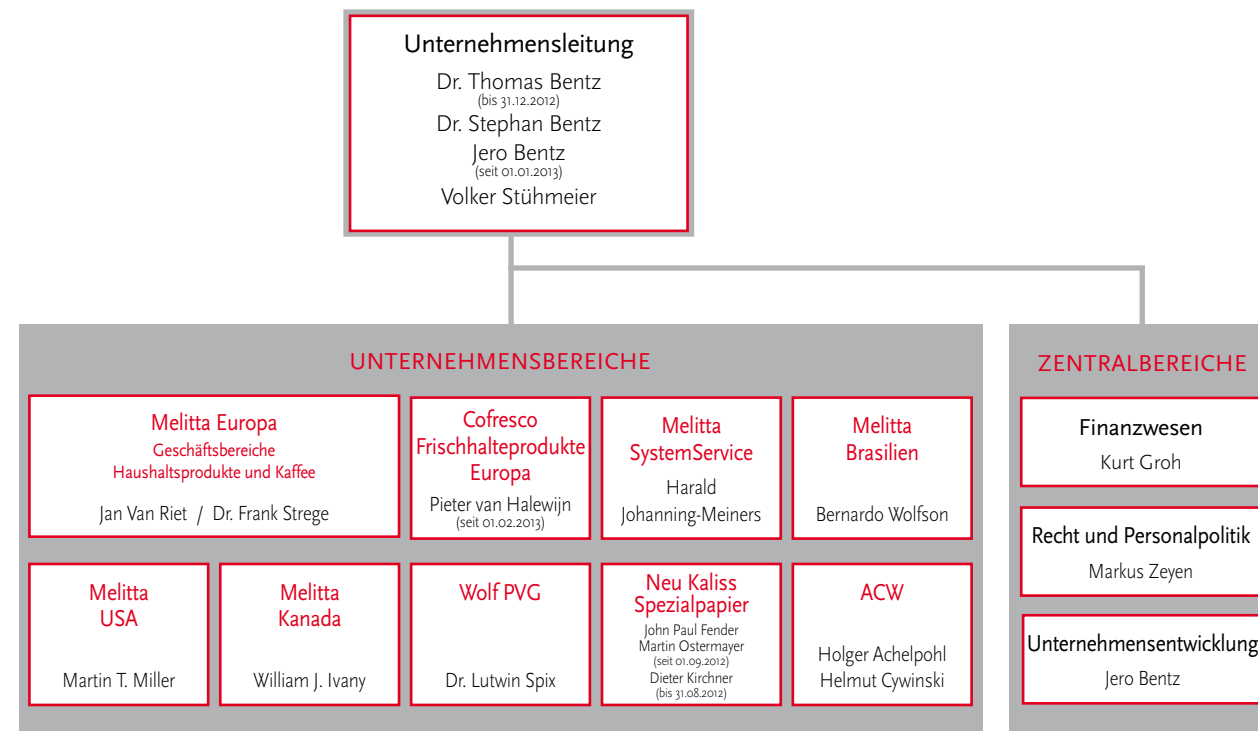




Geschäftsbericht 2012



# Führungsorganisation der Melitta Gruppe



Wir sind ein Hersteller von Markenprodukten für Kaffeegenuss, für die Aufbewahrung und Zubereitung von Lebensmitteln sowie für die Sauberkeit im Haushalt. Unsere Marken stehen für Qualität und Mehrwert – in allen von uns bedienten Märkten. Dort, wo wir präsent sind, nehmen wir bei Handel und Verbrauchern eine führende Position ein oder streben diese an. Dasselbe gilt für unsere Industriegeschäfte.

Melitta ist eine Unternehmensgruppe, die aus einer starken Tradition heraus auf dem Weg in die Zukunft ist. Wir entwickeln uns jeden Tag weiter – und halten dabei die Verbindung zu unseren starken Wurzeln.

**PERSÖNLICH HAFTENDE GESELLSCHAFTER  
 DER MELITTA UNTERNEHMENSGRUPPE BENTZ KG**

Dr. Thomas Bentz  
 Dr. Stephan Bentz  
 Jero Bentz

**KOMMANDITISTEN**

Jörg Bentz  
 Claudia Bertelmann-Taufß  
 Jara Bentz  
 Thomas Dominik Bentz

**BEIRAT**

Michael Gallenkamp (bis 07.09.2012), *Vorsitzender*  
 Claus Holst-Gydesen  
 Dr. Uwe Tillmann  
 Jörg Bentz  
 Dr. Thomas Bentz  
 Dr. Stephan Bentz

Stand: Mai 2013

**INHALT**

02	Brief der Unternehmensleitung
06	Werte – Familienunternehmen führen anders
12	Unternehmensbereiche
34	Finanzinformationen
50	Standorte
52	Impressum



Volker Stühmeier, Dr. Thomas Bentz, Dr. Stephan Bentz (2012)

## Sehr geehrte Damen und Herren,

nachdem wir 2011 durch diverse Großprojekte die Wettbewerbsfähigkeit unserer Unternehmensgruppe gestärkt haben, stand das Geschäftsjahr 2012 im Zeichen der Konsolidierung der neuen Strukturen und Prozesse, der strategischen Neuausrichtung und der Weiterentwicklung unserer operativen Kerngeschäfte. Damit sind wir für die Zukunft gut aufgestellt!

2012 beeinflussten diverse Sondereffekte, wie etwa der Wegfall des Rohkaffeehandels in Brasilien und sinkende Rohkaffeepreise, unser Geschäft. Wenn wir diese Faktoren außer Acht lassen, blicken wir auf eine erfreulich verbesserte Ertragskraft – dank einer erhöhten Produktivität bei einer stabilen Fixkostenbasis, die wir mit der Umsetzung der Projekte der Vorjahre erreicht haben. **So können wir mit dem Geschäftsverlauf 2012 insgesamt zufrieden sein.**

In unserer diversifizierten Unternehmensgruppe stellen sich die Geschäfte unserer Geschäftsbereiche naturgemäß unterschiedlich dar: Sehr gut entwickelte sich der Bereich Melitta Europa – Geschäftsbereich Haushaltsprodukte – mit den Produktgruppen Kaffeefullautomaten und Filterkaffeemaschinen. Mit den Vollautomaten konnten wir in fast allen Märkten unsere Marktanteile ausbauen und sind bei unseren wichtigsten Kunden im Kernsortiment gelistet. Auch im Geschäftsbereich Melitta Europa – Geschäftsbereich Kaffee – waren wir erfolgreich: Mit dem Ganze-Bohne-Konzept Melitta® BellaCrema® übertrafen wir das Marktwachstum deutlich.

Melitta SystemService konnte sein Niveau weitgehend halten – im Kernmarkt Deutschland, in Großbritannien und auch im Exportgeschäft nach Asien/Pazifik. Hinter den Erwartungen zurück blieb das Geschäft in Japan und der Schweiz.

Im US-Geschäft punkteten wir 2012 besonders mit Neuprodukten in der Einzeltassenzubereitung, der Einführung von neuen Kaffeepads. Wir bauten den Umsatz stark aus und lagen am Ende des Jahres deutlich über den Erwartungen. Im kanadischen Geschäft verbuchten wir trotz einer schwachen Konjunkturerholung ein Umsatzwachstum. In Brasilien verzeichneten wir ebenfalls trotz schwacher Wirtschaftsentwicklung erneut ein starkes Wachstum mit unseren Markenprodukten bei Kaffee und Filtertüten®: mit Melitta Wake®, einem innovativen Milchmix-Fertiggetränk mit Kaffeezusatz, gelang uns hier eine vielversprechende Neueinführung.

Schwieriger gestaltete sich 2012 die Geschäftsentwicklung bei Cofresco mit Haushaltsfolien sowie Wolf PVG mit Staubsaugerzubehör. Die distributiv ausgebauten Handelsmarken-Konzepte der europäischen Handelslandschaft schwächten unseren Absatz merklich.

Nachdem wir zwischen 2008 und 2011 bereits wichtige Führungspositionen neu besetzen konnten, durften wir uns auch in den vergangenen Monaten über erfahrene Neuzugänge freuen: Mit Steve Penk für Melitta SystemService in England und Pieter van Halewijn für Cofresco haben wir inzwischen zwei weitere starke Führungskräfte bei uns an Bord. Damit verfolgen wir die Absicht – gemäß unserer dezentralen Aufstellung – die regionalen Märkte zukünftig noch stärker mit erfahrenen und durchsetzungsstarken Führungskräften zu bearbeiten.

Eine weitere Veränderung ist der Generationenwechsel in der Unternehmensleitung. Hier erfolgte zum Jahreswechsel der entscheidende Schritt: Seit dem 1. Januar dieses Jahres ist Jero Bentz als Vertreter der vierten Generation persönlich haftender Gesellschafter der Melitta Gruppe und zugleich

Mitglied der Unternehmensleitung. Ebenfalls mit Wirkung zum 1. Januar dieses Jahres trat Dr. Thomas Bentz nach 39 Jahren erfolgreicher Unternehmensleitung von der operativen Führung zurück. Als Gesellschafter und Mitglied des Beirats wird er unserem Unternehmen aber weiterhin eng verbunden bleiben.

Neben den personellen Veränderungen in der Führung haben wir 2012 an unserer **organisatorischen Aufstellung** gearbeitet: So führten wir im Verlauf des Jahres die bislang in getrennten Gesellschaften beherbergten Unternehmensbereiche „Melitta Haushaltsprodukte Europa“ und „Melitta Kaffee Europa“ unter dem neuen Namen „Melitta Europa“ zusammen. Damit haben wir die Kernkompetenzen zweier starker Einheiten gebündelt und können in Zukunft Synergien heben. Die neue Einheit repräsentiert die Melitta Unternehmensgruppe nicht nur als einen der führenden Kaffeeröster im deutschen und europäischen Markt, sondern auch als erfolgreichen Hersteller und innovativen Entwickler von Filterpapier, Filterkaffeemaschinen und Kaffeefullautomaten. Wir sind sehr zuversichtlich, dass „Melitta Europa“ in der neuen Aufstellung unser umsatzstärkstes Geschäftsfeld „Kaffee- und Tee-Genuss“ im europäischen Markt weiter nach vorn bringt.

Außerdem haben wir unsere Papierfabrik in Berlin dem Geschäftsbereich Neu Kaliss zugeordnet und durch einen aufwändigen Umbau unsere Produktionskapazität für hochwertige Spezialpapiere deutlich ausgebaut. Auch unsere technische Kompetenz und die Produktionskapazität für Verpackungsfolien haben wir erweitert. Ein Highlight an unserem Hauptstandort war die Eröffnung unseres neuen Ausstellungs- und Schulungsbereichs für das Gastronomiegeschäft.

Die wichtigste Frage für ein Unternehmen ist: **Wie setzen wir uns zukünftig erfolgreich gegenüber dem Wettbewerb durch?**

Darauf haben wir zwei Antworten: Die eine ist **„Innovation“**. Es wird für uns in den kommenden Jahren zu den entscheidenden Aufgaben gehören, dass wir unsere Produkte und Leistungen immer wieder neu auf die Anforderungen unserer Kunden ausrichten. Dabei behalten wir natürlich stets unseren Markenkern im Blick. Denn die Differenzierung über eine starke Marke ist es, auf der unser Erfolg gründet.

Innovation bedeutet für uns auch, dass wir uns weiter öffnen für neue Wege, über die wir unsere Kunden erreichen. Die Welt des Genusses und auch die der Pflege ist eine sehr reale. Der Weg zu den Kunden wird aber zunehmend virtueller. So spielen das Internet und insgesamt die digitalen Medien heute eine immer wichtigere Rolle. Diese werden wir für uns nutzen, ohne dabei unsere bewährte Kundenansprache am Point of Sale zu vernachlässigen. Die Basis für eine erfolgreiche Vermarktung wird weiter eine sehr aufmerksame Beobachtung der Verbrauchertrends in den verschiedenen Märkten sein. Aufgrund unserer internationalen Aufstellung können wir die Marktströmungen in einem breiten Spektrum aufnehmen. Das heißt auch, dass wir neues Wissen aus bestimmten Regionen und Märkten schnell auf andere Regionen übertragen können.

Und die andere Antwort heißt **„Menschen“**: Die Bedeutung guter Mitarbeiter wird in den kommenden Jahren sowohl auf der Führungs- als auch auf der Umsetzungsebene weiter zunehmen. Aus unserer Sicht kann man sogar sagen, dass sich gerade in den engen Märkten der Faktor „Mitarbeiter“ zu einem entscheidenden Wettbewerbskriterium entwickelt.

Deshalb haben wir bereits in den vergangenen Jahren mit erheblichen Maßnahmen kontinuierlich die Attraktivität von Melitta als Arbeitgeber erhöht. Dazu gehört auch die im vergangenen Jahr erarbeitete Definition einer Employer Value Proposition (EVP) und die daraus abgeleitete Arbeitgebermarke, die sich über den Claim „Melitta – Das Mehr an Möglichkeiten“ ausdrückt.

Ganz erheblich investieren wir auch in die Förderung und Entwicklung der aktuellen und zukünftigen Führungskräfte im eigenen Haus, also derjenigen, die sich bereits für Melitta entschieden haben. Unter dem Dach des „Melitta Campus“ bieten wir unseren Führungskräften talent- und leistungsorientierte Weiterbildungsangebote. Gleichzeitig identifizieren wir gezielt die Potenzialträger in unserer Gruppe und unterstützen sie initiativ bei der Entwicklung ihrer Kompetenzen.

**Auf das laufende Geschäftsjahr 2013** schauen wir vorsichtig optimistisch: Wenn die Märkte in Europa sich langsam wieder stabilisieren und sich die positiven Prognosen für die nordamerikanischen Märkte bestätigen, werden wir ein leichtes Umsatzwachstum erzielen können. Ob sich das Plus dann auch bis auf die Ergebnisebene durchtragen lässt, hängt unter anderem von der Preisentwicklung auf der Beschaffungsseite ab. Zumindest bei Rohkaffee könnten die Preise 2013 sogar sinken.

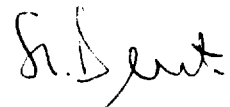
Im Rahmen unseres operativen Geschäfts setzen wir weiter verstärkt auf Innovation: Mit der Einführung neuer Produkte – zum Beispiel einer Kaffeefullautomaten-Generation – wollen wir in zum Teil herausfordernden Märkten weitere Anteile gewinnen. Grundsätzlich folgen wir dabei dem Nachfrage-trend nach Qualität, Convenience und Nachhaltigkeit.

Unseren Absatz fördern wir über verstärkte Handelsaktivitäten und eine intensive Kommunikation in den klassischen Medien. Auch die virtuellen Medien bauen wir in unsere Vermarktung immer stärker ein.

Familienunternehmen arbeiten perspektivisch. Und: Familienunternehmen arbeiten aus einem starken Kern heraus. Dieser Kern trägt bei uns den Namen „Qualität“. Dass wir diese regelmäßig abliefern, wurde uns auch im vergangenen Jahr durch zahlreiche Auszeichnungen bestätigt – für unsere Produkte, für unsere Markenführung und auch für unser gesellschaftliches Engagement. Das positive Feedback spornt uns an, in diesem Punkt auch in Zukunft keine Kompromisse einzugehen – zum Nutzen unserer Kunden.



