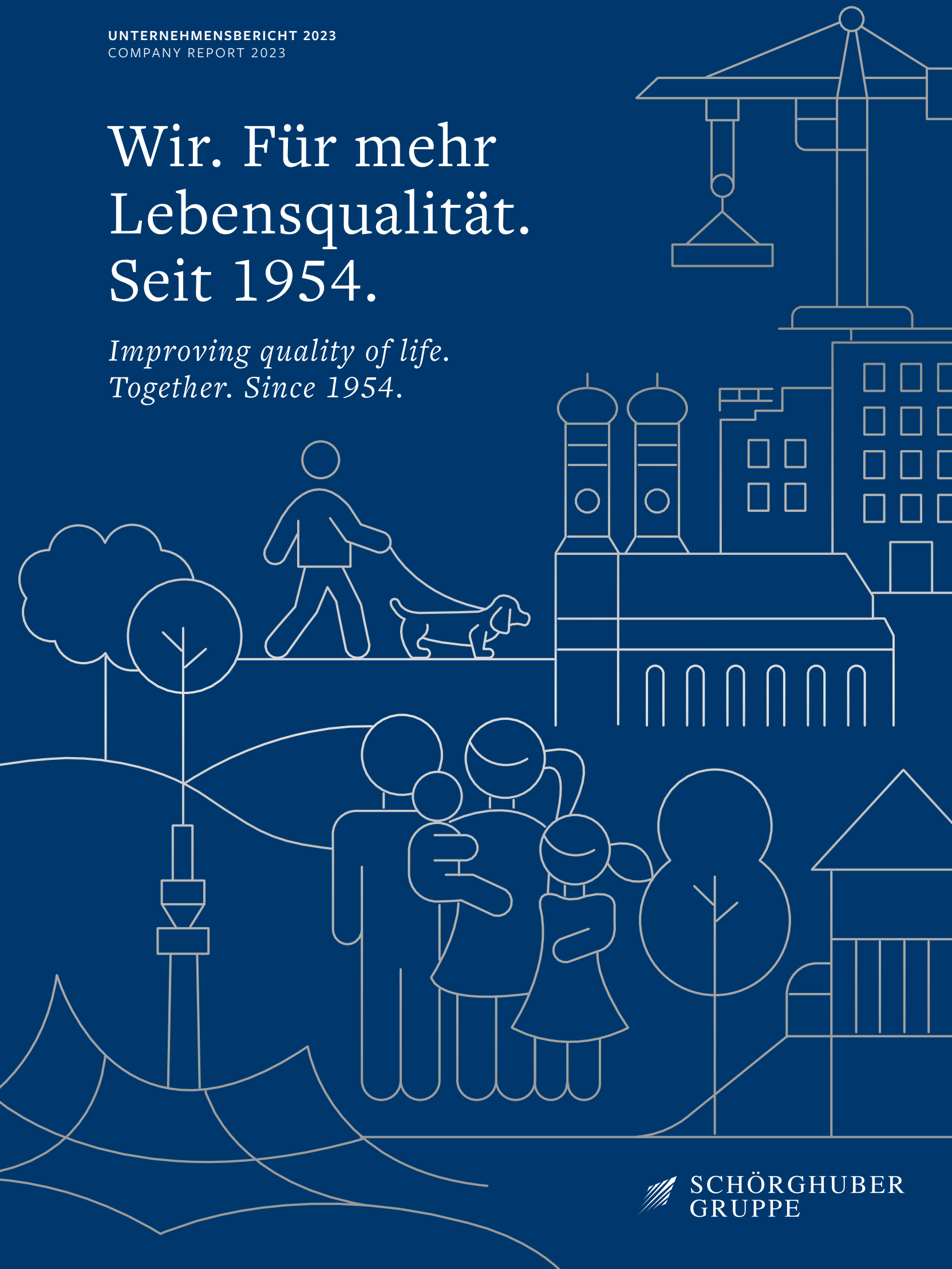


Wir. Für mehr Lebensqualität. Seit 1954.

*Improving quality of life.
Together. Since 1954.*



INHALT CONTENTS

Vorwort Nico Nusmeier Foreword Nico Nusmeier	2
Im Spiegel der Geschichte In the mirror of history	4
Kennzahlen Holding Key figures Holding	8



DEVELOPMENT DEVELOPMENT	10
Interview mit Gordon Gorski Interview with Gordon Gorski	12
Mit vereinten Kräften Joining forces	14
2023 auf einen Blick 2023 at a glance	20
Kennzahlen Development Key figures Development	22



REAL ESTATE REAL ESTATE	24
Interview mit Marcel Wnendt Interview with Marcel Wnendt	26
New Work mit Weitsicht New Work with a panoramic view	30
2023 auf einen Blick 2023 at a glance	32
Kennzahlen Real Estate Key figures Real Estate	34



SEAFOOD SEAFOOD	50
Wir sind Wandel We are change	52
Der E-Pionier The e-pioneer	56
Interview mit Igor Stark Interview with Igor Stark	58
2023 auf einen Blick 2023 at a glance	60
Kennzahlen Seafood Key figures Seafood	62

GETRÄNKE BEVERAGES	36
Auf dem Weg zur Spitze On the way to the top	38
Und jetzt alle! And now a drink for everyone!	42
2023 auf einen Blick 2023 at a glance	46
Kennzahlen Getränke Key figures Beverages	48



HOTEL HOTELS	64
Zweite Heimat A home away from home	66
Am Puls des Gastes In tune with the guests	70
2023 auf einen Blick 2023 at a glance	76
Kennzahlen Hotel Key figures Hotels	78

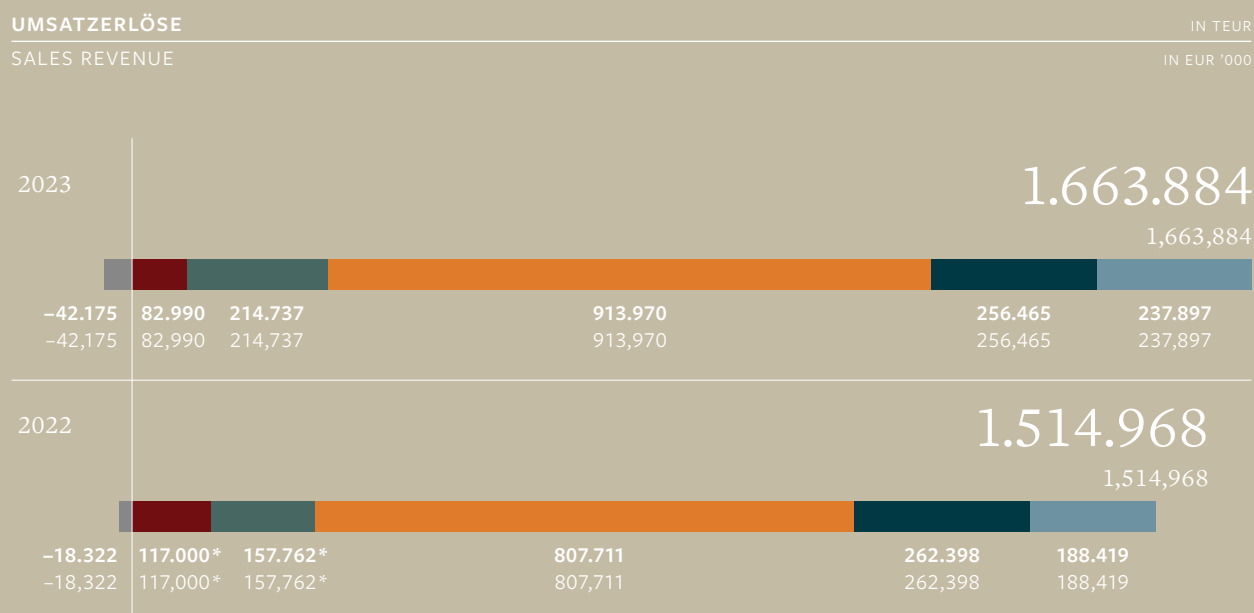


Auf einen Blick

At a glance

Seit 70 Jahren ist die Schörghuber Gruppe 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 6.400 Mitarbeiter*innen. Die zugehörigen Gesellschaften bilden einen starken Verbund, der sich seiner Wurzeln und seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst ist.

The Schörghuber Group has enjoyed success in both the national and international markets for 70 years. Founded in 1954 in Munich purely as a property development company, the family-run enterprise quickly established itself in the construction and real estate sectors. In the years that followed, the Group became involved in three other sectors, namely beverages, hotels and seafood – today it provides employment to approximately 6,400 people. The companies in the Group form a strong network that acknowledges its roots and its social responsibility.



● KONZERNINTERNE UMSÄTZE INTER-GROUP REVENUES
 ● DEVELOPMENT DVELOPMENT
 ● REAL ESTATE REAL ESTATE
 ● GETRÄNKE BEVERAGES
 ● SEAFOOD SEAFOOD
 ● HOTEL HOTELS

Gemäß IFRS 11 wird die Paulaner Brauerei Gruppe mit einem Anteil von 70 Prozent an equity konsolidiert. Bei der hier gezeigten Darstellung handelt es sich um einen Pro-forma-Ausweis ihrer Umsatzerlöse sowie der zugehörigen Intercompany-Eliminierungen.

* Pro-forma-Zahlen

In accordance with IFRS 11, the Paulaner Brewery Group is consolidated at 70% of equity. The presentation shown here is a pro forma statement of its revenues and the related intercompany eliminations.

* Pro-forma numbers

DER VORSTAND THE EXECUTIVE BOARD



STEFAN FISCHBACH
CFO & Member of the
Executive Board

FLORIAN SCHÖRGHUBER
Co-CEO & Member of the
Executive Board

ALEXANDRA SCHÖRGHUBER
Member of the
Executive Board

NICO NUSMEIER
CEO & Member of the
Executive Board

SCHÖRGHUBER STIFTUNG & CO. HOLDING KG
SCHÖRGHUBER STIFTUNG & CO. HOLDING KG

DEVELOPMENT
DEVELOPMENT

REAL ESTATE
REAL ESTATE

GETRÄNKE
BEVERAGES

HOTEL
HOTELS

SEAFOOD
SEAFOOD

Neue Freiheit

New level of freedom

Der Erfolg eines Unternehmens lässt sich in Zahlen ausdrücken. In Umsätzen und Gewinnen. In Eigenkapitalquoten und Beschäftigtenzahlen. In Jahren, die eine Firma existiert. Doch es gibt noch eine andere Art des Erfolgs. Eine, die keine Bilanzsumme und kein Jahresergebnis abbilden kann. Das Gefühl, zu Hause zu sein. An einem Ort zu leben, an dem man sich wohl fühlt. Sich morgens auf den Weg in ein Büro zu machen, in dem man gern seine Zeit verbringt. Nach Feierabend in einem Restaurantgarten zu sitzen, vor sich ein Lachsfilet und ein frisch gezapftes Weißbier. Vom Hotelbalkon aufs Meer oder über die Dächer der Stadt zu blicken, losgelöst vom Trubel des Alltags. 70 Jahre ist es her, dass Josef Schörghuber das erste Haus baute und unser Unternehmen gründete. Heute, zwei Generationen später, hat die Schörghuber Gruppe fünf Geschäftsfelder. Sie alle haben eines gemeinsam – sie erzeugen einen Wert, der sich schwer in Zahlen ausdrücken lässt: Lebensqualität. Das, was wirklich zählt.

The success of a company can be expressed in numbers. In revenues and profits. In equity ratios and number of employees. In the number of years that a company has existed. But there is also another kind of success. One that cannot be reflected in a balance sheet total or annual result. The feeling of being at home. Living in a place where you feel comfortable. Setting off in the morning for an office where you enjoy spending time. Sitting in a restaurant garden after work with a salmon fillet and a freshly tapped wheat beer in front of you. Looking out over the sea or the rooftops of a city from your hotel balcony, away from the hustle and bustle of everyday life. Seventy years have passed since Josef Schörghuber erected his first building and founded our company. Today, two generations later, the Schörghuber Group has five business divisions. They all have one thing in common – they create a value that is difficult to express in numbers: quality of life. What matters most.



Liebe Leserinnen und liebe Leser,

die Welt ist im Wandel. Konflikte und Kriege rücken immer näher an uns heran. Globale Kräfteverhältnisse verschieben sich. Künstliche Intelligenz hat das Potenzial, unsere Lebens- und Arbeitswelt grundlegend zu verändern. Der Klimawandel erfordert eine neue, nachhaltigere Ökonomie. Der Immobilienmarkt, über Jahre stabil bis wachsend, ist ins Wanken geraten. Und inmitten all dieses Wandels verändern auch wir, die Schörghuber Gruppe, uns: hin zu einer strategischen Finanzholding mit eigenständigen, frei agierenden Unternehmensbereichen.

Zu viel der Veränderung? Der Schörghuber Gruppe mit ihrer hohen Eigenkapitalausstattung geht es doch gut! Zwei Fragen drängen sich auf: Waren der Konzernumbau und der damit verbundene enorme Aufwand wirklich notwendig? Und: Sind die neu formulierten Wachstumsambitionen angesichts der unsicheren Märkte überhaupt realistisch?

Die Antwort auf Frage eins ist eindeutig: Ja, unsere Transformation war unbedingt notwendig. Zwar verfügt die Schörghuber Gruppe über viel Kapital – aber uns darauf auszuruhen, wäre in einem derart dynamischen Weltmarkt riskant bis verheerend. Unsere neue Struktur macht unsere Gruppe agiler, flexibler und resilienter. Zur zweiten Frage: Wir wissen, dass unsere Wachstumspläne ambitioniert sind. Aber wir halten sie für realistisch. Mit der Diversifizierung unserer Unternehmungen sind wir gut aufgestellt. Wir haben in allen Unternehmensbereichen Wachstumsstrategien definiert und entsprechende Strukturen geschaffen. Unsere Führungspositionen sind hervorragend besetzt, in all unseren Unternehmen arbeiten motivierte Teams mit einem klaren Mindset: vorwärts!

Wie sich unsere Wachstumsstrategie schon im vergangenen Geschäftsjahr bewährt hat, davon erzählt dieser Bericht. Meine Highlights: der Siegeszug von Paulaner Spezi, vorbei an den lange uneinholbar scheinenden Weltmarken Coca-Cola und Pepsi, an die Spitze der Cola-Mix-Getränke (Seite 42). Und die Eröffnung des Rosewood Munich (Seite 14), ein Musterbeispiel für das Zusammenwirken von gleich vier unserer fünf Geschäftsfelder: Das Luxushotel hinter der historischen Fassade der ehemaligen Bayerischen Staatsbank haben wir mit großem Aufwand gebaut und in unseren Bestand übernommen; nun beherbergen wir dort Gäste aus aller Welt und schenken Produkte unserer Brauerei aus. Ein Vierklang, der in den Grundton unserer Gruppe einstimmt: mehr Lebensqualität.

Bei aller Veränderung bleiben wir dabei: Wir stehen für mehr Lebensqualität. Als Hersteller von Produkten und Anbieter von Dienstleistungen, mit denen Menschen besser wohnen, besser arbeiten, besser essen, besser trinken, besser Urlaub machen. Und als Arbeitgeber für mehr als 5.500 Beschäftigte in Deutschland, Europa und der Welt. Nicht alle sind geblieben in diesen Zeiten des Wandels. Manche sind gegangen, andere neu zu uns gekommen. Wir wissen, dass Wandel auch wehtun und Wachstum anfangs Schmerzen bereiten kann. Aber wir wissen auch, dass es den Aufwand wert ist. Indem wir uns verändern, bewahren wir, was uns seit 70 Jahren ausmacht: unseren Charakter als eigenkapitalstarkes, unabhängiges, wertebasiertes Familienunternehmen.



Nico Nusmeier

Dear Readers,

The world is changing. Conflicts and wars are moving ever closer. The global balance of power is shifting. Artificial intelligence has the potential to fundamentally change the way we live and work. Climate change requires a new, more sustainable economy. The real estate market, which for years has remained stable or growing, has begun to falter. And in the midst of this transformation, we the Schörghuber Group are also changing – becoming a strategic financial holding company with independent business divisions that operate freely.

Too much change? The Schörghuber Group, with its high equity base, is doing so well! Two questions come to mind: Were the Group's reorganization and the enormous amount of time and effort involved really necessary? And are the new ambitious growth plans realistic in view of the uncertain markets?

The answer to first question is clear: Yes, our transformation was absolutely necessary. Even though the Schörghuber Group has a great deal of capital, it would be risky and perhaps even disastrous to rest on our laurels in such a dynamic global market. Our new structure makes our Group more agile, flexible and resilient. As to the second question, we know that our growth plans are ambitious. But we believe them to be realistic. The diverse nature of our companies puts us in an excellent position. We have defined growth strategies in all the business divisions and created appropriate structures. Our management positions have been filled with outstanding people and the mindset of the motivated teams in all our companies is clear: onwards and upwards!

This report shows how our growth strategy has already proven itself in the last financial year. My personal highlights are Paulaner Spezi's triumphal march past the global brands Coca-Cola and Pepsi – which for so long had appeared to be unassailable – to become the top cola-mix beverage (page 42). And the opening of the Rosewood Munich (page 14), a perfect example of how four of our business divisions work together. We spent a lot of time, money and effort building the luxury hotel behind the historical facade of the former Bayerische Staatsbank and adding it to our portfolio; now we welcome guests from all over the world there and serve products from our brewery. A four-part harmony that is in step with the keynote of our Group: improving the quality of life.

Despite all these changes, we remain committed to improving the quality of life. As a manufacturer of products and a provider of services that make it possible for people to live better, work better, eat better, drink better and enjoy better vacations. And as an employer for over 5,500 employees in Germany, Europe and the world. Not everyone has remained in these times of change. Some have left, others have joined us. We know that change can sometimes hurt and that growth can, in the beginning, be painful. But we also know that it is well worth the time and effort. By changing, we are able to preserve what has defined us for 70 years, namely your character as an high-equity, independent, value-based family-owned business.

Nico Nusmeier

Im Spiegel der Geschichte

In the mirror of history

Siegesfeiern und Richtfeste, Umbrüche und Neubauten, Wiedervereinigung und Joint Ventures: In einer Bildergeschichte stellen wir die Meilensteine der Schörghuber Gruppe neben Schlaglichter des Zeitgeschehens – und finden Parallelen. Das gibt der Gruppe eine historische Dimension und verbildlicht, was wir auf den vorangegangenen Seiten und im Editorial von Nico Nussmeier mit Worten gesagt haben: Schörghuber überdauert den Wandel der Zeit.

Victory celebrations and topping-out ceremonies, upheavals and new buildings, reunification and joint ventures. In a story told in pictures, we juxtapose the milestones achieved by the Schörghuber Group with the highlights of the times – and find parallels. This gives the Group a historical dimension and illustrates what we have said in words on the previous pages and in Nico Nussmeier's editorial: Schörghuber stands the test of changing times.

1954



Deutschland ist zum ersten Mal Weltmeister! 3:2 gegen die unschlagbaren Ungarn. Das „Wunder von Bern“ beflügelt Nachkriegsdeutschland und befeuert das Wirtschaftswunder. Josef Schörghuber, derselbe Jahrgang wie Mannschaftskapitän Fritz Walter, gründet die Bayerische Hausbau GmbH. Erste Immobilie: ein Haus mit 27 Wohnungen in der Münchner Holbeinstraße.

Germany is world champion for the first time, winning 3:2 against the unbeatable Hungarians! The “Miracle of Bern” gives wings to post-war Germany, fueling the economic miracle. Josef Schörghuber, born the same year as team captain Fritz Walter, founds Bayerische Hausbau GmbH. The first property: a building with 27 apartments in Munich's Holbeinstraße.



1969



Am 21. Juli 1969 betritt Neil Armstrong als erster Mensch den Mond. Ein kleiner Schritt für ihn, ein großer Sprung für die Menschheit. Ziemlich hoch fliegt auch Münchens Oberbürgermeister Hans-Jochen Vogel: Beim Richtfest für das 23-stöckige Arabellahaus landet er mit einem Hubschrauber auf dem Dach. Das Haus beherbergt 700 Apartments mit Service, aus denen das Arabella Hotel Bogenhausen hervorgeht: die Geburt des Geschäftsfelds Hotel.

On 21 July 1969, Neil Armstrong becomes the first man to walk on the moon. One small step for him, one giant leap for mankind. Munich's Lord Mayor, Hans-Jochen Vogel, also flies high. At the topping-out ceremony for the 23-storey Arabellahaus, he arrives in a helicopter, landing on the roof. The building is home to 700 serviced apartments, which later become the Arabella Hotel Bogenhausen: the birth of the Hotels division.

RICHTFEST
ARABELLAH



Die Olympischen Sommerspiele 1972 in München beginnen sonnig und werden am Ende von einem Attentat überschattet. Städtebaulich verändern die Spiele das Gesicht Münchens nachhaltig: Neben Olympiapark und Olympiastadion wird ein olympisches Dorf für Sportler*innen aus aller Welt gebaut. Die Bayerische Hausbau errichtet rund 1.000 Wohnungen.

The 1972 Summer Olympics in Munich get off to a sunny start but in the end are overshadowed by an attack. The Games change the cityscape of Munich for good with the building of the Olympic Park, the Olympic Stadium and the Olympic village for athletes from all over the world. Bayerische Hausbau erects approximately 1,000 apartments.



