

**ZUSAMMEN — WACHSEN**

Geschäftsbericht 2016

# MELITTA UNTERNEHMENSGRUPPE 2016

Finanzzahlen im Überblick

## ZENTRALE KENNZAHLEN DER UNTERNEHMENSGRUPPE

	2016	2015*
Umsatz / in Tsd.€	1.452.062	1.344.209
Investitionen / in Tsd.€	34.382	27.497
Mitarbeiter / in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	4.213	4.079
Sachanlagen / in Tsd.€	207.585	199.109
Finanzanlagen / in Tsd.€	27.403	27.160
Eigenkapital / in Tsd.€	284.102	218.428
Bilanzsumme / in Tsd.€	870.484	784.136
Eigenkapitalquote / in %	38	32

\* Kennzahlen 2015 aufgrund Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz angepasst

## ZENTRALE KENNZAHLEN DER UNTERNEHMENSBEREICHE UND DER SERVICE UNIT

	Umsatz in Tsd.€ 2016	Investitionen in Tsd.€ 2016	Mitarbeiter in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt 2016
Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee	345.618	3.313	206
Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffeezubereitung	172.039	3.934	723
Melitta Europa – Geschäftsbereich Sales Europe	11.757	749	428
Melitta Südamerika	294.748	4.640	706
Melitta Nordamerika	112.189	5.478	119
Cofresco	244.948	5.842	787
Melitta Professional Coffee Solutions	159.197	3.016	686
Wolf PVG	59.826	2.966	176
Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier	43.513	1.644	208
ACW-Film	7.372	512	41
Melitta Single Portions		217	5
Melitta Business Service Center	469	677	50
Sonstige Gesellschaften und Beteiligungen	386	1.394	78
<b>GESAMT</b>	<b>1.452.062</b>	<b>34.382</b>	<b>4.213</b>

# GEMEINSCHAFT IST DIE BASIS UNSERER WERTSCHÖPFUNG

Großes erreicht man nur gemeinsam.  
Durch gleiche Werte in der Zusammenarbeit. Durch gebündelte  
Kompetenzen bei der Expansion. Durch ein geteiltes  
Selbstverständnis in der unternehmerischen Verantwortung.  
Durch den Willen aller zum Erfolg.

Mit dem Strategieprogramm Melitta 2020 legt die Melitta  
Unternehmensgruppe nicht nur die Grundlage für das zukünftige  
wirtschaftliche Wachstum, sondern auch  
für die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur.  
Unser Erfolg ist immer unser gemeinsamer Erfolg.

**ZUSAMMEN — WACHSEN**

ZUSAMMEN — ZUKUNFTSGERICHTET

— ZUSAMMEN — WACHSEN

1.452.062

UMSATZ IN TSD. €

34.382  
INVESTITIONEN  
IN TSD. €

38%  
EIGENKAPITALQUOTE

284.102

EIGENKAPITAL  
IN TSD. €

870.484

BILANZSUMME  
IN TSD. €

27.403  
FINANZANLAGEN  
IN TSD. €

4.213

IN VOLLZEIT-ARBEITSKRÄFTE, IM JAHRESDURCHSCHNITT

MITARBEITER

207.585  
SACHANLAGEN IN TSD. €

— ZUSAMMEN — ARBEITEN

ZUSAMMEN — VERANTWORTLICH

**DAS FIBONACCI-PRINZIP**

Die Fibonacci-Zahlenfolge beschreibt die Merkmale von Wachstumsprozessen, wie sie häufig in der Natur zu beobachten sind. Deutlich zu erkennen ist das Fibonacci-Prinzip bei vielen Blüten wie zum Beispiel bei Sonnenblumen. Die Fibonacci-Zahlenfolge beginnt zweimal mit der Zahl 1, die darauf folgenden Zahlen sind jeweils die Summe der beiden vorherigen Zahlen. Teilt man die Zahlen der Fibonacci-Zahlenfolge untereinander, ist das Ergebnis immer 1,618 („Phi“).

# GEMEINSCHAFT IST DIE BASIS UNSERER WERTSCHÖPFUNG

Großes erreicht man nur gemeinsam.  
Durch gleiche Werte in der Zusammenarbeit. Durch gebündelte  
Kompetenzen bei der Expansion. Durch ein geteiltes  
Selbstverständnis in der unternehmerischen Verantwortung.  
Durch den Willen aller zum Erfolg.

Mit dem Strategieprogramm Melitta 2020 legt die Melitta  
Unternehmensgruppe nicht nur die Grundlage für das zukünftige  
wirtschaftliche Wachstum, sondern auch  
für die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur.  
Unser Erfolg ist immer unser gemeinsamer Erfolg.

**ZUSAMMEN — WACHSEN**



April 2017

*Sehr geehrte  
Damen und Herren,*

die Melitta Unternehmensgruppe blickt auf ein sehr erfolgreiches Geschäftsjahr 2016 zurück. Wir haben unseren Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um acht Prozent auf einen Betrag von 1.452 (im Vorjahr: 1.344) Mio. Euro gesteigert. Damit haben wir ein reales Wachstum in Höhe von 6 % erzielt und unsere für das vergangene Geschäftsjahr definierten Umsatzziele zum Teil sogar übertroffen.

Erfreulich ist, dass jeder unserer Unternehmensbereiche zum Wachstum beigetragen hat. Dabei wurden in einigen Segmenten die Marktpositionen deutlich ausgebaut.

Die positive Geschäftsentwicklung der letzten beiden Jahre ist für uns eine Bestätigung dafür, dass wir mit den ergriffenen Maßnahmen im Rahmen unseres Zukunftsprogramms Melitta 2020 die richtigen Weichenstellungen gesetzt haben.

Im Kaffeegeschäft wurde – wie bereits in den Vorjahren – ein Rekordabsatz erzielt. Mit unserem hochwertigen und umfassenden Sortiment – verbunden mit Produktinnovationen in Europa sowie Nord- & Südamerika – gelingt es uns, immer größere Bevölkerungskreise anzusprechen und unsere Marktanteile kontinuierlich auszudehnen.

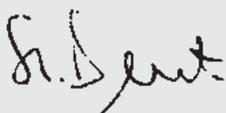
Überdurchschnittlich erfolgreich waren wir neben unserem Kaffeegeschäft auch mit unserem Portfolio an Filterkaffeemaschinen sowie unserem Angebot für die Individual- und Systemgastronomie. Im Geschäft für Filterkaffeemaschinen konnten wir insbesondere mit unserem hochwertigen Sortiment ein überproportionales Wachstum in einem wettbewerbsintensiven Markt erzielen. Zu diesem Wachstum trug auch bei, dass Verbraucher wieder häufiger auf die Kaffeezubereitung mit Filterpapier zurückgreifen und sich der Trend zu Kaffeevollautomaten weiter fortgesetzt hat. In der Individual- und Systemgastronomie sind wir bereits seit einigen Jahren auf erfolgreichem Wachstumskurs und konnten unseren Umsatz – insbesondere durch die Zusammenarbeit mit Großkunden – wiederum um einen zweistelligen Prozentsatz steigern.



Dass sich gerade auch diejenigen Unternehmensbereiche wieder erfolgreich entwickeln, die im Fokus unseres Zukunftsprogramms Melitta 2020 stehen, überzeugt uns von der Richtigkeit unserer Entscheidungen und der getroffenen Maßnahmen. Das vergangene Geschäftsjahr war von zahlreichen Veränderungen in den Strukturen und Prozessen unserer Unternehmensgruppe geprägt, die neben dem Tagesgeschäft zu bewältigen waren. Mittlerweile sind sowohl das Melitta Business Service Center als auch die Vertriebs-einheit Melitta Sales Europe als eigenständige Unternehmensbereiche aufgebaut worden und bereits operativ tätig. Darüber hinaus ist es uns gelungen, die neuen Unternehmensbereiche Melitta Single Portions und Melitta Asia Pacific aufzusetzen, eine Landesgesellschaft in Australien zu gründen, ein gruppenweites Innovationsmanagement einzurichten, unsere Nachhaltigkeitsstrategie weiterzuentwickeln und zahlreiche der beschlossenen Initiativen im Rahmen von Melitta 2020 umzusetzen.

Für das Geschäftsjahr 2017 sind wir optimistisch. Wir gehen davon aus, dass sich unser Wachstum sehr gut weiterentwickeln wird. Hierzu werden wir unsere Internationalisierung weiter vorantreiben und größere Investitionen in den USA, Brasilien und Deutschland vornehmen. Mit Freude beobachten wir, dass sich immer mehr Menschen mit den von ihnen nachgefragten Produkten beschäftigen und sie mehr über die Eigenschaften, die Zutaten, die Lieferkette und die Herstellung der Produkte wissen möchten. Damit rücken Qualitätsprodukte wieder stärker in den Fokus. Mit unseren Premium-Produkten, unseren starken Marken und unseren auf Individualität ausgerichteten Sortimenten werden wir von diesem Trend profitieren.

Dass sich das vergangene Geschäftsjahr so positiv entwickelt hat, ist ein Verdienst unserer Mitarbeiter. Trotz der Mehrbelastungen durch unser Strategieprogramm und einer Vielzahl von Einzelprojekten konnten wir in allen Bereichen unsere Ziele erreichen, die meisten sogar übererfüllen. Dafür sprechen wir allen Mitarbeitern unseren großen Dank aus. Wir haben allen Grund, mit dem, was wir bislang erreicht haben, positiv nach vorne zu schauen – um weiter zusammen zu wachsen.



Dr. Stephan Bentz



Jero Bentz



Volker Stühmeier



# ZUSAMMEN — WACHSEN

Geschäftsbericht 2016

## 01

---

- 003 *Brief der Unternehmensleitung*
- 008 *zusammen – wachsen*
- 010 *zusammen – arbeiten*
- 022 *zusammen – zukunftsgerichtet*
- 034 *zusammen – verantwortlich*

## 02 *Unternehmen*

---

- 048 *Highlights des Jahres 2016*
- 062 *Unternehmensleitung*
- 064 *Unternehmensgruppe*
- 066 *Standorte und Märkte*

## 03 *Unternehmensbereiche /Service Unit*

---

- 070 *Geschäftsführung und Stabsstellenleitung*
- 072 *Zahlen des Jahres 2016*
- 074 *Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee*
- 076 *Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffeezubereitung*
- 078 *Melitta Europa – Geschäftsbereich Sales Europe*
- 080 *Melitta Südamerika*
- 082 *Melitta Nordamerika*
- 084 *Cofresco*
- 086 *Melitta Professional Coffee Solutions*
- 088 *Wolf PVG*
- 090 *Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier*
- 092 *ACW-Film*
- 094 *Melitta Single Portions*
- 095 *Melitta Business Service Center*

## 04 *Finanzteil*

---

- 098 *Konzernlagebericht*
- 106 *Konzernbilanz*
- 108 *Erläuterungen*
  
- 114 *Impressum*



*zusammen*





*wachsen*

*und unsere  
Stärken bündeln*

Jero Bentz, Volker Stühmeier und Dr. Stephan Bentz  
im Dialog über Zusammenhalt und gemeinsamen Erfolg





JERO BENTZ

Mit unserem Strategieprogramm Melitta 2020 haben wir die Weichen für eine weiter erfolgreiche Zukunft unserer Unternehmensgruppe gestellt. Wir haben in den vergangenen zwei Jahren unser Portfolio optimiert, unsere Organisationsstrukturen verbessert und uns auf Märkte mit hohen Wachstumsraten ausgerichtet. Zweifellos liegt noch ein weiter Weg vor uns, aber mit dem bereits Erreichten können wir sehr zufrieden sein.

DR. STEPHAN BENTZ

Die Ergebnisse der beiden vergangenen Geschäftsjahre zeigen sehr deutlich, dass wir mit den getroffenen Entscheidungen auf dem richtigen Weg sind. Unsere Erwartungen, die wir jeweils zu

Jahresbeginn aufgestellt hatten, sind übertroffen worden. Dass sich die entwickelten Maßnahmen im Rahmen von Melitta 2020 so schnell positiv auswirkten, ist ein großer Erfolg.

VOLKER STÜHMEIER

Umso wichtiger ist es, diesen motivierenden Erfolg zu nutzen, um die weiteren geplanten Veränderungen konsequent anzugehen. Wir befinden uns derzeit in einem Transformationsprozess, den wir vorantreiben

und zügig zum Ende bringen sollten. Die meisten der neuen Strukturen stehen, aber in den Prozessen besteht noch viel Verbesserungsbedarf.

*„Von entscheidender Bedeutung ist es, sowohl die Führungskräfte als auch die Mitarbeiter dazu zu befähigen, die geplanten Veränderungen zu unterstützen und aktiv umzusetzen.“*

JERO BENTZ

Die Prozesse und vor allem die Mitarbeiter stehen im Mittelpunkt der kommenden Aktivitäten im Rahmen von Melitta 2020. Von entscheidender Bedeutung ist es, sowohl die Führungskräfte als auch die Mitarbeiter dazu zu befähigen, die geplanten Veränderungen zu unterstüt-

zen und aktiv umzusetzen. Damit meine ich vor allem ein verstärkt abteilungsübergreifendes Denken und Handeln, eine intensivere Zusammenarbeit über Unternehmensbereichsgrenzen hinweg und ein gegenseitiges Unterstützen, aber auch Fordern.

VOLKER STÜHMEIER

Ein solches Verhalten entsteht jedoch nicht über Nacht. An dieses müssen die Mitarbeiter schrittweise herangeführt werden. Vielen Mitarbeitern fällt dies schwer, weil

eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit sowie die Bündelung von Ressourcen und Kompetenzen in der Vergangenheit wenig eingefordert wurden.

**DR. STEPHAN BENTZ**

Das ist zweifellos eine Umstellung für viele Mitarbeiter. Aber ich bin fest davon überzeugt, dass diese Umstellung den meisten Mitarbeitern viel Freude bereiten wird, wenn ihnen die Potenziale einer engeren Zusammenarbeit über Bereichsgrenzen hinweg erst deutlich werden.

Es werden viele neue Perspektiven entstehen, neue Kontakte, neue Horizonte, neue Gelegenheiten, neue Einflussmöglichkeiten, neue Ideen und neue Betätigungsfelder. Dies alles führt zu einer Bereicherung der Aufgaben und des Arbeitsalltags.

**JERO BENTZ**

Genau das beobachten wir ja bereits in vielen Funktionen: Die neue zentrale Abteilung Innovationsmanagement setzt konstruktive Impulse in den Unternehmensbereichen, das Melitta Business Service Center erhöht die Professionalisierung unserer Einkaufs- und Verwal-

tungsprozesse und der europaweite Vertrieb unserer B2C-Produkte erweitert unsere Vertriebsmöglichkeiten um ein Vielfaches. Das ist nicht nur aus wirtschaftlicher Perspektive ein Mehrwert und Gewinn, sondern für jeden, der bei und für Melitta arbeitet.



*„Durch eine Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur ändern sich nicht unsere Werte.“*

**DR. STEPHAN BENTZ**

Wichtig ist mir, dass die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur nicht verwechselt wird mit der Veränderung von Werten. Die Werte bleiben dieselben. So verändert sich beispielsweise die Wichtigkeit, vertrauensvoll zusammenzuarbeiten, nicht. Durch die Digitalisierung ändert sich aber der Anteil der

Face-to-Face-Kommunikation. Die zentrale Frage ist also: Wie gehen wir trotz geringerer Face-to-Face-Kommunikation weiterhin genauso respektvoll miteinander um wie zuvor? Unsere ausgeprägten Werte helfen uns, Antworten auf derartige Fragen zu finden.

*„Technologische und gesellschaftliche Veränderungen machen eine Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur notwendig.“*

**VOLKER STÜHMEIER**

Im Übrigen ist die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur ja nicht nur eine Folge unseres Strategieprogramms. Sie ist auch nötig geworden aufgrund technologischer und gesellschaftlicher Veränderungen: Die Kommunikationsmöglichkeiten haben sich in den vergangenen Jahren dramatisch geändert und werden sich zukünftig weiter

verändern. Die Schnelligkeit der Märkte hat rasant zugenommen und die Digitalisierung verändert radikal vorhandene Strukturen, Prozesse und Geschäftsmodelle. Das eigene Verhalten muss daher ohnehin immer weiterentwickelt und den Veränderungen entsprechend angepasst werden.



ZUSAMMEN ARBEITEN

SPIEGELGESPRÄCH

# Markus Zeyen

„Der Erfolg hat viel damit zu tun, wie man miteinander umgeht“, sagt Markus Zeyen. „Dies gilt sowohl gegenüber Mitarbeitern als auch gegenüber Externen. Daher kommt den Werten, die ein Unternehmen pflegt und lebt, herausragende Bedeutung zu.“

*Geschäftsführer Zentralbereich  
Recht und Personalpolitik*

SPIEGELGESPRÄCH

# Günther Klatt

„Werte gehören zu den wohl meist-unterschätzten Faktoren in einem Unternehmen.“

MARKUS ZEYEN

ZUSAMMEN ARBEITEN

„Formen können verfallen, Werte jedoch werden, desto stärker und stärker ist eine Organisation.“

GÜNTHER KLATT



*„Werte geben  
-faktoren sind die  
unterstützen  
Faktoren in einem  
Unternehmen.“*

MARKUS ZEYEN

ZUSAMMEN ARBEITEN

SPIEGELGESPRÄCH

## Markus Zeyen

„Der Erfolg hat viel damit zu tun, wie man miteinander umgeht“, sagt Markus Zeyen. „Dies gilt sowohl gegenüber Mitarbeitern als auch gegenüber Externen. Daher kommt den Werten, die ein Unternehmen pflegt und lebt, herausragende Bedeutung zu.“

Geschäftsführer Zentralbereich  
Recht und Personalpolitik

*„Je mehr dieselben Werte  
gelebt werden, desto  
flexibler und stärker  
ist eine Organisation.“*

GÜNTHER KLATT

SPIEGELGESPRÄCH —————

# Günther Klatt

„Umbruchssituationen und Veränderungen in Unternehmen werden von der Unternehmenskultur und den Werten getragen“, ist Günther Klatt überzeugt. „Werte bieten in diesen Situationen Orientierung und geben Anhaltspunkte für das eigene Verhalten.“

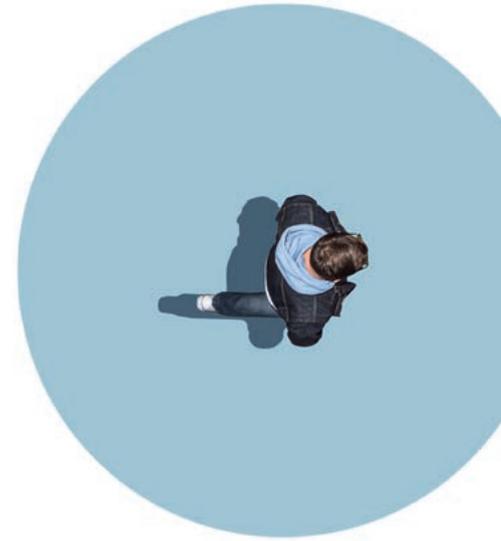
*Leiter des TMO (Transformation Management Office)  
und Gruppenstrategie*



ZUSAMMEN ARBEITEN

SPIEGELGESPRÄCH —————

# Erfolg basiert auf Kultur



MARKUS ZEYEN —————

Das Fundament einer jeden Zusammenarbeit sind Werte. Und je ausgeprägter diese sind, desto erfolgreicher ist meiner Meinung nach eine Zusammenarbeit. Daher sind mir Werte so wichtig.

In ihnen spiegelt sich wider, wie wir miteinander umgehen, welche Wertschätzung wir füreinander aufbringen und was uns wirklich wichtig ist.

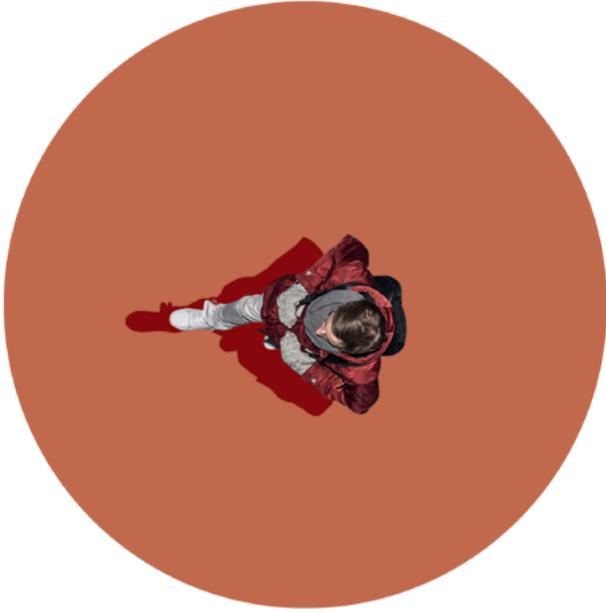
ZUSAMMEN ARBEITEN —————

GÜNTHER KLATT —————

Ich denke, wir haben bei Melitta eine sehr gute Wertekultur. Bemerkenswert ist, wie diese Werte an allen Standorten und in allen Unternehmensbereichen gelebt werden – auch wenn es dort vollkommen

unterschiedliche Rahmenbedingungen gibt. Wenn ich andere Unternehmensbereiche besuche, spüre ich sofort den Melitta Spirit, gleichgültig ob dies in Brasilien, USA oder Deutschland ist.

*„Unternehmenskultur ist ein Prozess, der nie zu Ende geht.“*



*„Das Fundament einer jeden  
Zusammenarbeit sind Werte.“*

## ZUSAMMEN ARBEITEN

MARKUS ZEYEN

Das ist sicher so. Die Kulturen sind häufig unterschiedlich und das Verhalten ist natürlich auch von Mentalitäten und Gepflogenheiten geprägt, aber die Werte innerhalb der Unternehmensgruppe

sind grundsätzlich identisch. Das ist das Ergebnis eines sehr langfristig ausgerichteten Konzepts, das es so in aller Regel nur bei Familienunternehmen gibt.

GÜNTHER KLATT

Es ist allerdings auch ein Prozess, der nie zu Ende geht. Und ich glaube, wir müssen uns auch hier weiterentwickeln. Unsere Werte müssen noch intensiver erlebbar gemacht und im täglichen Dialog

thematisiert werden. Wir sollten uns gegenseitig noch mehr offenes Feedback geben, gerade was die Einhaltung und Umsetzung unserer Werte anbelangt.

MARKUS ZEYEN

Hinzu kommt: Unsere Umwelt wird immer komplexer, die Märkte entwickeln und verändern sich immer schneller. Dies wirkt sich auch auf unsere Unternehmenskultur aus, die wir heute stärker als früher steuern müssen. Dadurch verändern sich nicht unsere Werte.

Diese geben vielmehr notwendige Orientierung und ermöglichen mutige Entscheidungen. Aber es rücken bestimmte Verhaltensweisen, wie Flexibilität, Kommunikation oder Innovationsfreudigkeit, noch stärker in den Vordergrund. ▶

► GÜNTHER KLATT

Genau das zeigt sich ja jetzt bei der Umsetzung unseres Strategieprogramms Melitta 2020: Wir haben uns sehr ehrgeizige Wachstumsziele gesetzt, in vielen Bereichen neu aufgestellt und zahlreiche Umstrukturierungen vorgenommen. Dies führte zu neuen Arbeitsbeziehungen und -prozessen, zu neuen inhaltlichen Schwerpunkten im Arbeitsalltag und zu vielfach neuen Anforderungen an die

Mitarbeiter. Insofern: Wenn wir erfolgreich sein wollen, müssen wir großen Wert auf die Entwicklung der Mitarbeiter legen. Die Denkweisen und die Perspektiven müssen zu den strategischen Zielen passen. Um es ganz plakativ zu sagen: Wenn wir große Ziele haben, müssen wir auch groß denken können. Das fällt uns oft noch schwer.