Dr. Thomas Bentz



Dr. Stephan Bentz



Volker Stühmeier



## Werte – Familienunternehmen führen anders

Als inhabergeführtes Unternehmen mit einer langen Tradition zählt Melitta zu den großen Familienunternehmen in Deutschland. Ein Interview mit Prof. Thomas Zellweger von der Universität St. Gallen gibt Antworten auf die klassischen Fragen, die sich mit dem Thema „Familienunternehmen“ heute verbinden.

### **Was machen Familienunternehmen anders als Börsenunternehmen? Welche Stärken machen sie besonders erfolgreich?**

**Prof. Zellweger:** Zunächst einmal müssen wir festhalten, dass es sich bei Familienunternehmen um eine sehr heterogene Gruppe handelt. Wenn wir uns aber einmal anschauen, was die typischen Stärken von so großen und etablierten Unternehmen wie Melitta sind, dann würde ich zunächst sagen: Führung und Eigentum fallen zusammen. Dies versetzt die Unternehmen in die Lage, dass sie schnell entscheiden können. Auch die Kontrollprobleme sind kleiner. Es sind keine zusätzlichen Anreiz- oder Kontrollsysteme erforderlich, weil die Eigentümer selbst mit ins Geschäft sehen und auch darin mitarbeiten.

Eine weitere Stärke besteht in der großen Aufmerksamkeit für den Themenkomplex „Identifikation und Reputation“: Familienunternehmen sind sehr darauf bedacht, ein positives Licht in den Markt zu werfen und als gute und erfolgreiche Unternehmen dazustehen. Der Grund ist, dass die Eigentümer letztendlich auch mit ihrem persönlichen Namen für das Unternehmen eintreten. Die sich überlappenden Identitäten von Eigentü-

mern und Unternehmen führen zu einem höheren Bewusstsein dafür, wie die Firma wahrgenommen wird. Aus diesem Zusammenhang heraus lässt sich übrigens sehr gut erklären, warum Familienunternehmen oft gute Markenentwickler sind.

### **Als klassische Stärke schreibt man Familienunternehmen gemeinhin eine besondere Unternehmenskultur zu ...**

**Prof. Zellweger:** Zu Recht: Familienunternehmen können zu meist auf eine starke und widerstandsfähige Kultur bauen. Dies kommt besonders dann zum Tragen, wenn es mal nicht so gut läuft, wenn man sich zusammenraufen muss, um die Dinge wieder auf den Weg zu bringen. Dann bringt es der Führung viel, wenn sie auf die Loyalität und Mitarbeit der Leute setzen kann.

Das Qualitätsmerkmal „Kultur“, es durchdringt naturgemäß das gesamte Unternehmen, kommt nicht von ungefähr: Familienunternehmer sind für die Mitarbeiter in der Regel greifbarer, sodass sich die Mitarbeiter mit ihnen und ihren Zielen und

Maßstäben identifizieren können. Die Eigentümer verkörpern Werte, an denen sie sich orientieren können. Dies führt dazu, dass sich familiengeführte Unternehmen gerade in schwierigeren Phasen über eine Kultur des Vertrauens und der Langfristigkeit erfolgreich bewähren.

#### „Kultur der Langfristigkeit“ – Woran sieht man das in der Alltagspraxis?

**Prof. Zellweger:** Wenn wir einmal auf die Situation schauen, dass ein Unternehmen eine neue Geschäftstätigkeit aufbauen will – so wie Melitta vielleicht den Bereich Industrie- und Spezialpapiere –, dann kann es gut sein, dass es einige Jahre dauert, bis sich das Geschäft erfolgreich etabliert hat. In solchen Situationen zeichnen sich Familienunternehmer durch ein besonderes Durchhaltevermögen aus. Sie haben ihre Entscheidungen intensiv geprüft und sind eher bereit, auch bei unerwartet auftretenden Krisen, ihren Kurs zu halten.

#### Familienunternehmen in Krisensituationen: Lassen sich hier typische Verhaltensmuster festmachen?

**Prof. Zellweger:** Familiengeführte Unternehmen denken in zwei Zielsystemen: ein wirtschaftliches, das darauf ausgerichtet ist, erfolgreich zu sein, und ein sozio-emotionales, das anstrebt, die Geschichte des Unternehmens weiterzutragen. Diese Zielsysteme haben je nach Intensität der Krise ein unterschiedliches Gewicht: Wenn es finanziell schlecht läuft, dann versuchen Familienunternehmer relativ lange, den Status quo zu bewahren. Ihre Aufmerksamkeit ist vornehmlich darauf gerichtet, die gewählte Strategie und damit die Glaubwürdigkeit des Unternehmens und dessen Führung aufrechtzuerhalten.

Dann gibt es aber auch eine zweite Phase, in der wir die Unternehmer als resolute Entscheider wahrnehmen. Wenn die Gefährdung grundsätzlich wird und es um das „Tafelsilber“ geht, zeigen sie eine hohe Bereitschaft, ihre machtvolle Stellung zu nutzen – bis hin zu tiefen Einschnitten. Anhand dieser beiden Phasen lässt sich gut die unterschiedliche Nutzung des Faktors „Einfluss“ erkennen: In beherrschbaren Situationen möchte man nicht so durchgreifen, obwohl man könnte. Wenn es aber erforderlich wird, dann handelt man mit allen Konsequenzen.

#### Langfristigkeit und Durchhaltevermögen sind schöne Tugenden. Aber heute geht es vielfach auch um Geschwindigkeit und Flexibilität. Sind Familienunternehmen in diesem Umfeld noch ein zeitgemäßes Modell?

**Prof. Zellweger:** Ja, absolut. Nehmen wir einmal die Großbanken. Hier dachte man noch vor wenigen Jahren, sie seien die Gewinner der Globalisierung. Zum Teil sind sie es ja auch. Viele von ihnen sind aber auch außer Kontrolle geraten. Bei Großkonzernen aus der Chemie oder aus anderen Branchen finden wir ähnliche Beispiele. Ich sehe bei den Großkonzernen tendenziell weniger Verantwortungsbewusstsein, weil hinter ihnen letztendlich ein anonymes Aktionariat steht. So kann ich am Ende niemanden wirklich an seiner Verantwortung festmachen. Bei Familienunternehmen stehen identifizierbare Menschen dahinter, die daran interessiert sind, dass es gut läuft – und die dafür mit ihrem Geld und ihrer Persönlichkeit einstehen. Eine Stärke von Familienunternehmen ist auch, dass sie nicht nur allein den Nutzen suchen, sondern bestrebt sind, das Umfeld einzubeziehen und zusammen mit ihm etwas zu bewegen. Auf Dauer sehe ich Familienunternehmen besser dazu befähigt, einen erfolgreichen Weg in die Zukunft zu gehen, als Nicht-Familienunternehmen. Zumal: Die in der Frage aufgegriffenen Qualitäten „Geschwindigkeit“ und „Flexibilität“ werden von den meisten Familienunternehmen sehr gut gepflegt.

#### Das klingt alles sehr positiv. Gibt es bei Familienunternehmen auch so etwas wie generische Schwachstellen?

**Prof. Zellweger:** Wie bei vielem verbinden sich mit den zentralen Stärken zugleich auch die Schwächen. Ein Schwachpunkt ist damit die Abhängigkeit von der Familie. Nehmen wir das bereits erwähnte Thema „Kultur“. Im besten Fall liegt eine Vertrauenskultur vor: Man kann sich im Unternehmen aufeinander verlassen. Das Miteinander funktioniert – auch unabhängig von Verträgen. Im negativen Fall müssen alle an einem Eigentümer vorbei, der das Unternehmen egozentrisch oder aus den falschen Motiven führt. Hier wird der Unternehmer schnell zum Kontrolleur, im schlechtesten Fall sogar zum willkürlichen Blockierer.

Ein anderer Schwachpunkt ist, wenn das Unternehmen von mehreren Familienstämmen geführt wird, die einander nicht grün sind – manchmal aus historischen Gründen, manchmal auch im Zuge eines Generationsübergangs. Dann kann es zu Situationen kommen, in denen sich die Gesellschafter gegenseitig blockieren und es zu einer Lähmung der Organisation kommt.

#### Die Unternehmensnachfolge scheint heute eine große Herausforderung zu sein ...

**Prof. Zellweger:** Vor Kurzem haben wir eine internationale Studie zu diesem Thema durchgeführt. In der Tat ist der Anteil der



#### Thomas Zellweger

ist Mitgründer und Leiter des Center for Family Business an der Universität St. Gallen. Im Rahmen seiner Professur am dortigen Lehrstuhl forscht er schwerpunktmäßig zu Familienunternehmen, Finance und Entrepreneurship. Thomas Zellweger war Research Fellow am Babson College, Boston/USA, und Gastprofessor an der University of British Columbia in Vancouver. Er ist Mitherausgeber des Journal of Family Business Strategy.

Studierenden aus Unternehmerfamilien, der noch Interesse hat, sich aktiv in das elterliche Familienunternehmen einzubringen, heute gering. In Deutschland beträgt er etwa ein Viertel. Damit tritt neben das klassische Problem des „Nicht-mehr-Loslassen-Könnens“ des Alt-

unternehmers offenbar ein zweites, nicht weniger relevantes. Es lässt sich nicht übersehen, dass die nächste Generation immer weniger Interesse an Führung hat. Auf der anderen Seite gibt es nach wie vor die Situation, dass es für die Nachfolge mehrere Kandidaten gibt. Dann besteht die Aufgabe darin, klug abzuwägen, welche Lösung für das Unternehmen die beste ist.

#### Gibt es Wege, das Nachfolgeproblem zu vermeiden?

**Prof. Zellweger:** Ein guter Weg ist es, die Governance-Strukturen einmal etwas entemotionalisiert anzuschauen. Die Beteiligten sollten sich frühzeitig fragen: „Wer ist am besten dafür geeignet, die notwendigen Funktionen auszuführen?“ Da gibt es die Geschäftsführungsfunktion, da gibt es die Aufsichtsfunktion und da gibt es die Gesellschafter-Funktion. Es sind alle Fähigkeiten gefragt: Es geht nicht immer nur darum, den CEO-Posten zu besetzen. Man muss in der Breite schauen und sich möglichst objektiv der Antwort nähern, in welcher Konstellation Unternehmen und Beteiligte am besten in die Zukunft gehen.

#### Familienunternehmen und Kapitalmarkt: Wie stehen Familienunternehmen zu diesem Thema?

**Prof. Zellweger:** Ich beobachte bei den Familienunternehmen nach wie vor eine große Zurückhaltung gegenüber Private Equity, nicht aber grundsätzlich gegenüber dem Kapitalmarkt.

Familienunternehmen sind sehr darauf bedacht, ein positives Licht in den Markt zu werfen und als gute und erfolgreiche Unternehmen dazustehen. Der Grund ist, dass die Eigentümer letztendlich auch mit ihrem persönlichen Namen für das Unternehmen einstehen.

Prof. Thomas Zellweger

Vielleicht auch deshalb, weil der Kapitalmarkt einem Unternehmer die Möglichkeit erhält, bis zu einem gewissen Grad die Kontrolle über die Firma aufrechtzuerhalten. Beispiele wie Henkel, Haniel oder BMW zeigen dies ja. Es lassen sich die Strukturen so aufsetzen, dass sie weiter

beide Zügel in der Hand halten, obwohl sie ein öffentliches Unternehmen sind.

Eigentlich sehe ich sehr erfolgreiche Familienunternehmen an der Börse, weil hier zwei gute – sich ergänzende und zugleich einander in Schach haltende – Kräfte zusammenkommen: Auf der einen Seite ist da der Kapitalmarkt, der Transparenz will, moderne Management-Instrumente und die professionelle und stetige Überwachung von außen. Und demgegenüber steht als Korrektiv der langfristig orientierte Familienunternehmer, der nicht auf die Quartalszahlen schaut, sondern letztlich die längerfristige Entwicklung im Blick hat. Ich sehe den Kapitalmarkt durchaus als einen gangbaren Weg für wachsende und erfolgreiche Familienunternehmen.

#### Eine Frage zum Thema Veränderung: Wie stellen sich Familienunternehmen auf den verschärften Wandel ein, damit sie wettbewerbsfähig bleiben?

**Prof. Zellweger:** Ein Punkt ist die Internationalisierung. Der Mittelstand drängt nicht erst in den letzten Jahren sehr erfolgreich in die Welt. Ein anderer Punkt ist inzwischen das sogenannte Talent-Management. Viele große Familienunternehmen, so ja auch Melitta mit seinem Umsatz von ca. 1,4 Mrd. Euro, haben ihren Firmensitz außerhalb der attraktiven Ballungszentren. Sie stehen vor der Frage: „Wie gewinnen wir die besten Kräfte, die uns helfen, unser Unternehmen professionell zu

führen? Und wie behalten wir die guten Leute an Bord?“ Das Gewinnen und Halten von Managementkompetenz ist längst zu einem entscheidenden Faktor geworden.

Um hier erfolgreich zu sein, sind Familienunternehmen heute gefordert, ihre Vorteile in den Vordergrund zu stellen. Das ist ihre Kultur. Das sind aber auch attraktive Talentprogramme und ein professionelles Arbeitsumfeld. Dies gilt insbesondere für die Führungskräfte: Sie erwarten gute Management Tools, Informationszugang und Transparenz, damit sie die richtigen Entscheidungen treffen können.

Letzteres halte ich für ganz besonders wichtig: Führungskräfte wollen echte Verantwortung übernehmen und entscheiden. Wenn ihnen in diesen Punkten die Mitwirkung versagt bleibt, weil am Ende immer noch die Familie steht, werden sie dem Unternehmen früher oder später den Rücken kehren, weil sie sagen: „Ich gehöre ja gar nicht dazu!“ Hier sehe ich eine zentrale Aufgabe für viele Familienunternehmen: die Modernisierung der Führung, und hier insbesondere die echte Delegation von Verantwortung.

#### Familienunternehmen stehen gemeinhin für Soft Skills, Loyalität zum Beispiel oder Verlässlichkeit. Passen diese Werte noch in diese Zeit der Unverbindlichkeit?

**Prof. Zellweger:** Ja, ich meine, diese Werte passen noch gut. Und sie sind gut für die Familienunternehmen. In unpersönlich geführten, komplexen Unternehmensstrukturen werden Mitarbeiter schnell zu Opportunisten. Sie orientieren sich über kurz oder lang an der Frage, wo sie mit ihrem Einsatz den maximalen Erlös für sich erzielen können. Damit einher geht zumeist ein häufiger Arbeitsplatzwechsel. Dies zeigt, dass Familienunternehmen nur einen bestimmten Typ von Mitarbeiter anziehen. Der Trader wird dort nicht glücklich. Wer weiß, was er

kann und was er will, für den sind Familienunternehmen eine attraktive Arbeitgebergruppe.

Was heute für Mitarbeiter immer mehr an Bedeutung gewinnt, ist das Angebot von Sinn. Gerade die talentierten Nachwuchsführungskräfte achten neben den persönlichen Erfolgsaussichten darauf, dass ein Unternehmen eine Mission hat, etwas, wofür die Organisation entsteht – sei es die ökologische Verantwortung oder auch die Verbesserung der Lebensqualität. Dieses gesteigerte Bedürfnis nach sinnvollen Zielen erleben wir auch in der universitären Arbeit: Die Nachfrage nach Veranstaltungen zum Themenkreis „Social Entrepreneurship“ wächst Jahr für Jahr an. Wenn ein Unternehmen – wie Melitta – es schafft, seine Mitarbeiter auf eine „sinn“-volle Reise mitzunehmen, dann ist es gut für die Zukunft aufgestellt.

