, dass der Umsatz 2016 den letztjährigen Wert deutlich übersteigen wird. Auch die neu entwickelten Produkte (Akustik, Filtration, Klebeband) haben bereits nachhaltiges Interesse am Markt ausgelöst, so dass es spätestens im zweiten Halbjahr 2016 zu signifikanten Ergebnisverbesserungen kommen wird.

Nachhaltigkeit

Neu ausgerichtetes Abfallmanagement

Vor dem Hintergrund des Energiemanagement-Systems nach DIN EN ISO 50001 wurden bei Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier im vergangenen Jahr systematisch Energieeinsparpotenziale ermittelt und Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz eingeleitet. Einen besonderen Schwerpunkt bildete die Analyse und Neuausrichtung des Abfallmanagements. Diese Maßnahmen werden im Laufe des Geschäftsjahres 2016 sukzessive umgesetzt. Damit erreicht der Unternehmensbereich eine Vielzahl seiner selbst gesteckten Ziele, um seinem Nachhaltigkeitsanspruch nachzukommen.

Kennzahlen Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier



STANDORTE

Neu Kaliß, Deutschland
 Berlin-Neukölln, Deutschland

LÄNDER

- Alle EU-Länder
- USA
- China
- Südkorea
- Japan
- Malaysia
- Russland
- Türkei
- Ukraine

QUALITÄTSMANAGEMENT

– DIN EN ISO 9001:2008

WEBSITE

www.nkpaper.com



Film GmbH & Co.KG

ACW-Film

ACW-Film entwickelt und produziert flexible Verpackungsfolien für die Konsumgüterindustrie in Deutschland und Europa. Der Unternehmensbereich liefert – zum Teil just in time – Folien, Folienverbunde, Papiere sowie Folien-/Papierverbunde für die Spezialverpackungsanlagen seiner Kunden. Schwerpunkt ist die Lieferung von hochwertigen, innovativen und kundenindividuell entwickelten Verpackungsfolien für die Süßwaren-, die Reinigungs- und die Frischfleischindustrie.

ACW-Film ist auf das Angebot von Spezial- und Nischenprodukten im Verpackungsfoliensegment spezialisiert. Zu den wichtigsten Wettbewerbsvorteilen zählen eine hohe Flexibilität und kurze Reaktionszeiten. Darüber hinaus zeichnet sich ACW-Film durch den Einsatz moderner Technologien sowie durch einen überdurchschnittlich leistungsfähigen Kundenservice aus. Die hohe Qualität der von ACW-Film hergestellten Produkte, die auch in kleinen Losgrößen angeboten werden, garantiert den Kunden eine exzellente, leistungsfähige und störungsfreie Verarbeitung.

Markt- und Geschäftsentwicklungen 2015

Der Unternehmensbereich ACW-Film hat 2015 seinen Umsatz im Vergleich zum Vorjahr leicht gesteigert. Da das Umsatzziel jedoch deutlich höher lag, verlief das Geschäftsjahr 2015 insgesamt eher unzufriedenstellend. Während im ersten Halbjahr die Auslastung gering war, stieg die Nachfrage nach den Leistungen des Unternehmensbereichs sowohl im Tief- als auch im Flexodruck im zweiten Halbjahr deutlich an. Geprägt war das abgelaufene Geschäftsjahr von zahlreichen Investitionen: Hierzu zählten Veränderungen in der Personal- und Betriebsstruktur, aufwändige Vorbereitungsarbeiten für die Modernisierung und Neuerrichtung von Anlagen und die Entwicklung neuer Produkte insbesondere im Bereich der tiefbedruckten Verpackungsfolien. Im Oktober wurden eine neue Acht-Farben-Tiefdruckanlage und eine thermisch-regenerative Abluftreinigungsanlage in Betrieb genommen.

Ausblick 2016

Für das Jahr 2016 ist ein Umsatzwachstum in allen Produktgruppen geplant. Angestrebt wird eine prozentuale Steigerung des Umsatzes im zweistelligen Bereich. Dieses ehrgeizige Ziel ist nicht zuletzt durch die erweiterten Kapazitäten ermöglicht worden. Da bereits viele Kundenprojekte in den zentralen Produktbereichen, wie dem Tiefdruck, dem Flexodruck und der Kaschierung, vorliegen, ist die Geschäftsführung hinsichtlich des Geschäftsjahresverlaufs optimistisch gestimmt. Zu den größeren Investitionen 2016 zählen die Installation und Inbetriebnahme eines weiteren Rollenschneiders.

Nachhaltigkeit

Deutlich reduzierte Schadstoffmengen

Der Unternehmensbereich ACW-Film ist an einer möglichst nachhaltigen Herstellung seiner Produkte interessiert. Alle Folienabfälle, die während der Produktion entstehen, können mittlerweile recycelt werden. Darüber hinaus trägt die Inbetriebnahme der neuen thermisch-regenerativen Abluftreinigungsanlage wesentlich zu einer Reduzierung von Schadstoffen und zu einer effizienten Energierückgewinnung – und damit zu einem geringeren Energieverbrauch – bei. Durch die Installation von LED-Lampen in allen Produktionshallen konnte der Bedarf an Energie zusätzlich gesenkt werden.

Kennzahlen ACW-Film

UMSATZ in Tsd. €	2015		6.338
	2014		6.377

INVESTITIONEN in Tsd. €	2015		1.284
	2014		428

MITARBEITER in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	2015		35
	2014		35

STANDORTE

Rhede (Ems), Deutschland

LÄNDER

– Deutschland
– Niederlande

QUALITÄTSMANAGEMENT

– Hygienemanagementsystem EN 15593:2008
HACCP-Hazard Analysis and Critical Control Points
entsprechend den Forderungen der EN 15593:2008

WEBSITE

www.acw-film.de

68 *Konzernlagebericht*

76 *Konzernbilanz*

78 *Erläuterungen*

84 *Impressum*

Konzernlagebericht

GRUNDLAGEN DES KONZERNS

Das Unternehmen/ Melitta ist eine international tätige Unternehmensgruppe und zählt in Deutschland zu den namhaften Familienunternehmen. Mit unseren differenzierten Markenprodukten nehmen wir auf wichtigen volumenstarken Märkten der Konsumgüterindustrie im Endkundengeschäft (B2C) sowie auch in margenstarken Nischen im Geschäftskundengeschäft (B2B) die führende oder eine der führenden Marktpositionen ein.

Die Struktur des Konzerns ermöglicht eine eng verzahnte, dezentral an den Märkten ausgerichtete Führung des operativen Geschäfts über die Unternehmensbereiche und Landesgesellschaften. Die Unternehmensleitung steuert die Unternehmensgruppe in Ausrichtung an strategischen Zielsetzungen unter Mitwirkung der Zentralbereiche und orientiert an einem Leitbild, gemeinsamen Werten und grundlegenden unternehmerischen Geschäftsprinzipien.