*„Wenn wir große Ziele haben, müssen wir auch groß denken können.“*

ZUSAMMEN ARBEITEN

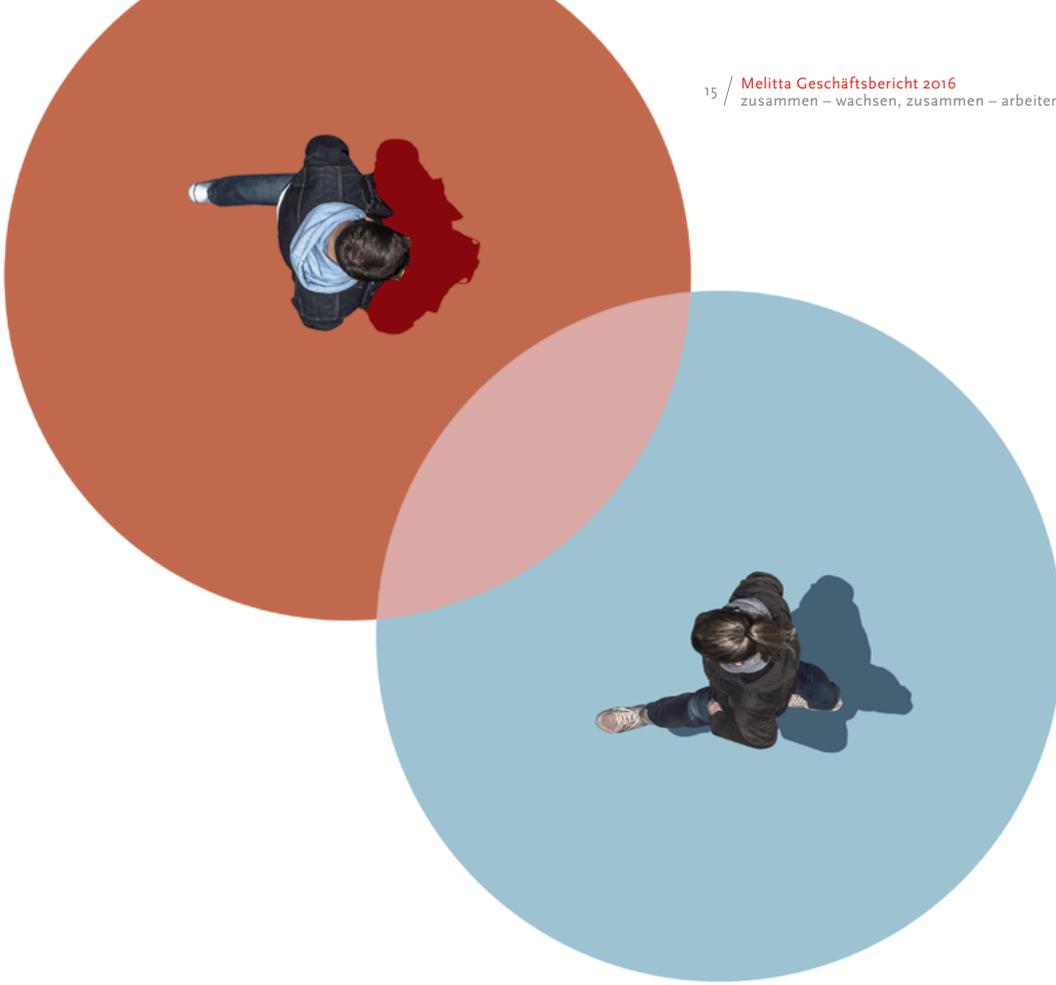


MARKUS ZEYEN

Ja, hier sehe ich auch Handlungsbedarf und wir haben mit dem Transformationsprogramm ja bereits die richtigen Weichenstellungen gesetzt. Ganz wichtig ist dabei die Kommunikation. Es darf nicht der Eindruck entstehen, dass die Art und Weise, wie wir in der Vergangenheit zusammengearbeitet haben, falsch war. Das war es ja auch nicht. Aber um zukünftig erfolgreich zu sein, müssen wir uns weiterentwickeln und insbesondere an uns selbst arbeiten. In einer besonderen Verantwortung sehe ich hier die Führungskräfte.

GÜNTHER KLATT

Unbedingt! Wir müssen vorleben, wie eine noch bessere abteilungsübergreifende Zusammenarbeit funktioniert, wie wir schneller sein können und wie wir uns auf das konzentrieren, was wirklich wichtig ist.



## ZUSAMMEN ARBEITEN

*„Aber um zukünftig erfolgreich zu sein,  
müssen wir uns weiterentwickeln und  
insbesondere an uns selbst arbeiten.“*

**MARKUS ZEYEN** —————

Und sie haben die Aufgabe, ihre Teammitglieder auch immer wieder aus der Komfortzone herauszubewegen. Das ist für die Führungskräfte und für die Mitarbeiter natürlich anstrengend,

aufwendig und nicht immer angenehm. Aber das ist es, wo wir hinmüssen: Wir wollen nicht die Dinge tun, die wir immer schon gemacht haben, sondern die Dinge, die richtig sind.

**GÜNTHER KLATT** —————

Hier liegt sicher noch ein weiter Weg vor uns. Gleichzeitig bin ich aber davon überzeugt, dass wir schon viel erreicht und mehr geschafft haben, als wir uns dies ursprünglich erhofft hatten. Die beiden vergangenen Geschäftsjahre haben klar gezeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Daher: Wir dürfen und sollten

auch einmal stolz sein auf das, was wir bereits erreicht haben. Auch das ist ein wichtiger Punkt in unserer Unternehmenskultur, den es zu fördern gilt: Stolz auf das Erreichte sein, neugierig auf das Neue bleiben und weiter Hunger auf Erfolg haben. —

PROJEKTBERICHTE

# zusammen arbeiten





01 WIR LERNEN VONEINANDER

## Unsere Trainees – die Führungskräfte von morgen



**„Am liebsten rekrutieren wir unsere Führungskräfte aus den eigenen Reihen – Leute, die Melitta von der Pike auf kennen“, sagt Julia Bolz, Leitung Führungskräfteentwicklung.**

„Unser Traineeprogramm unterscheidet sich mindestens in einem Punkt sehr deutlich von anderen Ausbildungsangeboten: Wir bereiten unsere Trainees ganz gezielt auf eine bestimmte Position vor, die nach dem Abschluss des Programms durch den Trainee besetzt werden soll. Und genau auf die Anforderungen dieser Position richten wir das Programm für jeden Trainee individuell aus.“ Dass damit die Gestaltung der Ausbildung sehr aufwändig ist, nimmt Julia Bolz bewusst in Kauf: „In unseren Trainees sehen wir die Führungskräfte von morgen. Der Aufwand, den wir heute investieren, zahlt sich doppelt und dreifach später wieder aus.“

Ein derartiges Trainee-Konzept verfolgt Melitta seit 2015. Im vergangenen Geschäftsjahr haben die ersten Trainees die 18-monatige Ausbildung abgeschlossen. Kern des Trainee-Programms ist es, die Vernetzung zu fördern, den Trainees Schnittstellen zwischen den Unternehmensbereichen aufzuzeigen und sie tief in die Unternehmensgruppe hineinblicken zu lassen. Daher durchläuft jeder Trainee fünf unterschiedliche Stationen und bleibt dort drei Monate. Eine dieser Stationen ist der internationalen Unternehmensausrichtung entsprechend mit einem Auslandsaufenthalt verbunden. ▶

► „Das Traineeprogramm wurde auf ausdrücklichen Wunsch der Unternehmensleitung aufgesetzt. Daher hat es auch eine entsprechende Aufmerksamkeit“, sagt Julia Bolz. „Ziel ist die mittel- bis langfristige Entwicklung von Führungskräften, die die Unternehmensgruppe gut kennen und die mit den unterschiedlichen Herausforderungen und Marktsituationen mehrerer Unternehmensbereiche vertraut sind. Je besser jemand versteht, was die anderen tun, desto besser kann er sich abstimmen, Ideen vorantreiben und Potenziale wie Synergien heben. Genau solche Leute brauchen wir.“

Die Trainees sollen daher ganz gezielt die Vernetzung fördern, erfolgreiche Vorgehensweisen übertragen und das Zusammenwachsen unterstützen. Gleichzeitig trägt das Traineeprogramm dazu bei, den Anteil der Führungskräfte aus den eigenen Reihen zu erhöhen.

„Unsere Trainees werden von Anfang an durch einen Mentor und durch die Personalabteilung des Bereichs, in dem die Trainees später eingesetzt werden, betreut“, erklärt Julia Bolz. Der Mentor dient als Anlaufpunkt und Berater, definiert Ziele und Ausbildungsschritte und unterstützt bei der fachlichen und persönlichen Entwicklung. An jeder Station erhält der Trainee Einführungs- und Feedbackgespräche, er selbst erstellt zum Abschluss einen Stationsbericht.

„An unsere Trainees stellen wir hohe Anforderungen“, sagt Julia Bolz. „Für uns sind Mitarbeiter interessant, die menschlich zu uns passen: Sie müssen motiviert und engagiert sein, Esprit und Spirit haben und Dinge bewegen wollen. Sie müssen unsere Werte teilen und – ganz wichtig – sie müssen bereit sein, an sich zu arbeiten.“ —

*„Unsere Trainees sollten motiviert und engagiert sein, Esprit und Spirit haben und Dinge bewegen wollen.“*



02 WIR ENTWICKELN UNS GEMEINSAM WEITER

# Gemeinsam mehr erreichen



*„Es geht immer um das  
Verfolgen gemeinsamer  
Ziele und um die Umsetzung  
der besten Ideen.“*

**„Unterschiedliche Erfahrungen, Kompetenzen und Mentalitäten sind extrem bereichernd, um zum bestmöglichen Ergebnis zu kommen“, sagt Martin Rogall, Leitung Technologie und Nachhaltigkeit bei Cofresco.**

Für Cofresco verlief das vergangene Geschäftsjahr alles andere als langweilig. „Die Übernahme und jetzige Integration von Wrap Film Systems ist für uns alle hier bei Cofresco extrem spannend: Dadurch dass Wrap Film Systems seinen Schwerpunkt im Catering-Geschäft hat und Cofresco sich bislang auf den Lebensmitteleinzelhandel fokussierte, profitieren wir enorm voneinander“, sagt Rogall.

Die Zusammenarbeit hat bereits zu Ergänzungen im Produktsortiment von Wrap Film Systems geführt: Der in Kontinentaleuropa sehr erfolgreiche Verschlussbeutel wurde mittlerweile auch in England eingeführt. Andererseits baut Cofresco das Geschäft mit dem

Folienspender Wrapmaster® auf dem Kontinent aus. Weitere Produkteinführungen sowie die Zusammenführung von Kompetenzen, wie zum Beispiel beim Vertrieb, stehen unmittelbar bevor. „Bei der Produktentwicklung bestehen tatsächlich recht große Unterschiede“, erklärt Rogall. „Die Kollegen in England hatten bislang insbesondere auf konkreten Kundenwunsch Produkte weiterentwickelt, während Cofresco einen umfassenden Produktentwicklungsprozess verfolgt. Hier kann Wrap Film Systems von unseren Erfahrungen profitieren. Umgekehrt adaptieren wir gerade ein Software-Tool von Wrap Film Systems, mit dem wir Projekte noch besser steuern und koordinieren können.“ ▶



Martin Rogall, Leitung Technologie und Nachhaltigkeit bei Cofresco

*„Eine sorgfältige Steuerung der Aktivitäten ist wichtig - egal ob die Produktion auf der gegenüberliegenden Straßenseite liegt oder in einem anderen Land.“*



*„Eine gute Zusammenarbeit setzt persönliche Beziehungen voraus.“*

- „Die Unterschiede machen den Reiz aus“, ist sich Rogall sicher. „Dies gilt genauso für unsere Produktionsverlagerung von Minden nach Brodnica. Unsere polnischen Kollegen schaffen mit der Unterstützung des Teams aus Minden die Voraussetzungen für einen reibungslosen Übergang. Verbesserungsmöglichkeiten zu Prozessen, Produkteigenschaften und Verpackungsgestaltung werden in Zukunft gemeinsam erarbeitet und umgesetzt. Dadurch wollen wir insbesondere den besonderen Anforderungen unserer Märkte gerecht werden. Daher ist die permanente Abstimmung über die Ländergrenzen, aber auch über die Fachabteilungen hinweg so wichtig.“

Der Blick über die Grenze fällt Cofresco nicht schwer. Seit Unternehmensgründung verfolgt Cofresco einen internationalen Ansatz. „Früher saß die Geschäftsführung in Paris, Geschäftssprache ist seit langer Zeit Englisch. Seit Jahrzehnten beschäftigen wir uns mit unterschiedlichen Kulturen und haben es

gelernt, mit diesen umzugehen. Natürlich suchen wir daher seit vielen Jahren Mitarbeiter mit entsprechenden Kompetenzen aus – und das bedeutet neben Sprachkenntnissen auch Neugier und Interesse für ausländische Märkte sowie die Bereitschaft zu reisen.“

Trotz aller moderner Kommunikationsmittel hält Rogall die persönliche Abstimmung immer noch für zentral. „Ich habe es schon erlebt, dass wir in Videokonferenzen lange kontrovers diskutiert haben und zu keinem Ergebnis kamen. Trifft man sich dann anschließend persönlich, ist das Problem nach 15 Minuten vom Tisch. Daher gehören der persönliche Kontakt und der ständige Austausch zu unseren wichtigsten Aktivitäten. Vielleicht ist dies auch einer der Gründe, warum wir kein Silodenken kennen. Wir denken in Verantwortlichkeiten und nicht in Standorten oder gar Nationalitäten. Es geht immer um das Verfolgen gemeinsamer Ziele und um die Umsetzung der besten Ideen.“ —

ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET

SPIEGELGESPRÄCH

# Harald Johanning- Meiners

„Um Marktführer zu werden bzw. zu bleiben, sind Innovationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette wichtig“, betont Harald Johanning-Meiners. „Innovationen werden dabei häufig in Verbindung gebracht mit verbesserten Produkteigenschaften. Dabei stecken die wichtigeren Innovationen heute eher in den Geschäftsmodellen und Prozessen.“

*Geschäftsführer Melitta Professional  
Coffee Solutions*

SPIEGELGESPRÄCH

# Dr. Marc Schmidt

„Wenn es uns gelingt, unsere Kompetenzen bereichsübergreifend noch stärker zu bündeln, erhöhen wir unsere Schlagkraft um ein Vielfaches.“

HARALD JOHANNING-MEINERS

ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET

„Vorantreiber der Bedeutung für die Weiterentwicklung unseres Geschäfts sind die Bereiche, die Verantwortung übernehmen für die Gestaltung.“

DR. MARC SCHMIDT



*„Wenn es uns gelingt,  
unsere Kompetenzen  
bereichsübergreifend  
noch stärker zu bündeln,  
erhöhen wir unsere  
Schlupfkraft um ein  
Vielfaches.“*

HARALD JOHANNING-MEINERS

ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET

SPIEGELGESPRÄCH

## Harald Johannings- Meiners

„Um Marktführer zu werden bzw. zu bleiben, sind Innovationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette wichtig“, betont Harald Johannings-Meiners. „Innovationen werden dabei häufig in Verbindung gebracht mit verbesserten Produkteigenschaften. Dabei stecken die wichtigeren Innovationen heute eher in den Geschäftsmodellen und Prozessen.“

Geschäftsführer Melitta Professional  
Coffee Solutions

*„Von zentraler Bedeutung  
für die Weiterentwicklung  
unseres Geschäfts sind  
Neugier, Ideenreichtum und  
der Wille zur Gestaltung.“*

DR. MARC SCHMIDT

SPIEGELGESPRÄCH

# Dr. Marc Schmidt

„Innovationen gehören zu den zentralen Treibern unseres Geschäfts“, sagt Dr. Marc Schmidt. „Unsere Marktposition haben wir nur erreicht, weil wir in vielen Bereichen Pionierleistungen erbracht und Ideen mutig umgesetzt haben.“

*Geschäftsführer Wolf PVC*



ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET

SPIEGELGESPRÄCH

# Innovationen brauchen Freiheiten und radikales Denken

*„Mitarbeiter brauchen Freiheiten,  
um zu experimentieren und  
neue Ideen zu entwickeln.“*



DR. MARC SCHMIDT

Innovationen gehören zu den zentralen Treibern unseres Geschäfts. Unsere Marktposition haben wir nur erreicht, weil wir in vielen Bereichen Pionierleistungen erbracht und Ideen mutig umgesetzt haben. Damit meine ich nicht nur Produktinnovationen, wie den von uns entwickelten, modernen Kunststoff-Staubfilterbeutel, sondern insbesondere auch Prozessinnovationen.

HARALD JOHANNING-MEINERS

Das ist ein ganz wichtiger Punkt: Um Marktführer zu werden und zu bleiben, sind Innovationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette wichtig. Bei uns bedeutet dies: von der Produktentwicklung bis hin zum Kundenservice. Auch wenn Innovationen häufig mit verbesserten Produkteigenschaften in Verbindung gebracht werden, stecken nicht selten die wichtigeren Innovationen in den Prozessen. Wesentlich ist dabei immer zu verstehen, welche Erfordernisse und Bedürfnisse beim Kunden entstehen, in welche Märkte er geht, welche Implikationen sein Verhalten bzw. das seiner Kunden auf unsere Produkte und Serviceleistungen hat.

ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET



*„Wir sind heute  
dynamischer, flexibler  
und agiler.“*

## ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET

### DR. MARC SCHMIDT

Ja, das denke ich auch. Wir erhalten aus dem kontinuierlichen Dialog mit unseren Kunden regelmäßig zahlreiche Impulse, in welche Richtung wir unsere Produkte, unsere Produktion, aber auch unsere Beschaffung weiterentwickeln müssen. Wir unterhalten uns über neue Technologien genauso wie über veränderte Produkteigenschaften bis hin zu Verbesserungen in der Prozesskette. Deshalb sind mir die gemeinsamen Entwicklungsprojekte auch so wichtig.

### HARALD JOHANNING-MEINERS

Das ist bei uns genauso. Wir haben bei Melitta Professional sehr langfristige Partnerschaften mit Kunden aufgebaut. Dabei entstehen intensive Vertrauensverhältnisse und manche gemeinsamen Projekte ziehen sich über zwei bis drei Jahre hin. Ob diese von Erfolg gekrönt sind, hängt entscheidend von unserer Innovationsbereitschaft und -fähigkeit ab. Daher stärken wir diese gezielt, beispielsweise schon bei der Auswahl der Mitarbeiter, mit einer systematischen Recherche neuerer Entwicklungen und Trends und durch das ständige Hinterfragen bestehender Prozesse. ▶



*„Innovation ist für mich  
immer Teamarbeit.“*

## ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET

### ► DR. MARC SCHMIDT

Ich denke, von zentraler Bedeutung sind Neugier, Ideenreichtum und der Wille zur Gestaltung. Wir setzen sehr auf Mitarbeiter, die über den Tellerrand blicken und beteiligen sie auch am Erfolg ihres Engagements, wenn ein erfolgreiches Patent auf ihre Entwicklung zurückgeht. Innovationen sind übrigens nicht nur Aufgabe unserer F&E-Abteilung: Innovationsprojekte stellen wir immer interdisziplinär auf, das heißt wir beziehen frühzeitig Kollegen vom Marketing, vom Einkauf, von der Produktion, vom Labor und von anderen beteiligten Abteilungen mit ein. Innovation ist für mich ganz klar Teamarbeit.

### HARALD JOHANNING-MEINERS

Das ist zweifellos so. Die F&E-Abteilung muss Impulse geben und Projekte vielfach auch steuern und vorantreiben. Doch um ein hoch innovatives Unternehmen zu sein, müssen die Kollegen aus den anderen Bereichen ebenfalls ein Gespür für Entwicklungen und Trends haben. Das Marketing und das Produktmanagement hatten eine treibende Rolle, als es um Anforderungen an unsere neue Kaffeemaschinen-Generation ging. Wichtige Akzente setzen regelmäßig der Vertrieb, der Kundenservice, aber auch die Mitarbeiter, die beispielsweise auf Messen und im Ausland unterwegs sind. Die Idee, in der Zentrale ein Innovationsteam aufzubauen, begrüße ich daher sehr. Hier können Themen bearbeitet werden, mit denen wir uns in den Unternehmensbereichen eher schwer tun, wie zum Beispiel die Beobachtung und Analyse von gesellschaftlichen Trends und Entwicklungen.



DR. MARC SCHMIDT

Melitta 2020 zeigt deutlich, dass wir uns zutrauen, neue Wege zu gehen. Vieles, was wir uns vorgenommen haben, geht über eine Erweiterung des bestehenden Geschäftsmodells weit hinaus. Wir wollen in neue Märkte vorstoßen und neue Zielgruppen gewinnen. In gewisser Weise ähnelt dies der Vorgehensweise von Start-ups. Daher beobachten wir gerade recht intensiv, wie sich die Märkte entwickeln, in denen Start-ups entstehen, und welche Prozesse und Produkte dort vorangetrieben werden. Das eine oder andere können wir dort sicher noch lernen.

HARALD JOHANNING-MEINERS

Das können wir sicher! Wir haben in den vergangenen Jahren aus meiner Sicht bereits vieles verändert und sind heute dynamischer, flexibler und agiler als früher. Wir haben uns vom klassischen Hierarchiekonzept verabschiedet und blicken heute stärker auf unsere Kompetenzen. Diese auch bereichsübergreifend miteinander zu kombinieren und dadurch zukünftig noch stärker gegenseitig voneinander zu profitieren, halte ich für einen ganz wichtigen Schritt.

*„Unser zentrales Innovationsteam liefert uns eine Fülle von Impulsen.“*

ZUSAMMEN ZUKUNFTSGERICHTET



DR. MARC SCHMIDT

Davon bin auch ich überzeugt. Ich versuche, unseren Mitarbeitern gerade zu vermitteln, dass sie auch Fehler machen dürfen. Ein offener Umgang mit Fehlern ist wichtig, um neue Ideen zu entwickeln und um Dinge auch einmal radikal in Frage stellen zu können. Wir müssen heute am Markt sehr viel schneller agieren. Dabei hilft eine Kultur nicht weiter, die in festen Strukturen denkt. Und: Wir müssen unsere Erfolge auch bewusst feiern. Die wenigsten guten Ideen schlagen sich gleich in hohen Umsätzen nieder.

HARALD JOHANNING-MEINERS

Es ist an uns, eine derartige Kultur zu erzeugen und zu pflegen. Ich bin sicher: Dadurch entsteht eine Dynamik, die uns nicht nur wirtschaftlich noch erfolgreicher werden lässt, sondern auch zu unserer Attraktivität als Arbeitgeber beiträgt. Nicht wir müssen unsere Mitarbeiter zu Weiterbildungen schicken und ihnen sagen, wie sie sich weiterentwickeln sollen. Vielmehr müssen wir die geeigneten Rahmenbedingungen und eine entsprechende Atmosphäre schaffen, die den Wunsch zu Weiterbildung und -entwicklung bei den Mitarbeitern von ganz alleine auslöst – auch dies ist eine nachhaltig wirkende Innovationsleistung in der Melitta Gruppe.