1972



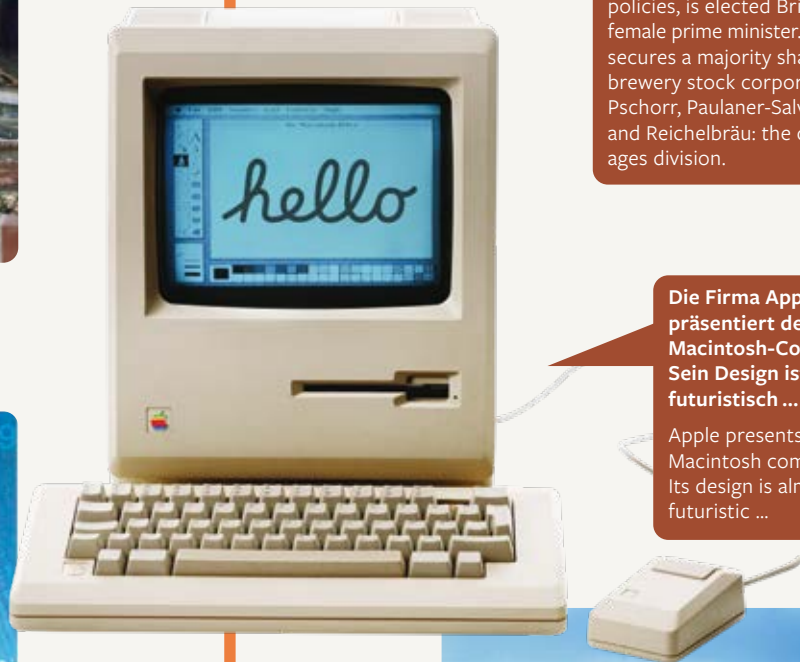
1979



Margaret Thatcher, wegen ihrer rigorosen Wirtschaftspolitik „Eiserne Lady“ getauft, wird zur ersten Premierministerin Großbritanniens gewählt. Josef Schörghuber sichert sich die Mehrheit an den Brauerei-Aktiengesellschaften Hacker-Pschorr, Paulaner-Salvator-Thomasbräu und Reichelbräu: der Anfang des Geschäftsfelds Getränke.

Margaret Thatcher, dubbed the “Iron Lady” because of her rigorous economic policies, is elected Britain’s first-ever female prime minister. Josef Schörghuber secures a majority shareholding in the brewery stock corporations Hacker-Pschorr, Paulaner-Salvator-Thomasbräu and Reichelbräu: the dawn of the Beverages division.

1984



Die Firma Apple präsentiert den ersten Macintosh-Computer. Sein Design ist fast so futuristisch ...

Apple presents the first Macintosh computer. Its design is almost as futuristic ...

... wie das der Deutsche-Bank-Zwillingstürme in Frankfurt, errichtet von der Bayerischen Hausbau.

... as the Deutsche Bank’s two high-rises in Frankfurt, built by Bayerische Hausbau.





1992

Bill Clinton, Kandidat der Demokraten, wird zum US-Präsidenten gewählt. Während seiner zwei Amtszeiten wird er 400 Runden Golf spielen und sein Handicap von 16 auf 12 verbessern. Arabella Hospitality, Besitzerin des Meisterschaftsgolfplatzes Son Vida, eröffnet das Sheraton Mallorca Arabella Golf Hotel – der Beginn des Qualitätstourismus auf der Baleareninsel.

Bill Clinton, the Democratic candidate, is elected president of the United States. During his two terms of office, he will play 400 rounds of golf and improve his handicap from 16 to 12. Arabella Hospitality, owner of the championship golf course Son Vida, opens the Sheraton Mallorca Arabella Golf Hotel, marking the launch of quality tourism on the Balearic island.



1998



Nach 16 Jahren endet die Ära Kohl – die längste Amtszeit eines deutschen Kanzlers. Stefan Schörghuber, Sohn und Nachfolger des verstorbenen Josef, begründet ein neues Zeitalter für die Arabella Hospitality: ein Joint Venture mit ITT Sheraton, heute Marriott International.

The Kohl era comes to an end after 16 years – the longest term of office of any German chancellor. Stefan Schörghuber, son and successor of the late Josef, rings in a new era for Arabella Hospitality with a joint venture with ITT Sheraton, today Marriott International.



2006



Fußball-WM in Deutschland! Goleo wird zum Maskottchen eines Sommermärchens: Ein fröhliches, gastfreundliches Volk feiert seine Elf und die Farben Schwarz-Rot-Gold. Die Bayerische Hausbau lässt eine Kaiserresidenz wieder aufleben: Sie revitalisiert den Alten Hof in München.

The Soccer World Cup in Germany! Goleo is the mascot of a summer fairytale. A happy, friendly crowd celebrates its team and Germany's national colors black, red and gold. Bayerische Hausbau brings an imperial residence back to life by revitalizing the Alter Hof in Munich.

Wiedervereinigung! Am 3. Oktober 1990, knapp ein Jahr nach dem Mauerfall, wird Deutschland wieder eins. Die erste Baugenehmigung in den neuen Bundesländern erhält Schörghubers Deutsche Hausbau Sachsen GmbH für die Sanierung und Erweiterung des Paulaner Palais in Leipzig.

Reunification! On 3 October 1990, less than a year after the fall of the Berlin Wall, Germany is reunited. Schörghuber's Deutsche Hausbau Sachsen GmbH is granted the first building permit issued in the new federal states – for the renovation and expansion of the Paulaner Palais in Leipzig.

1990



Beim Arabischen Frühling protestieren die Menschen vieler nordafrikanischer Länder für Freiheit und Demokratie und stürzen ihre diktatorischen Machthaber. Bei Schörghuber herrscht Aufbruchstimmung: Mit der Übernahme der chilenischen Lachszucht Ventisqueros etabliert sich das Geschäftsfeld Seafood.

During the Arab Spring, people in many North African countries protest, calling for freedom and democracy, and overthrow their dictatorial rulers. A spirit of optimism prevails at Schörghuber: The acquisition of Ventisqueros, a producer of farmed salmon in Chile gives birth to the Seafood division.



2015



Der große Flüchtlingszustrom beginnt. Am Münchner Hauptbahnhof kommen innerhalb weniger Tage 67.000 Menschen an. Angela Merkel sagt: „Wir schaffen das!“ Ein unternehmerischer Kraftakt ist die Umsiedlung von Paulaner vom Nockherberg in den Brauereineubau in Langwied.

The large influx of refugees begins. Within a few days, 67,000 people arrive at Munich's main train station. Angela Merkel says, "We can do this!" Relocation of Paulaner's production facilities to the new brewery in Langwied is an entrepreneurial tour de force.



2011



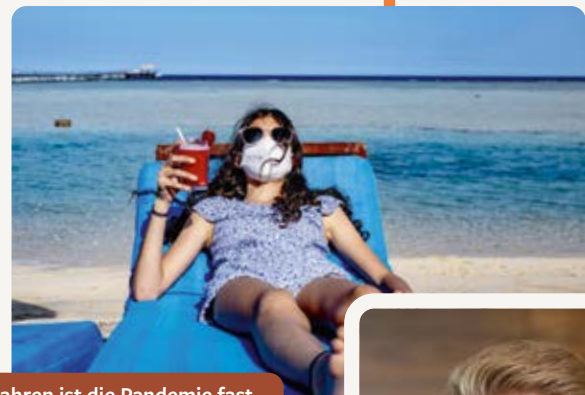
Die Weltwirtschaftskrise erreicht ihren Höhepunkt. Die Immobilienpreise stürzen ins Bodenlose, die Märkte befinden sich im freien Fall. Inmitten der Krise stirbt überraschend Stefan Schörghuber. Seine Witwe Alexandra Schörghuber tritt an die Spitze der Unternehmensgruppe.

The global economic crisis reaches its peak. Real estate prices plummet, the markets are in free fall. In the midst of the crisis, Stefan Schörghuber dies unexpectedly. His widow, Alexandra Schörghuber, takes over as head of the corporate group.

2008

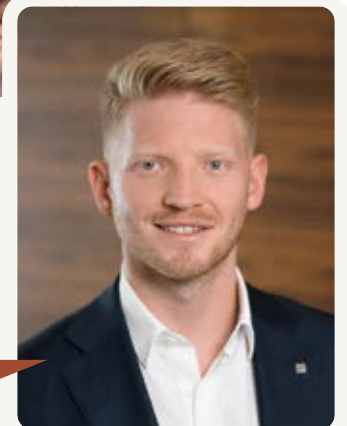


2022



Nach zwei Jahren ist die Pandemie fast überwunden. Corona-Maßnahmen enden, Reisebeschränkungen werden aufgehoben. Florian Schörghuber, Enkel des Unternehmensgründers, rückt in den Vorstand. Er leitet die Transformation der Gruppe ein und verhilft den Geschäftsfeldern zu neuer Freiheit.

After two years, the pandemic is almost over. Special measures end and travel restrictions are lifted. Florian Schörghuber, grandson of the company's founder, joins the executive board. He ushers in the transformation of the Group and helps the business divisions achieve a new level of freedom.



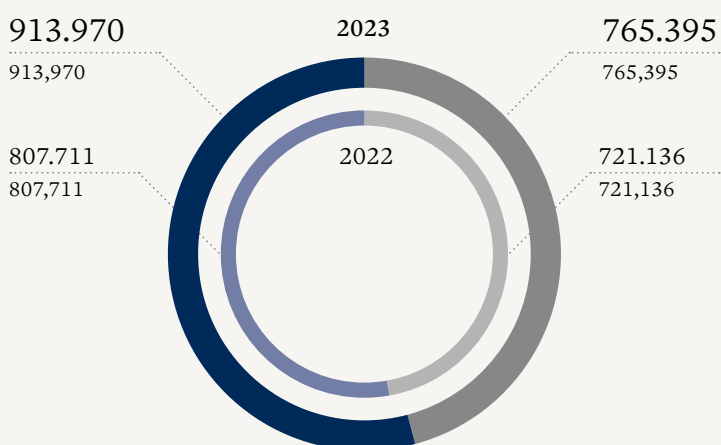
Kennzahlen Konzern¹

Key figures Group¹

UMSATZ³ IN TEUR
REVENUES³ IN EUR '000

Gesamt:⁴ 1.663.884 (2022: 1.514.968)

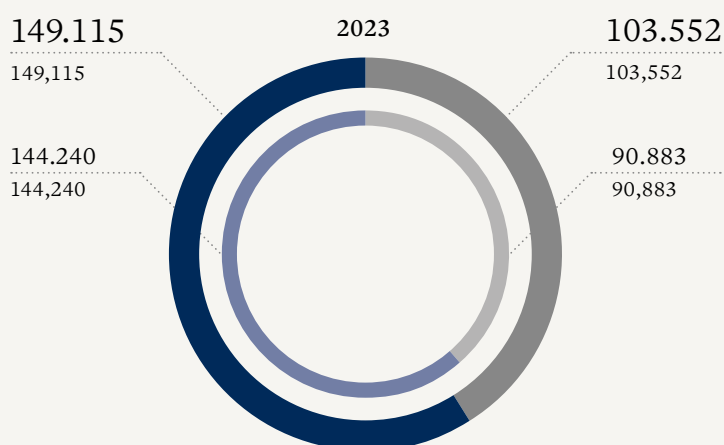
Total:⁴ 1,663,884 (2022: 1,514,968)



EBITDA³ IN TEUR
EBITDA³ IN EUR '000

Gesamt:⁴ 252.667 (2022: 235.123)

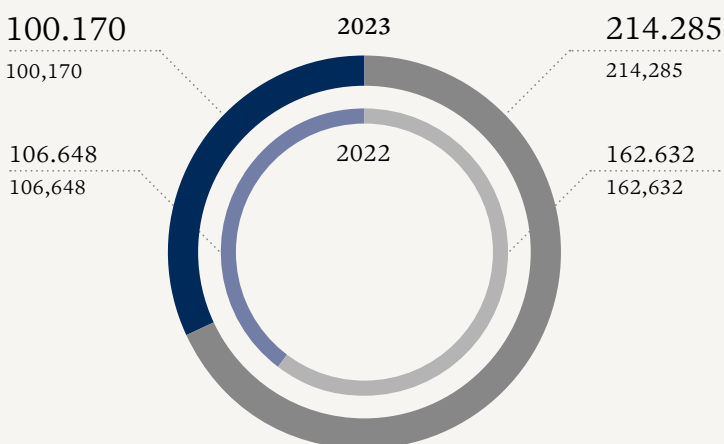
Total:⁴ 252,667 (2022: 235,123)



INVESTITIONSSUMME IN TEUR
CAPITAL EXPENDITURE IN EUR '000

Gesamt: 314.455 (2022: 269.280)

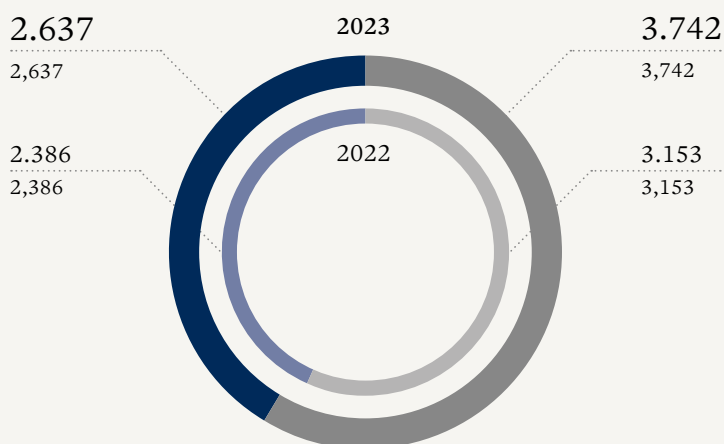
Total: 314,455 (2022: 269,280)



MITARBEITER*INNEN ABSOLUT NACH HGB
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB

Gesamt: 6.379 (2022: 5.539)

Total: 6,379 (2022: 5,539)



EIGENKAPITALQUOTE

IN %

EQUITY RATIO

IN %

42,2

42.2

(2022: 45,9)

(2022: 45.9)

32,9⁵

32.9⁵

(2022: 34,3⁵)

(2022: 34.3⁵)

BILANZSUMME

IN TEUR

BALANCE SHEET TOTAL

IN EUR '000

4.959.448

4,959,448

(2022: 4.870.423)

(2022: 4,870,423)

1.095.450

1,095,450

(2022: 1.052.678)

(2022: 1,052,678)

Die Schörghuber Gruppe hat im Geschäftsjahr 2023 ihre Umsatzerlöse deutlich gesteigert und damit ihre Prognose übertroffen. Übertroffen wurde auch das EBITDA, trotz negativer Sondereffekte, insbesondere aus Aufwendungen für die Transformation der Gruppe und Pre-Opening-Kosten für Hotelneu- bzw. -wiederöffnungen. Negative Marktwertänderungen im Immobilienportfolio als Folge der allgemeinen Zinsentwicklung überkompensierten dagegen die positive operative Entwicklung der Gruppe. Damit profitierte die Gruppe 2023 einmal mehr von ihrer diversifizierten Aufstellung: Während die Immobilienbranche weiterhin unter Druck stand, entwickelten sich die Geschäftsfelder Getränke, Hotel und Seafood positiv.

The Schörghuber Group significantly increased its sales revenue in the 2023 financial year and thus exceeded the forecast targets. EBITDA was also exceeded despite negative non-recurring items resulting in particular from expenses incurred in the context of the Group's transformation and pre-opening expenditures for new hotel openings and reopenings. However, negative changes to the market value of the real estate portfolio, as a result of the general development of interest rates, exceeded the Group's positive operational development. The Group thus once again benefited from its diversified approach in 2023: While the real estate industry remained under pressure, the Beverages, Hotels and Seafood business divisions performed well.

¹ Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG.

² Teilkonzern Paulaner Brauerei Gruppe GmbH & Co. KGaA.

³ Gemäß IFRS 11 wird die Paulaner Brauerei Gruppe mit einem Anteil von 70 Prozent an equity konsolidiert. Bei der hier gezeigten Darstellung handelt es sich um einen Pro-forma-Ausweis der aggregierten Umsatzerlöse sowie der zugehörigen Intercompany-Eliminierungen bzw. des aggregierten EBITDA. In accordance with IFRS 11, the Paulaner Brewery Group is consolidated at 70 percent of equity. The presentation shown here is a pro forma statement of its aggregated sales revenue as well as the related intercompany eliminations and aggregated EBITDA.

⁴ Die Differenz der Einzelsummen von Konzern und Teilkonzern zur gezeigten Gesamtsumme ergibt sich aus den Intercompany-Eliminierungen (2023: -42.175; 2022: -18.322). The difference between the individual amounts for the Group and subgroup and the total shown is the result of intercompany eliminations (2023: -42,175; 2022: -18,322).

⁵ Bereinigt um die Effekte aus der Leasingbilanzierung nach IFRS 16. Adjusted for the effects of lease accounting according to IFRS 16.

NEW WORK IM FLOW

Leben und Arbeiten am Fluss: Der zukunftsweisende New Work Campus FLOW in Hamburg liegt am Lauf der Alster und ist von halboffenen Höfen durchzogen. Die hohe ökologische Qualität zeigt sich in begrünten Fassaden, dichter Bepflanzung der Höfe und durch die Wiederherstellung eines Biotops. Im September 2023 war Richtfest, 2025 ziehen die Nutzer in das LEED Gold-zertifizierte Gebäude ein.

***NEW WORK IN FLOW** – Living and working on the river. The innovative New Work Campus FLOW in Hamburg lies on the banks of the Alster river and boasts inviting, partially covered courtyards. Its high ecological quality is reflected in green facades, lushly planted courtyards and a newly restored biotope. The topping-out ceremony was held in September 2023, and tenants will be moving into the LEED-Gold certified building in 2025.*



Development

Development

Die Bayerische Hausbau Development, eines der großen und ältesten Immobilienunternehmen in Deutschland, agiert seit der Entflechtung von der Schwestergesellschaft Bayerische Hausbau Real Estate (Seite 24) im Oktober 2023 als eigenständiges Unternehmen. Als Projektentwickler und Bauträger fokussiert sich das Unternehmen auf Planung, Entwicklung, Realisierung und Vertrieb von Immobilien. Kernmärkte sind die Metropolregionen München und Hamburg. Im zurückliegenden Geschäftsjahr wurde mit Gordon Gorski ein neuer CEO gewonnen, der allen Krisen zum Trotz optimistisch in die Zukunft blickt (Seite 12). Im Münchner Kreuzviertel konnte eine der anspruchsvollsten und aufregendsten Baustellen in der Geschichte des Unternehmens fertiggestellt werden: Das Ensemble besteht aus dem Ultra Luxury Hotel Rosewood Munich und dem Bürogebäude PRANNER (Seite 14). Fast zeitgleich mit der strukturellen Trennung erfolgte die räumliche Wiedervereinigung der Schwestergesellschaften der Bayerischen Hausbau: mit dem Einzug in die Garden Offices in Pullach (Seite 21).

Bayerische Hausbau Development, one of the largest and oldest real estate companies in Germany, has been operating as an independent company ever since it was unbundled from its sister company, Bayerische Hausbau Real Estate (from page 24), in October 2023. As a project and property developer, the company focuses on real estate planning, development, realization and marketing. Its core markets are Munich and Hamburg. This past financial year, the company gained a new CEO in Gordon Gorski, who takes an optimistic view of the future, undeterred by crises (page 12). One of the most challenging and exciting construction projects in the company's history, a building ensemble comprising the ultra-luxury Rosewood Munich hotel and the PRANNER office building (page 14), was brought to a successful close in Munich's Kreuzviertel district. At almost the same time as Bayerische Hausbau's sister companies were being unbundled, the two companies were being reunited geographically when they both moved into the Garden Offices in Pullach (page 21).

„Als kapitalstarker Entwickler sind wir klar im Vorteil.“

“As a financially strong developer, we have a clear advantage.”

Gordon Gorski, der neue Mann an der Spitze der Bayerischen Hausbau Development, über das Erwachen nach dem Dornröschenschlaf, die Chancen der Immobilienkrise und die Vorteile der Zusammenarbeit mit Generalunternehmern.

Gordon Gorski, the new man at the helm of Bayerische Hausbau Development, talking about awakening from a Rip Van Winkle-like sleep, the opportunities that the real estate crisis offers, and the advantages of working with general contractors.

Sie sind seit Anfang 2024 CEO der Bayerischen Hausbau Development. Was reizt Sie an der Aufgabe?

Die Bayerische Hausbau ist eine Institution am Markt – aber seit 2017 hat sie keine Grundstücke mehr angekauft. Von außen wirkt das wie ein Dornröschenschlaf. Dabei setzt die Familie weiterhin stark auf das Development und möchte mit der Transformation richtig durchstarten. Diese Aufbruchstimmung ist es, die mich reizt.

Aufbruchstimmung – mitten in der Immobilienkrise?

Die Marktlage ist natürlich schwierig. Große Projektentwickler sind insolvent gegangen. Das sorgt für Unsicherheit am Kapitalmarkt. Banken überlegen jetzt dreimal, ob und wem sie Kredite geben. Als kapitalstarker Entwickler sind wir da klar im Vorteil. Dass wir im überhitzten Markt der letzten Jahre keine überbewerteten Grundstücke gekauft haben, kommt uns zugute. Sinkende Grundstückspreise sehen wir auch als Chance. Grundsätzlich wird 2024 ein Konsolidierungsjahr. Ab 2025 werden wir dann einen verlässlicheren Markt haben, in dem wir kontinuierlich Produkte entwickeln können.

An welche Produkte und Standorte denken Sie?

Wir wollen unser Geschäft ausbauen und flexibilisieren. Bei Gewerbeimmobilien werden wir uns weiter auf A-Lagen konzentrieren – Büros gehören an attraktive Orte, unser Projekt FLOW in Hamburg ist ein gutes Beispiel. Bei Wohnimmobilien blicken

”

Die Zusammenarbeit mit Generalunternehmern macht uns flexibler und ebnet unseren Weg zu Digitalisierung und Nachhaltigkeit.

“

GORDON GORSKI

You have been CEO of Bayerische Hausbau Development since the beginning of 2024.

What appeals to you about the job?

Bayerische Hausbau is an institution in the market – but it has not acquired any new properties since 2017. Seen from the outside, that might look a lot like Rip Van Winkle. But the family continues to focus heavily on development and intends the transformation to get them off to a flying start. It's the spirit of optimism that appeals to me.

A spirit of optimism – in the middle of a real estate crisis?

The market situation is of course difficult. Big-name project developers have gone bankrupt, which is a source of uncertainty on the capital market. Banks now think three times about granting loans and to whom. As a financially strong developer, we have a clear advantage. We benefit from the fact that we haven't bought any overpriced properties on the overheated market of recent years. We also see the falling price of land as an opportunity. The year 2024 will be a year of consolidation. From 2025 onwards, we'll have a more reliable market in which we will be able to continuously develop products.

What products and locations come to mind?

We want to expand our business and make it more flexible. As far as commercial properties are concerned, we'll continue to focus on first-tier locations – office buildings should be located in attractive locations and our project FLOW in Hamburg is a prime example. In the case of residential properties, we'll also be looking at second-tier locations: the outskirts of Munich, Bavarian cities like Nuremberg and Augsburg – and ultimately the whole of Germany. There is a nationwide shortage of hundreds of thousands of apartments. We serve the markets from our headquarters in Munich and our office in Hamburg. In the future, we also want to expand our presence in other parts of Germany, for example in Berlin and the Rhine-Ruhr region, i.e. Cologne and Düsseldorf.