In ihren relevanten Märkten werden die Produkte der Gruppe unter internationalen Marken, wie Melitta®, Swirl®, Toppits® und weiteren regionalen Marken, geführt. Darüber hinaus befinden sich Produktgruppen für das B2B-Geschäft im Aufbau oder sind bereits, wie z. B. Tapetenvliese, international im Markt erfolgreich eingeführt.

Die Produktgruppen der Marke Melitta® mit ihrer Ausrichtung an Produkten für Kaffee und Kaffeezubereitung bilden den größten Anteil am Konzernumsatz. Hierzu zählen die Produktgruppen Filtertüten®, Kaffee, Filterkaffeemaschinen und Kaffeevollautomaten für den Haushalt und die Gastronomie.

Das Swirl® Produktsortiment besteht u. a. aus Staubfilterbeuteln, Staubfilterzubehör sowie Produkten zur Müllentsorgung.

Produkte zum Frischhalten und Aufbewahren von Lebensmitteln sowie zur Entsorgung von Abfällen führen wir unter den Marken Toppits®, Albal® und Handy Bag®.

Die übrigen Produktgruppen werden über Industriekunden vermarktet. Zu ihnen zählen Spezialpapiere für die Tapetenindustrie und industrielle Folien für die Verpackung von Lebensmitteln.

Die Innovations- und Entwicklungsaktivitäten unserer Unternehmen sind darauf ausgerichtet, neue Verbrauchertrends aufzugreifen oder sie mitzugestalten, um sie zur nachhaltigen Sicherung der Unternehmensentwicklung in neue, vom Wettbewerb klar differenzierte Produkte umzusetzen. Das gilt auch für die Gastronomie und unsere Industriekunden.

WIRTSCHAFTSBERICHT

Rahmenbedingungen/ Die deutlichen Preisrückgänge bei vielen Rohstoffen, insbesondere dem Rohöl, bewirkten 2015 doch nicht den erwarteten Wachstumsimpuls für die Weltwirtschaft. Nach Angaben des Internationalen Währungsfonds (IWF) konnte die globale Produktion ein Wachstum von nur 3% verzeichnen und liegt damit auf dem niedrigsten Niveau seit 2008/2009.

Diese Entwicklung zeigt sich in Deutschland wie auch in den europäischen Ländern in einer verhaltenen Auslandsnachfrage. Treibende Kraft des dennoch in Deutschland spürbaren Wirtschaftswachstums war dagegen die lebhaftere Konsumkonjunktur und die Zunahme bei Wohnungsbauinvestitionen. Die konjunkturelle Lage war damit insgesamt in Deutschland durch ein solides und stetiges Wirtschaftswachstum gekennzeichnet; das Bruttoinlandsprodukt stieg um 1,7%, in Europa ergab sich ein Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts von 1,5%.

Das BIP der USA wuchs 2015 um 2,4 %, getrieben vom privaten Konsum. Kanada und Japan verzeichneten ein Wirtschaftswachstum von rund 1 %.

Die wirtschaftliche Lage in Brasilien war auch 2015 nicht zufriedenstellend. Nach einem Nullwachstum in 2014 ging in 2015 die Wirtschaftsleistung auf Grund einer Rezession um 3,8 % zurück. Steigende Zinsen, eine hohe Arbeitslosigkeit und ein deutlicher Einbruch der Industrieproduktion kennzeichnen die aktuelle Situation.

Geschäftsverlauf/ a) Kaffee – Der Röstkaffeemarkt in Deutschland hat sich mit einem mengenmäßigen Wachstum von 1,1 % erneut positiv entwickelt. Wachstumstreiber waren die Segmente „Ganze Bohne“ (+11,2 %) und Kapseln (+18,4 %). Der Filterkaffeemarkt entwickelte sich dagegen mit –2,2 % erwartungsgemäß rückläufig. Damit einhergehend reduzierte sich der Anteil von Filterkaffee am Absatz von geröstetem Kaffee auf 66 % (Vorjahr 68 %). Erfreulich entwickelte sich unser Marktanteil, den wir im Jahresdurchschnitt gegenüber dem Vorjahr sowohl bei Filterkaffee wie auch bei „Ganze Bohne“ und Pads/Kaffepezialitäten deutlich ausbauen konnten. Die Rohstoffpreise waren im Jahresverlauf 2015 tendenziell leicht rückläufig.

Trotz der anhaltenden Rezession in Brasilien hat sich der lokale Röstkaffeemarkt positiv entwickelt und verzeichnet ein mengenmäßiges Wachstum von +3 %. In den für uns wichtigen Regionen Brasiliens konnten im Gesamtmarkt Preiserhöhungen von durchschnittlich 7 % bis 9 % realisiert werden. In dem nach Deutschland für uns zweitwichtigsten Markt hat sich somit insgesamt für uns eine positive Marktentwicklung ergeben. Unsere Marktanteile konnten wir zudem noch leicht ausbauen.

Deutliche Veränderungen ergaben sich im US-amerikanischen Kaffeekapselmarkt. Die Expansion von Dunkin' Donuts in den Retail-Markt führte bei allen namhaften Marken zu Marktanteilsverlusten. Dies gilt auch für die Melitta Kapseln. Die Übernahme von Keurig durch JAB Holding Co. wird sich langfristig ebenfalls auf den Kapselmarkt auswirken. Insgesamt zeigen sich in diesem Geschäft deutliche Veränderungen in der Marktstruktur. Der Kaffeekapselmarkt bleibt in den USA wie auch in Kanada jedoch weiterhin das wichtigste Kaffeesegment. Der Filterkaffeemarkt war in den USA wie auch in Kanada mengenmäßig um 2 % leicht rückläufig.

b) Filterpapier und Kaffeemaschinen – Der Markt für Filterpapier war 2015 in Europa erneut rückläufig. Unseren Marktanteil konnten wir gegenüber dem Vorjahr jedoch leicht ausbauen.

Im brasilianischen Markt war ein leichter Absatzrückgang zu verzeichnen. Trotz der in 2014 durchgeführten deutlichen Preiserhöhung hat sich im Berichtsjahr nur ein leichter Rückgang unseres Marktanteils bei Kaffeefiltern in Brasilien ergeben.

Marktrückgänge waren ebenfalls in den USA zu verzeichnen, während in Kanada nach den deutlichen Rückgängen der Vorjahre ein Wachstum bei Filtertüten® verzeichnet werden konnte.