#### Welche Eigenschaften muss eine Führungskraft in einem Familienunternehmen haben?

**Prof. Zellweger:** Zuerst: Sie dürfen kein Blender sein. In einem Familienunternehmen geht es um mehr als um das persönliche Rampenlicht. Sie müssen Teammitglied sein, das die Bereitschaft hat, im Zweifel einmal in den Hintergrund zu treten, und den unbedingten Willen besitzen, einen guten Job zu machen. Ich sehe viele Manager, die solche Posten übernehmen und dabei übersehen, dass es in Familienunternehmen um mehr geht als um persönliche Karrieren. Sie kommen mit dem Mindset großer Konzernmanager und scheitern über kurz oder lang.

Die richtigen Leute für die Führungsaufgaben finden familiengeführte Unternehmen am besten intern. Es ist gut, wenn man einander kennengelernt hat und das Werteverständnis teilt. Deshalb lohnt es sich sehr, die Führungskräfte frühzeitig zu identifizieren und sie gezielt weiterzuentwickeln.



## Entwicklungen in den Unternehmensbereichen

- Melitta Europa
- Cofresco Frischhalteprodukte Europa
- Melitta SystemService
- Melitta Brasilien
- Melitta USA
- Melitta Kanada
- Wolf PVG
- Neu Kaliss Spezialpapier
- ACW-Film



# Melitta Europa

## MARKENGESCHÄFT MIT KAFFEE UND HAUSHALTSPRODUKTEN UNTER EINEM DACH

2012 wurden die bislang in getrennten Gesellschaften geführten Unternehmensbereiche „Melitta Haushaltsprodukte Europa“ und „Melitta Kaffee Europa“ unter dem neuen Namen „Melitta Europa“ zusammengeführt. Damit werden die Kernkompetenzen der beiden Einheiten gebündelt. Melitta ist zum einen einer der führenden Kaffeeröster im deutschen Markt, zum anderen erfolgreicher Hersteller und innovativer Entwickler von Filterpapier, Filterkaffeemaschinen und Kaffeevollautomaten. In der neuen Konstellation will Melitta das umsatzstärkste Geschäftsfeld „Kaffee- und Tee-Genuss“ im europäischen Markt weiter nach vorn bringen.

### MELITTA EUROPA – GESCHÄFTSBEREICH HAUSHALTSPRODUKTE

#### WICHTIGE FORTSCHRITTE IM WEITERHIN SCHWIERIGEN UMFELD ERZIELT

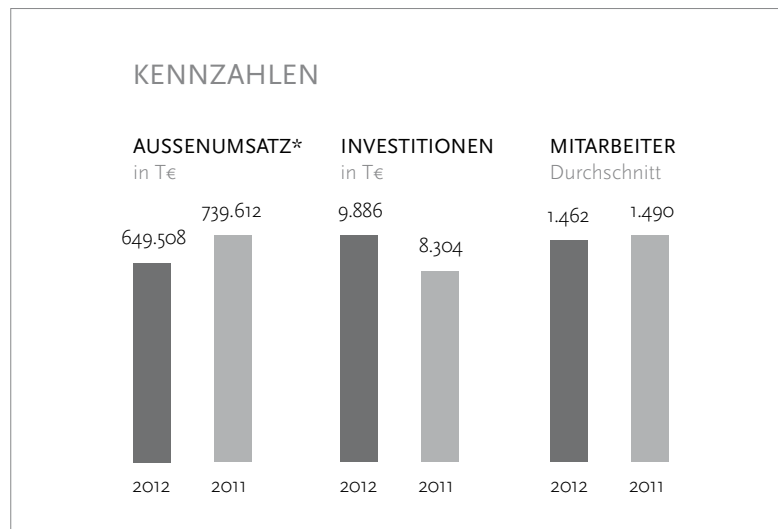
Der „Geschäftsbereich Haushaltsprodukte“ blickt auf ein sehr ereignisreiches Jahr 2012 zurück. Die wirtschaftliche Krisensituation in einigen europäischen Ländern lieferte für die Geschäftsentwicklung eher schwierige Rahmenbedingungen. In Deutschland sorgte die Insolvenz der Drogeriemarktkette Schlecker für

Beeinträchtigungen. Dennoch entwickelte sich das Geschäft 2012 insgesamt positiv.

Die Umstellung der Melitta Vertriebsaktivitäten für unsere Schwestergesellschaft Cofresco auf einen Handelsvertretervertrag hat zur Folge, dass Cofresco seine Umsätze inzwischen direkt fakturiert. Deshalb betrachten wir den Jahreserfolg an dieser Stelle auf Vergleichsbasis: Unter Berücksichtigung der neuen Zuordnung erzielte der Geschäftsbereich und hier insbesondere das Kerngeschäftsfeld „Kaffee- und Tee-Genuss“ im vergangenen Jahr ein Umsatzwachstum.



Jan Van Riet Geschäftsführer GB Haushaltsprodukte  
Dr. Frank Strege Geschäftsführer GB Kaffee



\* Umstellung des Vertriebssystems in 2011 und 2012



### POSITIVE ENTWICKLUNG DES GESCHÄFTSFELDS „KAFFEE- UND TEE-GENUSS“

Im Geschäftsfeld „Kaffee- und Tee-Genuss“ wuchs der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um sieben Prozent. Zu dieser Geschäftsentwicklung trugen die Produktgruppen unterschiedlich bei.

Mit deutlich zweistelligem Wachstum entwickelten sich die Melitta® CAFFEO® Kaffeevollautomaten besonders positiv. Es gelang uns, unsere Marktanteile in fast allen Märkten auszubauen und bei unseren wichtigsten Kunden im Kernsortiment gelistet zu sein. Insbesondere unser Einstiegsmodell SOLO® und unser umsatzstärkstes Topmodell CI® haben sich erfolgreich im Wettbewerb etabliert.

Im internationalen Geschäft gelang es, das Kaffeevollautomatengeschäft mit neuen Partnern in Australien, Taiwan, Thailand sowie in der Ukraine auszudehnen. Außerdem konnten wir in fast allen Ländern weitere Kunden für die Listung unserer bestehenden Sortimente gewinnen. In Ergänzung zu unseren Kaffeevollautomaten wurde der Cremio® Milchaufschäumer sehr erfolgreich international neu eingeführt.

Uneinheitlich waren die Ergebnisse bei den Melitta® Filterkaffeemaschinen und den Filtertüten®. Bei den Filterkaffeemaschinen verzeichneten wir ein Wachstum. Dies war insbesondere getragen von Steigerungen in Deutschland, der Schweiz, Schweden, Dänemark sowie Russland. Absatzfördernd wirkten vor allem Produktneueheiten wie die Edelstahlvarianten unserer erfolgreichen Look® Modellreihe und unsere ENJOY® Filterkaffeemaschine, der Geschmackssieger der Stiftung Warentest im unteren Preissegment.



#### GESCHÄFTSBEREICH HAUSHALTSPRODUKTE

**PRODUKTE**  
Filterpapier, Produkte und Geräte für die Kaffeezubereitung, Staubfilterbeutel und Zubehör, Produkte für die Müllentsorgung, Sauberkeit in Tierhaushalten, Reinigungstücher, Entkalker, Teefilter

**STANDORTE**  
Minden (Deutschland), Chézy (Frankreich), Tourcoing (Frankreich), Shenzhen (China)

**VERTRIEBSGESELLSCHAFTEN**  
Frankreich, Österreich, Schweiz, Niederlande, Belgien, Schweden, Dänemark, Russland, Tschechien

#### GESCHÄFTSBEREICH KAFFEE

**PRODUKTE**  
Röstkaffee (gemahlen, ganze Bohne), Instant-Cappuccino, Pads

**PRODUKTIONS-/VERTRIEBSSTANDORT**  
Bremen

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

Bei den Filtertüten® setzte sich der negative Markttrend erwartungsgemäß fort. Um diesen Markt für uns neu zu beleben und unser Markengeschäft stärker von den Handelsmarken zu differenzieren, haben wir die ORIGINAL Filtertüten® und die GOURMET® Premium Filtertüten® deutlich verbessert. Darüber hinaus konnten wir in Deutschland mit zwei großen Handelspartnern wichtige Neukunden für das Handelsmarken-Filterpapiergeschäft hinzugewinnen. Dadurch erhöhen wir unser Volumen an produzierten Filtertüten® deutlich und steigern die Produktivität der Papierverarbeitung. Beides wirkt sich positiv auf den Standort Minden aus.

#### UNEINHEITLICHE ENTWICKLUNG IM GESCHÄFTSFELD „PRAKTISCHE SAUBERKEIT“

Die Geschäftsentwicklung im Swirl® Staubfilterbeutel- und Zubehörsortiment gestaltete sich 2012 schwierig. In Deutschland stand sie unter unmittelbarem Einfluss der Schlecker-Insolvenz, da wir dort eine sehr starke Position in diesem Sortiment besaßen. Der Wettbewerb mit Handelsmarken und dem Zubehör anderer Originalhersteller nimmt außerdem weiter zu.

Die schwierige Situation in Deutschland konnte auch die sehr positive Geschäftsentwicklung in Schweden nicht auffangen. Und so erreichte Swirl® seine Umsatzziele für den Bereich Staubsaugen nicht. Um die Position der Swirl® Staubfilterbeutel zu stärken, haben wir das gesamte Sortiment überarbeitet und durch eine weitere Verbesserung der Filtrationsleistung mit dem MicroPor Plus® System noch attraktiver für unsere Verbraucher gestaltet.

Unsere Erwartungen erfüllt haben die Swirl® Müllbeutel durch weitere vom Markt positiv aufgenommene Produktneuheiten vor allem in Belgien und in Deutschland.

#### MELITTA EUROPA – GESCHÄFTSBEREICH KAFFEE

##### DEUTSCHER KAFFEEMARKT STABIL

Insgesamt lag die Nachfrage auf dem deutschen Kaffeemarkt leicht über dem Vorjahr. Die Tendenzen in der Entwicklung der Marktstruktur setzten sich fort: Ein deutliches Wachstum von Vollautomatenkaffee und auch von Kaffeekapseln kompensierte den Rückgang im Bereich gemahlener Filterkaffees. Dabei nahmen die Wachstumsraten bei Kaffeepads weiter ab.

Diese Entwicklungen vollzogen sich erneut vor dem Hintergrund eines durch hohe Preisvolatilität geprägten Rohkaffeemarktes.

##### MELITTA IN ALLEN RELEVANTEN KAFFEESEGMENTEN UNTER DEN TOP 3

Für unseren „Geschäftsbereich Kaffee“ verlief das Jahr 2012 erfolgreich. Wir behaupteten unsere guten Positionen in allen Röstkaffee-Segmenten und konnten unsere Marktanteile bei Vollautomatenkaffee und Kaffeepads zum Teil deutlich ausbauen. Insgesamt erzielten wir damit den zweithöchsten Absatz der Unternehmensgeschichte. Der Erfolg basiert nicht zuletzt auch auf der ganzjährigen kommunikativen Unterstützung der Marke Melitta®.

Im Filterkaffeemarkt konnten wir die zweite Position bei den Anbietern von Markenkaffees erfolgreich verteidigen. Den Absatz der Vollautomatenkaffees steigerten wir überproportional zum Marktwachstum und erreichten einen zweistelligen Marktanteil. Dazu beigetragen hat das neue, intensiv beworbene Konzept der Melitta® BellaCrema® „Selection des Jahres“, das beim Verbraucher großen Zuspruch fand.

Auch bei Kaffeepads konnten wir Marktanteile hinzugewinnen und unsere Position als drittstärkster Markenanbieter festigen. Das Wachstum fiel in dieser Produktkategorie aufgrund der Marktentwicklung etwas geringer aus. Im Markt für Instant-Spezialitäten – er bewegt sich volumenmäßig etwa auf dem Niveau des Pad-Markts – konnten wir den Marktanteil des Vorjahres knapp behaupten.

#### FORTGESETZTER ERFOLG IM INTERNATIONALEN UMFELD

In unseren Auslandsmärkten haben wir die sich uns bietenden Chancen zur Entwicklung der Marke Melitta® erneut erfolgreich genutzt. Durch eine systematische Marktbearbeitung legten wir sowohl im grenznahen Geschäft als auch in Osteuropa und dem Nahen Osten stark zu. Der Export erweist sich für unser Geschäft einmal mehr als wichtiges Standbein.

#### AUSBLICK 2013: WEITER MIT UNSEREN MARKEN PROFITABEL WACHSEN

Für den „Geschäftsbereich Haushaltsprodukte“ erwarten wir 2013 ein weiter verbessertes Wachstum. Es wird voraussichtlich getragen durch die Produktbereiche Kaffeefullautomaten und Filterkaffeemaschinen, das Filterpapier-Handelsmarkengeschäft sowie das Segment Müllbeutel. Für das Produktsegment Staubfilterbeutel geht es vor allem darum, die Position gegen die Handelsmarken erfolgreich zu behaupten. Grundsätzlich rechnen wir auf unseren Märkten weiter mit schwierigen Bedingungen, die den privaten Konsum auch zukünftig beeinträchtigen. Schwierige Märkte erfordern erhöhte Aktivität. Wir wollen mit neuen Produkten und konzentrierten Point-of-Sale-Aktivitäten unsere Marktanteile ausbauen – begleitet von medialer Unterstützung in den Bereichen Kaffeefullautomaten, Filtertüten® und Staubfilterbeutel.

Für den „Geschäftsbereich Kaffee“ erwarten wir im Segment Filterkaffee für 2013 eine stabile Verbrauchernachfrage. Das Wachstum bei Vollautomaten- und Einzelportionskaffees sollte sich fortsetzen, wenn auch mit etwas geringerer Dynamik. Gestützt durch Maßnahmen zur Pflege der Marke Melitta® und die Erweiterung des Produktportfolios um attraktive Angebote werden wir weiter mit Kaffee und Kaffeeprodukten wachsen und unsere Marktposition ausbauen. Investitionen in unserer Rösterei werden erneut dazu beitragen, die Qualität unserer Produkte weiter zu verbessern.



# Cofresco Frischhalteprodukte Europa

## FÜHRENDER MARKENANBIETER IM BEREICH HAUSHALTSFOLIEN

Cofresco ist Europas führender Markenanbieter im Bereich Lebensmittelfolien und Müllbeutel. Das Unternehmen bietet innovative Produktlösungen sowohl für die optimale Aufbewahrung und Zubereitung von Lebensmitteln als auch für Müllentsorgung. Mit den Marken Toppits®, Albal®, Glad®, handy bag® und PrimaPack® sind wir jährlich in über 70 Millionen Haushalten in 25 Ländern vertreten.

## POSITIVES MARKTUMFELD IN EUROPA

Trotz der Finanz- und Wirtschaftskrise und der damit verbundenen Unsicherheiten entwickelten sich die europäischen Märkte im Bereich Haushaltsfolien positiv. Dies gilt vor allem für die Plastik-, Alu- und Papierkategorien sowie für die für Cofresco relevanten Müllbeutel-Märkte. Von der positiven Entwicklung profitierten jedoch vor allem die Handelsmarken – und hier insbesondere der Premium-Bereich. Besonders stark zeigte sich diese Entwicklung in Schweden. Die strategische Ausrichtung des Handels auf Handelsmarken wirkte sich insgesamt auf das Markengeschäft belastend aus und führte zu Absatz- und Umsatzrückgängen.