What impact has unbundling the business divisions Development and Real Estate divisions had on project development?

The restructuring means that many tasks have been redistributed, others have been eliminated completely. In the past, we awarded numerous individual contracts, which meant a lot of staff was needed in purchasing for example. In the future, we will be placing greater focus on working with general contractors.

Why?

Accurate costing is becoming increasingly important. When general contractors provide us with a cost estimate for an entire project at an early stage, it helps us enormously in terms of project reliability, serving as verification for shareholders, banks and capital partners. This model also gives us greater flexibility and paves the way for digitalization and sustainability.

What exactly do you mean?

Hybrid-timber construction, for example, is much

wir auch auf B-Lagen: den Münchner Stadtrand, bayerische Städte wie Nürnberg und Augsburg – und letztlich auf ganz Deutschland. Bundesweit fehlen hunderttausende Wohnungen. Die Märkte bedienen wir von unserem Stammsitz in München und unserem Büro in Hamburg aus. Perspektivisch wollen wir auch im weiteren Bundesgebiet wachsen, zum Beispiel in Berlin und im Rhein-Ruhr-Gebiet, also in Köln oder Düsseldorf.

Wie verändert die Entflechtung der Geschäftsbereiche Development und Real Estate das Geschäft der Projektentwicklung?

Durch die Restrukturierung sind viele Aufgaben neu verteilt worden, andere entfallen ganz. Bisher haben wir viel in Einzelvergaben gemacht, wodurch wir zum Beispiel im Einkauf viel Personal brauchten. In Zukunft werden wir uns stärker auf die Zusammenarbeit mit Generalunternehmern konzentrieren.

Warum?

Kostensicherheit wird immer wichtiger. Wenn Generalunternehmer uns frühzeitig die Gesamtleistung anbieten, hilft uns das in der Projektverlässlichkeit enorm: als Beleg für die Gesellschafter und gegenüber Banken und Kapitalpartnern. Zudem macht uns dieses Modell flexibler und ebnet unseren Weg zu Digitalisierung und Nachhaltigkeit.

Inwiefern?

Bei der Holzhybridbauweise zum Beispiel operieren Sie im Rohbau sozusagen am offenen Herzen. Beim Beton lassen sich Schäden leicht ausbessern – bei Holzbalken nicht. Das birgt Risiken, die bei einem Generalunternehmer mit entsprechender Expertise besser aufgehoben sind.

Und wie helfen Generalunternehmer bei der Digitalisierung?

Wir wollen in Zukunft mit dem Building Information Modeling, kurz BIM, bauen, also mit einem digitalen Zwilling, mit dem wir Konflikte schon in der Planung erkennen und vermeiden. Dafür müssen Rohbauer, Maler, Gebäudetechniker und alle anderen nicht mehr mit Papierplänen über die Baustelle laufen, sondern mit dem Tablet. Für viele ist das ein großer Schritt. Als Generalunternehmer mit festen Partnern haben Sie da eine ganz andere Marktmacht, um die Nachunternehmer zur Digitalisierung zu drängen.

Wie kann man sich Ihre zukünftige Zusammenarbeit mit der Bayerischen Hausbau Real Estate vorstellen?

Die Gesellschaften sind autark – aber wir werden immer überlegen, welche Synergien wir nutzen können. Wenn ein Gebäude am Ende seines Lebenszyklus ist, können wir es für den Bestand weiterentwickeln oder es für den Markt revitalisieren. Umgekehrt hat der Bestand bei uns immer ein bevorzugtes Zugriffsrecht. Unsere Gewinne machen wir am Ende auch innerhalb der Konzerngrenzen: Je mehr Glieder der Wertschöpfungskette bei uns bleiben, desto besser. ●



Gordon Gorski, 47, ist seit 1. Januar 2024 CEO der Bayerischen Hausbau Development. Der Diplom-Immobilienwirt ist seit 2001 im Immobiliengeschäft tätig und bringt enorme Branchen- und viel Führungserfahrung mit, u. a. als Geschäftsführer der HOCH-TIEF Projektentwicklung GmbH, der ABG Projektentwicklung GmbH und der RFR Development GmbH. Gordon Gorski, 47, has been CEO of Bayerische Hausbau Development since 1 January 2024. He has a degree in real estate management and has been working in the real estate industry since 2001. He brings with him a wealth of industry and management know-how gained, among other things, as managing director of HOCH-TIEF Projektentwicklung GmbH, ABG Projektentwicklung GmbH and RFR Development GmbH.

like doing open-heart surgery. Damage to concrete can be easily repaired – not so damage to wooden beams. This poses risks that are better handled by a general contractor with the appropriate expertise.

And how do general contractors help with digitalization?

In the future, we want to make use of building information modeling (BIM), i.e. digital twins that make it possible for us to identify and avoid problems in the planning stage. This means that construction workers, painters, building technicians and everyone else will be walking around the construction site with a tablet in their hands instead of paper plans. That will be a big step for a lot of people. As a general contractor with longtime partners, you have a much easier time pushing subcontractors towards digitalization.

What will your future collaboration with Bayerische Hausbau Real Estate look like?

Although the companies operate independently, we will always give thought to which synergies we can utilize. When a building reaches the end of its lifecycle, we can develop it for Bayerische Hausbau Real Estate or revitalize it for the market. Bayerische Hausbau Real Estate, of course, always has the right of first refusal. Our profits are ultimately also made within the Group: the greater the number of links in the value chain that remain in the Group, the better. ●



A Sense of Place: Die Lobby des Rosewood Munich fügt sich elegant in den historischen Bestand ein.
A Sense of Place: The elegant lobby of the Rosewood Munich blends seamlessly with the historic building.

Mit vereinten Kräften

Joining forces

Zwei der aufregendsten Immobilienentwicklungen der Bayerischen Hausbau wurden 2023 erfolgreich abgeschlossen: das Ultra Luxury Hotel Rosewood Munich und der angrenzende Premium-Büroneubau PRANNER. Trotz hochkomplexer Baustelle und widriger äußerer Umstände konnten die Kosten- und Zeitpläne eingehalten werden.

Two of Bayerische Hausbau's most exciting property developments were brought to a successful close in 2023: the ultra-luxury hotel Rosewood Munich and the adjacent prestigious new PRANNER office building. Despite the highly complex construction site and adverse external factors, the cost and time schedules were adhered to.

Rochus Schwabenbauer hat in seinen 30 Jahren als Projektleiter schon viele Großprojekte betreut, hat Firmenzentralen, Krankenhäuser und Flughafenterminals gebaut – aber so etwas hat auch er noch nie erlebt: einen Luxushotelbau hinter denkmalgeschützter Fassade, errichtet in enger Abstimmung mit einem angrenzenden Premium-Büroneubau. Eine Baustelle auf engstem Raum, mit kompliziertester Logistik, beschränkten Zufahrtswegen und einem Maximum an Beteiligten: „Die Planungsintensität war enorm“, sagt Schwabenbauer, Projektleiter der Bayerischen Hausbau für das Hotel. „Das war an Komplexität nicht zu überbieten.“ Im Jahr 2023, fast acht Jahre nach Planungsbeginn, war es so weit: Im Juni 2023 wurden die ersten Büros im PRANNER bezogen; am 23. Oktober feierte das Rosewood Munich Eröffnung.

Die Immobilie an der Ecke Kardinal-Faulhaber-Straße und Prannerstraße liegt nur einen Steinwurf von der Maximilianstraße entfernt, aus den oberen Stockwerken blickt man auf die Doppeltürme der Frauenkirche. Erbaut ab 1893, war die einstige Bayerische Staatsbank jahrzehntelang ein geschlossener Gebäuderiegel, zuletzt Vorstandssitz der HypoVereinsbank. 2012 erwarb die Bayerische Hausbau das Ensemble – und barg, hinter der prachtvollen Fassade, einen Schatz: denkmalgeschützte Säle, Empfangshallen und Treppenhäuser. Mit der Eröffnung des Rosewood Munich ist dieser Schatz nun öffentlich zugänglich: Von allen Seiten treten Hotelgäste und Tagesbesucher*innen durch die offenen

In his 30 years as project manager, Rochus Schwabenbauer has been responsible for managing many a large-scale projects, but he has never experienced anything like this: building an ultra-luxury hotel behind a listed facade in close coordination with the construction of an adjacent new premium office building. A highly constrained construction site, extremely complex logistics, limited access routes and numerous stakeholders: “The amount of planning involved was enormous,” says Schwabenbauer, project manager at Bayerische Hausbau and responsible for the hotel. “The project could not have been more complex.” In 2023, almost eight years after planning began, the first tenants moved into the offices in the PRANNER in June and Rosewood Munich celebrated its opening on 23 October.

The building on the corner of Kardinal-Faulhaber-Strasse and Prannerstraße is a stone's throw from Maximilianstraße, and the top floors afford a view of the two towers of Munich's cathedral, the Frauenkirche. The former Bayerische Staatsbank was for decades a closed building block and most recently served as the headquarters of HypoVereinsbank. Bayerische Hausbau acquired the ensemble in 2012 and uncovered a treasure trove behind the magnificent facade: listed grand halls, foyers and staircases. The opening of Rosewood Munich opens these treasures to the public. Hotel guests and same-day visitors can enter from all sides through the open doors of the hotel restaurants, bar, spa and event rooms.





Die Fassade der ehemaligen Bayerischen Staatsbank blieb stehen (oben). Dahinter entstand, durch eine bauliche Meisterleistung, Fünfsterne-luxus mit öffentlich zugänglichem Spa (unten). The facade of the former Bayerische Staatsbank was left standing (top). Behind it, a five-star ultra-luxury hotel with a spa that is open to the public was created (bottom).

Mit der Eröffnung des Rosewood Munich wurde der lange Zeit geschlossene Gebäuderiegel öffentlich zugänglich: Von allen Seiten treten Hotelgäste und Tagesbesucher*innen durch die offenen Türen von Hotelrestaurants, Bar, Spa und Veranstaltungsräumen.

Türen von Hotelrestaurants, Bar, Spa und Veranstaltungsräumen.

„Das Hotel kehrt sich nach außen“, sagt Steffen Görn, Projektleiter für das Hotel bei Hilmer Sattler Architekten. Gleichzeitig habe man das Äußere, das historische Antlitz des Hauses, nach innen gekehrt. Görn sieht es dabei als Glücksfall, mit Rosewood einen Partner gewonnen zu haben, der sich nicht in seiner Markenwelt verschanzt und die Immobilie seinen Vorstellungen unterwirft, sondern äußerst sensibel ist für das, was schon da ist: Das Historische wurde aufgegriffen und zum Kern des Neuen. „A Sense of Place“ nennt Rosewood das Konzept.

Von dieser Entwicklung im Herzen Münchens, sagt Görn, profitiere das gesamte Kreuzviertel. „Bislang wurde hier vor allem geparkt.“ Gerade die Prannerstraße hatte jahrelang kaum Aufenthaltsqualität und fungierte allzu oft nur als Anlieferzone. Nun, sagt Görn, gebe es Pläne für breitere Gehsteige, Freisitzflächen und Baumpflanzungen. Der grüne Wandel, angetrieben durch eine nachhaltige Immobilienentwicklung.

Auch das Bürogebäude PRANNER belebt das Viertel: Die beiden Design Einzelhändler im Erdgeschoss ziehen Laufkundschaft an, der lichte Innenhof bietet für die Nutzer*innen einen Durchgang zur Salvatorstraße. Die Fassade des Neubaus fügt sich nahtlos in das historische Umfeld ein – dank des schlichten wie eleganten Entwurfs von Diener & Diener Architekten. „Auf der Basis dieses hervorragenden Entwurfs haben wir gebaut“, sagt Ane Martinez, die für das Planungsbüro CL MAP die Projektleitung innehatte. „Eigentlich“, sagt sie, „waren beide Baustellen ein gemeinsames großes Projekt: Der Zugang zur Hotelbaustelle führte immer über das Grundstück des PRANNER.“ Trotz der Abhängigkeiten, der komplexen Logistik und des immensen Abstimmungsbedarfs konnte der Büroneubau in der geplanten Zeit und innerhalb des vereinbarten Budgets fertiggestellt werden – laut Martinez auch deshalb, weil sie das gesamte Gebäude digital mit Building Information Modeling, kurz BIM, erfasst und abgebildet habe. „Für uns und für mich persönlich ist das eine absolute Erfolgsgeschichte.“

Zu all den internen Herausforderungen, die das Doppelprojekt barg, kamen unvorhersehbare äußere Umstände: Corona-Pandemie. Ukraine-Krieg. Und, weniger beachtet, aber nicht weniger verheerend für die Baustelle: der Stau im Suezkanal. „Die Lieferketten rund um den Globus hängen voneinander ab“, sagt Sven Heide, bei der Bayerischen Hausbau als Projektleiter Technische Gebäudeausrüstung für beide Gebäude zuständig. Als das Containerschiff Ever Given im März 2021 im Suezkanal auf Grund lief, war das auch im Münchner Kreuzviertel zu spüren: an Lieferverzögerungen bei Rauchmeldern, Lichtschalterabdeckungen, Kühl- und Heizaggregaten. „Manche Produkte, die wir 2021 bestellt hatten, konnten wir erst 2023 einbauen“, sagt Heide.

Hinter der prachtvollen Fassade verbirgt sich ein Schatz: denkmalgeschützte Säle, Empfangshallen und Treppenhäuser.

*Treppenhause unter Denkmalschutz: Über die Marmorstufen der Eingangshalle liefen einst wohlhabende Bankkund*innen.*

Listed staircase: wealthy bank customers once made their way up and down the marble stairs in the entrance hall.

“The hotel reveals its interior to the world outside,” says Steffen Görn, project manager for the hotel at Hilmer Sattler Architekten. At the same time, the historical face of the building is reflected inside. A stroke of luck is how Görn describes having found in Rosewood a partner that is not entrenched in its brand world – forcing its ideas onto properties – and instead appreciates what already exists. The history of the building has been embraced and is reflected in all that is new. Rosewood calls this concept “A Sense of Place”.

As Görn says, the entire Kreuzviertel district benefits from this development project in the heart of Munich. “Up until now, the area was primarily used for parking.” For years, Prannerstraße in particular had few welcoming qualities, serving all too often merely as a delivery zone. Now, says Görn, there are plans for wider sidewalks, outdoor seating areas and more trees. Green transformation, driven by sustainable real estate development.





Dass die Geschichte am Ende trotz allem doch noch gut ausgegangen ist, dass das Rosewood Munich und das PRANNER wie geplant 2023 übergeben und eröffnet werden konnten, dafür nennen alle Beteiligten den gleichen ebenso einfachen wie fundamentalen Grund. Unabhängig voneinander, aber wie aus einem Munde sagen sie: „Es war eine außergewöhnliche Zusammenarbeit!“

Bauherr*innen und Architekt*innen, Gebäude-techniker*innen und Statiker*innen, Planungsbüros und Handwerksunternehmen, Lichtdesigner*innen und Innenarchitekt*innen, Münchner Stadtplaner*innen und das Denkmalamt, Hotel-designer*innen aus London, eine Luxushotelkette mit Sitz in Hongkong, die Schwestergesellschaft Bayerische Hausbau Real Estate als Bestandhalter und die Inhaberfamilie Schörghuber: So viele unterschiedliche Blickwinkel, Arbeitsweisen und Interessen zu vereinen und daraus eine große, gemeinsame Realität entstehen zu lassen, das ist die vielleicht größte Leistung bei diesem einzigartigen Projekt – oder, wie manche der Beteiligten sagen: ein kleines Wunder. ●

*Ein Innenhof in schlichter Eleganz:
Die Architektur des PRANNER
passt sich der Umgebung an, ohne
sie zu kopieren.*

*An inner courtyard with an air of
understated elegance: the architecture
of the PRANNER adapts to its
surroundings without copying them.*

Trotz unvorhersehbarer äußerer Umstände wurde das PRANNER in der geplanten Zeit und innerhalb des vereinbarten Budgets fertiggestellt.

The PRANNER office building also revitalizes the area: the two furniture and home decor stores on the ground floor attract foot traffic, while the bright inner courtyard offers pedestrians a passageway to Salvatorstraße. The facade of the new building blends seamlessly with the historic fabric of the surrounding area – thanks to the simple yet elegant design by Diener & Diener Architekten. “This outstanding design provided us with the basis for our work,” says project manager Ane Martinez from the planning office CL MAP.

“In reality,” she says, “the two construction sites were actually a single, large-scale project. The only way the construction site for the hotel could be accessed was through the building site for the PRANNER.” Despite the way the two projects were intertwined, the complex logistics involved and the enormous need for coordination, the new office building was completed on time and in budget. The way that Martinez sees it, this was due in part to the fact that the entire building had been digitally recorded and mapped using building information modeling (BIM). “This is an out-and-out success story for us and for me personally.”

In addition to all the internal challenges posed by the double-barreled project, there were also unforeseeable external circumstances that created additional challenges: the coronavirus pandemic, the war in Ukraine, and, less obvious but no less disastrous for the construction site, the blockage in the Suez Canal. “The supply chains around the world are interlinked and interdependent,” says Sven Heide, Project Manager Technical Building Services at Bayerische Hausbau and responsible for both buildings. When the container ship Ever Given became wedged in the Suez Canal in March 2021, the incident had global repercussions that were also felt in Munich’s Kreuzviertel district, with delays in the delivery of smoke detectors, light switch covers, and cooling and heating systems. “Some products that we ordered in 2021 couldn’t be installed until 2023,” says Heide.

The fact that despite everything the story turned out well in the end, and Rosewood Munich and the PRANNER were handed over and opened as planned in 2023, is due to one simple and fundamental reason cited by everyone involved. Spoken individually, but as if with one voice, they said: “The collaboration was extraordinary!”

Builders and architects, building technicians and structural engineers, architectural firms and specialty trade contractors, lighting designers and interior designers, urban planners and the office for protection of historical monuments, hotel designers from London, an ultra-luxury hotel chain with headquarters in Hong Kong, and the Schörghuber family, the owners: combining so many different perspectives, approaches and interests and turning them into one big, shared reality is perhaps the greatest achievement of this unique project – or, as some of those involved say, a minor miracle. ●

Vielleicht die größte Leistung bei diesem Projekt: die vielen unterschiedlichen Blickwinkel, Arbeitsweisen und Interessen zu vereinen und daraus eine große, gemeinsame Realität entstehen zu lassen.

*Eine der besten Adressen Münchens: Schon beim Betreten der Lobby (unten) auf dem Weg in eins der Konferenzzimmer (oben) spüren die Besucher*innen: Hier ist alles premium. One of the best addresses in Munich: This is obvious to visitors as soon as they enter the lobby (below) on their way to one of the conference rooms (above). Everything here is outstanding.*



2023 auf einen Blick

2023 at a glance

AUSGEZEICHNET: DREIMAL GOLD THREE-TIME GOLD AWARD WINNER

Drei Münchner Bauprojekte der Bayerischen Hausbau wurden für ihren hohen Nachhaltigkeitsstandard ausgezeichnet: Das PRANNER, ein 2023 fertiggestelltes, exklusives Geschäftshaus in der Innenstadt, erhielt die Gold-Zertifizierung von LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). Die geplanten Quartiere am Lerchenauer Feld mit 1.650 Wohnungen und an der Freisinger Landstraße, wo 600 Wohnungen und ein Park entstehen, bekamen jeweils das goldene Vorzertifikat der DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen).

Three of Bayerische Hausbau's construction projects in Munich have received awards for their high sustainability standards. The PRANNER, a prestigious commercial building completed in 2023, was awarded LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) Gold certification. The planned urban developments at Lerchenauer Feld, with its 1,650 apartments, and on Freisinger Landstraße, where 600 apartments and a park are being built, were both awarded pre-certification in gold from the German Sustainable Building Council (DGNB).



EIN ORT DER ZUVERSICHT: ÜBERGABE DES STERNENHAUSES A SOURCE OF OPTIMISM: HANDOVER OF THE STERNENHAUS



Schlüsselmoment am Nockherberg: Am 10. März 2023 übergab Alexandra Schörghuber den veredelten Rohbau des Sternenhauses an die beiden Vorständinnen der Nicolaidis YoungWings Stiftung, Karin Neumeier und Lana Reb. Das Eckhaus im neuen Stadtquartier am Nockherberg ist eine Begegnungsstätte für junge Trauernde, die ihre*n Partner*in oder einen Elternteil verloren haben. Ein Ort der Zuflucht, des Trostes und der Zuversicht. Die Schlüsselübergabe fand im Beisein von Oberbürgermeister Dieter Reiter unter dem gläsernen Dach des Sternengartens statt, wo ein reich bewachsener Garten unter den Sternen entstehen soll. Das Grundstück in der Münchner Au wurde aus Mitteln der Stefan Schörghuber Stiftung erworben, die Projektkoordination beim Bau des lichtdurchfluteten Gebäudes erfolgte durch die Bayerische Hausbau.

Key moment at Nockherberg: On 10 March 2023, Alexandra Schörghuber handed over the core and shell construction for the Sternnhaus to Karin Neumeier and Lana Reb, the two members of board of the Nicolaidis YoungWings Foundation. The building in the new urban development at Nockherberg will be a place where young people mourning the loss of their partner or a parent can meet – a sanctuary, a place of comfort and optimism. The keys were handed over in a ceremony attended by Lord Mayor Dieter Reiter under the glass roof of the Sternengarten, where a lushly landscaped oasis will be created under the stars. The plot of land in Munich's Au district was acquired with funds from the Stefan Schörghuber Stiftung, and Bayerische Hausbau was responsible for coordinating construction of the light-filled building.

SPUREN DER FRÜHZEIT: ARCHÄOLOGISCHE FUNDE AUF DEM LERCHENAUER FELD
TRACES OF EARLY TIMES: ARCHAEOLOGICAL FINDS AT LERCHENAUER FELD

Auf dem Projektgebiet des Lerchenauer Felds in Feldmoching wurden bei archäologischen Grabungen im Rahmen bauvorbereitender Maßnahmen Relikte aus mindestens drei Epochen gefunden. Die ältesten stammen aus der Eisenzeit und belegen eine rund 2.500 Jahre andauernde Siedlungsgeschichte. Neben Gefäßen und Werkzeugen wurden Hausgrundrisse, Siedlungsgruben, Brunnen und einzelne Gräber aufgedeckt. Die Funde werden nun analysiert, konserviert und wissenschaftlich dokumentiert, manche sollen später in öffentlichen Gebäuden des Quartiers ausgestellt werden.