Filterkaffeemaschinen sind in Europa nach wie vor mit einem Anteil von ca. 50 % die bedeutendste Art der Kaffe Zubereitung. Auf Grund des Trends zu höherwertigen Kaffeemaschinen ergab sich im Gesamtmarkt ein wertmäßiges Wachstum von 4 %, obwohl im Absatz des Gesamtmarktes in Europa ein Rückgang von 3 % zu verzeichnen war. Unser Marktanteil hat sich in dieser Produktkategorie gegenüber dem Vorjahr nicht verändert.

Bei Kaffeevollautomaten ergab sich in den für uns wichtigen Märkten Deutschland, Frankreich und Österreich erneut eine Steigerung des Absatzvolumens. Die insgesamt positive Marktentwicklung ist insbesondere auf den wachsenden Internet-Handel zurückzuführen. Unser Marktanteil bei Kaffeevollautomaten hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht wesentlich verändert.

Für gewerbliche Kaffeemaschinen ergab sich weltweit eine wachsende Nachfrage, die vor allem im vierten Quartal Wachstumsimpulse bewirkte. Dies gilt mit Ausnahme von Japan für alle Märkte, in denen wir mit eigenen Gesellschaften vor Ort präsent sind. Weitere Marktpotenziale bestehen in Asien wie auch in Südamerika, die im Zusammenhang mit der weiteren Internationalisierung und dem Ausbau des Vertriebsnetzes genutzt werden.

c) Staubfilterbeutel und Zubehör – Der europäische Staubfilterbeutelmarkt verzeichnet in den letzten Jahren eine rückläufige Entwicklung. Hinzu kommen neue regulatorische Anforderungen der seit September 2014 geltenden EU-Verordnung für Staubsauger, mit der insbesondere die im Handel geführten Produkte unter der Marke Swirl® einem zusätzlichen Wettbewerb von OEM-Staubfilterbeuteln ausgesetzt sind.

d) Folienbasierte und Vlies-Produkte – Vor dem Hintergrund eines insgesamt positiven Konsumklimas in Europa und dem anhaltenden Trend der Verbraucher zu qualitativ höherwertigen Markenprodukten entwickelten sich die Märkte für folienbasierte Produkte zum Aufbewahren von Lebensmitteln und für Müllentsorgung erneut positiv. Lediglich in der Produktgruppe Aluminiumfolie war ein mengenmäßiger Rückgang auf den für uns wichtigen Märkten Deutschland, Frankreich und Spanien zu verzeichnen. Unsere Marktanteile blieben gegenüber dem Vorjahr konstant.

Der Absatz bei Tapetenvlies, wesentlicher Teil unseres Industriegebietes, war in 2015 erneut nicht zufriedenstellend. Die Nachfrage bleibt vor allem auf den osteuropäischen Märkten noch weit hinter unseren Erwartungen zurück. Die damit einhergehenden freien Produktionskapazitäten bewirken eine verstärkte Wettbewerbsintensität und anhaltenden Druck auf die Verkaufspreise.

Ertragslage/ Die Melitta Unternehmensgruppe hat 2015 einen Umsatz in Höhe von 1.436 Mio. € erzielt. Dies ist eine Steigerung von 8%. Das Umsatzwachstum ist zum einen auf eine erfreuliche Mengen- (8%) und Preissteigerung (1%) zurückzuführen, aus der Währungsumrechnung resultiert eine Umsatzminderung von zwei Prozentpunkten, und zum anderen auf die zum 1. Oktober 2015 erstmals einbezogene Wrap Film Systems Ltd., UK (+ ein Prozentpunkt).

Zu dieser positiven Entwicklung hat das Kaffeegeschäft in Deutschland wie auch in Brasilien und den USA einen wesentlichen Beitrag geleistet.

a) Melitta Europa – In nahezu allen Produktkategorien des Kaffeegeschäftes in Deutschland sowohl bei Filterkaffee als auch im Umsatz mit dem Produktsortiment „Ganze Bohne“ und „Universalpads“ konnten Umsatzsteigerungen von insgesamt 12% erzielt werden. Diese positive Entwicklung ist sowohl auf innovative Produkte des Kaffeegeschäftes zurückzuführen als auch auf eine sehr erfolgreiche Markenführung. Melitta ist in Deutschland seit nunmehr fünf Jahren die einzige Kaffeemarke, die einen klaren Zuwachs bei den Dachmarken-Werten aufweist.

Kaffeezubereitungssysteme, hierzu zählen Kaffeefilter, Kaffeemaschinen und Kaffeevollautomaten, entwickelten sich in Europa trotz rückläufiger Märkte ebenfalls positiv. Der Umsatz mit Filtertüten® blieb konstant. Bei Filterkaffeemaschinen und Kaffeevollautomaten für Haushalte ergaben sich Umsatzzuwächse von insgesamt 14%.

Das Geschäft mit Staubfilterbeuteln unter der Marke Swirl® entwickelte sich 2015 leicht rückläufig. Der Wettbewerbsdruck beutelloser Staubsauger und eine insgesamt rückläufige Nachfrage nach Staubfilterbeuteln verhinderten ein Wachstum gegenüber dem Vorjahr.

Bei Müllbeuteln unter der Marke Swirl® konnten dagegen im Vergleich zu 2014 Umsatzsteigerungen durch zielgerichtete Vermarktungsmaßnahmen in Deutschland wie auch in ausländischen Märkten realisiert werden.

b) Melitta Professional Coffee Solutions – Der Umsatz mit Kaffeefullautomaten für Großverbraucher hat sich gegenüber 2014 um 13 % erhöht. Die erfolgreichen Produkteinführungen der vergangenen Jahre, eine in 2015 neu eingeführte Geräteserie XT4 und die Entwicklung neuer Kundensegmente sind mit ein Grund für die erfolgreiche Umsatzentwicklung des Unternehmensbereiches in 2015. Wachstumsimpulse konnten auch durch die Gewinnung neuer internationaler Kunden und die Ausweitung des Distributionsnetzes gewonnen werden.

c) Cofresco – Für den Unternehmensbereich Cofresco bedeutet der Erwerb der 100 % Anteile an der Wrap Film Systems Ltd., UK einen wesentlichen strategischen Schritt in den Ausbau der Marktposition in Europa. Aber auch das Stammgeschäft mit den Markenprodukten Toppits®, Albal® und Handy Bag® entwickelte sich positiv und konnte in 2015 einen Umsatzzuwachs von 4 % verzeichnen. Zusammen mit dem Umsatzbeitrag aus dem neu erworbenen Geschäft in Großbritannien ergab sich für Cofresco im Berichtsjahr ein Wachstum von 18 %.

