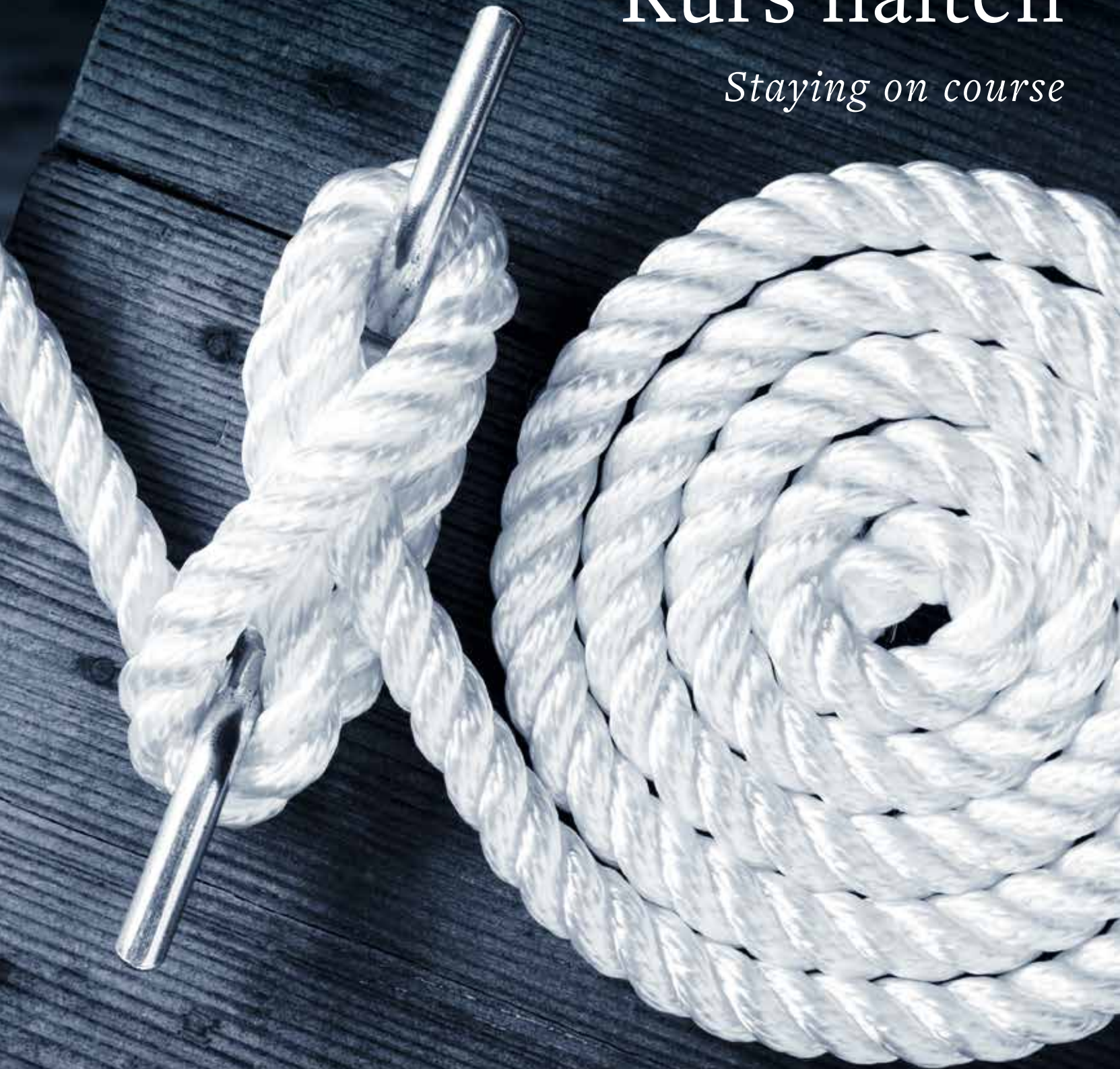


# Kurs halten

*Staying on course*



# INHALT CONTENTS

<b>Gemeinsam stark</b> Collective strength	2
<b>„Wir müssen uns auf Veränderungen einlassen, um Kurs zu halten.“</b> “We have to be open to change if we want to stay on course.”	4
<b>Umzug ins DAVANTO</b> Move to DAVANTO	10
<b>Unsere Verantwortung</b> Our responsibilities	12
<b>Bill, Will und Skill</b> Bill, Will and Skill	14
<b>Kennzahlen Holding</b> Key figures Holding	20
<b>Konzern-Jahresabschluss</b> Consolidated Financial Statement	22



<b>GETRÄNKE</b> BEVERAGES	50
<b>„Wir wachsen zusammen, zusammen wachsen wir.“</b> “We work together in order to grow together.”	52
<b>Auf die Plätze, fertig, stopp</b> On your mark, get set, stop	56
<b>So schmeckt Zukunft</b> A taste of the future	58
<b>2020 auf einen Blick</b> 2020 at a glance	60
<b>Kennzahlen Getränke</b> Key figures Beverages	62



<b>BAUEN &amp; IMMOBILIEN</b> CONSTRUCTION & REAL ESTATE	30
<b>Kein Stillstand im Lockdown</b> No standstill during lockdown	32
<b>New Work im hohen Norden</b> New Work up north	36
<b>Es geht voran am Nockherberg</b> Things are progressing at Nockherberg	38
<b>Neues Gewand für das Huthmacher-Haus</b> A new look for the Huthmacher-Haus	44
<b>2020 auf einen Blick</b> 2020 at a glance	46
<b>Kennzahlen Bauen &amp; Immobilien</b> Key figures Construction & Real Estate	48



<b>HOTEL</b> HOTELS	64
<b>Heiter bis wolkig</b> Fair to cloudy	66
<b>Beständiger Wandel</b> Constant change	70
<b>2020 auf einen Blick</b> 2020 at a glance	76
<b>Kennzahlen Hotel</b> Key figures Hotels	78



<b>SEAFOOD</b> SEAFOOD	80
<b>„Ein grünes Unternehmen mit schwarzen Zahlen“</b> “A green company that turns a profit”	82
<b>Besser essen</b> Eating better	86
<b>2020 auf einen Blick</b> 2020 at a glance	88
<b>Kennzahlen Seafood</b> Key figures Seafood	90



# Kurs halten

## *Staying on course*

**Gleich zu Beginn des Jahres 2020 zog eine Großwetterlage auf, die niemand hatte vorhersehen können: das Tief Corona. Für die Geschäftsbereiche der Schörghuber Unternehmensgruppe hatte das gravierende Folgen: Hotels mussten schließen, die Bereiche Getränke und Seafood verloren große Teile des Absatzmarktes Gastronomie – doch das Bau- und Immobiliengeschäft wurde zum Fels in der Brandung. Die Inhaberkfamilie ließ nie einen Zweifel daran, dass wir auch dieses Tief überstehen. Bei einem Unwetter muss man die Lage ständig neu beurteilen, schnell und umsichtig reagieren – und dabei stets das Ziel im Blick behalten. So wurde, trotz Krise, vieles weiter vorangetrieben: der Bau von Wohnquartieren und Arbeitswelten, die Einführung neuer Getränke und Gebinde, die Schärfung des Hotelportfolios, der nachhaltige Ausbau der Lachszucht in Chile. Das nächste Hoch kommt bestimmt und die Schörghuber Unternehmensgruppe investiert weiter: in die Digitalisierung, in die Nachhaltigkeit, in die Menschen oder – wie man auf See sagt – die Besatzung. Das Tief Corona hat einmal mehr bewiesen: Nur zusammen können wir die Segel setzen und zu neuen Ufern aufbrechen. Und Kurs halten Richtung Wachstum.**

At the beginning of 2020, we saw on the horizon the beginnings of a depression that would shape things for a long time to come: the coronavirus. This had serious consequences for the Schörghuber Corporate Group business divisions: hotels had to close, the Beverages and Seafood divisions saw sales to restaurants and bars plummet – but the construction and real estate business remained as solid as a rock. The Schörghuber family left us in no doubt that we would also weather this storm. Every storm means that the situation has to be monitored constantly, responses need to be quick and careful – and the objective must be kept firmly in sight. And thus, despite the crisis, we pressed forward: construction on residential and office complexes continued, new beverages and packaging were introduced, the hotel portfolio was honed, and salmon farming in Chile was expanded in a sustainable manner. Fairer weather is bound to return again and the Schörghuber Corporate Group will continue to invest: in digitalization, in sustainability and in people – or as they say at sea, in the crew. The crisis that coronavirus triggered has once again proved that we can only set sail for new shores together – and keep the company on course for growth.

# Auf einen Blick

*At a glance*

Seit mehr als 65 Jahren ist die Schörghuber Unternehmensgruppe national und international erfolgreich tätig. 1954 als reine Bauträgerfirma in München gegründet, etabliert sich das familiengeführte Unternehmen rasch im Bau- und Immobiliengeschäft. In den Folgejahren engagiert sich die Unternehmensgruppe in den drei weiteren Bereichen Getränke, Hotel und Seafood – sie beschäftigt heute insgesamt rund 4.800 Mitarbeiter. Die zugehörigen Gesellschaften bilden einen starken Verbund, der sich seiner Wurzeln und seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst ist.

The Schörghuber Corporate Group has enjoyed success in both the national and international markets for over 65 years. Founded in 1954 in Munich purely as a property development company, the family-run company quickly established itself in the construction and real estate business. In the years that followed, the Group became involved in three other areas of business – beverages, hotels and seafood – which today provide employment to approximately 4,800 people. The companies in the Group form a strong network that recognizes its roots and its social responsibility.

## DER VORSTAND THE EXECUTIVE BOARD



**NICO NUSMEIER**  
Vorsitzender  
Chairman



**ALEXANDRA SCHÖRGHUBER**  
Stellvertretende Vorsitzende  
Deputy Chairwoman



**DR. HERMANN BRANDSTETTER**  
Mitglied  
Member

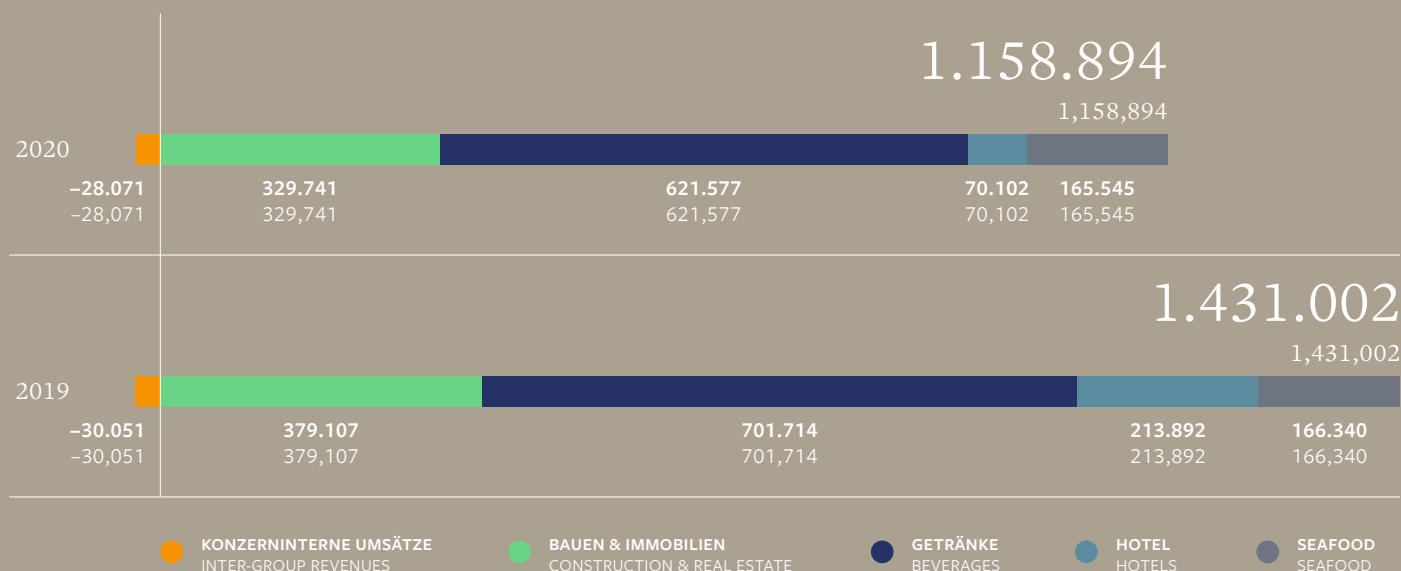


UMSATZERLÖSE

SALES REVENUE

IN TEUR

IN EUR '000



Gemäß IFRS 11 wird die Paulaner Brauerei Gruppe mit einem Anteil von 70 Prozent at equity konsolidiert. Bei der hier gezeigten Darstellung handelt es sich um einen Pro-forma-Ausweis ihrer Umsatzerlöse sowie der zugehörigen Intercompany-Eliminierungen. In accordance with IFRS 11, Paulaner Brewery Group is consolidated at 70 percent of equity. The presentation shown here is a pro forma statement of its revenues and the related intercompany eliminations.

# Gemeinsam stark

## *Collective strength*

**Das Jahr 2020 stellte die Schörghuber Unternehmensgruppe vor große Herausforderungen. Um ihnen zu begegnen, besannen wir uns auf die Kraft unserer Wurzeln. Und auf Werte, die das Unternehmen seit jeher prägen.**

The year 2020 presented the Schörghuber Corporate Group with a number of major challenges. In order to meet these challenges, we reflected on the power of our roots. And on the values that have always set the company apart.

**2020 war ein besonderes Jahr** für die Schörghuber Unternehmensgruppe. Ihr Gründer Josef Schörghuber, mein Schwiegervater, wäre in diesem Jahr 100 Jahre alt geworden. Und sein Todestag jährte sich zum 25. Mal. Kurz nach seinem Tod verfasste sein Sohn und Nachfolger, mein Mann Stefan Schörghuber, unser Selbstverständnis, dessen Klarheit und Kraft uns bis heute berühren: *Was wir sagen, das meinen wir auch so, was wir versprechen, das halten wir. Wir bilden uns weiter, um neuen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen und aus der Vergangenheit zu lernen.*

Neue Herausforderungen gab es im Jahr 2020 vielleicht mehr als je zuvor. Die Pandemie versetzte die Welt und uns in den Ausnahmezustand, ihre Folgen werden uns noch lange beschäftigen. Doch wie rau der Wind auch wehen mag: Wir halten Kurs. Inmitten dieser Zeit des Wandels wissen wir in jeder Sekunde um unsere Wurzeln. Keine Krise dieser Welt ändert etwas an dem Wunsch, der tief in unserer DNA gespeichert ist: der Wunsch, zu wachsen.

Unser Optimismus, dass unser Aufbruch gelingen wird, gründet auf unserer Geschichte: Auf jedes Tal, das wir durchschritten haben, folgte der nächste



*Die 2020 erschienene Chronik bietet spannende Einblicke in das Unternehmen und damit in die Wirtschaftsgeschichte der Bundesrepublik in den vergangenen 65 Jahren.*

*Published in 2020, the chronicle offers exciting insights into the company and thus into the economic history of the Federal Republic of Germany over the past 65 years.*

**The year 2020** was a very special year for the Schörghuber Corporate Group. The company's founder Josef Schörghuber, my father-in-law, would have celebrated his 100th birthday this year. The year also marked the 25th anniversary of his death. Shortly after his death, his son and successor, my husband Stefan Schörghuber, formulated our corporate philosophy, the clarity and power of which still resonate with us today: *We mean what we say, and we keep the promises that we make. We broaden our minds to ensure that we can successfully master new challenges and learn lessons from the past.*

The year 2020 was a year that perhaps posed more new challenges than ever before. The coronavirus pandemic put the world, and us, in a state of emergency, and we will be dealing with its impact for a long time to come. But no matter how fiercely the wind blows, we will make sure that we stay on course. In these times of change, it is our roots that help us hold strong. No crisis in this world will change the desire that lies buried deep in our DNA: the desire to grow.

Our confidence in the success of our transformation is based on our history: for every valley that we have crossed, there comes a mountain. First and foremost,

Gipfel. Vor allem aber gründet unsere Zuversicht auf der Kraft der Gegenwart: Nie war unsere Unternehmensgruppe leistungsfähiger und innovativer als heute. Und das verdanken wir: jedem einzelnen Mitarbeiter.

*Wir sind durch charakterliche Tugenden groß geworden, schrieb mein Mann in seinem Selbstverständnis. Und mit charakterlichen Tugenden werden wir auch diese Krise meistern. Wir nehmen die Herausforderung an und lernen aus ihr, um das zu bleiben, was wir waren und sind: ein freundliches, leistungsstarkes und unabhängiges Unternehmen.* ●

however, our confidence is based on the power of the present. Our corporate group has never been more efficient and innovative than it is today. And we have every single employee to thank for that.

As my husband wrote in our corporate philosophy, *we owe our growth to virtues of character*. And it is virtues of character that will also make it possible for us to overcome this crisis. We accept the challenge and will learn from it with the aim of remaining what we were and are, namely *a friendly, efficient and independent company*. ●







*Behalten den Überblick: CFO Dr. Hermann Brandstetter (links) und CEO Nico Nusmeier im 23. Stock des Westin Grand München.  
Keeping on top of things: CFO Dr. Hermann Brandstetter (left) and CEO Nico Nusmeier on the 23rd floor of The Westin Grand Munich.*



# „Wir müssen uns auf Veränderungen einlassen, um Kurs zu halten.“

*“We have to be open to change if we want to stay on course.”*

**Wie kam die Schörghuber Unternehmensgruppe durch das Krisenjahr? Und wie geht es weiter? Die Vorstände Nico Nusmeier und Dr. Hermann Brandstetter über Geschäftsbereiche, die sich gegenseitig stützen, Führungskräfte, die ihre Mannschaften mitreißen, und darüber, wie man auch in unruhigem Fahrwasser zum Ziel kommt.**

How did the Schörghuber Corporate Group weather the crisis year? And what comes next? Executive Board members Nico Nusmeier and Dr. Hermann Brandstetter talk about business divisions that support each other, managers who inspire their teams, and how to achieve an objective even when traveling through troubled waters.

**I**m Geschäftsjahr 2020 wehte ein ziemlich rauer Wind. Wie konnten Sie dennoch Kurs halten?

**Nusmeier:** Hermann Brandstetter und ich sind beide Segler. Wir wissen: Wenn das Wetter umschlägt, muss man reagieren. Aber das heißt nicht, dass man kehrtmacht oder das Ziel aus den Augen verliert.

**Dr. Brandstetter:** Es war häufig ein Fahren auf Sicht. Wir mussten die Lage immer wieder neu beurteilen. Kurs halten kann auch bedeuten, einen Umweg zu fahren. Aber wir wussten immer, wohin wir wollten.

**Nusmeier:** Was uns von Anfang an geholfen hat, war die Gelassenheit der Eigentümerfamilie, die schon ganz früh klargemacht hat: Wir stehen das zusammen durch. Diese Zuversicht ging wie ein Ruck durch die gesamte Mannschaft.

**Bestand zu keiner Zeit die Gefahr, zu kentern?**

**Dr. Brandstetter:** Nein. Wir sind ja kein einzelnes Boot, sondern eine Flotte. Unsere vier Unternehmensbereiche operieren in sehr verschiedenen Branchen, die ganz unterschiedlich stark betroffen waren. Unser heterogenes Portfolio hat sich einmal mehr bewährt, weil die Bereiche einander helfen und sich stützen. Die Bayerische Hausbau war unser Fels in der Brandung. Natürlich gab es Materialengpässe und die Sorge, ob alle Nachunternehmer ihre

”  
**Was uns von Anfang an geholfen hat, war die Gelassenheit der Eigentümerfamilie, die schon ganz früh klargemacht hat: Wir stehen das zusammen durch.**

“  
NICO NUSMEIER

There was a fierce wind blowing in the 2020 financial year. How did you manage to stay on course?

**Nusmeier:** Hermann Brandstetter and I are both sailors. We know that when the weather changes, you have to act accordingly. But that doesn't mean turning back or losing sight of where it is you are heading.

**Dr. Brandstetter:** It was often a case of driving on sight. We constantly had to reassess the situation. Staying on course can also mean taking a detour. But we always knew exactly where we intended to go.

**Nusmeier:** What helped us right from the start was the equanimity of the family who owns the company, who made it clear very early on: We'll get through this together. This confidence was like a jolt that energized the whole team.

**Was there ever any danger of capsizing?**

**Dr. Brandstetter:** No. After all, we're not just one boat but a fleet. Our four business divisions operate in very different industries, which were affected to different degrees. Our heterogeneous portfolio once again proved its worth, as the divisions are able to help and support each other. Bayerische Hausbau was a pillar of strength. Of course, there were material bottlenecks and worries about whether all the subcontractors would be able to meet their deadlines. But in the end, there were no major delays in

Termine einhalten können. Aber letztlich war keine Großbaustelle in Verzug, wir konnten alle Wohnungen termingerecht übergeben und haben faire Lösungen mit unseren Mietern im Einzelhandel gefunden. Für ein Krisenjahr lief es da wirklich sehr gut.

**Wie lief es in den anderen Geschäftsbereichen?**

**Nusmeier:** Der Getränkebereich litt unter den Schließungen in Gastronomie und Hotellerie und darunter, dass keine Events stattfanden. Aber im Handel lief es sehr gut, wir haben Produktinnovationen wie das Paulaner Weißbier 0,0% eingeführt und sind mit Chiemseer und Mönchshof, die sich beide sensationell verkauft haben, sogar weitergewachsen. So steht am Ende auch bei der Paulaner Brauerei Gruppe noch ein positives Ergebnis.

**Dr. Brandstetter:** Im Bereich Seafood war der Druck extrem hoch, weil unser Lachs normalerweise überwiegend in der Gastronomie konsumiert wird. Nun ging ein Großteil der Ernte in den Handel, insbesondere in den USA. Dadurch gab es einen dramatischen Preisverfall und unterm Strich steht ein leichtes Minus. Trotzdem haben wir in dem Bereich weiter investiert, in weiteres Wachstum und in die ökologische Nachhaltigkeit.

**Bei den Hotels, Ihrem vierten Geschäftsbereich, herrschte dagegen Flaute.**

**Nusmeier:** Die Hotels waren am stärksten betroffen, ganz klar. In Deutschland und der Schweiz waren fast 80 Prozent unserer Mitarbeiter in Kurzarbeit, in Spanien 90 Prozent. Zwölf von 14 Häusern waren monatelang geschlossen. Dadurch mussten wir herbe Umsatzeinbußen hinnehmen – umso wichtiger war es also, dass die Bayerische Hausbau auch in schwierigem Fahrwasser sehr stabil lief. Dabei haben wir unsere Finanzierungsreserven die ganze Zeit über sehr genau beobachtet. Das Liquiditätsmanagement spielt eine entscheidende Rolle für unsere Stabilität, auch in Zukunft. Wir müssen alle Szenarien durchdenken und immer wieder neu einschätzen, wo wir investieren und wo wir Kosten einsparen können.

**Sie haben 2019 vier Entwicklungstreiber definiert: Wachstum, Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Personalentwicklung. Was hat sich bei diesen Treibern im vergangenen Jahr getan?**

**Nusmeier:** Beim Wachstum hat sich nichts geändert. Wir müssen natürlich das Tempo etwas anpassen – aber unsere Zielsetzung ist gleich geblieben. Bei der Nachhaltigkeit sind wir einen Schritt weitergekommen. Da haben wir eine große Bestandsaufnahme gemacht und sind gerade dabei, die Strukturen für die Zukunft zu schaffen.

**Wie werden die aussehen?**

**Nusmeier:** Nachhaltigkeit wirkt sich in den jeweiligen Geschäftsbereichen ganz unterschiedlich aus –

»

**Die Krise hat eine gesamtgesellschaftliche Entwicklung beschleunigt, die sowieso auf uns zugekommen wäre. Die Digitalisierung wird weiterhin all unsere Geschäftsbereiche verändern.**

«

**DR. HERMANN  
BRANDSTETTER**

construction, we were able to hand over all the apartments on schedule, and we came up with fair solutions together with our retail tenants. For a crisis year, things really went very well.

**How did things go in the other business divisions?**

**Nusmeier:** The fact that hotels, restaurants and bars had to close and no events were able to take place had an impact on the Beverages division. But things went very well in the retail sector, we introduced new, innovative products like Paulaner's Weissbier 0.0% and even enjoyed further growth with Chiemseer and Mönchshof, both of which recorded sensational sales. This means that, in the end, the Paulaner Brewery Group also posted a positive result.

**Dr. Brandstetter:** The pressure on the Seafood divisions was extremely high due to the fact that our salmon is normally primarily consumed in restaurants. This year, most of the fish harvested ended up in the retail sector, especially in the USA. This resulted in a dramatic drop in prices, and the bottom line indicates a small loss. We nevertheless continued to invest in the division, namely in four new barges and in environmental sustainability.





aber am Ende läuft es oft auf dieselben Faktoren hinaus: CO<sub>2</sub> einsparen, Ressourcen schonen, weniger fossile Brennstoffe nutzen. Die Böden müssen geschont werden, Abwässer so sauber wie möglich sein – bei den Hotels genauso wie in der Brauerei oder in der Fischzucht.

#### Gab es denn schon konkrete Maßnahmen?

**Nusmeier:** Gar nicht mal so wenige. Ventisqueros beispielsweise hat seit 2015 den Antibiotika-Verbrauch um 75 Prozent reduziert und seinen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck im vergangenen Jahr um 30 Prozent – trotz verdoppelter Produktionsmenge. Unsere Golfplätze auf Mallorca sind bereits CO<sub>2</sub>-neutral. Aber: In allen vier Unternehmensbereichen gibt es Luft nach oben.

**Kommen wir zu dem Thema, an dem in der Pandemie kein Unternehmen vorbeikam: die Digitalisierung.**

**Dr. Brandstetter:** Da haben wir einen Riesensprung gemacht. Um unsere Mitarbeiter und Kunden zu schützen, mussten wir schnell auf mobiles Arbeiten von zu Hause umstellen und kontaktlose Wohnungsübergaben ermöglichen – was super geklappt hat! Unsere Stiftungsratssitzungen fanden

»  
**Damit Nachhaltigkeit wirklich funktioniert, brauchen wir einen Gesellschaftsvertrag mit konkreten Zielsetzungen und gesetzlichen Vorgaben.**  
 «

NICO NUSMEIER

**Your fourth business division, Hotels, on the other hand, suffered a downturn.**

**Nusmeier:** The hotels were, of course, hit hardest. In Germany and Switzerland, almost 80 percent of our employees were put on short-time work, in Spain 90 percent. Of the 14 hotels, 12 were closed for months. As a result, we suffered a severe drop in earnings, which made it all the more important that Bayerische Hausbau continue to operate smoothly despite the waters being rough. We kept a very close eye on our financial reserves the whole time. Liquidity management plays a crucial role in terms of our stability and will continue to do so in the future. We have to play through all the different scenarios and constantly review where we can invest and where we can cut costs.

**In 2019, you defined four forces that drive development: growth, sustainability, digitalization and human resources development. What happened with regard to these drivers this past year?**

**Nusmeier:** Nothing has changed in terms of growth. Of course, we have had to adjust the pace a bit – but our objective remains the same. When it comes to sustainability, we have taken another step forward. We have taken stock of things as they stand today and are in the process of creating the structures we will need in the future.

**What will they look like?**

**Nusmeier:** Although sustainability impacts the different business divisions to varying degrees, in the end it often comes down to the same factors: reducing CO<sub>2</sub> emissions, conserving resources and burning fewer fossil fuels. Land needs to be protected, waste water needs to be as clean as possible – not only in the hotels but also in the breweries and on the salmon farms.

**Have any concrete measures already been taken?**

**Nusmeier:** Quite a few in fact. Ventisqueros, for example, has reduced its use of antibiotics by 75 percent since 2015 and last year reduced its carbon footprint by 30 percent – despite doubling its production volume. Our golf courses on Mallorca are already carbon neutral. However, there is room for improvement in all four divisions.

**Let's move on to the topic that no company has been able to avoid during the pandemic: digitalization.**

**Dr. Brandstetter:** We have made a huge leap forward in that respect. In order to protect our staff and our customers, we had to quickly switch to working from home and make it possible to handover apartments without any physical contact – which all went very well. The meetings of the Supervisory Board were held digitally, as was the executive management conference. It was held in the ballroom of The Westin Grand Munich, which we had quickly converted





digital statt, die Führungskräfte tagung auch, im Ballsaal des Westin Grand München, den wir flugs zum Hybridstudio umgerüstet haben. Letztlich hat die Krise da eine gesamtgesellschaftliche Entwicklung beschleunigt, die sowieso auf uns zugekommen wäre. Die Digitalisierung wird weiterhin all unsere Geschäftsbereiche verändern. Spürbar wird das allen voran bei Gewerbeimmobilien, weil sich die Art zu arbeiten wandelt, und natürlich bei den Businesshotels. Die Geschäftsreisenden werden auch nach der Krise nicht in dem Maße zurückkehren wie zuvor.

**Bleibt der letzte und vielleicht wichtigste Faktor für Ihr Vorankommen: die Mannschaft. Welchen Kurs fahren Sie bei der Personalentwicklung?**

**Nusmeier:** Wir wollen wachsen – und das geht nur, wenn unsere Mitarbeiter diesen Wunsch mittragen. Um das ganze Unternehmen in Bewegung zu setzen, fangen wir bei den Führungskräften an. Deshalb erarbeiten wir, aufbauend auf Stefan Schörghubers Selbstverständnis von 1995, ein Führungsverständnis, in dem wir definieren, welches Verhalten uns wichtig ist.

**Und zwar?**

**Nusmeier:** Im Wesentlichen geht es um fünf Kernwerte: Vertrauen, Verantwortung, Veränderungsbereitschaft, Entwicklung, Glaubwürdigkeit. Diese Werte müssen von jedem Einzelnen angenommen und weitergetragen werden.

»

**Wir wollen wachsen – und das geht nur, wenn unsere Mitarbeiter diesen Wunsch mittragen. Um das ganze Unternehmen in Bewegung zu setzen, fangen wir bei den Führungskräften an.**

«

NICO NUSMEIER

into a hybrid studio. Ultimately, the crisis has accelerated a development in society as a whole that would have happened anyway. Digitalization will continue to transform all of our business divisions. This can be seen first and foremost in commercial properties, because the way people work is changing, and of course in business hotels. Even after the crisis is over, business travelers will not be returning in the same numbers as before.

**That leaves the final and perhaps most important factor in the progress you have been making: the team. What is your strategy when it comes to human resources development?**

**Nusmeier:** We want to grow – and this growth is only possible if our employees share the same desire. When it comes to setting the whole company in motion, we start with the managers. That is why we are building on the corporate philosophy that Stefan Schörghuber formulated in 1995 and developing an understanding of leadership that involves defining the aspects of behavior that are important to us.

**And what are they?**

**Nusmeier:** In essence, it all comes down to five core values: trust, responsibility, willingness to change, development and credibility. These values have to be accepted by each individual person and then passed on to others.

**Dr. Brandstetter:** These values have, of course, always played an important role here with us. But we are a large, diversified company and we wanted to make things clear – to ensure that everyone understands leadership to mean the same thing. But it's not just about leadership, it's also about the way people interact: How do we want to work together? How do we want to treat each other? How do we define our corporate culture?

**In 2022, following half a century in Bogenhausen, you will be moving into your new office building DAVANTO in the Schwanthalerhöhe district. How did this decision come about?**

**Nusmeier:** We wanted to move to a completely new environment, where our internal transition is also reflected externally. It's not only me that finds this energizing but rather all of us. With DAVANTO, Bayerische Hausbau is creating an open, state-of-the-art working environment, with large expanses of glass and different colors, and geared to collaboration, creativity and revitalization. When it comes to internal communication, transparency is extremely important as it promotes innovation and creates trust in the company's strategy and leadership.