Artefacts from at least three different eras were found on the Lerchenauer Feld project site in Feldmoching during archaeological excavations carried in preparation for construction. The oldest date back to the Iron Age and provide proof of an approximately 2,500-year-long settlement history. Not only were vessels and tools uncovered but also buildings foundations, storage pits, wells and individual graves. The finds are now being analyzed, conserved and documented, and it is intended that some be exhibited in public buildings in the district.



NEW WORK IN DEN GARDEN OFFICES: UMZUG NACH PULLACH
NEW WORK IN THE GARDEN OFFICES: MOVE TO PULLACH



Am 1. Oktober 2023 zog die Bayerische Hausbau Development in die Garden Offices in Pullach. Die etwa 80 Mitarbeiter*innen erfahren seither die Vorteile des New Work: Homezones statt fester Arbeitsplätze, Town Halls und Work Cafés zum Socializing, Rückzugsräume für konzentriertes Arbeiten – und für ungestörte Gespräche im Freien: viel Grün vor der Tür. Nachbarin ist die Bayerische Hausbau Real Estate. Organisatorisch getrennt, sind die beiden Schwestergesellschaften räumlich in Pullach wiedervereint.

On 1 October 2023, Bayerische Hausbau Development moved into the Garden Offices in Pullach. The 80 or so employees are now enjoying the benefits of New Work: home zones instead of fixed workspaces, a “town hall” and work cafés where people can socialize, quiet spaces for focused individual work – and plenty of green space outside for undisturbed conversations. Bayerische Hausbau Real Estate is a neighbor. Separate from each other in terms of organization, the two sister companies have been reunited geographically in Pullach.

QUARTIERSENTWICKLUNG
URBAN DEVELOPMENT PROJECTS

250.024 m²

Geschossfläche sind derzeit in Planung, darunter Wohnquartiere, Gewerbeflächen und soziale Einrichtungen. Einige Projekte sind erst in der Baurechtschaffung, für andere gibt es schon einen Bebauungsplan.

250,024 m² of floor space are currently being planned, including residential developments, commercial space and social facilities. Several projects are currently in the planning permission phase, others already have a development plan.

2.454

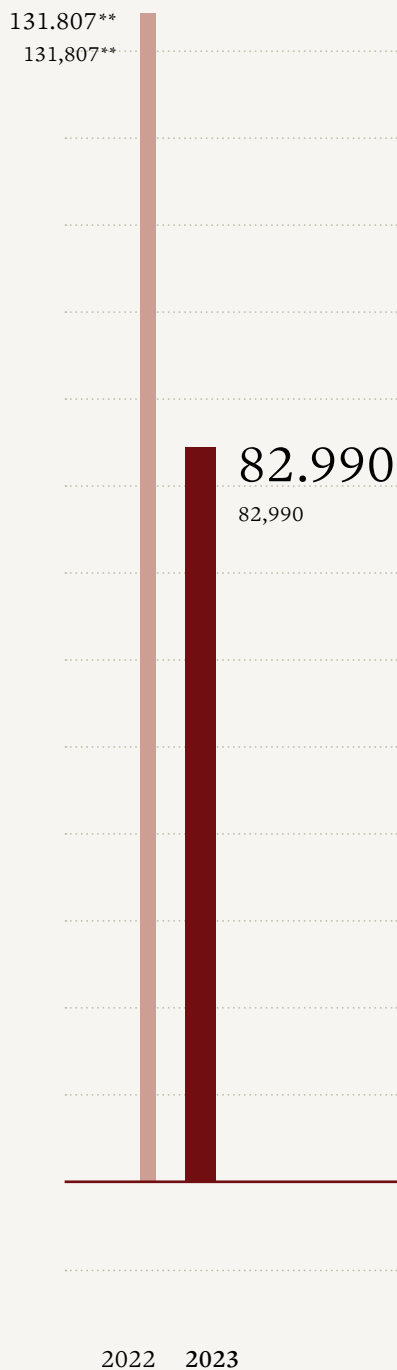
Wohneinheiten sind in Planung, unter anderem in den Quartiersentwicklungen Freisinger Landstraße, Lerchenauer Feld, Dreilingsweg und dem 5. Bauabschnitt der Messestadt Riem.

2,454 residential units are currently being planned, including the urban developments at Freisinger Landstraße, Lerchenauer Feld and Dreilingsweg, and the 5th construction phase of Messestadt Riem.

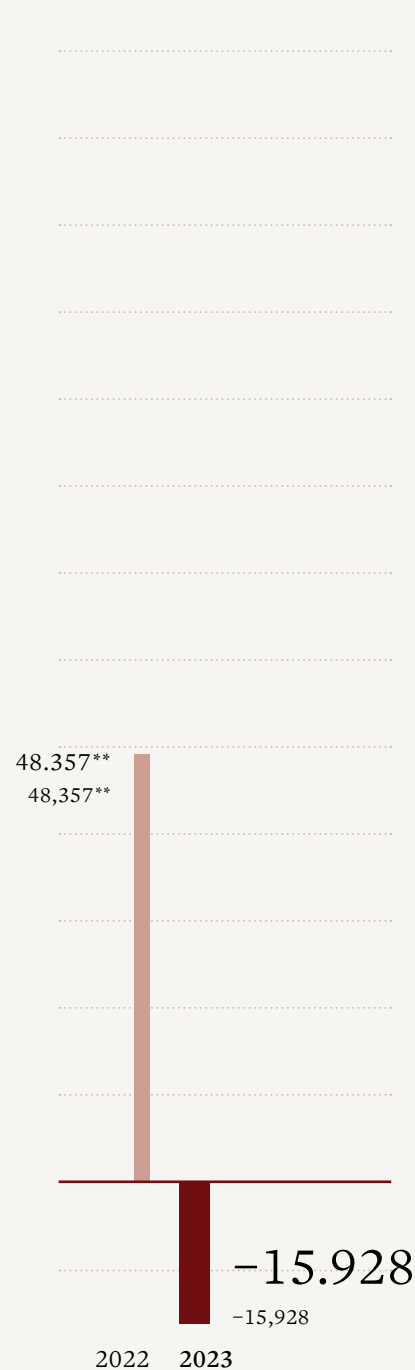
Kennzahlen Development*

Key figures Development*

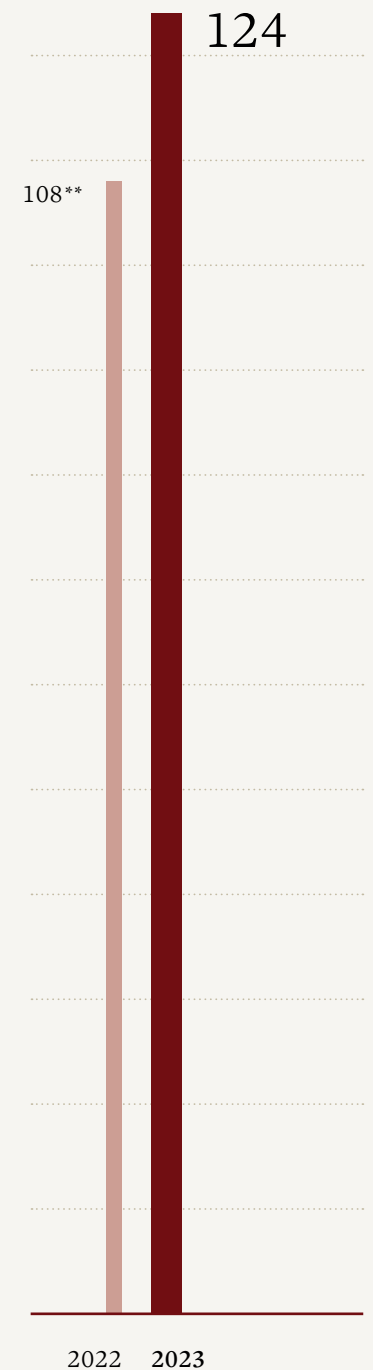
UMSATZ IN TEUR
REVENUES IN EUR '000



EBITDA IN TEUR
EBITDA IN EUR '000



MITARBEITER*INNEN ABSOLUT NACH HGB
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



* Bayerische Hausbau GmbH & Co. KG.

** Pro-forma-Wert/Pro-forma numbers

PIPELINE-PROJEKTE

PIPELINE PROJECTS

DREILINGSWEG, MÜNCHEN MUNICH



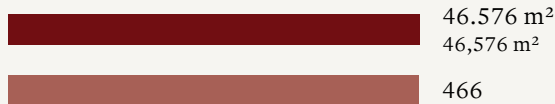
FREISINGER LANDSTRASSE, MÜNCHEN MUNICH



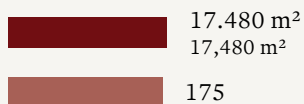
LERCHENAUER FELD, MÜNCHEN MUNICH



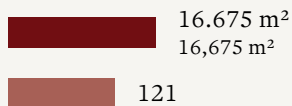
5. BA MESSESTADT, MÜNCHEN MUNICH



UNTERFÖHRING, KREIS MÜNCHEN MUNICH



RELLINGEN, KREIS PINNEBERG NEAR HAMBURG



GESAMT

TOTAL



Die mit der Abspaltung von Immobilienbesitz und -verwaltung erfolgte Neuausrichtung des Unternehmensbereiches Development war von einer umfassenden Restrukturierung begleitet. Dabei wurde die Organisation unter neuer Führung so aufgestellt, dass die Bayerische Hausbau über die gegenwärtig in der Realisierung und der Baurechtschaffung befindlichen Projekte hinaus auch in Zukunft erfolgreich Projekte entwickeln wird.

The realignment of the Development division following the spin-off of real estate holdings and real estate management was accompanied by comprehensive restructuring. The organization, which is headed up by a new management team, has been set up in such a way that Bayerische Hausbau will in the future continue to successfully develop projects in addition to those currently being realized and those still in the planning permission phase.

BÜROS IN BESTLAGE

Kein Wölkchen trübt den Himmel über dem Büroneubau DAVANTO. In dem Ensemble auf der Münchner Schwanthalerhöhe sind seit November 2023 sämtliche Büroflächen auf allen fünf Stockwerken vermietet. Kein Wunder: Von den großzügigen, begrünten Dachterrassen geht der Blick über die Theresienwiese bis in die Alpen, der perfekte Ort für eine Besprechung im Freien. Weitere Vorzüge: modernste technische Ausstattung, hochwertige Gastronomie und ein Premium-Fitnessstudio mit Pool.

OFFICES IN A PRIME

LOCATION – No clouds darken the sky above the new DAVANTO office building. The office space on all five floors of the ensemble in Munich's Schwanthalerhöhe district has been fully leased since November 2023. No wonder: The large, landscaped rooftop terraces offer a view that extends over Theresienwiese all the way to the Alps – the perfect place for outdoor meetings. Other benefits include state-of-the-art technology, excellent restaurants and a premium gym complete with a pool.



Real Estate

Real Estate

Mit einem Portfolio im Wert von rund 3,6 Milliarden Euro gehört die Bayerische Hausbau Real Estate zu den großen Bestandshaltern in Deutschland. Das Unternehmen konzentriert sich auf eine wertorientierte Portfolioentwicklung sowie auf das Asset Management und Property Management. Im Bestand befinden sich Wohnquartiere, Bürogebäude, Hotels mit wegweisender Architektur und Objekte mit großer Bedeutung. 2023 übernahm Marcel Wnendt die Geschäftsführung; nun freut er sich auf die Zeit, in der Unternehmen wie die Bayerische Hausbau Real Estate davon profitieren, dass sie nicht nur mit Immobilien handeln, sondern wirklich damit umgehen können (Seite 26). In der Parkstadt Schwabing wurde eines der markantesten Bürohochhäuser Münchens, der Skyline Tower, für den Einzug mehrerer Mieter umgestaltet (Seite 30). Mehr Nachhaltigkeit auf allen Ebenen: durch den Einbau von Smart Metern und Photovoltaikanlagen, den Abschluss grüner Mietverträge und die Gesundheitsförderung der Mitarbeiter*innen (Seite 32).

With a portfolio valued in the region of 3.6 billion euros, Bayerische Hausbau Real Estate is one of the largest real estate companies in Germany. The company focuses not only on value-oriented portfolio development but also on asset and property management. The portfolio includes residential developments, office buildings, hotels with groundbreaking architecture and properties worthy of note. Marcel Wnendt took over as CEO in 2023 and is now looking forward to the time in which companies like Bayerische Hausbau Real Estate benefit from the fact that they not only buy and sell real estate but also know how to make the most of it (page 26). In Parkstadt Schwabing, one of Munich's most striking high-rise office buildings, the Skyline Tower, has been remodeled to accommodate multiple tenants (page 30). Greater sustainability at every level: thanks to the installation of smart meters and photovoltaic systems, the signing of "green" leases and promoting health and well-being in the workplace (page 32).

„Wir verdienen unser
Geld nicht mit Beton, sondern
mit dem Mieter.“

*“We don’t earn our money with concrete but
with a good landlord-tenant relationship.”*

Marcel Wnendt, Geschäftsführer der Bayerischen Hausbau Real Estate, über die neue Klarheit nach der Entflechtung der Geschäftsbereiche, die Fokussierung auf die Bedürfnisse der Mieter*innen und das vorläufige Ende der Reise nach Jerusalem.

Marcel Wnendt, CEO of Bayerische Hausbau Real Estate, referring to new clarity following the unbundling of the business divisions, the focus placed on the needs of the tenants and the provisional end to the game of musical chairs.



Herr Wnendt, Sie haben die Entflechtung der beiden Geschäftsbereiche als Interims-CEO begleitet, nun sind Sie CEO der Bayerischen Hausbau Real Estate. Was ändert sich dadurch für Sie?

Ich habe nun endlich Zeit, mich mit der strategischen Entwicklung unseres Bestands zu beschäftigen – und mit unseren Mietern. Durch die Dezentralisierung der Gruppe und die Entflechtung der Bayerischen Hausbau waren wir eine ganze Weile mit uns selbst beschäftigt. Wir haben viel geplant, organisiert, strukturiert – und wissen nun, dass wir alles getan haben, was notwendig ist, um richtig durchzustarten!

War die Entflechtung, rückblickend betrachtet, die richtige Entscheidung zum richtigen Zeitpunkt?

Absolut! Wir sehen am Markt, dass andere jetzt ähnliche Umstrukturierungen vorgenommen haben. Von Banken, mit denen wir seit 20 Jahren zusammenarbeiten, habe ich gehört, dass sie die Schörghuber Gruppe schon lange als Vorreiter wahrnehmen. Die sagen: Was die Schörghuber Gruppe unternommen hat, war für sie oft ein Frühindikator, wie der Markt sich entwickeln wird. Dass wir unsere Entflechtung schon vor der Zinskrise eingeleitet haben, kommt uns nun zugute, weil wir so viel besser auf die Umstände reagieren können.

Inwiefern hilft die neue Struktur in der aktuellen Krisenlage?

Es herrscht eine große Unsicherheit am Markt – da wollen unsere Finanzpartner wissen, dass wir liquide sind, unsere Stabilität gewährleistet ist. Durch die Entflechtung ist das jetzt sehr transparent: Es gibt einen klaren Blick auf Werte und Risiken, auf Einnahmen, Ausgaben und Rendite – klar getrennt von unserem Geschäft im Development. Man sieht schnell, dass wir überhaupt keine Probleme haben und finanziell stabil dastehen.

Warum stehen Sie denn so stabil da? Was sind Ihre großen Stärken?

Vor allem: unsere Verlässlichkeit. Wer mit uns Geschäfte macht, ob Finanzierungspartner, Mieter oder Politik, weiß, dass wir das, was wir

3,6 Mrd. EUR

Portfoliowert verzeichnet die Bayerische Hausbau Real Estate. Der Fokus liegt auf der wertorientierten Entwicklung und dem Asset Management des Bestands.

3.6 billion euros is the value of Bayerische Hausbau Real Estate's portfolio. Focus is placed on value-oriented development and on portfolio and asset management.

111

Objekte befinden sich im Bestand, darunter viele historische Gebäude in der Landeshauptstadt München.

111 properties are in the portfolio, including many historic buildings in Munich.

Mr. Wnendt, you oversaw the unbundling of the two business divisions as interim CEO and are now CEO of Bayerische Hausbau Real Estate. How does this change things for you?

I now finally have the time to concentrate on the strategic development of our portfolio – and on our tenants. The decentralization of the Group and the unbundling of Bayerische Hausbau meant that for quite a while we were busy dealing with internal issues. We did a lot of planning, organizing and structuring – and now know that we've done everything that needed to be done to ensure that we get off to a flying start.

Looking back, do you think that unbundling the two business divisions was the right decision made at the right time?

Yes, absolutely! If we take a look at the market, we can see that other companies have also been restructured in much the same way. Banks that we've been working with for 20 years have told me that they have long considered the Schörghuber Group a trailblazer. They said that whatever move the Schörghuber Group made was for them often an early indicator of how the market would develop. The fact that we launched the unbundling prior to the interest rate crisis is now benefiting us because we are able to respond better to prevailing circumstances.

To what extent does the new structure help in the current crisis?

There's a great deal of uncertainty in the market, which means that our financial partners want to be sure that we're solvent and that our stability is guaranteed. The unbundling makes this very transparent. It provides a straightforward view of assets and risks, income, expenses and returns, and draws a clear line between us and Development. It's easy to see that we don't have any problems and are financially stable.

What is the reason for this stability? What are your greatest strengths?

First and foremost, our reliability. Anyone who does business with us, be it financing partners, tenants or politicians, knows that we keep the promises that we make. There is also a certain degree of pragmatism. We're able to make effective

Marcel Wnendt, CEO der Bayerischen Hausbau Real Estate, war während der Entflechtung Interims-CEO beider Geschäftsbereiche. Zur Unternehmensgruppe stieß der Diplom-Betriebswirt und Inhaber eines MBA in General Management schon 2009. Seit 2016 war er Leiter der Corporate Finance und Treasury der Schörghuber Corporate Finance.

Marcel Wnendt, CEO of Bayerische Hausbau Real Estate, was interim CEO of both business divisions during the debundling. Wnendt, who has a degree in business administration and an MBA in general management, joined the Group in 2009. In 2016, he was made head of Corporate Finance and Treasury at Schörghuber Corporate Finance.

versprechen, auch halten. Dazu kommt ein gewisser Pragmatismus: Wir können schnell effiziente Entscheidungen treffen und damit auf neue Marktsituationen reagieren. Ein Beispiel: Als SportScheck, unser Hauptmieter im Joseph Pschorr Haus, Ende 2023 Insolvenz anmeldete, haben wir mit C&A schnell einen neuen Mieter gefunden. Die müssen aus ihrer Filiale in der Kaufingerstraße raus, weil der Mietvertrag endet. Die Baustelle an der Alten Akademie, die sie im Auge hatten, lag brach, weil der Investor insolvent war. Wir haben dann innerhalb von vier Wochen einen langfristigen Mietvertrag verhandelt und ausgearbeitet – sowas braucht normalerweise viele Monate.

Was sonst unterscheidet die Bayerische Hausbau Real Estate von anderen Bestandshaltern?

Uns kommt zugute, dass wir nicht alles outsourced haben, was sich auf dem Papier nicht rechnet – wie andere, die gar nicht mehr wissen, wie mit dem Mieter umgegangen wird. Wir haben eine hohe Wertschöpfungstiefe, das heißt: Wir bieten alles aus einer Hand, vom Asset bis zum Property Management, inklusive Rechtsabteilung, Verwaltung der Nebenkosten, Innovations- und Nachhaltigkeitsmanagement. Dieser Fokus auf den Mieter wird in Zukunft eine noch größere Rolle spielen. Denn am Ende verdienen wir unser Geld nicht mit Beton, sondern mit dem Mieter.

Bei der Bayerischen Hausbau denken viele zuerst an den Immobilienentwickler – also ans Development. Wie wollen Sie erreichen, dass die Bayerische Hausbau Real Estate als Bestandhalter am Markt als eigenständige Marke wahrgenommen wird?

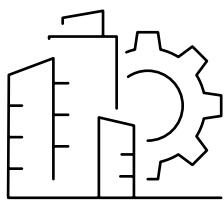
Da werden wir viel Erklärungsarbeit leisten müssen. Unsere Landmark-Immobilien wie die Kardinal-Faulhaber-Straße 1, das PRANNER, das Joseph Pschorr Haus, der Marienplatz 22 und das BIKINI BERLIN sind ja de facto in unserem Bestand, sie gehören uns und wir verwalten sie. Was wir dort leisten, müssen wir nun herausstellen und klar kommunizieren, auch um uns in Richtung Drittgeschäft weiterzuentwickeln.

Drittgeschäft?

Wir verwalten ja aktuell den Besitz und das Geld der Familie Schörghuber. In Zukunft möchten wir auch die Verwaltung anderer herausragender Immobilien übernehmen, die Dritten gehören und heute noch semiprofessionell von Family Offices mitverwaltet werden.

Wie eng werden Sie mit der Bayerischen Hausbau Development kooperieren?

Bei Umbauten und Refurbishments ist das Development immer der erste Ansprechpartner – aber nicht der einzige. Die Zusammenarbeit ist möglich und gewünscht, aber kein Automatismus. Beide Unternehmensbereiche können auch andere Partner ins Boot holen, falls Ressourcen



ASSET MANAGEMENT

Die Bayerische Hausbau Real Estate übernimmt das strategische Objektmanagement seiner Immobilien über den gesamten Lebenszyklus – von der Projektplanung über die Vermietung bis zum Rückbau.

Bayerische Hausbau Real Estate assumes responsibility for the strategic management of its properties throughout their entire lifecycle – from project planning to leasing through to dismantling.

»

Uns kommt zugute, dass wir nicht alles outsourced haben, was sich auf dem Papier nicht rechnet – wie andere, die gar nicht mehr wissen, wie mit dem Mieter umgegangen wird.

«

MARCEL WNEENDT

decisions quickly and thus respond to new market situations. Let me give you an example. When SportScheck, our main tenant in the Joseph Pschorr Haus, filed for insolvency at the end of 2023, we quickly found a new tenant in C&A. They have to move out of their current location in Kaufingerstraße because their lease is ending. They had had their eye on the Alte Akademie, but construction there had come to a stop because the investor was insolvent. We were able to negotiate and draw up a long-term lease within four weeks – something that normally takes many months.