PROJEKTBERICHTE

# zusammen zukunftsgerichtet





01 WIR BEOBACHTEN TRENDS

# Ideen und Impulse für die Produkt- entwicklung

*Kreativ, offen und vielfältig:  
Helen Möhle, Christian Busse, René Korte  
und Joshua Wlotzka entwickeln neue  
Geschäftsmodelle.*

**„Trends zu identifizieren ist nicht das Problem. Die Herausforderung ist vielmehr, zu erkennen, welche Trends für unsere Geschäftsfelder von größter Relevanz sind und wie wir diese für uns nutzen können“, sagt Helen Möhle, Mitglied im Innovationsteam von Melitta.**



Als reine Kreative sieht sich Helen Möhle nicht: „Wir sind wahrscheinlich weniger kreativ, als viele meinen. Unser Job ist es, Trends und Entwicklungen im Hinblick auf Konsumentenbedürfnisse zu beobachten, zu erfassen und ihre Auswirkungen auf das Produktspektrum von Melitta zu bewerten. Dies ist zunächst einmal eine rein analytische Tätigkeit. Es bedarf auch relativ geringer Kreativität, um Trends zu ermitteln. Denn wir haben Zugriff auf verschiedenste Datenbanken, Insights und Publikationen von wissenschaftlichen Instituten und Zukunftsforschern, in denen die wichtigsten Trends beschrieben werden. Knifflig wird es erst, wenn Trends dahingehend untersucht werden müssen, wie sie sich konkret auf unsere Geschäftsfelder auswirken.“

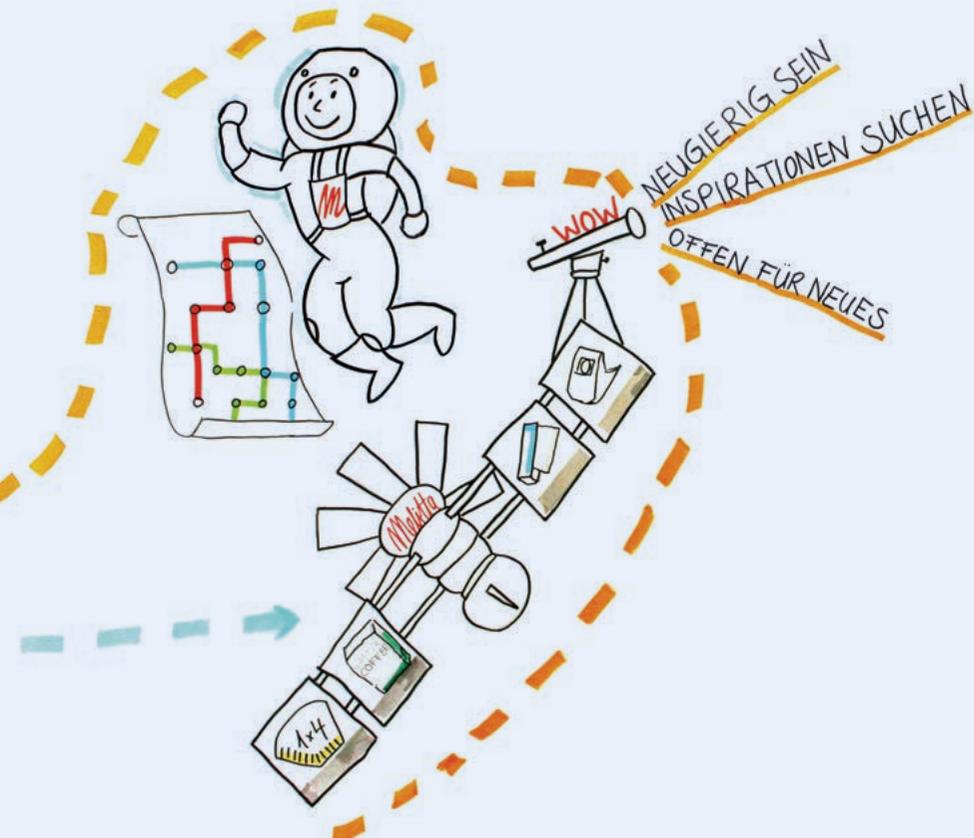
Der Schwerpunkt ihrer Arbeit liegt auf der Beobachtung und Analyse von Consumer Trends, aktuell insbesondere in der Food&Beverage-Branche. „Natürlich gibt es Mega-Trends wie Globalisierung oder Nachhaltigkeit. Aber solche Mega-Trends helfen häufig nicht weiter, um zu konkreten Ergebnissen zu kommen. Wir müssen Trends herunterbrechen und uns sehr genau fragen, was diese Trends für Melitta und die einzelnen Unternehmensbereiche bedeuten. Unsere große Stärke ist, dass wir interdisziplinär aufgestellt sind. Wir halten die Augen offen, lassen uns inspirieren, schauen uns erfolgreiche Geschäftsmodelle an, beobachten Start-ups und natürlich auch den Wettbewerb“, führt Helen Möhle aus. ▶

*„Einer der wichtigsten Consumer Trends ist die Suche der Verbraucher nach Erlebnissen. Produkte sind nicht mehr nur zum Ge- und Verbrauch da, sondern immer mehr auch zur Vermittlung von Erlebniswelten.“*

► Die wichtigsten Ergebnisse dieser Trendbeobachtung und -analyse fasst das Innovationsteam im Trendbook zusammen. Das Trendbook wird jährlich aktualisiert und steht grundsätzlich jedem Mitarbeiter zur Verfügung. „Im ersten Teil, den Consumer Trends, stellen wir sieben Trends vor, die uns als Melitta unmittelbar beeinflussen. Diese Trends werden auf einer Doppelseite beschrieben und dann auf die drei Säulen Kaffee, Kaffeezubereitung und Haushaltsprodukte heruntergebrochen. Drei plakative Beispiele, die wir ‚Inspiration‘ nennen, sollen vermitteln, welchen Einfluss diese Trends auf unsere Produkte haben können und wie andere Anbieter auf diese Trends reagieren“, erklärt Möhle.

Neben den Consumer Trends führt das Trendbook längerfristige Entwicklungen auf („Wild Cards“), die aktuell noch keinen direkten Einfluss auf Melitta haben, dies zukünftig aber haben könnten. Hierzu gehören beispielsweise Smart Data, zukünftige Arbeitsweisen oder die Zukunft des Geldes. „Besonders spannend und mit einem hohen konkreten Mehrwert verbunden ist der dritte Teil“, sagt Möhle. „Das sind die Design Trends. Hier geben wir den Unternehmensbereichen Hinweise, welche Farben, Materialien und Oberflächen in den kommenden Jahren modern sein werden und wie sie ihre Produktentwicklung darauf ausrichten können.“

„Zukünftig wollen wir in das Trendbook auch Technologietrends integrieren. Weltweit wird an vielen neuen Technologien gearbeitet, die erst in den nächsten Jahren in den Produkten zu finden sein werden. Diese sollten wir auch im Auge haben und für uns auswerten“, fügt Möhle hinzu. „Aber das wird eine große Herausforderung, an die wir uns erst Schritt für Schritt herantasten müssen.“





*„Wir sehen unsere Aufgabe auch darin, den Kollegen Spaß und Freude an Innovationen zu vermitteln - genauso wie wir sie über innovative Arbeitstechniken, wie Design Thinking, Agile Working und Lean Start-up, informieren wollen.“*



02 WIR SIND IN DER WELT ZUHAUSE

## Die Balance zwischen Individualität und Synergie

**„Präferenzen, Mentalitäten und Strukturen muss man für jeden einzelnen Markt sehr genau kennen, um erfolgreich zu sein – auch wenn einzelne Märkte auf den ersten Blick sehr ähnlich erscheinen“, sagt Fred Lueck, CFO von Melitta Nordamerika.**

Trotz der vielen Gemeinsamkeiten zwischen US-Amerikanern und Kanadiern dürfen die Unterschiede nicht übersehen werden, meint Fred Lueck: „Man tendiert schnell dazu, USA und Kanada als einen Gesamtmarkt zu sehen. Aber das ist falsch. Denn es gibt eben doch einige Besonderheiten in beiden Märkten – und die muss man gerade als ein Unternehmen im Premium-Sektor sehr genau kennen.“

Unterschiede zeigen sich bereits in den Marktstrukturen: Der Einzelhandel in Kanada wird dominiert von wenigen

großen Anbietern. „Unsere zehn größten Einzelhandelskunden in Kanada sind für 90 Prozent unseres Umsatzes verantwortlich, in den USA sind es dagegen 75 Prozent“, erläutert Lueck. „Viel wichtiger aber – die Geschmäcker sind anders. In Kanada wird viel mehr Bohnenkaffee verkauft, während US-Amerikaner Single Portions lieben. Das deutet schon an, dass die meisten Kanadier mit Kaffeegenuss etwas anderes verbinden als die meisten US-Amerikaner.“

*„Auch wenn man sich eine gemeinsame Grenze und eine gemeinsame Sprache teilt, lernt man nie aus, welche kleinen Unterschiede zwischen ähnlichen Kulturen bestehen.“*

„Die engere Zusammenarbeit zwischen USA und Kanada hat zu einem Schwung neuer Einblicke und Ideen für beide Niederlassungen geführt.“



Das Produktangebot ist deswegen nicht anders, aber die Bedeutung der Produkte und auch der Distributionsgrad sind unterschiedlich hoch: Während man in Kanada Melitta Kaffee im gesamten Land erwerben kann, ist die Distribution in den USA auf einige bedeutende Regionen konzentriert. „In beiden Ländern verfolgen wir eine Premium-Strategie und haben daher ein ähnliches Marketingkonzept. In Kanada ist Melitta als Premium-Marke für das Aufbrühen von Kaffee in den eigenen vier Wänden positioniert. Unser Claim lautet daher: ‚Melitta – Join The Relentless Pursuit For Better Coffee‘. In den USA dagegen verkaufen wir Kaffee unter dem Kommunikationsversprechen ‚Melitta – The Flavor Of Europe In Every Cup‘. Natürlich haben wir darüber nachgedacht, die Claims zu vereinheitlichen, aber wir haben schnell begriffen, dass weder der eine noch der andere in beiden Ländern funktionieren würde“, erklärt Fred Lueck.

„Es sind genau diese Unterschiede, die eine gemeinsame Bearbeitung der Märkte so spannend machen“, sagt Lueck.

„Als wir uns zu Melitta Nordamerika zusammengeschlossen haben, sind zunächst natürlich viele Synergieeffekte gehoben worden. So konnten wir beispielsweise Doppelfunktionen auflösen,

die Geschäftsprozesse harmonisieren und die Reporting-Systeme vereinheitlichen. Wir verwenden nun gemeinsame Kennzahlen, was das Reporting und die Steuerung des Unternehmens – von der Liquiditätsplanung über die Produktion bis hin zum Marketing – wesentlich erleichtert.“

„Aber man darf nie vergessen, dass sich die Mentalitäten der US-Amerikaner von denen der Kanadier unterscheiden“, betont Lueck. „Sie bewerten viele Situationen ähnlich und sind sich nah, aber trotzdem ist jede Gruppe für sich besonders. Die Kanadier sind sehr stolz auf ihr Land und wollen auf keinen Fall als der 51. Staat der USA angesehen werden. Wir teilen die gleichen Werte, messen ihnen aber häufig eine andere Gewichtung bei. Daher überlegen wir bei der Produktgestaltung, unserem Serviceangebot und natürlich insbesondere bei unserer Werbung, inwieweit diese identisch sein können. In den meisten Fällen kommen wir zum Ergebnis, dass marktspezifische Anpassungen nötig sind. Das finde ich sehr spannend.“ —

SPIEGELGESPRÄCH —————

# Katharina Roehrig

„Mit unserer gruppenweiten Nachhaltigkeitsstrategie richten wir die vielen Nachhaltigkeitsaktivitäten der einzelnen Unternehmensbereiche noch zielorientierter aus“, sagt Katharina Roehrig. „Ein bereichsübergreifender Ansatz ermöglicht uns, viele zusätzliche Potenziale zu heben.“

*Leiterin Stab Öffentlichkeitsarbeit*

ZUSAMMEN VERANTWORTLICH —————



„Für uns ist Nachhaltigkeit nicht nur Verpflichtung – sie ermöglicht uns auch zusätzliche Marktchancen.“

KATHARINA ROEHRIG

ZUSAMMEN VERANTWORTLICH

„Die Potenziale nachhaltigen Handelns werden erst sichtbar, wenn wir uns über- und mischen auch ökologische und gesellschaftliche Kernqualitäten.“

SPIEGELGESPRÄCH

**Bernardo Wolfson**

„Wir beobachten, dass Nachhaltigkeit unseren Geschäftserfolg immer mehr beeinflusst“, sagt Bernardo Wolfson. „Gerade in der Wahrnehmung und Loyalität gegenüber unseren Marken zeigt sich, inwieweit die Verbraucher unseren Nachhaltigkeitsanspruch honorieren.“

Geschäftsführer Melitta Südamerika



SPIEGELGESPRÄCH

# Katharina Roehrig

„Mit unserer gruppenweiten Nachhaltigkeitsstrategie richten wir die vielen Nachhaltigkeitsaktivitäten der einzelnen Unternehmensbereiche nach zu koordinieren.“ sagt Katharina Roehrig. „Ein bereichsübergreifender Ansatz ermöglicht uns, viele zusätzliche Potenziale zu heben.“

Leiterin Stab Öffentlichkeitsarbeit

*„Für uns ist Nachhaltigkeit nicht nur Verpflichtung, sondern auch Chance zur Erreichung unserer strategischen Ziele.“*

KATHARINA ROEHRIG

## ZUSAMMEN VERANTWORTLICH

*„Die Potenziale nachhaltigen Handelns werden erst sichtbar, wenn wir neben ökonomischen auch ökologische und gesellschaftliche Kennzahlen berücksichtigen.“*

BERNARDO WOLFSON



ZUSAMMEN VERANTWORTLICH

SPIEGELGESPRÄCH

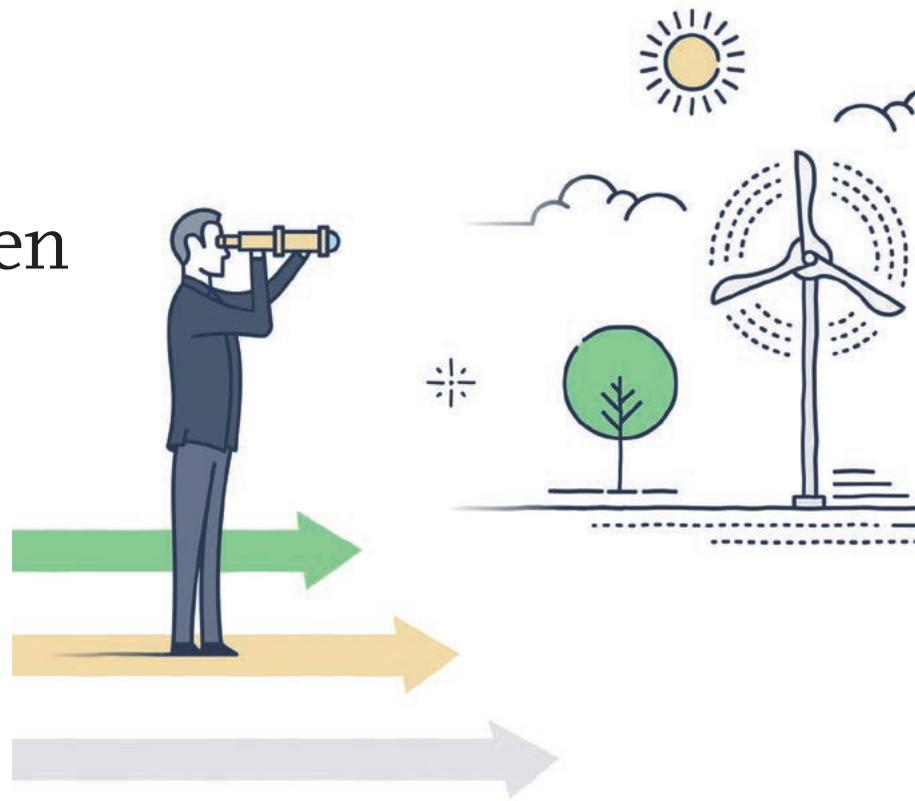
# Bernardo Wolfson

„Wir beobachten, dass Nachhaltigkeit unseren Geschäftserfolg immer mehr beeinflusst“, sagt Bernardo Wolfson. „Gerade in der Wahrnehmung und Loyalität gegenüber unseren Marken zeigt sich, inwieweit die Verbraucher unseren Nachhaltigkeitsanspruch honorieren.“

*Geschäftsführer Melitta Südamerika*

SPIEGELGESPRÄCH

# Unternehmen heißt verantworten



**ZUSAMMEN VERANTWORTLICH**

KATHARINA ROEHRIG

Dass sich Verbraucher immer mehr für die Eigenschaften und die Herkunft der von ihnen erworbenen Produkte interessieren, ist für Melitta eine sehr positive Entwicklung. Als Familienunternehmen mit einer über 100-jährigen Tradition und einem ausgeprägten Marken- und Qualitätsbewusstsein profitieren wir von dem Trend, dass immer mehr Menschen sich dazu entscheiden, bewusster und

nachhaltiger zu leben. Für uns ist Nachhaltigkeit daher nicht nur unternehmerische Verpflichtung, sondern auch verbunden mit vielen wirtschaftlichen Chancen.

BERNARDO WOLFSON

Meiner festen Überzeugung nach ist nachhaltiges Handeln seit Jahrzehnten Teil unserer Unternehmens-DNA – auch wenn wir dies in der Vergangenheit so nicht bezeichnet haben. Melitta hat sich bei allen seinen Unternehmensentscheidungen immer auch gefragt, welche

Auswirkungen getroffene Entscheidungen auf ökologische und gesellschaftliche Aspekte haben. Gerade in Brasilien diskutieren wir immer wieder, welche Verantwortung uns als Hersteller und Arbeitgeber zukommt.

*„Wir brauchen eine Kultur, die auf Eigeninitiative der Mitarbeiter setzt und nachhaltiges Handeln unterstützt.“*

„Transparenz ist zwingender Bestandteil einer erfolgreichen Nachhaltigkeitsstrategie.“

KATHARINA ROEHRIG

Selbstkritisch muss man allerdings anmerken, dass wir unser Nachhaltigkeitsengagement in der Vergangenheit nur wenig in der Öffentlichkeit thematisiert haben. Verantwortlich zu handeln ist

das eine, hierüber transparent gegenüber allen Interessensgruppen Auskunft zu geben, das andere. Diese Lücke schließen wir gerade.



## ZUSAMMEN VERANTWORTLICH

BERNARDO WOLFSON

Das ist richtig. In Brasilien haben wir vor rund zehn Jahren damit begonnen, unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten systematisch zu messen. Wir analysieren seitdem unsere Energieverbräuche, unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen und unseren Abfall, setzen immer nachhaltigere Rohstoffe und Materialien ein, lassen unsere Verpackungen zertifizieren und führen regelmäßig Lieferanten-Audits durch. Gegenüber unseren Mitarbeitern haben wir verschiedene Weiterentwicklungsprogramme ins Leben gerufen und wir motivieren sie dazu, an Nachhaltigkeitsinitiativen im Unternehmen teilzunehmen und karitative Organisationen zu unterstützen. Aber wir haben

in der Vergangenheit hierüber wenig gesprochen oder veröffentlicht. Wir mussten sicher lernen, dass Transparenz selbst auch ein wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt ist.

KATHARINA ROEHRIG

Zu unterschätzen ist dieser Effekt insbesondere auch gegenüber den eigenen Mitarbeitern nicht. Mein Ziel ist es, die Mitarbeiter von Nachhaltigkeitsthemen noch mehr zu begeistern. In aller Regel gelingt dies auch sehr leicht, denn die Motivation, sich mit derartigen Themen zu beschäftigen, ist extrem hoch. Überall, wo wir derzeit Projekte initiieren, finden sich sofort Mitarbeiter, die sich mit großem Herzblut hieran beteiligen.

Wenn sich dann auch wirtschaftlich signifikante Verbesserungen ergeben, wie zum Beispiel bei unserer Analyse zu den Abfallströmen innerhalb der Melitta Gruppe, wird das Engagement durch Stolz zusätzlich beflügelt. ▶



► **BERNARDO WOLFSON** —————

Genau diese Erfahrung habe ich in Brasilien auch gemacht. Dabei müssen es gar nicht die großen Projekte sein: Die meisten Mitarbeiter lassen sich sehr leicht sensibilisieren für Nachhaltigkeit im Alltag. Das fängt mit dem Ausschalten von Licht, dem bewussten Ausdrucken von Dokumenten und der sparsamen Verwendung von Wasser an. Viele Ideen kommen ja

ohnehin von den Mitarbeitern selbst. Daher finde ich es wichtig, eine Kultur zu schaffen, die auf Eigeninitiative setzt und nachhaltiges Handeln unterstützt.

*„Viele der besten Ideen stammen von Mitarbeitern.“*

**ZUSAMMEN VERANTWORTLICH** —————

**KATHARINA ROEHRIG** —————

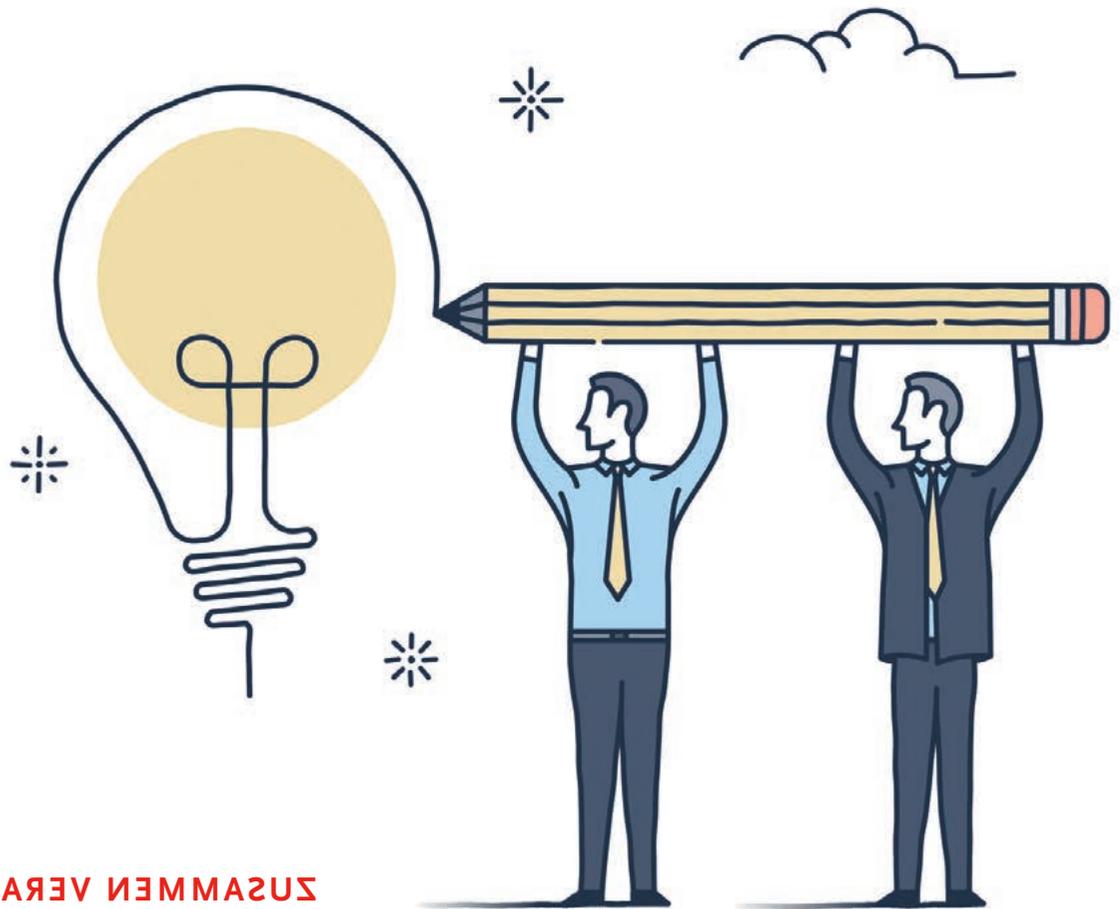
Das ist genau der Punkt, an dem unsere gruppenweite Nachhaltigkeitsstrategie ansetzt. Sie ist integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie und beeinflusst so auch die Unternehmenskultur der Melitta Gruppe. Bei der Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie haben wir von Anfang an international gedacht. Wir wollen, dass sie unser Handeln komplett durchdringt und wir immer genau wissen, welche Auswirkungen unsere unternehmerischen Entscheidungen haben. Wir haben strategisch ja erst die Grundlagen gelegt und sehen daher noch sehr viele Potenziale, uns nachhaltiger aufzustellen – dafür benötigen wir aber Zahlen, Daten und Fakten unseres Handelns.