d) Wolf PVG – Das OEM-Geschäft mit Staubfilterbeuteln und Zubehör entwickelte sich 2015 den Erwartungen entsprechend rückläufig. Eine positive Entwicklung war im Industriegeschäft mit Düsen und Filtern zu verzeichnen. Der erfolgreiche Abschluss von Lieferverträgen mit Neukunden und die Erschließung neuer Vertriebskanäle wirkten sich bereits positiv aus. Insgesamt liegt der Umsatz mit 8 % deutlich über den Erwartungen für 2015.

e) Melitta Brasilien – In Brasilien ergab sich erneut eine sehr positive Umsatzentwicklung, die von nahezu allen Produktgruppen getragen wird. In Landeswährung stieg der Umsatz um 19 %. Die im Jahresverlauf zunehmende Abwertung der brasilianischen Währung um immerhin 18 % neutralisiert jedoch diesen Zuwachs im Konzernumsatz. Melitta erzielte in Brasilien einen Umsatz von 250 Mio. € (Vorjahr: 250 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz reduzierte sich von 19 % auf 17 %.

f) Melitta Nordamerika – Die Umsatzentwicklung in Nordamerika ist weiterhin positiv. Die US-amerikanischen Gesellschaften konnten mit ihrem erfolgreichen Kaffeegeschäft, zu dem auch das Kapselgeschäft im B2B-Business zählt, ihren Umsatz insgesamt um 12 % (Landeswährung) erhöhen. Im Konzernumsatz wirkt sich auf Grund des im Jahresdurchschnitt um 16 % festeren US-Dollars zum Euro dieses Wachstum mit 32 % aus.

In Kanada war in lokaler Währung ein Umsatzrückgang von 8 % zu verzeichnen. Positiv wirkt im Konzern die Währungsentwicklung des Kanadischen Dollars, so dass in Euro die kanadische Gesellschaft ein leichtes Umsatzwachstum aufweist. Melitta Nordamerika erzielte einen Umsatz von 116 Mio. € (2014: 91 Mio. €); dies entspricht einem Anteil von 8 % des Konzernumsatzes.

g) Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier / ACW-Film – Auf Grund der anhaltend schwierigen Marktsituation bei Tapetenvliesen ergab sich im Berichtsjahr ein Umsatzrückgang von 41 Mio. € auf 39 Mio. €.

Der Umsatz mit Verpackungsfolien für die Lebensmittelindustrie war gegenüber dem Vorjahr nahezu unverändert (6 Mio. €).

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Kapitalstruktur/ Die Konzernbilanz der Melitta Unternehmensgruppe weist zum 31. Dezember 2015 ein Eigenkapital in Höhe von 218 Mio. € aus. Die Reduzierung um 34 Mio. € ist per Saldo auf Einlagen und Entnahmen der Gesellschafter, den Konzernjahresfehlbetrag und Veränderungen der erfolgsneutralen Währungsumrechnung zurückzuführen. Die Eigenkapitalquote beträgt 32% (Vorjahr 40%). Hierbei wurde die Bilanzsumme um Bankguthaben, Wertpapiere des Umlaufvermögens sowie in sonstigen Vermögensgegenständen enthaltene Finanzmitteläquivalente (zusammen „liquide Mittel“) gekürzt.

Die Nettobankverschuldung der Melitta Unternehmensgruppe zum 31. Dezember 2015 beträgt 41 Mio. €; einschließlich weiterer verzinslicher Verbindlichkeiten beträgt die Nettofinanzverschuldung 50 Mio. €. Im Vorjahr bestand noch eine Nettobankanlage von 10 Mio. € bzw. eine Nettofinanzanlage in Höhe von 5 Mio. €.

Die Bankverbindlichkeiten erhöhten sich von 63 Mio. € auf 153 Mio. €. Mit der Platzierung des Schuldscheindarlehens wurden insgesamt 100 Mio. € mit Laufzeiten von 5 Jahren (40 Mio. €), 7 Jahren (35,5 Mio. €) und 10 Jahren (24,5 Mio. €) aufgenommen. Diese Mittel wurden im Wesentlichen zur Finanzierung eines Unternehmenserwerbs in Großbritannien, zur planmäßigen Tilgung bilateraler Kredite sowie zum Aufbau einer Liquiditätsreserve verwendet.

Die liquiden Mittel stiegen per 31. Dezember 2015 von 73 Mio. € auf 112 Mio. €. In den liquiden Mitteln ist die gegenüber dem 31. Dezember 2014 von 26 Mio. € auf 44 Mio. € erhöhte Liquiditätsreserve enthalten. Die zum Jahresende 2014 noch verfügbare Liquiditätsreserve von 26 Mio. € wurde im ersten Halbjahr 2015 zur Deckung des aus der erhöhten Kapitalbindung entstandenen Finanzbedarfs verwendet.

Langfristige Schulden bestehen zum 31. Dezember 2015 aus Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen einschließlich sonstiger langfristiger Rückstellungen in Höhe von 149 Mio. € (Vorjahr 145 Mio. €) und Bankverbindlichkeiten in Höhe von 62 Mio. €. Die Veränderung der Pensionsrückstellungen beinhaltet die Berücksichtigung der neuen Rechnungslegungsvorschriften zur Abzinsung (10-Jahresdurchschnitt vs. 7-Jahresdurchschnitt im Vorjahr).

Zum 31. Dezember 2015 hat die Melitta Gruppe kurz- und mittelfristige Schulden in Höhe von 354 Mio. € (Vorjahr 297 Mio. €). Der Anstieg lässt sich u. a. mit um 33 Mio. € höheren Bankverbindlichkeiten erklären. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen reduzierten sich um 14 Mio. €. Die übrigen kurz- und mittelfristigen Schulden erhöhten sich im Saldo um 38 Mio. €. Dies ist im Wesentlichen auf Veränderungen bei den sonstigen Rückstellungen zurückzuführen.

Die Bilanzsumme des Konzerns hat sich um 85 Mio. € von 699 Mio. € auf 784 Mio. € erhöht.

Im Anlagevermögen war zum Bilanzstichtag per Saldo eine Erhöhung um 31 Mio. € zu verzeichnen, die sich im Wesentlichen aus dem Goodwill für die in Großbritannien akquirierten Gesellschaften erklärt. Die Bruttoinvestitionen in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen in Höhe von 27 Mio. € (vor o. g. Akquisition) liegen im Rahmen der Investitionsprognose von 30 Mio. €. Gegenläufig wirken sich Abschreibungen in Höhe von 29 Mio. € aus.

Die kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich um 54 Mio. € von 456 Mio. € auf 510 Mio. €. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf einen Aufbau der liquiden Mittel um 39 Mio. € sowie höhere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (15 Mio. €) zurückzuführen.