What else sets Bayerische Hausbau Real Estate apart from other real estate companies?

We benefit from the fact that we haven't outsourced everything that doesn't pay off, at least on paper – unlike others who no longer know how to manage tenants and deal with them in a proper fashion. We have a high level of vertical integration, which means that we offer everything from a single source from asset to property management, including a legal department, administration of ancillary costs, innovation and sustainability management. The focus placed on the tenant will play an even greater role in the future. Because in the end we don't earn our money with concrete but with a good landlord-tenant relationship.

When people hear the name Bayerische Hausbau, the first thing that comes to mind is real estate development, in other words, the Development division. How do you intend to ensure that Bayerische Hausbau Real Estate is seen as a real estate company and a separate brand in its own right on the market?

We'll have to do a lot of explaining. Our landmark properties like Kardinal-Faulhaber-Strasse 1, the PRANNER, the Joseph Pschorr Haus, Marienplatz 22 and BIKINI BERLIN are, in fact, part of our portfolio, they belong to us and we manage them. We now need to highlight and clearly communicate exactly what it is that we do there, also with the aim of moving in the direction of third-party business.

Third-party business?

We are after all currently managing the Schörghuber family's property and money. In the future, we would also like to assume responsibility for managing exceptional properties belonging to third parties and which are currently still managed semi-professionally by family offices.

How closely will you collaborate with Bayerische Hausbau Development?

When it comes to remodeling and refurbishing, Development is always the first point of contact – but not the only one. Collaboration is possible and is desired but it doesn't happen automatically. Both divisions can also bring other partners on board if, for example, more resources

belegt sind oder bestimmtes Know-how woanders besser verfügbar ist.

Qualität, Innovation, Nachhaltigkeit – inwiefern sind die Familienwerte der Schörghuber Gruppe maßgeblich für Ihr Wirtschaften?

Diese Werte wurden nun zum ersten Mal klar formuliert und explizit ausgedrückt – aber implizit waren sie schon immer da. Sie sind von jeher im Geschäft der Bayerischen Hausbau verankert und manifestieren sich alltäglich an ganz vielen Stellen. Für mich sind diese Werte untrennbar miteinander verbunden: Qualität muss nachhaltig sein und Nachhaltigkeit kriegen Sie nur über Innovationen. Das sind keine abgehobenen Leitbilder, sondern die Grundpfeiler unserer Geschäftsstrategie.

Was glauben Sie: Wie geht es weiter am Markt?

Ich sehe in der aktuellen Krise vor allem eine Chance. Eigentlich ist es ja gar keine Krise, sondern eine Normalisierung des Marktes: Wir stehen am Ende eines Superzyklus. Zwölf Jahre lang ging es nur in eine Richtung. Jetzt treten wir in einen Normalzyklus ein. Und Zinsen von drei oder vier Prozent sollten eigentlich nichts sein, was ein Geschäftsmodell ins Wanken bringt.

Trotzdem sind viele ins Straucheln geraten.

Das Problem ist, dass ein überkochender Markt schlagartig eingefroren ist – da hat bei vielen eine Schockstarre eingesetzt. Es ging alles so schnell, dass niemand Zeit hatte, sich den veränderten Gegebenheiten anzupassen. Diese Anpassung findet nun langsam statt. Noch wollen Verkäufer die Abwertung ihrer Immobilien nicht hinnehmen – aber früher oder später werden sie gezwungen sein, ihre Objekte zu niedrigeren Preisen auf den Markt zu bringen. Das ist die neue Realität, auch wenn sie noch keiner wahrhaben will.

Auch Ihr Bestand wird abgewertet. Worin also sehen Sie jetzt Ihre Chance?

In den vergangenen Jahren waren vor allem die erfolgreich, die viel mit Immobilien gehandelt haben. Manche haben leer gekauft und sich gar nicht um die Vermietung gekümmert, sondern einfach auf steigende Preise spekuliert. Das war ein ständiges Hin und Her – wie bei der Reise nach Jerusalem. Aber nun ist die Musik aus, jeder sitzt auf seinem Stuhl. Jetzt müssen Sie etwas machen aus dem, was Sie haben. Geschäftsmodelle, die sich nur auf den Immobilienhandel spezialisiert haben, scheitern daran. Wir aber haben genau diese Qualität. Was jahrelang als langweilig betrachtet wurde, nämlich sich mit seinen Mietern zu beschäftigen, seine Immobilie weiterzuentwickeln, sie zu managen, ihren Wert zu steigern – das ist plötzlich wieder gefragt. Und genau das ist unsere Kernkompetenz. Ich freue mich sehr darauf, diese Stärke nun ausspielen zu können.



PROPERTY MANAGEMENT

Die Bayerische Hausbau Real Estate setzt die vorgegebene Objektstrategie operativ um, verwaltet die Immobilie in der Bewirtschaftungsphase und ist erster Ansprechpartner für die Mieter*innen.

Bayerische Hausbau Real Estate ensures operational implementation of the specified property strategy, is in charge of the property during the management phase and serves as first point of contact for the tenants.

are needed or specific know-how is more readily available elsewhere.

Quality, innovation, sustainability – how relevant are the Schörghuber Group's family values in the context of your business operations?

Although these values have now been put into words and clearly communicated for the first time, they have always existed implicitly. They have always been firmly anchored in Bayerische Hausbau's business activities and reveal themselves daily in any number of places. I believe that these values are inextricably linked. Quality needs to be sustainable and sustainability can only be achieved through innovation. These are not merely abstract concepts but the cornerstones of our business strategy.

What do you think will happen next on the market?

I see the current crisis first and foremost as an opportunity. In actual fact, it's not really a crisis at all but rather a normalization of the market. In other words, we are at the end of a supercycle. For twelve years, things went in one direction only. Now we are entering a normal cycle. And interest rates of three or four percent shouldn't actually be something that destabilizes a business model.

Nevertheless, many have faltered.

The problem is that a superheated market very suddenly cooled down, which sent a great many people into what you could call a state of shock. Everything happened so quickly that nobody had time to adapt to the changed circumstances. This adaptation is now slowly taking place. Sellers are not yet willing to accept the fact that their properties have lost value – but sooner or later they will be forced to put their properties on the market at a lower price. This is the new reality, even if everybody is still refusing to believe it.

Your portfolio will also lose value. So where do you see an opportunity now?

In recent years, it was those who bought and sold a lot real estate that were particularly successful. Some bought empty properties and haven't bothered to look for tenants and have instead simply speculated on prices rising. It was a constant back and forth – a bit like playing musical chairs. But now the music has stopped and everyone is sitting on their chair. Now they have to do something with what they have. Business models that are limited to buying and selling real estate fail as a result. What for years was considered boring – dealing with your tenants, developing your property, managing it, increasing its value – is suddenly popular again. And that is precisely our core competence. I'm very much looking forward to now exploiting this strength.

»
Eigentlich ist es ja gar keine Krise, sondern eine Normalisierung des Marktes: Wir stehen am Ende eines Superzyklus.
«

MARCEL WNENDT



2010

wurde der Bürocampus THE m.pire mit dem Skyline Tower fertiggestellt. Der Entwurf des gläsernen Ensembles stammt von dem renommierten Architekten Helmut Jahn. Baukosten: rund 220 Millionen Euro.

2010 was the year that the m.pire office complex, which includes the Skyline Tower, was completed. The fully-glazed ensemble was designed by the renowned architect Helmut Jahn. Construction costs: approximately 220 million euros.



84,2 m

hoch ragt der Skyline Tower über die Stadt. Das 23-stöckige Hochhaus ist einer der höchsten Bürotürme Münchens – ein Symbol für Weitsicht, Mut und Wachstum.

Aus dem Inneren bieten sich spektakuläre Ausblicke bis zu den Alpen.

84.2 m is the height to which the Skyline Tower rises over the city. The 23-storey high-rise is one of the tallest office towers in Munich – a symbol of foresight, courage and growth. It offers spectacular views stretching all the way to the Alps.



60.000 m²

misst die Grünanlage der Parkstadt Schwabing. Das einstige Industriegebiet ist heute ein etablierter Bürostandort mit herausragender Infrastruktur, hohem Freizeitwert und viel Innovationskraft. In der Nachbarschaft sitzen Global Player wie Amazon, Fujitsu, IBM und Microsoft.

60,000 m² is the size of the green space in Parkstadt Schwabing. The former industrial site is now an established office location with an outstanding infrastructure, high recreational value and plenty of innovative power. Global players such as Amazon, Fujitsu, IBM and Microsoft have offices here.





977 m²

Fläche bieten die Büroetagen 2 bis 19. Das erste Obergeschoss ist wegen der Lobby etwa halb so groß. Alle Flächen sind flexibel teilbar und lassen den Mieter*innen Raum, sich frei zu entfalten – von lichtdurchfluteten Einzelbüros bis zu großzügigen Open Spaces. Die ersten Flächen sind bereits vermietet.

977 m² is the amount of office space on floors 2 to 19. The first floor has about half that amount due to the lobby. All the space can be divided up flexibly, thus giving tenants the freedom to implement a variety of different utilization concepts – from light-filled individual offices to large open-plan offices. The first office spaces have already been leased.



7

Konferenzräume mit einer Gesamtfläche von 1.434 Quadratmetern befinden sich in den beiden obersten Etagen. Die beiden größten, exklusiven Besprechungsräume im 22. Obergeschoss bieten Rundumservice und Platz für jeweils bis zu 40 Personen.

7 conference rooms offering a total of 1,434 square meters of space are located on the top two floors of the building. The two largest, exclusive conference rooms on the 22nd floor offer all-round service and can each accommodate 40 people.



20.

Obergeschoss: Die Skybar ist der Ort, an dem sich die Sky Community zum sozialen Netzwerken trifft. In einem Work-Café mit atemberaubender Aussicht kommen Angestellte verschiedener Unternehmen zusammen, um gemeinsam über den Tellerrand ihrer Branche zu schauen.

The 20th floor is home to the Skybar, a place where those working in the building can socialize and network. Employees from different companies in the building can put their heads together in a work café with a breathtaking view and think outside the box of their industry.

New Work mit Weitsicht

New Work with a panoramic view

Mit dem Auszug des bisherigen Einzelmieters verwandelt die Bayerische Hausbau Real Estate den Skyline Tower in der Parkstadt Schwabing vom Single-Tenant zum Multi-Tenant-Objekt: Auf den 23 Etagen des gläsernen Hochhauses entstehen flexible Büro- und Konferenzräume mit spektakulärer Aussicht. Zahlen und Fakten zu einem der höchsten Bürogebäude Münchens.

With the departure of the previous single tenant, Bayerische Hausbau Real Estate is transforming the Skyline Tower in Parkstadt Schwabing from a single-tenant to a multi-tenant property: flexible office and conference rooms with spectacular views are being created on the 23 floors of the high-rise. Facts and figures about one of Munich's tallest office buildings.

2023 auf einen Blick

2023 at a glance

INTELLIGENTE ZÄHLER INTELLIGENT METERS

23 Münchner Bestandsimmobilien wurden mit Smart Metern für den Allgemeinstrom ausgestattet. Die intelligenten Stromzähler empfangen und senden Verbrauchsdaten und speisen sie in ein Kommunikationsnetz. Smart Meter gelten als Schlüsseltechnologie der Energiewende. Sie ermöglichen eine minutengenaue Abrechnung und motivieren Nutzer*innen zu einem klimaschonenden Verbrauchsverhalten. Bis Ende 2025 sollen auch alle anderen Immobilien der Bayerischen Hausbau Real Estate mit Smart Metern für Allgemeinstrom und Gaszentralheizungen ausgerüstet werden.

23 properties in Munich were equipped with smart meters for common-area electricity. The smart electricity meters receive and transmit consumption data, feeding it into a communication network. Smart meters are a key technology for the energy transition. They make accurate billing down to the minute possible and encourages climate-friendly consumer behavior. By the end of 2025, all the other properties owned by Bayerische Hausbau Real Estate will be equipped with smart meters for common-area electricity and gas-fired central heating.



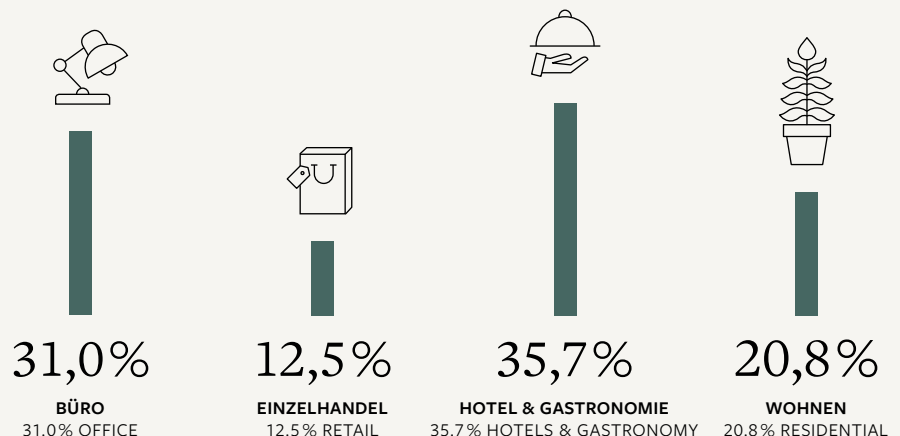
GESUND, ENTSPANNT, ERFOLGREICH HEALTHY, RELAXED, SUCCESSFUL

Im Mai startete unsere Gesundheitsoffensive: Eine Reihe von Seminaren und Vorträgen unterstützt unsere Mitarbeiter*innen dabei, gesünder zu leben, neue Energie zu schöpfen, das Wohlbefinden zu steigern und ihre Resilienz zu fördern. Teils fanden die Kurse digital statt, teils in Tagungshotels der Kolping Akademie. Die Kurse verfolgen den ganzheitlichen Gesundheitsansatz nach Kneipp, um Körper und Geist nachhaltig zu entspannen und dauerhaft zu stärken.

Our health initiative was launched in May. A series of seminars and presentations help our employees live healthier lives, recharge their batteries, improve their well-being and their resilience. Some of the courses were held digitally, others were held at conference hotels belonging to the Kolping Academy. The courses follow the holistic Kneipp approach to healthy living with the aim of relaxing and strengthening both body and mind over the long term.



IMMOBILIENPORTFOLIO (MIETFLÄCHEN NACH NUTZUNGSART) REAL ESTATE PORTFOLIO (RENTAL SPACE BY SECTOR)



ENERGETISCHE SANIERUNG IN DER WALTHERSTRASSE
ENERGY-ORIENTED RENOVATION IN WALTHERSTRASSE

Das Mehrfamilienhaus in der Waltherstraße 30 gehört seit 1957 fest zum Stadtbild rund um den Münchner Goetheplatz. Damit das noch lange so bleibt, wurde das Gebäude im vergangenen Jahr umfassend saniert, nach modernsten energetischen Standards. Durch die Sanierung bietet die Fassade des Gebäudes Wärmedämmung auf höchstem Niveau, das spart Ressourcen und Heizkosten für die Mieter*innen und schont das Klima. Auch das Dach wurde modernisiert und mit einer Photovoltaikanlage ausgerüstet. Mit einer Leistungsfähigkeit von 13 kWp liefert die Anlage gerade im Sommer jede Menge nachhaltigen Solarstrom und deckt den gesamten Alltagsstrombedarf des Hauses.

The apartment building at Waltherstrasse 30 has been part of the cityscape in and around Munich's Goetheplatz since 1957. To make sure this remains so, the building underwent extensive renovations in line the latest energy standards last year. The renovations ensure that the building's facade offers the highest level of thermal insulation, thus conserving resources, reducing heating costs and protecting the climate. The roof was also modernized and equipped with a photovoltaic system. With a capacity of 13 kWp, the system provides plenty of sustainable solar power, especially in summer, and is able to meet all of the building's common-area electricity requirements.



GRÜNE MIETVERTRÄGE
GREEN LEASES

8.000 t

CO₂ können in unseren Gewerbe- und Bürogebäuden durch Umstellung auf Ökostrom eingespart werden. Um gemeinsam Umwelt und Klima zu schonen, hat die Bayerische Hausbau Real Estate bereits mit über einem Drittel ihrer gewerblichen Mietparteien sogenannte Green-Lease-Mietverträge abgeschlossen. Darin verpflichten sich beide Seiten zur Nachhaltigkeit, zum Beispiel durch den Austausch von Verbrauchsdaten, den Bezug von Ökostrom und einen energie- und wassersparenden Betrieb.

8,000 t CO₂ can be saved in our commercial and office buildings by switching to green electricity. Bayerische Hausbau Real Estate has already concluded what are referred to as "green" leases with over a third of its commercial tenants in order to help protect the environment and climate. In the leases, both parties make a commitment to sustainability, for example by exchanging consumption data, purchasing green electricity and operating in a manner that saves energy and water.

WEITERBILDUNG FÜR ALLE AN DER BHG AKADEMIE
FURTHER EDUCATION FOR ALL AT THE BHG ACADEMY



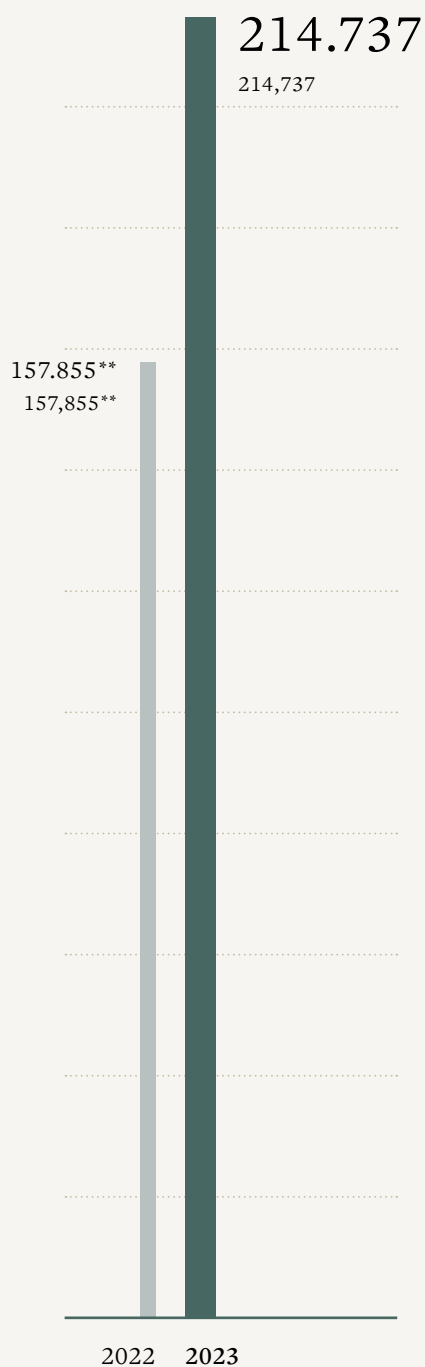
Es ist nie zu spät, etwas Neues zu lernen: Auf der Plattform BHG Akademie gab es 2023 wieder viele interne und externe Seminare und Fortbildungen zu ganz unterschiedlichen Themen, darunter Sprachkurse, IT-Schulungen, Online-Careertrainings der Steinbeis Augsburg Business School sowie Coachings zur nachhaltigen Persönlichkeitsentwicklung. Neben Seminaren und Tagungen für Führungskräfte gab es auch viele Angebote, die sich an alle Mitarbeiter*innen der Bayerischen Hausbau richteten.

It's never too late to learn something new. In 2023, the BHG Academy platform again offered a wide range of internal and external seminars and training courses, including language courses, IT training courses, online career training courses offered by the Steinbeis Augsburg Business School and coaching for long-term personal development. In addition to the seminars and conferences for managers, there were also numerous offerings aimed at all Bayerische Hausbau employees.