Dies ist auf der einen Seite zunächst mehr Aufwand, auf der anderen Seite aber eine sehr lohnenswerte Investition.

**BERNARDO WOLFSON** —————

Und das gilt nicht nur mit Blick auf ökologische Aspekte: In den vergangenen vierzehn Jahren, die ich bei Melitta verbracht habe, war mir die Mitarbeiterentwicklung immer sehr wichtig. Wir haben den Mitarbeitern in Brasilien vielfältige Möglichkeiten geboten, sich fortzubilden und ihre Karriere in die eigenen Hände zu nehmen. Wir haben die Abteilungsgrenzen sehr durchlässig gestaltet, so dass Mitarbeiter in andere Abteilungen wechseln konnten, in andere Regionen und in andere Zuständigkeitsbereiche. Das zahlt sich über die Jahre aus: Wir haben eine äußerst geringe Fluktuationsrate, eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit und generieren unsere Führungskräfte ganz überwiegend aus der eigenen Belegschaft.





## ZUSAMMEN VERANTWORTLICH

*„Wir wollen die Mitarbeiter von Nachhaltigkeitsthemen begeistern.“*

**KATHARINA ROEHRIG** —————

Genau diese Aspekte werden wir zukünftig stärker kommunizieren. Wir haben bereits im Intranet und in der Mitarbeiterzeitschrift damit begonnen. Im laufenden Jahr werden wir diese Kommunikation aber deutlich ausbauen – von Roadshows und regelmäßigen News über einen Nachhaltigkeitsbericht bis hin zu

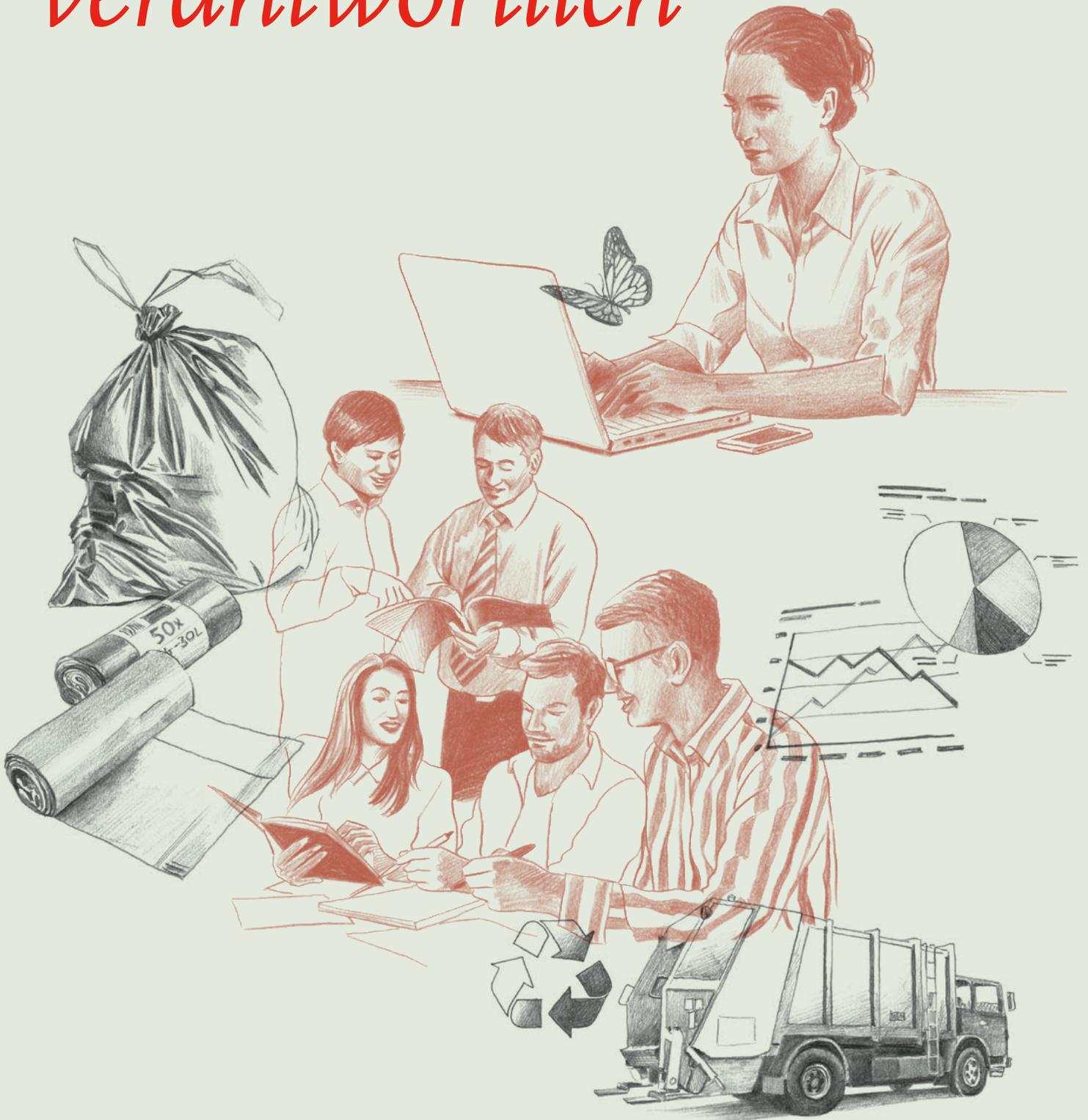
Aufrufen und Wettbewerben. Auch die gemeinsame Entwicklung von Konzepten für unser soziales Engagement bis hin zur Implementierung von Anreizsystemen sind in der Planung.

**BERNARDO WOLFSON** —————

Mit allen Stakeholdern des Unternehmens in einem ständigen Dialog zu stehen, ist heute wichtiger denn je. Dabei schlägt man gleich mehrere Fliegen mit einer Klappe: Es geht nicht nur um Transparenz und die Bereitstellung von Informationen, sondern auch um das Aufgreifen von Bedürfnissen, Ideen und Kritik aller unserer Stakeholder. Nur wenn es uns gelingt, uns stetig weiterzuentwickeln, bleiben wir so erfolgreich wie heute. —

PROJEKTBERICHTE

# zusammen verantwortlich





01 WIR FÖRDERN DEN NACHWUCHS

## Praxisbezug und Orientierung für den Nachwuchs

*„Unsere Angebote für Schüler und Studenten sind in aller Regel sehr begehrt.“*

**„Ich bin selbst über ein Praktikum zu Melitta gekommen – daher weiß ich, wie wichtig derartige Angebote für Schüler, Studenten und Absolventen sind“, sagt Jana Dobrunz.**

Die Leiterin des Personalmarketings der Melitta Unternehmensgruppe sieht in der Förderung des Nachwuchses eine zentrale Aufgabe ihres Bereichs: „Natürlich bemerken wir bei Melitta in bestimmten Bereichen einen gewissen Fachkräftemangel, so dass wir uns stärker als früher um entsprechenden Nachwuchs kümmern müssen. Wir möchten vorzeitig aktiv werden und mit unseren Maßnahmen einem solchen Effekt schon entgegenreten, bevor dieser wirklich spürbar wird. Mir ist wichtig, dass junge Menschen auf Melitta aufmerksam gemacht werden, so dass sie früher oder später einmal sagen: ‚Bei Melitta möchte ich auch gerne einmal arbeiten!‘“

Daher sieht Jana Dobrunz ihre Aktivitäten auch mittel- bis langfristig angelegt. „Kurzfristige Personalmarketingmaßnahmen zu ergreifen, um aktuell freie Stellen zu besetzen, funktioniert ohnehin nicht. Unser Ziel ist es, uns über die vielen Vorteile, die Melitta seinen Mitarbeitern bietet, zu positionieren. Daher lässt sich der Erfolg unserer Maßnahmen auch nicht kurzfristig in konkreten Zahlen messen, sondern nur indirekt und auf lange Sicht.“ ▶

- ▶ Intensive Kontakte bestehen zu mehreren Schulen und Hochschulen, insbesondere in der Region. Über Praktika, Studentenjobs, die Betreuung von wissenschaftlichen Arbeiten bis hin zu Vorlesungen an Universitäten bietet Melitta interessierten Nachwuchskräften den Praxisbezug und die Möglichkeit, das Erlernete im Unternehmensumfeld umzusetzen. Zu den interessantesten Projekten zählt Jana Dobrunz gemeinsame Forschungs- oder Produktentwicklungsaktivitäten: „Es gibt immer wieder Themen, mit denen wir uns noch nicht intensiv auseinandersetzen konnten. Dann hilft eine Kooperation mit einer Hochschule immens. Aber auch bei der Bearbeitung konkreter Innovations- oder Produktideen haben wir extrem positive Erfahrungen gesammelt.“

Von einer Begrenzung der Aktivitäten auf eine bestimmte Anzahl von Hochschulen hält Jana Dobrunz wenig: „Das haben wir zuerst auch versucht, dann aber festgestellt, dass wir uns eher an guten Ideen orientieren sollten. Wenn eine Hochschule ein interessantes Projekt vorschlägt, hören wir uns das an – gleichgültig, ob dies eine Hochschule ist, zu der bereits Beziehungen bestehen oder nicht. So haben wir zwar eine regelmäßige Zusammenarbeit mit einigen Hochschulen in der Nähe, z. B. durch

Teilnahme an Hochschulmessen oder Weiterleitung von Stellenangeboten, arbeiten aber auch mit weiter entfernt liegenden Instituten zusammen, die eine für uns interessante fachliche Ausrichtung haben.“

Neben den Hochschulen rücken immer mehr auch die Schulen in den Fokus der Aktivitäten. „Wir übernehmen zum Teil die Aufgaben eines Berufsberaters: Viele Berufe haben ihre Attraktivität vermeintlich eingebüßt und stehen bei jungen Menschen nicht mehr hoch im Kurs. Um Aufklärungsarbeit zu leisten und unberechtigte Vorurteile zu bekämpfen, beteiligen wir uns an Berufsorientierungsabenden, informieren die Schüler über die tatsächlichen Inhalte vieler Ausbildungsberufe und lassen sie hinein-schnuppern.“ —

*„Wichtig ist, ein authentisches Bild zu vermitteln.“*



Jana Dobrunz,  
Leiterin Personalmarketing



02 WIR GEHEN MIT RESSOURCEN VERANTWORTLICH UM

## Werthaltige Ideen für den Abfall

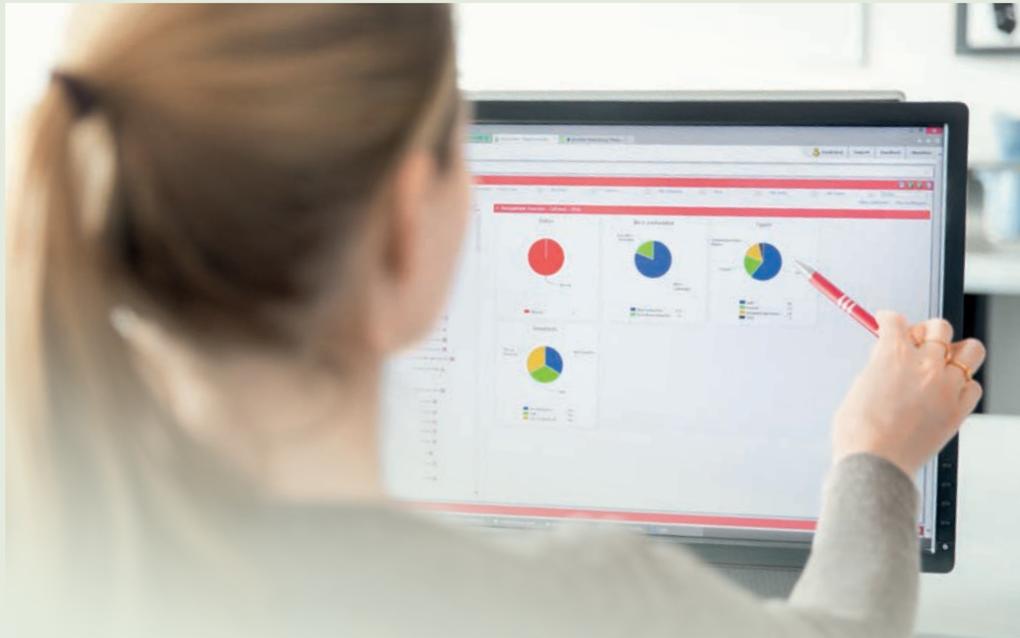
**„Wenn die Abfallwege erst einmal transparent sind, kommen Ideen zur Reduzierung und Verwertung des Abfalls von ganz alleine“, sagt Sarah Krisl, Projektleitung Sustainability der Melitta Unternehmensgruppe.**

Seit Herbst 2015 analysiert sie mit Unterstützung der Wertstoffmanagement-Agentur GlobalFlow die Entsorgungsstrukturen in der Melitta Unternehmensgruppe. „Es handelt sich dabei erstmals um eine gruppenweite Analyse. Mit dieser können wir nicht nur Vergleiche durchführen und Best-Practices-Erfahrungen übertragen, sondern auch bereichsübergreifend optimieren. So hat sich beispielsweise herausgestellt, dass Abfälle aus der industriellen Folienproduktion als Rohstoffe für die Herstellung von Müllbeuteln verwendet werden können“, erläutert Sarah Krisl.

Um das Abfallmanagement zu optimieren, geht das Projektteam die Wertschöpfungsprozesse jedes einzelnen Unternehmensbereichs Schritt für Schritt durch, analysiert sämtliche Abfallwege vor Ort und hält fest, in welchen Produktionsstufen welcher Abfall anfällt. Im Mittelpunkt der Analyse steht stets die Frage: Wie können wir den Sekundärrohstoff in die Produktion zurückführen? Und wenn eine Rückführung nicht möglich ist: Wie kann der Anteil des recycelbaren Abfalls erhöht werden? ▶

*„Die jährlich zu erzielenden  
Einspareffekte übertreffen  
die Kosten des Projekts bei weitem.“*





*„Die Prozesse aus Sicht der Abfallströme zu analysieren, hat zu vielen neuen Erkenntnissen geführt.“*

- ▶ Die Analyse führt zwangsläufig zur Überlegung, warum denn überhaupt Abfall anfällt. Dadurch weitet sich die Analyse auf Produktionsprozesse, eingesetzte Materialien bis hin zu Transportwegen aus. „Wenn wir unsere Analysen präsentieren, entstehen in aller Regel leidenschaftliche Diskussionen und viele Aha-Erlebnisse. Und aus diesen resultieren dann sehr schnell viele Ideen und Vorschläge zur Verbesserung“, so Sarah Krisl.

Gemeinsam mit den Unternehmensbereichen werden Maßnahmen ausgearbeitet, Einsparungen kalkuliert und nötige Umstrukturierungen geplant. Aufgrund der Fülle möglicher Verbesserungen findet meist noch eine Priorisierung der Projekte statt und vor der finalen Umsetzung werden Probeläufe durchgeführt, um die Auswirkungen der ergriffenen Maßnahmen besser einschätzen zu können.

Die Analysephase des gruppenweiten Abfallmanagementprojekts ist fast abgeschlossen, die meisten Einheiten haben bereits konkrete Maßnahmen beschlossen und setzen diese um. „Mich begeistert, wie hoch das Interesse in den Teams für das Projekt ist“, sagt Sarah Krisl. „In aller Regel sind die Mitarbeiter hoch motiviert, wenn es um die Ermittlung und Umsetzung von Verbesserungs-ideen geht. Außerdem ist deutlich zu beobachten, dass wir mit diesen Analysen viele Denk- und Diskussionsprozesse angestoßen haben und die Sensibilität für einen verantwortlichen Umgang mit Abfall bei Melitta gestiegen ist.“

Mitte 2017 soll das Projekt abgeschlossen sein. Doch zum Verschauen kommt Sarah Krisl nicht: Ein ähnliches Projekt – dann zum Thema Energie – ist bereits in den Startlöchern. —



# ZUSAMMEN — WACHSEN

Geschäftsbericht 2016

## 02 Unternehmen

---

- o48 *Highlights des Jahres 2016*
- o62 *Unternehmensleitung*
- o64 *Unternehmensgruppe*
- o66 *Standorte und Märkte*

# Highlights 2016 – unsere besten Momente ...

---



## 02.01.

*Würziger Charakter mit Altura  
Mexicana Bohnen für  
zartherbe Kakaonoten*

In der Region Chiapas, im südlichen Hochland Mexikos, herrschen optimale klimatische Bedingungen für ganz besondere Kaffeebohnen: Die Altura Mexicana Bohnen. Sie bringen einen Kaffee mit einem kräftig würzigen Charakter hervor, der sich vor allem durch seine zartherben Kakaonoten heraushebt. Für Melitta® BellaCrema® – Selection des Jahres die perfekte Grundlage für eine exklusive und limitierte Kaffeekomposition.





# 13.01.

*Vliestapeten für  
Guido Maria Kretschmer*

NeuKaliss / Neukölln Spezialpapier hat die Ausschreibung für die Vliestapeten-Kollektionen des Star-Designers Guido Maria Kretschmer gewonnen. Der bekannte Moderator der Sendungen „Shopping Queen“ und „Geschick eingefädelt“ stellte auf der Messe „Heimtextil“ seine neuen Tapeten-Kollektionen vor. Mit dabei: Der Unternehmensbereich NeuKaliss / Neukölln Spezialpapier, der zukünftig die Vliestapeten der Kollektion herstellen wird.

# 02.02.

*Melitta erneut Top-Arbeitgeber*

Die Melitta Gruppe gehört laut einer Analyse von FOCUS und kununu auch 2016 zu den Spitzenreitern unter Deutschlands Arbeitgebern. In der Branche „Lebens- und Genussmittel“ wurde die Unternehmensgruppe mit dem 1. Platz, in der Branche „Fertig- und Gebrauchsgüter“ mit dem 3. Platz ausgezeichnet – jeweils in der Kategorie mittelgroße Unternehmen. In der Gesamtauswertung erreichte Melitta Platz 28 der besten Arbeitgeber.





# 02.05.

*Melitta mit dem Coffee Bike  
unterwegs in Deutschland und Österreich*

Mit einem umgebauten Lastenfahrrad wirbt Melitta seit Anfang Mai für handgefilterten Kaffee. Das Melitta® Coffee Bike besucht vorwiegend Universitäten und Fachhochschulen und nimmt an Street Food Festivals deutschlandweit teil. Dort wird vor allem die junge Zielgruppe eingeladen, sich einen handgefilterten Kaffee zuzubereiten oder das Trendgetränk Cold Brew zu probieren. 2016 ist das Coffee Bike an rund 50 Aktionsstandorten in 36 Städten in Deutschland und Österreich unterwegs gewesen.



# 03.05.

*Kaffeefilter für  
den Cold Brew Genuss zuhause*

Cold Brew ist alles andere als kalter Kaffee und damit das ideale Erfrischungsgetränk für heiße Sommertage. Mit dem neuen Melitta® Cold Brew Filterpapier, das perfekt auf die Kaltextraktion von Kaffee abgestimmt ist, dem Cold Brew Porzellan-Filter und dem Cold Brew Aufbewahrungsgefäß bringt Melitta das neue Geschmackserlebnis nach Hause. Cold Brew genießt man pur, auf Eis oder als Zutat für viele leckere Cocktails und Longdrinks mit und ohne Alkohol.

# 16.05.

*Plus X Award für  
Melitta Cremio*

Seine Qualität, sein modernes Design, seine Funktionalität und der hohe Bedienkomfort machen die neue Generation des Melitta® Cremio® zum Gewinner: Bei der Verleihung des PlusX Award, dem weltgrößten Innovationspreis für Technologie, Sport und Lifestyle, erhielt der Melitta® Cremio® schon vor dem Launch die PlusX Sonderauszeichnung als „Bestes Produkt 2016/2017“. Beeindruckt hat die Jury insbesondere, dass sich warme Milch sowie warmer oder kalter Milchschaum zubereiten lassen.





## 23.06. *Dreimal Bestnoten für Swirl Staubfilterbeutel*

Laut Stiftung Warentest sind die Swirl® Staubfilterbeutel anderen Marken überlegen. In einem Test von insgesamt 22 Staubfilterbeuteln schnitten die drei geprüften Swirl® Beutel am besten ab. Doch nicht nur gegenüber anderen Ersatzbeuteln, sondern auch gegenüber den Originalbeuteln der Staubsaugerhersteller schnitt Swirl® gut ab. In der Begründung hieß es: „Die Swirl® Beutel filtern Staub zum Teil etwas besser als die Originalbeutel.“



# 01.07.

*Melitta BellaCrema  
ist eine Gewinner-Ränge*

Melitta® BellaCrema® gehört laut der „Lebensmittel Zeitung“ zu den Top-Marken 2016 in der Kategorie Röstkaffee/Caffè Crema. Die Prämierung erfolgte auf Basis von GfK-Marktdaten, zu denen insbesondere der Marktanteilszugewinn, die Umsatzentwicklung, die Käuferzahl und die Käuferreichweite gehörten; alles Daten, in denen Melitta® BellaCrema® kräftig punkten konnte und sich nun als Gewinner-Marke fühlen darf.

# 01.08.

*Kakao aus  
nachhaltigem Anbau*

Im Cioccolato Style Milk Chocolate, der beliebtesten Sorte im Kakao-sortiment von Melitta Professional, ist nur noch Kakao aus nachhaltigem Anbau enthalten. Daher trägt die Verpackung ab jetzt das Gütesiegel „UTZ Certified“. Bezogen wird der Kakao nur noch von Herstellern, die den Verhaltenskodex des Programms einhalten, der strenge soziale und ökologische Anforderungen stellt.





# 17.09.

*Humidor to go*

Seine hohe Innovationskraft stellt ACW-Film mit der Entwicklung einer einzigartigen Verpackung für die Zigarrenindustrie unter Beweis: Mit Hilfe eines mehrlagigen Folienverbunds und eines Wiederverschluss-Systems entstand im Auftrag eines Kunden ein Fresh-Pack-Humidor, der das Austrocknen der Zigarren verhindert und das Klima in der Verpackung konstant hält – eine Art „Humidor to go“.

# 21.09.

*Gold für Melitta  
„Kaffee des Jahres“*

Die Markteinführung des „Kaffee des Jahres“ von Melitta® hat bei Verbrauchern und Medien hohe Aufmerksamkeit hervorgerufen. Die Zeitschrift „Lebensmittel Praxis“ hat das Kaffee-des-Jahres-Konzept zum „Produkt des Jahres 2017“ gekürt und mit einer Goldmedaille ausgezeichnet. Basis der Auszeichnung war eine repräsentative Verbraucherbefragung.





## 03.10. *Nachhaltig geerntete Kaffeebohnen*

Melitta Professional bringt in Großbritannien drei neu entwickelte Gastronomiekaffees auf den Markt. Die Sorte Espresso Nature enthält ausschließlich Kaffeebohnen aus nachhaltigem Anbau. Sichergestellt wird dies durch eine Zusammenarbeit mit der Rainforest Alliance, die alle mit diesem Gütesiegel ausgezeichneten Hersteller zur Beachtung von sozialen und ökologischen Mindestanforderungen verpflichtet. Zu diesen Anforderungen zählen beispielsweise der Umwelt- und der Tierschutz, die Bezahlung angemessener Löhne und eine nachhaltige Ernte und Verarbeitung des Kaffees.





# 18.10.

*Nicht zu toppen: Der Service von Melitta*

Bereits zum dritten Mal in Folge ist Melitta „Service-Champion“ unter den Kaffeevollautomatenherstellern. Der Award, der auf umfangreichen Kundenbefragungen basiert, wird jedes Jahr von der Tageszeitung „Die Welt“ verliehen. Der „Service Experience Score“ von Melitta stieg dabei kontinuierlich an – von 67,9% im Jahr 2014 bis hin zu 69,9% im Jahr 2016. Mit diesem Wert ist Melitta Branchenprimus unter den Kaffeevollautomatenherstellern.