**Dr. Brandstetter:** For Bayerische Hausbau, it's also about showing what we have to offer: We make our living bringing state-of-the-art offices to market – so our new headquarters will be like a big showroom. It is also becoming increasingly important that companies be able to attract employees. You have to

**Dr. Brandstetter:** Diese Werte haben bei uns natürlich schon immer eine wichtige Rolle gespielt. Aber wir sind ein großes, diversifiziertes Unternehmen und wollen das transparent machen – damit alle das Gleiche unter Führung verstehen. Aber es geht nicht nur um Führung, sondern um das Miteinander: Wie wollen wir zusammenarbeiten? Wie wollen wir miteinander umgehen? Welche Unternehmenskultur leben wir?

**Im Jahr 2022 ziehen Sie nach einem halben Jahrhundert in Bogenhausen auf die Schwanthalerhöhe, in Ihr neues Bürogebäude DAVANTO. Wie kam es zu diesem Entschluss?**

**Nusmeier:** Wir wollen unseren inneren Aufbruch auch äußerlich belegen und uns in ein ganz neues Umfeld begeben. Das setzt schon jetzt viel Energie in mir und uns allen frei. Im DAVANTO realisiert die Bayerische Hausbau eine moderne Arbeitswelt, mit viel Glas und Farben, durchlässig und offen, auf Zusammenarbeit, Kreativität und Erneuerung ausgerichtet. Die Transparenz in der internen Kommunikation ist extrem wichtig, um Innovationen zu fördern und Vertrauen in den Kurs und die Führung des Unternehmens zu schaffen.

**Dr. Brandstetter:** Für die Bayerische Hausbau geht es auch darum, zu zeigen, was man zu bieten hat: Wir leben davon, moderne Büros auf den Markt zu bringen – da wird unsere neue Zentrale wie ein großer Showroom. Außerdem wird es heute immer wichtiger, als Unternehmen für Mitarbeiter attraktiv zu sein. Da müssen Sie Aufenthaltsqualität schaffen: Räume, in denen man sich wohlfühlt. Eine Atmosphäre, in der Ideen und Innovationen entstehen können.

**Nusmeier:** Die Begegnung unserer Mitarbeiter spielt im DAVANTO eine besondere Rolle: Bar, Bibliothek, Lounges, Amphitheater, Kreativräume, Dachterrasse – all das befindet sich ganz oben, im vierten Stock. In unserer alten Zentrale an der Denninger Straße haben wir ein super Casino – aber das ist im Keller. In Zukunft werden wir bei unseren Zusammentreffen über die Theresienwiese, wo alljährlich das Oktoberfest stattfindet, bis in die bayerischen Alpen blicken.

**Schöne Aussichten. Es scheint, als würde bei Ihnen manches auf den Kopf gestellt. Ist es bei so viel Veränderung denn überhaupt noch möglich, Kurs zu halten?**

**Nusmeier:** Ich würde da wieder beim Segeln anknüpfen: Da ist man auch ständig in Bewegung, muss immer justieren – aber das heißt nicht, dass man den Fokus verliert. Im Gegenteil: Man kommt nur zum Ziel, wenn man sich immer wieder auf die veränderten Bedingungen einlässt.

**Dr. Brandstetter:** Bei den großen Regatten gewinnen nicht die, die den kürzesten Weg von A nach B nehmen. Sondern die, die den Instinkt haben, dort zu segeln, wo der Wind ist. ●

»  
**Aber es geht nicht nur um Führung, sondern um das Miteinander: Wie wollen wir zusammenarbeiten? Wie wollen wir miteinander umgehen?**

«  
**DR. HERMANN BRANDSTETTER**

create a space where people feel comfortable and want to spend time. An environment in which ideas and innovations can blossom.

**Nusmeier:** It's important that DAVANTO provide places where employees can meet up: a bar, library, lounges, amphitheater, creative spaces, rooftop terrace can all be found at the top of the building, on the fourth floor. We have an excellent cafeteria at our old headquarters in Denninger Straße – but it's in the basement. In the future, when we get together, we will be looking out over Theresienwiese, where Oktoberfest is held every year, all the way to the Bavarian Alps.

**It sounds wonderful. It appears that you have turned a number of things on their head. Is it possible to stay on course with so much change going on?**

**Nusmeier:** Let me return to the sailing metaphor: You're always moving, you're constantly having to adjust the sails, but that doesn't mean you stop paying attention. On the contrary, you can only reach your destination if you keep adapting to changing conditions.

**Dr. Brandstetter:** In the big regattas, the winners are not those who take the shortest route from point A to point B. But those who know instinctively where the wind is. ●





## UMZUG INS DAVANTO

Es geht vorwärts auf der Schwanthalerhöhe. Noch ist das DAVANTO eine Baustelle mit Aussicht auf die Theresienwiese und die Paulskirche – aber schon im zweiten Quartal 2022 verlegt die Schörghuber Unternehmensgruppe ihren Sitz in das hochmoderne Bürogebäude. „Das Herz unserer Gruppe hat immer dort geschlagen, wo wir unternehmerisch tätig waren“, sagt Florian Schörghuber. Nach einem halben Jahrhundert in Bogenhausen wird dieses Herz in Zukunft im pulsierenden Münchner Westend schlagen. Auf dem Grund der historischen Bierkeller von Hackerbräu und Pschorrbräu entwickelt die Bayerische Hausbau Wohn- und Gewerbeimmobilien wie das 2019 eröffnete Einkaufszentrum Forum Schwanthalerhöhe. Nebenan empfängt die Arabella Hospitality ihre Gäste im Four Points by Sheraton München Central. In die unteren Geschosse des DAVANTO ziehen ein Fitnesscenter und ein Restaurant mit Biergarten, darüber entstehen lichtdurchflutete und offene Bürowelten. Und ganz oben, von den grünen Dachterrassen, geht der Blick über die Wiesn bis in die Berge. Avanti, DAVANTO!

**Move to DAVANTO** – Things are moving forward in the Schwanthalerhöhe district. The DAVANTO is currently still a construction site with a view of Theresienwiese and St. Paul's Church – but in the second quarter of 2022, the Schörghuber Corporate Group will be moving its headquarters to the state-of-the-art office building. “Our Group has always been headquartered in a building that we created,” says Florian Schörghuber. Following half a century in Bogenhausen, the Group's headquarters will in the future be located in Munich's vibrant Westend district. Bayerische Hausbau is developing residential and commercial properties, such as the Forum Schwanthalerhöhe shopping complex opened in 2019, on the former site of Hackerbräu and Pschorrbräu's historic beer cellars. Next door, Arabella Hospitality welcomes its guests at the Four Points by Sheraton Munich Central. A gym and a restaurant with beer garden will be located on the lower floors of the DAVANTO, while light-flooded and open offices are being created above. The landscaped rooftop terraces at the very top of the building offer a sweeping view of Theresienwiese and the mountains. Avanti, DAVANTO!









# Unsere Verantwortung

## *Our responsibilities*

**Die Schörghuber Unternehmensgruppe ist ein Corporate Citizen, der sich seiner sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung bewusst ist. Die beiden Stiftungen, die aus der Unternehmensgruppe hervorgehen, setzen sich für die Jüngsten ein – und für Menschen, die unter schweren Schicksalsschlägen leiden.**

The Schörghuber Corporate Group is a corporate citizen that is well aware of its responsibility to society as a whole. The two foundations that have their roots in the Group are committed to the youngest among us – and to people to whom fate has dealt a severe blow.

## 25 Jahre Josef Schörghuber-Stiftung für Münchner Kinder

Am 26. Juli 2020 feierte die Josef Schörghuber-Stiftung für Münchner Kinder ihr 25-jähriges Bestehen. Seit 1995 ermöglichte die Stiftung mehr als 100.000 Kindern aus sozial schwachen Familien, an Ferien- und Freizeitangeboten teilzunehmen, die sich ihre Eltern nicht leisten könnten. Über 5,2 Millionen Euro aus Spenden und Zinserträgen sind mit den Jahren zusammengewachsen – und zum Jubiläum spendete die Schörghuber Unternehmensgruppe noch einmal 250.000 Euro. Angestoßen wurde, coronabedingt, virtuell: mit 1.500 Flaschen Paulaner-Festbier, eigens für diesen Anlass gebraut und per Post vorab an die Gäste verschickt.

**25th anniversary of the Josef Schörghuber-Stiftung für Münchner Kinder** – The Josef Schörghuber-Stiftung für Münchner Kinder celebrated its 25th anniversary on 26 July 2020. Since 1995, the foundation has enabled more than 100,000 children from socially disadvantaged families to participate in recreational activities that their parents cannot afford. Over 5.2 million euros have been collected over the years – and to mark the anniversary, the Schörghuber Corporate Group donated a further 250,000 euros. The coronavirus pandemic meant all the toasts were virtual – made with 1,500 bottles of Paulaner Festbier, brewed especially for the occasion and sent to the guests in advance by mail.





## Stefan Schörghuber Stiftung

Die Stefan Schörghuber Stiftung, 2019 von Alexandra Schörghuber und ihren Kindern Stefanie, Michaela und Florian gegründet, fördert Projekte und Einrichtungen der Jugendhilfe und Erziehung sowie der Wissenschaft und Forschung in Deutschland. Die erste große Zuwendung von 3,175 Millionen Euro ging an die Nicolaidis YoungWings Stiftung für junge Trauernde. Die Stiftung erwarb von dem Geld ein Grundstück am Nockherberg Nord, um dort ihr Sternenhaus zu bauen: als Anlaufstelle für trauernde Kinder, Jugendliche und Familien und Hauptsitz der Stiftung. Der verglaste Dachgarten wird eine Oase unter Sternen. „Ich fühle mich der Arbeit und den Werten der Stiftung sehr verbunden und habe daher nicht gezögert, mich in dieses wunderbare Projekt einzubringen“, sagt Alexandra Schörghuber. Für Martina Münch-Nicolaidis, Vorsitzende der Nicolaidis YoungWings Stiftung, geht ein Traum in Erfüllung: „Das Sternenhaus wird ein Ort, an dem man sich geborgen fühlen kann. An dem Trauer gezeigt werden darf und neue Zuversicht entstehen kann. Von außen sollen die Kinder und Jugendlichen sagen: Da will ich rein!“ Und Fußballer Thomas Müller, langjähriger Botschafter der Stiftung, bekräftigt: „Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene, die den Verlust eines nahestehenden Menschen erlebt haben, verdienen die Aufmerksamkeit und Unterstützung von uns allen.“

**Stefan Schörghuber Stiftung** – The Stefan Schörghuber Foundation, founded in 2019 by the Schörghuber family, supports projects and organizations involved with youth welfare and education, as well as science and research in Germany. The first major donation of 3.175 million euros went to the Nicolaidis YoungWings Foundation for bereaved young people. The foundation used the money to purchase a plot in Nockherberg Nord, where it is building Sternenhaus, a drop-in center for children, teenagers, adults and families in mourning and the foundation’s new headquarters. The rooftop garden will be an oasis. “I identify with the work carried out by the foundation and the values it represents and therefore didn’t hesitate getting involved in this wonderful project,” says Alexandra Schörghuber. For Martina Münch-Nicolaidis, chairwoman of the foundation, a dream is coming true: “Sternenhaus will be a place where people can feel safe and protected. Where people can express their grief and a feeling of hope can be created. I want children and teenagers to see it and say, “I want to go there!”. And footballer Thomas Müller, a long-time ambassador for the foundation, adds, “Children, teenagers and young adults who have experienced the loss of a loved one deserve our attention and support.”



# Bill, Will und Skill

## *Bill, Will and Skill*

**Nachhaltigkeit ist der Schlüssel zum Wohlstand der Zukunft – und eine kollektive Charaktersache. Um das Klima zu schützen, Ressourcen zu schonen und trotzdem profitabel zu wirtschaften, braucht es einen Dreiklang aus Müssen, Wollen und Können: eine Mischung aus verbindlichen Gesetzen, innerer Motivation und technologischem Vermögen. Ein Plädoyer für einen neuen Gesellschaftsvertrag.**

Sustainability is the key to future prosperity – and a collective character trait. In order to protect the climate, conserve resources and still operate profitably, a triad of bill, will and skill is needed: a combination of binding legislation, inner commitment and technological capability. An appeal for a new social contract.

VON/BY NICO NUSMEIER

In „Streit um Asterix“ wird das ganze Dilemma einer Führungskraft mittleren Alters sichtbar: Majestix fällt nicht weniger als sechs Mal vom Schild, weil die Kommunikation mit seinen Trägern nicht klappt. Das Leben dieser armen, namenlosen Teufel ist kein Zuckerschlecken: Der Dorfchef ist jähzornig, laut – und hält überhaupt Gewalt für das Mittel der Wahl bei Konflikten. Kein Wunder, dass er auch in Gender- und Nachhaltigkeitsfragen nicht gerade auf der Höhe der Zeit ist. Zu seinem Geburtstag nimmt er die immer gleichen Geschenke entgegen, die allesamt Ausdruck sinnbefreiten Überflusses sind – Schwerter und Schilde, Fische, Hinkelsteine. Selbstredend, dass Gutemines Bemühungen um eine bessere Ernährung ihres „Schnäuzelchens“ längst ins Leere gelaufen sind: Das Festessen am Ende der Geschichte besteht wieder einmal aus Fleisch – mit ein ganz klein wenig Wildschwein. Unter den Gesichtspunkten moderner, nachhaltiger Führung müssen wir feststellen: Die Führungskraft Majestix versagt auf ganzer Linie.

Die gute Nachricht für die Realität außerhalb des gallischen Dorfes lautet indes: Majestix ist ein Auslaufmodell. Denn: Jede vernünftige Führungskraft macht sich heute Gedanken über die Breitenwirkung des eigenen Handelns – ob es gerecht, sozial und nachhaltig ist. Dies ist nur zu begrüßen. Verantwortung wird auf diese Weise demokratisiert. So wie in einer Demokratie niemand über dem Gesetz steht, so steht auch niemand außerhalb der Verantwortung. Aber: Gerade die Verpflichtung zur Nachhaltigkeit erfährt derzeit eine Aufladung, die der guten Sache schadet. Denn in unserer Gesellschaft bilden



### GRÜNER KREDIT GREEN CREDIT

Die Finanzierung des Welfengartens hat die Bayerische Hausbau über ein grünes Immobiliendarlehen der HypoVereinsbank gesichert. Mit der höchsten Summe, die bislang über den „Real Estate Green Loan“ finanziert wurde. An die Vergabe sind Kriterien zu Nachhaltigkeit und Energieeinsparung geknüpft.

Bayerische Hausbau secured financing for its Welfengarten project with a green real estate loan from HypoVereinsbank. It was the largest amount ever financed via the bank's "Real Estate Green Loan". The loan is only granted if certain criteria relating to sustainability and saving energy are met.

“Asterix and the Roman Agent” provides a fine example of the problems associated with aging leaders: Chief Vitalstatix falls from his shield no less than six times as a result of poor communication with his bearers. These poor, nameless creatures have a pretty miserable life: The chief is irascible and loud and sees violence as the key to solving any conflict. And so it comes as no surprise that he is well behind the curve in questions of gender and sustainability. On his birthday, he always receives the same presents, all of which are expressions of useless extravagance – swords and shields, stuffed fish and menhirs. It goes without saying that Impedimenta’s attempts to encourage her “Piggywiggly” to eat more healthily have never met with any success: Once again, the banquet at the end of the story comprises meat – with just a little wild boar. In terms of modern, sustainable management, we are forced to come to the conclusion that Vitalstatix is an abject failure as a chieftain.

But the good news in the real world outside the little Gaulish village is that Vitalstatix is a dying breed. Every sensible manager in today’s world has an eye to the broad impact of his or her own actions, considering whether they are fair, socially minded and sustainable. This is entirely welcome. In this way, responsibility is democratized. Just as no one is above the law in a democracy, no one can shirk responsibility. But there is a problem: The responsibility with regard to sustainability currently exists within a highly charged atmosphere that is detrimental to the cause. Various communities are taking shape within our society, and some of these are



”

**Ich bin überzeugt: Wir sind reif für diesen Gesellschaftsvertrag, weil wir auch reif für eine neue Volonté générale sind. Erstmals überhaupt gibt es ein gesamtgesellschaftliches Einsehen in die Notwendigkeit von Klimaschutz und Ressourcenverantwortung. Der übergroßen Mehrheit der Menschen gilt die Nachhaltigkeit als Pfad zum Gemeinwohl.**

“

sich Communitys aus, die sich teils harsch und feindselig voneinander abgrenzen. Für das Megaprojekt der ökologischen Transformation ist diese Abgrenzung schädlich. Wir können sie uns nicht leisten. Nötig ist vielmehr ein Miteinander im Zeichen der Nachhaltigkeit, das inklusiv ist statt exklusiv. Wir brauchen darüber einen Gesellschaftsvertrag, der die drei großen Felder abdeckt, auf denen wir unsere Zukunft über kurz oder lang verhandeln werden: Gesetzgebung, individuelles Commitment und technologisches Vermögen. Es geht um unser Müssen, unser Wollen, unser Können. Und zwar international. Deshalb: Es geht um Bill, Will und Skill.

Ich bin überzeugt: Wir sind reif für diesen Gesellschaftsvertrag, weil wir auch reif für eine neue Volonté générale sind. Erstmals überhaupt gibt es ein gesamtgesellschaftliches Einsehen in die Notwendigkeit von Klimaschutz und Ressourcenverantwortung. Der übergroßen Mehrheit der Menschen gilt die Nachhaltigkeit als Pfad zum Gemeinwohl. Und vor allem: Es gibt eine breite Einigkeit darüber, dass individuelle Belange hinter der allgemeinen Wohlfahrt zurückzustehen haben – der Klimavertrag von Paris ist ein heller Widerschein dieser Übereinstimmung. Diese Neujustierung unseres kollektiven Bewusstseins ist eine epochale Veränderung. Wir überwinden damit nicht nur die „unzuständige Gesellschaft“ als das Damoklesschwert unserer Demokratie. Wir schaffen zudem die Grundlage für ein ökologisches Miteinander über alle gesellschaftliche Fragmentierung hinweg. Um die Chancen dieser Entwicklung zu nutzen, müssen wir den Gesellschaftsvertrag richtig aufsetzen – mit der ganzen Integrations- und Innovationskraft, die wir haben.

Fest steht: Unterzeichner des neuen Vertrags sind wir alle. Alle Gruppen, alle Bürgerinnen und Bürger. Und jede und jeder Einzelne muss wissen, was für sie oder ihn zu tun ist. Es verschränkt sich hier die Freiheit in Verantwortung mit der Gleichheit aller, was Rechte und Pflichten angeht. Dabei kommt – Stichwort „Bill“ als dem ersten Handlungsfeld des neuen Gesellschaftsvertrages – der Politik eine Schlüsselrolle



#### GEMEINSAM NACHHALTIG SUSTAINABLE TOGETHER

Viele Mitarbeiter der Bayerischen Hausbau beteiligen sich im Rahmen von Workshops und Projektgruppen an der Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens. Analyse und Optimierung des ökologischen Fußabdrucks jeder Immobilie, Digitalisierung von Haustechnik und Zertifizierung sind Bestandteile der Strategie nach ESG-Kriterien.

Many Bayerische Hausbau employees are helping develop the company's sustainability strategy by participating in workshops and project groups. Analysis and optimization of the ecological footprint of each property, digitalization of building services and certification are part of the strategy, which is based on ESG criteria.

taking an abrasive, hostile stance towards each other. Such factionalism is not helpful in the context of the mammoth ecological transformation project that we face. We simply cannot afford it. Instead, what is needed is a way of working together under the banner of sustainability, a way that is inclusive rather than exclusive. For this, we need a social contract that covers the three major arenas in which our futures will ultimately be negotiated and decided: legislation, individual commitment and technological capability. We have to do it, we have to want to do it and we have to be able to do it. Across the planet. To put it another way, it's all about the bill, the will and the skill.

I am convinced that we are ready for this social contract because the will of the people is undergoing change that we are embracing. For the first time in history, society as a whole is recognizing the need for climate protection and the responsible use of resources. The vast majority of people see sustainability as a path to the common good. And most importantly, there is broad consensus that the concerns of the individual must be subordinated to the good of all, and the Paris climate agreement is a shining example of this consensus. This realignment of our collective consciousness represents a momentous shift. It allows us not only to overcome the “nobody is responsible” mentality that hangs as a sword of Damocles over our democracy, but also to build a foundation for ecological coexistence across all the fracture lines of our society. If we want to take advantage of the opportunities offered by this development, we need to get the social contract right, employing all the integrative strengths and innovativeness that we have at our disposal.

One thing is certain: We are all signatories to the new contract. All groupings and all citizens. And every individual must know what he or she needs to do. Freedom and responsibility become intertwined with equality for all people when it comes to rights and obligations. This is where “bill” takes the stage: Politics is the first field of activity of the new social contract and plays a key role as it creates the structures within which millions of individual actions take place. These structures are indispensable. They are what make the actions for which I take personal responsibility possible in the first place. In concrete terms, I will not be able to reduce my own consumption of plastic if only plastic bags are available at the fruit stand. Alternatively, by owning a smartphone, I may be supporting the exploitation of people and the natural environment because global value-added chains are not as transparent as they should be. Our actions are interconnected in an incredible range of different ways. And a reliable framework within which this happens is needed. So we need to say yes to the leading role of politics to drive things forwards – to the EU Commission's Green Deal and the new European



zu, weil sie die Strukturen schafft für millionenfaches Individualhandeln. Diese Strukturen sind unverzichtbar. Sie machen mein persönliches Verantwortungshandeln überhaupt erst möglich. Konkret: Ich werde meinen Plastikkonsum nicht reduzieren können, wenn am Obststand nur Plastiktüten erhältlich sind. Oder: Mit meinem Smartphone unterstütze ich möglicherweise Raubbau an Mensch und Natur, weil die globalen Wertschöpfungsketten nicht so transparent sind, wie sie es sein sollten. Unsere Handlungen sind in ihrer Wirkung auf das Vielfältigste miteinander verknüpft. Hierfür braucht es einen verlässlichen Rahmen. Daher Ja zur Treiber- und Führungsrolle der Politik: zum Green Deal der EU-Kommission und zum neuen europäischen Klimagesetz, zu den verschiedenen Nachhaltigkeitsgesetzen in Land und Bund, zu der Fülle von Maßnahmen, die zwischen Garmisch und Flensburg mittlerweile auf den Weg gebracht worden sind.

Die Politik ist allerdings nicht der einzige Player, der den Rahmen setzt: Das Bundesverfassungsgericht hat vor kurzem auf sehr eindrucksvolle Weise die Spielregeln definiert, nach denen der Rahmen zu funktionieren hat. Auslöser war eine Verfassungsbeschwerde gegen das Klimaschutzgesetz der Bundesregierung gewesen, die neben jungen Erwachsenen aus Deutschland auch Akteure aus Nepal und Bangladesch eingereicht hatten. Das Gericht hat daraufhin festgestellt, dass das Gesetz des Bundes in Teilen verfassungswidrig ist: Die Maßnahmen zur Treibhausgasminde rung für die Zeit nach 2030 seien unzureichend beschrieben und somit die Grundrechte künftiger Generationen nicht genügend gewahrt. Das bedeutet nicht weniger als den Transfer der Verantwortungsethik Hans Jonas' in den realen klimapolitischen Fahrplan unseres Landes. Demnach endet unsere Verantwortung weder in unserer Zeit noch in unserem Raum. Sie erstreckt sich vielmehr auf den Menschen der Zukunft und den Menschen anderswo auf dem Planeten. Eine Mammutaufgabe, diesem Anspruch gerecht zu werden! Er ist aber nun, das ist das Revolutionäre des BVerfG-Beschlusses, als neue Handlungsgrundlage für den Klimaschutz in Deutschland formuliert worden. Jeder, der politisch Verantwortung trägt, ist gut beraten, sie anzuerkennen und einzutreten in den Wettbewerb um den besten Weg.

Die Verantwortungsethik Hans Jonas' führt geradewegs zu einem weiteren Unterzeichner des neuen Gesellschaftsvertrages: zum Eigentümer. Wir neigen mit Blick auf den Eigentümer – und damit ja meistens auf uns selbst – allzu gerne zu selektiver Wahrnehmung. Dabei ist in Artikel 14 des Grundgesetzes nicht nur der Schutz des privaten Eigentums verankert. In Absatz 2 heißt es darüber hinaus unmissverständlich: „Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.“ Diese Sozialbindung des Eigentums ist längst auch eine ökologische Bindung, weil die beiden



**GUTE LUFT  
CLEANER AIR**

Die Paulaner Brauerei Gruppe hat ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß seit 2016 um 9,9 Prozent reduziert. In der Paulaner Brauerei in Langwied sind es sogar 27,9 Prozent. Viele Faktoren tragen dazu bei: Projekte zur Strom- und Wärmeeinsparung, der höhere Anteil regenerativer Energieträger und die Optimierung der LKW-Transporte.

The Paulaner Brewery Group has reduced its CO<sub>2</sub> emissions by 9.9 percent since 2016. At the Paulaner brewery in Langwied, this figure is even as high as 27.9 percent. Many factors play a role in this success: projects to save electricity and heat, a higher share of renewable energies and the optimization of road freight.

Climate Law, to the various sustainability laws from the state and federal governments and to the wealth of initiatives that have been launched across the length and breadth of the country.

But politics is not the only player involved in establishing the framework. The German Federal Constitutional Court recently came up with an extremely impressive definition of the rules governing the way in which the framework has to function. This was triggered by a constitutional suit against the German government's climate protection law that had been filed by young adults from Germany and activists from Nepal and Bangladesh. The court found that parts of the federal law were unconstitutional: The measures to reduce greenhouse gases during the period after 2030 were not adequately described and as a result the basic rights of future generations were not sufficiently protected. This represents nothing less than a translation of the ethics of responsibility as described by Hans Jonas into the real-world climate policy roadmap of our country. In this analysis, our responsibility is not limited to the time or place in which we live. Rather, it extends to the people of the future and the people elsewhere on the planet. And living up to such a standard is a mammoth task! But now, and this is what is so revolutionary about the landmark decision of the Constitutional Court, this standard is how the new basis for action with regard to climate protection in Germany has been formulated. Everyone who bears political responsibility is well advised to recognize this and embark on the race to find the best way forward.

Hans Jonas' ethics of responsibility takes us directly to another signatory of the new social contract: property owners. When considering property owners – which generally means ourselves – we have a far too ready tendency towards selective perception. Yet Article 14 of the Basic Law in Germany does not only enshrine the principle of the protection of private property.

”

**Unsere Handlungen sind in ihrer Wirkung auf das Vielfältigste miteinander verknüpft. Hierfür braucht es einen verlässlichen Rahmen. Daher Ja zur Treiber- und Führungsrolle der Politik: zum Green Deal der EU-Kommission und zum neuen europäischen Klimagesetz, zu den verschiedenen Nachhaltigkeitsgesetzen in Land und Bund, zu der Fülle von Maßnahmen, die zwischen Garmisch und Flensburg mittlerweile auf den Weg gebracht worden sind.**

“

Sphären untrennbar geworden sind. Im Klartext bedeutet sie für den Gartenbesitzer, dass er das Hornissennest im alten Apfelbaum in Ruhe lassen, und für den Unternehmer, dass er seine Produktionsmittel nach den Grundsätzen der Nachhaltigkeit einsetzen muss. Von beiden ist es keine nette Geste, dies zu tun. Es ist ihre Pflicht. Während der Gartenbesitzer jedoch seiner Pflicht bereits durch Unterlassen genügt, ist es für den Unternehmer nicht ganz so einfach. Denn für eine gewisse Übergangszeit werden die gewohnten Return-on-Investment-Zyklen möglicherweise nicht mehr funktionieren. Die Früchte meiner Transformationsanstrengungen als Unternehmer werden zwar absehbar süß schmecken, aber es dauert, bis ich sie ernten kann. Im schlimmsten Fall sogar so lange, dass es mir – zumal in der Konkurrenz mit weniger reglementierten Wettbewerbern aus dem Ausland – an die Existenz geht. Daher ist auch hier die Politik im Sinne der „Bill“-Säule gefordert: Es braucht gezielt wirkende Instrumente zur Pufferung solcher Risiken, für eine ökologische Transformation ohne ökonomische Kapitulation. Der geplante CO<sub>2</sub>-Grenzausgleich der EU ist, solange er nicht für klimaprotektionistische Maßnahmen der Mitgliedsländer missbraucht wird, ein Beispiel dafür. Und: Es braucht mittelfristig die Internationalisierung der Transformation, in den Industrie-, aber gerade auch in den Entwicklungsländern. Politische Bemühungen dazu gibt es – Gott sei Dank – inzwischen auch wieder von Seiten der Vereinigten Staaten. Aber wir müssen den geistigen Turnaround noch besser schaffen. Wir müssen Umwelt und Klima ein für alle Mal als teure, weil kostbare Güter in unsere marktwirtschaftliche Vorstellungswelt überführen und der Natur einen gleichberechtigten Rang neben den Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital einräumen.

Dieser Turnaround im Denken markiert den Übergang von der Bill zum Will. Ich bin überzeugt: Der Aufbruch ins postfossile Zeitalter wird uns nur gelingen, wenn wir auf die Pflicht die Kür setzen. Meint, echte Leidenschaft ent-



#### ERSTKLASSIG ZERTIFIZIERT TOP-NOTCH CERTIFICATION

Die Golfplätze von Arabella Golf Mallorca sind bislang die einzigen Golfplätze in Spanien, deren Umweltmanagementsystem nach den Standards von ISO 14001 und EMAS zertifiziert ist. Sie gehören damit zu den nachhaltigsten Resorts der Welt.

The Arabella Golf Mallorca golf courses are currently the only golf courses in Spain whose environmental management system is ISO 14001 and EMAS certified, making them one of the most sustainable resorts in the world.



#### CO<sub>2</sub>-EINSPARUNG CO<sub>2</sub> SAVINGS

Die Arabella Hospitality bewirtschaftet 14 Hotels in Deutschland, der Schweiz und auf Mallorca. Im Jahr 2020 haben sie ihre Energieintensitätsquote, die in Kilowattstunden pro Quadratmeter erfasst wird, um 19,5 Prozent reduziert.

Arabella Hospitality is responsible for 14 hotels in Germany, Switzerland and on Mallorca. In 2020, it reduced their energy intensity ratio, which is calculated as kilowatt-hours per square meter, by 19.5 percent.

Paragraph 2 unequivocally states: “Property entails obligations. Its use shall also serve the public good.” This social obligation associated with property has long been an ecological obligation as well, because the two spheres have become inseparable. In plain language, it means that the garden owner must leave the hornet’s nest in the old apple tree alone, and that business owners must deploy their means of production according to sustainable principles. It is not merely a kind gesture on the part of either to do so. It is their duty. However, while the garden owner can meet their obligation by not doing something, things are a little more difficult for a business owner. This is because the return-on-investment cycles that we are used to may no longer operate for a certain transition period. As a business owner, I can see that the fruits of my transformation efforts will be sweet in due course, but it will take time before I can harvest them. In the worst case, it may even take so long that my livelihood will be at stake – particularly when squaring up to less regulated competitors from abroad. This is why politics – as the embodiment of the legislative aspect, the “bill” pillar – needs to act: Targeted instruments are needed to buffer against such risks in order to achieve ecological transformation without economic capitulation. The EU’s planned Carbon Border Adjustment Mechanism is an example of this, provided that it is not misused by the member states to implement a form of climate protectionism. Furthermore, in the medium term, transformation needs to be internationalized, both in the industrialized world and in the developing countries. There is a certain amount of political effort to this end, and, thank goodness, this now also again includes the United States. But we need to do an even better job of achieving an intellectual turnaround. We must once and for all recognize the environment and the climate as valuable, precious goods and embed them in our market-economy world view; and we must give nature equal status with the production factors of labor and capital.