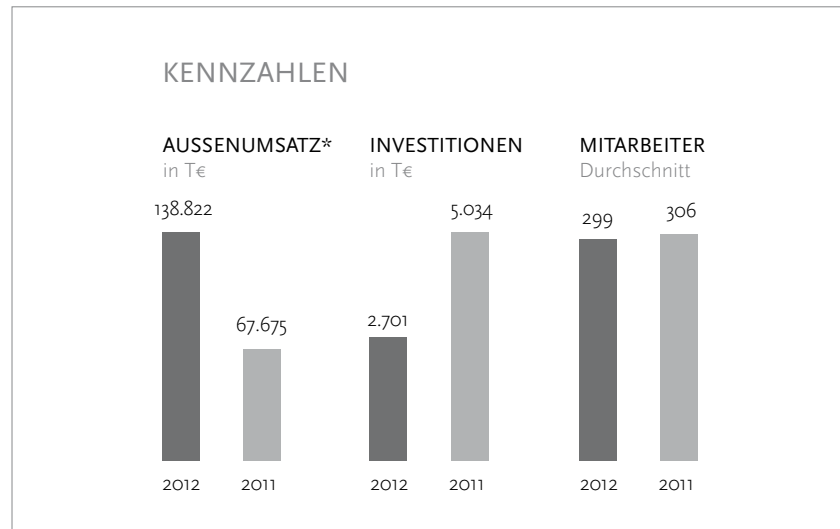
## UMSATZENTWICKLUNG BLIEB 2012 HINTER DEN ERWARTUNGEN ZURÜCK

Die Veränderungen in der europäischen Handelslandschaft stellten unser Geschäft im vergangenen Jahr vor deutliche Herausforderungen. So haben die distributiv ausgebauten Handelsmarken-Konzepte unseren Absatz merklich geschwächt. Weitere Umsatzverluste sind auf Änderungen bei Vermarktungsaktivitäten zurückzuführen. Nach einem schwierigen Start ins Jahr 2012 konnten wir diesen Trend im vierten Quartal stoppen und unsere Marktposition wieder verbessern.

Erfolge verbuchten wir im B2B-Geschäft: Hier setzte sich der Wachstumskurs fort und wird mehr und mehr zum Innovationsmotor des Unternehmensbereichs.



Volker Stühmeier Geschäftsführer (seit 14.02.2012)



\* Umstellung des Vertriebssystems in 2011 und 2012.



## AUSBLICK 2013: DIE WENDE VOLLZIEHEN UND ZUR ALTEN STÄRKE ZURÜCKFINDEN

Unser Ziel für das laufende Jahr ist es, das Absatzniveau weiter zu verbessern. In Frankreich streben wir gestützt durch ein verstärktes Aktionsgeschäft Wachstum an. In den Niederlanden wollen wir mit Hilfe einer ausgeweiteten Distribution an bestehende Erfolge anknüpfen.

Grundsätzlich geht es für uns 2013 darum, zur alten Stärke zurückzufinden. Dazu haben wir ein Bündel an Maßnahmen auf die Agenda genommen. Intensiv arbeiten wir an unseren Verpackungen: Hier wollen wir den Regalauftritt und damit die Präsentation auf der Verkaufsfläche weiter verbessern.

Außerdem widmen wir uns verstärkt dem Thema „Innovation“. Mit neuen Ideen wollen wir den Konsumentennutzen erhöhen. Die neuen Impulse sollen sowohl in den heimischen Markt als auch in die internationalen Märkte einfließen. Dabei werden wir die individuellen Bedingungen einzelner Vertriebslinien noch intensiver berücksichtigen.



**PRODUKTE**  
Alufolie, Backpapier, Frischhaltefolien,  
Frischhaltebeutel, Gefrierbeutel,  
Garbeutel, Müllbeutel

**STANDORTE**  
Minden (Deutschland),  
Brodnica (Polen)

**VERTRIEBSGESELLSCHAFTEN**  
Madrid (Spanien),  
Brodnica (Polen),  
St. Petersburg (Russland)

[www.toppits.de](http://www.toppits.de) [www.cofresco.de](http://www.cofresco.de)

# Melitta SystemService

## WELTWEITER PARTNER FÜR DIE PROFESSIONELLE KAFFEEVERSORGUNG

Melitta SystemService ist auf die professionelle Heißgetränkeversorgung in der Hotellerie und Gastronomie spezialisiert. Die Herstellung und der weltweite Vertrieb von Filterkaffeemaschinen und Vollautomaten für Kaffeespezialitäten bilden das Kerngeschäft. Ergänzend vertreibt der Unternehmensbereich Kaffee, Tee und Zubehör und verfügt über einen eigenen, internationalen Kundendienst.

### WICHTIGE GRUNDSTEINE FÜR WACHSTUM GELEGT

Die unsichere Lage der Weltwirtschaft beeinflusste das Investitionsklima in den für Melitta SystemService relevanten Märkten mit unterschiedlicher Intensität. Entsprechend uneinheitlich entwickelten sich auch unsere Landesgesellschaften. Insgesamt blieb der Gesamtumsatz zwar leicht hinter dem des Vorjahres zurück, er lag aber weiter auf einem hohen Niveau. Das Geschäft in unserem Kernmarkt Deutschland entwickelte sich erfreulich stabil. Daneben war das direkte Exportgeschäft in den Raum Asien/Pazifik ein weiteres Mal die tragende Säule unserer internationalen Aktivitäten. Auch unsere Landesgesellschaft in England entwickelte sich erwartungsgemäß sehr gut.

Dagegen konnte unsere Landesgesellschaft in Japan nicht an die Erfolge von 2011 anknüpfen. Vor allem im Geschäft mit Haushaltsgeräten erfüllten sich unsere Erwartungen nicht. Auch unser Schweizer Unternehmen Cafina AG musste in einem bereits im zweiten Jahr schwächelnden Gastronomie- und Tourismusmarkt Einbußen hinnehmen.

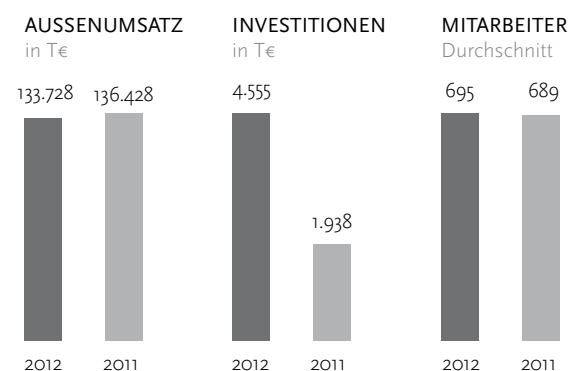
Unser erfolgreichstes Produkt war 2012 die Melitta® bar-cube. Mit ihrer intuitiven Bedienung und der hochwertigen Technik hat sie sich als professionelles Einstiegsgerät in der Gastronomie etabliert.

Um das Wachstum weiter anzukurbeln, haben wir 2012 weiter investiert: Am Standort Minden-Dützen entstand im vergangenen Jahr ein neuer repräsentativer Ausstellungs- und Schulungs-



Harald Johanning-Meiners Geschäftsführer

### KENNZAHLEN



komplex, der in Zukunft als Anlaufstelle für internationale Partner und Großkunden dient. Außerdem haben wir an der Standardisierung unserer IT-Systeme und Prozesse gearbeitet; dies wird die Zusammenarbeit zwischen unseren internationalen Kundendienstorganisationen, den Landesgesellschaften sowie unseren Partnern weiter verbessern.

### AUSBLICK 2013: MIT NEUEN PRODUKTEN WACHSEN

2013 werden wir uns mit weiter- und neuentwickelten Kaffeeautomaten weltweit auf Fachmessen vorstellen. Dazu gehören unser bewährter Vollautomat Melitta® bar-cube mit neuer „Touchscreen“ Bedienoberfläche und das erste Modell einer neuen Vollautomaten-Generation. Neben vielen kundenspezifischen Produktentwicklungen, die wir in den vergangenen Jahren erfolgreich in unterschiedlichen Märkten eingeführt haben, wird diese neue Vollautomaten-Generation unser Standard-Sortiment ergänzen. Damit sollen primär mittelständische Kunden in der Individualgastronomie angesprochen werden, bei denen die Kaffeequalität, das Handling und das Design einen hohen Stellenwert besitzen. Der neue Vollautomat für Kaffeespezialitäten wird mit neuen Funktionalitäten und einem innovativen Design neue Maßstäbe im mittleren Preissegment setzen.

Außerdem beobachten wir derzeit weltweit einen Trend zu höherer Kaffeequalität in der Tasse. Dies ist ein guter Nährboden für unsere Qualitätsorientierung. Wir sind überzeugt, dass wir damit langfristig und nachhaltig Kunden auf der ganzen Welt gewinnen werden. In unseren strategischen Märkten in Mittel- und Südamerika sowie in Asien waren wir bereits aktiv und haben über Partnerschaften und Netzwerke Strukturen geschaffen, die uns einen raschen Markteintritt ermöglichen.

Insgesamt sehen wir uns mit einer überarbeiteten Infrastruktur, leistungsfähigen Mitarbeitern und innovativen Produkten gut aufgestellt, um 2013 erfolgreich zu sein.



#### PRODUKTE

Kaffeemaschinen, Vollautomaten, Filterpapier, Röstkaffee, Zubehör, Tee

#### STANDORTE

Minden (Deutschland), Hunzenschwil (Schweiz)

#### VERTRIEBSGESELLSCHAFTEN

Hunzenschwil (Schweiz), Salzburg (Österreich), Saint Tibault des Vignes (Frankreich), Buckinghamshire (Großbritannien), Hardinxveld (Niederlande), Elgin (USA), Tokio (Japan)

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

# Melitta Brasilien

## ERFOLGREICH MIT PRODUKTEN FÜR DIE KAFFEEZUBEREITUNG

Melitta ist im größten kaffeeproduzierenden Land der Welt seit 1968 Anbieter eines Komplettsortiments von Produkten für die Kaffeezubereitung. Dazu gehören unter anderem verschiedene Kaffeesorten aus den eigenen Röstereien und Filtertüten® aus der eigenen Fertigung. Zu den Marken von Melitta Brasilien zählen Melitta®, Jovita®, Bom Jesus® und Brigitta® sowie Melitta® Wake®, ein 2012 neu eingeführtes Milchmix-Fertiggetränk mit Kaffeeanteil.

## DAS ZEHNTE JAHR IN FOLGE MIT DEUTLICHEM WACHSTUM FÜR DAS MARKENGESCHÄFT

Trotz schwacher Wirtschaftsentwicklung und nachlassenden Konsums konnte Melitta Brasilien in seinem Markengeschäft erneut ein starkes Wachstum verzeichnen. Im Vergleich zum Vorjahr stieg der Umsatz in Landeswährung. Die Haupttreiber für diese positive Entwicklung waren das Kaffeegeschäft, das Filterpapiergeschäft und die Produktneuheit Melitta® Wake®. Aufgrund geänderter Gesetzgebung ist das temporäre Zusatzgeschäft aus dem Export von Rohkaffee erwartungsgemäß eingestellt worden.

Die Endverbraucherpreise im brasilianischen Kaffeemarkt stiegen im zweiten Jahr in Folge stark an. Das Preisniveau kletterte zwei-

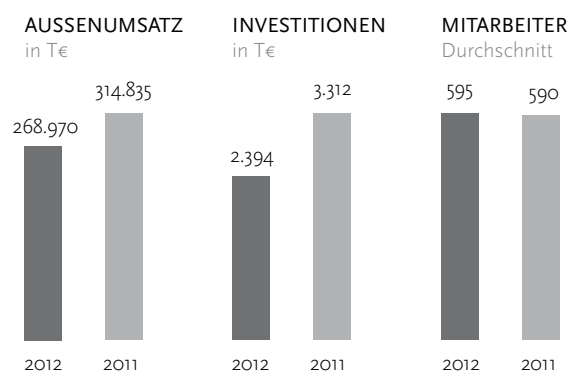
stellig. Dies beeinträchtigte den gesamten Kaffeemarkt und auch das Absatzvolumen von Melitta Brasilien deutlich. In den Regionen, in denen Melitta Brasilien stark vertreten ist, schrumpfte der Markt besonders. In diesem Umfeld setzte Melitta Brasilien mit den Marken Melitta® und Bom Jesus® insgesamt weniger Kaffee ab, bedingt durch den rückläufigen Kaffeemarkt und preisaggressives Verhalten großer Wettbewerber. Aufgrund des steigenden Preisniveaus konnte der Umsatz aber zweistellig zulegen. Nach anfänglichen Marktanteilsverlusten gewann Melitta im Verlauf des Jahres Anteile zurück und erreichte zum Jahresende wieder das Marktanteilsniveau des Vorjahrs.

Unsere Kaffeemarke Bom Jesus® übertraf trotz des schwierigen Umfelds sowohl die Absatzzahlen als auch den Umsatz des Vorjahrs.



Bernardo Wolfson Geschäftsführer

### KENNZAHLEN



Auch Filtertüten® entwickelten sich gegen den Markttrend positiv. Obwohl der Markt für Filterpapier mengenmäßig zurückging, blieb der Absatz von Melitta® Filtertüten® auf Vorjahresniveau. Der Umsatz legte sogar zu. Das Filterpapier-Markengeschäft gewann hinzu und lag 2012 bei einem Marktanteil von über 40 Prozent. Unsere Zweitmarken konnten gegenüber Handelsmarken zweistellig wachsen. Mit Marken Filtertüten® und Zweitmarken erreichten wir am Filterpapiermarkt 2012 einen Gesamtmarktanteil von über 60 Prozent.

Mit Melitta® Wake® gelang 2012 eine vielversprechende Markteinführung einer innovativen Produktgruppe. Melitta® Wake® ist ohne Kühlung haltbar, trinkfertig und für den Konsumenten ein idealer Alltagsbegleiter. Bereits im ersten Jahr hat das Produkt die Erwartungen übertroffen.

## AUSBLICK 2013: DIE BEKANNTHEIT WEITER STEIGERN

Für die zweite Hälfte 2013 erwarten wir eine moderate Erholung der brasilianischen Wirtschaft. Sie wird voraussichtlich begleitet von einer höheren Investitionsbereitschaft der Industrie und einem steigenden Verbraucherinteresse an langlebigen Konsumgütern. Die Kaffee- und Filterpapiermärkte werden davon nicht profitieren. Melitta Brasilien wird deshalb die Vertriebsaktivitäten verstärken und die Distribution weiter ausbauen. In unserer Kommunikation werden wir uns auf die Markentreue unserer Verbraucher konzentrieren. Wir wollen viele neue Verwender davon überzeugen, unser umfangreiches Sortiment an Kaffeeerzeugnissen zu Hause und unterwegs zu nutzen. Die große Akzeptanz von Melitta Wake® unter jungen erwachsenen Verbrauchern werden wir weiter ausbauen.