# 20.10.

*Melitta: Der heimliche Star bei „The Voice of Germany“*

In der neuen Staffel von „The Voice of Germany“ ist Melitta® wieder mittendrin: Wie schon 2015 sorgt die stylische Melitta® Kaffeebar im Foyer der Musikshow für entspannte Wohlfühlmomente und gemütliche Lounge-Atmosphäre. Sie dient insbesondere als Treffpunkt, an dem die Talente und ihre Familien und Freunde von den Moderatoren interviewt werden.



# 20.10.

## *Ayrton Senna Institut: Bildung für notleidende Kinder und Jugendliche*



Tomorrow's education,  
today.

Melitta Südamerika hat eine Kooperation mit dem Ayrton Senna Institut begonnen. Das Ayrton Senna Institut ist eine philanthropische Einrichtung, die Bildungsprojekte für notleidende Kinder und Jugendliche in Brasilien unterstützt, um ihnen eine bessere Zukunft zu ermöglichen. Dem Institut wurde von der UNESCO ein Lehrstuhl für Bildung und menschliche Entwicklung bewilligt. Um das Institut bei seinen vielfältigen Aktivitäten zu unterstützen, leitet Melitta Südamerika einen Teil des Filtertütenumsatzes an das Institut weiter.





## 27.10. *Tipps und Tricks per App*

Besitzer der Kaffeevollautomaten CAFFEO® Solo® und CAFFEO® Passione® können ihre Geräte jetzt noch einfacher bedienen und von Tipps und Tricks rund um leckere Kaffeezubereitung profitieren. Die kostenlose Melitta® Companion App bietet Anleitungen für leckere Genussmomente, Rezeptideen, Wissen rund um den Kaffee sowie Anleitungen zur Pflege und Bedienung der Kaffeevollautomaten in Form von Tutorials. Eine perfekte Kombination aus Spaß und Genuss für jeden Kaffee-Enthusiasten.

# 23.11.

*And the winner is ...  
Melitta CAFFEO Varianza CSP*

Mit einer Gesamtnote von 1,9 ist Melitta® CAFFEO® Varianza® CSP einer von zwei Testsiegern eines Vergleichs der Stiftung Warentest von zehn Kaffeevollautomaten. Laut der Jury brüht der Melitta® Vollautomat den „besten Espresso im Test mit viel beständiger Crema“. Aufgrund des sehr guten Preis-Leistungs-Verhältnisses bedachten die Tester das Gerät mit dem Hinweis „Preiswerter Testsieger“.



# 01.12.

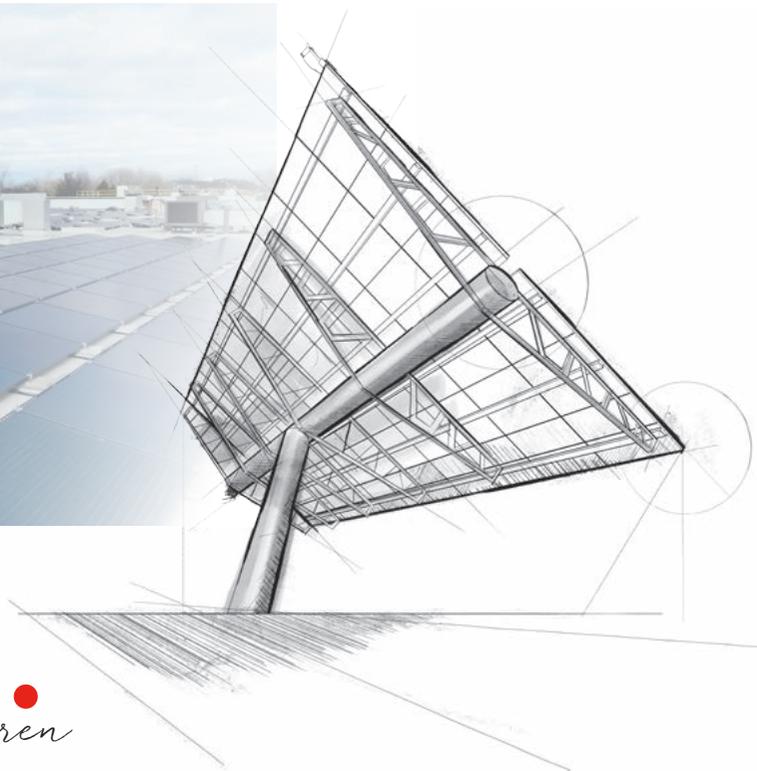
*„GUT“ für Melitta  
BellaCrema Espresso*

Sorgfältig ausgewählte Arabica-Bohnen sind die Basis des vielschichtigen Aromas der drei Melitta® BellaCrema® Sorten. Die espressotypische Röstung besitzt einen kräftigen Körper mit intensiv-würzigem Geschmack. Auch Stiftung Warentest sieht das so: Unter 18 getesteten Espresso-Bohnen erreichte Melitta® BellaCrema® Espresso ein „GUT“ und belegte mit einem Testergebnis von 2,2 einen Platz unter den TOP 3.

# 01.12.

*Neue Milchschaumvielfalt*

Die neue Melitta® Cafina® XT7 bietet mit drei Milchsystemen und neuem Melitta® TopFoam große Vielfalt für die Kaffeezubereitung mit Milchschaum. Der neu entwickelte separate Milchaufschäumer Steam Control Plus eignet sich für das manuelle oder automatische Zubereiten von moussigem oder stapelbarem Schaum im Barista-Kännchen. Spitzentechnik und schlankes Design machen die Melitta® Cafina® XT7 zu einem perfekten Helfer in der Gastronomie.



# 15.12.

*Die Sonne hilft sparen*

Auf dem Dach von Melitta Nordamerika steht seit Dezember 2016 eine neue Solarstromanlage. Wenn sie 2017 in den Betrieb geht, wird sie einen wesentlichen Teil der benötigten Energie von Melitta Nordamerika liefern. Das neue Photovoltaiksystem erzeugt eine jährliche Umweltentlastung, die dem Pflanzen von 50.942 Bäumen bzw. einer Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen von rund 462 Tonnen entspricht.



# 23.12.

*Deutscher Verpackungspreis  
für das Easy-Cut-System*

Das neue Easy-Cut-System® der Frischhaltefolien von Toppits® ist mit dem Deutschen Verpackungspreis ausgezeichnet worden. Beim Easy-Cut-System® ist in der Faltschachtel ein Sägeblatt aus Kunststoff integriert, das einen Radius aufweist. Dadurch wird das Abreißen der Folie ein Kinderspiel und funktioniert im Gegensatz zu anderen Systemen dauerhaft.





Von links nach rechts: Volker Stühmeier, Jero Bentz und Dr. Stephan Bentz

## Unternehmensleitung

---

„Das Ganze ist mehr  
als die Summe seiner  
Teile - darauf bauen  
und vertrauen wir.“

### Volker Stühmeier

Unsere Werte machen uns zu dem, was wir sind. Sie sind der Motor, der uns antreibt und motiviert. Daher ist es uns so wichtig, dass wir gemeinsam die gleichen Werte teilen, an einem Strang ziehen und bereichsübergreifend denken und handeln.



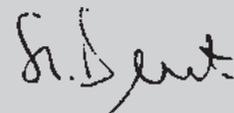
### Jero Bentz

Unsere Stärke liegt in unserer gemeinsamen Kraft. Diese zu bündeln, zu entfalten und zielgerichtet auszurichten, ist mindestens genauso wichtig wie eine überzeugende Strategie. Es sind die Menschen, die den Erfolg erzielen, nicht die Konzepte.



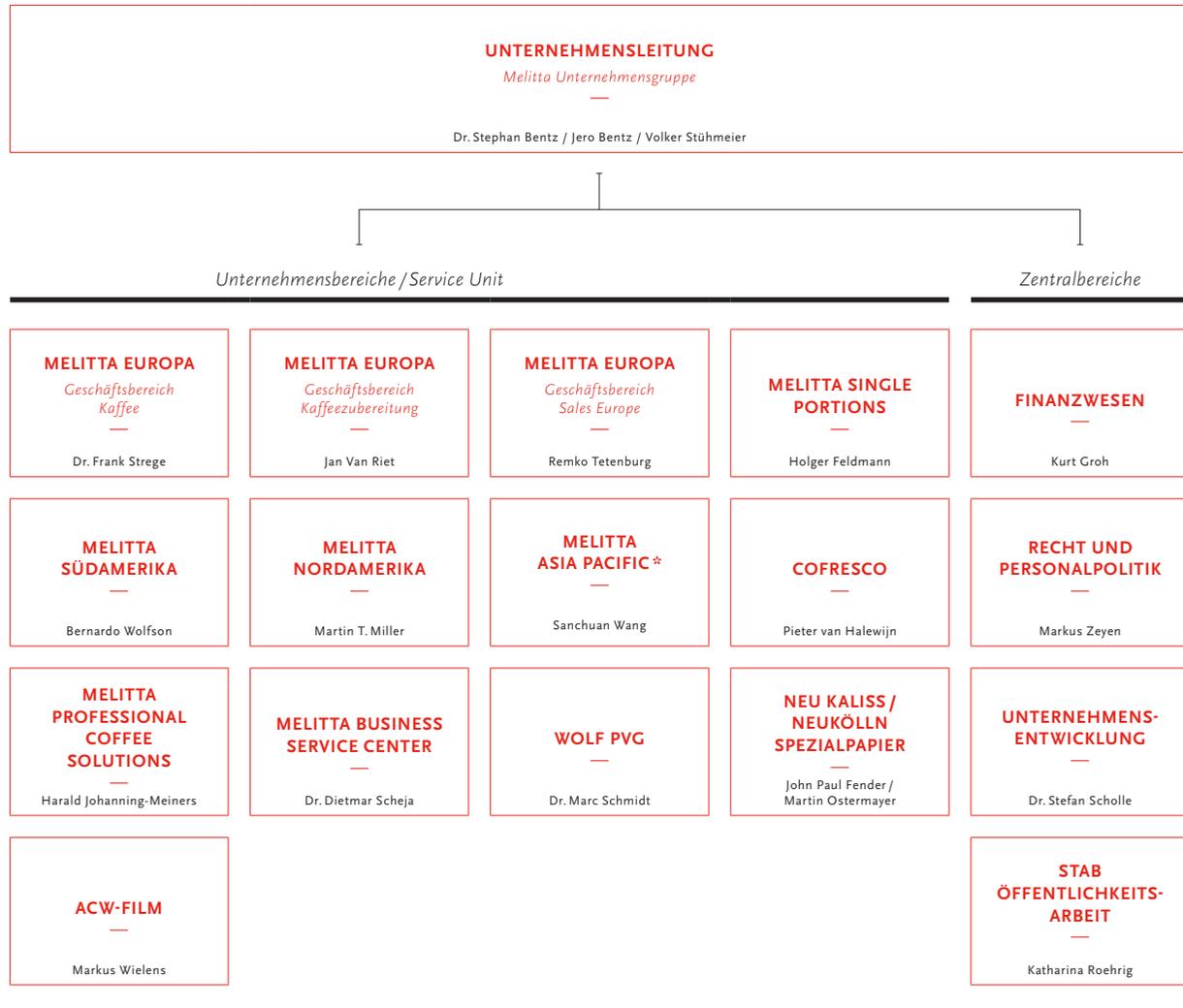
### Dr. Stephan Bentz

Der wirtschaftliche Erfolg von Melitta ist untrennbar mit der Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur verknüpft. Unternehmenskultur lässt sich aber nicht verordnen. Wir können sie nur gemeinsam entwickeln.



# Unternehmensgruppe

## ORGANISATIONSTRUKTUR



\* seit Dezember 2016

**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



## Melitta Asia Pacific / Erschließung von neuen Marktpotenzialen im asiatischen Raum

Melitta Asia Pacific verantwortet das Kaffee- und Kaffeezubereitungsgeschäft von Melitta in der Region Asien-Pazifik. Zentrale Aufgabe des neu gegründeten Unternehmensbereichs ist es, die Marke Melitta in den für Melitta relevanten Märkten Asiens zu positionieren und für eine Forcierung des Kaffeegenusses im asiatischen Raum zu sorgen. Da in vielen asiatischen Ländern insbesondere Instantkaffee getrunken wird, bestehen für das Angebot von Filterkaffee attraktive Marktpotenziale für Melitta als traditionsreiche und innovationsstarke Marke.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Melitta Asia Pacific wurde im Dezember 2016 mit Standort in Schanghai gegründet. Zu den ersten Aktivitäten des Unternehmensbereichs zählte die Entwicklung und Umsetzung einer neuen Sortiments- und Vertriebsstrategie in China, die mehrere Vertriebskanäle, inklusive der Bearbeitung des Online-Handels, vorsieht. In Südkorea konnten durch gezielte Marketingmaßnahmen der Absatz der Produkte erhöht und Geschäftsbeziehungen zu B2B-Kunden aufgenommen werden.

### Ausblick 2017

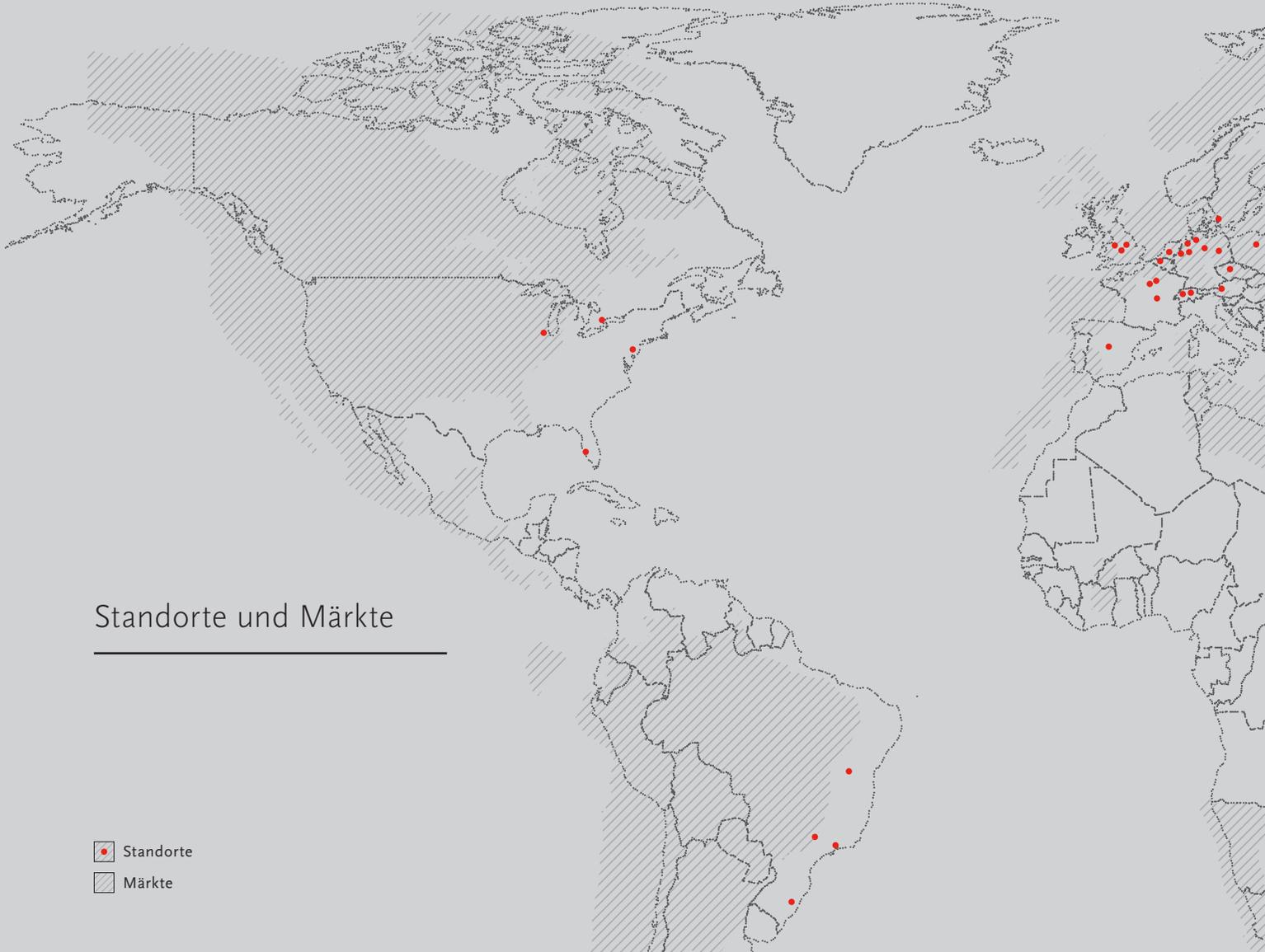
Im Mittelpunkt der Aktivitäten für 2017 steht die Markenpositionierung sowie der Ausbau der Präsenz bzw. der Eintritt in neue asiatische Märkte. In China sollen vor allem junge Berufstätige und kleinere Kunden im B2B-Bereich von den Melitta Produkten überzeugt werden. In Südkorea liegt der Schwerpunkt im Ausbau der bereits bestehenden Marktposition. Gleichzeitig soll mit Hilfe von Distributoren in neue Märkte, wie zum Beispiel in die Philippinen, eingetreten werden. Zu den wichtigsten Aktivitäten 2017 zählt darüber hinaus, eine entsprechend leistungsfähige Infrastruktur aufzubauen, um zukünftig noch integrierter im asiatischen Raum agieren zu können.

MARKEN



WEBSITE

[www.melitta.cn](http://www.melitta.cn)



## 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 }

Wolf PVG GmbH & Co. KG

##### Bremen

Melitta Europa GmbH & Co. KG

{ Geschäftsbereich Kaffee Europa }

##### Berlin

Neukölln Spezialpapier NK

GmbH & Co. KG

##### Spenge / Vlotho\*

Wolf PVG GmbH & Co. KG

##### Neu Kalib

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 Professional Coffee Solutions 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**

**Schanghai**

Melitta Coffee (Shanghai) Ltd.

**Shenzhen**

Shenzhen Melitta Household Products Co. Ltd.

**Japan**

**Tokio**

Melitta PCS Asia Pacific KK

Melitta Japan KK



# ZUSAMMEN — WACHSEN

Geschäftsbericht 2016

## 03 Unternehmensbereiche / Service Unit

---

- 070 *Geschäftsführung und Stabsstellenleitung*
- 072 *Zahlen des Jahres 2016*
- 074 *Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee*
- 076 *Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffeezubereitung*
- 078 *Melitta Europa – Geschäftsbereich Sales Europe*
- 080 *Melitta Südamerika*
- 082 *Melitta Nordamerika*
- 084 *Cofresco*
- 086 *Melitta Professional Coffee Solutions*
- 088 *Wolf PVG*
- 090 *Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier*
- 092 *ACW-Film*
- 094 *Melitta Single Portions*
- 095 *Melitta Business Service Center*

## Geschäftsführung und Stabsstellenleitung

---



**Holger Feldmann**  
Melitta Single Portions



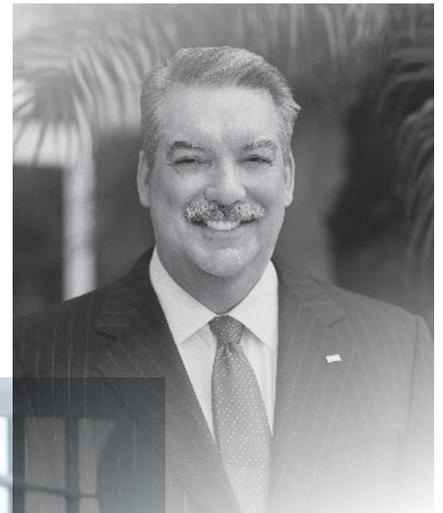
**Dr. Dietmar Scheja**  
Melitta Business Service Center



**Remko Tetenburg**  
Melitta Europa,  
Geschäftsbereich Sales Europe



**Martin Ostermayer**  
Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier



**Martin T. Miller**  
Melitta Nordamerika



**Markus Wielens**  
ACW-Film



**Jan Van Riet**  
Melitta Europa, Geschäftsbereich Kaffeezubereitung

**Dr. Marc Schmidt**  
Wolf PVG



**Harald Johanning-Meiners**  
Melitta Professional Coffee Solutions



**John Paul Fender**  
Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier



**Pieter van Halewijn**  
Cofresco



**Bernardo Wolfson**  
Melitta Südamerika



**Dr. Frank Strege**  
Melitta Europa,  
Geschäftsbereich Kaffee



**Katharina Roehrig**  
Öffentlichkeitsarbeit



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

# Zahlen des Jahres 2016 – Eckdaten der Melitta Unternehmensgruppe

---

## EINE GRUPPE – VIELE KOMPETENZEN

Die Melitta Unternehmensgruppe steht für Kaffee wie für Tee, für Frische wie für Geschmack, für praktische Sauberkeit wie für erfolgreiche Lösungen im Business-to-Business-Bereich. Über 4.000 Mitarbeiter arbeiten täglich rund um den Globus daran, aus innovativen Produktideen einzigartige Markenerlebnisse zu machen. Und das seit über 100 Jahren.

ZUSAMMEN — ZUKUNFTSGERICHTET

— ZUSAMMEN —

WACHSEN

EXPORT IN

86

+10

DURCHSCHNITTLICH

JAHRE

BETRIEBZUGEHÖRIGKEIT

LÄNDER

38

NEUE  
PRODUKTE

30%

FRAUENQUOTE

30

AUSZEICHNUNGEN

77

AUSZUBILDENDE

— ZUSAMMEN —

ARBEITEN

— VERANTWORTLICH —



## Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee

Der Unternehmensbereich Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee – verantwortet insbesondere 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 Kaffeesegment gehört Melitta® zu den bekanntesten und umsatzstärksten 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 Verbraucherbedürfnisse entstehen.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee – hat den Absatz im Jahr 2016 erneut gesteigert. Damit wurde wiederum ein Rekordergebnis in der Geschichte des Unternehmensbereichs erzielt. Auf Produktebene wurden die Konzepte „Selection des Jahres“ und „Kaffee des Jahres“ vom Verbraucher auch im Geschäftsjahr 2016 gut angenommen. Auf Markenebene sorgte unter anderem das Engagement in der Musikshow „The Voice of Germany“ für große Aufmerksamkeit. Um an den Erfolg auch zukünftig anzuknüpfen, wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr wichtige Weichenstellungen für die weitere Entwicklung der Marke Melitta® vorgenommen. Hierzu gehörten der personelle Ausbau des Teams und die Erschließung zusätzlicher Märkte im Ausland.

### Ausblick 2017

Für 2017 wird ein insgesamt auf hohem Niveau stabiler Kaffeemarkt erwartet. Der Konsum von gemahlenem Filterkaffee wird eher stagnieren oder leicht zurückgehen. Filterkaffee bleibt dabei das mengenmäßig größte Segment. Der Absatz von Einzelportionen und „Ganze Bohne“ wird voraussichtlich steigen. 2017 werden der Marke in den Dimensionen Qualität, Aktualität und Modernität weitere Impulse gegeben. Darüber hinaus sind diverse Investitionen in die Produktion am Standort Bremen in der Realisierung. Für das Geschäftsjahr 2017 ist mit einer weiteren Steigerung des Umsatzes zu rechnen.

### Nachhaltigkeit – Höchste Qualität in allem, was wir tun

Verantwortliches Handeln mit den vier Themengebieten „Mitarbeiter“, „Gesellschaft“, „Umwelt“ und „Wirtschaft“ gehört im Geschäftsbereich Kaffee zu den wichtigen Unternehmenszielen. Getreu der Maxime „Höchste Qualität in allem, was wir tun“ sind sämtliche Audits in den Bereichen Qualität, Arbeitssicherheit und Energieeffizienz sehr gut bestanden. Neben zahlreichen Initiativen für das Team, im Produktionswerk und für Organisationen in Bremen werden Charity-Projekte in vier kaffeeproduzierenden Ländern unterstützt: Peru, Tansania, Mexiko und Papua-Neuguinea.