This turnaround in thinking marks the transition from the “bill” to the “will”. I am convinced that we will only succeed in transitioning to a post-fossil age if we top obligations with a genuine desire. This means engendering real passion, in particular for a transformation process that simply could not be more exciting and full of opportunities, because it offers new jobs and a new quality of life. Such passion must, of course, have deeper roots than mere fashion and trends. It must have shaken the very foundations of our old convictions and given them new, productive vitality, whether that be the result of environmental ethics, environmental economics or other considerations. Only a drive that comes from within will motivate us to genuine desire, replacing the tedious virtue of fulfilling our duties that had previously guided our actions. In this respect, I am pleased to report that the temperature is

”

**Wir müssen Umwelt und Klima ein für alle Mal als teure, weil kostbare Güter in unsere marktwirtschaftliche Vorstellungswelt überführen und der Natur einen gleichberechtigten Rang neben den Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital einräumen.**

“

wickeln – zumal für einen Transformationsprozess, der spannender und chancenreicher nicht sein könnte, weil er neue Arbeitsplätze und eine neue Lebensqualität bereithält. Eine solche Leidenschaft muss freilich tiefer wurzeln, als Moden und Trends es tun. Sie muss die Grundfesten unserer alten Überzeugungen erreicht und produktiv erschüttert haben – egal, ob aus umweltethischen, umweltökonomischen oder sonstigen Überlegungen heraus. Nur ein intrinsischer Antrieb motiviert uns zur Kür, wo bisher die schwerfällige Tugend der Pflichterfüllung dominierte. Für die Schörghuber Unternehmensgruppe melde ich diesbezüglich mit Freude eine steigende Fieberkurve. Insbesondere unsere Kolleginnen und Kollegen in Chile legen eine Lust auf die Zukunft an den Tag, die ihresgleichen sucht. Innerhalb weniger Jahre haben sie den Unternehmensbereich Ventisqueros zu einem der Nachhaltigkeitspioniere in der Lachszucht gemacht. Mit der Marke Silverside haben sie sich auf die Pole-Position beim Schlüsselkriterium der Futterfischquote (Forage Fish Dependency Ratio) vorgearbeitet – weltweit, auch vor die Konkurrenz aus Norwegen. Heute taugt Ventisqueros zum Vorbild für unsere ganze Gruppe. Weil die Verantwortlichen sich aus innerer Motivation heraus für die Kür entschieden haben. Und weil sie eben genau so handeln: verantwortlich.

Das Gute am Faktor „Will“ ist: Er ist schon die halbe Miete für den Faktor „Skill“. Die ökologische Transformation kann zum Woodstock der Innovation werden – wenn wir es nur ordentlich genug rocken lassen. Deutschland ist nach den USA und trotz der Aufholjagd Chinas immer noch Vizeweltmeister bei den Patenten: fast 26.000 Neuanmeldungen im vergangenen Jahr. Insbesondere die Umwelttechnologien können in ihrer Bedeutung für die Innovationskraft unseres Landes gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Die Green-Tech-Branche wächst seit Jahren. Ihr Anteil am Bruttoinlandsprodukt liegt bereits bei 15 Prozent; mit ihren Produkten ist sie auf den internationalen Märkten gefragter denn je. „Green Tech made in Germany“ hat das Zeug dazu, das Auto als deutschen Exportschlager einmal abzulösen. Kurzum: Der Standstreifen muss für uns weiterhin Tabuzone bleiben, wenn es um die Innovationskraft in Deutschland und Europa geht. Stattdessen müssen wir die Transformation zu unserem Katapult in die Zukunft machen. Das wird sicherlich nicht leicht – aber mit einem intelligenten Dreiklang aus Bill, Will und Skill kann es uns gelingen. Als Preis winkt nicht weniger als der nachhaltigste Wohlstand, den wir jemals in unserer Geschichte hatten. Ich sage: Das lohnt sich, beim Teutates! ●

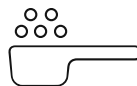
*Dieser Text erschien unter dem Titel „Von der Nachhaltigkeit als kollektiver Charaktersache – Plädoyer für einen neuen Gesellschaftsvertrag“ als Gastbeitrag in der Juli- Ausgabe des WirtschaftsKuriers.*

”  
**Deutschland ist nach den USA und trotz der Aufholjagd Chinas immer noch Vizeweltmeister bei den Patenten: fast 26.000 Neuanmeldungen im vergangenen Jahr. Insbesondere die Umwelttechnologien können in ihrer Bedeutung für die Innovationskraft unseres Landes gar nicht hoch genug eingeschätzt werden.**  
“

rising in the Schörghuber Corporate Group. In particular, our colleagues in Chile are displaying an unparalleled appetite for the future. Within just a few years, they have turned the Ventisqueros division into one of the sustainability pioneers in the world of salmon farming. With the Silverside brand, they have worked their way up to number one in the world in the key criterion of the forage fish dependency ratio, ahead even of the competition from Norway. Today, Ventisqueros serves as a role model for our entire Group. Because those responsible decided to go for it out of an inner motivation. And because that is exactly how they act: responsibly.

The good thing about “will” is that once it has taken hold, “skill” is almost within our grasp. The ecological transformation can become a Woodstock of innovation – all we have to do is to let things really rock. Despite China’s race to catch up, Germany is still second only to the USA in terms of patents, with almost 26,000 new applications last year. The importance of environmental technologies in particular cannot be overstated as indicators of our country’s innovative capability. The green tech sector has been growing for years. It already accounts for 15 percent of gross domestic product, and its products are in greater demand than ever on international markets. “Green tech made in Germany” has what it takes to replace cars as Germany’s number one export one day. In short, we need to keep well away from the emergency stopping lane when it comes to innovativeness in Germany and Europe. Instead, we must make transformation the thing that catapults us into the future. That will undoubtedly be no easy task, but with an intelligent triad of bill, will and skill, we can succeed. The prize that beckons is nothing less than the most sustainable prosperity we have ever had in our history. And as far as I am concerned, that is something worth fighting for, by Toutatis! ●

*This text was published (in German) under the title “Von der Nachhaltigkeit als kollektiver Charaktersache – Plädoyer für einen neuen Gesellschaftsvertrag“ in the July edition of WirtschaftsKurier business newspaper.*



**GRÜN FÜTTERN**  
GREEN FEED

82 Prozent des von Ventisqueros verwendeten Futtermittels sind mittlerweile pflanzlichen Ursprungs. So kommt das mit Algen angereicherte Spezialfutter für die Marke Silverside mit deutlich weniger Fischbestandteilen aus als herkömmliche Fischfutter.

82 percent of the feed used by Ventisqueros is now plant-based. The algae-enriched special feed for the Silverside brand, for example, requires significantly fewer fish-based ingredients than conventional fish feed.



# Kennzahlen Holding\*

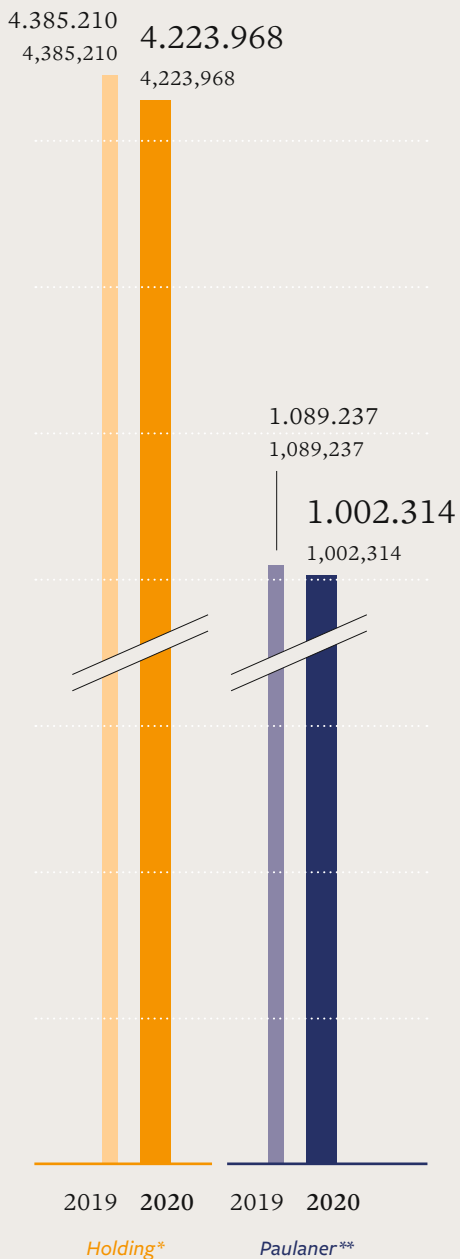
*Key figures Holding\**

## BILANZSUMME

IN TEUR

BALANCE SHEET TOTAL

IN EUR '000

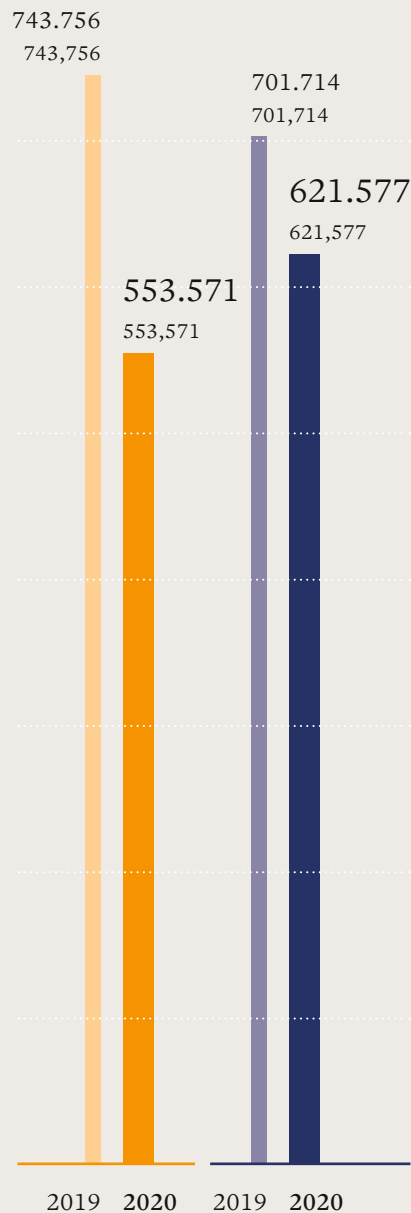


## UMSATZ

IN TEUR

REVENUES

IN EUR '000

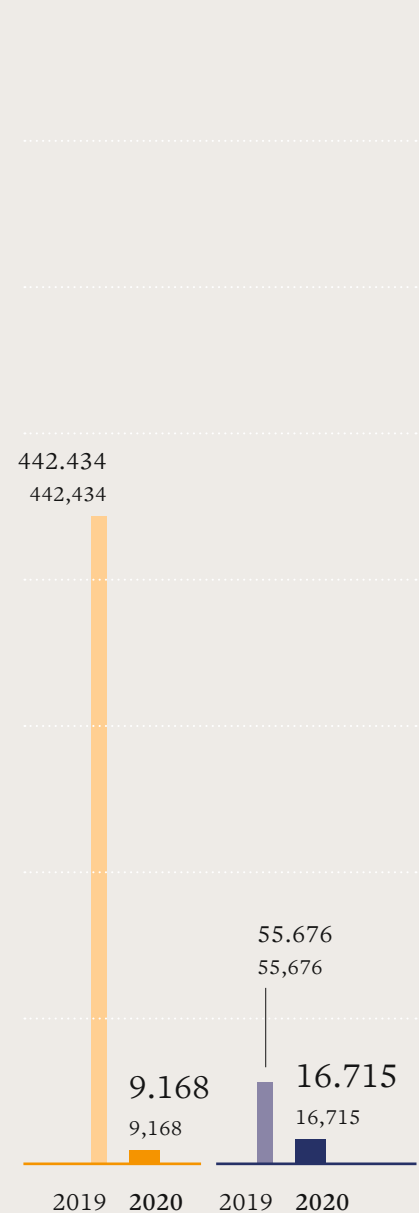


## EBIT

IN TEUR

EBIT

IN EUR '000



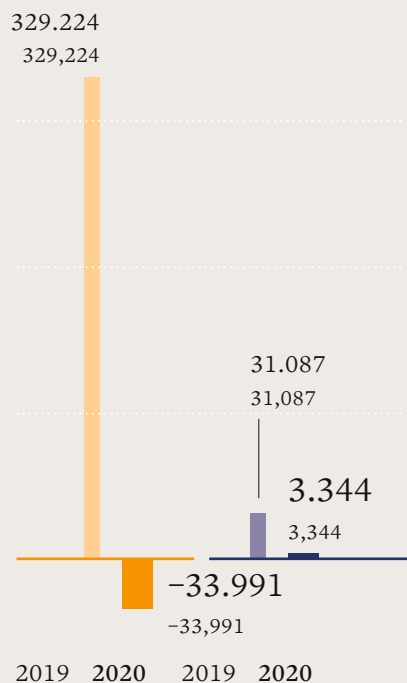
\* Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG.

\*\* Paulaner Brauerei Gruppe GmbH & Co. KGaA.

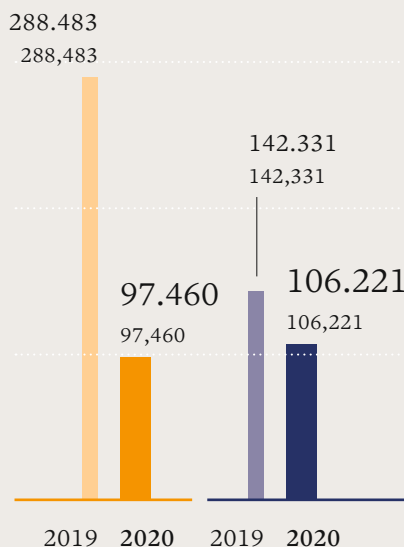
Die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands und der Welt wurde im Jahr 2020 maßgeblich durch die Corona-Pandemie geprägt. Alle vier Geschäftsbereiche der Schörghuber Unternehmensgruppe waren von den Folgen betroffen – wenn auch unterschiedlich stark. In Summe führten ein erfolgreiches Krisenmanagement mit umfassenden Kostensenkungen und reduzierten Investitionen zu einem leicht negativen Konzernergebnis.

In 2020, economic development in Germany and around the world was shaped to a large extent by the coronavirus pandemic. The economic impact of the crisis was felt by all four of the Schörghuber Corporate Group's divisions – albeit to varying degrees. Successful crisis management, combined with comprehensive cost reductions and a lower level of investments, meant the company recorded only a small consolidated loss.

**ERGEBNIS** IN TEUR  
RESULT IN EUR '000



**EBITDA** IN TEUR  
EBITDA IN EUR '000



**EIGENKAPITALQUOTE** IN %  
EQUITY RATIO IN %

46,9  
46.9  
(2019: 47,7)  
(2019: 47.7)

29,7  
29.7  
(2019: 31,0)  
(2019: 31.0)

**MITARBEITER** ABSOLUT NACH HGB  
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB

2.469  
2,469  
(2019: 2.805)  
(2019: 2,805)

2.353  
2,353  
(2019: 2.544)  
(2019: 2,544)

# Konzern-Jahresabschluss\*

## Consolidated Financial Statement\*

### KONZERN-GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG UND SONSTIGES ERGEBNIS

TEUR	2020	2019
Umsatzerlöse	553.571	743.756
Umsatzkosten	-457.531	-472.813
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>96.040</b>	<b>270.943</b>
Vertriebskosten	-26.391	-28.519
Verwaltungskosten	-39.653	-51.193
Sonstige betriebliche Erträge	6.530	219.320
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-38.590	-9.310
Ergebnis aus at equity bewerteten Anteilen	11.232	41.193
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>9.168</b>	<b>442.434</b>
Übrige Finanzerträge	1.504	6.380
Übrige Finanzaufwendungen	-31.620	-64.348
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-30.116</b>	<b>-57.968</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>-20.948</b>	<b>384.466</b>
Ertragsteuern	-13.043	-55.242
Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten nach Steuern	-33.991	329.224
<b>Ergebnis</b>	<b>-33.991</b>	<b>329.224</b>
<b>Zuordnung Ergebnis</b>		
Nicht beherrschende Gesellschafter	-143	121
Gesellschafter des Mutterunternehmens	-33.848	329.103

\* Konzern-Jahresabschluss 2020 der Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG, München, nach International Financial Reporting Standards.

\* 2020 Consolidated Financial Statement for Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG, Munich, in accordance with International Financial Reporting Standards.



## CONSOLIDATED INCOME STATEMENT AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME

EUR '000	2020	2019
Sales revenue	553,571	743,756
Cost of sales	-457,531	-472,813
<b>Gross profit on sales</b>	<b>96,040</b>	<b>270,943</b>
Distribution costs	-26,391	-28,519
Administration costs	-39,653	-51,193
Other operating income	6,530	219,320
Other operating expenses	-38,590	-9,310
Income from equity-accounted interests	11,232	41,193
<b>Operating result</b>	<b>9,168</b>	<b>442,434</b>
Other financial income	1,504	6,380
Other financial expenses	-31,620	-64,348
<b>Financial result</b>	<b>-30,116</b>	<b>-57,968</b>
<b>Result before taxes</b>	<b>-20,948</b>	<b>384,466</b>
Income tax expenses	-13,043	-55,242
Result from ongoing operations after taxes	-33,991	329,224
<b>Result</b>	<b>-33,991</b>	<b>329,224</b>
<b>Allocation of result</b>		
Non-controlling interests	-143	121
Shareholders of the parent company	-33,848	329,103

## KONZERN-GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG UND SONSTIGES ERGEBNIS

TEUR	2020	2019
<b>Ergebnis</b>	<b>-33.991</b>	<b>329.224</b>
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus leistungsorientierten Pensionsplänen	243	-4.161
Direkt mit dem Eigenkapital verrechnete latente Steuern	-41	531
Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	0	0
Sonstige erfolgsneutrale Änderungen	-1.048	-4.351
<b>Posten, die nicht in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert werden können</b>	<b>-846</b>	<b>-7.981</b>
Kursdifferenzen aus der Umrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe	-15.010	2.854
Sonstige erfolgsneutrale Änderungen	232	-59
Absicherung von Zahlungsströmen – wirksamer Teil der Änderungen des beizulegenden Zeitwerts	-13.573	-20.565
Direkt mit dem Eigenkapital verrechnete latente Steuern	1.401	2.103
<b>Posten, die in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert werden können</b>	<b>-26.950</b>	<b>-15.667</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-27.796</b>	<b>-23.648</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>-61.787</b>	<b>305.576</b>
<b>Zuordnung des Gesamtergebnisses</b>		
Nicht beherrschende Gesellschafter	-143	121
Gesellschafter des Mutterunternehmens	-61.644	305.455

## CONSOLIDATED INCOME STATEMENT AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME

EUR '000	2020	2019
<b>Result</b>	<b>-33,991</b>	<b>329,224</b>
Actuarial gains/losses from defined-benefit pension plans	243	-4,161
Deferred taxes offset directly against equity	-41	531
Changes in the fair value of investments in equity instruments that are measured at fair value in equity	0	0
Other changes not recognized in income	-1,048	-4,351
<b>Items that could not be re-assigned to the income statement</b>	<b>-846</b>	<b>-7,981</b>
Exchange differences on translation of foreign operations	-15,010	2,854
Other changes not recognized in income	232	-59
Cash flow hedges – effective portion of changes in fair value	-13,573	-20,565
Deferred taxes offset directly against equity	1,401	2,103
<b>Items that could be re-assigned to the income statement</b>	<b>-26,950</b>	<b>-15,667</b>
<b>Other comprehensive income</b>	<b>-27,796</b>	<b>-23,648</b>
<b>Comprehensive income</b>	<b>-61,787</b>	<b>305,576</b>
<b>Allocation of the overall result</b>		
Non-controlling interests	-143	121
Shareholders of the parent company	-61,644	305,455



## KONZERNBILANZ

<b>AKTIVA</b> IN TEUR	<b>31.12.2020</b>	31.12.2019
Immaterielle Vermögenswerte	18.544	20.415
Sachanlagen	527.926	436.172
Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	2.800.343	2.817.429
Nutzungsrechte	135.795	152.861
At equity bewertete Anteile	202.366	230.096
Übrige Finanzanlagen	29	31
Aktive latente Steuern	32.575	31.097
Biological Assets	10.421	15.045
Sonstige langfristige Forderungen und Vermögenswerte	21.085	21.935
<b>LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>	<b>3.749.084</b>	<b>3.725.081</b>
Vorräte	287.591	295.191
Biological Assets	46.611	62.935
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	16.587	19.925
Steuererstattungsansprüche	1.399	1.709
Sonstige kurzfristige Forderungen und Vermögenswerte	90.387	147.081
Zahlungsmittel	25.334	78.726
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	6.975	54.562
<b>KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>	<b>474.884</b>	<b>660.129</b>
	<b>4.223.968</b>	<b>4.385.210</b>

<b>PASSIVA</b> IN TEUR	<b>31.12.2020</b>	31.12.2019
Kommanditkapital	92.033	92.033
Rücklagen	1.890.738	1.999.922
Nicht beherrschende Gesellschafter	151	326
<b>EIGENKAPITAL</b>	<b>1.982.922</b>	<b>2.092.281</b>
Langfristige Finanzschulden	1.005.714	1.217.006
Passive latente Steuern	310.613	315.735
Langfristige Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	136.703	148.631
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	3.235	3.641
Rückstellungen für Pensionen	54.432	57.251
Sonstige langfristige Rückstellungen	13.454	13.239
<b>Langfristige Schulden</b>	<b>1.524.151</b>	<b>1.755.503</b>
Kurzfristige Finanzschulden	349.239	150.737
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25.350	26.781
Ertragsteuerverpflichtungen	10.259	19.321
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	16.903	14.206
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	271.797	283.238
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	43.347	43.143
<b>Kurzfristige Schulden</b>	<b>716.895</b>	<b>537.426</b>
<b>FREMDKAPITAL</b>	<b>2.241.046</b>	<b>2.292.929</b>
	<b>4.223.968</b>	<b>4.385.210</b>

## CONSOLIDATED BALANCE SHEET

<b>ASSETS</b> IN EUR '000	<b>31.12.2020</b>	31.12.2019
Intangible assets	18,544	20,415
Tangible assets	527,926	436,172
Investment property	2,800,343	2,817,429
Rights of use	135,795	152,861
Equity-accounted participating interests	202,366	230,096
Other financial assets	29	31
Deferred tax assets	32,575	31,097
Biological assets	10,421	15,045
Other non-current receivables and assets	21,085	21,935
<b>NON-CURRENT ASSETS</b>	<b>3,749,084</b>	<b>3,725,081</b>
Inventories	287,591	295,191
Biological assets	46,611	62,935
Trade-account receivables	16,587	19,925
Tax refund claims	1,399	1,709
Other current receivables and assets	90,387	147,081
Cash and cash equivalents	25,334	78,726
Assets held for sale	6,975	54,562
<b>CURRENT ASSETS</b>	<b>474,884</b>	<b>660,129</b>
	<b>4,223,968</b>	<b>4,385,210</b>
<b>LIABILITIES</b> IN EUR '000	<b>31.12.2020</b>	31.12.2019
Limited partners' capital	92,033	92,033
Provisions	1,890,738	1,999,922
Shares of non-controlling interests	151	326
<b>EQUITY</b>	<b>1,982,922</b>	<b>2,092,281</b>
Non-current financial liabilities	1,005,714	1,217,006
Deferred tax liabilities	310,613	315,735
Non-current liabilities from leases	136,703	148,631
Other non-current liabilities	3,235	3,641
Provisions for pensions	54,432	57,251
Other non-current provisions	13,454	13,239
<b>Long-term debt</b>	<b>1,524,151</b>	<b>1,755,503</b>
Current financial liabilities	349,239	150,737
Trade-account payables	25,350	26,781
Income taxes	10,259	19,321
Current liabilities from leases	16,903	14,206
Other current liabilities	271,797	283,238
Other current provisions	43,347	43,143
<b>Short-term debt</b>	<b>716,895</b>	<b>537,426</b>
<b>BORROWED CAPITAL</b>	<b>2,241,046</b>	<b>2,292,929</b>
	<b>4,223,968</b>	<b>4,385,210</b>

## KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

TEUR	2020	2019
<b>Gesamtgewinn</b>	<b>-33.991</b>	<b>329.224</b>
Erfolgswirksam erfasster Ertragsteueraufwand	13.042	55.242
Netto-Finanzierungsaufwendungen	28.544	26.186
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Anlagevermögen	88.292	-153.951
Veränderung der langfristigen Rückstellungen	-3.250	-3.167
Ein-/Auszahlungen At-Equity-Beteiligungen	27.427	35.000
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-14.115	-78.755
Gewinne/Verluste aus Anlagenabgängen	525	-14.436
Aufwendungen Portfoliomanagement	0	38.217
Veränderung des Nettoumlaufvermögens	63.803	47.777
Gezahlte Zinsen	-33.236	-55.081
Erhaltene Zinsen	5.403	4.554
Gezahlte Ertragsteuern	-28.954	-8.137
<b>CASHFLOW AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT</b>	<b>113.490</b>	<b>222.673</b>
Auszahlungen für Investitionen in immaterielles Anlagevermögen	-396	-1.130
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	-100.814	-68.662
Auszahlungen für Investitionen in Finanzanlagen und den Erwerb von konsolidierten Unternehmen	0	-500
Einzahlungen aus Abgängen von immateriellem Anlagevermögen	0	482
Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen	185	16.147
Einzahlungen aus Finanzanlagen	0	7.000
<b>CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT</b>	<b>-101.025</b>	<b>-46.663</b>
Auszahlungen an Unternehmenseigner und Minderheitsgesellschafter	-47.296	-64.110
Veränderung der Finanzschulden	-31.067	-189.142
Veränderung der Leasingverbindlichkeiten	-11.405	-6.810
Erhaltene Zinsen von Gesellschafter	344	1.063
Gezahlte Zinsen an Gesellschafter	-31	-33
Veränderung der Forderungen/Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschafter	25.499	31.972
<b>CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT</b>	<b>-63.956</b>	<b>-227.060</b>
<b>ZAHLUNGSWIRKSAME VERÄNDERUNG DES FINANZMITTELFONDS</b>	<b>-51.491</b>	<b>-51.050</b>
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelfonds	-1.901	473
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	78.726	129.303
<b>FINANZMITTELFONDS AM ENDE DER PERIODE</b>	<b>25.334</b>	<b>78.726</b>

## CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENT

EUR '000	2020	2019
<b>Net profit after taxes</b>	<b>-33,991</b>	<b>329,224</b>
Income tax expense recognized in the income statement	13,042	55,242
Net financing expenses	28,544	26,186
Write-downs/write-ups on investments	88,292	-153,951
Change in long-term provisions	-3,250	-3,167
Inflow/outflow from equity-accounted investments	27,427	35,000
Other non-cash-effective expenses/income	-14,115	-78,755
Gains/losses from the disposal of assets	525	-14,436
Portfolio management expenses	0	38,217
Change in net working capital	63,803	47,777
Interest paid	-33,236	-55,081
Interest received	5,403	4,554
Income tax paid	-28,954	-8,137
<b>CASH FLOW FROM BUSINESS OPERATIONS</b>	<b>113,490</b>	<b>222,673</b>
Outflow for investments in intangible assets	-396	-1,130
Outflow for investments in tangible assets and investment property	-100,814	-68,662
Outflow for investments in financial assets and the acquisition of consolidated companies	0	-500
Inflow from the disposal of intangible assets	0	482
Inflow from the disposal of tangible assets	185	16,147
Inflow from financial assets	0	7,000
<b>CASH FLOW FROM INVESTMENTS</b>	<b>-101,025</b>	<b>-46,663</b>
Payments to company owners and minority shareholders	-47,296	-64,110
Change in financial liabilities	-31,067	-189,142
Change in leasing liabilities	-11,405	-6,810
Interest received from shareholders	344	1,063
Interest paid to shareholders	-31	-33
Change in receivables from/liabilities to shareholders	25,499	31,972
<b>CASH FLOW FROM FINANCING OPERATIONS</b>	<b>-63,956</b>	<b>-227,060</b>
<b>CASH-EFFECTIVE CHANGE IN FUNDS</b>	<b>-51,491</b>	<b>-51,050</b>
Exchange rate-related changes in funds	-1,901	473
Funds at the start of the reporting period	78,726	129,303
<b>FUNDS AT THE END OF THE REPORTING PERIOD</b>	<b>25,334</b>	<b>78,726</b>



## STABILES FUNDAMENT

Auf den Baustellen der Bayerischen Hausbau wurde auch während des Lockdowns gearbeitet – wie hier an der Kardinal-Faulhaber-Straße 1 in der Münchner Innenstadt, wo hinter denkmalgeschützten Fassaden das Luxushotel Rosewood Munich entsteht. Das Bau- und Immobiliengeschäft bildet die Basis für das solide Gesamtergebnis.

**Stable foundation** – Work continued on Bayerische Hausbau's construction sites during the lockdown – as can be seen here at Kardinal-Faulhaber-Straße 1 in Munich's city center, where the luxury Rosewood Munich hotel is being built behind listed facades. The construction and real estate business provided the foundation for a solid overall result.





# Bauen & Immobilien

## *Construction & Real Estate*

Mit einem Immobilienportfolio im Wert von rund 3,2 Milliarden Euro zählt die Bayerische Hausbau zu den großen integrierten Immobilienunternehmen in Deutschland. Ihre Aktivitäten gliedern sich in die Geschäftsfelder Immobilien und Development und umfassen das Asset und das Property Management für die eigenen Immobilien sowie klassische Bauträgeraktivitäten und Baurechtschaffung. Trotz der Einschränkungen durch die Corona-Pandemie standen die Baustellen der Bayerischen Hausbau nie still, alle fertiggestellten Wohnungen konnten unter Einhaltung der Abstandsregeln und Hygienevorschriften übergeben werden (Seite 32). In München wurde die Quartiersentwicklung auf dem ehemaligen Gelände der Paulaner Brauerei vorangetrieben (Seite 38). In Berlin wird das legendäre Huthmacher-Haus revitalisiert (Seite 44). Und in Hamburg, das zum zweiten Stammsitz der Bayerischen Hausbau ausgebaut wird, schreiten die Planungen für einen hochmodernen Büro-Campus voran (Seite 36).

With a real estate portfolio valued in the region of 3.2 billion euros, Bayerische Hausbau is one of the largest integrated real estate companies in Germany. Its activities fall into two business segments, real estate and development. They comprise asset and property management for the company's own portfolio as well as classic property development activities and the procurement of planning permission. Despite the restrictions imposed by the coronavirus pandemic, work on Bayerische Hausbau's construction sites never came to a standstill, and all the completed apartments were handed over in compliance with physical distancing and hygiene regulations (page 32). In Munich, the urban development being created on the former business premises of the Paulaner brewery moved forward (page 38). In Berlin, the legendary Huthmacher-Haus is being revitalized (page 44). And in Hamburg, which is set to become Bayerische Hausbau's second headquarters, plans are progressing for a state-of-the-art office complex (page 36).

# Kein Stillstand im Lockdown

## *No standstill during lockdown*

**Die Corona-Pandemie erschwerte die Arbeit der Bayerischen Hausbau in allen Phasen: auf der Baustelle, bei den Übergaben, bei laufenden Vermietungen. Doch mit Flexibilität, Handlungsschnelligkeit und digitaler Innovation gelang es, der Krise zu trotzen – und allen Partnern gerecht zu werden.**

The coronavirus pandemic made every phase of the work performed by Bayerische Hausbau more difficult: on the construction sites, at handover, during ongoing rentals. But flexibility, swiftness of action and digital innovation made it was possible to brave the crisis – and meet the needs of all our partners.

**A**ls Sabina Resch am 31. Januar 2020 den Mietvertrag für ihre Drei-Zimmer-Neubauwohnung im Münchner Welfengarten unterschrieb, war Corona kaum mehr als eine Randnotiz über ein Virus, das auf einem chinesischen Lebensmittelmarkt ausgebrochen war. Doch in den folgenden Wochen wurde dieses Virus zum beherrschenden Nachrichtenthema und legte große Teile des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebens lahm. Und mit jedem Tag, der ins Land zog, wuchsen Reschs Sorgen: „Ich wusste ja nichts: Darf ich noch umziehen? Was, wenn die Übergabe nicht stattfinden kann? Und wird die Wohnung überhaupt fertig?“

Wurde sie – und zwar überpünktlich. Mietbeginn war der 1. Mai. „Ich bekam die Schlüssel schon Mitte April“, erzählt Resch. Alles war etwas anders als sonst: Die Übergabe lief kontaktlos, an Stehtischen in der Tiefgarage. Den Weg hinauf in ihr neues Heim im fünften Stock ging Resch allein. Wie funktioniert die Fußbodenheizung? Wohin bringe ich den Müll? Wo ist der Fahrradkeller? Statt ihres Maklers beantwortete diese Fragen die Mieter-App casavi. Dort fand sie auch ein Formular, in dem sie den Kratzer in der Scheibe zum Wintergarten reklamieren konnte. Und: die Adresse eines Umzugskoordinators – was Gold wert war in Zeiten der Kontaktbeschränkungen und Abstandsregelungen.