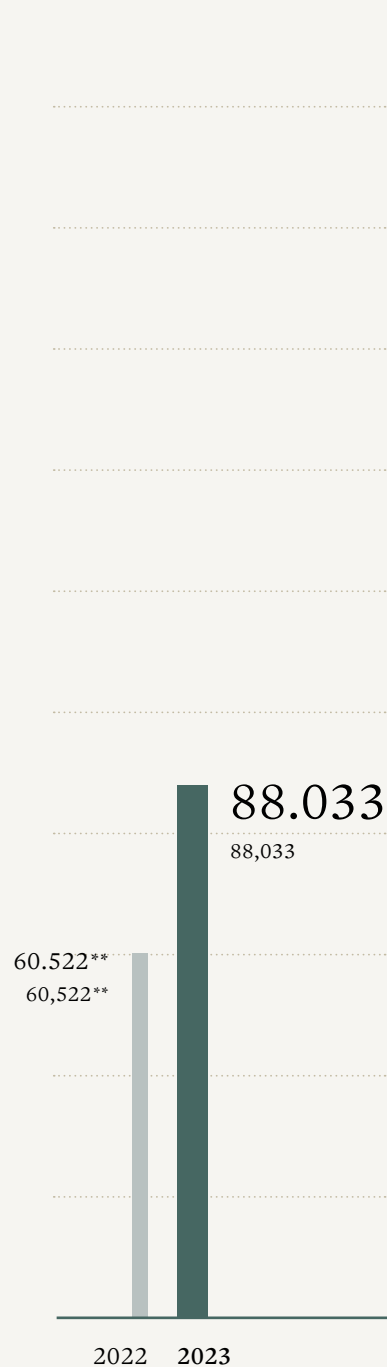
Kennzahlen Real Estate*

Key figures Real Estate*

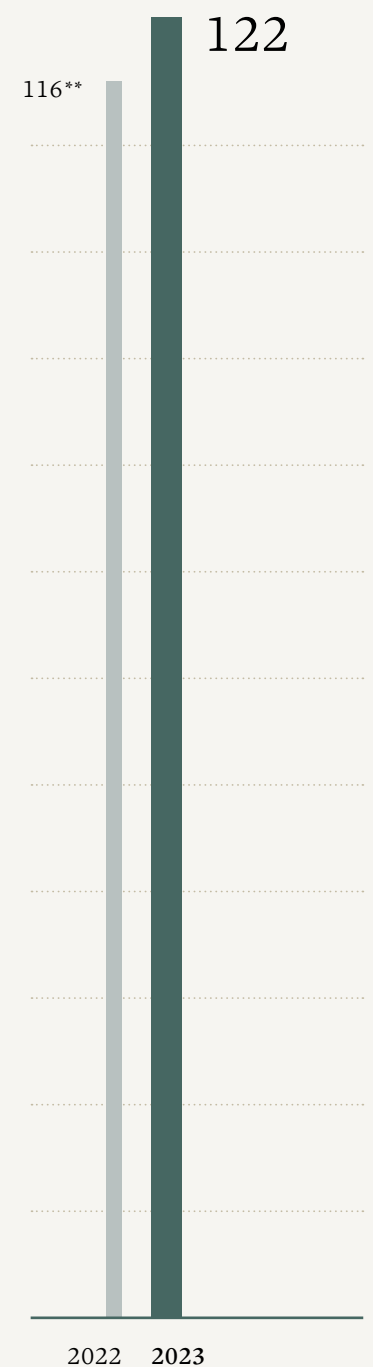
UMSATZ IN TEUR
REVENUES IN EUR '000



EBITDA IN TEUR
EBITDA IN EUR '000



MITARBEITER*INNEN ABSOLUT NACH HGB
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB

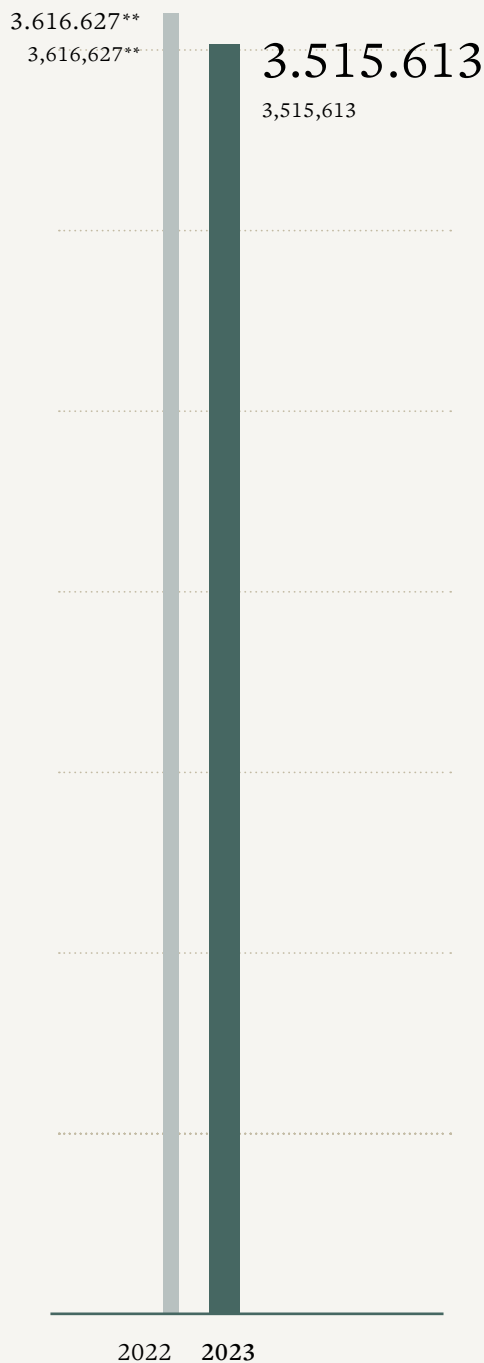


* Bayerische Hausbau RE GmbH & Co. KG.

** Pro-forma-Wert/Pro-forma numbers

PORTFOLIOWERT
 PORTFOLIO VALUE

IN TEUR
 IN EUR '000



Der mit der Entflechtung entstandene neue Unternehmensbereich Real Estate konnte im Zuge von höheren Mieterlösen und einem Verkauf aus dem Portfolio seinen Umsatz im Vergleich zum Vorjahr deutlich steigern. Der Desinvestition stehen substanzielle Investitionen in den Gebäudebestand gegenüber. Im Zuge des gestiegenen Marktzinsniveaus hat sich der Portfoliowert jedoch reduziert. Die entsprechenden negativen Marktwertänderungen haben schließlich zu einem negativen Periodenergebnis geführt.

The new business division Real Estate, created as a result of the unbundling, was able to increase its revenues significantly compared to the previous year due to higher rental income and the sale of a property. The disinvestment is offset by substantial investments in existing buildings. The rise in market interest rates, however, has reduced that value of the portfolio. The corresponding negative changes in market value ultimately led to a negative result for the period.



PROST, MÜNCHEN!

Die Sonne schickt warme Spätnachmittagsgrüße durch die Blätter der Kastanienbäume, der Freundeskreis kommt zusammen und alle freuen sich darauf, den Sommertag mit einer kühlen Maß Paulaner Hell ausklingen zu lassen. Diese entspannte Geselligkeit im Biergarten gehört zum Münchner Lebensgefühl wie die Isar, das Oktoberfest oder der Englische Garten.

CHEERS, MUNICH! – *Warm rays of sun filter through the rustling leaves of the chestnut trees, a group of friends get together and everyone looks forward to rounding off the beautiful summer day with freshly tapped Paulaner Hell. Hanging out with friends in a beer garden is as much a part of the Munich way of life as the Isar river, Oktoberfest or the Englisher Garten.*

Getränke

Beverages

Als Gemeinschaftsunternehmen der Schörghuber Gruppe und des niederländischen Braukonzerns Heineken bildet die Paulaner Brauerei Gruppe das Dach für attraktive Biermarken. Alkoholfreie Getränke und Adult Softdrinks haben schon immer eine wichtige Rolle im Portfolio eingenommen. Sie weiter auszubauen, ist Teil des groß angelegten Transformationsprozesses. Dieser soll Paulaner auch in Zukunft Spitzenpositionen in den heiß umkämpften Märkten für Bier und alkoholfreie Getränke sichern – in Deutschland und international (Seite 38). Absolute Spitze ist Paulaner Spezi, das sich ohne Werbung vom Münchner Kultgetränk zum deutschlandweiten Marktführer im Cola-Mix-Segment entwickelt hat (Seite 42). Mit dem Launch der Paulaner Limo will Paulaner die Welle dieses Erfolgs weiterreiten (Seite 46).

The Paulaner Brewery Group, a joint venture between the Schörghuber Group and the Dutch brewery group Heineken, bundles a number of attractive beer brands under its roof. Non-alcoholic beverages and adult soft drinks have always played a key role in the portfolio. Expanding this role is part of the comprehensive transformation process. The aim is to secure Paulaner's leading positions in the highly competitive markets for beer and non-alcoholic beverages in the future – both in Germany and abroad (page 38). The out-and-out leader is Paulaner Spezi, which has gone from being a Munich cult beverage to the market leader in the cola-mix segment throughout Germany – without any active advertising (page 42). Paulaner intends to continue riding this wave of success with the launch of its soft drink Paulaner Limo (page 46).

Auf dem Weg zur Spitze

On the way to the top

Die Paulaner Brauerei Gruppe befindet sich mitten in einem Transformationsprozess. Um sowohl national als auch international eine Spitzenposition in der Branche besetzen zu können, hat sich das Unternehmen einen ambitionierten Wachstumskurs verordnet.

The Paulaner Brewery Group is in the middle of a comprehensive transformation process. The company is pursuing an ambitious growth strategy with the aim of achieving a leading position in the industry in both Germany and abroad.



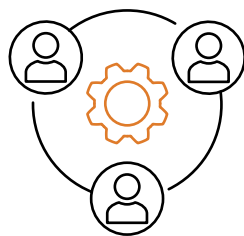
Neue Strukturen: CFO Sebastian Strobl erläutert auf der Jahresvertriebstagung, wie künftig die Prozesse verschlankt werden.
New structures: CFO Sebastian Strobl explains how processes will be streamlined in future at the annual sales conference.

Gut, besser, Paulaner. Der legendäre Slogan der Paulaner Brauerei Gruppe aus dem Jahr 1963 gehört zu den Werbeklassikern. Rückblickend betrachtet hat der Claim sogar fast prophetische Züge: Denn mit dem vergangenen Jahr schwingt sich die Paulaner Brauerei Gruppe zu neuen Höhen auf. Das Ziel: Das Unternehmen will die Nummer eins unter den Brauereien in Deutschland werden – und auch international seine Position weiter ausbauen. „Paulaner war ja immer sehr erfolgreich, aber wir können mehr erreichen“, sagt Jörg Biebernick, seit September 2023 neuer CEO der Brauereigruppe. Dafür will er das Unternehmen tiefgreifend transformieren.

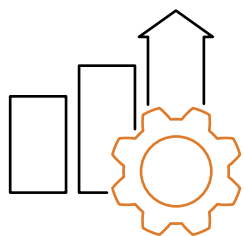
Im Zuge der neuen Zukunftsstrategie hat sich die Brauereigruppe auch an der Spitze neu aufgestellt. Jörg Biebernick wird das Unternehmen gemeinsam mit Thomas Drossé, der seit Februar 2024 den Gesamtvertrieb leitet, und dem kaufmännischen Geschäftsführer Sebastian Strobl auf Wachstumskurs bringen. „Unser Business ist ein Teamsport“, sagt Biebernick. Um dem gerecht zu werden, wird der Geschäftsführung künftig ein neu geschaffenes Management-Board zur Seite gestellt.

Für den jetzt anstehenden Wandel gibt es interne und externe Gründe. Zunächst hat die Familie Schörghuber mit der grundlegenden Transformation ihrer Gruppe den Boden für mehr Ambition bereitet. „Die Latte hängt jetzt deutlich höher“, sagt Biebernick. Mit seiner neuen Aufstellung reagiert das Unternehmen aber auch auf eine Gemengelage aus gesellschaftlichen und ökonomischen Trends. Seit Jahren schon schrumpft der Markt für alkoholhaltige Getränke. Regionale Brauereien und lokale Marken können dem hohen Wettbewerbsdruck im Einzelhandel kaum noch standhalten. Gleichzeitig machen der anhaltend hohe Inflations- und Kostendruck sowohl den Brauereien als auch den Konsument*innen zu schaffen.

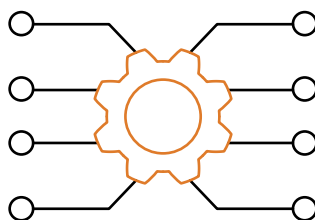
Wie also will die Paulaner Brauerei Gruppe diesen vielfältigen Herausforderungen begegnen? „Wir spielen unsere Stärken aus und fokussieren uns auf die Bereiche, die im Wachstum sind“, sagt Biebernick. Dazu gehören die Hellbiermarken Paulaner, Hacker und Chiemseer, die entgegen dem allgemeinen Trend weiterwachsen. Noch ist Pils die meistgetrunkene Biersorte, aber Hellbiere – wie eben auch das Paulaner Hell – sollen dem Pils seine Spitzenposition absehbar streitig machen. Was die sogenannten Adult Soft Drinks angeht, spielt Paulaner schon jetzt im Spitzenfeld. Doch



Im Zuge der neuen Zukunftsstrategie hat sich die Brauereigruppe auch an der Spitze neu aufgestellt.



Die Paulaner Brauerei Gruppe spielt ihre Stärken aus und fokussiert sich auf die Bereiche, die im Wachstum sind.



Die IT-Landschaft der Brauereigruppe wird grundlegend reorganisiert.

Gut, besser, Paulaner (Good, better, Paulaner). The Paulaner Brewery Group's renowned slogan from 1963 is an advertising classic. Looking back, the claim has an almost prophetic quality as this past year has seen the Paulaner Brewery Group soar to new heights. The company's aim is to become the number one brewery in Germany – and further expand its position in the international arena. “Paulaner has always been very successful, but we can do even better,” says Jörg Biebernick, the brewery group's new CEO since September 2023. He intends to transform the company from top to bottom to achieve this aim.

As part and parcel of its strategy for the future, the brewery group has also reorganized its management team. Thomas Drossé, who has been sales director since February 2024, and the director of commercial affairs, Sebastian Strobl, will help Jörg Biebernick set the company on the path to greater growth. “Our business is a team sport,” says Biebernick. Which is why a newly created management board will provide support to the management team in the future.

There are both internal and external reasons for the forthcoming transformation. First of all, the Schörghuber family has prepared the ground for more ambitious objectives with the comprehensive transformation of its Group. “The bar has now been set much higher,” says Biebernick. The new approach is also the company's way of responding to a combination of social and economic trends. The market for alcoholic beverages has been shrinking for years. It is extremely difficult for regional breweries and local brands to withstand the high level of competitive pressure in the retail sector. At the same time, persistently high inflation and cost pressures are causing problems for both breweries and consumers.

So how does the Paulaner Brewery Group intend to meet these many different challenges? “We're playing to our strengths and are focusing on segments that are in the process of growing,” says Biebernick. These include the pale ale brands Paulaner, Hacker and Chiemseer, which are bucking the general downward trend in the beer segment and enjoying continued growth. Pilsner is still the most popular type of beer but pale ales like Paulaner Hell are set to challenge pilsner beer's claim to the leading position in the foreseeable future.

When it comes to adult soft drinks, Paulaner already ranks among the top per-

der riesige Erfolg von Spezi und Spezi Zero (siehe Seite 42) zeigt, dass gerade im Bereich alkoholfreie Getränke viel Potenzial steckt. „Bei Cola-Mix-Getränken sind wir der Konkurrenz schon einen Schritt voraus“, sagt Biebernick. Ein Vorsprung, den die Brauereigruppe jetzt weiter ausbauen will. Genauso wie das internationale Geschäft, insbesondere in den Wachstumsmärkten USA, China – und in Italien. „Gerade dort müssen wir es schaffen, von der Gastronomie in den Handel zu kommen“, sagt Biebernick.

”

**Unser Ziel ist es,
profitabel zu
wachsen – und zwar
nicht durch
überproportionale
Investitionen.**

“

JÖRG BIEBERNICK

Es wird sich vieles, aber nicht alles ändern. Trotz der geplanten Internationalisierung wird Paulaner auch weiterhin auf Geselligkeit, das Oktoberfest und die Partnerschaft mit dem FC Bayern als Teil der Markenidentität setzen. „Unsere Herkunft als Münchner Traditionsunternehmen ist ein wertvolles Asset“, erklärt Biebernick. „Unser Ziel ist es, profitabel zu wachsen – und zwar nicht durch überproportionale Investitionen. Stattdessen setzen wir auf schlanke Prozesse und Digitalisierung“, erklärt Biebernick. Die Mittel zum Zweck bestehen aus einer Vielzahl von Maßnahmen, die in zwei Stufen umgesetzt werden. Das Endergebnis wird eine neue Unternehmensstruktur sein, die von einer Herstellungs-, einer Vertriebs- und einer Logistiksäule getragen wird. Die IT-Landschaft der Brauereigruppe wird grundlegend reorganisiert. Erste KI-gestützte Planungstools und die Vertriebssoftware Salesforce gehen bereits 2024 und 2025 live. Ab 2026 wird auch die Umstellung auf SAP S/4HANA vollzogen sein. „Ein ambitioniertes Programm, denn gleichzeitig wollen wir unsere Ressourcen ja für Wachstum im Markt einsetzen“, sagt Biebernick.

In dieser Situation ist gutes Teamwork gefragt. Deshalb ist es für

Das neue Führungsteam der Paulaner Brauerei Gruppe

The new management team at the Paulaner Brewery Group

Jörg Biebernick, Jahrgang 1968, kann auf eine erfolgreiche internationale Managerkarriere zurückblicken. Diese begann der Diplom-Kaufmann mit einem Abschluss der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung Koblenz bei Procter & Gamble, wo er zuletzt Global Director Petcare war. Danach war er Division Vice President beim Cellulose-Verarbeiter Georgia Pacific und President Latin America bei Kimberly-Clark in Atlanta. Bis 2022 verantwortete er das gesamte Europageschäft von Imperial Brands, dem viertgrößten Tabakanbieter der Welt.

Jörg Biebernick, born in 1968, can look back on a successful international management career. The business graduate launched his career at Procter & Gamble, where he last held the position of global director of their Petcare division. He then served as division vice-president at the pulp and paper company Georgia-Pacific and as president of Latin American business at Kimberly-Clark in Atlanta. Up until 2022, he was responsible for European business at Imperial Brands, the fourth-largest tobacco company in the world.

Thomas Drossé, Jahrgang 1972, ist ausgewiesener Vertriebs-Experte mit über 25 Jahren Erfahrung in der Getränkewirtschaft und im Führen und Verändern großer Organisationen. Nach Stationen als Abteilungsleiter für den Einkauf von alkoholfreien Getränken, Bier und Tabakwaren bei der Tengelmann Unternehmensgruppe und als Vertriebsleiter für Handel und Gastronomie bei Gerolsteiner Brunnen war der Diplom-Kaufmann bei Pernod Ricard Deutschland tätig. Beim deutschen Marktführer für Premium-Spirituosen war er zuletzt Geschäftsführer für Vertrieb und Trade Marketing.

Thomas Drossé, born in 1972, is a sales expert with over 25 years of experience in the beverage industry and with managing and transforming large organizations. After serving as head of procurement for non-alcoholic beverages, beer and tobacco products at the Tengelmann Group and sales manager for retail and gastronomy at Gerolsteiner Brunnen, the business graduate worked for Pernod Ricard Germany, where he most recently held the position of managing director for sales and trade marketing.

Sebastian Strobl, Jahrgang 1980, gehört der Geschäftsführung in seiner Funktion als CFO seit 2022 an. Er kehrte dafür aus Kroatien zurück, wo er vier Jahre lang die gleiche Position bei Heineken innehatte. Strobl war zuvor bereits *von Mai 2016 bis August 2018 als CFO für Paulaner tätig. Der alte und neue Finanzchef begann seine Karriere 2005 bei Heineken und durchlief dort und bei der Brau Holding International verschiedene Management-Stationen, bevor er zur Paulaner Gruppe stieß.

As CFO, Sebastian Strobl, born in 1980, has been a member of the management board since 2022. He returned from Croatia, where he had held the same position at Heineken for four years, expressly for this purpose. Strobl had previously held the position of CFO at Paulaner from May 2016 to August 2018. The old and new CFO launched his career at Heineken in 2005, where he held a number of different management positions both there and at Brau Holding International prior to joining the Paulaner Group.

Thomas Drossé, Jörg Biebernick und Sebastian Strobl (von links nach rechts/from left to right).





die neue Führungsspitze besonders wichtig, die Mitarbeiter*innen mitzunehmen und von den Vorteilen der Transformation zu überzeugen. Der Wandel soll nicht nur rational verstanden, sondern auch mit Begeisterung umgesetzt werden. „Unser gesamtes Team muss das Licht am Ende des Tunnels sehen. Und es ist wirklich nicht dunkel“, weiß Biebernick. Im Gegenteil. Für den erfahrenen Manager wird die Paulaner Brauerei Gruppe nach der Transformation ein schlankeres, moderneres, agileres und performance-orientierteres Unternehmen sein. „Aber Paulaner bleibt Paulaner“, verspricht Biebernick. Gut – und nach der Transformation noch besser. ●

Münchener Geselligkeit international: Der Paulaner Biergarten in Madrid ist Teil des internationalen Geschäfts. Ziel ist dessen Ausbau in den Wachstumsmärkten USA, China – und Italien.

International conviviality: The Paulaner beer garden in Madrid is part of the brewery's international business. The aim is to expand this business in the growth markets USA, China and Italy.

formers. But the huge success enjoyed by Spezi and Spezi Zero (see page 42) indicates that there is a lot of untapped potential in the non-alcoholic drinks segment in particular. “We are already one step ahead of the competition when it comes to cola-mix beverages,” says Biebernick. This is a lead that the brewery group intends to expand further. The same applies to international business, especially in the growth markets USA and China – and Italy. “That is where we have to move from the gastronomy sector into the retail sector to a much greater extent,” says Biebernick.

Many things will change, but not everything. Despite the plans for internationalization, Paulaner will continue to focus on conviviality, Oktoberfest and the partnership with FC Bayern as part of its brand identity. “The fact that we are a company with a long and storied history whose roots lie in Munich is a valuable asset,” explains Biebernick. “Our aim is to grow profitably – but not by making disproportionate investments. Instead, we are focusing on lean processes and digitalization,” says Biebernick. The means to this end include a variety of different measures that will be implemented in two stages. The end result will be a new corporate structure that rests on three pillars: manufacturing, sales and logistics. The brewery group’s IT landscape will be subject to comprehensive reorganization. The first AI-based planning tools and the software Salesforce, which helps businesses keep track of customer interactions and sales data, will go live in 2024 and 2025. The switch to SAP S/4HANA will also be brought to a close in 2026. “It’s an ambitious game plan because we also want to use our resources to grow in the market,” says Biebernick.

This situation requires good teamwork. It is therefore particularly important to the new management team that they get employees on board and persuade them of the benefits the transformation will bring. It is not enough for change to be understood rationally, it also has to be implemented with enthusiasm. “Our entire team needs to see light at the end of the tunnel. And the tunnel isn’t actually dark,” says Biebernick. Quite the contrary. The experienced manager believes that the transformation will make the Paulaner Brewery Group leaner, more modern, more agile and more performance-oriented. “But Paulaner will stay Paulaner,” promises Biebernick. Good – and even better following the transformation. ●



Mehr bringt mehr: Verschiedene Gebinde wie die 20er-Kiste oder das praktische 6er-Pack haben auch zum Erfolg von Spezi beigetragen. Besonders beliebt ist Spezi in der Dose.

More means more: different-size containers such as 20-bottle crates and practical six packs have also contributed to Spezi's success. Spezi in a can is particularly popular.

Und jetzt alle!

And now a drink for everyone!

Paulaner Spezi hat in den vergangenen Jahren Kultstatus erreicht und bricht alle Absatzrekorde. Und auch ein anderer Klassiker erfreut sich immer größerer Beliebtheit: das Paulaner Hell. Zwei Erfolgsgeschichten, die eine Gemeinsamkeit haben.

Paulaner Spezi has achieved cult status in recent years and is breaking all sales records. And another classic is also enjoying increasingly popularity: the pale ale Paulaner Hell. Two success stories that have one thing in common.