Liquidität / Die Liquidität der Melitta Gruppe wird anhand der Kapitalflussrechnung analysiert. Aus der betrieblichen Tätigkeit erwirtschaftete die Gruppe in 2015 einen Mittelzufluss, der für die Finanzierungs- und Investitionstätigkeit verwendet wurde. Die Finanzierungstätigkeit umfasst im Wesentlichen die Neuaufnahme von Darlehen zur Investitions- und Betriebsmittelfinanzierung und zum Aufbau einer Liquiditätsreserve sowie gegenläufig planmäßige Tilgungen von Bankdarlehen sowie Entnahmen der Gesellschafter.

Im Geschäftsjahr 2015 standen dem Konzern unverändert ausreichende Barkreditlinien zur Betriebsmittelfinanzierung zur Verfügung.

NACHTRAGSBERICHT UND GESAMTAUSSAGE

Mit den überwiegend positiven Impulsen einer stabilen Konsumneigung hat sich für uns im Berichtsjahr im operativen Geschäft eine insgesamt zufriedenstellende Geschäftsentwicklung ergeben. Wesentliche Abweichungen zu unseren Erwartungen sind für 2015 nicht zu verzeichnen. Die im Rahmen der Strategie „Melitta 2020“ definierten Projekte zur Effizienzsteigerung und Reorganisation der Gruppenstruktur, insbesondere in Europa, wurden abgeschlossen. Nach Abschluss des Geschäftsjahres haben sich keine Vorgänge mit einer wesentlichen Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Melitta Gruppe ergeben.

Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren/

Die Unternehmenssteuerung von Melitta ist auf ein langfristig wertorientiertes und profitables Wachstum ausgerichtet. Hierzu sind Steuerungsprozesse definiert, wobei der Umsatz, das EBIT und die Verzinsung des nettogebundenen Kapitals zu den wichtigsten Messgrößen zählen.

Zu den bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren zählen wir diverse ökologische Kennzahlen, die im Rahmen unserer Energie- und Qualitätsmanagementsysteme erfasst werden, sowie

beschäftigungsrelevante Kennziffern. Zu letzteren zählen insbesondere Kennzahlen zur Mitarbeiterzufriedenheit, Fluktuation, Mitarbeiterentwicklung, Arbeitssicherheit, Chancengleichheit und Work-Life-Balance.

MITARBEITER

Die Zahl der durchschnittlich Beschäftigten weltweit erhöhte sich um 236 Mitarbeiter auf 3.973, während die Zahl der Auszubildenden auf 91 anstieg (Vorjahr 71).

Durch eine ausgewogene Kommunikation nach innen und außen verstärkte Melitta auch in diesem Jahr wieder seine Positionierung als attraktiver Arbeitgeber. Hierzu trugen die internationale Ausweitung der Employer-Branding-Kampagne sowie der Ausbau des Hochschulmarketings wesentlich bei. Im Januar 2015 wurde Melitta im Rahmen der FOCUS-Studie unter die Top 25 der besten Arbeitgeber gewählt. In der Branche „Fertig- und Gebrauchsgüter“ sowie „Lebens- und Genussmittel“ belegte die Unternehmensgruppe jeweils Platz 2.

CHANCEN UND RISIKOBERICHT

Die Melitta Unternehmensgruppe nutzt zur strukturierten Erfassung der unternehmensbezogenen Risiken ein differenziertes Management-System. Dieses beinhaltet organisatorische Regelungen und Maßnahmen zur Risikofrüherkennung und Risikoanalyse bzw. -bewertung.

Melitta verfolgt eine ausgewogene Risikopolitik. Im Rahmen der Abschlussprüfung 2015 wurde das Risikofrüherkennungssystem gemäß § 91 Abs. 2 AktG freiwillig durch den Abschlussprüfer geprüft; es entspricht grundsätzlich den gesetzlichen Anforderungen.

Das Management-System beinhaltet ein adäquates Berichtswesen. Es stellt sicher, dass die Verantwortlichen der Unternehmensgruppe über potenzielle Risiken und Chancen laufend und zeitnah informiert werden. Es ermöglicht, dass sowohl auf der Ebene der Gruppe als auch in den Einzelgesellschaften zeitnah und wirksam Steuerungsmaßnahmen eingeleitet werden können.

Die wesentlichen Risiken der Melitta Unternehmensgruppe ergeben sich aus den gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen, den Entwicklungen in den Branchen sowie aus der allgemeinen unternehmerischen Geschäftstätigkeit. Darüber hinaus können Preissteigerungen bei Rohstoffen (insbesondere Rohkaffee) und ungünstige Wechselkursentwicklungen zu negativen Planabweichungen führen.

Die Überwachung und Steuerung der finanzwirtschaftlichen Risiken erfolgt durch das Konzern-Treasury. Zur Absicherung konkreter Risiken aus bestehenden oder absehbaren Grundgeschäften werden bei Bedarf Währungs- und Zinssicherungsinstrumente (Optionsgeschäfte, Swap- und Termingeschäfte sowie Zinsderivate) eingesetzt. Liquiditätsrisiken und Risiken aus Zahlungsstromschwankungen begegnet die Unternehmensgruppe durch eine lokale und konzernübergreifend fortlaufende Liquiditätsplanung sowie eine ausreichende Liquiditätsvorsorge.

Den allgemeinen Risiken stehen auch Chancen gegenüber. Sie ergeben sich für die Gruppe im Besonderen bei einer sich belebenden Konjunktur und der damit einhergehenden Neigung der Verbraucher zu erhöhten privaten Konsumausgaben und einer zunehmenden Investitionsneigung bei gewerblichen Kaffeemaschinen.

Melitta ist grundsätzlich darauf bedacht, unter Beachtung der Risiken zusätzliche Marktchancen zu nutzen. Diese ergeben sich auf Basis der weiteren Internationalisierung unserer Geschäfte durch die gezielte Erschließung neuer Märkte sowie den Einstieg und den Ausbau von wachstumsstarken Produkten in allen relevanten Kaffee- und Kaffeezubereitungssegmenten der privaten Haushalte sowie im Gastronomiebereich. Finanz- und ertragswirtschaftliche Chancen mit einer positiven Abweichung der geplanten Umsatz- und Ergebnisentwicklung ergeben sich bei zusätzlichen Verkäufen, bei rückläufigen Rohstoffpreisen und günstigeren Wechselkursentwicklungen.

PROGNOSEBERICHT

Wir erwarten für 2016 keine wesentliche Änderung bei den globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Der private Konsum in Deutschland wie auch in den westeuropäischen Ländern bleibt nach wie vor eine wesentliche Grundlage für unser Wachstum. Selbst wenn die Wirtschaft in den USA weniger stark zunehmen sollte als angenommen, dürfte sich dies auf unser Geschäft nicht wesentlich auswirken. Brasilien wird auch in 2016 ein weiteres Rezessionsjahr erleben. Wir gehen trotzdem davon aus, dass der private Konsum ausreichend stabil für ein erneutes Wachstum unserer Geschäfte in Brasilien sein wird. Die Inflation und die Zinsen bleiben in Brasilien hoch.