## Kennzahlen Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee

UMSATZ 2016  345.618  
 in Tsd. €

INVESTITIONEN 2016  3.313  
 in Tsd. €

MITARBEITER 2016  206  
 in Vollzeit-Arbeitskräfte,  
 im Jahresdurchschnitt

### STANDORT

Bremen, Deutschland

### LÄNDER

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

### QUALITÄTSMANAGEMENT

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

### MARKEN



### WEBSITE

[www.melitta.de](http://www.melitta.de)



## Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffeezubereitung

Der Unternehmensbereich Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffeezubereitung – entwickelt, produziert und vermarktet unter der Marke Melitta® Qualitätsprodukte für das Brühen von Filterkaffee wie z. B. Filtertüten®, Handfilter, Filterkaffeemaschinen, Kaffeemühlen und Wasserkocher sowie Kaffeevollautomaten für die Zubereitung von Kaffeespezialitäten zuhause. Abgerundet wird das Sortiment durch Teefilterprodukte unter der Marke Cilia®.

Die Marken und Produkte des Unternehmensbereichs besetzen ganz überwiegend führende Positionen in ihren Märkten. Melitta® Filtertüten® stehen seit langer Zeit für den ganz besonderen Filterkaffeegenuss. Melitta® Filterkaffeemaschinen und Kaffeevollautomaten sind geprägt durch hohe Qualität, gepaart mit einfacher Bedienbarkeit und modernen Designs. Die Teefilterprodukte von Cilia® sind hilfreiche Partner für die praktische Zubereitung loser Tees.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Im Rahmen des Strategieprogramms „Melitta 2020“ hat sich der ehemalige Unternehmensbereich Melitta Haushaltsprodukte erfolgreich in den neuen Geschäftsbereich Kaffeezubereitung gewandelt. Der neue Fokus ausschließlich auf Produkte für die Kaffee- und Teezubereitung schlug sich 2016 in einem erfreulichen Umsatzwachstum für die verantworteten Produktbereiche nieder. Gestützt auf ein sukzessive runderneutes Vollsortiment konnten Melitta® Filterkaffeemaschinen dabei in einem leicht rückläufigen, stark umkämpften Markt ein überproportionales Wachstum erzielen. Melitta® Filtertüten® konnten vom Verbrauchertrend zurück zur Marke und vom Pour-over-Trend profitieren und legten in Europa sowohl im Marktanteil als auch im Umsatz zu. Das Kaffeevollautomaten-Sortiment von Melitta® konnte vom weiterhin sehr positiven Absatztrend dieser Warengruppe profitieren und gesund mit dem Markt wachsen. Der Absatz der Cilia® Teefilter als Nischenprodukt zeigte sich 2016 weiterhin stabil.

### Ausblick 2017

Für 2017 ist der Unternehmensbereich optimistisch gestimmt, dass der 2016 erreichte Wachstumskurs mit der Fokussierung auf Kaffee- und Teezubereitung auf Basis von langfristig ausgelegten Markt- und Organisationsstrategien in allen Produktsegmenten fortgesetzt werden kann. Als wesentlicher Wachstumsmotor dient dabei die Einführung attraktiver Neuprodukte in den Bereichen Filterkaffeemaschinen, Kaffeevollautomaten sowie der manuellen Kaffeezubereitung. Während der umkämpfte Markt für Kaffeevollautomaten weiterhin große Herausforderungen an das Angebot stellen wird, bestehen bei Filtertüten® und Filterkaffeemaschinen noch weitere Potenziale zum Ausbau der Marktanteile in einigen europäischen Ländern.

### Nachhaltigkeit – Hohe Anerkennung für die neue Absauganlage

2016 wurden wiederum zahlreiche Nachhaltigkeitsaktivitäten entwickelt. Neben ökologischen Themen mit den Schwerpunkten Energie- und Wassereinsparung (z. B. Installation Energiemanagement, LED-Hallenbeleuchtung) sowie Abfallreduzierung zählten hierzu auch gesellschaftliche Themen, wie die Lärmreduzierung des Produktionsstandortes Minden gegenüber der Nachbarschaft (neue Dachlüfter Papierherstellung, Frequenzumrichter Hibonpumpen) oder die Kooperation mit Behindertenwerkstätten, die Teilnahme an Ausbildungsmessen und Blutspende-Aktionen. Das Bewertungssystem „MISSION eco&care“ wurde für neue Produkte fortgesetzt und weiterentwickelt. Höhepunkte des vergangenen Jahres waren die Auszeichnung mit dem „Nachhaltigkeitspreis der Umweltstiftung der ostwestfälischen Wirtschaft“ und die Einladung zur „Woche der Umwelt des Bundespräsidenten“ für das Projekt „neue Absauganlage der Papierverarbeitung“ und die damit verbundene überregionale Kommunikation.

## Kennzahlen Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffeezubereitung

UMSATZ  
 in Tsd. € 2016  **172.039**

INVESTITIONEN  
 in Tsd. € 2016  **3.934**

MITARBEITER  
 in Vollzeit-Arbeitskräfte,  
 im Jahresdurchschnitt 2016  **723**

### STANDORTE

Minden, Deutschland  
 Shenzhen, China

### LÄNDER

- |  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– Belgien</li> <li>– Dänemark</li> <li>– Deutschland</li> <li>– Finnland</li> <li>– Frankreich</li> <li>– Luxemburg</li> <li>– Niederlande</li> <li>– Norwegen</li> <li>– Österreich</li> <li>– Russland</li> <li>– Schweden</li> <li>– Schweiz</li> <li>– Spanien</li> <li>– Tschechien</li> <li>– Vereinigtes Königreich</li> </ul> | Export-Geschäft<br>in Europa mit: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bosnien und Herzegowina</li> <li>– Bulgarien</li> <li>– Estland</li> <li>– Griechenland</li> <li>– Irland</li> <li>– Italien</li> <li>– Kasachstan</li> <li>– Kosovo</li> <li>– Kroatien</li> <li>– Lettland</li> <li>– Litauen</li> <li>– Malta</li> <li>– Mazedonien</li> </ul> | Export-Geschäft<br>weltweit mit: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Montenegro</li> <li>– Polen</li> <li>– Portugal</li> <li>– Rumänien</li> <li>– Serbien</li> <li>– Slowenien</li> <li>– Ukraine</li> <li>– Ungarn</li> <li>– Zypern</li> </ul> | Export-Geschäft<br>weltweit mit: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Australien</li> <li>– China</li> <li>– Indien</li> <li>– Israel</li> <li>– Japan</li> <li>– Namibia</li> <li>– Neuseeland</li> <li>– Südafrika</li> <li>– Südkorea</li> <li>– Taiwan</li> <li>– Thailand</li> <li>– Tunesien</li> <li>– Vereinigte Arabische Emirate</li> </ul> |
|--|--|---|---|

### QUALITÄTSMANAGEMENT

- DIN EN ISO 9001:2008
- DIN EN ISO 14001:2009n
- 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)
- Blauer Engel, NF (Frankreich) und Nordic Swan (Skandinavien) für Filtertüte

### MARKEN



### WEBSITE

[www.melitta.de](http://www.melitta.de)  
[www.cilia.de](http://www.cilia.de)



## Melitta Europa – Geschäftsbereich Sales Europe

Melitta Sales Europe ist verantwortlich für den Vertrieb sämtlicher Konsumprodukte der Melitta Unternehmensgruppe für die Region EMEA mit Ausnahme des deutschen Kaffeegeschäfts. Zu den von Melitta Sales Europe vertriebenen Marken zählen insbesondere Melitta®, Cilia®, Toppits®, Albal®, Glad®, Bacofoil®, Handy Bag® und Swirl®. Durch eine gemeinsame Vermarktung beabsichtigt der Unternehmensbereich, die Marktpräsenz der von der Unternehmensgruppe angebotenen Produkte für den Konsumgüterbereich zu steigern und gleichzeitig Synergieeffekte für die gesamte Gruppe zu erzielen.

Der Unternehmensbereich Melitta Sales Europe bündelt den gesamten Vertrieb und die lokale Vermarktung aller Konsumprodukte der Melitta Gruppe für die Region EMEA (Europe, Middle East, Africa). Melitta Sales Europe wurde 2016 gegründet; außerhalb Deutschlands wird der neue Unternehmensbereich durch die verschiedenen Landesgesellschaften (Belgien, Frankreich, Großbritannien, Niederlande, Österreich, Russland, Schweden, Schweiz, Spanien und Tschechien) oder durch ausgewählte Distributeure vertreten.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Das Jahr 2016 war als Gründungsjahr des Unternehmensbereichs zunächst geprägt vom Aufbau der notwendigen Strukturen und Prozesse. Im Laufe des Geschäftsjahres konnte Melitta Sales Europe recht schnell etabliert und die Schnittstellen zu den jeweiligen Unternehmensbereichen gestaltet werden. Mittlerweile ist der Unternehmensbereich voll operativ tätig. Mit Ausnahme des Kaffeefullautomaten-Marktes, der sich durch ein dynamisches Wachstum in der ganzen Region auszeichnet, sind die meisten

Märkte, in denen Melitta Sales Europe operiert, relativ stabil. In fast allen Segmenten und Ländern konnte ein schnelleres Wachstum als der Markt erreicht werden. Dadurch entstand insgesamt ein Umsatzwachstum von mehr als vier Prozent. Besonders positiv entwickelten sich dabei neben den Kaffeefullautomaten die Filterkaffeemaschinen sowie der Bereich Müllentsorgung.

### Ausblick 2017

Das europäische Marktumfeld wird auch im Geschäftsjahr 2017 herausfordernd bleiben. Die Märkte werden weiterhin von geringem Wachstum und einer hohen Wettbewerbsintensität geprägt sein. Ziel ist es, durch Innovationen und eine effektive Vermarktung weiter Marktanteile zu gewinnen. Insbesondere bei Kaffeefullautomaten, Filterkaffeemaschinen und den Produkten im Segment Frische&Geschmack stehen mehrere innovative Produkte kurz vor der Markteinführung. Gleichzeitig wird die Online-Vermarktung ausgebaut. 2017 soll der Umsatz erneut um vier bis fünf Prozent gesteigert werden.

## Kennzahlen Melitta Europa – Geschäftsbereich Sales Europe

---

UMSATZ in Tsd. €	2016		403.769*
---------------------	------	--	----------

---

INVESTITIONEN in Tsd. €	2016		749
----------------------------	------	---	-----

---

MITARBEITER in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	2016		428
--	------	---	-----

---

\*Umsatz an den Handel; ist bei anderen Unternehmensbereichen nicht berücksichtigt

---

STANDORT

Minden, Deutschland

---

LÄNDER

Vertriebsaktivitäten in der Region EMEA

---



## Melitta Südamerika

Melitta Südamerika bietet ein umfassendes Sortiment an Kaffeeprodukten, Kaffeefiltern und Produkten für die Kaffe Zubereitung. 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 Südamerika heute Brasiliens führende Marke im Vakuum-Segment und im Papierfiltermarkt.

Die von Melitta Südamerika angebotenen Produkte zeichnen sich durch eine überdurchschnittliche Qualität, einen hohen Nutzen für den Verbraucher und häufige Innovationen aus. Das Kaffeesortiment besticht durch ein herausragendes Aroma und bietet eine Vielzahl von Kaffeemischungen für unterschiedliche Geschmäcker. Mit dem von Melitta Südamerika produzierten Kaffeefilter kommt das Aroma des Kaffees perfekt zur Geltung.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Melitta Südamerika schloss das Geschäftsjahr 2016 erneut sehr erfolgreich ab: Der Umsatz stieg auf mehr als 1 Mrd. brasilianische Real und steigerte sich damit um einen zweistelligen Prozentsatz. Vor dem Hintergrund, dass Brasilien mittlerweile im zweiten Rezessionsjahr steckt, die Verbraucherschuldung weiter gestiegen ist und die Konsumtrends in den meisten Nahrungs- und Haushaltskategorien gesunken sind, ist diese Entwicklung überaus erfreulich. Treiber des zweistelligen Umsatzwachstums waren sowohl das Kaffee- als auch das Papierfiltergeschäft. Die Premiummarke Melitta® und die Marke Bom Jesus® erzielten höhere Zuwächse als der Markt und konnten viele neue Kunden für sich gewinnen. Das Kaffeefiltergeschäft entwickelte sich 2016 ebenfalls gut. Durch den Absatz größerer Mengen wuchs das Kaffeefiltergeschäft mit zweistelligen Raten und damit besser als der Markt. Die Marke Melitta® ist weiterhin hoch attraktiv für Verbraucher in entwickelten und sich entwickelnden Regionen und steht für Qualität und für die Fähigkeit, das Aroma und den Duft des Kaffees schnell und gezielt zu entfalten. Das gute Ergebnis im Kaffee- und im Filtergeschäft ist auf mehrere Maßnahmen zurückzuführen. Hierzu zählen die Expansion in neue Regionen, der Einsatz neuer Vertriebskanäle sowie Investitionen in die Werbung, die über die wichtigsten Medienkanäle den Verbrauchern die Vorteile der Produkte vermittelt.

### Ausblick 2017

Die brasilianische Wirtschaft wird 2017 weiter schwach bleiben und sich vermutlich erst im letzten Quartal ein wenig erholen. Geprägt wird diese Erholung durch eine verringerte Inflationsrate, durch höhere Investitionen in den Industriesektoren sowie eine leichte Erhöhung der Verbrauchernachfrage. Zu erwarten ist, dass der Kaffee- und der Papierfiltermarkt weiterhin Wachstum erzielen werden, allerdings mit geringeren Raten. Trotz dieses herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds wird Melitta Südamerika 2017 seinen Umsatz und seine abgesetzten Mengen voraussichtlich steigern können. Erreicht werden soll dies durch den Ausbau des Vertriebs, durch neue Produktangebote und durch Treueprogramme der Kaffee- und Kaffe Zubereitungsprodukte. Darüber hinaus wird über die Medien und über Verkaufsförderungsmaßnahmen die Nachfrage nach den Produkten weiter angeregt.

### Nachhaltigkeit – Kooperation mit dem Ayrton Senna Institut

Melitta Südamerika ist bestrebt, sein Nachhaltigkeitsengagement jedes Jahr auszubauen – sei es mit eigenen Ressourcen oder gemeinsam mit Partnern. 2016 ist der Unternehmensbereich eine Kooperation mit dem Ayrton Senna Institut eingegangen, einem in Brasilien sehr populären und von den Behörden anerkannten Institut, das die Ausbildung von Kindern in mehr als 700 brasilianischen Städten unterstützt. Die Partnerschaft sieht vor, dass ein prozentualer Anteil des Umsatzes mit Melitta Papierfiltern dem Ayrton Senna Institut zur Verfügung gestellt wird, damit dieses Ausbildungsprogramme in verschiedenen Regionen Brasiliens umsetzen kann.

## Kennzahlen Melitta Südamerika

UMSATZ in Tsd.	2016		294.748 €
	2016		1.127.163 BRL

INVESTITIONEN in Tsd.	2016		4.640 €
	2016		15.917 BRL

MITARBEITER in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	2016		706
--	------	--	-----

### 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](http://www.melitta.com.br)  
[www.cafebomjesus.com.br](http://www.cafebomjesus.com.br)  
[www.celupa.com.br](http://www.celupa.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. Kernmärkte sind die USA und Kanada. Vertrieben werden die Produkte außerdem in Mexiko, Mittelamerika und der Karibik.

In Nordamerika ist Melitta® die führende Marke für Kaffeefilter. In Kanada und in den wichtigsten US-Märkten steht Melitta® für Premium-Qualitätskaffee. Melitta ist im Markt für seine hochqualitativen Produkte bekannt, die die Bedürfnisse von anspruchsvollen Kunden erfüllen. Im Business-to-Business-Markt hat Melitta Nordamerika den Ruf, eine der Premium-Qualitätskaffeeröstereien im nordamerikanischen Markt mit hoch flexiblen Kapazitäten zu sein.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

2016 hat Melitta Nordamerika im Kaffeefiltergeschäft seinen Marktanteil weiter ausbauen können. Diese Entwicklung ist insbesondere deswegen erfreulich, weil der Markt für Einzelportionen weiterhin steigt und Kaffeefilter aus den Regalen mehr und mehr verdrängt. Allerdings scheint sich ein Ende des Trends abzuzeichnen: Die Wachstumsraten im Bereich der Einzelportionierung sinken, das Angebot an Filterkaffeemaschinen steigt und in Cafés werden immer mehr Kaffees im Pour-over-Verfahren hergestellt. Der Wettbewerb im nordamerikanischen Kaffeemarkt war 2016 weiterhin sehr intensiv. In den einzelnen Kategorien kam es zu aggressiven Preiskämpfen, insbesondere im Einzelportionen-Bereich. Aufgrund der Premium-Positionierung von Melitta bringt diese Marktkonstellation einige Herausforderungen mit sich. Sehr positiv entwickelte sich das Business-to-Business-Geschäft, so dass es zu hohen Kapazitätsauslastungen kam.

### Ausblick 2017

Hohe Wachstumsraten erwartet Melitta Nordamerika 2017 im Business-to-Business-Geschäft. Daher sind verschiedene Investitionen in die Infrastruktur vorgenommen worden, wie beispielsweise eine neue Röstmaschine. Mit den akquirierten Kundenaufträgen ist die dadurch zusätzlich aufgebaute Kapazität 2017 bereits fast wieder vollständig ausgelastet. Schwerpunkt der Produktaktivitäten im B2C-Geschäft ist zum einen die Entwicklung eines Pour-over-Systems für den Hausgebrauch. Das neue Produktsortiment soll im Rahmen der International Housewares Show vorgestellt und anschließend in ganz Nordamerika vertrieben werden. Zum anderen liegt der Schwerpunkt der Aktivitäten in einer weiteren Bearbeitung des Filterkaffee-Geschäfts. Hierzu wird die Zusammenarbeit mit Kaffeemaschinenherstellern ausgedehnt und Lizenzen für die Marke Melitta® für Kaffeemaschinen vergeben.

### Nachhaltigkeit – Im Fokus: Energieeffizienz

Die in den vergangenen Jahren entwickelten Nachhaltigkeitsaktivitäten insbesondere in den Bereichen Verpackung, Elektrizität, Abfall und Produktinnovationen wurden auch 2016 fortgesetzt. Darüber hinaus wurde eine Reihe neuer Projekte initiiert. Hierzu zählen beispielsweise die Installation einer neuen Röstmaschine, die Montage einer Solarenergieanlage sowie die Umstellung auf LED-Licht am Standort Cherry Hill. Außerdem wurde ein neuer Kühlwasser-Turm errichtet, der 40 Prozent weniger Energie benötigt. Auf dem kanadischen Markt wurden 2016 Kaffee kapseln eingeführt, deren Hülsen vollständig kompostierbar sind.

## Kennzahlen Melitta Nordamerika

UMSATZ in Tsd.	2016		112.189 €
	2016		124.204 USD

INVESTITIONEN in Tsd.	2016		5.478 €
	2016		5.774 USD

MITARBEITER in Vollzeit-Arbeitskräfte, im Jahresdurchschnitt	2016		119
--	------	--	-----

### 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“ and „OK“)
- Rainforest Alliance
- Sharp Award
- Fair Trade
- FDA Inspected

### MARKEN



### WEBSITE

[www.melitta.com](http://www.melitta.com)  
[www.melitta.ca](http://www.melitta.ca)



## Cofresco

Cofresco ist Europas führender Hersteller von Markenprodukten im Bereich Haushaltsfolien und Papier für zuhause und in der professionellen Küche. 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®, Swirl® und Glad® 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 2016

Cofresco hat das Jahr 2016 erfolgreich abgeschlossen und sein Ergebnis gesteigert. Zurückzuführen ist dies insbesondere auf den weiter gestiegenen Markenumsatz bei Haushaltsfolien und Müllbeuteln; in fast allen Ländern und Kategorien konnten die Marktanteile ausgebaut werden. Gleichzeitig wurde die Distribution, insbesondere in Deutschland, Spanien und Frankreich, weiter ausgedehnt. Zu den bedeutungsvollsten Produkteinführungen zählten im Berichtsjahr die Müllbeutel Devor Odeur in Frankreich, Clingfilm mit Easy-Cut-System in Europa sowie neue Foodbags in England. Vor allem in Deutschland, Frankreich, Spanien, Belgien, Österreich und in Großbritannien wurden zur Vertriebsunterstützung TV-Spots geschaltet. Das Geschäftsjahr 2016 war außerdem geprägt durch die Integration von Wrap Film Systems sowie durch den Start der Produktionsverlagerung von Minden nach Brodnica. In beiden Fällen wurden die entsprechenden Strukturen und Prozesse neu definiert bzw. angepasst.

### Ausblick 2017

Auch das Geschäftsjahr 2017 verspricht, für Cofresco erfolgreich zu verlaufen. Im Retailgeschäft sind verschiedene Neu-Produkt-einführungen unter anderem auch in den für Cofresco wichtigen Kategorien, wie z. B. Alufolie und Müllbeutel, geplant. Um die Bekanntheit der Produkte zu steigern, werden die Werbeaktivitäten 2017 weiter ausgedehnt. Geplant ist darüber hinaus, im dänischen Markt die Distribution zu intensivieren und umfassende Verkaufsförderungsmaßnahmen umzusetzen, um den Umsatz signifikant zu steigern. Gleichzeitig wird im Gastronomiegeschäft verstärkt in den internationalen Ausbau des Geschäfts investiert und ein entsprechendes Sortiment sowie Personal aufgebaut. Zu den größten Herausforderungen 2017 zählt die weitere Verlagerung der Produktion von Minden nach Brodnica.

### Nachhaltigkeit – Vermehrter Einsatz von Rezyklaten

2016 sind bei Cofresco wieder zahlreiche Nachhaltigkeitsaktivitäten entwickelt worden. Hierzu zählt beispielsweise die fortgesetzte Zusammenarbeit mit dem Projekt „Wirf mich nicht weg!“. Im Rahmen dieses Projekts startete im Sommer eine viel beachtete Promotion-Aktion von Cofresco zur Unterstützung von Schulgärten. Im Geschäftsbereich Müllbeutel wurde der Einsatz von Rezyklaten an Stelle von Neumaterialien weiter vorangetrieben. Herausfordernd ist dabei die Prozess- und Qualitätssteuerung, um zu gewährleisten, dass nur Materialien eingesetzt werden, die den hohen Qualitätsanforderungen entsprechen. Aufgrund der ökologischen Vorteile wird sich Cofresco auch in den kommenden Jahren intensiv mit diesen Fragestellungen beschäftigen und den Einsatz von alternativen Materialien verstärkt prüfen.

## Kennzahlen Cofresco

UMSATZ  
in Tsd. €

2016  244.948

INVESTITIONEN  
in Tsd. €

2016  5.842

MITARBEITER  
in Vollzeit-Arbeitskräfte,  
im Jahresdurchschnitt

2016  787

### 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/1oP (Polen)
- IFSHPC (Polen)

### MARKEN



### WEBSITE

[www.cofresco.de](http://www.cofresco.de)  
[www.bacofoil.co.uk](http://www.bacofoil.co.uk)  
[www.wrapfilm.com](http://www.wrapfilm.com)



## Melitta Professional Coffee Solutions

Melitta Professional Coffee Solutions ist Spezialist für die professionelle Heißgetränkezubereitung in der Individual- und Systemgastronomie. Kerngeschäfte 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 höchstmögliche Verfügbarkeit der Maschine und das Investment der Kunden über viele Jahre. Die Produktkategorie HORECA Kaffee entwickelt und vermarktet europaweit länderspezifische Kaffeesortimente für die Gastronomie.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Das Geschäftsjahr 2016 verlief für Melitta Professional Coffee Solutions wiederum sehr erfolgreich. Der Umsatz steigerte sich um rund 15 Prozent zum Vorjahr. Insbesondere die Zusammenarbeit mit Großkunden in den USA sowie der Technische Kundendienst erzielten hohe Wachstumsraten. Da sich auch attraktive Potenziale in Australien zeigen, wurde zum 1. Januar 2017 eine eigene Landesgesellschaft in Australien gegründet. In Österreich wurde das Angebot ausgebaut, dort wird mittlerweile von der Kaffeemaschine über den Kundendienst bis hin zum Kaffee alles aus einer Hand angeboten. Die neue Produktkategorie HORECA Kaffee entwickelt sich vielversprechend: In Großbritannien wurden neu entwickelte Gastronomiekaffees auf den Markt gebracht und auf Gastronomiemessen präsentiert. Wichtige Neuprodukte des vergangenen Geschäftsjahres waren darüber hinaus die Kaffeefullautomaten Melitta® Cafina® XT5 und Melitta® Cafina® XT7, die in der zweiten Jahreshälfte 2016 auf den Markt kamen.