Wellen in Gelb, Orange, Pink und Lila, aufsteigende Luftblasen und natürlich der prägnante Schriftzug im Look der siebziger Jahre: Seit Paulaner vor 50 Jahren mit Spezi auf den Markt kam, hat sich am Erscheinungsbild des Mixgetränks aus Cola und Orangenlimonade nichts geändert. „Wir sind immer sehr beständig und der Tradition treu geblieben“, sagt Henner Höper, Marketingdirektor der Paulaner Brauerei Gruppe. Die Treue hat sich gelohnt: Mittlerweile ist Paulaner Spezi Kult.

Dafür sprechen nicht zuletzt die Zahlen: Der Absatz hat sich seit 2019 vervierfacht. Mit fast 40 Prozent Marktanteil ist Paulaner Spezi inzwischen Marktführer in Deutschland. Und das, obwohl die Brauereigruppe bis dato nie aktiv dafür geworben hat. „Paulaner Spezi ist zu einer Projektionsfläche geworden – beispielsweise für unbeschwertem Spaß in der Kindheit oder schöne Urlaubstage in Bayern“, erklärt Höper. Jeder verbinde mit dem Getränk seine eigenen Erinnerungen und Emotionen. Künstlich geschaffene Werbewelten würden daher das eigene Bild eher beeinträchtigen, weiß der Marketingexperte.

Paulaner Spezi war lange Zeit eine süddeutsche Spezialität. Doch auch über München und Bayern hinaus wächst die Fangemeinde des erfrischenden Cola-Mix-Getränks seit Jahren. Der deutschlandweite Erfolg – zuletzt auch mit der zuckerfreien Variante Paulaner Spezi Zero – ist in der Branche natürlich nicht unbemerkt geblieben. „Wir dürfen uns auf dem Erfolg aber

»

Paulaner Spezi spricht für sich selbst und soll weiterhin durch Mund-zu-Mund-Propaganda weiterempfohlen werden.

«

**HENNER HÖPER
MARKETINGDIREKTOR**



Colored waves of yellow, orange, pink and purple, rising bubbles and of course the striking retro 70s-style font: The design of the can for the beverage made from a mix of cola and orange soda has not changed since Paulaner launched Spezi on the market 50 years ago. “We’ve always been consistent and remain true to tradition,” says Henner Höper, marketing director of the Paulaner Brewery Group. This fidelity has paid off, and Paulaner Spezi has in the meantime become a cult drink.

The numbers speak for themselves, with sales having quadrupled since 2019. With a market share of just under 40 percent, Paulaner Spezi is now the market leader in Germany. And this is despite the fact that the brewery group has never actively advertised the product before. “Paulaner Spezi has become a “projection screen” – for example for the carefree fun of childhood or a beautiful vacation in Bavaria,” explains Höper. The drink brings back fond memories and evokes emotions. The marketing expert knows that artificial advertising worlds would therefore probably have a negative impact on the company’s image.

Paulaner Spezi was, for a long time, a beverage most appreciated by people in southern Germany. But the fan base for the refreshing cola-mix beverage has also been growing beyond the borders Munich and Bavaria for years. The nationwide success – most recently also enjoyed by the sugar-free version, Paulaner Spezi Zero – has of course not gone unnoticed in the industry. “But we mustn’t rest on the laurels of our

nicht ausruhen. Deshalb sind wir seit 2023 dazu übergegangen, zielgerichtete Aktionen zu starten“, sagt Höper. Aber nicht auf herkömmliche Weise: So zielt das ikonische Label des Getränks nun Häuserwände in Köln oder Berlin. Oder Kund*innen bekommen beim Shoppen in angesagten Sneakerläden Paulaner Spezi angeboten. „Es spricht für sich selbst und soll weiterhin durch Mund-zu-Mund-Propaganda weiterempfohlen werden“, erklärt Höper die Strategie.

Mit bis zu 40 Litern Sales per Shop pro Woche außerhalb Bayerns sieht Höper das Potenzial für Spezi noch lange nicht ausgeschöpft. Denn generell trinken viele Menschen weniger Alkohol, brauchen aber für festliche Anlässe und gesellige Zusammenkünfte einen Ersatz. Herkömmliche Softdrinks aus PET-Flaschen sind laut Höper indes kaum partytauglich. Paulaner Spezi in der schlanken NRW-Flasche mit dem Kronkorken ist hier schon rein äußerlich im Vorteil. „Mit Paulaner Spezi kann man anstoßen“, sagt Höper. Im vergangenen Jahr hat die Paulaner Brauerei Gruppe auch vor diesem Hintergrund einen Testballon in den USA steigen lassen – und mit Paulaner Sunset einen Cola-Mix in Kalifornien auf den Markt gebracht. Damit will Paulaner den weltweiten Trend zu hochwertigen Adult Soft Drinks ausloten.

Paulaner Spezi ist ein Getränk für alle – genau wie das Paulaner Hell. Nicht umsonst ist „Das Helle für alle“ auch der Claim, mit dem die Brauereigruppe jetzt auch in Regionen expandieren möchte, in denen noch überwiegend Pils getrunken wird. 20 Prozent betrug die Zuwachsrate in Handel und Gastronomie 2023 – ein vielversprechender Trend. „Das Paulaner Hell ist milder und süffiger – und spricht damit einen großen Kreis von Konsument*innen an“, weiß Höper. Die Eigenschaft des „easy drinking“ für eine möglichst breite und inklusive Zielgruppe haben beide Produkte gemeinsam. Bei beiden geht es um Geselligkeit, legeren Genuss aus der Flasche und eine gute Zeit mit Freunden – alles Aspekte, die auch auf die Werte der Dachmarke Paulaner insgesamt einzahlen.

Es ist eine Symbiose: Der Erfolg von Paulaner Spezi und Paulaner Hell als Getränken und Marken lässt sich auch auf die Historie und Tradition von Paulaner als Münchner Brauerei zurückführen. Umgekehrt haben sich das Helle und insbesondere auch Spezi als echte Wachstumstreiber für die Brauereigruppe entwickelt. Und die Erfolgsgeschichte ist noch nicht zu Ende: Die Brauereigruppe will jetzt weitere Vertriebswege erschließen – von der Bäckerei am Eck bis zum Getränkeautomaten am Bahnhof. „Die Nachfrage ist da, wir müssen das Paulaner Spezi nur ausreichend platzieren“, sagt Höper. ●

40 l

Sales per Shop pro Woche:
Das Potenzial von Spezi
außerhalb Bayerns ist bei
weitem noch nicht ausgeschöpft.

40 l sold per store per week:
Spezi's potential outside
of Bavaria has not yet been
exploited to the full.

20%

Zuwachsrate 2023: Das Helle von
Paulaner lief in Handel und
Gastronomie vielerorts.

20% growth rate in 2023: Paulaner's
pale ale performed well in
the retail and gastronomy sectors.

40%

Marktanteil hat Paulaner Spezi mittlerweile im Cola-Mix-Markt. Damit ist das Kultgetränk Marktführer in Deutschland.

40% is the size of Paulaner Spezi's
share of the market for cola-mix
beverages. This makes the cult drink
the market leader in Germany.

”

**Die Nachfrage ist da,
wir müssen das
Paulaner Spezi nur
ausreichend platzieren.**

“

HENNER HÖPER
MARKETINGDIREKTOR

success. Which is why we started launching targeted advertising campaigns in 2023,” says Höper. But not in the usual way. The drink's iconic label now graces the walls of buildings in Cologne and Berlin. Or customers are offered a Paulaner Spezi when they shop for shoes at trendy sneaker stores. “Spezi speaks for itself and we want it to continue to be recommended by word of mouth advertising,” says Höper, explaining the strategy.

With sales in Germany outside of Bavaria of up to 40 liters per store per week outside of Bavaria, Höper believes that Spezi's potential has not yet been fully exploited. The reason for this is the fact that a lot of people are now drinking less alcohol but want an adequate substitute for festive occasions and social get-togethers. But as far as Höper is concerned, conventional soft drinks in PET plastic bottles are unlikely to enhance the party mood. Paulaner Spezi, with its the slim NRW bottle – a specific type of beer bottle widely used in North Rhine-Westphalia (NRW), Germany – and crown cap, has a clear advantage here. “You can clink bottles when toasting with Paulaner Spezi,” says Höper. With this in mind, the Paulaner Brewery Group launched a trial balloon in the USA last year, introducing Paulaner Sunset, a cola-mix beverage, onto the market in California. Paulaner wants to tap into the global trend towards high-quality adult soft drinks.

Paulaner Spezi is a drink for everyone – just like Paulaner Hell. It is no coincidence that “Das Helle für alle” (the pale ale for everyone) is also the claim with which the brewery group now wants to expand into regions where pilsner is still the most popular beer. A 20-percent growth rate in the retail and gastronomy sectors in 2023 – a promising trend. “Paulaner Hell is milder and more quaffable – and therefore appeals to a wide range of consumers,” says Höper. The two products share the quality “easy-drinking”, meaning that they are both easy and enjoyable to drink, thus ensuring the widest and most inclusive target group possible. Both are all about conviviality, light-hearted enjoyment from a bottle and a good time with friends – all aspects that also enhance the values of the Paulaner umbrella brand as a whole.

It is a symbiosis: The success of Paulaner Spezi and Paulaner Hell as beverages and brands can also be attributed to Paulaner's history and tradition as a Munich brewery. And in turn, Paulaner Hell and Spezi in particular have ended up becoming real growth drivers for the brewery group. And the success story is not yet over. The brewery group now wants to open up additional sales channels – from the bakery on the corner to the vending machine at the train station. “The demand for Paulaner Spezi is there, we just need to increase its availability,” says Höper. ●

In Bayern ist das Paulaner Hell längst das Bier für alle. Aber auch in nördlicheren Regionen, wo noch viel Pils getrunken wird, gewinnt das süffige Hellbier an Beliebtheit.

In Bavaria, Paulaner Hell has long been the beer for everyone. But the quaffable pale ale is also becoming increasingly popular farther north, where a lot of pilsner beer is still drunk.



2023 auf einen Blick

2023 at a glance

DIE WELLE REITEN: DIE NEUE PAULANER LIMO RIDING THE WAVE: THE NEW PAULANER LIMO



Paulaner Spezi hat jetzt eine Schwester: Im vergangenen Jahr wurde mit Hochdruck an der neuen Paulaner Limo gearbeitet. Seit dem Frühjahr 2024 steht der neue Softdrink in den Regalen des Einzelhandels. Die Paulaner Limo ist in Dosen, im Sixpack und im Kasten erhältlich – und lässt durch das Retrodesign der Gebinde auch optisch keinen Zweifel an ihrer Herkunft aufkommen. Mit der spritzigen Orangenlimonade will die Brauerei an den großen Erfolg von Paulaner Spezi anknüpfen und ihre Spitzenposition als Anbieter hochwertiger Adult Soft Drinks festigen. Bereits im März 2024 hatte Paulaner ein Fünftel der für 2024 geplanten Abfüllmenge verkauft.

Paulaner Spezi now has a younger sister: Over the past year, we have been working flat out on the new Paulaner Limo. The new soft drink has been on store shelves since spring 2024. Paulaner Limo, an orange soda, is available in cans, six-packs and crates – and the containers' retro designs leave no doubt as to its origin. The brewery intends for Paulaner Limo to build on the great success enjoyed by Paulaner Spezi and consolidate its leading position as a supplier of high-quality adult soft drinks. In March 2024, Paulaner had already sold a fifth of the bottling volume planned for 2024.

SO FUNK-TIONIERT LAGER! THIS IS HOW WAREHOUSES SHOULD BE!

Eine Brauerei verkauft nicht nur Getränke, sondern verleiht bei Bedarf auch passend gebrandete Gläser, Schanktheken oder Sonnenschirme. Bei der Kulmbacher Brauerei wird der Ein- und Ausgang des sogenannten Festmaterials mit der modernen Funktechnologie „RFID“ gemanagt. Dafür wird jeder Gegenstand mit einem Chip mit den relevanten Daten ausgestattet. Aufträge, Service- und Wartezeiten lassen sich so transparent nachverfolgen, die Kommissionierzeit der Leihvorgänge sinkt und die Arbeit im Lager gestaltet sich dank der neuen Technologie viel einfacher.

Breweries not only sell drinks but also rent out glasses that carry their logos, beer bars and sun umbrellas as required. At the Kulmbacher brewery, state-of-the-art RFID technology is used to keep track of what is referred to as “party materials”. Each item is tagged with an RFID chip that contains the relevant data. Thanks to the new technology, orders, service times and waiting times can be tracked in a transparent manner, the picking time for rental processes is reduced, and working in the warehouse is made much easier.



KEINE PANIK VOR DER ZUKUNFT!
DON'T PANIC ABOUT THE FUTURE!

Das im:puls Forum, das 2022 von Auerbräu ins Leben gerufen wurde, um Akteure aus Wirtschaft und Politik zu den Themen Nachhaltigkeit, Zukunft und Digitalisierung zusammenzubringen, ging im November in die nächste Runde. Das Motto: Don't Panic! Wie Hightechökologie und Optimismus unsere Zukunft retten können. Prominenter Speaker: Trend- und Zukunftsforscher Matthias Horx. Der Fokus: In einer Zeit voller Herausforderungen wirft das im:puls Forum einen optimistischen Blick in die Zukunft, präsentiert Lösungen statt Probleme und geht mit guten Beispielen voran. Denn Mut gestaltet die Zukunft.

The im:puls Forum, which was launched by Auerbräu in 2022 with the aim of bringing together stakeholders from the worlds of business and politics to discuss the topics sustainability, the future and digitalization, was held for a second time in November. The motto: Don't panic! How high-tech ecology and optimism can save our future. Prominent speaker: trend and futurologist Matthias Horx. The focus: In a time full of challenges, the im:puls Forum takes an optimistic look at the future and presents solutions rather than problems and leads by example. Because courage shapes the future.



AN DER QUELLE FEIERN
CELEBRATING AT THE SOURCE



Nach einer vierjährigen Pause feierte Donaueschingen im Juni 2023 wieder das beliebte DonauquellFest. Die Fürstenberg Brauerei sorgte dabei mit kühlen Getränken und Live-Musik für gute Stimmung. Interessierte konnten sich im historischen Brauereigebäude die Grundlagen des traditionellen Brauhandwerks erklären lassen – und das von den Fürstenberg-Azubis eigens für den Anlass kreierte Red Summer Ale verkosten.

Following a four-year hiatus, Donaueschingen once again held its popular DonauquellFest in June 2023. The Fürstenberg Brewery ensured that great fun was had by all with cool drinks and live music. Those interested were able to learn the basics of traditional brewing methods in the historic brewery building – and taste the Red Summer Ale created by the apprentice brewers at Fürstenberg especially for the event.

HACKER-PSCHORR UND EISHOCKEY: DIE PARTNERSCHAFT GEHT IN EINE NEUE RUNDE
HACKER-PSCHORR AND ICE HOCKEY: THE PARTNERSHIP GOES ANOTHER ROUND

Hacker-Pschorr ist schon seit Jahrzehnten Partner des Eishockey-Clubs Red Bull München. Die Kooperation wird auch in der neuen Heimspielstätte des viermaligen deutschen Eishockeymeisters fortgeführt: Im SAP Garden wird nun auch Hacker-Pschorr-Bier an die Fans ausgeschenkt. „Die vorzeitige Verlängerung unserer Partnerschaft bis 2034 ist ein Meilenstein“, sagte Christian Winkler, Managing Director Sports bei Red Bull Eishockey.

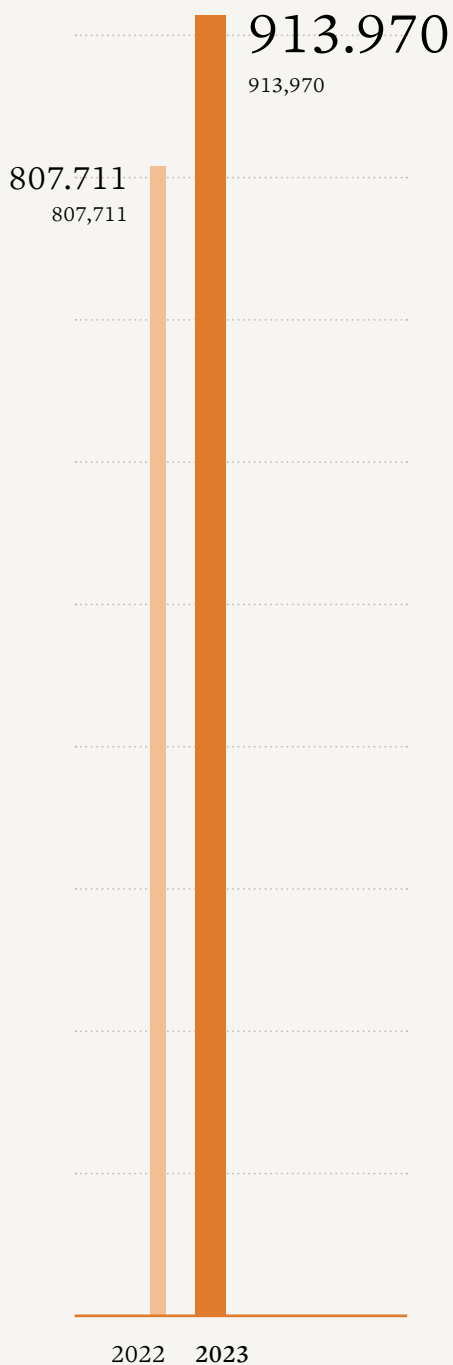
Hacker-Pschorr has been a partner to Munich Red Bull Ice Hockey Club for decades. The cooperation will also be continued at the four-time German ice hockey champions' new home arena, SAP Garden, where Hacker-Pschorr beer will now also be served to fans. "The early extension of our partnership until 2034 is a milestone," said Christian Winkler, Managing Director Sports at the Munich Red Bull Ice Hockey Club.



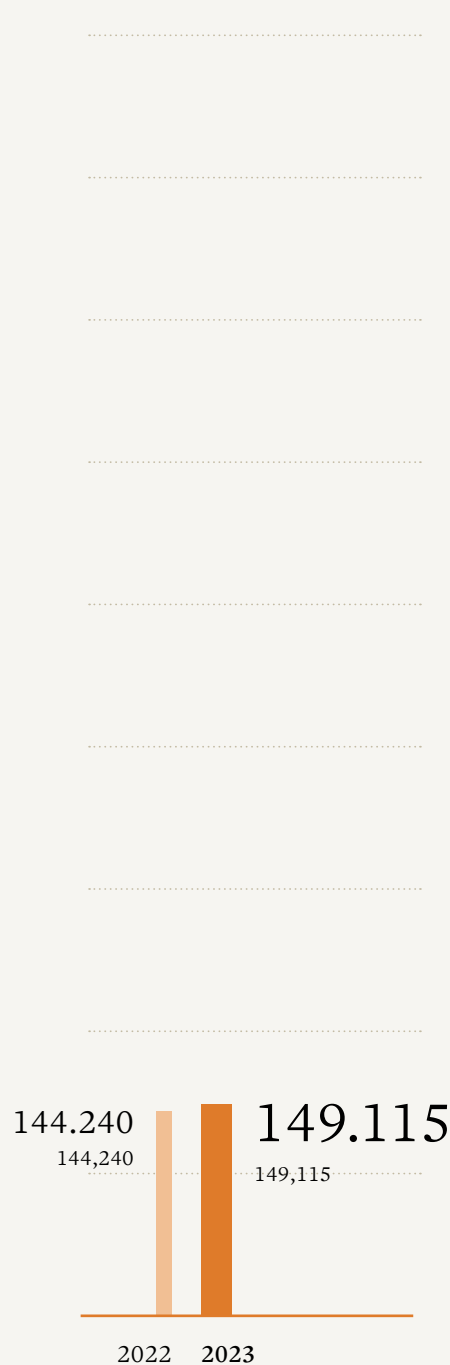
Kennzahlen Getränke*

Key figures Beverages*

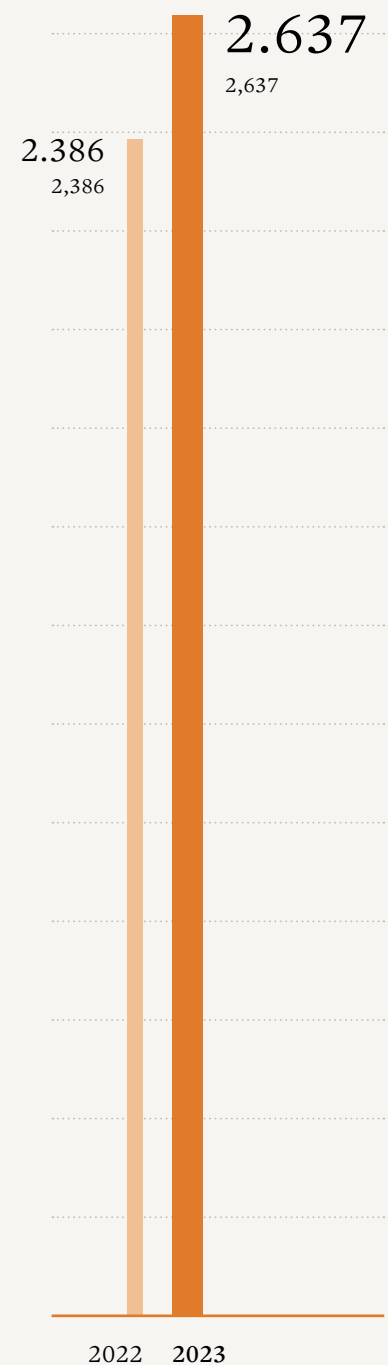
UMSATZ IN TEUR
REVENUES IN EUR '000



EBITDA IN TEUR
EBITDA IN EUR '000



MITARBEITER*INNEN ABSOLUT NACH HGB
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



GETRÄNKEAUSSTOSS
BEVERAGE PRODUCTION

IN THL
IN THL



Seit dem vergangenen Jahr stehen die Zeichen für die Paulaner Brauerei Gruppe wieder stabil auf Wachstum – in allen Bereichen. So stieg der Getränkeausstoß 2023 um 634.000 Hektoliter im Vergleich zum Vorjahr. Es wurde unterm Strich sogar etwas mehr Bier gebraut, obwohl der Markt insgesamt weiterhin rückläufig ist. In der Folge übertraf der Umsatz das Vorjahresergebnis und knackte die 900-Millionen-Euro-Marke. Durch den Zukauf des Standorts Gotha und Veränderungen in der Struktur aufgrund der Transformation der Holding wuchs auch das Team um 251 Mitarbeiter*innen.