„Wir hatten nur zwei Wochen Zeit, das Prozedere zu gestalten“, sagt Anna Brunert, kaufmännische Objektmanagerin bei der Bayerischen Hausbau. Auch auf ihr Drängen war das Übergabeprotokoll schon zuvor digitalisiert worden. Stammdaten, Zählernummern, Wohnungsgeberbestätigung, „das lief komplett automatisiert“. Die Mieter-App wurde



»

**Wir hatten nur zwei Wochen Zeit, das kontaktlose und in Teilen digitale Prozedere für die Wohnungsübergaben zu gestalten.**

«

ANNA BRUNERT

**When Sabina Resch** signed the lease for her new, three-room apartment in Munich's Welfengarten on 31 January 2020, coronavirus was little more than a side note about a virus that had broken out in a Chinese food market. But in the weeks that followed, this virus came to dominate the news, bringing large parts of social and economic life to a halt. And with every day that passed, Resch's worries grew: "I wasn't sure about anything: Was I still allowed to move? What if the handover can't take place? And – will the apartment even be finished?"

It was – right on schedule. The lease started on 1 May. "I was given the keys in mid-April," says Resch. Everything was different: The handover took place at high-top tables in the underground car park without any physical contact. Resch went up to her new home on the fifth floor alone. How does the underfloor heating work? Where do I take the garbage? Where is the bicycle storage room? It was the tenant app casavi that answered these questions, not her real estate broker. There she also found a form that she could use to register a complaint about a scratch on the window to the conservatory. And the address of a move coordinator – which was worth its weight in gold in times of contact restrictions and physical distancing.

"We only had two weeks to develop our approach," says Anna Brunert, commercial property manager at Bayerische Hausbau. She also insisted that the handover protocol be digitalized beforehand. Master data, meter readings, housing confirmation: "everything was automated". Although the tenant app had been used at previous properties, "it was at Welfengarten that we used all the





*Trotz Corona voll im Plan: die Baustelle der Wohnanlage Nockherberg Mitte. On schedule despite the coronavirus pandemic: construction site for the Nockherberg Mitte residential complex.*



zwar schon bei vorherigen Objekten verwendet. „Aber beim Welfengarten haben wir zum ersten Mal sämtliche Funktionen genutzt und erkannt, welches Potenzial dahintersteckt!“

Was dahintersteckt, dass die Wohnungen überhaupt fertig wurden, erklärt Stephan Gries, der als Projektleiter den benachbarten Block 3, auch Nockherberg Mitte genannt, betreut. „Eine Baustelle ist wie ein Güterzug“, sagt er. Die Waggons sind die aufeinander folgenden Arbeitsschritte: Rohbau, Fenster, Innenputz, Estrich, Fliesen, Parkett und so weiter: „Wenn eines dieser Gewerke ausfällt, müssen wir die Lok bremsen und den gesamten Zug anhalten.“ Ein Corona-Ausbruch bei einem Nachunternehmer – und schon kann das ganze Vorhaben ins Stocken geraten.

Josef Stadler, Oberbauleiter des Generalunternehmers PORR, der den Bau ausführt, musste den Ausfall von gleich zwei Innenputzfirmen kompensieren – aber das war längst nicht alles. Arbeiter flohen aus Angst vor der Pandemie in ihre Heimatländer in Osteuropa und kamen nicht wieder zurück. Betonfertigteile für Wände oder Aludeckschalen für Fenster konnten nicht mehr geliefert werden. „Wir mussten uns fast rund um die Uhr mit den Folgen der Pandemie beschäftigen“, sagt Stadler,



52

Tonnen CO<sub>2</sub> werden im Welfengarten im Jahr zusätzlich gegenüber einem EnEV 2016-Referenzobjekt eingespart.

additional tons of CO<sub>2</sub> are saved in Welfengarten annually compared to an EnEV 2016 reference building.

features for the first time and realized the potential that it offered.”

Stephan Gries, project manager for neighboring Block 3, also known as Nockherberg Mitte, explains what went into ensuring the apartments were completed in the first place. “A construction site is like a freight train,” he says. The wagons are the successive stages of work: building shell, windows, interior plastering, screed, tiles, parquet and so on. “If work in one of these areas breaks down, we have to put the brakes on and stop the whole train.” One coronavirus outbreak at a subcontractor can bring the entire project to a halt.

Josef Stadler, senior site engineer from the general contractor PORR, the company carrying out the construction work, had to make up the loss of two interior plastering companies, and that was by no means all. Workers fled back to their homes in Eastern Europe for fear of the pandemic and never returned. Precast concrete parts for walls and aluminum facing for windows could no longer be delivered. “We’ve had to deal with the impact of the pandemic almost around the clock,” says Stadler, “and that was in addition to the actual work on the construction site.” But despite all these difficulties, things were kept running. “We always had at

*Digitale Übergabe: Während des Lockdowns zogen Hunderte Mieter in den Welfengarten.*  
*Digital handover: Hundreds of tenants moved into Welfengarten during the lockdown.*







Keine Zuschauer, keine Einnahmen: ein leerer Kinosaal im Zoo Palast Berlin.  
 No audience, no revenue: an empty movie theater in the Zoo Palast Berlin.

„und das neben der eigentlichen Arbeit auf der Baustelle.“ Doch allen Widrigkeiten zum Trotz wurde der Betrieb am Laufen gehalten. „Wir hatten immer mindestens 160 Leute vor Ort“, sagt Stadler. „Die Baustelle stand nicht einen Tag still.“

Zum Erliegen kam dagegen der Betrieb im Zoo Palast, dem vielleicht bekanntesten Kino Deutschlands. Im April 2020 hätte dort die Premiere des neuen Bond-Films steigen sollen, Hauptdarsteller Daniel Craig wäre im Bond-Mobil vorgefahren. Stattdessen lief ab Mitte März: nichts mehr. Betreiber Hans-Joachim Flebbe wandte sich in seiner unverschuldeten Not an seine Vermieterin, die Bayerische Hausbau, um über Stundungen und Grundmieterlässe zu sprechen. „Es waren keine einfachen Verhandlungen“, sagt er, aber am Ende stand eine partnerschaftlich-faire Lösung. „Die Bayerische Hausbau ist kein Sonnenschirmvermieter, der einen beim ersten Tropfen im Regen stehen lässt.“

Ohne das Entgegenkommen der Bayerischen Hausbau, sagt Flebbe, hätte der Zoo Palast die Krise wohl nicht überlebt. Und das wäre auch ein Problem für Peggy Schwarz, Teamleiterin im Property Management des Bikini Berlin, zu dem das Kino gehört. „Ohne den Zoo Palast wäre das Bikini nicht das Bikini“, sagt Schwarz, die die Verhandlungen geführt hat. Die Einigung war letztlich nicht nur ein Fall von Kulanz, sondern das logische Fortschreiben einer erfolgreichen Partnerschaft. „Wir wissen, was wir aneinander haben“, sagt Schwarz. ●

»  
**Ohne den Zoo  
 Palast wäre  
 das Bikini nicht  
 das Bikini.**

«  
**PEGGY SCHWARZ**



least 160 people on site,” say Stadler. “The construction site didn’t come to a standstill for a single day.”

Business at the Zoo Palast, perhaps the best-known cinema in Germany, however, came to a standstill. The premiere of the new Bond movie was to have been held there in April 2020, with leading actor Daniel Craig driving up in the Bond-mobile. Instead, from mid-March onwards, there was nothing. Hans-Joachim Flebbe, who operates the cinema and was facing difficulties through no fault of his own, contacted his landlord, Bayerische Hausbau, to talk about rent deferrals and reductions. “The negotiations were by no means easy,” he says, but ultimately an equitable solution was found. “Bayerische Hausbau isn’t the kind of company that will leave you in the lurch.”

Without Bayerische Hausbau’s goodwill, says Flebbe, the Zoo Palast would probably not have survived the crisis. And that would also be a problem for Peggy Schwarz, team leader in the property management department at Bikini Berlin, which includes the cinema. “Bikini Berlin wouldn’t be Bikini Berlin without the Zoo Palast,” says Schwarz, who led the negotiations. In the end, the agreement was not just a case of goodwill, but the logical continuation of a successful partnership. “We know what we have in each other,” Schwarz says. The fact that the crisis was mastered together will perhaps be celebrated in October 2021, at the postponed premiere of the new 007 movie. ●



## NEW WORK IM HOHEN NORDEN

Zum Meeting auf die Dachterrasse? Im Garten spazieren, um auf kreative Ideen zu kommen? Zur Mittagspause mit dem SUP-Board über die Alster paddeln? Klingt paradiesisch – könnte aber schon bald zur Normalität werden. New Work, das neue Arbeiten, bringt für die Arbeitnehmer jede Menge Annehmlichkeiten. „Wir werden in Zukunft grundlegend anders arbeiten“, sagt Matthias Reuner, Niederlassungsleiter der Bayerischen Hausbau in Hamburg. „Auf diesen Wandel wollen wir mit unserem Projekt an der Deelböge reagieren und Büros von morgen schaffen.“ Seit drei Jahrzehnten ist die Bayerische Hausbau in der Hansestadt aktiv, nun wird Hamburg konsequent zum zweiten Stammmarkt des Unternehmens ausgebaut – den Auftakt bildet der Büro-Campus FLOW in Hamburgs Norden, zwischen Alsterdorf und Eppendorf, geplant und realisiert in einem Joint Venture mit der Hamburger MATRIX Gruppe. 2020 wurde das Planungskonzept erstellt und ein Antrag auf Bauvorbescheid eingereicht. Der Baubeginn ist für 2022 geplant, die Fertigstellung für 2024. Zwischen den Gebäuden verläuft eine verkehrsfreie Promenade. Durch schwarze Sprossen-Stahlfenster blickt man in grüne, blühende Innenhöfe. Und wer nach der Arbeit noch nicht genug hat von den Annehmlichkeiten, kehrt beim Nachbarn ein: einem Beachclub an der Alster.

**New Work up north** – Going up to the rooftop terrace for a meeting. Walking in the garden to get the creative juices flowing. Paddleboarding on the Alster during a lunch break. It sounds like paradise – but it could soon be the new normal. New Work, the new way of working, is more digital and flexible, greener and freer. “The future will bring a different way of working,” says Matthias Reuner, branch manager of Bayerische Hausbau in Hamburg. “With our project at Deelböge, we are creating the offices of tomorrow.” For three decades, Bayerische Hausbau has been active in Hamburg, which is now set to become the company’s second core market – starting with the office campus FLOW in the north of Hamburg. The project is a joint venture with the Hamburg-based MATRIX Group. The plans were drawn up and an application for a preliminary building permit submitted in 2020. Construction is scheduled to begin in the first half of 2022, with completion slated for 2024. A traffic-free promenade runs between the buildings. The landscaped internal courtyards can be seen through the windows. And anyone interested in having fun after work, can drop in at the neighboring beach club on the Alster.











*Viel Platz im Grünen: Der Innenhof mit  
Spielplatz grenzt an den Auer Mühlbach.  
Plenty of green space: The internal  
courtyard with playground borders the  
Auer Mühlbach.*



# Es geht voran am Nockherberg

*Things are progressing at Nockherberg*

**Auf dem ehemaligen Gelände der Paulaner Brauerei im Münchner Stadtteil Au-Haidhausen baut die Bayerische Hausbau ein Wohngebiet für 3,500 Menschen: Neben Wohnungen, Kitas, Büros und Ladenflächen entstehen Spielplätze und Parks, die das lange versiegelte Industriegebiet für die Allgemeinheit öffnen. Ein Überblick über die Quartiersentwicklung.**

Bayerische Hausbau is creating a residential area for 3,500 people on the former business premises of the Paulaner brewery in the Au-Haidhausen district of Munich. In addition to apartments, daycare centers, offices and retail units, playgrounds and parks are also being created, opening up the industrial area to the general public. An overview of the urban development.

## Am Alten Eiswerk

Das Grundstück am Auer Mühlbach, dort, wo früher das 50-Meter-Hochsilo der Brauerei stand, hat sich zu einem Wohnquartier mit grünem Innenhof, Dachgärten und Spielplätzen gewandelt. Im Juli 2020 wurden die ersten Wohnungen übergeben. „Wir bauen auch einen öffentlichen Park direkt am Bach“, sagt Thomas Schiedt, Senior-Projektleiter Am Alten Eiswerk. „Eine Uferpromenade und zwei Brücken schaffen neue Wege für Fußgänger und Radfahrer.“ Im denkmalgeschützten Eiswerk werden nach der Restaurierung Veranstaltungsräume der Brauerei eingerichtet, die alte Braumeistervilla wird bis 2023 zu einer Kita mit Wasserspielplatz erweitert.

**Am Alten Eiswerk** – The site on the Auer Mühlbach, where the brewery’s tower silo once stood, has been transformed into a residential area with a landscaped courtyard, rooftop gardens and playgrounds. The first apartments were handed over in July 2020. “We’re also building a public park next to the stream,” says Thomas Schiedt, senior project manager for Am Alten Eiswerk. “A riverside promenade and two bridges will create new paths for pedestrians and cyclists.” Event venues for the brewery will be created in the listed Eiswerk once restoration has been completed. The old brewmaster’s villa will be expanded into a daycare center featuring a water playground by 2023.



»

**Wo früher das Sudhaus stand, ist heute der Spielplatz. Und am Mühlbach bauen wir einen Park mit Uferpromenade.**

«

THOMAS SCHIEDT





»

**Die Klinkerfassade ist der Blickfang des Quartiers. Und bei dem Mix an Wohnungen ist für jeden etwas dabei.**

«

PAUL WISSEL

## Am Alten Eiswerk/Falkenstraße

Zur Falkenstraße hin zeigt sich die Fassade der Wohnanlage von ihrer schönsten Seite: gebrannter Klinker an den oberen Geschossen, schwarzer Klinker am Erdgeschoss. „Wir haben viele Ziegel bemustert“, sagt Paul Wissel, ebenfalls Projektleiter Am Alten Eiswerk, „schließlich ist diese Fassade der Blickfang des Quartiers.“ Hinter den bodentiefen Fenstern befinden sich 212 lichtdurchflutete Wohnungen, vom Ein-Zimmer-Apartment bis zur 5,5-Zimmer-Maisonette mit separatem Eingang. Der Verkauf aller frei finanzierten Wohnungen wurde im Juli 2020 abgeschlossen, im September wurden die 55 geförderten Wohnungen an einen Investor übergeben. Neben privaten Dachgärten gibt es zwei große, frei zugängliche Dachterrassen. Und die Nahversorgung befindet sich gleich im Erdgeschoss: im seit September 2020 geöffneten Supermarkt.

**Am Alten Eiswerk/Falkenstraße** – The beauty of the residential complex’s facade can best be seen on Falkenstraße: red brick on the upper floors, black brick on the ground floor. “We sampled a lot of bricks,” says Paul Wissel, project manager for Am Alten Eiswerk, “after all, this facade is the quarter’s impressive eye-catcher.” Behind the floor-to-ceiling windows are 212 light-flooded apartments, ranging from 1-room apartments to 5.5-room maisonettes with separate entrances. The sale of all the privately financed apartments was brought to a close in July 2020, and the 55 subsidized apartments were handed over to an investor in September. In addition to the private rooftop gardens, there are two large rooftop terraces that are open to the public. Local amenities are located on the ground floor, where a supermarket opened in September 2020.



## Welfengarten

Von oben erinnert das Ensemble mit der grün gewellten Fassade an ein Boot. Und wie ein Flaggschiff fährt der Welfengarten am Nockherberg voraus: Er ist das erste Objekt, das fertiggestellt wurde, im April 2020 zogen die ersten Mieter ein. 320 Wohnungen bleiben im Bestand der Bayerischen Hausbau, 70 Wohnungen in zwei wirtschaftlich autarken Häusern wurden schon vor Baubeginn an ein Family Office veräußert. Das Projekt vereint alle Disziplinen der Immobilienentwicklung: Planung, Bau, Vertrieb, Vermietung und Verwaltung. „Im Welfengarten zeigt die Bayerische Hausbau ihr ganzes Repertoire“, sagt Vertriebsleiter Artur Riedl. Alle Läden im Erdgeschoss sind vermietet – mit Ausnahme der Gastronomiefläche im Bug des Schiffes. Als Zwischennutzung befindet sich dort ein Showroom in bester Lage, in dem Riedls Vertriebsteam die Eigentumswohnungen am gegenüberliegenden Nockherberg vermarktet.

**Welfengarten** – Seen from above, the ensemble is reminiscent of a boat. And Welfengarten am Nockherberg proceeded full steam ahead like a flagship. It was the first property to be completed, and in April 2020 the first tenants moved in. 320 apartments remain in Bayerische Hausbau’s portfolio, while 70 apartments in two economically self-sufficient buildings were sold to a family office prior to construction. The project combines every aspect of real estate development: planning, construction, sales, leasing and administration. “Bayerische Hausbau is showcasing its entire repertoire in Welfengarten,” says sales manager Artur Riedl. All the stores on the ground floor have been leased – with the exception of the restaurant in the bow of the ship. In the interim, this prime location is being used as a showroom, where Riedl’s sales team is marketing the condominiums located at Nockherberg on the opposite side of the road.

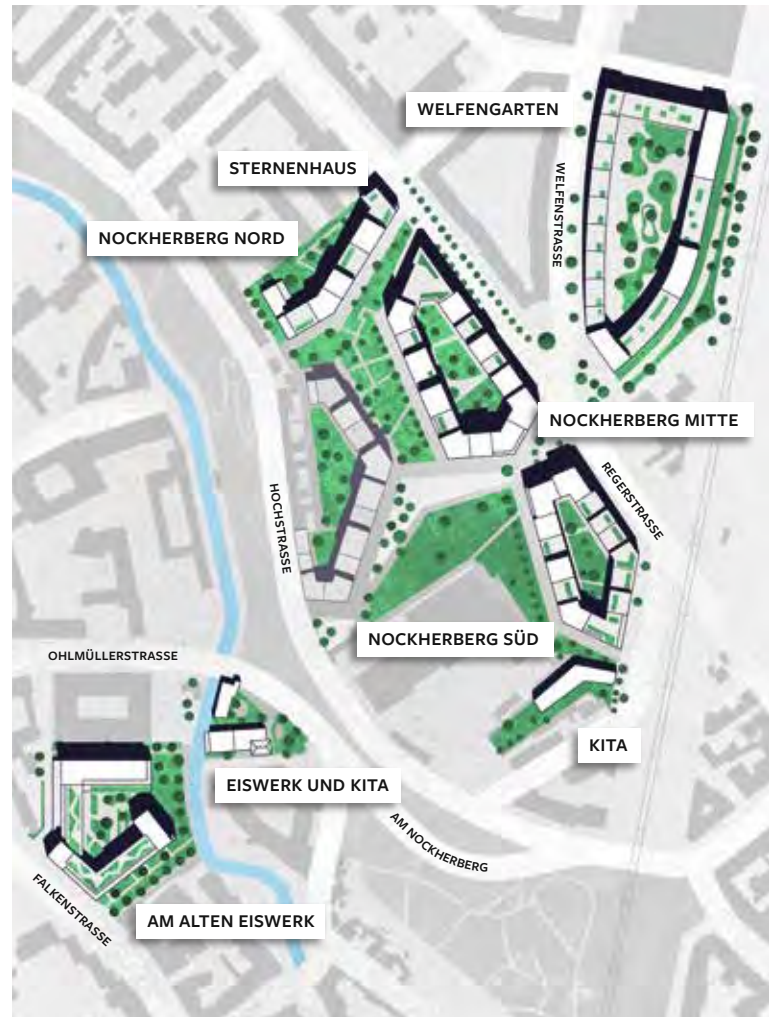




## Nockherberg Mitte/Nockherberg Süd

Es tut sich was im Herzen des Areals: 2020 wurde der Rohbau der Wohnanlage Am Nockherberg Mitte (Foto unten) fertiggestellt, auch der Innenausbau konnte teilweise abgeschlossen werden. Beim Ensemble Am Nockherberg Süd wurde das Fundament gelegt und mit dem Rohbau begonnen. 2021 sollen die ersten Wohnungen und Ladenflächen bezugsfertig sein. Die Architektur setzt auf Abwechslung: Durch eine Parzellenstruktur mit ständig variierenden Fassaden, Farben, Formen und Bauhöhen entsteht der Eindruck einer gewachsenen Stadt. „Diese Diversität ist planerisch komplex und bautechnisch ein Riesenaufwand“, sagt Christiane Hufnagel, Projektleiterin Am Nockherberg Süd. „Aber einer, der sich lohnt.“ Der große Park zwischen den neuen Wohngebäuden macht das lange verschlossene Industrieareal für die Öffentlichkeit zugänglich.

**Nockherberg Mitte/Nockherberg Süd** – There is a lot going at the heart of the area: The building shell for Nockherberg Mitte (photo below) was completed in 2020, and part of the interior work has also been completed. At Nockherberg Süd, the foundations have been laid and work started on the building shell. It is intended that the first apartments and retail units will be ready for occupancy in 2021. The architecture places focus on variety: repeatedly changing facades, colors, shapes and building heights create the impression of an old established city that has evolved over time. “This diversity is complex in terms of planning and a huge undertaking in terms of structural engineering,” says Christiane Hufnagel, project manager at Nockherberg Süd. “But one that is worthwhile.” The large park between the new residential buildings opens up what was once a closed industrial site, making it accessible to the public.







## Sternnhaus

Den schönsten aller Dachgärten bekommen diejenigen, die einen so außergewöhnlichen Ort der Kraft und Zuversicht am nötigsten haben: junge Trauernde, die einen Elternteil oder ihren Partner verloren haben. Die Schörghuber Unternehmensgruppe hat das Eckgrundstück des Quartiers Am Nockherberg Nord der Nicolaidis YoungWings Stiftung verkauft. Das Sternnhaus wird ihr neuer Hauptsitz, Highlight wird der intensiv bepflanzte Sternengarten, eine grüne Oase unterm Glasdach: „Eine Klimaanlage wird es aus energetischen Gründen nicht geben“, sagt Josef Stangl, Projektleiter Am Nockherberg Nord. Wärme wird durch eine automatisch gesteuerte Querlüftung abgeführt, elektrochromes Glas reguliert den Verschattungsgrad. Gebaut wird seit September 2020, die Fertigstellung ist für 2023 geplant. „Mit dem Sternnhaus bekommt der Nockherberg ein in vielerlei Hinsicht einzigartiges Gebäude“, sagt Stangl.

**Sternnhaus** – The most beautiful of all the rooftop gardens belongs to those with the greatest need: young people mourning the loss of a parent or their partner. The Schörghuber Corporate Group sold the corner plot in Nockherberg Nord to the Nicolaidis YoungWings Foundation. Sternnhaus will be their new headquarters. A highlight will be the lushly landscaped Sternengarten, a green oasis under a glass roof. “There will be no air conditioning to conserve energy,” says Josef Stangl, project manager at Nockherberg Nord. Warm air will be removed by automatically controlled cross ventilation, while electrochromic glass regulates the degree of shade. Construction was launched in September 2020, with completion scheduled for 2023. “With Sternnhaus, Nockherberg is gaining a building that is unique in many ways,” says Stangl.



»

**Das Sternnhaus für junge Trauernde wird ein in vielerlei Hinsicht einzigartiges Gebäude.**

«

JOSEF STANGL

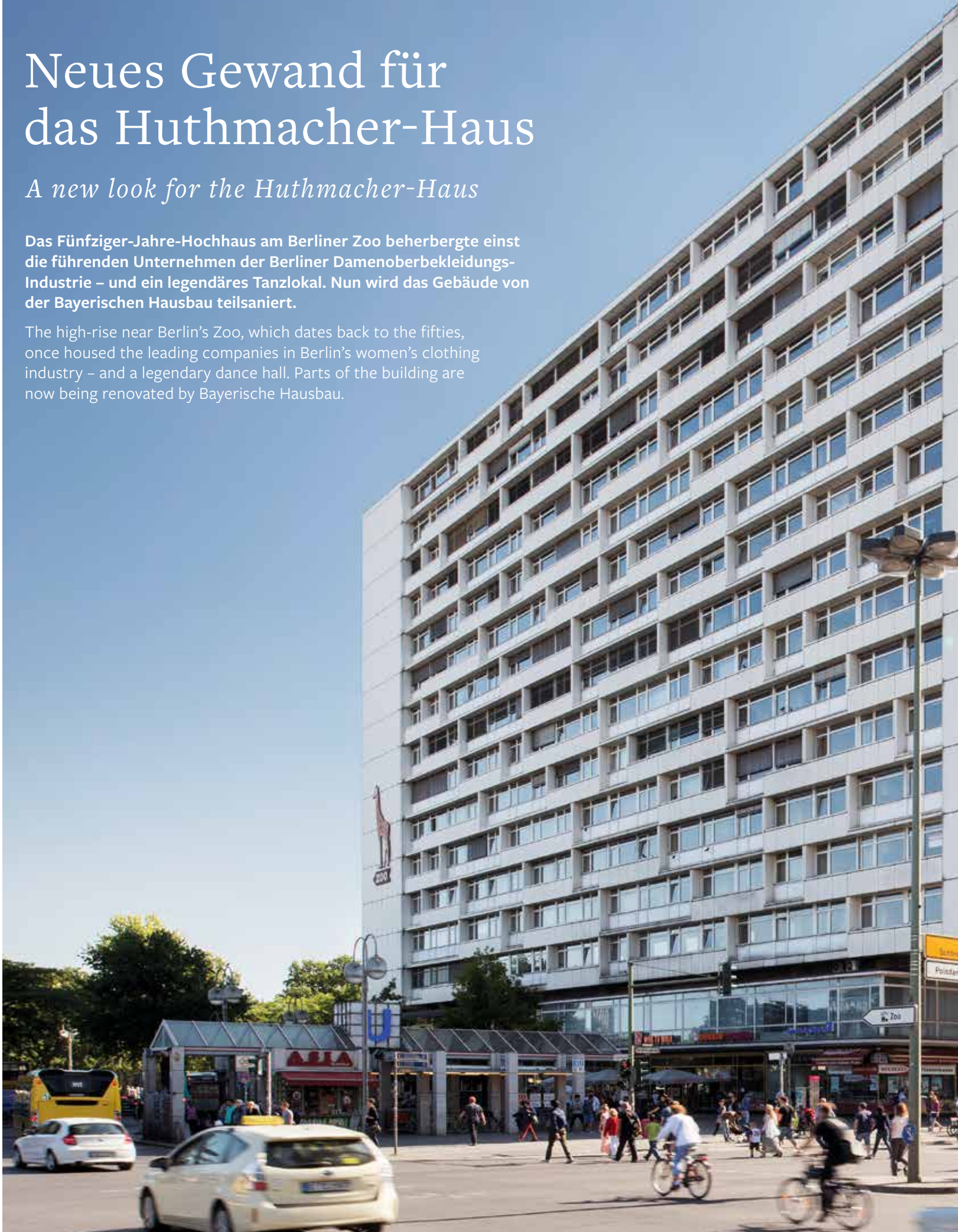


# Neues Gewand für das Huthmacher-Haus

*A new look for the Huthmacher-Haus*

Das Fünfziger-Jahre-Hochhaus am Berliner Zoo beherbergte einst die führenden Unternehmen der Berliner Damenoberbekleidungs-Industrie – und ein legendäres Tanzlokal. Nun wird das Gebäude von der Bayerischen Hausbau teilsaniert.

The high-rise near Berlin's Zoo, which dates back to the fifties, once housed the leading companies in Berlin's women's clothing industry – and a legendary dance hall. Parts of the building are now being renovated by Bayerische Hausbau.







## 1955–1957

wurde das Huthmacher-Haus gebaut. Die Entwürfe stammen von den Architekten Paul Schwebes und Hans Schoszberger. Das Gebäude ist zweifach als Denkmal gelistet und steht bis heute für die Zeit des Wiederaufbaus in Berlin.

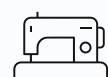
1955 to 1957 were the years during which the Huthmacher-Haus was built. The designs were created by the architects Paul Schwebes and Hans Schoszberger. The listed building still serves as a symbol of post-war reconstruction in Berlin.



## 16

Obergeschosse hat das 60 Meter hohe und 78 Meter breite Gebäude. Es wird von Betonstützen getragen. Auf der Westseite gab es anfangs einen freien Durchgang unter dem Gebäude. Bei einem Umbau 1984 bis 1985 wurden die offenen Flächen im Erdgeschoss und in der ersten Etage nachträglich geschlossen.

16 is the number of storeys in the 60-meter high and 78-meter wide building. It is supported by concrete columns. In the beginning, there was an open passage running along the western side of building. The open areas on the ground and first floors were subsequently enclosed during the remodeling carried out from 1984 to 1985.



## 60

Modefirmen waren hier in der Anfangszeit ansässig. Im benachbarten Bikinihaus ratterten 700 Nähmaschinen, im Huthmacher-Haus befanden sich Büros und Ausstellungenräume, in denen vor allem Damenoberbekleidung (DOB) präsentiert wurde – daher der frühere Spitzname: DOB-Hochhaus.

60 fashion companies were located in the building in the early days. The clatter of 700 sewing machines could be heard in the neighboring Bikini-Haus, while the Huthmacher-Haus housed offices and showrooms where women's clothing could be viewed.



## 2002

erwarb die Bayerische Hausbau gemeinsam mit dem Zentrum am Zoo das Huthmacher-Haus.

2002 is the year that Bayerische Hausbau acquired the Huthmacher-Haus together with Zentrum am Zoo.



## 2021

startet die Bayerische Hausbau die Teilsanierung des Gebäudes, die 2023 abgeschlossen sein soll.

2021 marks the start of Bayerische Hausbau's partial renovation of the building, which should be completed in 2023.



## 15.080 m<sup>2</sup>

Nutzfläche bietet das Haus. In den oberen Etagen befinden sich Büros, im Erdgeschoss Einzelhändler und Gastronomie. 1983 eröffnete im Huthmacher-Haus die erste McDonald's-Filiale Berlins. Einst befand sich in dem Gebäude das traditionsreiche Tanzlokal Café Huthmacher, unter dessen Name das Haus bis heute bekannt ist.

115,080 square meters is the amount of usable space the building offers. Offices are located on the upper floors, retailers and restaurants on the ground floor. In 1983, the first McDonald's restaurant in Berlin opened in the Huthmacher-Haus. The building was once home to the long-standing dance hall Café Huthmacher, the name under which the building is known today.



## 507

Fenstergriffe werden erneuert, 754 Türen ausgebaut, 1.500 Quadratmeter Gipskarton-Trennwände entfernt. Brandschutz, Wasserleitungen, Sanitäranlagen und Lastenaufzüge werden modernisiert, 7.884 Quadratmeter Sonnenschutz ertüchtigt, 10.460 Quadratmeter Fassadenfläche gereinigt.

507 window handles will be replaced, 754 doors removed and 1,500 square meters of plasterboard partition walls pulled down. Fire safety, water pipes, sanitary installations and freight elevators will be modernized, 7,884 square meters of sun protection upgraded, 10,460 square meters of facade cleaned.