Bei den Rohstoffen erwarten wir keine wesentlichen Erhöhungen der Einstandspreise. Wesentliche Veränderungen in unserem Wettbewerbsumfeld sind aktuell nicht zu erkennen.

Währungsseitig ist in Brasilien tendenziell eher mit einer weiteren Abwertung der Währung zu rechnen. Entsprechend allgemeiner Erwartungen wird der US-Dollar in 2016 gegenüber dem Euro weiter aufwerten. Über die Währungsumrechnung werden sich diese Entwicklungen in der Konzernergebnisrechnung wie auch im Eigenkapital (hier erfolgsneutral) auswirken.

Vor diesem Hintergrund erwarten wir für 2016 auf vergleichbarer Basis ein Wachstum von ca. 5% bis 6% im Umsatz der Gruppe.

Investitionen ins Anlagevermögen erwarten wir in einem Umfang von ca. 37 Mio. €.

Auszahlungen für Investitionen sowie den Finanzbedarf in Verbindung mit dem weiteren Geschäftsausbau werden wir aus Mittelaufzügen des betrieblichen Cashflows finanzieren. Für das Gesamtjahr erwarten wir einen positiven Free Cashflow.

Minden, im März 2016

**Die persönlich haftenden Gesellschafter
der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG**

Konzernbilanz der Melitta Unternehmens- gruppe Bentz KG

zum 31.12.2015 (Kurzfassung) in Tsd. €

AKTIVA	31.12.2015	31.12.2014
Immaterielle Vermögensgegenstände	47.883	15.145
Sachanlagen	199.109	201.041
Finanzanlagen		
_ Anteile an verbundenen Unternehmen	1.974	1.371
_ Beteiligungen	23.151	23.846
_ Übrige Finanzanlagen	2.035	1.617
Anlagevermögen	274.152	243.020
Vorräte	149.000	145.102
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
_ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	216.509	202.197
_ Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	18.043	20.601
Wertpapiere	40.543	23.465
Bankguthaben, Schecks	68.128	46.719
Umlaufvermögen	492.223	438.084
Übrige Aktiva	17.761	17.709
AKTIVA GESAMT	784.136	698.813

PASSIVA	31.12.2015	31.12.2014
Eigenkapital	218.428	252.261
Pensionsrückstellungen	148.645	144.931
Übrige Rückstellungen	128.963	91.078
Rückstellungen	277.608	236.009
Bankverbindlichkeiten	153.465	63.147
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	82.887	97.041
Übrige Verbindlichkeiten	43.854	42.830
Verbindlichkeiten	280.206	203.018
Rechnungsabgrenzungsposten	7.894	7.525
PASSIVA GESAMT	784.136	698.813

Erläuterungen zur Konzernbilanz

1. ALLGEMEINE ANGABEN ZU BILANZIERUNG UND BEWERTUNG

Für die Veröffentlichung im Geschäftsbericht 2015 wurden einzelne Posten des gemäß § 13 PublG in Verbindung mit §§ 294–314 HGB aufgestellten Konzernabschlusses zusammengefasst. Die Melitta Unternehmensgruppe nimmt die Befreiung zur Offenlegung der Gewinn- und Verlustrechnung aus § 13 Abs. 3 Satz 2 PublG in Anspruch. Der mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers versehene Konzernabschluss, Konzernlagebericht und die Angaben nach § 5 Abs. 5 Satz 3 PublG werden im Bundesanzeiger offengelegt.

KONSOLIDIERUNGSKREIS

In den Konzernabschluss wurden alle inländischen und ausländischen Unternehmen einbezogen, die unter der einheitlichen Leitung der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG stehen.

Der Konsolidierungskreis umfasst 59 (Vorjahr: 58) Unternehmen, davon 26 deutsche und 33 ausländische Unternehmen.

Wegen ihrer geringen Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns wurden elf (Vorjahr: sechs) Unternehmen nicht konsolidiert. Bei weiteren vier (Vorjahr: vier) Unternehmen wird trotz eines Anteils von über 20% kein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik durch die Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG ausgeübt, sodass diese nicht als assoziierte Unternehmen einzuordnen sind.

Wesentliche Beteiligungen werden gem. §§ 311, 312 HGB nach der Equity-Methode bewertet, wenn ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt werden kann. Dies ist bei zwei Unternehmen (Vorjahr: zwei) gegeben.

In 2015 haben sich folgende Veränderungen des Konsolidierungskreises ergeben: Die Airflo Finance B.V., Amsterdam und die Airflo Holding B.V., Amsterdam wurden auf die Melitta Nederland B.V., Gorinchem verschmolzen. Die Cofresco Polska Sp. z o.o, Brodnica wurde nach Einbringung des Geschäftsbetriebes in die neu gegründete Cofresco Poland Sp. z o.o Manufacturing Sp. k., Brodnica grenzüberschreitend auf die Cofresco Operations GmbH, Minden verschmolzen. Die Cofresco Poland Sp. z o.o, Brodnica wurde neu gegründet und wird als Tochtergesellschaft der Cofresco Operations GmbH, Minden zum 31. Dezember 2015 erstmalig in den Konzernabschluss einbezogen. Die Cofresco Frischhalteprodukte GmbH & Co. KG hat zum 01. Oktober 2015 die Wrap Film Gruppe mit Sitz in Telford, UK mit den Gesellschaften Wrap Film Holdings Ltd, Wrap Film Systems Ltd. und Reliance Converting Ltd. übernommen. Die beiden erstgenannten Gesellschaften werden per Vollkonsolidierung in den Konzernabschluss einbezogen.

Die in den Konsolidierungskreis einbezogenen Unternehmen nehmen ein gesetzliches Wahlrecht zur Prüfung ihres Jahresabschlusses befreiend in Anspruch. Der Konzernabschlussprüfer hat die im Konzernabschluss zusammengefassten Jahresabschlüsse geprüft und sich davon überzeugt, dass diese Jahresabschlüsse in Übereinstimmung mit den Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften des deutschen Handelsrechts und den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung stehen.

KONSOLIDIERUNGSMETHODEN

Der Konzernabschluss wurde auf den 31. Dezember 2015 aufgestellt. Dies ist der Stichtag der Jahresabschlüsse aller in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen.