### PRODUKTE

Röstkaffee (gemahlen, Ganze Bohne),  
Milchmix-Fertiggetränke,  
Instant Cappuccino, Filtertüten®,  
Industriepapiere

### HAUPTSITZ

São Paulo (Brasilien)

### PRODUKTIONSSTANDORTE

Avaré, Guaíba, Bom Jesus (Brasilien)

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

# Melitta USA

## FÜHREND MIT PREMIUMKAFFEE UND FILTERTÜTEN®

Bereits seit den 1960er Jahren ist Melitta in den USA vertreten. Der Unternehmensbereich vertreibt dort die am Standort Clearwater produzierten Filtertüten® und selbst gerösteten Kaffee aus der Kaffeerösterei nahe Philadelphia. Die Kaffeesorten zählen in den USA zum Premiumsegment. Auch die Melitta® Filtertüten® haben in den USA eine führende Marktstellung.

## BASIS FÜR LANGFRISTIGES WACHSTUM GELEGT

Der Markt für Einzeltassensysteme setzte sein rasantes Wachstum in den USA auch 2012 fort. Mehr als 10 Millionen Einzelpartionsgeräte wurden innerhalb des Jahres verkauft, was gegenüber dem Vorjahr einen Zuwachs um 50 Prozent bedeutet. Diese Zubereitungssysteme haben damit in den US-amerikanischen Haushalten eine Marktdurchdringung von 12 Prozent erreicht.

Mit einer neuen Sorte Kaffeepads konnte Melitta USA in 2012 von diesem grundsätzlichen Trend profitieren und damit seinen Kaffee-Umsatz im Vergleich zum Vorjahr zweistellig steigern. Dadurch haben wir unser Kaffeegeschäft belebt und Absatzzahlen erreicht, die unsere Erwartungen deutlich übertrafen. National

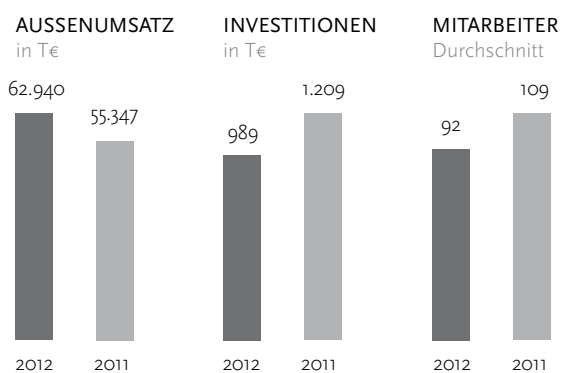
vertreiben wir das Sortiment über einen großen Handelspartner; im Nordosten des Landes gehen wir über den dortigen regionalen Lebensmitteleinzelhandel.

Ende 2012 führten wir außerdem ein neues Filtersystem speziell für Einzeltassensysteme sehr erfolgreich ein. Der Melitta Java Jig® ist ein wiederverwendbarer Filterkörper für Kapselsysteme. Er enthält einen Papierfiltereinsatz und wird individuell mit Kaffee befüllt. Das Prinzip: Nach dem Brühvorgang im Einzelpartionsgerät wird der kompostierbare Filter mit dem Kaffee umweltverträglich entsorgt; der Filterkörper wartet auf seinen nächsten Einsatz. Im laufenden Geschäftsjahr entwickeln wir gemeinsam mit einem Kooperationspartner ein weiteres Produkt. Hiervon versprechen wir uns ähnliche Erfolge.



Martin T. Miller Geschäftsführer

### KENNZAHLEN



Da sich auch in der traditionellen Kaffeezubereitung ein Trend hin zur Handfiltration zeigt, haben wir im vergangenen Jahr auch für dieses Segment weitere Produkte auf den Markt gebracht.

Das rasante Wachstum bei den Einzeltassensystemen beeinflusst das Filterkaffeegeschäft und die Verwendung der traditionellen Filtertüten® spürbar. Im Filterkaffeegeschäft sind wir daher mit dem Markt leicht geschrumpft. Insbesondere in unseren Kernmärkten im Nordosten ist die Entwicklung hingegen erfreulicher. Mit Café de Europa® sind wir in New York und Philadelphia die Nummer 1 bei den Premiumkaffees. Um den Absatz der Filtertüten® anzukurbeln, hat Melitta USA die Zusammenarbeit mit einem weiteren Hersteller von Filterkaffeemaschinen gestartet. Mit ersten Erfolgen dieser Kooperation rechnen wir zu Beginn 2014.

## AUSBLICK 2013: GRUNDLAGEN DES WACHSTUMS WEITER AUSBAUEN

Auf das laufende Geschäftsjahr blickt Melitta USA sehr zuversichtlich. Wir wollen unser Geschäft weiter stärken. Dazu planen wir umfangreiche Maßnahmen: den Absatz unseres Java Jig® Filtersystems wollen wir ausbauen und werden die Wiederkaufsrate für dieses neue Produkt stärken. Mit der Einführung eines weiteren Systems wollen wir unsere Position im Markt für Einzeltassensysteme weiter entwickeln.

Darüber hinaus werden wir ein neues Sortiment befüllter Kaffeekapseln im Premiumsegment platzieren und damit die Basis für langfristiges Wachstum in unserem Markengeschäft legen. Auch beim Filterkaffee und den Kaffeepads wollen wir 2013 wieder wachsen.

Besonders im Blick haben wir unseren Kernmarkt im Nordosten des Landes. Auch hier wollen wir 2013 unsere Position weiter ausbauen.



#### PRODUKTE

Röstkaffee (gemahlen, Ganze Bohne, Pads),  
Filtertüten®,  
Produkte für die Kaffeezubereitung

#### STANDORTE

Clearwater, Florida,  
Cherry Hill, New Jersey

# Melitta Kanada

## PREMIUMANBIETER FÜR KAFFEE UND FILTERTÜTEN®

Melitta Kanada wurde 1960 in Toronto gegründet. Das Unternehmen vertreibt Premium Filtertüten® und Premium-Kaffee über den Lebensmitteleinzelhandel.

## SCHWIERIGES MARKTUMFELD, DEUTLICHER TREND ZU EINZELPORTIONSSYSTEMEN

Eingetrübtes Verbrauchervertrauen und steigende Lebenshaltungskosten drückten im vergangenen Jahr auf die kanadische Konjunktorentwicklung. Melitta musste in diesem Umfeld einen leichten Umsatzrückgang in Landeswährung verbuchen. Sowohl bei Kaffee als auch bei Filtertüten® konnten die Absatzmengen des Vorjahres nicht erreicht werden. Im traditionellen Kaffeemarkt für Filterkaffee und Kaffeebohnen dominierten preisaggressive Wettbewerber das Feld, was zu Lasten der Premiumkaffeesorten ging. Außerdem gewannen die Einzelportionssysteme deutlich hinzu – um mehr als 100 Prozent kletterte ihr Absatz im vergangenen Jahr.

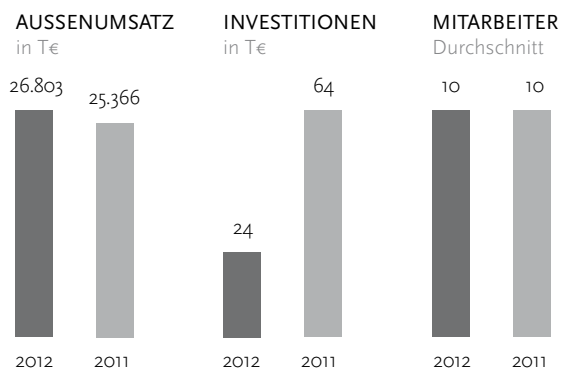
Erfolge im Kaffeegeschäft versprechen wir uns künftig von unserer Produktinnovation Melitta® Single Serve Coffee Cups. Mit dieser Neuheit stiegen wir 2012 in das stark wachsende Einzelportionssegment für Kaffee ein. Bereits heute hat das Einzelportionssegment in Kanada einen Anteil von 35 Prozent am Gesamtkaffeemarkt und weist noch immer hohe Wachstumsraten auf. Um uns vom Wettbewerb abzuheben, haben wir eine umweltfreundliche Variante der Kaffeekapseln für Einzelportionsgeräte entwickelt – mit einer deutlich reduzierten Verpackung für ein besseres Aroma. Angeboten werden zwei Produktlinien: Melitta® Single Serve Premium und Melitta® Single Serve Super Premium (Fair Trade). Beide wurden vom Handel sehr positiv aufgenommen.

In Wechselwirkung zu den Wachstumssprüngen im Einzelportionssegment entwickelte sich der Filterpapiermarkt rückläufig. Insgesamt wurden im Markt neun Prozent weniger Filter abge-



William J. Ivany Geschäftsführer

### KENNZAHLEN



setzt als im Vorjahr. Melitta Kanada entwickelte sich hier etwas besser als der Markt: Zwar ging der Absatz der Melitta Markenfilterpapiere zurück, aber bei den Standardgrößen der Bambus-Filtertüten konnte Melitta Kanada ein Wachstum verzeichnen.

## PRÄSENZ IN SOZIALEN NETZWERKEN ERHÖHT

Seit dem letzten Jahr ist Melitta Kanada verstärkt in sozialen Netzwerken aktiv. Die Plattformen mit hochaktuellen Inhalten eignen sich ebenfalls gut für eine Verknüpfung mit Promotion-Aktivitäten. Denn auch im Einzelhandel ist Melitta Kanada sehr präsent, verköstigt Kaffee in eigenen Kaffeemobilen und setzt Verkaufs-Displays für Kaffee und Filtertüten® ein.

## AUSBLICK 2013: MIT NEUEN PRODUKTEN WACHSEN

Für das laufende Geschäftsjahr planen wir im Kaffeesegment, vorrangig durch den Ausbau der Melitta® Single Serve Coffee Cups, prozentual ein zweistelliges Umsatz- und Mengenwachstum. Dafür werden wir in diesem Segment unsere Werbeaktivitäten verstärken und über TV-Kampagnen, Online sowie mit Handelspromotions und Samplings präsent sein.

Weitere Neuerungen planen wir für den Bereich der manuellen Kaffe Zubereitung. Mit neuen Verpackungen und neuen Produkten wollen wir diesen Bereich stärken.

Anders sehen wir die Entwicklung im Filterpapiersegment. In diesem schrumpfenden Markt werden wir uns voraussichtlich auf demselben Niveau wie 2012 bewegen. Über verschiedene Marketingmaßnahmen wollen wir uns in diesem hart umkämpften Markt aber weiter Anteile sichern.



PRODUKTE  
Röstkaffee (gemahlen, Ganze Bohne, Kapseln),  
Filtertüten®

STANDORT  
Vaughan (Kanada)

# Wolf PVG

## STAUBSAUGERZUBEHÖR UND FILTERSYSTEME MIT QUALITÄT

Seit mehr als 40 Jahren ist Wolf PVG ein hoch spezialisierter Systemlieferant für Staubsauger und industrielle Filtertechnik. Das Unternehmen entwickelt und produziert Staubsaugerzubehör wie Staubsaugerdüsen, Staubfilterbeutel sowie Filter für Staubsauger und Kleingeräte und vertreibt diese an die Staubsaugerhersteller (OEM). Außerdem ist Wolf PVG wichtiger Lieferant von Staubsaugerzubehör für Melitta Europa.

### KAUFZURÜCKHALTUNG UND ERHÖHTE PREISSENSIBILITÄT DRÜCKEN AUF ABSATZZAHLEN

Im vergangenen Jahr setzten die Staubsaugerhersteller weniger Geräte mit Staubfilterbeuteln zugunsten von beutellosen Geräten ab als im Vorjahr. Entsprechend gingen auch unsere Umsätze in diesem Bereich zurück. Bei unserem zweiten Standbein, dem Handel, verzeichneten die Handelsmarken ein starkes Wachstum – was allerdings zu Lasten der Markenprodukte ging. Folglich setzten wir auch in diesem Vertriebskanal weniger ab als im Vorjahr. So gingen die Umsätze von Wolf PVG im Geschäftsjahr 2012 insgesamt zurück.

Bei unseren Produkten konnten wir die Qualitäten im letzten Jahr weiter verbessern. Auf der neuen Vliesanlage produzieren wir Staubsaugerbeutel mit deutlich verbesserter Filterleistung, was sich positiv auf Hygiene und Energieeffizienz auswirkt.

Erste Erfolge erreichten wir 2012 bei Staubsaugerherstellern, die Geräte für die gewerbliche Nutzung produzieren. Mit unseren hochwertigen Produkten haben wir beste Voraussetzungen, diesen Bereich erfolgreich weiter auszubauen.



### AUSBLICK 2013: MIT QUALITÄT UND KNOW-HOW BEI INDUSTRIELLEN ZIELGRUPPEN WACHSEN

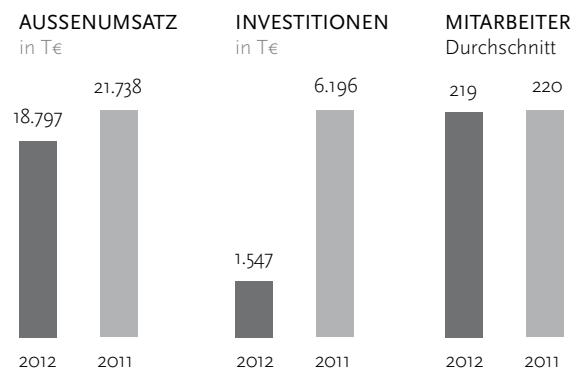
Für das laufende Geschäftsjahr zeichnet sich für unsere beiden Vertriebskanäle eine uneinheitliche Entwicklung ab: Bei der Belieferung der Staubsaugerhersteller rechnen wir in diesem Jahr mit wachsenden Umsätzen. Im Geschäft mit dem Handel erwarten wir einen Absatz auf Vorjahresniveau. Hintergrund ist, dass sich der Druck durch Eigenmarken unserer Erwartung nach künftig weiter verstärken wird.

Darüber hinaus wollen wir unsere Kompetenz im Bereich der Filtermedien auch für neue Geschäftsfelder nutzen.



Dr. Lutwin Spix Geschäftsführer

### KENNZAHLEN



#### PRODUKTE

Staubsaugerbeutel, Halteflansche für Staubsaugerbeutel, Staubsaugerdüsen, Partikel- und Geruchsfilter

#### STANDORTE

Vlotho-Exter (Deutschland), Spenge (Deutschland)





# Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier

## SPEZIALISIERT AUF PAPIERHERSTELLUNG UND PAPIERVERARBEITUNG

Neu Kaliss Spezialpapier GmbH und das Schwesterunternehmen Neukölln Spezialpapier GmbH stellen Spezialpapiere und Vliese für den industriellen Bedarf her. Außerdem sind die Unternehmen in der Papierverarbeitung und Vermarktung von Papierprodukten für unterschiedliche Nischenmärkte tätig.

### MIT GESTIEGENEN PRODUKTIONSKAPAZITÄTEN AUF WACHSTUMSKURS

Das Jahr 2012 war für uns ein ebenso ereignis- wie erfolgreiches. Zunächst einmal konnten wir in allen Bereichen des Tapetengeschäfts unseren Umsatz steigern. Allein das Geschäft in China blieb aufgrund der dortigen wirtschaftlichen Entwicklungen hinter dem Vorjahr zurück. Eine besonders kräftige Absatzentwicklung hatten wir bei unseren Makulaturvliesen zu verzeichnen. Hier müssen wir aufgrund der stark gestiegenen Nachfrage sogar unsere Produktionsmöglichkeiten ausbauen, um den Bedarf decken zu können.