# 2020 auf einen Blick

2020 at a glance

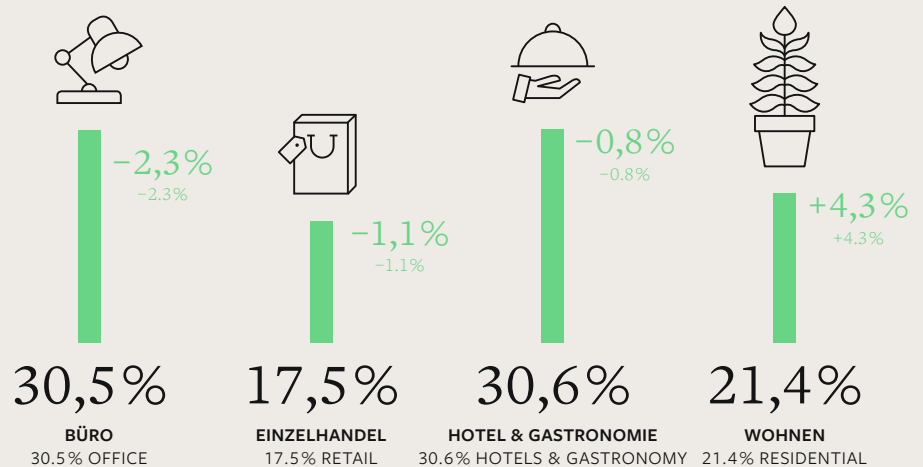
## SMARTES QUARTIER AM NOCKHERBERG SMART QUARTER AM NOCKHERBERG



Ab 1. April 2020 wurden 320 Wohnungen im Welfengarten am Nockherberg übergeben. Neue Schnittstellen zwischen Mieter-App, Mängelmanagement-Software und SAP ermöglichen einen kontaktlosen und effizienten Ablauf: Stammdaten werden synchronisiert, Protokolle automatisiert, Mängelanzeigen und Anfragen vom Mieter ins Smartphone oder Tablet eingegeben – und sofort bearbeitet. Schöner Nebeneffekt der smarten Kommunikation: Im Community-Bereich kommen sich die neuen Nachbarn näher, auch ohne sich die Hände zu schütteln.

From 1 April 2020 onwards, 320 apartments in Welfengarten am Nockherberg were handed over. New interfaces between the tenant app, defect management software and SAP make an efficient, contactless process possible. Master data is synchronized, logs are automated, notification of defects and inquiries are entered in the smartphone or tablet by the tenant – and processed immediately. A positive side effect of smart communication: New neighbors can get to know each other better in the community area, without shaking hands.

## IMMOBILIENPORTFOLIO REAL ESTATE PORTFOLIO



## PARTNERSCHAFT MIT INNOVATIONSPLATTFORM BEFIVE PARTNERSHIP WITH INNOVATION PLATFORM BEFIVE



**Wie bauen und betreiben wir Immobilien im Jahr 2030? Welche Rolle spielen Digitalisierung, 3D-Druck und Robotik? In Zusammenarbeit mit BEFIVE, der Innovationsplattform der Bau- und Immobilienbranche von UnternehmerTUM, und weiteren Unternehmen der Branche hat die Bayerische Hausbau eine Vision des neuen Bauens entworfen – von der Planung über den Betrieb bis zum Recycling. Zukunft ist, was man draus macht!**

How will we build and operate real estate in 2030? What role will digitalization, 3D printing and robotics play? Bayerische Hausbau has designed a vision of new building construction – from planning to operation through to recycling – in collaboration with BEFIVE, the innovation platform for the construction and real estate sector created by UnternehmerTUM, and other companies in the industry. The future is what you make of it!

**EMPLOYER-BRANDING-KAMPAGNE MIT MITARBEITERN**  
EMPLOYER BRANDING CAMPAIGN WITH EMPLOYEES



Ein Blick ins Grüne. Yoga am See. Mit der Vespa zum Hamburger Hafen. Die Motive, mit denen die Bayerische Hausbau in ihrer Employer-Branding-Kampagne um neue Mitarbeiter wirbt, treffen ins Herz einer anspruchsvollen Generation. Im War for Talents punkten Arbeitgeber vor allem mit Flexibilität. Mehr als je zuvor wollen Angestellte mitbestimmen, wann, wo und wie sie arbeiten. Die Work-Life-Balance, die auf den Bildern und in den Filmen zum Ausdruck kommt, ist keine Illusion: Statt Schauspielern oder Models zeigt die Kampagne Mitarbeiter in Situationen aus ihrem Alltag. Denn die Wirklichkeit ist authentischer als jedes Werbeversprechen.

A panoramic view. Practicing yoga by the lake. Riding a Vespa to Hamburg's harbor. The choice of subject that Bayerische Hausbau is using in its employer branding campaign to attract new employees strikes a chord with a discerning and ambitious generation. In the battle for new talent, employers impress first and foremost with flexibility. Now more than ever before, employees want to have a say in when they work, where they work and how they work. The work-life balance reflected in the photos and video clips is not an illusion. Instead of using actors and models, the campaign shows employees in scenes from their everyday lives. After all, reality is more authentic than any advertising claim.

**ENTSCHEIDUNG AUF DER SCHWANTHALERHÖHE: SANIERUNG STATT NEUBAU**  
DECISION AT SCHWANTHALERHÖHE: RENOVATION INSTEAD OF NEW BUILDING

Instand setzen oder neu bauen? Diese Frage stellt sich bei vielen in die Jahre gekommenen Bestandsobjekten. Für die 214 Wohnungen an der Schwantthalerstraße 113 zeigten sämtliche Fachgutachten, dass die Bausubstanz des Gebäudes aus den siebziger Jahren keine wesentlichen Mängel aufweist. Die Sanierung ab März 2022 ist eine besonders mieterfreundliche und ressourcenschonende Lösung: Die Bewohner mit unbefristeten Verträgen erhalten während der Arbeiten eine Übergangswohnung im Gebäude, danach ziehen sie – zum alten Mietpreis – zurück in ihr renoviertes Heim.

Renovate or start afresh? This is the question that arises with many dated properties. All assessments regarding the 214 apartments at Schwantthalerstraße 113 indicated that the building fabric, which dates back to the 1970s, exhibited no significant defects. Renovation from March 2022 onwards is a particularly tenant-friendly and resource-efficient solution. Residents with open-ended rental agreements will be given a home in the building for the duration of the work. They will then move back into their newly renovated apartment but still pay the same rent.





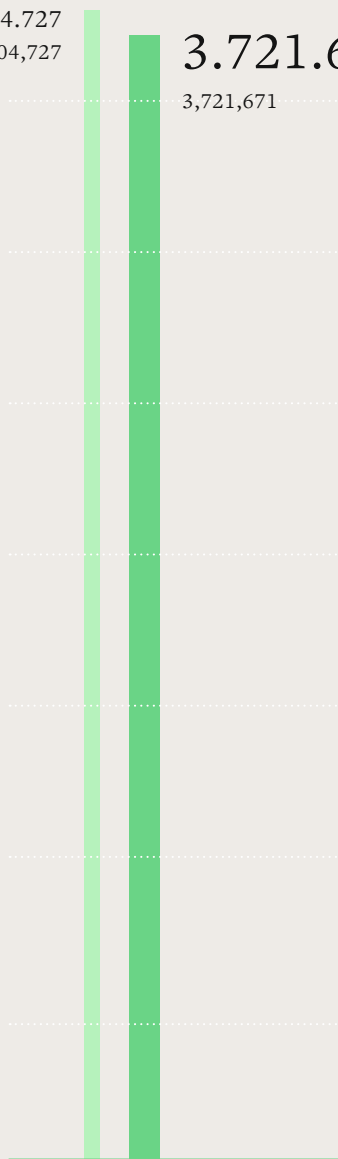
# Kennzahlen Bauen & Immobilien\*

*Key figures Construction & Real Estate\**

**BILANZSUMME** IN TEUR  
BALANCE SHEET TOTAL IN EUR '000

3.804.727  
3,804,727

3.721.671  
3,721,671

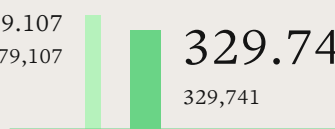


2019 2020

**UMSATZ** IN TEUR  
REVENUES IN EUR '000

379.107  
379,107

329.741  
329,741

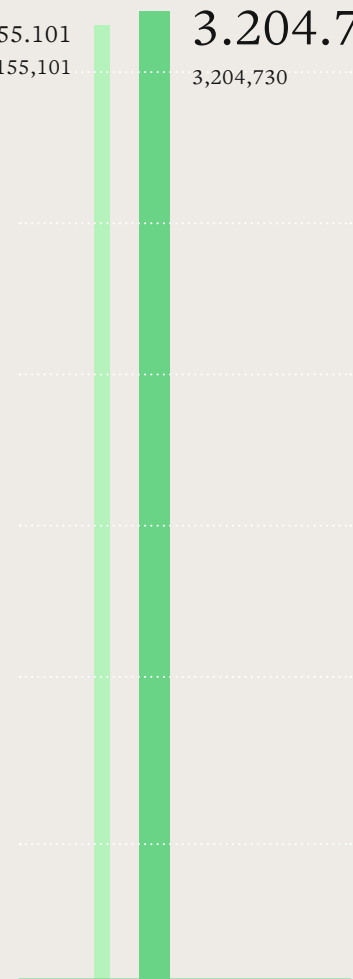


2019 2020

**PORTFOLIOWERT** IN TEUR  
PORTFOLIO VALUE IN EUR '000

3.155.101  
3,155,101

3.204.730  
3,204,730

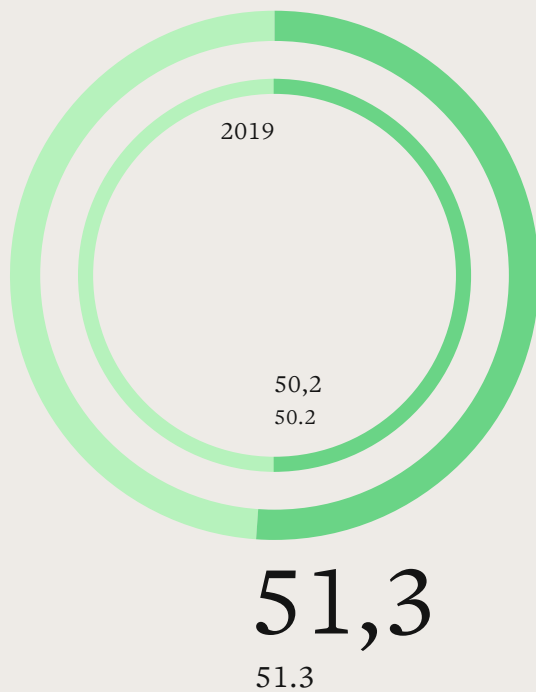


2019 2020

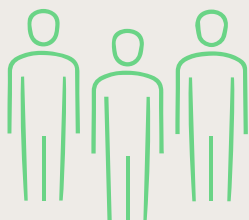
**Auch in der Krise blieb der Immobilienmarkt stabil – und der Teilkonzern Bayerische Hausbau erwies sich für die Unternehmensgruppe als Fels in der Brandung. Der Wohnungsmarkt zeigte sich weitgehend unbeeindruckt, Kaufpreise und Mieten für Wohnimmobilien stiegen weiter an. So wurde trotz der gesetzlichen Einschränkungen, der Schwierigkeiten beim Bau und der Verluste bei der Vermietung von Ladenflächen und Büros ein operatives Ergebnis leicht über Planniveau erzielt.**

The real estate market remained stable, even during the crisis, and Bayerische Hausbau proved to be a pillar of strength for the entire Group. The housing market remained largely unaffected, with purchase prices and rents for residential properties continuing to rise. And thus, despite legal restrictions, difficulties during construction and the losses incurred in the context of leasing of retail space and offices, an operating result slightly above the planned target was achieved.

**EIGENKAPITALQUOTE** IN %  
EQUITY RATIO IN %

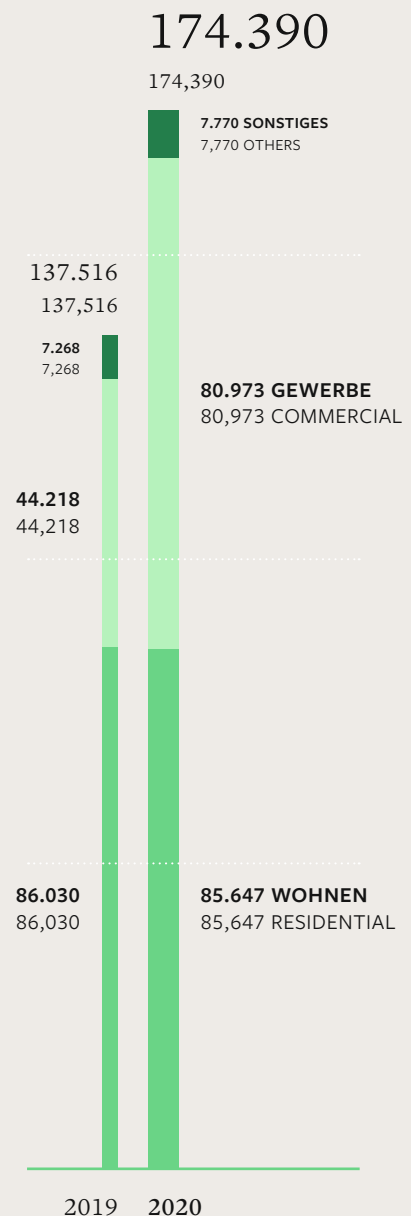


**MITARBEITER** ABSOLUT NACH HGB  
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



**191**  
(2019: 179)

**GESCHOSSFLÄCHE IM BAU** IN M<sup>2</sup>  
FLOOR SPACE UNDER CONSTRUCTION IN M<sup>2</sup>





## **GASTLICHES GEWÖLBE**

*Das historische Brauhaus am Schloss in Regensburg gehört zu den gastronomischen Perlen der Paulaner Brauerei Gruppe. Neben dem Handel ist die Gastronomie ein essenzieller Absatzmarkt – in der Region, in Deutschland und auf der ganzen Welt. Und das wird trotz der pandemiebedingten Herausforderungen des Jahres 2020 auch in Zukunft so bleiben.*

**Splendid vaulted ceiling –**  
*The historic Brauhaus am Schloss restaurant in Regensburg is one of the jewels in the Paulaner Brewery Group's crown. In addition to the retail sector, bars and restaurants represent a key sales market – locally, throughout Germany, and all over the world. And this will remain true in the future despite the challenges that the coronavirus pandemic posed in 2020.*



# Getränke

## *Beverages*

Als Gemeinschaftsunternehmen der Schörghuber Unternehmensgruppe und des niederländischen Braukonzerns Heineken bildet die Paulaner Brauerei Gruppe das Dach für attraktive Biermarken. An ihren Brauereistandorten in Süddeutschland wird Braukunst gelebt. Der beste Beweis dafür ist das Paulaner Weißbier 0,0%, das 2020 neu auf den Markt gekommen ist (Seite 58). Apropos Markt: Auch für das brauende Gewerbe war das vergangene Jahr nicht einfach. CEO Dr. Jörg Lehmann ist trotzdem voller Optimismus und Tatendrang (Seite 52). Genauso wie die Wirte, die in diesem Jahr trotz der Pandemie eine Brauereigaststätte übernommen haben (im Porträt ab Seite 56). Dass sich gute Arbeit immer lohnt, zeigen die vielen Auszeichnungen für die Paulaner Brauerei Gruppe im Jahr 2020 (Seite 60).

The Paulaner Brewery Group, a joint venture between the Schörghuber Corporate Group and the Dutch brewery group Heineken, bundles a number of attractive beer brands under its roof. The art of brewing beer is alive and well at its breweries in southern Germany. Paulaner's Weißbier 0.0%, which was launched on the market in 2020, is the best proof of this (page 58). And speaking of the market, the past year was also not easy for the brewing industry. CEO Dr. Jörg Lehmann is nevertheless full of optimism and drive (page 52). As are the restaurateurs who, despite the pandemic, took over brewery-affiliated restaurants this year (see the profiles on page 56). The numerous awards won by the Paulaner Brewery Group in 2020 show that work well done always pays off (page 60).



# „Wir wachsen zusammen, zusammen wachsen wir.“

*“We work together in order to grow together.”*

**Dr. Jörg Lehmann, seit 2018 CEO der Paulaner Brauerei Gruppe, über ein Jahr, das nur schwer planbar war. Pläne hat er aber trotzdem viele.**

Dr. Jörg Lehmann, CEO of the Paulaner Brewery Group since 2018, talks about a year that was difficult to plan. He nonetheless has many plans.

**W**enn das Jahr 2020 ein Getränk wäre, welches käme Ihnen da in den Sinn? Auf keinen Fall eines unserer Biere, weil mir 2020 doch das ein oder andere Mal ziemlich Kopfschmerzen bereitet hat.

**Wie sind Sie damit umgegangen, dass plötzlich die Gastronomie stark eingeschränkt oder Festivitäten einfach abgesagt wurden?**

Die endgültige Absage der Wiesn hat uns alle hart getroffen. Die Festkultur gehört zum Lebensgefühl und zur Identität dieses Unternehmens. Da war es ganz wichtig, viel miteinander zu reden, sowohl intern als auch mit unseren Partnern. Unser Ziel war es, die Gastronomen unserer Brauereien zu unterstützen. Wir haben Pachten gestundet und zur Wiedereröffnung nach dem ersten Lockdown Bier zu Sonderkonditionen geliefert. Es ist uns wichtig, diesen bedeutenden Geschäftszweig zu erhalten, der einfach qua Gesetz weggebrochen ist. Durch unsere gemeinschaftlichen Bemühungen wird er nach dieser Pandemie wieder ein ganz wichtiges Standbein der Paulaner Brauerei Gruppe sein.

**Was hat Ihnen im Gefüge des Unternehmens geholfen, mit diesen Unwägbarkeiten umzugehen?**

Das Know-how unserer Mitarbeiter. Hier weiß noch jeder, warum er was tut. So haben wir es geschafft, Routinen schnell zu ändern und flexibel zu agieren. Die fehlende Planbarkeit war und ist dabei das Allerschwierigste.

**Es heißt, dass die Pandemie existierende Entwicklungen deutlicher zutage treten lässt. Konnten Sie das auch für die Paulaner Brauerei Gruppe beobachten?**



»

**Mit dem Know-how unserer Mitarbeiter haben wir es geschafft, Routinen schnell zu ändern und flexibel zu agieren.**

«

DR. JÖRG LEHMANN

**If the year 2020 were a drink, which one comes to mind?**

Well, it would definitely not be one of our beers seeing as 2020 gave me one or two major headaches.

**How did you deal with the fact that business at bars and restaurants was suddenly severely restricted and festivities simply canceled?**

The decision to cancel Oktoberfest hit us all hard. The festival culture is part of this company's "joie de vivre" and its identity. Frequent communication, both within the company and with our partners, was extremely important. Our objective was to provide support to the restaurateurs who are affiliated with our breweries. We deferred lease payments and when restaurants reopened after the first lockdown, we supplied beer at reduced prices. It was important to us to preserve this key line of business, which virtually collapsed after it had to shut down. Our joint efforts mean that, once the coronavirus pandemic is over, it will once again be a major mainstay for the Paulaner Brewery Group.

**What aspect of the company helped you deal with these uncertainties?**

The know-how of our employees. Everyone here knows why they do what they do. This made it possible for us to change routines quickly and respond in a flexible manner. What was most difficult for us to deal with was the inability to make plans.

**It is said that the pandemic makes existing trends all the more apparent. Would you say this also holds true for the Paulaner Brewery Group?**



*Regelkonform: Zur Wiedereröffnung des Paulaner Biergartens am Nockherberg im Mai 2020 trägt die Brunnenstatue Maske.  
Following the rules: When the Paulaner beer garden at Nockherberg reopened in May 2020, the fountain statue wore a mask.*





*Eingelagert: Die Münchner Wiesn-Zelte kamen 2020 nicht zum Einsatz. An geheimem Ort wartet auch der Paulaner-Krug auf das nächste Oktoberfest.*  
*Put into storage: Munich's Oktoberfest tents were not needed in 2020. The Paulaner beer mug is also waiting for the next Oktoberfest in a secret location.*



Im Unternehmen selbst hat die Pandemie die Realisierung lange diskutierter Themen wie Homeoffice und die digitale Vernetzung beschleunigt. Das hat seine positiven Seiten. Aber die persönlichen Kontakte sind mir schon auch sehr wichtig. Und die Marktentwicklung in diesem Jahr hat ganz deutlich gezeigt, dass Regionalität und Qualität noch wichtiger geworden sind. Zum Glück sind wir diesbezüglich gut aufgestellt.

**Regionalität ist ja auch eine der Säulen, auf denen das Unternehmen in Zukunft fußen soll. Welches sind die anderen?**

Wir sprechen hier intern von ROSI. Die vier Buchstaben stehen für Regionalität, ohne Alkohol, Spezialitäten und Internationalität. Dieses Vier-Säulen-Prinzip hat sich auch während der Pandemie bewährt. Dass unsere alkoholfreien Biere oder auch Spezialitäten wie das Paulaner Spezi 2020 im Handel profitieren und an Volumen sogar noch ein bisschen zulegen konnten, ist dafür der beste Beweis. Was das internationale Geschäft betrifft, haben wir auf der ganzen Welt mit ähnlichen Problemen zu kämpfen gehabt – nur zeitversetzt. Dennoch sind wir auf unseren großen Wachstumsmärkten in den USA, Russland oder China ganz gut durch das vergangene Jahr gekommen. Für die Zukunft sehen wir hier noch viel Potenzial.

**Lassen Sie uns auch kurz über das Innenleben der Paulaner Brauerei Gruppe sprechen.**

**Welche Entwicklungen sind gerade im Gange?** Wir sind eine Gruppe, haben aber bislang Abläufe innerhalb der einzelnen Unternehmen unterschiedlich gehandhabt. Deswegen haben wir zum Jahreswechsel eine sogenannte funktionale Organisationsstruktur etabliert. Wir wollen mithilfe von gruppenübergreifenden Fachbereichen wie zum Beispiel Marketing, Finanzen oder Personalwesen Synergien nutzen sowie effiziente Prozesse aus der Gesamtorganisation heraus entwickeln und umsetzen. Ich sehe in der neuen Organisationsstruktur große Chancen. Wir profitieren vom Standing der jeweiligen Brauereien in der Region und diese wiederum von der Stärke und dem Know-how der Gruppe. Kurzum: Wir wachsen zusammen, zusammen wachsen wir.

**Die Intention hinter dieser Strukturreform ist primär Wachstum?**

Ja. Wir wollen mit unseren Marken wachsen, Kapazitäten ausbauen – auch an regionalen Standorten wie in Rosenheim oder Donaueschingen. Natürlich schaffen wir somit eine Plattform, um eventuelle Akquisitionen leichter und besser in die Gruppe zu integrieren.

**Was nehmen Sie aus dem vergangenen Jahr für die Zukunft mit?**

Die wichtigste Erkenntnis für mich ist, dass wir uns schneller verändern können, als wir uns das oftmals selbst zutrauen. Wenn wir uns dabei treu bleiben, ist das eine Entwicklung in die richtige Richtung. ●

»

**Wir haben zum Jahreswechsel eine sogenannte funktionale Organisationsstruktur etabliert.**

**Wir wollen Synergien nutzen sowie effiziente Prozesse aus der Gesamtorganisation heraus entwickeln und umsetzen.**

«

DR. JÖRG LEHMANN

Within the company itself, the pandemic has accelerated discussions on longstanding topics like working from home and digital networking. This could be a good thing. But I also think that personal, face-to-face contact is very important. And market development this year has clearly indicated that regional focus and quality have become even more important. Fortunately, we are in a strong position in this respect.

**Regionality is one of the pillars upon which you intend the company to rest in the future. What are the others?**

Here within the company, we use the acronym ROSI when talking about them. The four letters stand for regionality, without (“ohne” in German) alcohol, specialities and internationality. This four-pillar principle has certainly also proved its worth during the pandemic. The fact that our alcohol-free beers and specialities such as Paulaner’s Spezi are profiting in the retail sector and the volume of sales even increased slightly in 2020 is the best proof of this. As far as international business is concerned, we’ve had to deal with similar problems all over the world – although not all at the same time. We nevertheless weathered the crisis of the past year rather well in our major growth markets in the USA, Russia and China. We still see a lot of potential for the future there.

**Let’s also talk briefly about the inner workings of the Paulaner Brewery Group. What is going on at the moment?**

Although we are a single group, the individual companies in the group have up until now each handled their processes differently. That is why we established what we refer to as a functional organizational structure at the end of the year. We want to exploit synergies with the help of departments that span all the companies in the group, such as marketing, finance or human resources, and develop and implement efficient processes from within the overall organization. I see the new organizational structure offering great opportunities. We benefit from the standing that the breweries in the respective regions enjoy and they in turn benefit from the strength and know-how that the group has to offer. In other words, “We work together in order to grow together”.

**Is growth the primary aim of this structural reform?**

Yes, it is. We want to be able to grow together with our brands and expand capacities – also at regional locations such as Rosenheim or Donaueschingen. This of course creates a platform that will make it easier to integrate any acquisitions we make into the group better.

**What have you learned from the past that will benefit you in the future?**

The most important insight that I have gained is that we can change faster than we often think possible. If, at the same time, we remain true to ourselves, this is a development that will ensure that we keep moving in the right direction. ●



# Auf die Plätze, fertig, stopp

*On your mark, get set, stop*

**Die Corona-Pandemie hat die Gastronomie in Existenznöte gestürzt. Einige werden aufhören müssen, andere fangen aber auch neu an. Zwei Paulaner-Wirte berichten über ihren Neustart in außergewöhnlichen Zeiten.**

The coronavirus pandemic plunged the bar and restaurant sector into an existential crisis. Some will be forced to give up, while others will start all over again. Two Paulaner restaurateurs talk about starting over again in these extraordinary times.



*Kian Moussavi (42) hat im Dezember 2020 sein zweites italienisches Lokal, das Santa Maria, mit insgesamt 180 Plätzen in der Münchner Au aufgemacht. Kian Moussavi (42) opened his second Italian restaurant, Santa Maria, with seating for 180, in Munich's Au district in December 2020.*

## Der Optimist

Im Dezember habe ich nach langer Bedenkzeit mit meinem Partner das Santa Maria eröffnet – genau zu dem Zeitpunkt, als alle anderen Gastronomen wieder zusperren mussten. Aber wir wollten nicht, dass das Lokal in Vergessenheit gerät. Ich habe die Entscheidung, das ehemalige Il falco zu übernehmen, nicht leichtfertig getroffen. Aber der Charme des Viertels, in dem gerade so viel in Bewegung ist, und die Tatsache, dass das Santa Maria jetzt das einzige italienische Restaurant mit Wirtsgarten in der Umgebung ist, haben den Ausschlag gegeben. Also haben wir Speisen nur zum Abholen angeboten und geliefert, was sehr gut angenommen wurde. Meine Hoffnung ist, dass wir so bereits Stammgäste gewonnen haben. Außerdem konnte sich das Team einarbeiten und die Arbeitsabläufe optimieren. Eine ziemlich kostspielige Eingewöhnungsphase, da wir leider keine staatlichen Hilfen bekommen haben. Aber Paulaner hat eine enge Bindung zum Lokal, das quasi gleich ums Eck der Zentrale liegt. Da haben wir einen starken Partner an unserer Seite. Es war kein leichter Start, aber ich bleibe optimistisch.

### *The optimist*

In December, after giving the matter a lot of thought, I opened the Santa Maria together with my partner – exactly when all the other restaurateurs had to once again close their doors. But we didn't want the place to be forgotten. I didn't make the decision to take over the former Il falco lightly. But the charm of the neighborhood, where so much is going on right now, and the fact that the Santa Maria is now the only Italian restaurant in the area able to provide outdoor dining, tipped the scales. So we offered food for pickup or delivery only, which proved to be very popular. I'm hoping that this has already gained us some regular customers. The team was also able to familiarize itself with everything and optimize the workflows. It was a rather expensive settling-in period as we unfortunately didn't get any government help. But Paulaner has a close relationship with the restaurant, which is practically around the corner from their headquarters. We have a strong partner at our side. It wasn't an easy start, but I remain optimistic.



*Quirin Erber (27) hat im Juli 2020 das historische Brauhaus am Schloss in Regensburg mit über 400 Plätzen und einem großen Biergarten eröffnet. Quirin Erber (27) opened the historic Brauhaus am Schloss in Regensburg, with seating for over 400 and a large beer garden, in July 2020.*

## Der Pragmatiker

Als ich den Pachtvertrag für das Brauhaus unterschrieben habe, war der erste Lockdown gerade vorbei – und wir voller Tatendrang. Im Businessplan hatten wir drei Szenarien durchgerechnet. Für völlig unrealistisch hielten wir damals unser Worst-Case-Szenario, nämlich dass alle gastronomischen Betriebe abermals geschlossen werden müssen. Im November war dann wieder zu und die Stimmung bescheiden, um es vornehm auszudrücken. Aber: In der Krise gibt es Gewinner und Verlierer. Und ich will zu den Gewinnern gehören. Die Zwangspause haben wir genutzt, um das Erscheinungsbild des Brauhauses zu ändern, neue Menükarten zu schreiben und ein neues Kassensystem zu installieren. Bislang konnte ich durchhalten. Die Unterstützung der Regierung hilft und die Paulaner Brauerei lässt auch mit sich reden. Aber ohne Rücklagen ginge es nicht. Ich glaube, dass die Menschen nach der dritten Welle so richtig hungrig auf Wirtshaus sind und wir an den sehr guten Start im Sommer 2020 anknüpfen können. Ob ich meine Entscheidung bereue? Auf keinen Fall, ich würde dieses fürstliche Wirtshaus jederzeit wieder übernehmen.

## The pragmatist

When I signed the lease for the Brauhaus am Schloss, the first lockdown had just come to an end – and we were full of drive. Our business plan included three different scenarios. At the time, we considered our worst-case scenario, namely that all bars and restaurants would have to close again, to be completely improbable. Then in November everything had to close again and the mood was bleak, to put it mildly. But in a crisis there are always winners and losers. And I want to be one of the winners. We took advantage of the forced break to give the whole place a new look, design new menus and install a new cash register system. I'm still hanging in there. The government support helps and the Paulaner brewery has an open ear for our concerns. But we wouldn't be able to survive without reserves. I think that people are really eager to eat out after the third wave and that we will be able to build on the very good start we had in summer 2020. Do I regret my decision? Not at all, I would take over running this magnificent restaurant again any day.



# So schmeckt Zukunft

## *A taste of the future*

**2020 brachte Paulaner das erste kompromisslos alkoholfreie Weißbier aus Bayern auf den Markt. Ein Erfolgsprodukt in Zahlen.**

In 2020, Paulaner launched the first uncompromisingly alcohol-free wheat beer from Bavaria. The success of the product in numbers.



## 0,0%

Alkohol enthält das erste kompromisslos alkoholfreie Weißbier aus Bayern. Der Alkohol wird dem Bier im Nachgang in einem aufwendigen Verfahren entzogen. Normalerweise verbleiben auch in alkoholfreien Bieren bis zu 0,5 Prozent Restalkohol.

0.0 percent is the alcohol content of the first ever uncompromisingly alcohol-free wheat beer from Bavaria. A complex process is used to remove the alcohol from the beer after it is brewed. Alcohol-free beers normally contain up to 0.5 percent residual alcohol.



## 24 kcal

haben 100 Milliliter Paulaner Weißbier 0,0% – weniger als eine herkömmliche Apfelschorle. Außerdem enthält das isotonische Getränk Folsäure und Vitamin B<sub>12</sub>. Ideal für Sportler und Menschen, die auf eine gesunde Ernährung achten.

24 calories is all that 100 milliliters of Paulaner's Weißbier 0.0% contains – less than a conventional apple juice spritzer. The isotonic drink also contains folic acid and vitamin B<sub>12</sub>. Ideal for athletes and people who want to maintain a healthy diet.



## 9 Monate

hat die Entwicklung des ersten bayerischen Weißbiers ganz ohne Restalkohol in Anspruch genommen. In über zehn größeren und kleineren Verkostungsrunden wurde am erfrischenden Weißbiergeschmack gefeilt. Gebraut wird das Bier ganz traditionell und unter der Ägide der erfahrenen Paulaner Braumeister.

9 months was the amount of time it took to develop the first Bavarian wheat beer with no residual alcohol. The refreshing wheat beer taste was refined over the course of more than ten large and small tasting rounds. The beer is brewed in the traditional way under the aegis of Paulaner's master brewers.



## 1

Titan auf der Bierbank: FC-Bayern-München-Vorstand Oliver Kahn erklärte sich sofort bereit, im Paulaner Biergarten als prominenter Botschafter für das neue Weißbier in einem Videospot aufzutreten.