Bei der Kapitalkonsolidierung sind die Anschaffungskosten bzw. Beteiligungsbuchwerte gegen das bilanzierte anteilige Eigenkapital zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung verrechnet. Dabei ermittelte Unterschiedsbeträge werden – sofern sie nicht einzelnen Vermögensposten zugeordnet und mit diesen ergebniswirksam abgeschrieben werden – als Geschäfts- oder Firmenwerte gebildet und in Folgejahren über eine Nutzungsdauer von 5–15 Jahren erfolgswirksam abgeschrieben. Diese Konsolidierungsmethode wird auch auf Beteiligungen an assoziierten Unternehmen angewendet. Die Einschätzung der Abschreibungsdauer erfolgt auf der Grundlage des zukünftigen Nutzens des Geschäfts- und Firmenwertes.

Beteiligungen an assoziierten Unternehmen werden in der Konzernbilanz nach der Buchwertmethode angesetzt. Zwischengewinne aus Lieferungen und Leistungen mit assoziierten Unternehmen wurden nicht eliminiert.

Die Schuldenkonsolidierung gemäß § 303 Abs. 1 HGB wurde durchgeführt, ebenso wie die Aufwands- und Ertragskonsolidierung nach § 305 Abs. 1 HGB. Die Eliminierung von Zwischenergebnissen erfolgte nach § 304 Abs. 1 HGB.

Bei ergebniswirksamen und temporären Differenzen aus Konsolidierungsvorgängen wurden latente Steuern unter Anwendung individueller Steuersätze gebildet.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Die Einheitlichkeit der Bewertung im Konzern ist durch die Anwendung von Konzernrichtlinien, die für alle Konzerngesellschaften mit Ausnahme der at-equity einbezogenen Gesellschaften gelten, gegeben. Die angewandten Konzernrichtlinien entsprechen den handelsrechtlichen Vorschriften.

Immaterielle Vermögensgegenstände sind zu Anschaffungskosten, Sachanlagen zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bewertet; sie werden nach der linearen oder nach der degressiven Methode abgeschrieben. Die Herstellungskosten umfassen neben den direkt zurechenbaren Kosten auch anteilige Gemeinkosten und Abschreibungen. Investitionszuschüsse reduzieren nicht die Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, sondern werden als sonstige betriebliche Erträge erfasst. Finanzanlagen werden höchstens zu Anschaffungskosten, ggf. zum niedrigeren beizulegenden Wert, bewertet. Bei dauerhaften Wertminderungen im Anlagevermögen werden außerplanmäßige Abschreibungen vorgenommen.

Die Bewertung der Vorräte erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. Bei Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen und Waren werden die durchschnittlichen Einstandspreise oder die niedrigeren Tageswerte angesetzt. Bei den unfertigen und fertigen Erzeugnissen werden die Herstellungskosten unter Einbeziehung von angemessenen Teilen der notwendigen Gemeinkosten und der Abschreibungen ermittelt. Die Herstellungskosten werden entsprechend verringert, soweit dies zu einer verlustfreien Bewertung notwendig ist. Für Bestandsrisiken aus der Vorratshaltung werden Abwertungen vorgenommen.

Geleistete Anzahlungen, Forderungen, sonstige Vermögensgegenstände und liquide Mittel sind zum Nennwert bewertet, soweit nicht bei Währungspositionen der niedrigere Kurs des Bilanzstichtags oder, im Falle erkennbarer Einzelrisiken, der niedrigere beizulegende Wert anzusetzen ist. Zur Berücksichtigung allgemeiner Kreditrisiken bestehen Pauschalwertberichtigungen.

Aktive und passive latente Steuern werden gemäß § 306 HGB auf ergebniswirksame Konsolidierungsbuchungen gebildet. Es wurden aktive latente Steuern für mit hinreichender Wahrscheinlichkeit nutzbare steuerliche Verlustvorträge und für zeitliche Buchungsdifferenzen zwischen der Handels- und Steuerbilanz (in den Posten Anlagevermögen, Umlaufvermögen, Rückstellungen und Verbindlichkeiten) gebildet, nach Verrechnung mit passiven latenten Steuern. Für die Bewertung der latenten Steuern wurden die individuellen Steuersätze der in den Konzernabschluss einbezogenen verbundenen Gesellschaften berücksichtigt (16–37%).

Pensionsrückstellungen werden nach der Anwartschaftsbarwertmethode ermittelt. Die Bewertung der Pensionsrückstellung erfolgte unter Anwendung eines Zinssatzes von 4,3% (Vorjahr: 4,53%) zum 31. Dezember 2015. Der Zeitraum für die Ermittlung des durchschnittlichen Zinssatzes für die Diskontierung der Altersversorgungsverbindlichkeiten wurde hierbei von sieben auf zehn Jahre verlängert (§ 253 Abs. 2 Satz 1 HGB n.F.). Es wurde demnach von dem Wahlrecht der vorzeitigen Anwendung gem. Artikel 75 Abs. 7 EGH-GB n.F. Gebrauch gemacht. Nach Maßgabe der Vereinfachungsregel des § 253 Abs. 2 Satz 2 HGB wurde eine pauschale Restlaufzeit der Verbindlichkeiten von 15 Jahren unterstellt. Zukünftig erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen wurden in Höhe von 3,5% p.a. berücksichtigt, Rentensteigerungen mit 1,5%. Darüber hinaus wurden berücksichtigende biometrische Rechnungsgrundlagen (u.a. Sterbetafel RT 2005 G) und sonstige Rechnungsgrundlagen zur Ermittlung des anzusetzenden Erfüllungsbetrages wurden bei den einbezogenen deutschen Gesellschaften einheitlich berücksichtigt. Die

Pensionsrückstellungen ausländischer Gesellschaften wurden zum 31. Dezember 2015 mit einem Zinssatz von 3,89% bis 4,3% und individuellen Annahmen zu Lohn- und Gehalts- sowie Rentensteigerungen und biometrischen Annahmen nach der Anwartschaftsbarwertmethode berechnet.

Die übrigen Rückstellungen berücksichtigen alle erkennbaren Risiken und ungewisse Verpflichtungen in Höhe des jeweiligen Erfüllungsbetrages. Rückstellungen mit Restlaufzeiten von über einem Jahr wurden nach Maßgabe des § 253 Abs. 2 HGB angesetzt. Gem. § 246 Abs. 2 HGB wurden die zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vermögensgegenstände (Deckungsvermögen) mit Rückstellungen für Altersteilzeitverpflichtungen verrechnet. Der durch die Vermögensverrechnung entstandene Aktivüberhang wird in der Bilanz als aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung ausgewiesen.

Mit hoher Wahrscheinlichkeit erwartete Transaktionen (Grundgeschäfte) werden zum Ausgleich von gegenläufigen Wertänderungen oder Zahlungsströmen aus dem Eintritt vergleichbarer Risiken bei Vorliegen der entsprechenden Voraussetzungen mit derivativen Finanzinstrumenten zu Bewertungseinheiten zusammengefasst. Die bilanzielle Abbildung dieser Bewertungseinheiten erfolgt anhand der Einfrierungsmethode.