Gemeinsam mit der Melitta® Cafina® XT7 ging auch das Milchschaumsystem Melitta® TopFoam in die Serienproduktion.

### Ausblick 2017

Melitta Professional Coffee Solutions ist zuversichtlich, den Wachstumskurs auch 2017 fortsetzen zu können. Mit der neuen Vollautomaten-Generation, der Cafina-Siebträger-Range, neuen Filterkaffeemaschinen, dem erweiterten Kaffeeangebot und dem Technischen Kundendienst ist Melitta Professional Coffee Solutions erfolgversprechend aufgestellt. 2017 werden zahlreiche neue Produkte eingeführt. Hierzu zählt vor allem das künftige Top-Modell Melitta® Cafina® XT8 sowie die Filterkaffeemaschine Melitta® Cafina® XT180 und der Filtervollautomat Melitta® Cafina® XTF. Auch im Spezialgebiet der kundenindividuell entwickelten Lösungen wird weltweit weiteres Wachstum erwartet. Die Produktkategorie HORECA Kaffee fokussiert sich 2017 auf Großbritannien, Deutschland und Österreich.

### Nachhaltigkeit – Ökologische Produktgestaltung

Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten zeigt sich insbesondere bei der Produktgestaltung. So hat der HORECA Kaffee UK, Sorte „Espresso Nature“ 2016 beispielsweise ein Zertifikat der Rainforest Alliance erhalten. Die gefragteste Sorte im Kakao-sortiment, Melitta® Cioccolata Style Milk Chocolate, bezieht ihren Kakaoanteil jetzt nur noch aus nachhaltigem Anbau und ist UTZ-zertifiziert. Darüber hinaus sorgen eine spezielle Isolierung der Heizkessel und der Leitungen beim neuen Vollautomat Melitta® Cafina® XT8 für eine hohe Energieeffizienz. Und die neue Reinigungstablette „Multi TF Tab“ zur Reinigung der Milchsysteme und der Kaffeesysteme der Kaffeefullautomaten ist frei von Phosphat.





## Wolf PVG

Wolf PVG ist ein hoch spezialisierter Systemlieferant rund um den Staubsauger und die industrielle Filtertechnik. Zum Produktspektrum gehören Staubfilterbeutel, Staubsaugerdüsen, Filter und Halteflansche für Staubfilterbeutel. Die Produkte werden sowohl für die Industrie als auch für das eigene Endverbrauchergeschäft der Marke Swirl® entwickelt und gefertigt. Unter der Marke Swirl® vertreibt Wolf PVG Staubfilterbeutel und -zubehör, Lüftungsfilter sowie Produkte der Reinigungssparte für private Haushalte.

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

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Im Geschäftsjahr 2016 wurden die 2015 begonnenen Restrukturierungsmaßnahmen zur Verbesserung der Ertragssituation abgeschlossen. Beide Werke wurden am Standort Spenge zusammengeführt, das Produktportfolio wurde bereinigt. Die separate, manuelle Düsenmontage wurde eingestellt und das eigene Sortiment der Marke Wolf auf Swirl® überführt. Mit diesen Maßnahmen ist eine stabile Basis für erneutes, nachhaltiges Wachstum entstanden, das sich bereits auf das Geschäftsjahr 2016 positiv auswirkte. Unter dem neuen Dach von Wolf PVG konnte im Handelsgeschäft mit Swirl® Staubfilterbeuteln 2016 der Vorjahresumsatz wieder leicht übertroffen werden – nach über vier Jahren rückläufigen Geschäfts. Zurückzuführen ist diese Entwicklung insbesondere auf das sehr gute Geschäft in Deutschland. Herausragendes Ereignis des vergangenen Geschäftsjahres war das Testat der Stiftung Warentest: Drei der wichtigsten Swirl® Beutel wurden Testsieger. Im Industriegeschäft wurde die Serienproduktion für eine neue Beutelform mit zwei Beutelfertigungslinien und zwölf Spritzgussanlagen begonnen. Außerdem wurden mit einem weiteren Industriekunden neue Großprojekte für die kommenden Jahre vertraglich fixiert.

### Ausblick 2017

Das Geschäftsjahr 2017 setzt auf einer guten, soliden Basis auf und wird von Wachstumsentwicklungen gekennzeichnet sein. Die Kundengewinne führen zu einer verbesserten Auslastung der Produktion und stellen eine wichtige Grundlage für weitere Innovations- und Entwicklungsziele dar. Zu den zentralen Zielen des laufenden Geschäftsjahres zählen die weitere Stabilisierung des Handelsgeschäfts und der Marktposition von Swirl® Staubfilterbeuteln in den Kernmärkten sowie der Einstieg in neue, ausgewählte Märkte. Ebenso ist ein deutlicher Ausbau des Geschäftsfelds Swirl® Lüftungsfilter durch die Intensivierung des Plattformgeschäfts, die Einführung des Sortiments in neuen Ländern und die zusätzliche Ausrichtung auf gewerbliche Kundengruppen geplant. Im Industriegeschäft gilt es, die neuen Serienprodukte weiter zu optimieren und die geplanten Neuprojekte ebenso auf den Weg der Umsetzung zu bringen.

### Nachhaltigkeit – Verstärkter Einsatz hochwertiger Rezyklate

2016 wurden die begonnenen Aktivitäten zur Reduzierung des Energieverbrauchs sowie des Materialeinsatzes fortgeführt. Auf Basis der neuen Standortstruktur wurden die Energiebedarfe neu definiert und optimiert. Beim verwendeten Kunststoff kommen verstärkt hochwertige Rezyklate aus sicheren Quellen zum Einsatz. Die Produkte erfüllen bereits heute die Anforderungen der zweiten Phase der Ökodesign-Richtlinie für September 2017 und haben damit großes Interesse bei den Kunden ausgelöst. Die Neu-Produktinitiativen im Handelsgeschäft sind gesamthaft auf die zweite Phase der Ökodesign-Richtlinie für September 2017 ausgerichtet.

## Kennzahlen Wolf PVG

UMSATZ **2016**  **59.826**  
in Tsd.€

INVESTITIONEN **2016**  **2.966**  
in Tsd.€

MITARBEITER **2016**  **176**  
in Vollzeit-Arbeitskräfte,  
im Jahresdurchschnitt

### STANDORTE

Minden, Deutschland  
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](http://www.wolf-pvg.de)  
[www.swirl.de](http://www.swirl.de)  
[www.swirl.de/shop](http://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 Kaffee- filter, Bier und Tassendeckchen, Krepp-Papiere für den Dentalbereich und für Großbäckereien, Melk-papiere 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 2016

Der Verlauf des Geschäftsjahres 2016 war für den Unternehmensbereich Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier insgesamt positiv. Der Umsatz erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 10,8 Prozent. Diese Entwicklung ist besonders erfreulich vor dem Hintergrund der weltweit geringeren Nachfrage nach Tapetenvlies, der gleichzeitig zunehmenden Anzahl von Wettbewerbern und den politischen Entwicklungen in den für uns wichtigen Ländern Russland und Ukraine. 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 2017

Die politischen Entwicklungen in Russland und der Ukraine werden auch 2017 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 2017 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 2017 zu signifikanten Ergebnisverbesserungen kommen wird.

#### Nachhaltigkeit – Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz

Vor dem Hintergrund des Energiemanagementsystems 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 Neuausrichtung des Abfallmanagements, die 2015 begonnen wurde. Die in diesem Zusammenhang stehenden Maßnahmen wurden 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

---

UMSATZ 2016  43.513  
in Tsd.€

---

INVESTITIONEN 2016  1.644  
in Tsd.€

---

MITARBEITER 2016  208  
in Vollzeit-Arbeitskräfte,  
im Jahresdurchschnitt

---

### 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](http://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 hochwertigem, innovativen und kundenindividuell entwickelten Verpackungsfolien für die Frischfleisch-, Lebensmittel-, Reinigungs- und die Süßwarenindustrie.

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 2016

Die Nachfrage nach den Leistungen von ACW-Film ist über das Jahr 2016 stetig gestiegen. Der Umsatz erhöhte sich daher im Vergleich zum Vorjahr um 17 Prozent. Trotz dieser hohen Steigerung ist das gesteckte Umsatzziel nicht erreicht worden. Um die Effizienz weiter zu erhöhen und Kosten zu senken, ist im vergangenen Geschäftsjahr ein kontinuierliches Verbesserungsprogramm (KVP) gestartet worden. Die Investitionsschwerpunkte im vergangenen Geschäftsjahr waren eine vollautomatisierte Farbmisch- und Dosieranlage, die im Oktober 2016 in Betrieb genommen wurde, sowie ein neuer Rollenschneider. Außerdem konnte 2016 ein neues Labor in Betrieb genommen werden. Durch neue FMCG-Anwendungen hat sich das Produktportfolio von ACW-Film verbreitert. Die Produkte sind auf der 2015 in Betrieb genommenen Tiefdruckmaschine entwickelt und in den Markt eingeführt worden. Beispiele hierfür sind ein wiederverschließbarer Beutel für die Tabakindustrie und eine mikrowelleneignete Verpackung im Bereich Convenient Packaging. Zu beobachten ist, dass Kunden immer kleinere Losgrößen mit einer höherwertigen Veredelung anfragen. Mit seinen Anlagen ist ACW-Film zur Bedienung dieses Trends sehr gut aufgestellt.

### Ausblick 2017

Für 2017 ist eine prozentuale Steigerung des Umsatzes im zweistelligen Prozentbereich geplant. Wachstum wird dabei vor allem bei tief- oder flexobedruckten Mehrlagenverbunden für FFS-Anwendungen (Produktgruppe EasyBag), bei Deckelfolien mit Barriere- und Peeleigenschaften für die Frischfleischindustrie (Produktgruppe EasyTop) und bei heiß- oder kaltsiegelnden Flowpackanwendungen (Produktgruppe EasyFlow) erwartet. Entsprechende Kundenprojekte und Bemusterungen sind gestartet und zeigen einen sehr positiven Verlauf. Dies gilt auch für einige Projekte mit anderen Unternehmensbereichen der Melitta Unternehmensgruppe. Zu den größeren Investitionen zählt eine effizienzsteigernde Modifikation der Lüftung der Tiefdruckmaschine.

### Nachhaltigkeit – Berücksichtigung ökologischer Aspekte bei der Produktgestaltung

2016 sind erneut zahlreiche Investitionen vorgenommen worden, um die Effizienz der Herstellungsprozesse zu steigern und den Materialeinsatz zu optimieren. Hierzu zählen vor allem die Installation einer Farbmisch- und Dosierstation, die die Anzahl der verwendeten Farbkomponenten um 30 Prozent reduziert und wesentlich zu einem besseren Restfarbenhandling beiträgt. Auch der Anfahr Ausschuss beim Druckstart konnte signifikant verringert werden. Im Berichtsjahr startete außerdem ein Projekt zur weiteren Reduzierung der Abfälle. Bereits seit 2015 können alle Folienabfälle, die während der Produktion entstehen, recycelt werden.

## Kennzahlen ACW-Film

UMSATZ  
in Tsd. €

2016



7.372

INVESTITIONEN  
in Tsd. €

2016



512

MITARBEITER  
in Vollzeit-Arbeitskräfte,  
im Jahresdurchschnitt

2016



41

STANDORT

Rhede (Ems), Deutschland

LÄNDER

- Deutschland
- Niederlande
- Polen

QUALITÄTSMANAGEMENT

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

WEBSITE

[www.acw-film.de](http://www.acw-film.de)



---

## Melitta Single Portions

Melitta Single Portions ist innerhalb der Melitta Gruppe für Produkte rund um die Heißgetränkzubereitung in Form der Einzelportionierung zuständig. Ziel ist es, einer der führenden Anbieter auf dem globalen Markt für portionierte Heißgetränke zu werden und dadurch innerhalb der Gruppe für nachhaltiges Wachstum zu sorgen. Dafür entwickelt Melitta Single Portions Produkte und innovative Lösungen, um dem steigenden Bedarf nach Heißgetränken in Einzelportionen gerecht zu werden.

Wie alle anderen Produkte der Melitta Gruppe werden auch die Produkte von Melitta Single Portions für ausnahmslos hohe Qualität stehen. Dabei gilt es, vorhandene Kompetenzen effektiv zu nutzen und Innovationen in vertrauten wie auch in neuen Märkten voranzutreiben. Bei der Entwicklungsarbeit an neuen Lösungen und innovativen Produkten setzt Melitta Single Portions auf eigene Forschung, profitiert aber gleichzeitig vom vorhandenen Know-how innerhalb der Melitta Gruppe und steht dabei in ständigem Austausch, teilweise in Kooperation mit Instituten und Hochschulen, um den aktuellen und kommenden Trends in der Heißgetränkzubereitung gerecht zu werden.

### Markt- und Geschäftsentwicklungen 2016

Der Unternehmensbereich Melitta Single Portions wurde 2016 gegründet. Geprägt war das Geschäftsjahr daher zunächst vom Aufbau entsprechender Strukturen und personeller Ressourcen. Der Umsatz von Einzelportionen ist international weiterhin auf Wachstumskurs. Insbesondere ein steigender Trend zu qualitativ

hochwertigen Einzelportionen kann derzeit beobachtet werden. Um an diesem Potenzial teilhaben zu können, wurden im Geschäftsjahr 2016 entsprechende Grundlagen gelegt und erste wichtige Projekte angestoßen.

### Ausblick 2017

Nachdem das Geschäftsjahr 2016 insbesondere durch Aufbau- und Vorbereitungsaktivitäten geprägt war, werden 2017 die ersten Produkte des Unternehmensbereichs Melitta Single Portions in den Markt eingeführt. Die bislang sehr vielversprechenden Projekte zur Identifizierung und Nutzung vorhandener Marktpotenziale werden fortgesetzt. Ziel ist es, 2017 erstmals zum Umsatzwachstum der Melitta Gruppe beizutragen.

---

STANDORT

Minden, Deutschland

---



---

## Melitta Business Service Center

Das Melitta Business Service Center übernimmt alle Verwaltungsaufgaben, die auf Unternehmensgruppen-Ebene besser bearbeitet werden können als auf der Ebene der Unternehmensbereiche. Hierzu gehört insbesondere die Gestaltung der IT-Systeme sowie der Verwaltungsstrukturen und -abläufe. Ziel ist es, die entsprechenden Strukturen und Prozesse in der Unternehmensgruppe zu vereinfachen, zu vereinheitlichen und effektiv auszurichten, um bei hoher Flexibilität ein attraktives Kostenniveau zu erreichen.

### Geschäftsentwicklungen 2016

Da das Melitta Business Service Center erst im Geschäftsjahr 2016 gegründet wurde, standen die ersten Monate ganz im Zeichen des Aufbaus und der Zusammenführung der Admin-Teams aus den verschiedenen Unternehmensbereichen. Jenseits der laufenden Arbeiten wurde das neue Steuerungskonzept für die Endverbraucher-geschäfte in der Betreuung von Melitta Sales Europe systemisch und prozessual umgesetzt. Vor allem in den Bereichen Personalverwaltung und Buchhaltung wurden gemeinsam mit der IT Ansätze für ein durchgängiges Business Process Management initiiert. Im Einkauf lag der Fokus in der gruppenweiten Generierung und Umsetzung hoher Einsparpotenziale sowie der Initiierung effektiverer Abläufe anhand eines elektronischen Katalogmanagements.

### Ausblick 2017

Neben der Aufnahme wesentlicher Teile der Melitta IT in das Melitta Business Service Center stehen 2017 die Optimierung von Verwaltungsprozessen und die weitere Modernisierung der Systemlandschaft der Unternehmensgruppe im Vordergrund. So ist beispielsweise geplant, die Automatisierung der Rechnungseingangsprüfung und ihre Bündelung am Standort in Brodnica weiter voranzutreiben. Im Einkauf gilt es, gemeinsam mit den operativen Unternehmensbereichen weiterhin signifikante Einsparpotenziale zu heben sowie prozessuale Vorteile in der Einkaufsabwicklung zu erzielen.

---

### STANDORT

Minden, Deutschland

---



# ZUSAMMEN — WACHSEN

Geschäftsbericht 2016

## 04 *Finanzteil*

---

098 *Konzernlagebericht*

106 *Konzernbilanz*

108 *Erläuterungen*

114 *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®, Handy Bag® 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®, Handy Bag® und Bacofoil®.

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/** Im Geschäftsjahr 2016 hat sich die globale Wirtschaft nach Angaben des Internationalen Währungsfonds (IWF) positiv entwickelt. Das weltweite Bruttoinlandsprodukt wuchs um 3 %.

Die Wirtschaftsleistung in der Eurozone bewegt sich bei einem durchschnittlichen Wachstum von 1,7% mit regionalen Unterschieden. Deutschland verzeichnete in 2016 ein solides und stetiges Wirtschaftswachstum; das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt (BIP) war im Jahresdurchschnitt 2016 um 1,9% höher als im Vorjahr. Damit setzt sich das Wachstum der vergangenen Jahre weiter fort. Wachstumsimpulse kamen 2016 insbesondere aus der zunehmenden Konsumneigung der privaten Verbraucher. In Spanien ergab sich bei deutlich sinkender Arbeitslosigkeit ein überdurchschnittlich hohes Wachstum des BIP von 3,2%. Frankreich verzeichnet dagegen eine unterdurchschnittliche Wirtschaftsleistung von 1,1%. Im Jahr der Entscheidung für den BREXIT erhöhte sich das BIP in England um 1,8%.

In den USA erlebte die Wirtschaft nach Angaben des IWF im Kalenderjahr 2016 mit 1,6% einen moderaten Aufschwung, der bei deutlich rückläufiger Arbeitslosigkeit insbesondere vom privaten Konsum getragen wurde.

In Kanada und Japan lag das Wirtschaftswachstum erneut bei rund 1%.

In Brasilien hat sich die Rezession weiter fortgesetzt. Der Rückgang im BIP betrug 3,5%.

**Geschäftsverlauf/** a) Kaffee – Die Nachfrage der Verbraucher nach einem guten Kaffee war 2016 ungebremst; dies gilt auch für Brasilien. Ob als klassischer Filterkaffee oder in Form von Kaffeespezialitäten, Kaffee zählt in den relevanten Ländern nach wie vor zu den beliebtesten Getränken der Verbraucher.

Deutschland verzeichnete im Röstkaffeemarkt eine Absatzsteigerung von 1%. Dieses Wachstum entspricht in etwa dem Niveau des Vorjahres, erneute Wachstumstreiber waren die Segmente „Ganze Bohne“ mit +7,8%, Kapseln mit +9,2% und Soft-Pads mit +3,4%. Bei Filterkaffee war dagegen ein Rückgang von 2% zu verzeichnen; sein Anteil am Röstkaffeemarkt reduzierte sich auf 63% (Vorjahr 65%).

Unser Heimatmarkt Deutschland ist weiterhin der für uns wichtigste Absatzmarkt für Röstkaffee. Unseren Marktanteil konnten wir bei Filterkaffee gegenüber dem Vorjahr leicht ausbauen. Bei „Ganze Bohne“ waren im Jahresdurchschnitt geringfügige Rückgänge zu verzeichnen, bei Pads und sonstigen Kaffeespezialitäten hat sich keine wesentliche Veränderung der Marktanteile ergeben.

Trotz anhaltender Rezession in Brasilien ist der Kaffeemarkt in dem größten südamerikanischen Land um 2,6% gewachsen. Dieses Wachstum hat sich allerdings im Wesentlichen in den preisgünstigeren Produktkategorien gezeigt; die Verbraucher verzichteten zwar nicht auf den täglichen Konsum von Kaffee, sind aber in 2016 preisensibler als in den Vorjahren.

Unser Marktanteil in Brasilien war dagegen im Jahresdurchschnitt leicht rückläufig. Aufgrund von Lieferengpässen im ersten Quartal – Folge der Umstellung auf ein neues ERP-System – und zwei Preiserhöhungen von insgesamt 19% kam es im ersten Halbjahr 2016 zu Absatzrückgängen, im Gesamtjahr dagegen liegt der Absatz über Vorjahr.

In den USA ergab sich bei Filterkaffee ein Marktrückgang von ca. 2% bei wettbewerbsbedingt sinkendem Preisniveau. In dem schon immer anspruchsvollen US-Markt haben sich bei weiterhin wachsendem Kaffeekapselgeschäft die Marktbedingungen für Filterkaffee weiter verschlechtert. Das Kapselgeschäft ist in den USA zwar erneut gewachsen, allerdings mit deutlich niedrigeren Zuwachsraten als in den vergangenen Jahren. Unsere Marktposition bei Filterkaffee bleibt nach wie vor mit 0,7% sehr gering. Bei Kaffeekapseln ist es uns im B2C-Geschäft bisher nicht gelungen, eine eigene Marktposition mit einem ausreichenden Volumen zu etablieren.

Der Kaffeemarkt in Kanada wird weiterhin durch Kaffeekapseln dominiert. Das B2B-Kapselgeschäft konnte in Kanada 2016 erneut ein Wachstum verzeichnen, allerdings auf einem zum Vorjahr deutlich reduzierten Niveau. In einem ebenfalls durch einen hohen Wettbewerbsdruck gekennzeichneten Markt ist es uns gelungen, unseren Marktanteil zu halten.

b) Filterpapier und Kaffeemaschinen – Der Markt für Filtertüten® ist in den für uns wichtigen europäischen Ländern Deutschland und Frankreich weiterhin rückläufig. Erfreulich entwickelt sich dagegen unsere führende Marktposition, die wir in beiden Kernländern gegenüber dem Vorjahr leicht ausbauen konnten.

In Brasilien wächst dagegen der Filterpapiermarkt weiter an. Unseren Marktanteil konnten wir in einzelnen Regionen halten, in anderen Teilen Brasiliens ergaben sich aufgrund von reduzierten Preisabständen zu unseren wichtigsten Wettbewerbern leichte Rückgänge.

In den USA zeigen sich dagegen ähnliche Entwicklungen wie in Europa. Der Markt für Filterpapier ist insgesamt rückläufig. Eine positive Entwicklung konnten wir jedoch insbesondere bei Melitta® Filtertüten® durch die Gewinnung neuer Kunden verzeichnen. Im Wettbewerb zu Private-Label-Anbietern konnten wir damit unsere Position als auch in den USA führender Anbieter von Marken-Filtertüten ausbauen.

Bei Kaffeevollautomaten war in den für Melitta wichtigen Märkten Deutschland, Frankreich und Österreich ein Wachstum zu verzeichnen. Dies gilt sowohl für die Anzahl verkaufter Geräte als auch für den Umsatz im Gesamtmarkt. Unser Marktanteil ist in Deutschland leicht rückläufig, konnte aber in Frankreich und Österreich ausgebaut werden. Die Bedeutung des Internet-Handels für den Absatz von Kaffeevollautomaten wächst zunehmend, insbesondere in Deutschland. Dieser bereits in 2015 berichtete Trend hat sich auch im vergangenen Jahr fortgesetzt und verstärkt.

Marktrückgänge haben sich dagegen bei Filterkaffeemaschinen in Deutschland und Frankreich ergeben, nur in Schweden zeigt sich ein Marktwachstum. Insgesamt hat sich das Filterkaffeemaschinengeschäft jedoch überaus positiv entwickelt, die Marktanteile konnten in den Kernmärkten teils deutlich ausgebaut werden.