Positiv entwickelte sich auch unsere Produktgruppe der „Deckchen mit Druck“. 2012 erreichten wir hier eine verbesserte Wirtschaftlichkeit. Die Preisanpassung war wegen der Kostenentwicklung bei Rohstoffen dringend notwendig geworden.

Die für 2012 geplanten Umbaumaßnahmen im Werk Berlin/Neukölln konnten wir termingerecht abschließen. Die neue Papiermaschine haben wir zu Beginn der zweiten Jahreshälfte in Betrieb genommen und darauf die ersten Chargen erfolgreich produziert. Auf dieser Maschine erreichen wir für Tapetenvlies hervorragende Verarbeitungseigenschaften.

### AUSBLICK 2013: WEITER ERFOLGREICH DURCH NEUERUNGEN BEI PRODUKTEN UND IN PROZESSEN

Wir gehen auch für 2013 von einer weiter positiven Entwicklung unseres Geschäfts aus. Für das laufende Jahr planen wir die Einführung eines neuen Produkts, das sich noch in der Entwicklung befindet: neue Tapetenvliese mit unterschiedlichen Flächengewichten. Die drei Grundqualitäten des Tapetenvlieses wurden bereits einem breiten Kundenkreis zu Testzwecken zur Verfügung gestellt, damit wir noch vor Markteinführung etwaige Verbesserungen vornehmen können. Bisher ist die Resonanz auf das neue Produkt sehr gut, sodass wir mit einer erfolgreichen Markteinführung im laufenden Jahr rechnen. Besonders erfreulich ist für uns bei dieser Produktentwicklung, dass wir mit unseren ausgebauten Technologien und Prozessen hier recht rasch zu einem guten Ergebnis gelangt sind.

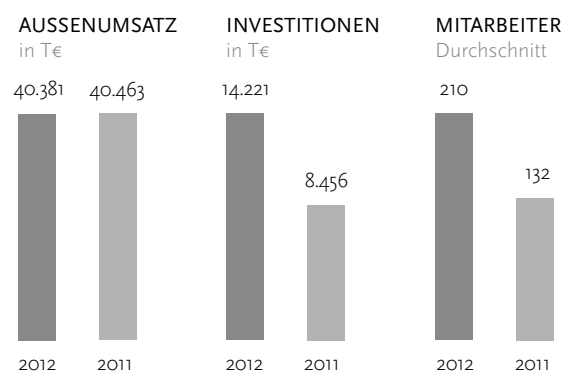
Neben Produktneuheiten schauen wir 2013 auch weiter auf die Verbesserung bestehender Abläufe. So werden wir ein Energiemanagement-System nach DIN 50001 einführen und damit den Energieverbrauch weiter senken.



Martin Ostermayer Geschäftsführer  
seit 01.09.2012

John Paul Fender Geschäftsführer

### KENNZAHLEN



PRODUKTE  
Spezialpapiere

STANDORTE  
Neu Kaliß (Deutschland),  
Berlin (Deutschland)

[www.nkpaper.com](http://www.nkpaper.com)

# ACW-Film

## HOCHWERTIGE VERPACKUNGSFOLIEN FÜR DIE KONSUMGÜTERINDUSTRIE

ACW-Film entwickelt und produziert Verpackungsfolien für die Konsumgüterbranche und vertreibt diese an Industriekunden. Die als Rollenware gelieferten Folien, Papiere und Verbunde werden bedruckt oder auch funktional beschichtet. Die Kunden stammen vorwiegend aus der Lebensmittelindustrie aus den Bereichen Süßwaren, Frischfleisch sowie Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel.

### MIT BEWÄHRTEM UND NEUEM ERFOLGREICH

Mit ACW-Film erweitert die Melitta Gruppe seit 2010 das Industriegeschäft um einen weiteren B2B-Bereich. Vom Standort Rhede/Ems wird ausschließlich der deutsche Markt beliefert.

Das Geschäftsjahr 2012 war für die ACW-Film insgesamt erfolgreich. Der Verpackungsmarkt für Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel entwickelte sich im vergangenen Jahr vor allem bei den Markenprodukten rückläufig zugunsten von Eigenmarken. Dies wirkte sich auch auf unser Geschäft aus. Dafür wuchs der Bereich der Frischfleischverpackungen erneut weiter, wenn auch weniger kraftvoll als im Vorjahr. In diesem Umfeld konnten wir das Geschäftsjahr auf Vorjahresniveau abschließen.

Um unsere Produkte weiter zu verbessern und uns damit den Zugang zu neuen Produktfeldern zu eröffnen, haben wir unsere technische Basis im vergangenen Jahr weiter ausgebaut. So haben wir die 2011 installierte Kaschieranlage in den normalen Produktionsablauf eingefügt und können nun verschiedene Materialien in einer Verbundfolie kombinieren.

Außerdem haben wir eine neue Produktionshalle fertiggestellt, die den dringend benötigten Platz für den Ausbau der Druckerei liefert. Entsprechend haben wir ebenfalls 2012 planmäßig mit dem Bau der Tiefdruckmaschine beginnen können. Mit ihr können wir neue Produktfelder bedienen und zusätzlich Produkte herstellen, die wir zuvor extern bezogen haben.

### AUSBLICK 2013: WACHSTUM DURCH PRODUKTIONSAUSBAU UND NEUE PRODUKTE

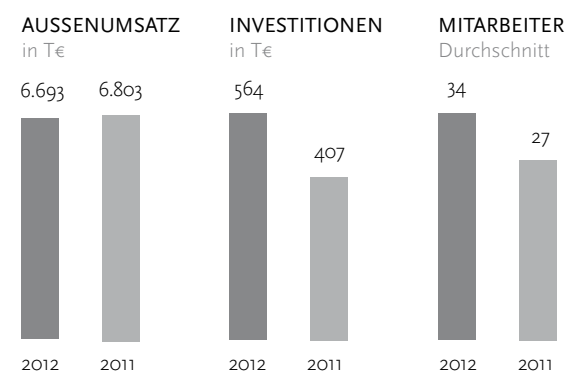
Mit der entstehenden Maschineninfrastruktur legen wir den Grundstein für ein erfolgreiches weiteres Wachstum. Entsprechend werden wir die neu geschaffenen Produktionskapazitäten 2013 auslasten. Darüber hinaus werden wir die neue Tiefdruckmaschine in diesem Jahr fertigstellen, in Betrieb nehmen und hochwertige Verpackungen im Tiefdruckverfahren herstellen.

Neben dem Ausbau der Technik steht für 2013 die Markteinführung neuer Produkte auf unserer Agenda. So bringen wir im laufenden Jahr eine neuartige Sachet-Verpackung für Flüssigwaschmittel, die bislang verwendete PVC-Verpackungen ersetzt, und feuchtigkeitsresistente Verpackungsvarianten für Süßwaren auf den Markt.



Holger Achelpohl Geschäftsführer  
Helmut Cywinski Geschäftsführer

### KENNZAHLEN



**PRODUKTE**  
Flexible Verpackungen,  
Folien, Papiere und diverse Verbunde als Rollenware

**STANDORT**  
Rhede/Ems (Deutschland)



## Finanzinformationen

- Finanzzahlen im Überblick
- Konzernlagebericht
- Konzernbilanz
- Erläuterungen

# Melitta Unternehmensgruppe 2012

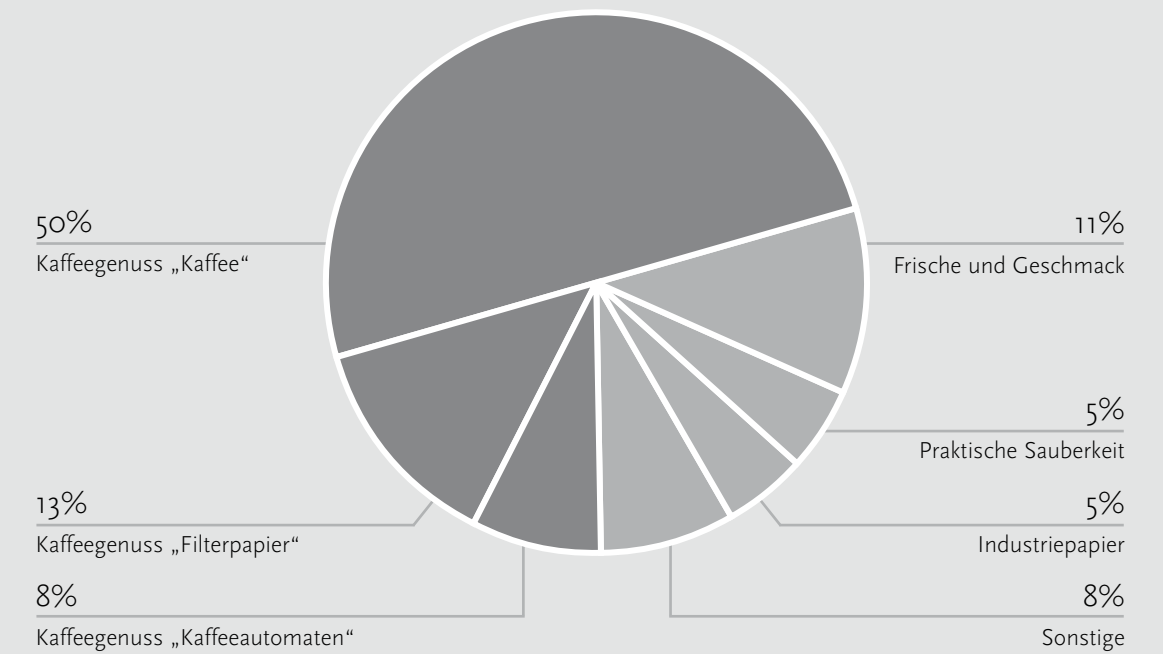
## KENNZAHLEN 2012

	Anteile am Außenumsatz in %	Außenumsatz in T€	Investitionen in T€	Beschäftigte Durchschnitt
Melitta Europa (Geschäftsbereiche Haushaltsprodukte, Kaffee)	48	649.508	9.886	1.462
Cofresco Frischhalteprodukte Europa	10	138.822	2.701	299
Melitta SystemService	10	133.728	4.555	695
Melitta Brasilien	20	268.970	2.394	595
Melitta USA	5	62.940	989	92
Melitta Kanada	2	26.803	24	10
Wolf PVC	1	18.797	1.547	219
Neu Kaliss / Neukölln Spezialpapier	3	40.381	14.221	210
ACW-Film	1	6.693	564	34
Sonstige Gesellschaften und Beteiligungen	0	65	1.313	56
<b>Melitta Unternehmensgruppe gesamt</b>		<b>1.346.707</b>	<b>38.194</b>	<b>3.672</b>

## REGIONALE ENTWICKLUNG 2012

Region	Außenumsatz nach Regionen in T€		Beschäftigte nach Regionen	
	2012	2011	2012	2011
Deutschland	602.072	616.123	1.782	1.788
Europa (ohne Deutschland)	334.173	396.291	627	580
Südamerika	269.001	254.653	595	590
Nordamerika	102.032	90.526	187	205
Asien	39.429	50.738	481	468

## UMSATZANTEILE NACH GESCHÄFTSFELDERN 2012



# Konzernlagebericht der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG für das Geschäftsjahr 2012

## GRUNDLAGEN DES KONZERNS

Melitta ist eine international tätige Unternehmensgruppe und zählt in Deutschland zu den namhaften Familienunternehmen. Mit unseren Markenprodukten nehmen wir auf wichtigen internationalen Märkten, oft auch in attraktiven Nischen, die führende Position ein. Dies gilt insbesondere für die Marke Melitta® sowohl im Haushaltsbereich als auch in der Gastronomie. Mit unseren übrigen Marken halten wir die Marktführerschaft in Europa und Nord-/Südamerika oder streben diese an. Außerdem haben wir das Geschäft mit industriellen Kunden planmäßig ausgebaut. Es handelt sich hierbei im Wesentlichen um Spezialpapiere und Verpackungsfolien.

Unsere Konzernstruktur ist dezentral ausgelegt. Dies ermöglicht uns eine eng an den Märkten ausgerichtete Führung des operativen Geschäftes durch Unternehmensbereiche und Landesgesellschaften. Die Unternehmensleitung steuert die Unternehmensgruppe unter Mitwirkung der Zentralbereiche nach einem gemeinsamen Leitbild und grundlegenden unternehmerischen Prinzipien.

Die Gruppe gliedert ihre Geschäftstätigkeit in definierte Produktgruppen, deren operative Führung den einzelnen dezentralen Unternehmensbereichen zugeordnet ist. In ihren relevanten Märkten werden die Produktgruppen zumeist unter internationalen Marken wie Melitta®, Swirl®, Toppits® und weiteren regionalen Marken geführt. Darüber hinaus befinden sich Produktgruppen für das B2B-Geschäft im Aufbau oder sind wie z.B. Tapetenvliese bereits international im Markt eingeführt.

Die Produktgruppen der Marke Melitta® mit ihrer Ausrichtung an Produkte für den Kaffeegenuss bilden den größten Anteil am

Konzernumsatz. Hierzu zählen die Produktgruppen Filtertüten, Kaffee, Filterkaffeemaschinen und Kaffeevollautomaten für den Haushalt und die Gastronomie.

Mit unseren Marken, wie z. B. Swirl®, nehmen die Produktgruppen Staubfilterbeutel und Staubfilterzubehör sowie Produkte zur Müllentsorgung insbesondere in Deutschland und weiteren westeuropäischen Ländern eine führende Marktposition ein.

Den Marken Toppits®, Albal® und Handy Bag® sind die Produktgruppen zugeordnet, die sich mit dem Frischhalten und dem Aufbewahren von Lebensmitteln sowie der Entsorgung von Abfällen im Haushalt befassen.

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

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

## WIRTSCHAFTSBERICHT

### Rahmenbedingungen

Unsere Erwartung in die wirtschaftliche Erholung in Europa ist nicht in dem Maße eingetreten, wie wir dies noch zu Beginn des Jahres 2012 erwartet hatten. Insgesamt sind wir jedoch mit der Geschäftsentwicklung zufrieden. Die hohe Arbeitslosigkeit in den

südeuropäischen Ländern wie auch die eher verhaltene Entwicklung der brasilianischen Volkswirtschaft haben unsere Geschäfte nicht nachhaltig beeinträchtigt.

In den für die Gruppe wichtigsten Märkten Deutschland und Brasilien verlief das Kaffeegeschäft uneinheitlich. In Deutschland konnte der Röstkaffeemarkt insbesondere bedingt durch ein gutes Geschäft im Dezember ein Absatzvolumen von ca. 330 Tsd. t generieren und dabei das Vorjahresniveau erreichen.

Im Segment Filterkaffee mussten wir dagegen einen Absatzrückgang um 3 Prozent gegenüber 2011 hinnehmen. Marktrückgänge waren zudem bei Filtertüten® und Staubfilterbeuteln zu verzeichnen.

Nach Jahren des Anstiegs war in den relevanten Regionen Brasiliens ein deutlicher Rückgang im Kaffeemarkt in Höhe von insgesamt 4,3 Prozent und bei Filtertüten von 2,3 Prozent zu verzeichnen. Diese Entwicklung im Kaffeemarkt ist auf das in 2012 eher geringe gesamtwirtschaftliche Wachstum in Brasilien sowie die infolge der Rohkaffeepreissteigerungen erhöhten Endverbraucherpreise zurückzuführen.