1 football titan on the beer bench: FC Bayern München board member Oliver Kahn was happy to make an appearance as a celebrity ambassador for the new wheat beer in a video ad shot in the Paulaner beer garden.



## Auf 12,7%

hat sich der Anteil von Paulaner am Markt für alkoholfreies Weißbier durch die Einführung des Weißbiers 0,0% erhöht. Das entspricht einem Wachstum von fast zwei Prozent. Insgesamt wurden 2020 knapp 40.000 Hektoliter gebraut und getrunken.

12.7 percent is Paulaner's share of the market for alcohol-free wheat beer following the introduction of its Weißbier 0.0%. This represents an increase of almost two percent. A total of just under 40,000 hectoliters were brewed and drunk in 2020.



## 14 kWh

Strom und 15 Kilowattstunden Wärme können durch den Alkohol produziert werden, der dem Weißbier entzogen wird. Dieser wird in Biogas umgewandelt, das dann wiederum als Energie im Brauprozess genutzt wird.

14 kilowatt-hours of electricity and 15 kilowatt-hours of heat can be produced by the alcohol removed from the wheat beer. This is converted into biogas, which in turn is used to power the brewing process.





# 2020 auf einen Blick

*2020 at a glance*

## EIN PROSIT DER GEMÜTLICHKEIT: DIE VIRTUELLE WIESN 2020 A SYMBOLIC TOAST: VIRTUAL OKTOBERFEST 2020



Die Absage der Wiesn 2020 war ein harter Schlag. Doch die Paulaner Brauerei wollte den Höhepunkt des Jahres nicht sang- und klanglos ausfallen lassen und verlegte das Oktoberfest kurzerhand ins Netz. Zwar ist der virtuelle Raum kein Bierzelt, trotzdem herrschte auf Facebook und Instagram weltweit 16 Tage lang beste Wiesn-Stimmung. Brauerei und Fans posteten Selfies, Videos und Schmankerltipps und stießen virtuell mit den Braumeistern an. Es gab Wiesn-Deko, eine eigene Spotify-Playlist für den passenden Sound und natürlich das Paulaner Wiesn-Bier für zuhause. Ein voller Erfolg: Der Oktoberfest-Content generierte 392 Millionen Impressions online – so viel wie nie zuvor.

The cancellation of Oktoberfest 2020 was a cruel blow. But the Paulaner brewery was not willing to let the highlight of the year be canceled without so much as a murmur and moved Oktoberfest to the Internet. Although the virtual space was not a beer tent, a fantastic Oktoberfest mood prevailed worldwide on Facebook and Instagram for 16 days. Brewery and fans posted selfies, videos, food tips and toasted the master brewers virtually. There were typical Oktoberfest decorations, a dedicated Spotify playlist and, of course, Paulaner Wiesn beer to enjoy at home. A roaring success: The Oktoberfest content generated 392 million online images – more than ever before.

## AUSGEZEICHNET: DIE PAULANER BRAUEREI GRUPPE AUF SIEGESKURS AWARD WINNER: THE PAULANER BREWERY GROUP ON A WINNING RUN

Es war ein regelrechter Goldregen, der im Jahr 2020 auf die Brauereien der Gruppe niederging. Vom Rosenheimer Hellen von Auerbräu, das gleich doppelt ausgezeichnet wurde, bis hin zum Mönchshof Natur Radler aus Kulmbach wurden herausragende Brauspezialitäten prämiert, darunter beliebte Bestseller wie das Paulaner Spezi, aber auch Neuzugänge wie das alkoholfreie Paulaner Weißbier 0,0%. Besonders glänzte die Privat-Brauerei Schmucker aus Mossautal im Odenwald, die zur Brauerei des Jahres 2020 gewählt wurde.

It was a veritable shower of gold that fell on the group's breweries in 2020. From Auerbräu's Rosenheimer Helles, which received not just one but two awards, to Mönchshof Natur Radler from Kulmbach – prizes were awarded to outstanding specialty brews. These include not only popular bestsellers like Paulaner's Spezi but also newcomers like Paulaner's alcohol-free Weißbier 0.0%. Privat-Brauerei Schmucker in Mossautal in the Odenwald delivered a stellar performance and was voted Brewery of the Year 2020.



EUROPEAN BEER STAR AWARD  
GOLD – PAULANER UR-DUNKEL  
IN DER KATEGORIE KELLERBIERE  
EUROPEAN BEER STAR AWARD  
IN GOLD – PAULANER UR-DUNKEL  
IN THE CATEGORY KELLERBIERE

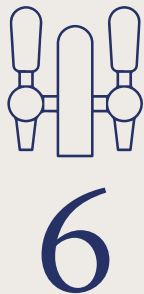


EUROPEAN BEER STAR AWARD SILBER  
UND GOLDENER PREIS DER DLG –  
AUERBRÄU ROSENHEIMER HELLES  
DLG EUROPEAN BEER STAR AWARD  
IN SILVER AND IN GOLD – AUERBRÄU  
ROSENHEIMER HELLES

**NEUE PAULANER BRÄUHÄUSER**  
NEW PAULANER BREWHOUSES

**Go east: 2020 hat die Paulaner Franchise und Consulting in China und Russland insgesamt fünf neue Bräuhäuser eröffnet. In China – dem Wachstumsmarkt schlechthin für bayerische Gastlichkeit à la Paulaner – gibt es seit 2020 vier neue Bräuhäuser in Guangzhou, Schanghai, Macau und der neuen Stadt Hengqin. In Moskau eröffnete Paulaner sein drittes Bräuhaus und auch in Berlin gibt es eine neue Repräsentanz: das Paulaner Wirtshaus am Potsdamer Platz.**

Go east: In 2020, Paulaner Franchise and Consulting opened a total of five new brew-houses in China and Russia. In China – the growth market par excellence for Bavarian hospitality à la Paulaner – four new breweries were opened in 2020 in Guangzhou, Shanghai, Macau and the new city of Hengqin. Paulaner opened its third brewhouse in Moscow, and there is also a new brewery representative in Berlin: the Paulaner Wirtshaus on Potsdamer Platz.



**NEUE BRÄUHÄUSER WELTWEIT**  
NEW BREWHOUSES WORLDWIDE

**GARTEN-LIMONADE IM TREND**  
GARTEN-LIMONADE IN VOGUE



**Zitrone, Orange und Pink Grapefruit: Die Beliebtheit der fruchtig-frischen Bad Brambacher Garten-Limonade ohne künstliche Zusätze und mit biogener Kohlensäure wächst seit ihrer Einführung vor sieben Jahren stetig 2020 machte sie einen Wachstumssprung von rund 37 Prozent im Vergleich zum Vorjahr – ein schöner Erfolg und Beweis dafür, dass Natürlichkeit Trend ist.**

Lemon, orange and pink grapefruit: The popularity of Bad Brambacher's fruity-fresh Garten-Limonade with biogenic carbonic acid and no artificial additives has been growing steadily since it was introduced seven years ago. In 2020, it enjoyed a leap in sales of approximately 37 percent compared to the previous year. A major success and proof that natural ingredients are all the rage.

**MILLIONENREKORD BEI MÖNCHSHOF**  
MÖNCHSHOF HITS THE MILLION MARK

**Mönchshof war einst die kleinste Marke der Kulmbacher Brauerei AG. Alles Geschichte: Anfang November 2020 schaffte Mönchshof mit einem Ausstoß von mehr als einer Million Hektoliter einen historischen Rekord. Seitdem gehört die fränkische Spezialitätenbrauerei zum Club der deutschen Hektoliter-Millionäre.**

Mönchshof was once Kulmbacher Brauerei AG's smallest brand. That is now history. At the beginning of November 2020, Mönchshof set a historic record with an output of more than one million hectoliters. Since then, the specialized brewery from Franconia has been a member of Germany's hectoliter "millionaires".



**GOLDENER PREIS DER DLG – NEUN SORTEN, DARUNTER SCHMUCKER MEISTER PILS**  
DLG AWARD IN GOLD – NINE VARIETIES, INCLUDING SCHMUCKER MEISTER PILS



**NEUHEIT DES JAHRES (GETRÄNKEZEITUNG) – PAULANER WEISSBIER 0,0%**  
INNOVATION OF THE YEAR (GETRÄNKEZEITUNG) – PAULANER WEISSBIER 0.0%



**GETRÄNK DES JAHRES (GETRÄNKEZEITUNG) – PAULANER SPEZI**  
DRINK OF THE YEAR (GETRÄNKEZEITUNG) – PAULANER SPEZI



**GETRÄNK DES JAHRES (GETRÄNKEZEITUNG) – MÖNCHSHOF NATUR RADLER**  
DRINK OF THE YEAR (GETRÄNKEZEITUNG) – MÖNCHSHOF NATUR RADLER



**BRAUEREI DES JAHRES (BMEL) BUNDESEHRENPREIS IN GOLD – PRIVAT-BRAUEREI SCHMUCKER**  
BREWERY OF THE YEAR (BMEL) BUNDESEHRENPREIS IN GOLD – PRIVAT-BRAUEREI SCHMUCKER



# Kennzahlen Getränke\*

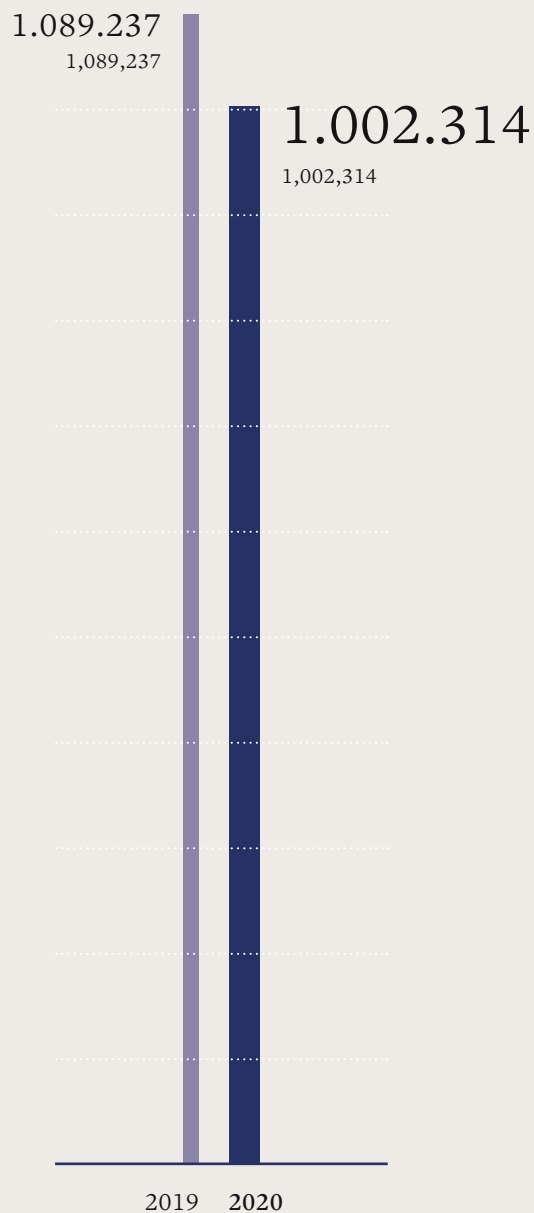
*Key figures Beverages\**

## BILANZSUMME

IN TEUR

BALANCE SHEET TOTAL

IN EUR '000

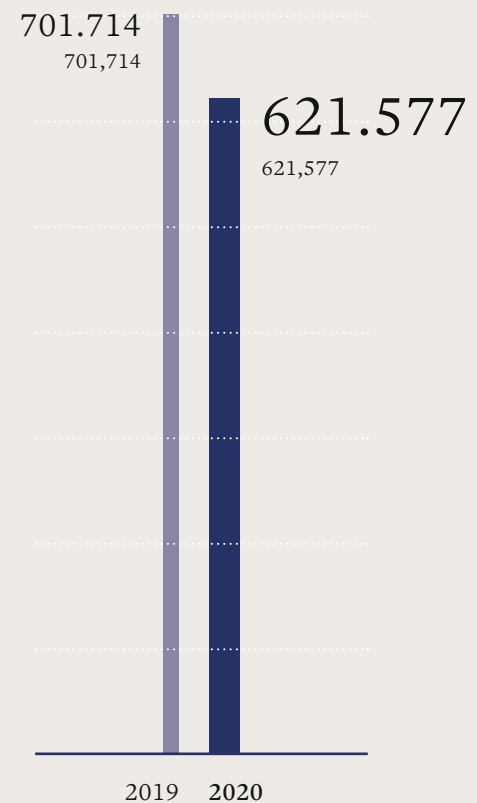


## UMSATZ

IN TEUR

REVENUES

IN EUR '000



**Die Zahlen sprechen eine eindeutige Sprache: Die Schließung von Gastronomiebetrieben und die Absage aller Veranstaltung und Festivitäten infolge der Corona-Pandemie hat sich 2020 negativ auf den Absatz – und damit auch auf den Umsatz – im Unternehmensbereich Getränke niedergeschlagen. Die deutlichen Steigerungen im Handelsbereich konnten die Einbußen nicht wettmachen. Besonders betroffen war Paulaner selbst. Die weniger exportorientierte Kulmbacher Brauerei AG hatte es hingegen leichter.**

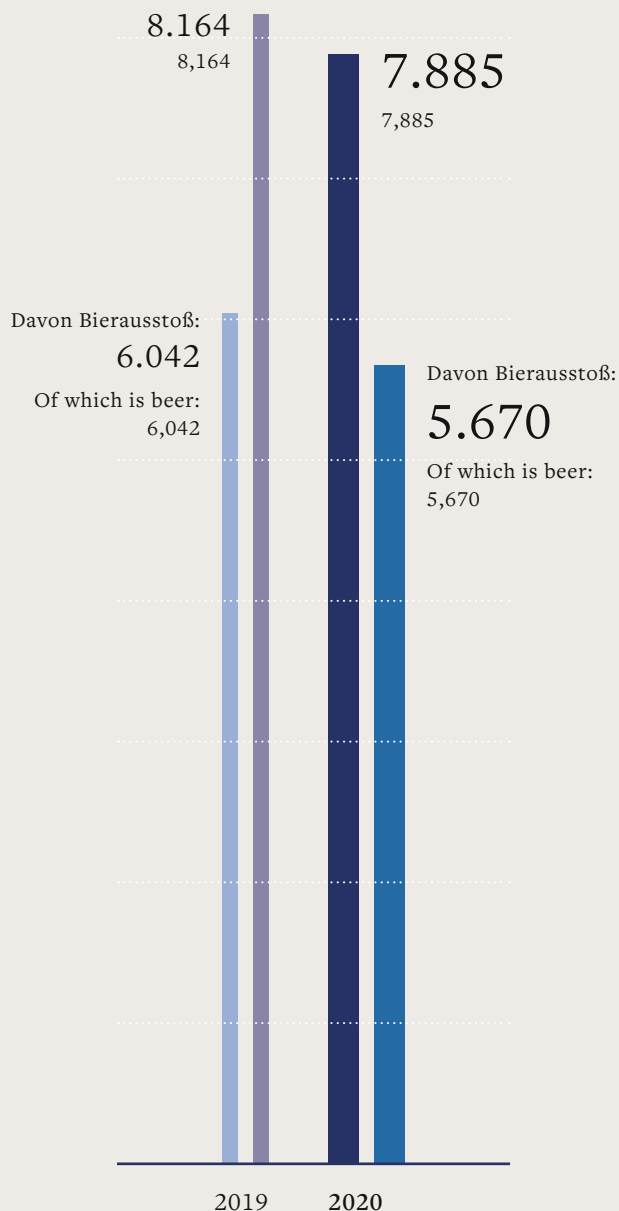
The figures speak for themselves. The closing of bars and restaurants and the cancellation of all events and festivities as a result of the coronavirus pandemic had a negative impact on sales – and thus also on revenue – in the Beverages division in 2020. Significant increases in the retail sector were unable to compensate for the losses. Paulaner itself was particularly hard hit. The situation for the less export-oriented Kulmbacher Brauerei AG, on the other hand, was easier.

**GETRÄNKEAUSSTOSS**

IN THL

BEVERAGE PRODUCTION

IN THL

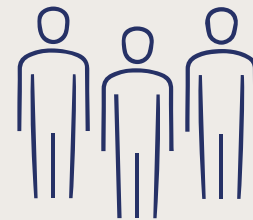


**MITARBEITER**

ABSOLUT NACH HGB

EMPLOYEES

ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



**2.353**

2,353

(2019: 2.544)

(2019: 2,544)





### **GUTE AUSSICHT**

*Reisebeschränkungen und Beherbergungsverbote machten der Hotelbranche zu schaffen. Doch Freizeithotels wie das Castillo Hotel Son Vida auf Mallorca, mit Blick auf die Bucht von Palma, dürfen auf rasche Erholung hoffen. Denn auch das hat die Krise gezeigt: Sobald die Menschen wieder dürfen, verreisen sie.*

**Bright outlook** – *Travel restrictions and bans on hotel stays made life difficult for the hotel industry. But leisure hotels like the Castillo Hotel Son Vida on Mallorca, which overlooks the bay of Palma, can hope for a speedy recovery – because the crisis has also shown that as soon as people are allowed to travel, they do so.*

# Hotel

## *Hotels*

Die Arabella Hospitality führt als Betreibergesellschaft 14 konzern-eigene oder angemietete Häuser in Deutschland, der Schweiz und auf Mallorca, dazu vier Golfplätze auf Mallorca. Sämtliche Hotels werden von Marriott International gemanagt, unter bekannten Marken wie St. Regis, The Luxury Collection, Westin, Sheraton, Four Points by Sheraton und Aloft. Die Reisebeschränkungen trafen die Branche hart, insbesondere die Geschäftshotels (Seite 66). Trotz der Umsatzeinbrüche wurde viel investiert: in Renovierungen wie im Westin Grand Frankfurt, Umbauarbeiten wie im Westin Hamburg in der Elbphilharmonie – und in ein Hybrid-Streaming-Studio im Ballsaal des Westin Grand München, mit dem die Arabella Hospitality einmal mehr bewies, dass sie für die digitale Zukunft gerüstet ist (Seite 70).

As an operating company, Arabella Hospitality assumes responsibility for 14 Group-owned or leased hotels in Germany, Switzerland and on Mallorca, as well as for four golf courses on Mallorca. All the hotels are managed by Marriott International under renowned brands like St. Regis, The Luxury Collection, Westin, Sheraton, Four Points by Sheraton and Aloft. Travel restrictions hit the industry hard, especially the business hotels (page 66). Despite a massive drop in revenue, numerous investments were made: in renovations like those at The Westin Grand Frankfurt, remodeling like that at The Westin Hamburg in the Elbphilharmonie – and in a hybrid streaming studio in the ballroom at The Westin Grand Munich, which once again proved that Arabella Hospitality is well equipped for the digital future (page 70).



# Heiter bis wolkig

## *Fair to cloudy*

**Die Folgen der Corona-Pandemie trafen die Arabella Hospitality wie keinen anderen Geschäftszweig der Schörghuber Unternehmensgruppe. Aber nicht alle Hotels waren gleichermaßen betroffen – wie drei Beispiele aus München, Hamburg und Mallorca zeigen.**

Of all the Schörghuber Corporate Group's lines of business, the coronavirus pandemic had the greatest impact on Arabella Hospitality. But not all the hotels were equally affected – as three examples from Munich, Hamburg and Mallorca demonstrate.

**I**n München zogen dunkle Wolken auf. Auch auf Mallorca war es wechselhaft. Nur in Hamburg – wer hätte das gedacht? – ließ sich immer wieder die Sonne blicken. Nein, es geht hier nicht ums Wetter, sondern ums Geschäft – um das der Arabella Hospitality. Im Krisenjahr 2020 brach deren Umsatz ein und sank im Vergleich zum Vorjahr um 67 Prozent. Die Auslastung der Hotels fiel von 73,8 auf 20,9 Prozent, etwa 1.400 Mitarbeiter gingen in Kurzarbeit. Doch Hotel war in der Krise nicht gleich Hotel: Während die Geschäftsreisenden den großen Businesshotels fast zur Gänze fernblieben, kehrten die Urlauber in die Freizeithotels deutlich schneller zurück.

Im Westin Grand München ging im ersten Lockdown Mitte März von einem Tag auf den anderen so gut wie nichts mehr. „Das Geschäft war praktisch nicht mehr existent“, sagt Martina Maly-Gärtner, Chief Operating Officer bei der Arabella Hospitality. Das Hotel setzt auf Geschäftsreisende, oft internationale Gruppen und Gäste von Messen und Events, die 2020 allesamt ausfielen. Im April lag die Auslastung bei 3,6 Prozent, fast die komplette Belegschaft ging in Kurzarbeit. Im August und September



»  
**Das Geschäft war von einem Tag auf den anderen praktisch nicht mehr existent.**  
«

MARTINA MALY-GÄRTNER

### **Dark clouds gathered over Munich.**

On Mallorca, it was changeable. Unexpectedly, it was only in Hamburg that the sun was a regular visitor. No, we are not talking about the weather, but about business – that of Arabella Hospitality. During the crisis of 2020, its revenue plummeted by 67 percent compared to the previous year. The hotels' occupancy rates fell from 73.8 to 20.9 percent, and about 1,400 employees went on short-time work. However, not all the hotels suffered equally during the crisis. While almost all business travelers refrained from visiting large business hotels, holidaymakers returned to leisure hotels much more quickly.

At The Westin Grand Munich, the first lockdown in mid-March brought almost all business to a halt from one day to the next. „Business was practically non-existent,“ says Martina Maly-Gärtner, chief operating officer at Arabella Hospitality. The hotel relies on business travelers, often international groups and guests visiting trade shows and events, all of which were canceled in 2020. In April, the occupancy rate was 3.6 percent and almost the entire workforce went on short-time work. In August and September, the occupancy rate

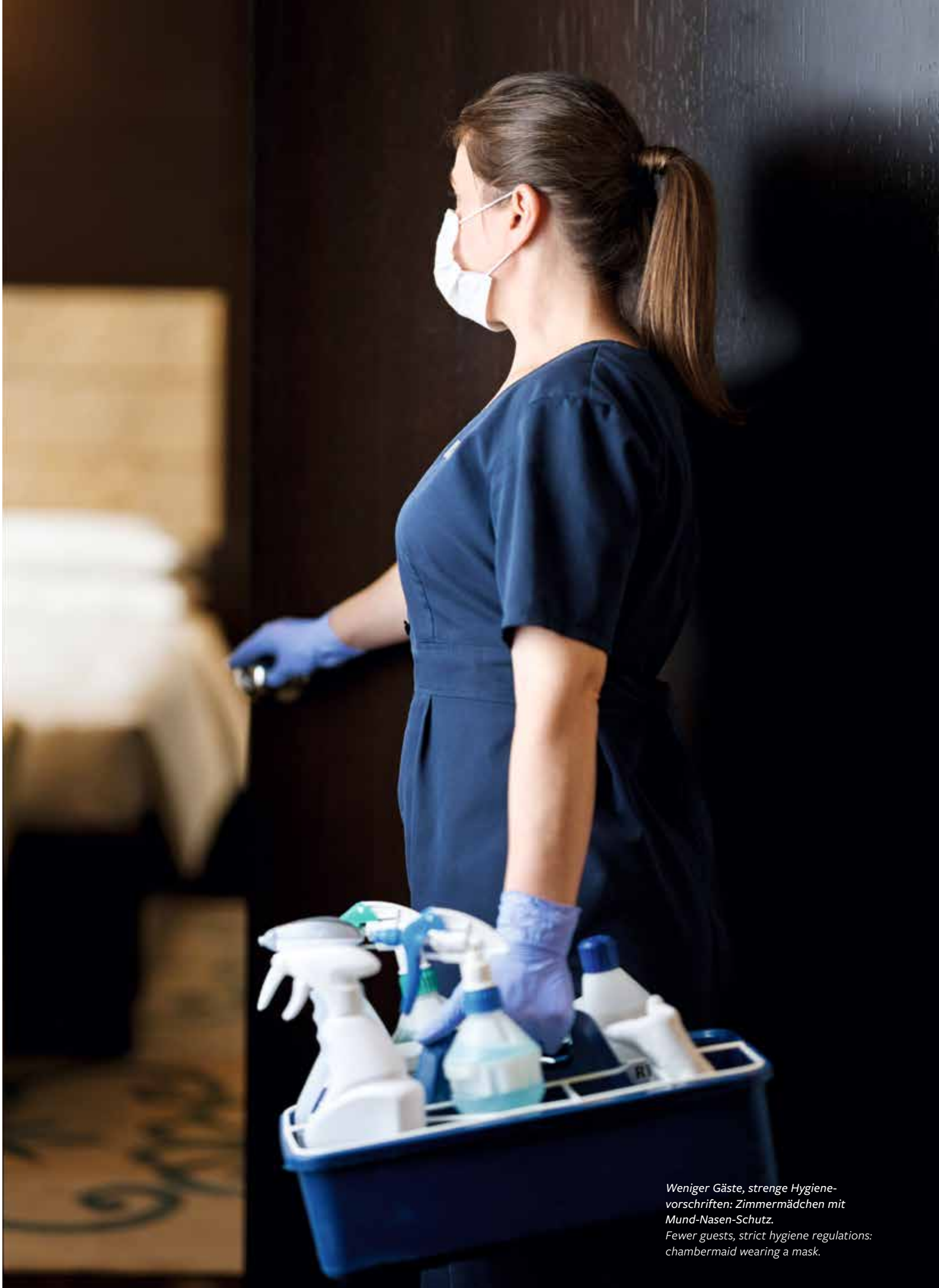






*Businesshotels in der Abenddämmerung:  
Sheraton München Arabellapark Hotel (vorne)  
und The Westin Grand München.  
Business hotels in the evening twilight:  
Sheraton Munich Arabellapark Hotel  
(foreground) and The Westin Grand Munich.*





*Weniger Gäste, strenge Hygienevorschriften: Zimmermädchen mit Mund-Nasen-Schutz.  
Fewer guests, strict hygiene regulations: chambermaid wearing a mask.*

erreichte die Zimmerbelegung mit 17 Prozent ihren Höchstwert für das Jahr.

Auch für das Westin Hamburg in der Elbphilharmonie war der Lockdown ein Schock. Wie das Konzerthaus und die Plaza musste auch das Hotel schließen. Nach Wiedereröffnung im Mai war im Schnitt nicht einmal jedes zehnte Zimmer belegt. Anders als im Westin Grand München kehrten die Gäste jedoch bald zurück: Im August herrschte, abgesehen von den strengen Hygiene- und Abstandsregeln, beinahe Normalbetrieb: Drei Viertel der Zimmer waren gebucht. „Da hat man gesehen, dass Freizeithotels einen klaren Vorteil haben“, sagt Maly-Gärtner. „Sobald die Leute verreisen dürfen, verreisen sie auch.“

Jedenfalls dorthin, wohin sie reisen dürfen. Anders als der Landweg nach Hamburg war der Luftweg auf die Insel Mallorca durch die Reisebeschränkungen weitestgehend abgeschnitten. So blieben dem St. Regis Mardavall Mallorca Resort die typischen Balearen-Urlauber aus Deutschland und Großbritannien anfangs fern. Mit Lockerung der Reisebestimmungen im Sommer und den spanischen Gästen vom Festland kam es im Juli zu einer mittleren Auslastung von 43,3 Prozent. Und dann waren da noch die Orte, die wie gemacht scheinen, um Bewegung und frische Luft zu bekommen und gleichzeitig reichlich Abstand zu halten: die vier Golfplätze von Arabella Golf Mallorca. Anders als in Deutschland durften die Plätze das ganze Jahr über geöffnet bleiben. Dort, auf dem sanften Grün inmitten mediterraner Wälder, gab es, Zahlen hin oder her, auch im Jahr 2020 fast durchgehend strahlenden Sonnenschein. ●



17%

betrug die Zimmerbelegung des Westin Grand München im August und September – der Höchstwert für 2020.

was the occupancy rate at The Westin Grand Munich in August and September – the highest rate for 2020.

**Die vier Golfplätze von Arabella Golf Mallorca durften das ganze Jahr über geöffnet bleiben.**

reached its highest level for the year with 17 percent.

The lockdown also came as a shock to The Westin Hamburg in the Elbphilharmonie cultural and residential complex. Like the concert hall and the Plaza, the hotel also had to close. After reopening in May, not even one in ten rooms was occupied on average. Unlike at The Westin Grand Munich, however, guests soon returned. In August, business was almost back to normal, apart from the strict hygiene and physical distancing regulations, and three quarters of the rooms were booked. “It became obvious that leisure hotels have a clear advantage,” says Maly-Gärtner. “Once people are allowed to travel, they travel.”

At least to where they are allowed to travel. Unlike traveling overland to Hamburg, travel restrictions meant that flying to the island of Mallorca was virtually impossible. This meant that the St. Regis Mardavall Mallorca was initially unable to welcome holidaymakers from Germany and Great Britain, who typically travel to the Balearic Islands. The relaxation of travel restrictions in the summer and Spanish guests visiting from the mainland meant that the average occupancy rate in July was 43.3 percent. And then, of course, there were the places that were ideal for exercising and getting some fresh air while maintaining an appropriate distance: the four Arabella Golf Mallorca golf courses. Unlike in Germany, the courses were allowed to stay open all year round. There, on the lush green landscape in the middle of Mediterranean forests, the sun shined almost without fail in 2020 – regardless of the numbers. ●





# Beständiger Wandel

## *Constant change*

**Der Krise zum Trotz hat die Arabella Hospitality im zurückliegenden Jahr Millionen-summen in ihr Portfolio investiert. Die Westin Hotels in München, Frankfurt und Hamburg locken Gäste nun mit einem Hybrid-Streaming-Studio, nachhaltigem Naturdesign und einer Wohlfühllobby mit Blick über den Hafen.**

Despite the coronavirus crisis, Arabella Hospitality invested millions in its portfolio last year. The Westin Hotels in Munich, Frankfurt and Hamburg now entice guests with a hybrid streaming studio, a sustainable eco-friendly design and an inviting lobby overlooking the harbor.

**D**ie besten Einfälle kommen Paul Peters unter der Dusche. Der Complex General Manager führt das Westin Grand München und das benachbarte Sheraton München Arbellapark Hotel – mit zusammen 1.073 Zimmern die größte Hotel-Konferenz-Location Süddeutschlands. Als er an einem Morgen im Mai 2020 unter die Dusche steigt, sind die beiden Häuser schon seit zwei Monaten geschlossen. „So können wir nicht überleben“, denkt Peters. „Was um Himmels Willen sollen wir tun?“

So wie Peters ging es 2020 vielen Hoteliers. Besonders für Häuser, die auf Geschäftskunden ausgerichtet sind, war es ein schwieriges Jahr. Doch dank der finanziellen Stabilität der Schörghuber Unternehmensgruppe konnten die Hotels der Arabella Hospitality nicht nur überleben, sondern investieren: in eine Komplettsanierung wie im Westin Grand Frankfurt, in strategische Umbauten wie im Westin Hamburg – und in digitale Innovationen wie im Westin Grand München.

„Der Ballsaal! Das ist es!“ Während das warme Wasser auf ihn niederprasselt, hat Peters einen Geistesblitz: „Wir bauen den Ballsaal zum Streaming-Studio um!“ Seine Begeisterung springt auf sein Team über und nach nur einer Woche ist das Studio fertig. Mit Designsofas aus der Lounge im 23. Stock und dahinter drei Bildschirmen, auf denen die Silhouette der Stadt leuchtet wie in einer Late-Night-Show. Eingeweiht wird das Set mit der Führungskraftetagung der Schörghuber Unternehmensgruppe – statt auf Mallorca findet sie zum ersten Mal digital statt. Die Eventagentur brandmood ist mit einem mobilen Ü-Wagen und einem Dutzend Mitarbeitern angerückt: Kameraleuten, Bildregisseur, Ton-, Licht- und Streamingtechnikern – ein Aufmarsch wie bei einer TV-Übertragung. Was intern



»

**Wir haben  
gezeigt, dass wir  
flexibel und  
agil sind und auf  
einen neuen  
Markt reagieren  
können.**

«

PAUL PETERS

**Paul Peters' best ideas** come to him in the shower. The complex general manager manages The Westin Grand Munich and the neighboring Sheraton Munich Arbellapark Hotel – the largest hotel conference venue in southern Germany, which boasts a total of 1,073 rooms. When he stepped into the shower early one morning in May 2020, the two hotels that he was responsible for managing had been closed for two months. “There is no way we can survive if things go on like this,” thought Peters. “What on earth are we going to do?”