Der Bewertung der Finanzinstrumente liegen allgemein anerkannte Bewertungsmodelle und mathematische Verfahren auf der Basis aktueller Marktdaten zugrunde.

Die Verbindlichkeiten sind mit ihren jeweiligen Erfüllungsbeträgen passiviert.

WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Die in fremder Währung aufgestellten Jahresabschlüsse der einbezogenen Tochtergesellschaften werden nach der modifizierten Stichtagsmethode umgerechnet. Dies bedeutet, dass die Bilanzposten in fremder Währung zum Stichtagskurs und die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung zu Durchschnittskursen des Jahres 2015 umgerechnet werden. Anteile an verbundenen Unternehmen, das gezeichnete Kapital und Rücklagen werden zum historischen Kurs umgerechnet und daraus entstehende Wertunterschiede erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

Auf fremde Währung lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten sind zum Devisenkassakurs am Abschlusstichtag umgerechnet, sofern keine Sicherungsgeschäfte bestehen.

2. ANLAGEVERMÖGEN

in Tsd. €	Restbuchwerte 31.12.2015	Restbuchwerte 31.12.2014*	Zugänge	AfA lfd. Jahr	übrige Veränderungen
Immaterielle Vermögensgegenstände	47.883	15.145	38.142	5.308	-96
Sachanlagen					
_ Grundstücke und Gebäude	89.507	88.616	3.634	5.031	2.288
_ Anlagen und Maschinen	89.372	90.520	9.694	14.908	4.066
_ Übrige Sachanlagen	20.230	21.905	13.106	3.824	-10.957
Sachanlagen gesamt	199.109	201.041	26.434	23.763	-4.603
Finanzanlagen					
_ Anteile verbundener Unternehmen	1.974	1.371	603	0	0
_ Beteiligungen	23.151	23.846	0	0	-695
_ Übrige Finanzanlagen	2.035	1.617	360	7	65
Finanzanlagen gesamt	27.160	26.834	963	7	-630
ANLAGEVERMÖGEN GESAMT	274.152	243.020	65.539	29.078	-5.329

* Differenzen aus Währungsumrechnung zu Stichtagskursen im Anlagevermögen und anderen Vermögensgegenständen werden erfolgsneutral mit dem Eigenkapital bzw. den korrespondierenden Passivposten verrechnet.

3. VORRÄTE

in Tsd. €	31.12.2015	31.12.2014
Europa	117.108	112.470
Nordamerika	14.786	11.760
Südamerika	8.278	14.028
Asien-Pazifik	8.828	6.844
VORRÄTE GESAMT	149.000	145.102

4. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Tsd. €	31.12.2015	31.12.2014
Europa	179.467	165.297
Nordamerika	14.273	11.784
Südamerika	18.168	21.157
Asien-Pazifik	4.601	3.959
FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN GESAMT	216.509	202.197

5. BANKVERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	31.12.2015	31.12.2014
Europa	148.975	60.002
Nordamerika	207	338
Südamerika	4.283	2.807
Asien-Pazifik	0	0
BANKVERBINDLICHKEITEN GESAMT	153.465	63.147

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Laufzeit von mehr als fünf Jahren bestehen in Höhe von 62.344 Tsd.€.

6. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Tsd. €	31.12.2015	31.12.2014
Europa	69.276	84.964
Nordamerika	5.665	4.821
Südamerika	2.462	3.202
Asien-Pazifik	5.484	4.054
VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN GESAMT	82.887	97.041

Minden, im März 2016

**Die persönlich haftenden Gesellschafter
der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG**

IMPRESSUM

Herausgegeben von der
Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG

Redaktion:
Stab Öffentlichkeitsarbeit und
Zentralbereich Finanzwesen

Marienstraße 88
32425 Minden
Tel.: +49 571 / 40 46-0
Fax: +49 571 / 40 46-499
E-Mail: pr@melitta.de

Fotografie:
Franz Bischof, Hannover: Seite 22, 29, 30, 34, 36, 46–47; Themenheft 1: Seite 2, 14–15;
Themenheft 2: Seite 2, 6–7, 8, 11, 12; Themenheft 3: Seite 3, 11, 12

Melitta Gesellschaften: Seite 26–27, 28, 30–31, 32–33, 35, 36–37, 38–39;
Themenheft 1: Seite 4, 6–13, 15–16

The Hamptons Bay–Design Company, München: Themenheft 3: Seite 8

Scorpp / shutterstock.com: Seite 26

Joanna Wnuk / shutterstock.com: Seite 35, 39

Adam Hester / gettyimages: Themenheft 2: Seite 10

Yuri Alexandre / gettyimages: Themenheft 2: Seite 10–11

© AMD Akademie Mode & Design, München: Themenheft 3: Seite 4–5, 6–7

© 2015 SAT.1 www.sat1.de / ProSiebenSat.1 TV Deutschland GmbH www.prosieben.de,
Lizenz durch: ProSiebenSat.1 Licensing GmbH www.prosiebensat1licensing.de The Voice
of Germany; © 2015 Talpa Content B.V. Based on the television programme „The Voice of
Holland“ produced by Talpa Producties B.V.: Seite 38

© SAT.1 / ProSieben / Richard Hübner: Seite 38

Illustration:
Jindrich Novotny, Berlin: Seite 6–7, 12–13, 14–15, 18, 21; Themenheft 3: Seite 9, 10–11
Paul Grabowski, München: Seite 29; Themenheft 1: Seite 14–15

Konzept, Gestaltung und Text:
The Hamptons Bay–Design Company, München

Druck und Verarbeitung:
Bruns Druckwelt GmbH & Co. KG, Minden
Integralis Industriebuchbinderei, Lettershop und Fulfillment GmbH, Hannover
Florentiner Manufactur, Aschaffenburg

© 2016 Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG

Dieser Geschäftsbericht ist auch in
englischer Sprache und online unter
www.melitta-group.com erhältlich.



Druck | ID: 11575-1604-1002

Melitta ist eine international tätige Unternehmensgruppe in Familienbesitz mit einer über 100-jährigen Tradition. Wir sind ein Hersteller von Markenprodukten für Kaffeegenuss, für die Aufbewahrung und Zubereitung von Lebensmitteln sowie für die Sauberkeit im Haushalt. Darüber hinaus produzieren wir Spezialpapiere für die Tapetenindustrie und industrielle Folien für die Verpackung von Lebensmitteln. In den Märkten, in denen wir präsent sind, sind wir mit unseren Markenartikeln Markt- und Qualitätsführer oder streben diese Position an.



WWW.MELITTA-GROUP.COM