Die Unternehmensgruppe Melitta hat 2012 einen Umsatz von 1.347 Mio. € erzielt und verzeichnet damit einen Umsatzrückgang gegenüber dem Vorjahr von 4 Prozent (Vorjahr: 1.408 Mio. €), der im Wesentlichen durch Aufgabe des Rohkaffeehandels in Brasilien und dortige Währungseffekte erklärt wird.

Während in Europa mit Ausnahme von Cofresco Umsätze auf einem mit dem Vorjahr vergleichbaren Niveau erzielt wurden, konnten die Gesellschaften in Nordamerika eine erfreuliche Umsatzsteigerung von insgesamt 10 Prozent erreichen.

Das Geschäft in Brasilien hat sich ebenfalls positiv entwickelt, sodass in lokaler Währung auf vergleichbarer Basis eine erneute deutliche Umsatzsteigerung zu verzeichnen ist. Die Einstellung des Exports von Rohkaffee aufgrund neuer gesetzlicher Regelungen bewirkte in Brasilien einen Umsatzausfall, der persalido durch Mengen- und Preissteigerungen einschließlich der erfolgreichen Markteinführung der neuen Produktgruppe „WAKE“ nicht kompensiert werden konnte. In lokaler Währung hat sich deshalb ein Umsatzrückgang von 8 Prozent ergeben. Aufgrund der im Jahresdurchschnitt eingetretenen Abwertung der brasilianischen Währung um immerhin 7 Prozent ergibt sich ein zusätzlicher Effekt im Konzernumsatz, mit dem eine Umsatzminderung von 21 Mio. € zu erklären ist.

In den einzelnen Produktgruppen konnten sich insbesondere Röstkaffee, Filtertüten und Kaffeevollautomaten und damit der wesentliche Teil des Kaffeegeschäftes mit einer Umsatzsteigerung von 2 Prozent positiv entwickeln. Das Geschäft mit Kaffeevollautomaten entwickelte sich erneut besonders erfreulich. Die neuen Geräte und dabei insbesondere das High-End-Gerät CI® tragen wesentlich zu dem Erfolg der Produktgruppe bei. Filtertüten erzielten eine leichte Umsatzsteigerung von insgesamt 1 Prozent.

Im Bereich der Kaffeemaschinen für Hotellerie und Systemgastronomie wurden dagegen die Erwartungen in neue Geschäftsabschlüsse nicht erfüllt, nicht zuletzt durch eine zurückhaltende Investitionsneigung in diesem Geschäftssegment. Aufgrund eines fehlenden Projektgeschäftes in Frankreich, geringerem Standardgeschäfts in der Schweiz und noch nicht abgeschlossener Projektaufträge in UK und USA konnte in dieser Produktgruppe das Umsatzniveau des Vorjahres nicht erreicht werden.

Bei Staubfilterbeuteln und Staubsaugerzubehör war ebenfalls ein Umsatzrückgang zu verzeichnen. Erneut positiv entwickelten sich dagegen Müllbeutel mit einem Umsatzwachstum von 4 Prozent. Bei den Staubfilterbeuteln hat sich im vergangenen Jahr die Strategie des Handels, bei ausgesuchten Produktgruppen Eigenmarken aufzubauen, bemerkbar gemacht. Die ansonsten seit Jahren positive Umsatzentwicklung dieser Produktgruppe war somit im vergangenen Jahr rückläufig.

Einen deutlichen Umsatzrückgang von insgesamt 18 Prozent mussten wir bei Aluminium- und Frischhaltefolien sowie weiteren Produktgruppen im Bereich Frischhalten und Aufbewahren von Lebensmitteln im Haushalt hinnehmen. Der Relaunch der erst in 2011 neu eingeführten Produktverpackungen sowie der anhaltende Druck durch Private Label-Angebote sind die wesentlichen Gründe für diese Entwicklung.

In der Produktgruppe „Tapetenvliese“ konnte trotz eines zunehmenden Wettbewerbsdrucks der Umsatz des Vorjahres erreicht werden. Hierzu beigetragen hat auch die Veränderung des Produktions- und Absatzmarktes zu einem höheren Anteil an Premium-Vliespapieren sowie die Ausweitung des Exportgeschäftes.

## VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Die Bilanzsumme des Konzerns hat sich gegenüber dem Vorjahr nur unwesentlich verändert. Sie beträgt zum 31.12.2012 640 Mio. €.

Das Anlagevermögen reduzierte sich leicht von 235 Mio. € um 3 Mio. € auf 232 Mio. €. Die Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen betrugen nach Berücksichtigung von Anlagenabgängen 29 Mio. €. Nach Abschluss

des Investitionsprojektes in Berlin wurden insgesamt 20 Mio. € in die Erneuerung und Erweiterung unserer Produktionsanlagen in diesen Standort investiert. Abschreibungen bei immateriellen Vermögensgegenständen und Sachanlagen betrugen 25 Mio. €.

Bei den Finanzanlagen ergaben sich Zugänge aufgrund von Entkonsolidierungen und Abgänge bei Wertpapieren durch Veräußerung und Umgliederung des Restbestandes in Wertpapiere des Umlaufvermögens.

Das Umlaufvermögen veränderte sich nur unwesentlich. Bei den Vorräten ergab sich auch aufgrund rückläufiger Rohmaterialpreise ein Rückgang von 3 Mio. €. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich leicht um 4 Mio. € von 206 Mio. € auf 210 Mio. €.

Sonstige Vermögensgegenstände minderten sich von 25 Mio. € auf 21 Mio. €. Flüssige Mittel und Wertpapiere des Umlaufvermögens erhöhten sich von 12 Mio. € auf 17 Mio. €.

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten wurde mit 2 Mio. € (Vorjahr: 3 Mio. €) gebildet. Nach Verrechnung mit passiven latenten Steuern veränderte sich der aktivische Überhang der latenten Steuern von 11 Mio. € auf 16 Mio. €.

Das Eigenkapital erhöhte sich von 220 Mio. € um 18 Mio. € auf 238 Mio. €. Die Eigenkapitalquote stieg damit um 3 Prozentpunkte auf 38 Prozent. Bei der Berechnung der Eigenkapitalquote wurde die Bilanzsumme des Konzerns um die liquiden Mittel und Wertpapiere des Umlaufvermögens in Höhe von insgesamt 17 Mio. € gekürzt. Die Erhöhung des Eigenkapitals ergibt sich per saldo aus erfolgsneutralen Währungsumrechnungen, Entnahmen der Gesellschafter und dem Ergebnis der Berichtsperiode.

Rückstellungen für Pensionen und Anwartschaften erhöhten sich um 3 Mio. € von 136 Mio. € auf 139 Mio. €. Die Erhöhung ist im Wesentlichen auf den weiterhin rückläufigen Zinssatz zur Abzinsung zukünftiger Leistungsverpflichtungen zurückzuführen. Die übrigen Rückstellungen einschließlich der Steuerrückstellungen veränderten sich gegenüber dem Vorjahr nur unwesentlich auf 98 Mio. € (Vorjahr: 96 Mio. €).

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen minderten sich um 11 Mio. € von 71 Mio. € auf 60 Mio. €.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit erhöhte sich gegenüber der Vergleichsperiode des Vorjahres. Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr. Er wird geprägt durch Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen einerseits und Einzahlungen aus dem Verkauf von Wertpapieren andererseits.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit setzt sich zusammen aus den Entnahmen der Gesellschafter und der Minderung der Bankverbindlichkeiten. Die Nettobankverschuldung minderte sich von 46 Mio. € auf 24 Mio. €. Zum Bilanzstichtag verfügte die Melitta Unternehmensgruppe über ausreichende Kreditlinien und eine ungenutzte mittelfristige Kreditzusage zur Finanzierung des laufenden Geschäftes.

Es sind keine Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Schluss des Geschäftsjahres eingetreten.

## MITARBEITER

Die Zahl der Beschäftigten erhöhte sich um 41 Mitarbeiter auf 3.672, während die Zahl der Auszubildenden in Deutschland auf 84 anstieg (Vorjahr: 76).

Das Engagement unserer Mitarbeiter ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Unternehmenserfolg. Die im Berichtsjahr durchgeführte Mitarbeiterbefragung zeigt zum einen, dass die Verbundenheit der Belegschaft zum Unternehmen überdurchschnittlich hoch ist (Beteiligungsrate: 76 Prozent), zum anderen, dass es Handlungsfelder gibt, an denen sachorientiert weitergearbeitet wird.

Melitta verstärkte auch in diesem Jahr seine Positionierung als attraktiver Arbeitgeber. Ein zentrales Element war die Definition einer „Employer Value Proposition“ („EVP“) und die daraus abgeleitete Arbeitgebermarke unter dem Claim: „Melitta – Das Mehr an Möglichkeiten“.

Wir intensivierten unsere internen talent- und leistungsorientierten Weiterbildungsangebote unter dem Dach des „Melitta Campus“. Ein Schwerpunkt dabei war das Thema „Führung bei Melitta“, zu dem die Führungskräfte, analog zu unseren Führungsgrundsätzen, intensiv geschult wurden.

Ein weiterer Baustein der Personalpolitik ist die professionelle und standardisierte Auswahl von Führungskräften, bei der die Qualität der Kandidaten durch ein gruppenweit einheitliches Besetzungsverfahren auf hohem Niveau gewährleistet werden soll.

## CHANCEN UND RISIKEN

Die Melitta Unternehmensgruppe nutzt zur strukturierten Erfassung der unternehmensbezogenen Chancen und Risiken ein differenziertes Risikomanagement-System. Unter Risikomanagement werden alle organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikofrüherkennung und Risikoanalyse bzw. -bewertung verstanden.

Melitta verfolgt eine Geschäftspolitik, die sich als risikoavers klassifizieren lässt. Im Rahmen der Abschlussprüfung 2012 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 Risikomanagement beinhaltet ein adäquates Risikoberichtswesen. 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.

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

Melitta ist grundsätzlich darauf bedacht, unter Beachtung der Risiken zusätzliche Marktchancen zu nutzen. Diese ergeben sich bei Kaffeevollautomaten sowie durch die wachsende Nachfrage im Röstkaffeesegment „Ganze Bohne“. Bei Cofresco ist mit einer zunehmenden Akzeptanz des neuen Verpackungskonzeptes durch die Verbraucher zu rechnen. In Brasilien besteht Marktpotenzial bei der neuen Produktgruppe Milchmixgetränke „WAKE“. Die Unternehmensgruppe ist auch finanzwirtschaftlichen Risiken ausgesetzt, insbesondere Risiken aus Wechselkurs- und Rohstoffpreisschwankungen. Risiken aus Rohstoffpreisschwankungen begegnet Melitta mit dem Abschluss längerfristiger Beschaffungsverträge und dem Einsatz derivativer Finanzinstrumente.

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 Zahlungstromschwankungen begegnet die Unternehmensgruppe durch eine lokale und konzernübergreifend fortlaufende Liquiditätsplanung sowie eine ausreichende Liquiditätsvorsorge.

Die Analyse der gegenwärtigen Risikosituation hat ergeben, dass keine den Fortbestand der Unternehmensgruppe gefährdenden Risiken bestehen. Auch für die künftige Entwicklung sind keine Risiken erkennbar, die den Bestand der Unternehmensgruppe gefährden könnten.

## AUSBLICK

Mit dem wirtschaftlichen Umfeld und der Wettbewerbssituation in unseren Märkten stellen sich uns 2013 erneut besondere Herausforderungen für eine erfolgreiche Steuerung unserer Geschäfte. In Europa ist noch nicht mit einer nachhaltigen Zunahme des privaten Konsums zu rechnen. Die wirtschaftliche Entwicklung einschließlich der Konsumneigung in Brasilien wird auch in 2013 nicht die hohen Zuwächse der vergangenen Jahre erreichen. In den USA und in Kanada sehen wir insbesondere aufgrund des deutlichen Wachstums in dem Markt der Einzeltassenzubereitungssysteme für uns nutzbare Potenziale.

Wir sind somit zuversichtlich, in 2013 wieder ein Umsatzwachstum von 2 – 3 Prozent erzielen zu können. Die Materialpreise

werden sich gemäß unserer Planung auf dem Niveau des Vorjahres bewegen; beim Rohkaffee dagegen erwarten wir in Europa weiter rückläufige Einkaufspreise im Jahresdurchschnitt 2013.

Investitionen in Sachanlagen sind für 2013 in einer Größenordnung von ca. 30 Mio. € geplant.

Die Nettobankverschuldung wird sich gemäß unserer Planung zum Jahresende 2013 gegenüber dem Vorjahr weiter reduzieren. Für unseren laufenden Finanzierungsbedarf sind ausreichende Kreditlinien auf Basis bilateraler Vereinbarungen verfügbar.

Zum Jahresende 2013 erwarten wir eine mit dem Vorjahr vergleichbare Bilanzqualität bei weiterhin hoher Eigenkapitalausstattung.

Minden, im März 2013

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

# Konzernbilanz der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG

zum 31.12.2012 (Kurzfassung) in T€

<b>Aktiva</b>	<b>31.12.2012</b>	<b>31.12.2011</b>
Immaterielle Vermögensgegenstände	13.711	14.196
Sachanlagen	189.387	182.861
Finanzanlagen		
Anteile an verbundenen Unternehmen	6.540	1.846
Beteiligungen	20.672	20.755
Übrige Finanzanlagen	1.275	14.977
<b>Anlagevermögen</b>	<b>231.585</b>	<b>234.635</b>
Vorräte	140.043	143.441
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	210.193	206.298
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	22.032	25.280
Wertpapiere	3.750	0
Liquide Mittel	13.692	11.638
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>389.710</b>	<b>386.657</b>
<b>Übrige Aktiva</b>	<b>18.288</b>	<b>14.101</b>
<b>Aktiva insgesamt</b>	<b>639.583</b>	<b>635.393</b>
<b>Passiva</b>		
Eigenkapital (inkl. Anteil anderer Gesellschafter)	237.674	219.690
Pensionsrückstellungen	138.726	135.553
Übrige Rückstellungen	97.638	95.951
<b>Rückstellungen</b>	<b>236.364</b>	<b>231.504</b>
Bankverbindlichkeiten	41.276	57.316
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	60.033	71.387
Übrige Verbindlichkeiten	56.184	47.359
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>157.493</b>	<b>176.062</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	8.052	8.137
<b>Passiva insgesamt</b>	<b>639.583</b>	<b>635.393</b>

## Erläuterungen zur Konzernbilanz

### 1. ALLGEMEINE ANGABEN ZU BILANZIERUNG UND BEWERTUNG

Für die Veröffentlichung im Geschäftsbericht 2012 wurden einzelne Posten des gemäß § 13 PublG in Verbindung mit §§ 294–314 HGB aufgestellten Konzernabschlusses zusammengefasst. Die Melitta Unternehmensgruppe nimmt die Befreiung zur Offenlegung der Gewinn- und Verlustrechnung aus § 13 Abs. 3 Satz 2 PublG in Anspruch. Der mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers versehene Konzernabschluss, Konzernlagebericht und die Angaben nach § 5 Abs. 5 Satz 3 PublG werden im Bundesanzeiger offengelegt.

### KONSOLIDIERUNGSKREIS

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

Der Konsolidierungskreis umfasst 55 (Vorjahr: 59) Unternehmen, davon 26 deutsche und 29 ausländische Unternehmen.