Many hoteliers felt exactly the same way as Peters in 2020. It was a particularly difficult year for hotels that primarily cater to business travelers. However, thanks to the financial stability that the Schörghuber Corporate Group offers, Arabella Hospitality's hotels were not only able to survive, they were also able to invest: in a complete overhaul like at The Westin Grand Frankfurt, in strategic remodeling like at The Westin Hamburg – and in digital innovations those at The Westin Grand Munich.

“The ballroom! I've got it!” Standing under the shower's stream of warm water, Peters had a flash of inspiration: “Why don't we convert the ballroom into a streaming studio?” His enthusiasm quickly spread to his team and, after just a week, the work on the studio had been brought to a successful close. The studio includes a set with designer sofas from the lounge on the 23rd floor and three screens on which a silhouette of the city shines brightly – just like in a late night talk show. The new set was inaugurated with the Schörghuber Corporate Group's executive management conference – which, instead of being held live on Mallorca, was held digitally for the first time. The event agency brandmood





**Aus dem größten Ballsaal Münchens kann das Geschehen in die 35 Veranstaltungsräume des Hotels übertragen werden.**

*Vor der Bühne: großzügige Bestuhlung unter Einhaltung der Abstandsregeln (oben). Hinter den Kulissen: die Streamingprofis der Eventagentur brandmood (unten).  
In front of the stage: generous seating complies with physical distancing rules (top). Behind the scenes: the streaming experts from the event agency brandmood (bottom).*





**Komplett umge-  
staltet wurde im  
Westin Grand  
Frankfurt – für ein  
Interieur im  
Biophilic Design.**

*Organische Formen, natürliche  
Farben, klare Linien: Rezeption  
(oben) und Präsidenten-Suite des  
Westin Grand Frankfurt (unten).  
Organic shapes, natural colors,  
clean lines: the reception area (top)  
and the Presidential Suite at The  
Westin Grand Frankfurt (bottom).*



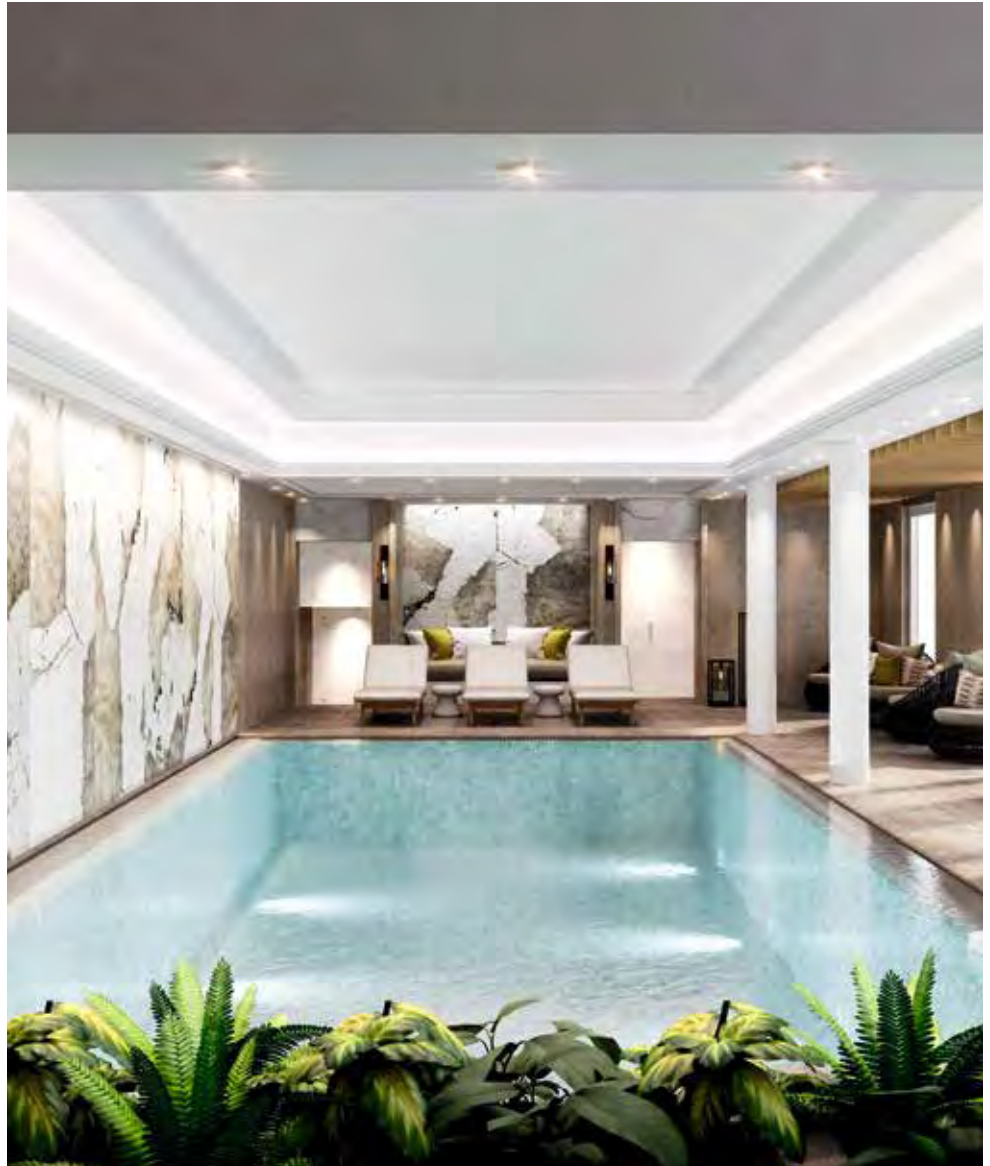
funktioniert, bewährt sich danach auch bei digitalen und hybriden Veranstaltungen für Kunden, die in reduzierter Teilnehmerzahl und mit viel Abstand im größten Ballsaal Münchens tagen und das Geschehen gleichzeitig in die 35 Veranstaltungsräume des Hotels übertragen. Paul Peters' „Duschmoment“, wie er es nennt, trug letztlich entscheidend dazu bei, den Standort München als digitale Destination zu positionieren: „Wir haben gezeigt, dass wir flexibel und agil sind und auf einen neuen Markt reagieren können.“

Komplett umgestaltet wurde im Westin Grand Frankfurt. Seit August 2020 läuft die Renovierung aller 372 Zimmer sowie der Lobby, des Spa und der Fitnessräume. Schächte werden saniert, Wasserleitungen erneuert, Badewannen herausgerissen und durch ebenerdige Duschen ersetzt. Wandverkleidungen, Gipskartonwände, Teppiche – alles musste raus, um Platz für Neues zu schaffen, genauer: für ein Interieur im Biophilic Design. Das Designkonzept gründet auf dem wissenschaftlich belegten Phänomen, dass es Menschen am besten geht, wenn sie von Natur umgeben sind – auch wenn sie sich gerade mitten in der Frankfurter Innenstadt befinden.

„Der Entwurf ist vom Gegensatz dynamischer, natürlicher Formen und Texturen und klarer, geometrischer Linien geprägt“, sagt Jörn Siebke vom Studio Lux Berlin. Warme Farben und Materialien sind tonangebend, Teppiche wirken wie organische Flächen. Am Pool geben einem die Strukturen einer Felswand das Gefühl, als bade man in einem Bergsee, die Lobby ist so voll Licht und Pflanzen, dass man sich, wie Siebke es beschreibt, „vorkommt wie in einem innen liegenden Garten“. Gleichzeitig greift das Innendesign die Geschichte und Gegenwart der Stadt auf: Handgeprägter Lehmputz über den Betten erinnert an das traditionelle Frankfurter Fachwerk, münzartige Metallplatten hinter der Bar nehmen Bezug auf die Geldwirtschaft. Wie sich diese urbane Oase in Deutschlands Finanzhauptstadt auf das Gemüt auswirkt, werden die Gäste bei der Eröffnung in der zweiten Jahreshälfte 2021 sehen – oder besser: spüren.

Im Mai 2020 abgeschlossen wurde der Umbau der Empfangsetage des Westin Hamburg in der Elbphilharmonie. Der Hafeblick im achten Stock des Konzerthauses war schon immer atemberaubend – das Interieur der Lobby wurde beim Bau vor zehn Jahren allerdings eher schlicht gehalten. „Zu schlicht“, sagt General Manager Madeleine Marx. „Es war alles so groß und kühl, ein bisschen wie auf dem Flughafen.“

Vom Terminalflair ist nach der Umgestaltung durch das Londoner Designduo Muza Lab nichts mehr zu spüren: Im BLICK,



Wie ein Bad im Bergsee: Felsenstruktur und Grünpflanzen am Pool des neuen Spa.  
Like bathing in a mountain lake: rock-like structure and greenery at the pool in the new spa.

  
372

Zimmer, Lobby, Spa und Fitnessräume wurden im Westin Grand Frankfurt renoviert.  
rooms, lobby, spa and gyms are being renovated at The Westin Grand Frankfurt.

arrived with a mobile production truck and a dozen employees: cameramen, visual director, sound, lighting and streaming engineers – just like a TV broadcast. What worked within the company also subsequently proved its worth at digital and hybrid events for customers, who came together in smaller numbers and physically distanced in Munich's largest ballroom while the event was broadcast simultaneously to the hotel's 35 event rooms. Paul Peters' "shower moment," as he calls it, was ultimately instrumental in positioning Munich as a digital destination: "We demonstrated that we are flexible, agile and able to respond to new markets."

The Westin Grand Frankfurt was subject to a complete overhaul. Renovation of all 372 rooms, as well as the lobby, the spa and the gyms, was launched in August 2020. Ductworks are being modernized, new water pipes are being laid, bathtubs are being ripped



so der neue Name, gibt es drei Bars und eine VIP-Lounge, alles ist behaglicher, lebhafter, einladender – nicht nur für Hotelgäste, auch für Konzertbesucher und neugierige Hamburger. Teppiche in Wasseroptik und Schiffs-lampen aus Messing reflektieren das Leben am Fluss; warme Brauntöne erinnern an die Vergangenheit des Backsteinspeichers, auf dem das Konzerthaus thront und in dem einst Kakao- und Kaffeebohnen lagerten. Die BLICKbar bekam zudem eine eigene Küche. Signature Dish: Büsumer Krabbenbrioche mit Apfelcreme und Staudenselleriechutney. „Das ist die Luxusversion des Krabbenbrötchens“, sagt Madeleine Marx. Dazu der Blick auf die Containerriesen – wohler kann man sich in Hamburg kaum fühlen. ●



# 2020

wurde im September der Umbau der Empfangsetage des Westin Hamburg in der Elbphilharmonie abgeschlossen.

Remodeling of the reception floor of The Westin Hamburg in the Elbphilharmonie was brought to a close in September.

*Die erste Adresse der Hansestadt: das Westin Hamburg in der Elbphilharmonie.  
Top address in Hamburg: The Westin Hamburg in the Elbphilharmonie.*



out and replaced with walk-in showers. Wall cladding, plasterboard walls, carpets – everything had to go to make way for something new – or to put it more precisely, to make way for a biophilic interior design. The design concept is based on the scientifically proven phenomenon that people feel best when they are surrounded by nature – even if they happen to be in the middle of downtown Frankfurt.

“The design is characterized by the contrast between dynamic, natural forms and textures and clear, geometric lines,” says Jörn Siebke of Studio Lux Berlin. Warm colors and materials set the tone; carpets give the impression of organic surfaces. The rock-like structure of the walls by the pool creates the feeling of bathing in a mountain lake. The lobby is so full of light and plants that, as Siebke puts it, “you feel like you’re in the middle of an indoor garden”. At the same time, the interior design reflects both the city’s past and its present. Hand-applied plastering that decorates the ceilings above the beds calls to mind Frankfurt’s traditional half-timbered buildings, and coin-like metal plates behind the bar allude to the city’s money economy. The impact that this urban oasis in Germany’s financial capital has on the mind will be seen – or rather felt – by guests when the hotel once again opens its doors in the second half of 2021.

Remodeling of the reception floor of The Westin Hamburg in the Elbphilharmonie, Hamburg’s architectural and cultural landmark, was brought to a close in May 2020. The view of the harbor from the eighth floor of the concert hall has always been breathtaking – the interior design of the lobby, however, was kept simple when the hotel was built ten years ago. “Too simple,” says general manager Madeleine Marx. “It was all so big and impersonal, a bit like being in an airport.”

Following remodeling by the London design duo Muza Lab, the lobby no longer brings to mind an airport terminal. BLICK, as it is called, features three bars and a VIP lounge; everything is more cozy, vibrant and inviting – not only to hotel guests but also for concert goers and inquisitive folk from Hamburg. Carpets that bear resemblance to water and brass ship lamps reflect life on the river; warm brown tones recall the past of the old brick warehouse upon which the concert hall rests and where cocoa and coffee beans were once unloaded from ships and stored. The BLICKbar was also given its own kitchen. Its signature dish: Büsum crab brioche with apple cream and celery chutney. “It’s the deluxe version of the crab roll”, says Madeleine Marx. And then there’s the view of the giant container ships – it doesn’t get much better than this. ●





*Hommage an den alten Speicher:  
aquamarines Flair in der  
BLICKbar (oben), Wellenspiel über  
der Champagnerbar (unten).  
Homage to the old warehouse: aqua-  
marine flair in the BLICKbar (top),  
rolling waves above the champagne  
bar (bottom).*



»

**Vor dem Umbau war  
alles so groß und kühl,  
ein bisschen wie auf  
dem Flughafen.**

«

**MADELEINE MARX**



# 2020 auf einen Blick

*2020 at a glance*

REBRANDING NEUES SCHLOSS PRIVAT HOTEL ZÜRICH, AUTOGRAPH COLLECTION  
REBRANDING NEUES SCHLOSS PRIVAT HOTEL ZÜRICH, AUTOGRAPH COLLECTION



**Neue Handschrift im Neues Schloss Privat Hotel Zürich:** Das Hotel, bisher Teil der Marke Sheraton, wird komplett umgestaltet und gehört ab Sommer 2021 zur Autograph Collection. Die Marriott-Marke steht für höchste Individualität, inspiriert von der regionalen Geschichte. Das Interior Design bezieht sich auf die Ursprünge des Hauses, das 1930 eröffnete, zur Blütezeit des Bauhaus-Stils. Mit dem Umbau entsteht das Top-Restaurant *castellan's*, das mediterranes Flair in die Zürcher Küche bringt.

A new signature for Neues Schloss Privat Hotel Zürich: The hotel, previously part of the Sheraton brand, is being completely remodeled and will become part of the Autograph Collection in summer 2021. The Marriott brand is synonymous with original flair inspired by regional history. The interior design will reflect the roots of the hotel, which opened in 1930 in the heyday of the Bauhaus style. The remodeling will also create a top restaurant, *castellan's*, which will offer Zurich cuisine with a Mediterranean twist.

GOLF SON MUNTANER WIRD MITGLIED DER EUROPEAN TOUR DESTINATIONS  
GOLF SON MUNTANER JOINS THE RANKS OF THE EUROPEAN TOUR DESTINATIONS

**Willkommen in der Weltklasse:** Golf Son Muntaner, ein Platz von Arabella Golf Mallorca, wurde in die European Tour Destinations aufgenommen. Das Netzwerk exklusiver Golfanlagen organisiert weltweit hochkarätige Turniere wie den Ryder Cup oder die DP World Tour Championship. Ein Grund zur Freude – auch für die Profis: Der Platz inmitten mediterraner Pinienwälder gilt als einer der schönsten und natürlichsten der Insel.

World class golf venue: Golf Son Muntaner, an Arabella Golf Mallorca course, has joined the ranks of the European Tour Destinations. The network of exclusive golf venues organizes top-notch tournaments worldwide such as the Ryder Cup or the DP World Tour Championship. A reason to rejoice – for the professionals too: The course is considered one of the most beautiful and natural on the island.



## BAUFORTSCHRITT BEIM ROSEWOOD MUNICH CONSTRUCTION PROGRESS AT ROSEWOOD MUNICH



Allen Widrigkeiten zum Trotz liegen die Arbeiten an der Kardinal-Faulhaber-Straße voll im Plan. Hinter der historischen Kulisse der ehemaligen Bayerischen Staatsbank eröffnet 2023 das Rosewood Munich, ein Fünf-Sterne-Hotel der Extraklasse mit 132 Zimmern, davon 47 Suiten. Es ist das erste Haus der Luxusmarke in Deutschland. Restaurant, Bar, Spa und Konferenzräume bekommen eigene Eingänge und werden neben den Hotelgästen allen Münchnern offenstehen.

Against all odds, the work being carried out in Kardinal-Faulhaber-Straße is right on schedule. The Rosewood Munich, a top-class, five-star hotel boasting 132 rooms, 47 of which are suites, will be opening in 2023 behind the historic facade of the former Bayerische Staatsbank. It is the first hotel belonging to the luxury brand in Germany. The restaurant, bar, spa and conference rooms will have separate entrances and will be open to both hotel guests and the public.

## DREIFACH NOMINIERT THREEFOLD NOMINATION

Bei den Golf Awards 2020 freute sich die Arabella Hospitality über gleich drei Nominierungen: Der Meisterschaftsplatz Golf Son Muntaner ging in der Kategorie „Bester Golfplatz Spaniens“ ins Rennen, das Sheraton Mallorca Arabella Golf Hotel als „Bestes Golfhotel Spaniens“. Das Gesamtangebot von Arabella Golf Mallorca wurde als „World’s Best Eco Friendly Golf Facility“ nominiert. Zudem findet sich Arabella Golf Mallorca im Ranking des Magazins Today’s Golfer gleich drei Mal in den Top 100.

Arabella Hospitality was delighted to receive three nominations at the Golf Awards 2020. The championship course Golf Son Muntaner was nominated in the category “Best Golf Course in Spain” and the Sheraton Mallorca Arabella Golf Hotel as “Best Golf Hotel in Spain”. Arabella Golf Mallorca as a whole was nominated the “World’s Best Eco Friendly Golf Facility”. Today’s Golfer magazine also ranks Arabella Golf Mallorca among its Top 100 a grand total of three times.

## HUBERT AIWANGER BESUCHT DAS WESTIN GRAND MÜNCHEN HUBERT AIWANGER VISITS THE WESTIN GRAND MUNICH

Ende April hatte die Munich Hotel Alliance, ein Zusammenschluss von 27 Münchner Spitzenhotels, ihr umfassendes Distanz- und Hygienekonzept vorgestellt. Am 14. Mai kam der bayerische Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger persönlich ins Westin Grand München, um sich von der Umsetzung zu überzeugen: vom kontaktlosen Einchecken bis zur abstandskonformen Sitzordnung in den Tagungsräumen. Das Westin Grand München erwies sich, wie alle Partnerhotels, bestens vorbereitet auf die Wiedereröffnung am 30. Mai.

At the end of April, the Munich Hotel Alliance, an association of 27 top Munich hotels, presented its comprehensive physical distancing and hygiene concept. On 14 May, the Bavarian Minister of Economic Affairs, Hubert Aiwanger, visited The Westin Grand Munich to see for himself how the concept had been implemented from contactless check-in to physically-distanced seating in the conference rooms. The Westin Grand Munich, like all partner hotels, proved to be well prepared for reopening on 30 May.





# Kennzahlen Hotel\*

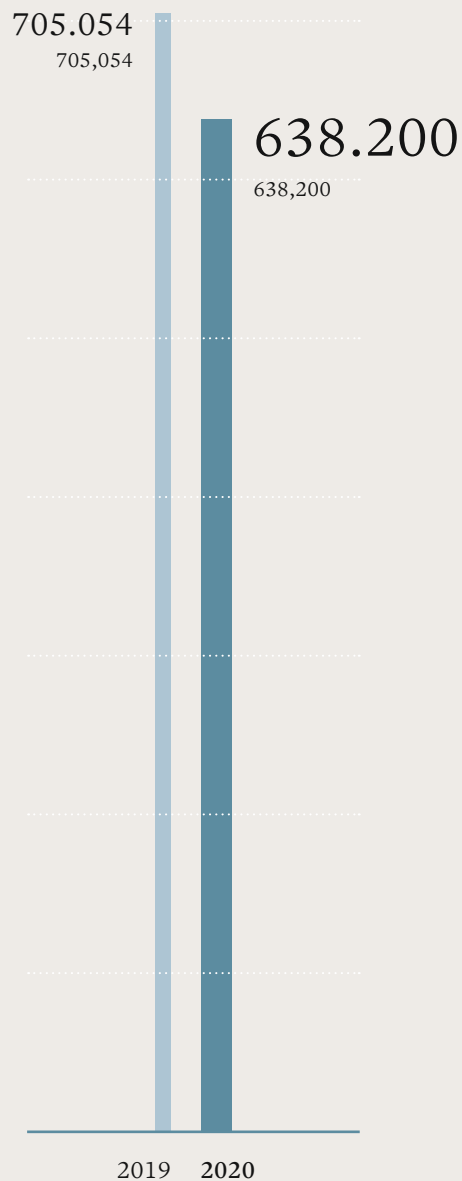
*Key figures Hotels\**

## BILANZSUMME

IN TEUR

BALANCE SHEET TOTAL

IN EUR '000

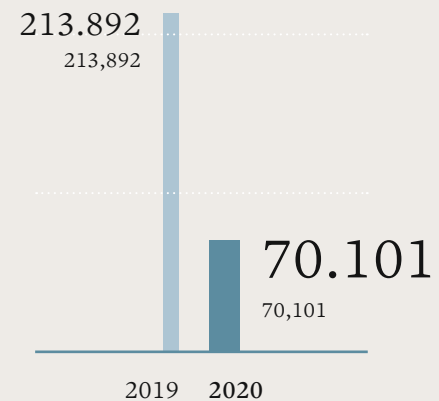


## UMSATZ

IN TEUR

REVENUES

IN EUR '000



Der Unternehmensbereich Hotel war am stärksten von der Corona-Pandemie betroffen. Reisebeschränkungen und Beherbergungsverbote machten der Branche zu schaffen, Messen und Großveranstaltungen wurden abgesagt, Gruppenreisen storniert. So verzeichnete die Arabella Hospitality – wie die gesamte Hotelbranche – massive Einbußen bei Übernachtungs- und Umsatzzahlen. Zur Kompensation der Fixkosten wurden Hotels geschlossen, Mitarbeiter in Kurzarbeit geschickt und weitere Maßnahmen zur Kostensenkung ergriffen.

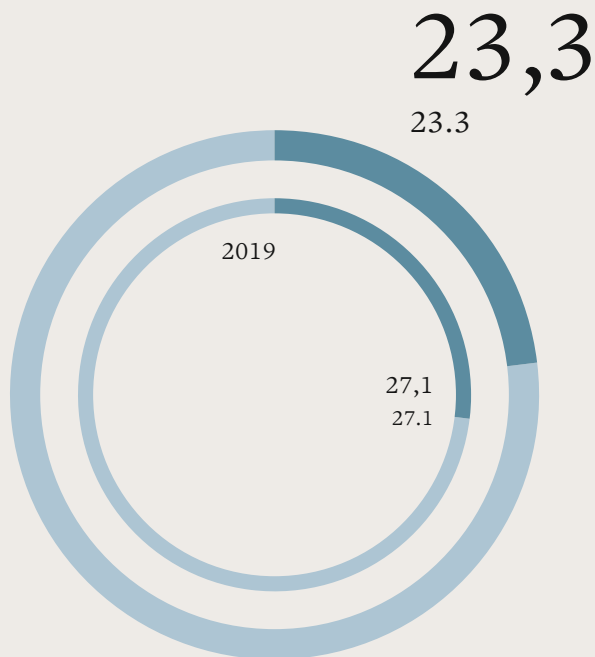
The Hotels division was hit hardest by the coronavirus pandemic. Travel restrictions and bans on hotel stays made life difficult for the hotel industry, with trade fairs, major events and group tours canceled. Arabella Hospitality – like the entire hotel industry – recorded a massive drop in overnight stays and revenue. To reduce fixed costs, hotels were closed, employees were put on short-time work, and other cost-cutting measures were taken.

EIGENKAPITALQUOTE

IN %

EQUITY RATIO

IN %

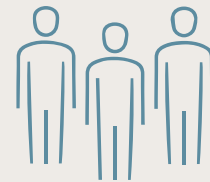


MITARBEITER

ABSOLUT NACH HGB

EMPLOYEES

ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



1.202

1,202

(2019: 1.591)

(2019: 1,591)

ZIMMERZAHL

ABSOLUT (AKTUELLES PORTFOLIO)

NUMBER OF ROOMS

ABSOLUTE (CURRENT PORTFOLIO)



3.177

3,177

(2019: 3.177)

(2019: 3,177)





#### **NATUR UND TECHNIK**

*Die chilenische Lachszeitung Ventisqueros setzt auf Innovation. Der umfassende Nachhaltigkeitsbericht, den das Unternehmen 2020 erstmals veröffentlichte, zeugt von der Ernsthaftigkeit, mit der das Team von Ventisqueros sein Ziel verfolgt: die möglichst nachhaltige Produktion eines hochwertigen Nahrungsmittels im Einklang mit Mensch und Natur.*

**Nature and technology –**  
*The Chilean salmon farming company sets great store on innovation. The comprehensive sustainability report published by the company for the first time in 2020 testifies to the seriousness with which the team at Ventisqueros is pursuing its objective of producing a high-quality food in the most sustainable manner possible and in harmony with nature and mankind.*

# Seafood

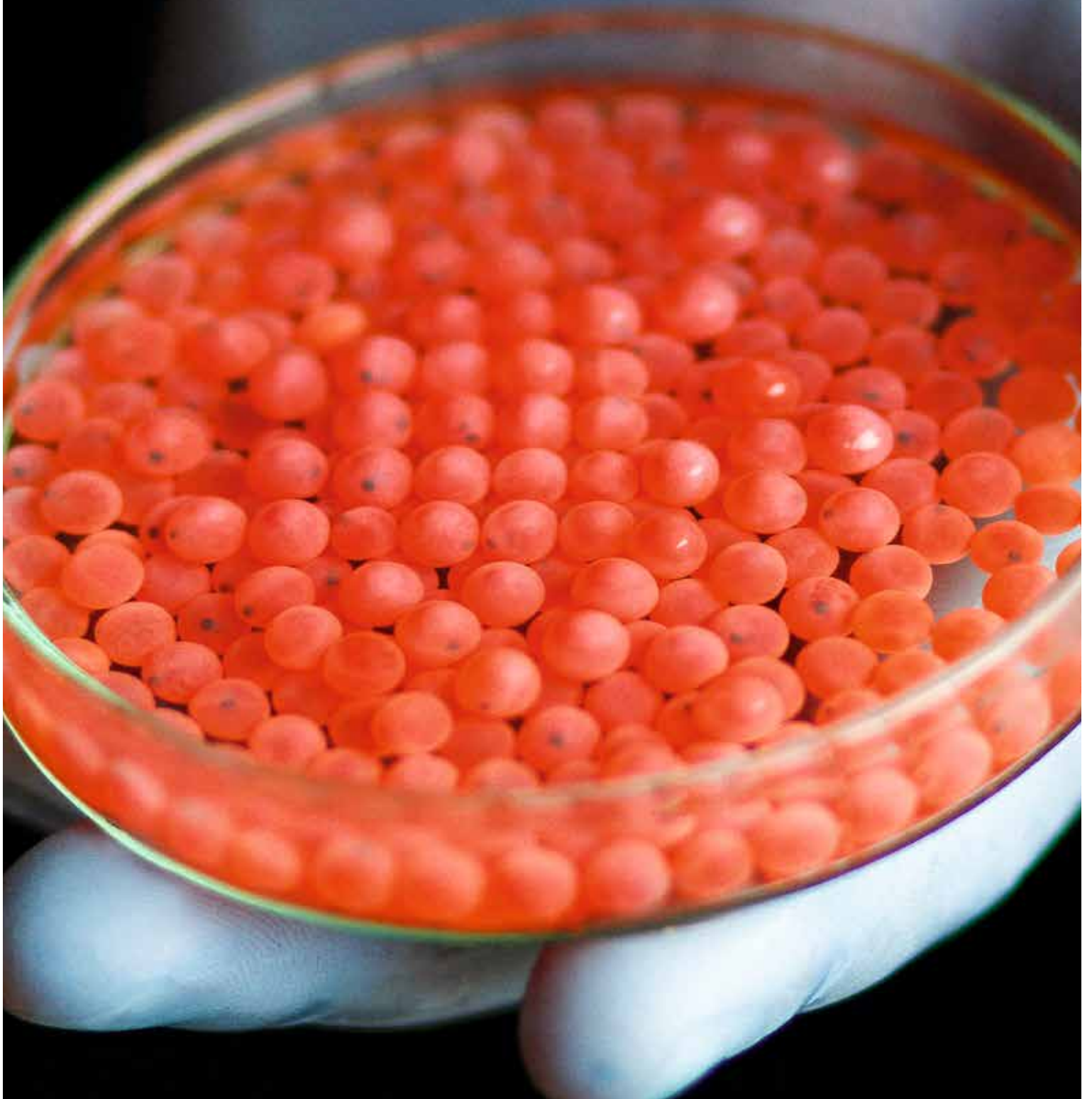
## *Seafood*

**Unter Spitzenreitern: Productos del Mar Ventisqueros zählt zu den zehn größten Unternehmen der chilenischen Lachszuchtindustrie. Das Unternehmen bildet innerhalb der Schörghuber Unternehmensgruppe den Bereich Seafood ab. Der Bereich ist nicht nur profitabel, sondern arbeitet auch besonders nachhaltig. CEO José Luis Vial will aus Ventisqueros ein grünes Unternehmen machen, das schwarze Zahlen schreibt (Seite 82). Beeindruckend in dem Zusammenhang ist die Entwicklung pflanzenbasierter Futtermittel, die Ventisqueros aktiv unterstützt (Seite 86). Genauso wie die Fischer der Bucht von Anahuac übrigens, die – schwer getroffen von der Corona-Pandemie – in den Werken von Ventisqueros neue Absatzmärkte gefunden haben (Seite 89).**

A market leader: Productos del Mar Ventisqueros is one of the ten largest companies in Chile's salmon farming industry. It is the operative company for the Schörghuber Corporate Group's Seafood division. The division is not only profitable but also works in a particularly sustainable manner. CEO José Luis Vial intends to make Ventisqueros a green company that turns a profit (page 82). The development of plant-based feed, which Ventisqueros actively supports, is worthy of note in this context (page 86). As are the fishermen in Anahuac Bay, who were also hard hit by the coronavirus pandemic but found new markets in the facilities operated by Ventisqueros (page 89).



Saubere Kultur: Strenge Hygiene herrscht bei der Aufzucht der Lachseier (links).  
Viel Platz für die Fische: die großen Aufzucht-  
käfige vor Chiles südlicher Küste (rechts).  
Clean culture: The rearing of salmon eggs  
is subject to strict hygiene requirements (left).  
Plenty of room for the fish: The large cages  
for rearing salmon off the southern coast of  
Chile (right).



An aerial photograph of a salmon farming operation in the ocean. Two large, rectangular white cages are visible, each divided into a 3x2 grid of smaller sections. A central white boat is positioned between the two cages, connected to them by thin lines. The water is a deep, clear blue, and the sky is not visible. The overall scene is a top-down view of the aquaculture infrastructure.

# „Ein grünes Unternehmen mit schwarzen Zahlen“

*“A green company that turns a profit”*

Bei Productos del Mar Ventisqueros kommt alles aus einer Hand. Dieses Versprechen ist grundlegend für das chilenische Seafood-Unternehmen. Ein Gespräch mit CEO José Luis Vial über komplexe Prozesse in der Lachszeit – und wie man darüber die Kontrolle behält.