Die Nachfrage nach gewerblichen Kaffeemaschinen lag in den meisten Märkten, in denen wir mit eigenen Gesellschaften vor Ort präsent sind, über dem Vorjahr. Wachstumsimpulse ergaben sich insbesondere aufgrund eines erfolgreichen Projektgeschäftes mit Großkunden in USA und Japan. Aber auch in Deutschland war eine anziehende Nachfrage zu verspüren. Herausfordernd war dagegen die Situation in der Schweiz, in der die Nachfrage nach hochwertigen Kaffeemaschinen für Hotellerie und Gastronomie weiterhin auf einem niedrigen Niveau verharrte.

c) Staubfilterbeutel und Zubehör – Der anhaltende Trend zu beutellosen Staubsaugern und zu kabellosen Geräten (ohne Staubfilterbeutel) beeinträchtigt die Nachfrage nach Staubfilterbeuteln in Europa. Unser Geschäft mit Staubfilterbeuteln und Staubsaugerzubehör (Swirl® und OEM) sieht sich somit einem zunehmenden Wettbewerbs- und Margendruck ausgesetzt. Zusätzlich sind neue regulatorische Anforderungen, wie z.B. die seit September 2014 geltende EU-Verordnung für Staubsauger zu berücksichtigen, mit der ab 1. September 2017 die Leistungsaufnahme von Staubsaugern unter 900 Watt liegen muss. Diese Verordnung stellt auch neue Anforderungen an die Qualität und Leistung unserer Staubfilterbeutel.

d) Folienbasierte und Vlies-Produkte – Toppits® profitierte 2016 von einem anhaltend positiven Trend bei der Nachfrage nach folienbasierten Produkten für die Aufbewahrung und Entsorgung von Lebensmitteln. Bei Aluminiumfolien ergaben sich Marktrückgänge in Deutschland und Frankreich, im spanischen Markt ein Marktwachstum. Diese an sich positive Entwicklung von Markenprodukten für das Aufbewahren und Frischhalten von Lebensmitteln im Haushalt bestätigt unsere Strategie der Konzentration des Produktportfolios auf Markenprodukte, die vom Verbraucher zunehmend nachgefragt werden. Die positive Entwicklung unserer Marktposition in Westeuropa und seit 2015 zusätzlich in Großbritannien, ist somit auch das Ergebnis einer konsequenten Markenpflege und Innovation in neue Produkte.

Im Markt für Tapetenvlies zeigt sich 2016 noch keine wesentliche Veränderung hin zu einem positiven Trend. Die anhaltende Krise in der Ukraine und Russland beeinträchtigt das Geschäft weiterhin. Der Markt ist zudem geprägt von Überkapazitäten der Hersteller von Tapetenvliesen in Europa und China.

**Ertragslage/** Die Melitta Unternehmensgruppe hat in 2016 einen Umsatz in Höhe von 1.452 Mio. € erzielt. Dies ist erneut eine Umsatzsteigerung von 8%, die zum einen aus einer Mengensteigerung von 6%, zum anderen aus Preis- und Währungseffekten mit einer Veränderung von –1% Punkt, wie auch der zum 1. Oktober 2015 erstmals einbezogenen Wrap Film Systems Ltd. UK (+3% pt.) resultiert.

a) Melitta Brasilien – Zu dieser Umsatzsteigerung hat das Kaffeegeschäft in Brasilien einen wesentlichen Beitrag geleistet. Der Absatz an Kaffee, insbesondere Filterkaffee, stieg um 9% gegenüber dem Vorjahr an. Dieses volumenbasierte Wachstum zusammen mit Preiserhöhungen von durchschnittlich 19% bewirkte eine Umsatzsteigerung des Kaffeegeschäftes in Brasilien von 27%. Bei Filtertüten® lag der Absatz auf dem Niveau des Vorjahres, im Umsatz ergab sich eine Steigerung von 9%, die ebenfalls auf Preiserhöhungen zurückzuführen ist. Insgesamt stieg der Umsatz in brasilianischer Währung um 22%. Aufgrund der im Jahresdurchschnitt 2016 eingetretenen Abwertung des BRL ist die Umsatzsteigerung in Euro gerechnet niedriger, sie liegt mit 16% aber immer noch auf einem überdurchschnittlich hohen Niveau.

b) Melitta USA – Melitta USA konnte bei Filterkaffee eine Mengensteigerung von insgesamt 40% erzielen, die insbesondere auf das B2B-Geschäft zurückzuführen ist. Bei Filtertüten® ergab sich eine Steigerung von 1%. Aufgrund des rückläufigen Preisniveaus und Veränderungen im Preis-/Produktmix liegt der Umsatz in den USA trotz des erhöhten Volumens auf dem Niveau des Vorjahres.

In Kanada ergaben sich Rückgänge im Absatz wie auch im Umsatz.

Im Konzernumsatz wirkt sich die Entwicklung in Nordamerika mit einer Minderung von 2% aus.

c) Melitta Professional Coffee Solutions – Das Geschäft mit Kaffeevollautomaten für Großverbraucher verlief 2016 erneut positiv und war u. a. geprägt durch den Roll-out der neuen Kaffeemaschinen-Generation für einen Großkunden in den USA. Wachstumsimpulse ergaben sich auch aus der Gewinnung neuer Kunden zu Lasten des Wettbewerbs. Insgesamt stieg der Umsatz von MPCS weltweit um 16% an.

d) Melitta Europa – Marken-Filtertüten®, Kaffeevollautomaten und Filterkaffeemaschinen, Produktgruppen des Bereiches Kaffeezubereitung, entwickelten sich ebenfalls positiv. Der Umsatz mit Filtertüten® in Europa stieg um 4%. Diese erfreuliche Entwicklung ist insbesondere auf Umsatzsteigerungen mit Melitta® Filtertüten® zurückzuführen. Filterkaffeemaschinen verzeichneten eine Steigerung von 10%, bei Kaffeevollautomaten erhöhte sich der Umsatz um 19%.

Das Kaffeegeschäft der Melitta Europa entwickelte sich mit einer Absatzsteigerung um 2% ebenfalls positiv. Aufgrund von Veränderungen im Preis- und Sortimentsmix reduzierte sich der Umsatz zwar um 4% gegenüber dem vergleichbaren Vorjahresumsatz. Allerdings sind die Umsatzrückgänge bei Weitem nicht in dem erwarteten Umfang eingetreten.

e) Cofresco – Cofresco konnte ebenfalls den Umsatz mit Produkten unter den Marken Toppits®, Albal® und Handy Bag® ausbauen.

Mit der in 2015 erworbenen Wrap Film Systems hat die Cofresco ihre Geschäftsaktivitäten in Großbritannien deutlich ausgeweitet. Die Entwicklung der UK-Gesellschaft entspricht 2016 grundsätzlich den Erwartungen. Allerdings wirkt sich die nach der BREXIT-Entscheidung eingetretene Abwertung des britischen Pfunds auf die Währungsumrechnung im Konzernumsatz aus und verhindert damit das erwartete Umsatzwachstum für 2016.

f) Wolf PVG – Wolf PVG verzeichnet in der Produktgruppe Staubsaugen Industrie (OEM-Geschäft) eine leichte Umsatzsteigerung gegenüber dem Vorjahr. Trotz des zunehmend schwierigen Marktumfelds konnte bei Staubfilterbeuteln der Marke Swirl® (Staubsaugen Handel) ebenfalls eine Umsatzsteigerung von 8% realisiert werden.

g) Neu Kaliss / Neukölln / ACW-Film – Neu Kaliss hat volumenbedingt eine Umsatzsteigerung von 39 Mio. € auf 44 Mio. € erzielt.

Auch im Umsatz mit Verpackungsfolien für die Lebensmittelindustrie ergab sich bei Umsatzerlösen von 7 Mio. € (Vorjahr 6 Mio. €) eine positive Entwicklung.

Die liquiden Mittel stiegen per 31. Dezember 2016 von 112 Mio. € auf 115 Mio. €. Analog zum Vorjahr ist die Liquiditätsreserve in Höhe von 42 Mio. € (Vorjahr 44 Mio. €) in den liquiden Mitteln enthalten.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen reduzierten sich von 149 Mio. € auf 148 Mio. €. Bei den übrigen Rückstellungen einschließlich Steuerrückstellungen ergab sich eine Erhöhung um 9 Mio. € auf 138 Mio. €.

Zum 31. Dezember 2016 hat die Melitta Gruppe Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen von 95 Mio. € – dies ist ein Anstieg um 13 Mio. €. Bei den sonstigen Verbindlichkeiten ergab sich eine Erhöhung um 6 Mio. € auf 45 Mio. €.

## VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

**a) Kapitalstruktur/** Die Konzernbilanz der Melitta Unternehmensgruppe weist zum 31. Dezember 2016 ein Eigenkapital in Höhe von 284 Mio. € aus. Die Erhöhung um 66 Mio. € ist per Saldo auf Einlagen und Entnahmen der Gesellschafter, den Konzernjahresüberschuss und Veränderungen der erfolgsneutralen Währungsumrechnung zurückzuführen.

Die Eigenkapitalquote beträgt 38% (Vorjahr 32%). Hierbei wurde die Bilanzsumme um Bankguthaben, Wertpapiere des Umlaufvermögens sowie in sonstigen Vermögensgegenständen enthaltene Finanzmitteläquivalente (zusammen „liquide Mittel“) gekürzt.

Die Nettobankverschuldung der UG Melitta zum 31. Dezember 2016 beträgt 30 Mio. € (Vorjahr 41 Mio. €); einschließlich weiterer verzinslicher Verbindlichkeiten beträgt die Nettofinanzverschuldung 37 Mio. € (Vorjahr 50 Mio. €).

Die Bankverbindlichkeiten reduzierten sich um 8 Mio. € von 153 Mio. € auf 145 Mio. €

Die Bilanzsumme des Konzerns hat sich um 86 Mio. € von 784 Mio. € auf 870 Mio. € erhöht.

Im Anlagevermögen war zum Bilanzstichtag per Saldo eine Erhöhung um 6 Mio. € zu verzeichnen, die sich im Wesentlichen aus Investitionen in das Sachanlagevermögen erklärt. Die Bruttoinvestitionen in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen in Höhe von 36 Mio. € entsprechen weitgehend der Investitionsprognose von 37 Mio. €. Gegenläufig wirken sich Abschreibungen in Höhe von 30 Mio. € aus.

Die kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich um 81 Mio. € von 510 Mio. € auf 591 Mio. €. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf geschäftsbedingt höhere Vorräte (30 Mio. €) sowie mit dem Umsatzanstieg einhergehende höhere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (30 Mio. €) zurückzuführen.

**b) Liquidität/** Die Liquidität der Melitta Gruppe wird anhand der Kapitalflussrechnung analysiert. Aus der betrieblichen Tätigkeit erwirtschaftete die Gruppe in 2016 einen Mittelzufluss, der zur Finanzierung der umsatz- und preisbedingt höheren Kapitalbindung im Nettoumlaufvermögen sowie für die Finanzierungs- und Investitionstätigkeit verwendet wurde. Die Finanzierungstätigkeit umfasst im Wesentlichen die planmäßigen Tilgungen von Bankdarlehen sowie Entnahmen der Gesellschafter.

Im Geschäftsjahr 2016 standen dem Konzern unverändert ausreichende Barkreditlinien zur Betriebsmittelfinanzierung zur Verfügung.

## GESAMTAUSSAGE

Die Melitta Gruppe verzeichnet für das Jahr 2016 eine insgesamt sehr positive Geschäftsentwicklung. Unsere Erwartungen in ein Umsatzwachstum und in die Ertragskraft sind eingetreten. Hierzu beigetragen haben zum einen die allgemein guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Zum anderen stand das Jahr 2016 im Zeichen der Umsetzung von Restrukturierungsprojekten im Zusammenhang mit der Strategie Melitta 2020.

### 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 308 Mitarbeiter auf 4.281, während die Zahl der Auszubildenden 77 betrug (Vorjahr 91).

Schwerpunkte der Personalarbeit im Berichtsjahr lagen zum einen, wie in den Jahren zuvor, in der kontinuierlichen Verbesserung der Positionierung als attraktiver Arbeitgeber in den jeweiligen Zielgruppen. Zum anderen galt es, die personellen wie organisatorischen Änderungen, die aus der Neuausrichtung der Melitta Gruppe resultierten, inhaltlich zu steuern und kommunikativ zu begleiten.

## 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 2016 haben wir unser Früherkennungssystem gemäß § 91 Abs. 2 AktG freiwillig durch den Abschlussprüfer prüfen lassen. Dieser bestätigte uns, dass das Risikofrüherkennungssystem angemessen ist und den gesetzlichen Anforderungen grundsätzlich entspricht.

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 (insb. 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 aus 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

Den Angaben des IWF folgend ist in 2017 mit einem globalen Wachstum von 3,4 % zu rechnen. Damit ergeben sich günstige Rahmenbedingungen für eine weitere positive Geschäftsentwicklung der UG Melitta. In den USA erwarten wir eine wirtschaftspolitische Entwicklung, die u. a. Impulse auch für den privaten Konsum auslöst. Die Konjunktur in Europa, insbesondere Deutschland und Spanien, wird in 2017 gemäß allgemeinen Erwartungen weiteres Wachstum bewirken. Die Arbeitslosigkeit bleibt niedrig, und trotz eines leicht steigenden Preisniveaus erwarten wir eine anhaltende Konsumneigung der Verbraucher. Für Brasilien wird ein Ende der rezessiven Phase erwartet, mit einem leichten Wachstum des Bruttoinlandsproduktes.

Vor diesem Hintergrund sehen wir für Melitta weiterhin gute Rahmenbedingungen für Wachstum und erwarten deshalb einen Anstieg der Nettoumsatzerlöse in einer Bandbreite von 6 bis 10 %.

Wesentliche Währungsrisiken sind auf Basis allgemeiner Erwartungen in die Entwicklung der für uns relevanten Währungspaare, aber auch aufgrund der für 2017 vorhandenen Währungssicherungen nicht zu erwarten.

Investitionen in Sachanlagen erwarten wir in einer Größenordnung von 50 Mio. €. Der bereits für 2016 beabsichtigte Abschluss eines M&A-Projektes in Brasilien wird voraussichtlich im ersten Halbjahr 2017 realisiert. Zusätzlich werden wir in Brasilien in den Aufbau eines neuen Produktions- und Logistik-Standortes investieren. Mit einer Investitionssumme von zusammen 15 Mio. € schaffen wir damit die Voraussetzungen für ein kräftiges weiteres Wachstum in den nächsten Jahren.

Auszahlungen für Investitionen sowie der Finanzmittelbedarf in Verbindung mit dem weiteren Geschäftsausbau werden aus der Innenfinanzierung aufgebracht.

Unsere Konzernbilanz wird zum Jahresende 2017 erneut eine gute Qualität vorweisen; Gleiches gilt für die Eigenkapitalausstattung und Nettofinanzverschuldung, die in etwa dem Niveau des Jahresendes 2016 entsprechen wird.

Minden, im April 2017

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

# Konzernbilanz der Melitta Unternehmens- gruppe Bentz KG

zum 31.12.2016 (Kurzfassung) in Tsd. €

<b>AKTIVA</b>	31.12.2016	31.12.2015
Immaterielle Vermögensgegenstände	<b>44.962</b>	47.883
Sachanlagen	<b>207.585</b>	199.109
Finanzanlagen		
_ Anteile an verbundenen Unternehmen	<b>1.760</b>	1.974
_ Beteiligungen	<b>23.401</b>	23.151
_ Übrige Finanzanlagen	<b>2.242</b>	2.035
<b>Anlagevermögen</b>	<b>279.950</b>	274.152
Vorräte	<b>178.577</b>	149.000
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
_ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	<b>246.981</b>	216.509
_ Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	<b>29.318</b>	18.043
Wertpapiere	<b>39.959</b>	40.543
Bankguthaben, Schecks	<b>73.174</b>	68.128
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>568.009</b>	492.223
<b>Übrige Aktiva</b>	<b>22.525</b>	17.761
<b>AKTIVA GESAMT</b>	<b>870.484</b>	784.136

<b>PASSIVA</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>284.102</b>	218.428
Pensionsrückstellungen	148.225	148.645
Übrige Rückstellungen	138.358	128.963
<b>Rückstellungen</b>	<b>286.583</b>	277.608
Bankverbindlichkeiten	145.229	153.465
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	95.440	82.887
Übrige Verbindlichkeiten	49.931	43.854
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>290.600</b>	280.206
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>9.199</b>	7.894
<b>PASSIVA GESAMT</b>	<b>870.484</b>	784.136

## Erläuterungen zur Konzernbilanz

---

### 1. ALLGEMEINE ANGABEN ZU BILANZIERUNG UND BEWERTUNG

Für die Veröffentlichung im Geschäftsbericht 2016 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

Der Konsolidierungskreis umfasst 63 (Vorjahr 59) Unternehmen, davon 30 deutsche und 33 ausländische Unternehmen.

Wegen ihrer geringen Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns wurden acht (Vorjahr elf) Unternehmen nicht konsolidiert. Bei weiteren drei (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 2016 haben sich folgende Veränderungen des Konsolidierungskreises ergeben: Die in 2015 neu gegründeten Gesellschaften Melitta Business Service Center GmbH & Co. KG, Melitta Business Service Center Beteiligungs GmbH, Melitta Single Portions GmbH & Co. KG und die Melitta Single Portions Beteiligungs GmbH werden als Tochtergesellschaften der Melitta Bentz GmbH & Co. KG zum 1. Januar 2016 erstmalig 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 2016 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 in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen wenden die durch das Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG) geänderten handelsrechtlichen Vorschriften gem. Art. 75 Abs. 1, Abs. 2 Satz 2 EGHGB erstmals auf das Geschäftsjahr 2016 (Abschlussstichtag 31. Dezember 2016) an. Die geänderte Umsatzerlösdefinition (§ 277 Abs. 1 HGB) hat u. a. zur Folge, dass Erträge aus nicht betriebstypischen Produkten und Dienstleistungen, die im letzten Jahresabschluss noch unter den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen wurden, nun unter den Umsatzerlösen zu erfassen sind. Die direkt zurechenbaren Aufwendungen aus den nicht betriebstypischen Produkten und Dienstleistungen werden dementsprechend im korrespondierenden Aufwand, z. B. Materialaufwand, erfasst. Darüber hinaus sind von den Umsatzerlösen die sonstigen direkt mit dem Umsatz verbundenen Steuern abzuziehen.

Als Konsequenz aus der durch das BilRUG erfolgten Aufhebung der Vorschrift über den gesonderten Ausweis von außerordentlichen Aufwendungen und Erträgen werden diese nunmehr in den entsprechenden Aufwands- und Ertragspositionen, im Wesentlichen unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen. Eine weitere gesetzliche Änderung der GuV-Gliederungsschemata ist die Einfügung eines Zwischenergebnisses „Ergebnis nach Steuern“ zwischen dem Posten „Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“ und dem Posten „Sonstige Steuern“.

Für Zwecke der besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreswerte entsprechend angepasst.

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.

Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind mit Ausnahme der Änderungen durch BilRUG unverändert zum Vorjahresabschluss.

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 Buchungsunterschiede 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 4,01% (Vorjahr 4,3%) zum

31. Dezember 2016. Nach Maßgabe der Vereinfachungsregel des § 253 Abs. 2 Satz 2 HGB wurde eine pauschale Restlaufzeit der Verpflichtungen von 15 Jahren unterstellt. Zukünftig erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen wurden in Höhe von 3,5% p.a. berücksichtigt, Rentensteigerungen mit 1,5%. Darüber hinaus zu 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 2016 mit einem Zinssatz von 4,01% 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. Ein etwaig durch die Vermögensverrechnung entstandener 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 2016 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 Abschlussstichtag umgerechnet, sofern keine Sicherungsgeschäfte bestehen.

## 2. ANLAGEVERMÖGEN

in Tsd. €	Restbuchwerte 31.12.2016	Restbuchwerte 31.12.2015*	Zugänge	AfA lfd. Jahr	übrige Veränderungen
Immaterielle Vermögensgegenstände	44.962	47.883	3.759	2.139	-4.541
Sachanlagen					
_ Grundstücke und Gebäude	89.612	89.507	2.530	3.888	1.463
_ Anlagen und Maschinen	89.149	89.372	8.769	18.290	9.298
_ Übrige Sachanlagen	28.824	20.230	18.352	6.113	-3.645
<b>Sachanlagen gesamt</b>	<b>207.585</b>	199.109	29.651	28.291	7.116
Finanzanlagen					
_ Anteile verbundener Unternehmen	1.760	1.974	388	0	-602
_ Beteiligungen	23.401	23.151	250	0	0
_ Übrige Finanzanlagen	2.242	2.035	334	0	-127
<b>Finanzanlagen gesamt</b>	<b>27.403</b>	27.160	972	0	-729
<b>ANLAGEVERMÖGEN GESAMT</b>	<b>279.950</b>	274.152	34.382	30.430	1.846

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

## 3. VORRÄTE

in Tsd. €	31.12.2016	31.12.2015
Europa	138.921	117.108
Nordamerika	16.966	14.786
Südamerika	14.303	8.278
Asien-Pazifik	8.387	8.828
<b>VORRÄTE GESAMT</b>	<b>178.577</b>	149.000

#### 4. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Tsd. €	31.12.2016	31.12.2015
Europa	174.144	179.467
Nordamerika	32.460	14.273
Südamerika	34.971	18.168
Asien-Pazifik	5.406	4.601
<b>FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN GESAMT</b>	<b>246.981</b>	<b>216.509</b>

#### 5. BANKVERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	31.12.2016	31.12.2015
Europa	142.053	148.975
Nordamerika	212	207
Südamerika	2.964	4.283
Asien-Pazifik	0	0
<b>BANKVERBINDLICHKEITEN GESAMT</b>	<b>145.229</b>	<b>153.465</b>

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Laufzeit von mehr als fünf Jahren bestehen in Höhe von 86.719 Tsd.€.

#### 6. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Tsd. €	31.12.2016	31.12.2015
Europa	76.949	69.276
Nordamerika	8.460	5.665
Südamerika	5.510	2.462
Asien-Pazifik	4.521	5.484
<b>VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN GESAMT</b>	<b>95.440</b>	<b>82.887</b>

Minden, im April 2017

**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](mailto:pr@melitta.de)

### Fotografie:

Franz Bischof, Hannover: Seite 8–9, 10–11, 19, 20–21, 22–23, 24–25, 26–27, 31, 32–33,  
34–35, 42–43, 44–45, 52–53, 54–55, 56, 70–71

Melitta Gesellschaften: Seite 17, 18, 29, 30, 48–49, 50–51, 52–53, 54–55, 58–59, 60–61

P+S International, Pickhardt + Siebert, Gummersbach: Seite 48–49

Arnold & André, Bünde: Seite 54

Estúdio Euka / Instituto Ayrton Senna, Pinheiros – São Paulo: Seite 57

AMD, Akademie Mode & Design, München: Seite 41, 42

Scorpp / shutterstock.com: Seite 48

Joanna Wnuk / shutterstock: Seite 52–53, 54–55

Bernhard Lang / gettyimages: Seite 12–13, 14–15

ilyast / gettyimages: Seite 36–37, 38–39

© 2015 SAT.1 [www.sat1.de](http://www.sat1.de) / ProSiebenSat.1 TV Deutschland GmbH [www.prosieben.de](http://www.prosieben.de),  
Lizenz durch: ProSiebenSat.1 Licensing GmbH [www.prosiebensat1licensing.de](http://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 56

### Illustration:

Jindrich Novotny, Hannover: Seite 8–9, 16–17, 28–29, 40–41, 62

Paul Grabowski, München: Seite 60

### Konzept, Gestaltung und Text:

The Hamptons Bay Design Company GmbH, München

### Druck und Verarbeitung:

Bruns Druckwelt GmbH & Co. KG, Minden

Integralis Industriebuchbinderei, Lettershop und Fulfillment GmbH, Hannover

Druckerei Kurt Schroeder GmbH & Co. KG, Neuss

© 2017 Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG

Dieser Geschäftsbericht ist auch in  
englischer Sprache und online unter  
[www.melitta-group.com](http://www.melitta-group.com) erhältlich.









*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