Wegen ihrer geringen Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns wurden neun (Vorjahr: sieben) Unternehmen nicht konsolidiert. Bei weiteren vier (Vorjahr: drei) Unternehmen wird trotz eines Anteils von über 20 Prozent 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 gemäß §§ 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 2012 haben sich folgende Veränderungen des Konsolidierungskreises ergeben: Die MSS UK Ltd., Maidenhead, Großbritannien, wurde erworben und zum 31.12.2012 erstmals in den Konzernabschluss einbezogen. Die Melitta Kaffee GmbH, Bremen, Deutschland, wurde auf die Melitta Haushaltsprodukte GmbH & Co. KG, Minden, Deutschland, und die Melitta Emballages Ménagers Distribution S.A.S., Paris, Frankreich, auf die Melitta France S.A.S., Paris, Frankreich, verschmolzen. Die Airflo Holding B.V., Amsterdam, Niederlande, die Airflo Finance B.V., Amsterdam, Niederlande, sowie die Airflo Europe N.V., Overpelt, Belgien, wurden entkonsolidiert.

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 2012 aufgestellt. Dies ist der Stichtag der Jahresabschlüsse aller in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen.

Bei der Kapitalkonsolidierung sind die Anschaffungskosten bzw. Beteiligungsbuchwerte gegen das bilanzierte anteilige Eigenkapital zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung verrechnet. Dabei ermittelte Unterschiedsbeträge werden – sofern sie nicht einzelnen Vermögensposten zugeordnet und mit diesen ergebniswirksam abgeschrieben werden – als Geschäfts- oder Firmenwerte gebildet und in Folgejahren über eine Nutzungsdauer von 5–15 Jahren erfolgswirksam abgeschrieben. Diese Konsolidierungsmethode wird auch



auf Beteiligungen an assoziierten Unternehmen angewendet. Die Einschätzung der Abschreibungsdauer erfolgt auf der Grundlage des zukünftigen Nutzens des Geschäfts- und Firmenwertes.

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

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

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

**BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE**

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

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

Die Bewertung der Vorräte erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. Bei Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen und Waren werden die durchschnittlichen Einstandspreise oder die niedrigeren Tageswerte angesetzt. Bei den unfertigen und fertigen Erzeug-

nissen 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 (aus 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 (14–38 Prozent).

Pensionsrückstellungen werden nach der Anwartschaftsbarwertmethode ermittelt. Die Bewertung der Pensionsrückstellung erfolgte unter Anwendung eines Zinssatzes von 5,04 Prozent (Vorjahr: 5,14 Prozent) zum 31.12.2012. 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 Prozent p.a. berücksichtigt, Rentensteigerungen mit 1,5 Prozent. 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 31.12.2012 mit einem Zinssatz von 5,04 Prozent und individuellen Annahmen zu Lohn- und Gehalts- sowie Rentensteigerungen und biometrischen Annahmen nach der Anwartschaftsbarwertmethode berechnet; sie sind insgesamt für

den Konzernabschluss von untergeordneter Bedeutung. Erstmals werden zum 31.12.2012 auch die aus einer Zinssatzänderung vs. Vorjahr resultierenden Erträge und Aufwendungen aus der Ab-/Aufzinsung der Verpflichtung unter den „Zinsen und ähnlichen Erträgen“ bzw. „Zinsen und ähnlichen Aufwendungen“ erfasst. Dies betraf bislang lediglich die Verzinsung der Verpflichtungen für das abgelaufene Geschäftsjahr.

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. Gemäß § 246 Abs. 2 HGB wurden die zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vermögensgegenstände (Deckungsvermögen) mit Rückstellungen für Altersteilzeitverpflichtungen verrechnet. Der durch die Vermögensverrechnung entstandene Aktivüberhang wird in der Bilanz als aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung ausgewiesen.

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

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

Die Verbindlichkeiten sind mit ihren jeweiligen Erfüllungsbeträgen passiviert.

**WÄHRUNGSUMRECHNUNG**

Die in fremder Währung aufgestellten Jahresabschlüsse der einbezogenen Tochtergesellschaften werden nach der modifizierten Stichtagsmethode umgerechnet. Dies bedeutet, dass die Bilanzposten in fremder Währung zum Stichtagskurs und die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung zu Durchschnittskursen des Jahres 2012 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.

**DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE UND BEWERTUNGSEINHEITEN**

Die Unternehmensgruppe Melitta setzt derivative Finanzinstrumente zur Grundgeschäftsabsicherung ein. Im Wesentlichen betrifft dies die Risikoabsicherung von mit hoher Wahrscheinlichkeit zu erwartenden Transaktionen aus dem Währungsbereich für das Jahr 2013. Hierzu sind in internen Richtlinien Verantwortlichkeiten, Handlungsrahmen sowie Kontrollen in Bezug auf Abschluss und Abwicklung derartiger Finanzinstrumente verbindlich festgelegt.

Das Volumen der abgeschlossenen, zum Jahresende 2012 noch offenen und gemäß § 254 HGB mit zu erwartenden Grundgeschäften zu Bewertungseinheiten zusammengefassten Sicherungsgeschäfte ergibt sich aus der folgenden Übersicht der Nominalwerte:

Risikoart	Grundgeschäft	Sicherungsinstrument		Art der Bewertungseinheit
		Risiko	Mio. €	
Währungsrisiko	Zahlungsströme aus Ein- und Verkaufstransaktionen	Termingeschäfte	23	Makro-Hedge (antizipativ)
		Optionsgeschäfte	130	
			153	

Die Marktwerte der o. g. Finanzderivate entsprechen dem Preis für die Auflösung bzw. Wiederbeschaffung der Geschäfte und stellen sich per 31.12.2012 wie folgt dar:

	Mio. €
	2012
Devisentermingeschäfte	-
Devisenoptionsgeschäfte	5,4
	5,4

Die Wirksamkeit der Sicherungsbeziehungen wird mit der Critical Terms Match Method überprüft. Diese wird angewendet, da jeweils alle wesentlichen Bewertungsparameter von Grund- und Sicherungsgeschäften übereinstimmen.

## 2. ANLAGEVERMÖGEN

in T€	Restbuchwerte zum		Zugänge	AfA lfd. Jahr	übrige Veränderungen
	31.12.2012	31.12.2011*			
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	13.711	14.196	5.305	5.564	- 226
<b>Sachanlagen</b>					
Grundstücke	92.971	95.708	3.194	4.085	-1.846
Anlagen und Maschinen	80.478	62.879	21.706	12.298	8.191
Übrige Sachanlagen	15.938	24.274	7.838	3.119	-13.055
	189.387	182.861	32.738	19.502	-6.710
<b>Finanzanlagen</b>					
Anteile an verbundenen Unternehmen	6.540	1.846	0	537	5.231
Beteiligungen	20.672	20.755	6	95	6
Übrige Finanzanlagen	1.275	14.977	145	0	-13.847
	28.487	37.578	151	632	-8.610
	231.585	234.635	38.194	25.698	-15.546

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

## 3. VORRÄTE

in T€	31.12.2012	31.12.2011
Europa	106.043	111.102
Südamerika	13.130	11.748
Nordamerika	12.692	13.859
Asien	8.178	6.732
	140.043	143.441

## 4. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in T€	31.12.2012	31.12.2011
Europa	166.494	159.367
Südamerika	28.129	31.410
Nordamerika	10.071	10.777
Asien	5.499	4.744
	210.193	206.298

## 5. BANKVERBINDLICHKEITEN

in T€	31.12.2012	31.12.2011
Europa	29.896	49.473
Südamerika	11.380	7.843
Nordamerika	0	0
Asien	0	0
	41.276	57.316

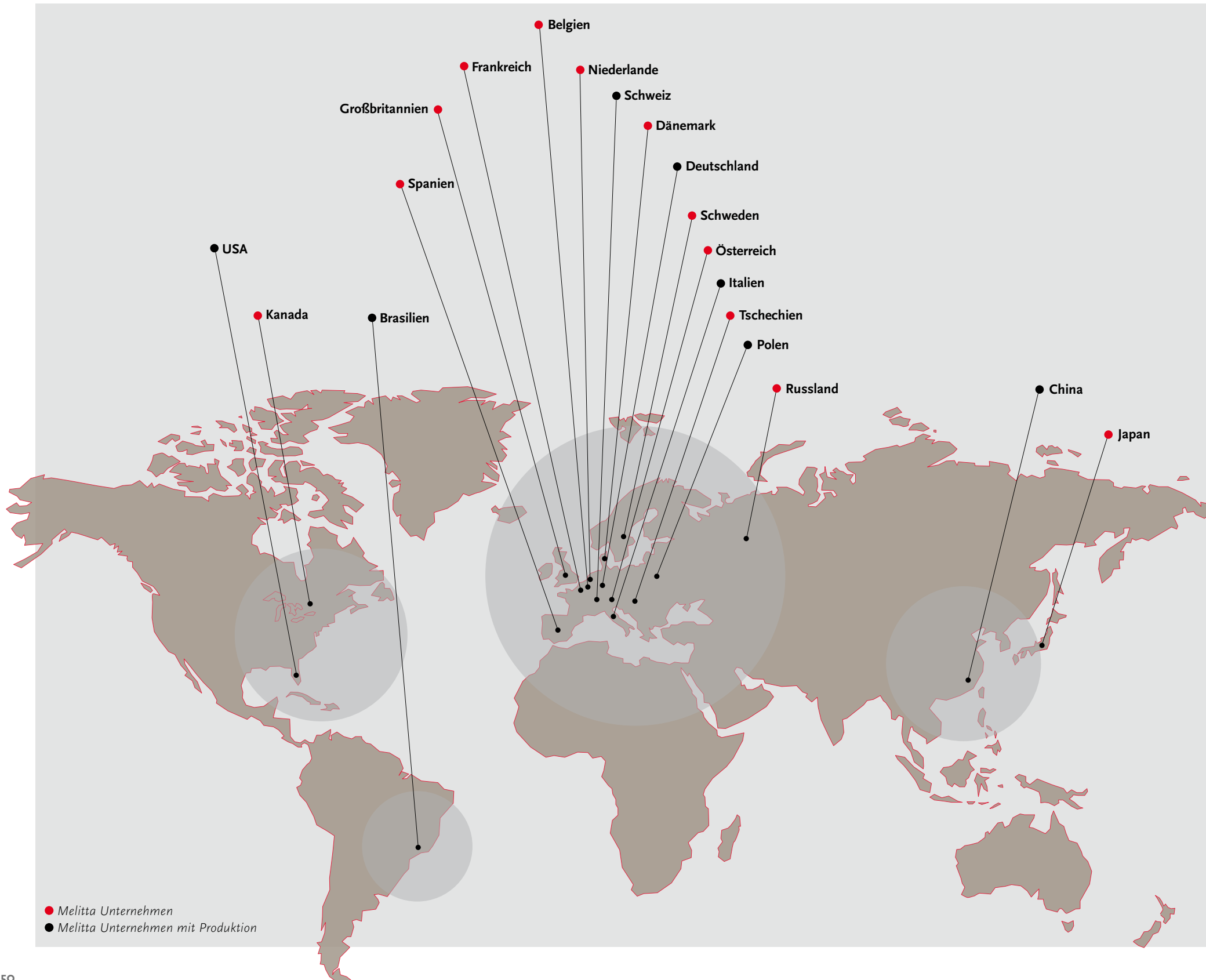
Verbindlichkeiten gegenüber Banken mit einer Laufzeit von mehr als fünf Jahren bestehen nicht.

## 6. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in T€	31.12.2012	31.12.2011
Europa	50.415	61.444
Südamerika	2.064	2.507
Nordamerika	3.970	3.825
Asien	3.584	3.611
	60.033	71.387

Minden, im März 2013

Die persönlich haftenden Gesellschafter  
der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG



**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 Haushaltsprodukte –  
 Cofresco Frischhalteprodukte GmbH & Co. KG  
 Melitta SystemService GmbH & Co. KG  
 4brands reply GmbH & Co. KG (Anteil 49%)

**Bremen**  
 Melitta Europa GmbH & Co. KG  
 – Geschäftsbereich Kaffee –

**Berlin**  
 Neukölln Spezialpapier NK  
 GmbH & Co. KG  
**Vlotho / Spenge**  
 Wolf PVG GmbH & Co. KG  
**Neu Kaliß**  
 Neu Kaliss Spezialpapier GmbH  
**Stollberg-Breinig**  
 esw electronic service willms  
 GmbH & Co. KG (Anteil 30%)

**Rhede**  
 ACW-Film GmbH & Co. KG  
 Webo GmbH & Co. KG

**Frankreich**  
 Saint Tibault des Vignes  
 Melitta SystemService France S.A.S.

**Paris**  
 Cofresco PM S.A.S.  
 Melitta France S.A.S.  
**Chézy**  
 Melitta France S.A.S.  
**Tourcoing**  
 Codiac S.A.S.

**Niederlande**  
 Hardinxveld-Giessendam  
 Melitta SystemService Benelux B.V.  
**Gorinchem**  
 Melitta Nederland B.V.

**Österreich**  
 Salzburg  
 Melitta Ges.mbH  
 Melitta SystemService International GmbH,  
 Zweigniederlassung Österreich

**Polen**  
 Brodnica  
 Cofresco Polska Sp. z o.o

**Russland**  
 St. Petersburg  
 Melitta Russland AG  
 Cofresco RussCom OOO

**Schweden**  
 Helsingborg  
 Melitta Nordic AB

**Schweiz**  
 Egerkingen  
 Melitta GmbH  
 Hunzenschwil  
 Cafina AG

**Italien**  
 Volpiano  
 Cuki Cofresco S.p.A. (Anteil 18%)

**Spanien**  
 Alcobendas / Madrid  
 Cofresco Iberica S.A.

**Tschechien**  
 Prag  
 Melitta ČR s.r.o.

**Großbritannien**  
 Buckinghamshire  
 MSS (UK) Ltd.

**NORDAMERIKA**

**USA**  
 Clearwater  
 Melitta USA Inc.  
 Cherry Hill  
 European Coffee Classics Inc.  
 Elgin  
 Melitta SystemService USA Inc.

**Kanada**  
 Vaughan, Ontario  
 Melitta Canada Inc.

**SÜDAMERIKA**

**Brasilien**  
 São Paulo / Avaré / Bom Jesus  
 Melitta do Brasil Industria e Comércio Ltda.  
 Guaíba  
 Celupa – Indústria Celulose e Papel Guaíba Ltda.

**ASIEN**

**China**  
 Shenzhen  
 Shenzhen Melitta Household  
 Products Ltd.

**Japan**  
 Tokio  
 Melitta Japan Ltd.

## IMPRESSUM

Herausgegeben von der Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG

Redaktion:  
Öffentlichkeitsarbeit und Zentralbereich Finanzwesen  
der Melitta Unternehmensgruppe

Marienstraße 88  
32425 Minden  
Tel.: +49 571-4046-0  
Fax: +49 571-4046-499  
E-Mail: [pr@melitta.de](mailto:pr@melitta.de)  
Internet: [www.melitta.info](http://www.melitta.info)

Fotoproduktion:  
Ulrich Hartmann, Bielefeld  
Herbert Morck, Hamburg  
Andreas Duerst, Rostock  
Melitta Gesellschaften

Konzept:  
Berichtsmanufaktur, Hamburg

Textredaktion:  
Berichtsmanufaktur, Hamburg

Druck und Verarbeitung:  
Zertani GmbH & Co. Die Druckerei KG, Bremen

© 2013 Melitta Unternehmensgruppe Bentz KG

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