At Productos del Mar Ventisqueros, everything comes from a single source. This guarantee is the foundation upon which the Chilean seafood company has been built. An interview with CEO José Luis Vial about the complex processes in salmon farming – and how to maintain control over them.



**W**elche Schritte beinhaltet der Produktionsprozess bei Ventisqueros? Der Produktionsprozess beginnt mit dem Schlüpfen des Lachsnachwuchses. Im Frischwasser machen sich die Jungfische dann für das Leben im Meerwasser bereit. Dort wächst der Lachs, bis er sein Idealgewicht erreicht hat. Dann wird er geerntet, verarbeitet, verpackt, schließlich verkauft und verschifft. Das alles läuft bei uns unter einem Dach. Die Herausforderung ist, dass möglichst jeder Bereich in der Produktion den hohen Standards des Aquaculture Stewardship Councils entsprechen muss. Nur dann verdient unser Lachs das ASC-Siegel – das wichtigste Zertifikat in unserer Branche.

**Klingt anspruchsvoll. Wie behalten Sie die Kontrolle über diese komplexen Prozesse?** Das geht nur mit einem erfahrenen Team, das eng und vertrauensvoll zusammenarbeitet. Wir haben einen holistischen Ansatz entwickelt, den wir „Nachhaltigkeit 360“ nennen. Dieser Ansatz umfasst neben unserem Produkt auch unsere Mitarbeiter, die Kommunen vor Ort und natürlich unsere Geschäftspartner. Alle unsere Zulieferer sind ebenso wie wir zertifiziert. Regelmäßige und unabhängige Prüfungen stellen sicher, dass die hohen Standards in puncto Gesundheit, Sicherheit und Umweltverträglichkeit eingehalten werden. So schaffen wir Transparenz und Rückverfolgbarkeit. Beides ist grundlegend, um nachhaltige Lieferketten zu etablieren.

**Warum legen Sie so viel Wert auf transparente Lieferketten?** In der Lachszucht ist jeder Schritt von entscheidender Bedeutung. Nur wenn wir in jede Phase des Produktionsprozesses – intern und extern – aktiv eingebunden sind, können wir höchste Qualität und Sicherheit gewährleisten. Deshalb haben wir für jeden Bereich einen verantwortlichen Mitarbeiter berufen. Unser Futtermittelmanager zum Beispiel besucht oft die Produktionsstätten unserer Zulieferer, um zu überprüfen, dass unsere Vorgaben dort auch wirklich eingehalten werden. Außerdem ermöglicht es uns dieser Ansatz, geltende Standards nicht nur umzusetzen, sondern auch in unserem Sinne zu gestalten.



»  
**Transparenz und Rückverfolgbarkeit sind grundlegend, um nachhaltige Lieferketten zu etablieren.**

«  
JOSÉ LUIS VIAL

**What steps does the production process at Ventisqueros involve?**

The production process starts with the eggs, from which the salmon fry hatch. The young salmon then spend time in freshwater tanks, preparing for life in seawater, where they will grow until they reach their ideal weight. They are then harvested, processed and packaged, after which they are sold and shipped. All these activities are performed under a single roof. The challenge here is that, ideally, every aspect of production needs to meet the high standards of the Aquaculture Stewardship Council. Only then can our salmon earn ASC certification – the most important form of certification awarded in our industry.

*Am Ufer des Rio Negro: In Süßwasseraufzuchtstationen wachsen die Lachse heran.  
On the banks of the Rio Negro: The young salmon are raised in freshwater breeding centers.*





*Im Wachstum: Bis zu einem Gewicht von 60 bis 100 Gramm werden die Jungfische in Süßwasser gehalten. Erst nach zehn bis zwölf Monaten, nach der sogenannten Smoltifikation, geht es ab ins Meer.  
Growing up: The young salmon are kept in freshwater until they reach a weight of 60 to 100 grams.  
Only after 10 to 12 months, following what is referred to as "smoltification", are they moved into the ocean.*

### Welche Gestaltungsmöglichkeiten haben Sie konkret?

Vor Kurzem haben wir damit begonnen, unseren Fußabdruck in puncto Wasserverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu messen, um gezielt gegensteuern und diesen reduzieren zu können. Wir tragen als Produzent eines wichtigen Nahrungsmittels eine besondere Verantwortung – für Fisch und Mensch. Deshalb ist es unser Anspruch, immer besser zu sein, als es laut Vorschrift eigentlich nötig wäre. Wir wollen mit gutem Beispiel vorangehen.

### Ist dieser hohe Anspruch wirtschaftlich rentabel?

Es ist ein Missverständnis, dass eine nachhaltige Wirtschaftsweise teuer ist. Das Gegenteil ist der Fall. Wir verbrauchen zum Beispiel durch unsere Investitionen in nachhaltige Fütterungssysteme weniger Futter und es landen wesentlich weniger Pellets auf dem Meeresgrund. Das spart nicht nur Geld, sondern verbessert auch die Konversionsrate und so den Ertrag. Die ASC-Zertifizierung wiederum fördert das Vertrauen unserer Kunden, was den Absatz steigert. Wir wollen ein grünes Unternehmen sein, das schwarze Zahlen schreibt. ●

»

**Es ist ein Missverständnis,  
dass eine nachhaltige  
Wirtschaftsweise teuer ist.  
Das Gegenteil ist der Fall.**

«

That does sound like a challenge. How do you maintain control over these complex processes?

That can only be done with an experienced team, whose members work together closely and trust one another. We have developed a holistic approach that we call "Sustainability 360". It encompasses not only our product but also our employees, the local communities and, of course, our business partners. Like us, all our suppliers are certified. Regular audits conducted by an independent auditing body ensure that high standards in terms of health, safety and environmental compatibility are maintained. This enables us to ensure transparency and traceability. Both are essential for establishing and maintaining sustainable supply chains.

Why are transparent supply chains so important?

When it comes to salmon farming, every step that is taken is crucial. Only if we are actively involved in every stage of the production process – both within the company itself and beyond its borders – can we guarantee the highest level of quality and safety. That is why we have appointed an employee in each department, who then assumes responsibility for the work done there. Our feed manager, for example, often visits our suppliers' production sites to make sure that they are complying with our specifications. This approach not only makes it possible for us to implement current standards but also to help develop and shape them to meet our needs.

What concrete measures can you actually take?

We recently started measuring our footprint in terms of water consumption and CO<sub>2</sub> emissions so that we are able to take strategic measures to reduce both. As a producer of an important foodstuff, we have a particular responsibility – not only to the fish we produce but also to the people who buy our products. Our aim is therefore to always be better than the regulations actually require. It is very important to us that we set a good example.

Is living up to such a high standard economically viable?

It is a misconception that sustainable business practices are expensive. The opposite is true. For example, the investments we make in sustainable feeding systems mean that we use less feed, and far fewer pellets end up on the ocean floor. That not only saves money but also improves the feed conversion rate and thus increases earnings. ASC certification, on the other hand, boosts customer confidence, which in turn increases sales. We want to be a green company that turns a profit. ●





# Besser essen

*Eating better*

**Pflanzenbasierte Futtermittel können die Lachszucht revolutionieren und die Fische zu einem nachhaltigeren Nahrungsmittel machen. Ventisqueros gehört zu den Vorreitern dieser Entwicklung, wie der erste umfassende Nachhaltigkeitsbericht des Unternehmens eindrucksvoll zeigt.**

Plant-based feeds are capable of revolutionizing salmon farming and turning fish into a more sustainable food. Ventisqueros is one of the pioneers driving this development, as the company's first comprehensive sustainability report impressively demonstrates.

**I**m Juli 2016 wurde ein Vertreter des Biotechnologieunternehmens Terravía in der Zentrale von Ventisqueros in der chilenischen Hafenstadt Puerto Montt vorstellig, um der versammelten Geschäftsführung eine gute Nachricht zu übermitteln. Dem Unternehmen war es gelungen, Öl mit einem hohen Anteil an Omega-3-Fettsäuren aus Mikroalgen zu gewinnen. Für den Laien mag das unspektakulär klingen, für Lachszüchter hingegen ist diese Entdeckung bahnbrechend. Es ist kein Geheimnis, dass die Branche in der Kritik steht, die marinen Ökosysteme zu gefährden – auch weil die wachsende Lachsindustrie die Bestände wildlebender Fische weiter dezimiert. Diese werden zu Öl und Mehl verarbeitet und auf den Lachsfarmen verfüttert.

## 80%

der Lachsernte sind mittlerweile ASC-zertifiziert. Das Aquaculture Stewardship Council steht für die unabhängige Überprüfung der Einhaltung von hohen Nachhaltigkeitsstandards in der Fischzucht.

of the harvested salmon is now ASC-certified. The Aquaculture Stewardship Council is synonymous with the independent verification of compliance with high sustainability standards in aquaculture.

**In July 2016**, a representative from Terravía, a biotechnology company, paid a visit to Ventisqueros' headquarters in the Chilean port city of Puerto Montt bearing good news, which he shared with the management executives assembled there. The company had succeeded in extracting oil with a high level of omega-3 fatty acids from microalgae. This might not sound particularly exciting to an ordinary person, but for salmon farmers it was a groundbreaking discovery. It is no secret that the industry has been under fire for endangering marine ecosystems – in part because the growing salmon industry is further depleting stocks of wild fish. These are processed to produce fish meal and fish oil, ingredients in the feed used on salmon farms.

„Vor diesem Hintergrund war diese Innovation eine Riesenchance für uns“, erinnert sich José Luis Vial, CEO bei Ventisqueros. Eine Chance, die er und sein Team beim Schopf ergriffen haben: Mit Silverside brachte das Unternehmen eine besonders nachhaltige Marke auf den Markt. Vier Jahre später, 2020, kann Ventisqueros in dem ersten Nachhaltigkeitsbericht eines chilenischen Lachszuchtunternehmens beachtliche Erfolge verkünden. 82 Prozent des von Ventisqueros verwendeten Futtermittels sind mittlerweile pflanzlichen Ursprungs. Damit wurde die Abhängigkeit von den sehr begrenzten Ressourcen Fischöl und Fischmehl deutlich reduziert. Heute benötigt das Unternehmen im Vergleich zum Jahr 2015 bemerkenswerte 64 Prozent weniger Fischmehl und 20 Prozent weniger Fischöl aus Wildfang, um ein Kilogramm Lachs zu produzieren.

Der Anteil von Fischöl und Fischmehl konnte im algenbasierten Spezialfutter der Silverside-Premiumlachse sogar um mehr als 50 Prozent verringert werden. Konkret bedeutet das, dass mittlerweile nur noch ein halbes Kilogramm Wildfisch nötig ist, um ein Kilogramm Zuchtfisch zu generieren. Zum Vergleich: Der branchenweite Durchschnitt liegt bei 1,3 Kilogramm. „Es ist uns gelungen, der erste Nettoproduzent in der Lachszuchtindustrie zu werden“, erklärt José Luis Vial. Und das, ohne Einbußen bei der Qualität des Fisches in Kauf nehmen zu müssen. Im Gegenteil: Das Level an gesunden Omega-3-Fettsäuren und Proteinen im Silverside-Lachsfleisch ist unverändert hoch.

Die Umstellung auf dieses Spezialfutter ist nicht nur gut für die Gesundheit und die Umwelt – es ist auch kosteneffizienter als herkömmliches Fischfutter. Der Anreiz ist nicht zuletzt deshalb hoch, die Entwicklung von Futtermitteln auf Algenbasis voranzutreiben. So beteiligt sich Ventisqueros aktiv an den Forschungsbemühungen der Global Salmon Initiative und arbeitet zusammen mit renommierten Wissenschaftlern und Unternehmen wie Corbion, dem Weltmarktführer für algenbasierte Futtermittelstoffe, oder Organisationen wie dem Aquaculture Stewardship Council an der Verbesserung der pflanzenbasierten Futtermittel und ihrer nachhaltigen Produktion.

Inzwischen haben Untersuchungen ergeben, dass algenbasierte Pellets auch einen kleineren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck hinterlassen als herkömmliche Futtermittel. Neben der hohen Effizienz, der guten Qualität und den positiven Auswirkungen auf den Wildfischbestand in den Weltmeeren ein weiterer Beweis für den Erfolg der nachhaltigeren Lachszucht. Auf dem will sich Ventisqueros aber auf keinen Fall ausruhen: „Als Unternehmen sind wir immer auf der Suche nach zukunftsfähigen Innovationen“, sagt José Luis Vial.

# 18.545 kg

Verpackungsmaterial konnten  
2020 gegenüber dem  
Vorjahr eingespart werden.

of packaging materials were  
saved in 2020 compared to the  
previous year.

# 75%

weniger Antibiotika wurden  
seit 2015 eingesetzt.

fewer antibiotics have been  
used since 2015.

# 0,60

beträgt der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck von  
Lachs – der von Rind liegt bei 5,92.  
is the carbon footprint of salmon –  
and 5.92 for beef.

# 100%

der Elektrizität stammen aus  
erneuerbaren Quellen und treiben  
das Werk in Chincui an.

of the electricity comes from  
renewable sources and powers the  
plant in Chincui.

# 3

Unfälle am Arbeitsplatz – an Land  
und auf dem Meer: Ziel von  
Ventisqueros ist es, künftig unfallfrei  
zu arbeiten.

workplace accidents – on land and  
at sea: Ventisqueros' goal  
is to have zero accidents in the  
workplace.

“This innovation represented a huge opportunity for us in this context,” recalls José Luis Vial, CEO of Ventisqueros. He and his team seized this opportunity with both hands: With its Silverside premium salmon, the company launched a particularly sustainable brand onto the market. Four years later, in 2020, Ventisqueros was able to announce remarkable results in the first sustainability report published by a Chilean salmon farming company. Eighty-two percent of the feed used by Ventisqueros is now plant-based. This has significantly reduced the level of dependence on fish oil and fish meal, which are very limited resources. Today, the company requires a remarkable 64 percent less fish meal and 20 percent less oil from fish that are caught in the wild to produce one kilo of salmon compared to 2015.

Going one better, the proportion of fish oil and fish meal in the algae-based special feed fed to the Silverside premium salmon has been reduced by more than 50 percent. Putting it into more concrete terms, this means that only half a kilo of wild fish is now needed to produce one kilo of farmed salmon. The industry-wide average, on the other hand, is 1.3 kilograms. “We have succeeded in becoming the first net producer in the salmon farming industry,” says José Luis Vial. And the company has achieved this remarkable feat without making any sacrifices when it comes to the quality of the fish. On the contrary, the level of healthy omega-3 fatty acids and proteins in Ventisqueros' Silverside premium salmon remains high.

Switching to this special feed is not only good for people's health and the environment, it is also more cost-efficient than conventional fish feed – a great incentive for driving the development of algae-based fish feed forward. To this end, Ventisqueros is playing an active role in the research being conducted by the Global Salmon Initiative with the aim of finding sustainable substitutes for fish meal and fish oil. The company is also working together with renowned scientists, major companies like Corbion, the global leader in algae-based ingredients, and organizations like the Aquaculture Stewardship Council to improve plant-based feed and its sustainable production.

Studies that have been conducted now show that algae-based pellets also leave behind a smaller carbon footprint than conventional feeds. In addition to the high level of efficiency, good quality and a positive impact on the stocks of wild fish in the world's oceans, this also provides proof of yet another success when it comes to more sustainable salmon farming. But Ventisqueros has no intention whatsoever of resting on its laurels: “As a company, we are always on the lookout for future-oriented innovations,” says José Luis Vial.



# 2020 auf einen Blick

*2020 at a glance*

## AKTION SAUBERE STRÄNDE ENSURING CLEAN BEACHES



**Auch an der chilenischen Südküste, wo Ventisqueros Anlagen betreibt, wird Plastikmüll aller Art angeschwemmt. Die Mitarbeiter dort sorgen für saubere Strände in der Umgebung. Aber auch für die Kollegen der Verwaltung gibt es drei- bis viermal im Jahr Strandreinigungstage. Calamco war die letzte Aktion dieser Art im Jahr 2020. Insgesamt 600 Kilogramm Müll wurden dabei gesammelt, der – sofern möglich – recycelt wird.**

All kinds of plastic waste also wash up on Chile's southern coast, where Ventisqueros operates facilities. The employees there ensure the beaches remain clean. Three or four times a year their colleagues in administration also spend the day cleaning beaches. Calamco was the last such beach cleanup in 2020. A total of 600 kilograms of garbage was collected for recycling.

## NEUE PLATTFORM FÜR ENDVERBRAUCHER NEW PLATFORM FOR END CONSUMERS

**BluGlacier, die gemeinsame Vertriebsgesellschaft von Ventisqueros und Blumar in den USA, sucht den direkten Draht zum Endverbraucher. Seit November 2020 wird hochwertiger chilenischer Lachs unter dem Namen OSHEN in 48 US-Bundesstaaten angeboten. Die Bestellung läuft direkt über die OSHEN-Website. Ziel ist es, die Nachfrage unter gesundheitsbewussten Konsumenten anzukurbeln.**

BluGlacier, Ventisqueros' joint venture with Blumar in the USA, likes to maintain a direct line of communication to end consumers. High-quality Chilean salmon has been available in 48 U.S. states under the OSHEN name since November 2020. Orders are placed via the OSHEN website. The aim is to boost demand among health-conscious consumers.

## UPCYCLING-PROJEKT ARROPA ARROPA UPCYCLING PROJECT

**Doppelt gut: Das Upcycling-Projekt Arropa ist gut für die Umwelt und hilft Menschen in prekären Lebenslagen. Im Rahmen dieser Initiative fertigen Frauen aus alter Bekleidung neue Produkte wie Taschen, Tischsets oder Dämm- und Isolierstoffe. Insgesamt 367 Kilogramm abgetragene Arbeitskleidung hat Ventisqueros 2020 beigesteuert, was den CO<sub>2</sub>-Ausstoß des Unternehmens um rund 492 Kilogramm und den Wasserverbrauch um 5,508 Kubikmeter verringert hat – und Familien im Umfeld des Unternehmens ein zusätzliches Einkommen verschafft hat.**

The upcycling project Arropa is good for the environment and helps financially vulnerable people. As part of this initiative, women turn old articles of clothing into new products like bags, placemats and insulation materials. In 2020, Ventisqueros contributed 367 kilograms of worn-out work clothes, thus reducing CO<sub>2</sub> emissions by around 492 kilograms and its water consumption by 5,508 cubic meters – and provided families living near the company with additional income.



## GRÜN LERNEN: UMWELTBILDUNG FÜR KINDER

LEARNING TO BE GREEN: ENVIRONMENTAL EDUCATION FOR CHILDREN



Den Umgang mit der Natur kann man lernen. Unterstützt von Ventisqueros setzt sich die Stiftung La Semilla seit 2016 für Umweltbildung an acht Schulen in den Regionen rund um Puerto Montt und Hualaihué ein. Den Kindern wird in Workshops und durch die Arbeit in Schulgärten eine naturnahe und nachhaltige Lebensweise nähergebracht. Zudem hat Ventisqueros zusammen mit dem chilenischen Umweltministerium ein Programm zum Thema erneuerbare Energien aufgelegt. 2020 haben insgesamt 1.500 Kinder von dem sozialen Engagement profitiert, das eine tragende Säule des Geschäftsplans von Ventisqueros ist.

Treating the environment responsibly can be learned. With help from Ventisqueros, the La Semilla Foundation has been promoting environmental education at eight schools around Puerto Montt and Hualaihué since 2016. The children learn sustainability in workshops and by working in the school gardens. Ventisqueros has also launched a program on renewable energies together with the Chilean Ministry of the Environment. In 2020, 1,500 children benefited from this social commitment – an integral part of Ventisqueros' business plan.

## CORONA-HILFE FÜR FISCHER

CORONAVIRUS AID FOR FISHERMEN

Die Corona-Pandemie hat Fischer der Bucht von Anahuac vor existenzielle Probleme gestellt. Ihre Vertriebsstrukturen und Verkaufsmöglichkeiten waren über Nacht stark eingeschränkt worden. In dieser Situation hat Ventisqueros zusammen mit der Gewerkschaft den Fischern schnell und unbürokratisch die Möglichkeit eröffnet, ihren Fang in den Werken des Unternehmens zu verkaufen. „Für unsere Fischer ist diese Kooperation eine neue Chance“, sagte Juan García, Präsident der örtlichen Fischereigewerkschaft.

The coronavirus pandemic has resulted in an existential crisis for fishermen in the Bay of Anahuac by threatening their livelihood. Their distribution structure and opportunities for selling their catch shrank drastically overnight. In light of this situation, Ventisqueros, working together with the labor union, quickly and unbureaucratically gave the fishermen the opportunity to sell their catch at the company's facilities. "This collaboration provides our fishermen with a new opportunity," said Juan García, president of the local fishing union.

## ZUKUNFT AHOI: DIE PONTONFLOTTE WÄCHST

FUTURE AHOY: THE FLEET OF PONTOONS IS GROWING



Ventisqueros investiert in hochmoderne Versorgungsbargen. Im Jahr 2020 hat das Unternehmen vier neue sogenannte Pontons angeschafft. Insgesamt zählen jetzt acht dieser Bargen zur Flotte von Ventisqueros, zwei weitere werden 2021 hinzukommen. Die Bargen können 520 Tonnen Futter laden und bieten zudem genug Platz und mehr Komfort für bis zu 20 Mitarbeiter, die auf den Versorgungsstationen leben und arbeiten. Außerdem können die vergleichsweise emissionsarmen Pontons täglich bis zu 3.000 Liter Süßwasser generieren.

Ventisqueros is investing in state-of-the-art supply barges. In 2020, the company purchased four new pontoon boats. Eight of these pontoons are now part of the Ventisqueros fleet, with plans to add two more in 2021. The pontoons can be loaded with 520 tons of feed and offer enough space and greater comfort for the up to 20 employees who live and work at the supply stations. In addition, the comparatively low-emission pontoons can generate up to 3,000 liters of freshwater per day.



# Kennzahlen Seafood\*

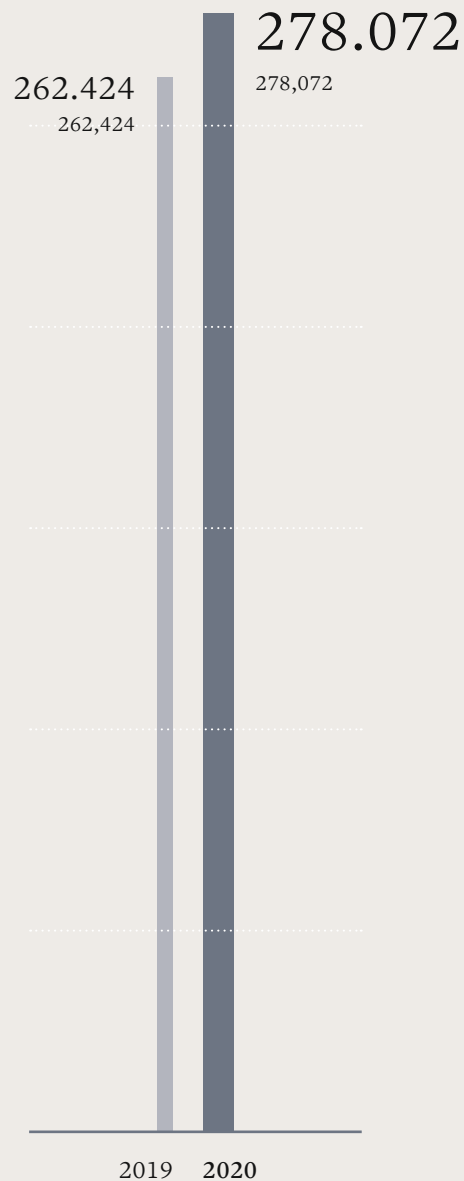
*Key figures Seafood\**

## BILANZSUMME

IN TUSD

BALANCE SHEET TOTAL

IN USD '000

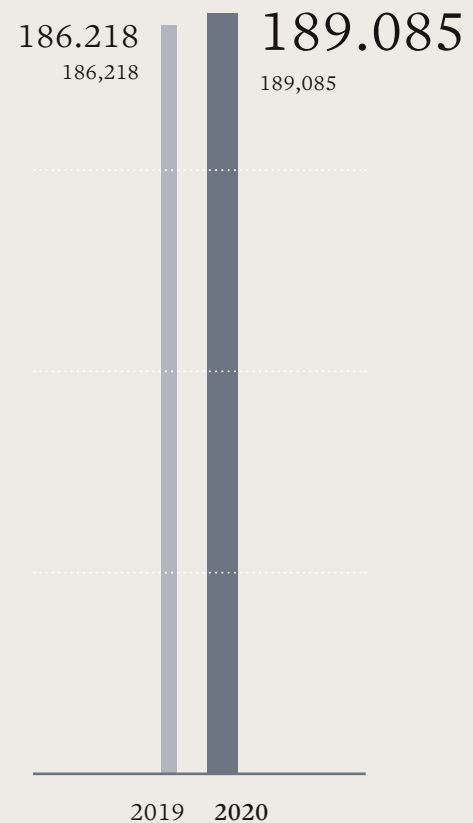


## UMSATZ

IN TUSD

REVENUES

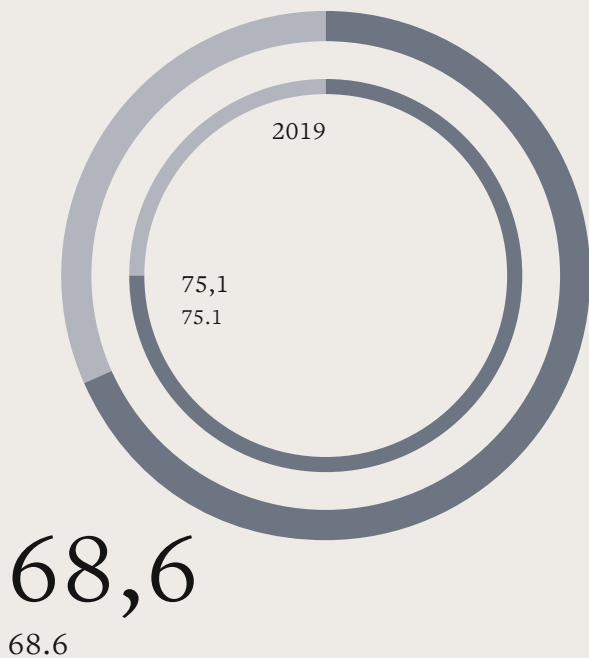
IN USD '000



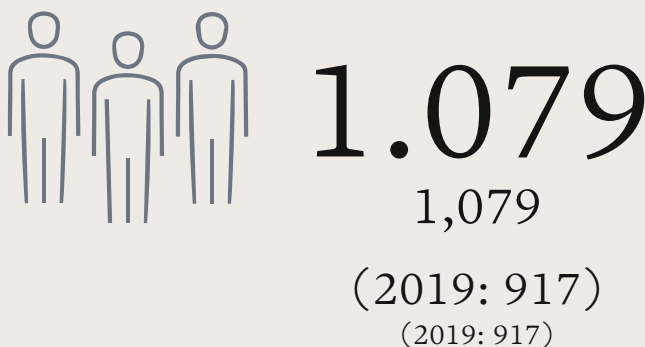
Die Gastronomie ist ein wesentlicher Absatzkanal für das hochwertige Fleisch der Ventisqueros-Lachse. Die weltweiten Beschränkungen, Exportverbote und Schließungen in diesem Bereich führten zwangsläufig zu einem Überangebot an Lachsfleisch im Handel. Das hatte einen dramatischen Preisverfall zur Folge – insbesondere in den wichtigen Märkten USA und Brasilien. Dennoch sind der Umsatz und die Bilanzsumme im Unternehmensbereich Seafood leicht gestiegen. Ein respektables Ergebnis angesichts dieses schwierigen Jahres.

The gastronomy sector is a key sales channel for Ventisqueros' high-quality salmon. Restrictions put in place worldwide, export bans and closures in this segment inevitably led to an oversupply of salmon in the retail sector. This surplus resulted in a dramatic drop in the price of salmon – especially in the USA and Brazil, two key markets. Nevertheless, revenues and the balance sheet total in the Seafood division increased slightly. A respectable result in view of this difficult year.

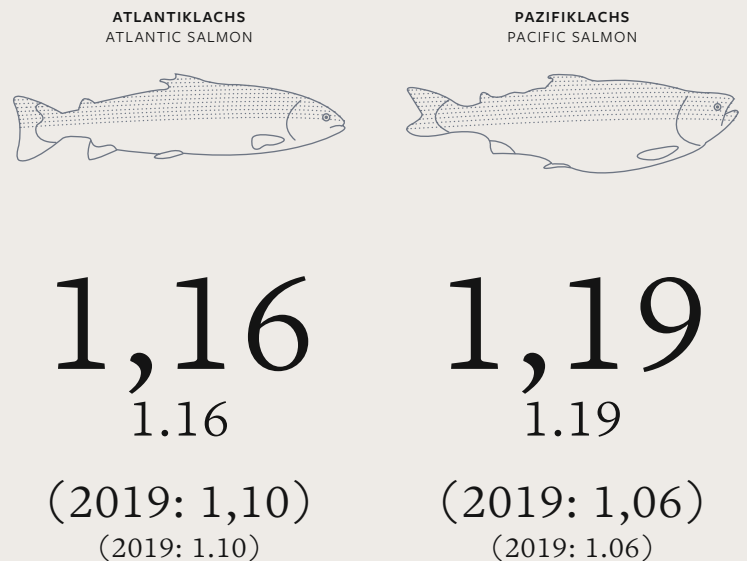
**EIGENKAPITALQUOTE** IN %  
EQUITY RATIO IN %



**MITARBEITER** ABSOLUT NACH HGB  
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



**FOOD CONVERSION RATIO (FCR)**  
FOOD CONVERSION RATIO (FCR)



**FORAGE FISH DEPENDENCY RATIO (FFDR)**  
FORAGE FISH DEPENDENCY RATIO (FFDR)





**IMPRESSUM**

PUBLISHED BY

Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG  
Kommunikation & Marketing  
Communications & Marketing  
Denninger Straße 165  
D-81925 München  
T +49 89 9238-543  
F +49 89 9238-603  
info@sug-munich.com  
www.sug-munich.com

**KONZEPTION, TEXT UND GESTALTUNG**

CONCEPT, TEXT AND DESIGN

Anzinger und Rasp Kommunikation GmbH  
München

**BILDRECHTE**

COPYRIGHT

Titel/Cover: Getty Images/Philip Steury

Seite/Page

12	Gisela Schregle
13	picture alliance/SZ Photo/Stephan Rumpf
32	Gisela Schregle
35	Abbildung/Photo Zoo Palast: Jan Bitter
35	Porträtaufnahme/Portrait shot: Pascal Rohe
36–37	Renderfriends, Matrix
39	Porträtaufnahme/Portrait shot: Gisela Schregle
41	Luftaufnahme/Aerial view: Stephan Gries
43	Rendering: Teamwerk-Architekten
43	Porträtaufnahme/Portrait shot: Gisela Schregle
44–45	Franz Brück
46	Illustration: UnternehmerTUM Projekt GmbH, Illustratorin Natascha Römer
50	Florian Hammerich
53	picture alliance/SVEN SIMON/Frank Hoermann
54	picture alliance/dpa/Peter Kneffel
56	Kian Moussavi
57	Florian Hammerich
64	Marriott International
67	Marriott International
68	iStock/Dima Sidelnikov
69	Arabella Golf Mallorca
71	Abbildung oben/Photo above: Arabella Hospitality
72–73	Arabella Hospitality (Studio Lux)
74–75	Marriott International
76	Abbildung oben/Photo above: Arabella Hospitality
76	Abbildung unten/Photo below: Arabella Golf Mallorca
86	Getty Images/Michael Grayson

**UNTERNEHMEN**

COMPANIES

Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG  
Bayerische Hausbau GmbH & Co. KG  
Arabella Hospitality SE  
Paulaner Brauerei Gruppe GmbH & Co. KGaA  
Kulmbacher Brauerei AG  
Productos del Mar Ventisqueros S.A.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern in dieser Publikation die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat lediglich redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

In the German version of this publication, the masculine form of nouns and pronouns is used to improve readability. The corresponding terms apply equally to both genders. The masculine form of speech is used for editorial reasons only and is not intended to be discriminatory.