Starting last year, the numbers for the Paulaner Brewery Group once again indicate stable growth – in every area. In 2023, beverage production increased by 634,000 hectoliters compared to the previous year. All in all, slightly more beer was brewed even though the market as a whole continues to decline. This means that revenues exceeded the previous year’s earnings, passing the 900-million-mark. Acquisition of the brewery in Gotha and changes to the structure brought about by the transformation of the holding company meant that 251 new employees joined the team.



NATUR WERTSCHÄTZEN

*Der Süden Chiles ist eine Naturschönheit: wilde Flüsse, weite Seen, Vulkane, urwüchsige Wälder und die spektakuläre Pazifikküste. Die Hafenstadt Puerto Montt, wo Ventisqueros seinen Firmensitz hat, ist Teil dieser einzigartigen Landschaft. Daraus ergibt sich eine besondere Verantwortung für alle Mitarbeiter*innen zur See, aber auch an Land. Schließlich lebt das Seafood-Unternehmen von und mit der Natur.*

APPRECIATING THE VALUE OF NATURE

Southern Chile is a sanctuary of natural beauty: wild rivers, vast lakes, volcanoes, pristine forests and the spectacular Pacific coast. The port city of Puerto Montt, where Ventisqueros has its headquarters, is part of this unique landscape. This means that the company bears a special responsibility for all its employees, both at sea and on land. The seafood company makes its living from and together with nature.

Seafood

Seafood

Productos del Mar Ventisqueros gehört zu den innovativsten und erfolgreichsten Lachszuchtunternehmen in Chile. Doch damit gibt sich Ventisqueros nicht zufrieden: Im Jahr des 35-jährigen Jubiläums hat sich das Unternehmen ein ambitioniertes Transformationsprogramm verordnet. Es soll alle Potenziale freisetzen und Ventisqueros an die Spitze der chilenischen Lachszuchtindustrie katapultieren (Seite 52). Das Jubiläum war indes nicht der einzige Grund zum Feiern: 2023 wurde der erste Ponton eingeweiht, der mit erneuerbaren Energien betrieben wird (Seite 56). Nachhaltigkeit und Sicherheit gehen bei Ventisqueros Hand in Hand. So sind aufgrund der Investitionen in sichere Käfige seit 2018 keine Zuchtlachse in die freie Natur entkommen (Seite 58). Auch die Null-Unfall-Strategie für das Wohlergehen der Mitarbeiter*innen ist ein voller Erfolg (Seite 61).

Productos del Mar Ventisqueros is one of the most innovative and successful salmon farming companies in Chile. But Ventisqueros does not plan on resting on its laurels. In the year of its 35th anniversary, the company launched an ambitious transformation program. It is intended to unleash previously untapped potential and catapult Ventisqueros to the top of the Chilean salmon farming industry (page 52). But the anniversary was not the only reason for celebration: the first pontoon powered by renewable energy was put into operation in 2023 (page 56). Sustainability and safety go hand in hand at Ventisqueros. Investments made in secure cages mean that no farmed salmon have escaped into open waters since 2018 (page 58). The zero-accident strategy to ensure the well-being of employees is also a resounding success (page 61).

Wir sind Wandel

We are change

Ventisqueros wurde im vergangenen Jahr 35 Jahre alt. Aber anstatt nur die Erfolge der Vergangenheit zu feiern, nahm das chilenische Lachszuchtunternehmen das Jubiläum zum Anlass, sich mit dem auf zwei Jahre angelegten Transformationsplan Unlock für die Zukunft neu aufzustellen.

Ventisqueros turned 35 last year. But instead of merely celebrating the successes enjoyed in the past, the Chilean salmon farming company used the anniversary as an opportunity to reposition itself for the future with a two-year transformation plan, Unlock.

Ende des Jahres herrschte bei Ventisqueros in Puerto Montt große Aufbruchstimmung. Das lag nicht nur am Sommer, der um diese Zeit an der chilenischen Südküste Einzug hält, und auch nicht nur an den anstehenden Feierlichkeiten zum 35-jährigen Jubiläum. Der eigentliche Grund für die besondere Betriebsamkeit war der Beginn einer neuen Ära für Ventisqueros, die mit dem Jubiläum eingeläutet wurde. Mit dem Transformationsplan Unlock will Ventisqueros in den kommenden zwei Jahren neues Potenzial als Unternehmen freisetzen. Die Hauptrolle sollen dabei die Mitarbeiter*innen spielen. „In unserer Firmengeschichte wird es jetzt eine Zeit vor und eine Zeit nach Unlock geben“, sagte CEO José Luis Vial in einer Ansprache an die Mitarbeiter*innen im vergangenen November.

Dabei ist es nicht so, dass Ventisqueros seit der Gründung 1988 und insbesondere seit der Übernahme durch die Schörghuber Gruppe im Jahr 2001 keine Erfolge feiern konnte. Im Gegenteil: Das Unternehmen zählt zu den innovativsten und nachhaltigsten Vertretern der Branche in Chile. Beim Ertrag pro Kilo Lachs steht Ventisqueros schon seit sechs Jahren an Platz zwei der südamerikanischen Lachszuchtindustrie. Und die Menge der produzierten Biomasse ist zuletzt auf den Rekordwert von 55.000 Tonnen Lachs pro Jahr gestiegen. Gleichzeitig ist es gelungen, den CO₂-Fußabdruck des Unternehmens signifikant zu verkleinern – allein seit 2019 um 26 Prozent.



»

Von dem Transformationsprozess profitiert nicht nur das Unternehmen, sondern wir alle.

«

JOSÉ LUIS VIAL
CEO



At the end of the year, a great spirit of optimism prevailed at Ventisqueros in Puerto Montt. But this was not only because it was the time of year when summer arrives on the southern coast of Chile and because of the the company's upcoming 35th anniversary celebrations. The real reason for all the activity was the dawning of a new era for Ventisqueros – a new era ushered in by the anniversary. With its Unlock transformation plan, Ventisqueros aims to unleash previously untapped potential over the next two years. It is intended that employees play the leading role. “The history of our company will now be divided into two separate eras: before Unlock and after Unlock,” said CEO José Luis Vial in a speech to employees last November.

It is not as if Ventisqueros has not had the opportunity to celebrate successes since it was founded in 1988 – and in particular since it was taken over by the Schörghuber Group in 2001.



Auf Kurs: Von der Ventisqueros-Zentrale in Puerto Montt aus wird der Arbeitsalltag zur See und an Land gesteuert. On course: Day-to-day operations at sea and on land are managed from Ventisqueros' headquarters in Puerto Montt.

„Aber die Welt verändert sich. Unsere Branche ist da keine Ausnahme“, weiß Vial. Für ihn und das gesamte Führungsteam ist Unlock deshalb der Schlüssel, um dem Unternehmen auch in Zukunft eine Spitzenposition zu sichern. Ziel ist es, Ventisqueros nicht nur zur Nummer eins der chilenischen Lachszuchtindustrie zu machen, sondern mit dem Unternehmen als Vorreiter langfristig die gesamte Wirtschaftsweise der Branche zu verändern. Ventisqueros will als besonders nachhaltig arbeitendes, innovatives und effizient geführtes Unternehmen vorangehen. Prozesse sollen automatisiert, das Produktportfolio diversifiziert und weitere Märkte weltweit erobert werden. Und das Unternehmen will





»

In einem gesunden Unternehmen haben die Mitarbeitenden sowohl die Fähigkeiten als auch die Motivation, sich zu verändern und an den Wandel anzupassen. Gesundheit ist wichtig, um langfristig die Leistung zu steigern.

«

MARCELO FARFÁN
BEREICHSLERHEITER HEALTH UND
PERSONALVERANTWORTLICHER



Die Lachseier werden in Aufzuchtstationen erbrütet (oben), die Jungfische (unten) im Süßwasser großgezogen. Erst nach der Smoltifikation werden die Lachse ins Meer umgesiedelt, wo sie digital überwacht und gefüttert werden (oben rechts).

The salmon eggs are hatched in hatcheries (above) and the young salmon (below) are reared in freshwater. Only after smoltification are the salmon moved to the sea, where they are digitally monitored and fed (top right).





verstärkt in Forschung und Entwicklung investieren.

Dafür muss sich Ventisqueros neu aufstellen und die Unternehmenskultur langfristig verändern. „Es wird kein leichter Weg. Wir werden unsere Arbeitsweise ändern müssen“, sagt Vial. Wichtig ist dem Management von Ventisqueros, dass Unlock als Gemeinschaftsprojekt gesehen wird. Es soll vom Engagement und von der Überzeugung aller Mitarbeiter*innen getragen sein. Jede und jeder soll eigenes Potenzial und eigene Fähigkeiten bestmöglich einsetzen, Eigeninitiative zeigen und Ideen einbringen. „Es ist unerlässlich, dass wir als Teams gut zusammenarbeiten – in allen Bereichen“, sagt Vial. Im Gegenzug bietet das Unternehmen seiner Belegschaft viele Möglichkeiten zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung – und schafft Anreize in Form von Bildung und Weiterbildung, neuen Karrierechancen oder Prämien.

Potenzial braucht auch Raum, um sich entfalten zu können. Deshalb hat Ventisqueros das Unlock-Projekt in fünf Arbeitsbereiche gegliedert: Wachstum, Aquafarming, Verarbeitung, Beschaffungswesen und Change Management. Diese Bereiche werden von Bereichsleitern geführt, denen jeweils ein Sponsor zur Seite gestellt ist. Sie sollen die Transformation in ihren jeweiligen Bereichen moderieren. In den ersten Monaten seit der Implementierung dieser neuen Strukturen ist schon viel passiert. Der Arbeitsalltag ist dynamischer, viele neue Ideen sind im Gespräch. Die Abteilungen stimmen sich besser untereinander ab und arbeiten enger zusammen. Es wurden neue Tools implementiert, um Probleme schneller identifizieren und lösen zu können. Zwar gibt es noch viel zu tun, bis Unlock Ende 2025 abgeschlossen sein wird, aber bei Ventisqueros wollen sie keinesfalls auf die Zukunft warten, sondern diese schon heute gestalten. ●



”
Ventisqueros geht es nicht darum, das größte Erntevolumen oder den höchsten Gesamtumsatz zu erzielen. Wir wollen die Besten sein im Hinblick auf Qualität, Produktivität, Service und Rentabilität.

“
**SANTIAGO DÉLANO
BEREICHSLEITER FÜR
BESCHAFFUNGSWESEN UND
FINANZMANAGER**

Quite the contrary: The company is one of the most innovative and sustainable representatives of the industry in Chile. Ventisqueros has ranked second in the South American salmon farming industry in terms of return per kilo of salmon for six years now. And the amount of biomass, i.e. the total weight of fish produced per year, has recently risen to a record 55,000 tons of salmon. At the same time, the company has succeeded in significantly reducing its carbon footprint – by 26 percent since 2019 alone.

“But the world is changing, and our industry is no exception,” says Vial. For him and the entire management team, Unlock is therefore the key to securing a leading position for the company in the future. The aim is not only to make Ventisqueros the number one in the Chilean salmon farming industry but also for it to serve as a pioneer in the context of changing the industry’s business practices over the long term. As a particularly sustainable, innovative and efficiently managed company, Ventisqueros wants to lead the way to a sustainable future. It is intended that processes be automated, the product portfolio be diversified and new markets be conquered worldwide. And the company wants to invest more money in research and development. To do this, Ventisqueros needs to reinvent itself and change its corporate culture over the long term. “It won’t be easy. We are all going to have to change the way we do things,” says Vial. It is important to Ventisqueros’ management team that Unlock be seen as a collaborative effort, based on the commitment and conviction of every employee. Everyone should make the best possible use of their potential and skills, show initiative and contribute ideas. “It is essential that we work well together as a team – in every area,” says Vial. In return, the company offers its employees numerous opportunities for both personal and professional development and incentives in the form of training courses and further education, new career opportunities and bonuses.

Potential also needs space and time in which to develop. Ventisqueros has therefore divided the Unlock project into five areas of work: Growth, Aquafarming, Processing, Procurement and Health. These work areas are managed by area managers, each of whom is assigned a mentor. Their job is to coordinate the transformation in their respective area. Much has happened in the first few months following the implementation of these new structures. Day-to-day operations have become more dynamic, numerous new ideas are being discussed. The departments are coordinating their activities with each other better and are collaborating more closely. New tools have been implemented to identify and eliminate problems more quickly.

There is still plenty to do before Unlock is brought to a successful close at the end of 2025, but at Ventisqueros they don’t intend to merely wait for the future to arrive, they intend to shape it today. ●

Der E-Pionier

The e-pioneer

Im Blau vor der großen Insel Chiloé im Pazifischen Ozean schwimmt seit 2023 ein Pionier. Es handelt sich um das Project E-Site, eine Anlage für Lachszucht, die ausschließlich mit erneuerbarer Energie betrieben wird. Der E-Ponton ist der Erste seiner Art in Südamerika – und für Ventisqueros ein Meilenstein auf dem Weg hin zur Klimaneutralität.

A trailblazer has been swimming off the shores of Chiloé Island in the Pacific Ocean since 2023. It is Ventisqueros' E-Site project, a marine site for salmon farming that runs exclusively on renewable energy. The e-pontoon is the first of its kind in South America – and a milestone for Ventisqueros on the path to climate neutrality.



8

verschiedene Institutionen und Partner haben zusammengearbeitet, um den E-Ponton zu realisieren, darunter die chilenische Generaldirektion für Seeterritorien, der Rat für nationale Denkmäler und die örtliche Seeverwaltung. Insgesamt nahmen Planung und Umsetzung zwei Jahre in Anspruch.

8 different institutions and partners collaborated on the e-pontoon, including the Chilean Directorate General of Maritime Territory, the National Monuments Council and the local maritime authority. Planning and implementation took a total of two years.



1.200 m

Kabel mussten für die neue Energieversorgung im Meeresboden verlegt werden. Es war schon nicht einfach, die Leitungen zu beschaffen. Eine noch größere Herausforderung war es, sie in 40 Meter Tiefe unter Wasser zu verlegen.

1,200 m of cable had to be laid on the seabed for the new source of energy. The cables were not easy to procure. Laying them under water at a depth of 40 meters posed an even greater challenge.



180.000 l

fossiler Treibstoff werden durch die Elektrisierung des Pontons eingespart – im über 21 Monate langen Produktionszeitraum für den Coho-Lachs. Diese Menge entspricht 27 Flügen von der chilenischen Hauptstadt Santiago de Chile nach Miami in den USA.

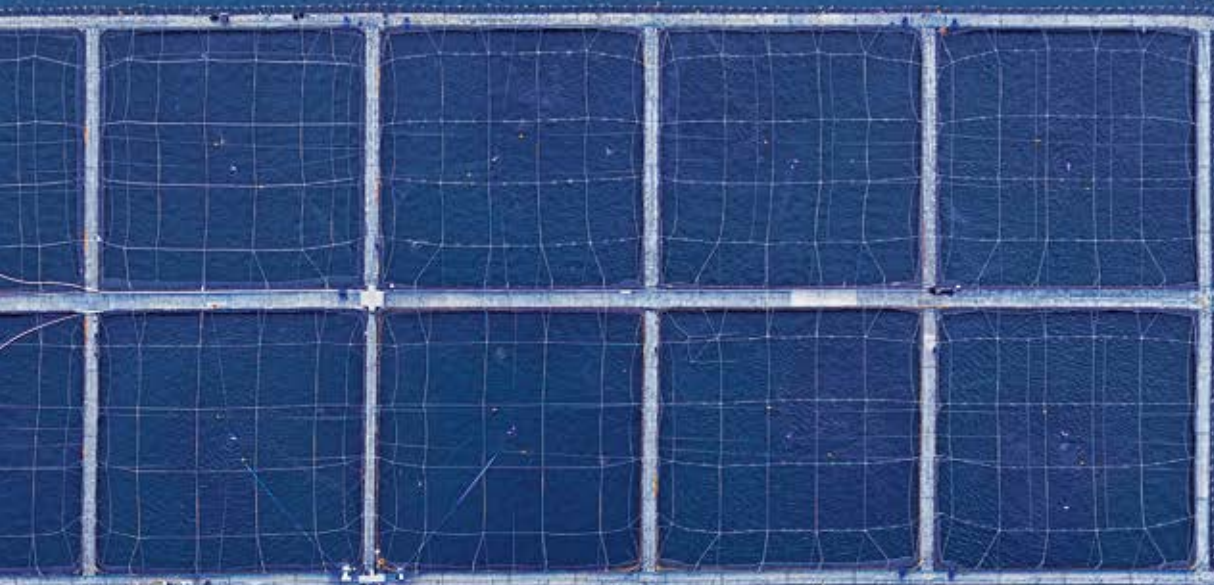
180,000 liters of fossil fuel are saved by electrifying the pontoon – over the course of the production period for the coho salmon, which takes more than 21 months. This amount corresponds to 27 flights from the Chile's capital, Santiago de Chile, to Miami in the USA.



100%

des Stroms für die E-Site stammen aus erneuerbaren Energiequellen, in diesem Fall von Wind und Sonne. Geliefert wird der Strom von SAESA, einem nach internationalen Standards (IREC) zertifizierten Anbieter erneuerbarer Energien.

100% of the electricity for the e-site comes from renewable energy sources, in this case wind and solar. The electricity is supplied by SAESA, a provider of renewable energy certified in accordance with international standards (IREC).



0 dB(A)

beträgt die Lautstärke des Dieselgenerators, da dieser dank des grünen Stroms nun verstummt ist. Die neue Ruhe schafft insbesondere für die Mitarbeiter*innen auf dem Ponton eine große Erleichterung. Neuerdings kann sich die Mannschaft sogar gegenseitig schnarchen hören, so leise ist es an Bord.

0 dB(A) is the noise level of the diesel generator, as it has now been silenced thanks to the green electricity. The new peace and quiet make life a lot easier, especially for the employees working on the pontoon. It is so quiet on board that the crew can now hear each other snoring.



26%

kleiner ist der CO₂-Fußabdruck von Ventisqueros im Vergleich zum Referenzjahr 2019. Und das, obwohl das Unternehmen im gleichen Zeitraum mit bis zu 55.000 Tonnen Lachs pro Jahr deutlich mehr Biomasse produziert hat. Gemessen daran wäre der CO₂-Fußabdruck sogar um 60 Prozent geschrumpft.

26% is the amount by which Ventisqueros' carbon footprint has been reduced compared to the reference year 2019. And this despite the fact that the company produced a much greater amount biomass during the same period – up to 55,000 tons of salmon per year. Measured against this, the carbon footprint would have shrunk by as much as 60 percent.

„Prävention ist das A und O.“

“Prevention is absolutely crucial.”

Wenn Zuchtlachse in die freie Wildbahn gelangen, ist das für die Umwelt und das Unternehmen eine Katastrophe. Umweltmanager Igor Stark erklärt, wie Ventisqueros dem Problem begegnet und warum aus den Anlagen des Unternehmens seit 2018 kein einziger Lachs mehr entkommen ist.

When farmed salmon escape from their cages into open waters, it is a disaster for both the environment and the company. Environmental manager Igor Stark explains how Ventisqueros is addressing the problem and why not a single salmon has escaped from the company's facilities since 2018.

Ende 2023 sind in Island auf einen Schlag 3.500 Zuchtlachse entkommen. Warum passiert so etwas immer wieder?

Die Mastphase der Lachse findet im Meer statt – oft kilometerweit von der Küste entfernt. Dort sind die Zuchtanlagen mitunter starken Strömungen, hohen Wellen, starkem Wind und dem Sog der Gezeiten ausgesetzt. Wenn dadurch Käfige Schaden nehmen und Zuchtlachse entkommen können, ist das eine Katastrophe. Die Zuchtlachse können das ökologische Gleichgewicht empfindlich stören, indem

Eine Verankerung am Meeresboden und Auffangstrukturen unter Wasser machen die Anlagen sicher.

Anchoring cages to the seabed and underwater containment structures make the farming facilities secure.

At the end of 2023, 3,500 farmed salmon escaped in Iceland in one fell swoop. Why does this happen time and time again?

The phase during which the salmon are fattened takes place at sea – often kilometers away from the coast. The breeding facilities out on the open waters are at times subject to strong currents, heavy seas, high winds and the pull of the tides. If the fish cages are damaged as a result and the farmed salmon are able to escape into open waters, this is a disaster. Farmed salmon can severely disrupt the ecological balance by mating with wild stocks and reducing genetic integrity or by competing with them for food or habitat. That is why there are strict contingency plans in place for this eventuality. It is vital that as many of the fish that have escaped as possible are recaptured, and that all the relevant authorities are informed immediately and are kept up to date about the situation and the emergency measures being taken.

What are the consequences for the salmon farming company involved?

If it is determined that the company is responsible for the fish escaping, this can result in heavy fines and sanctions. The company of course also has to absorb the economic damage resulting from a reduction in biomass – and the damage to the company's image.

Ventisqueros has not lost a single salmon since 2018. What precautions have you taken?

Special underwater containment structures prevent our salmon from escaping. We also pay particular attention to ensuring that the breeding facilities are anchored securely on the seabed. We do more



sie sich mit wildlebenden Artgenossen paaren oder mit ihnen um Nahrung konkurrieren. Deshalb gibt es für diesen Fall strikte Notfallpläne. Die flüchtigen Fische müssen so gut wie möglich wieder eingefangen sowie alle betroffenen Behörden umgehend informiert und ständig über die Situation und die Notfallmaßnahmen auf dem Laufenden gehalten werden.

Mit welchen Konsequenzen müssen betroffene Lachszuchtunternehmen rechnen?

Falls sich herausstellt, dass der Lachszüchter die Fischflucht ursächlich zu verantworten hat, kann das hohe Geldstrafen und Sanktionen zur Folge haben. Zudem muss das Unternehmen natürlich den ökonomischen Schaden durch die fehlende Biomasse verkraften – und auch der Imageschaden in der Öffentlichkeit wiegt schwer.

Ventisqueros hat seit 2018 keinen einzigen Lachs verloren. Welche Vorsichtsmaßnahmen haben Sie getroffen?

Spezielle Auffangstrukturen unter Wasser verhindern, dass unsere Lachse entweichen können. Außerdem sind wir besonders darauf bedacht, dass die Verankerung der Zuchtanlagen am Meeresboden sicher ist. Wir machen hier mehr als vorgeschrieben – und wechseln tragende Teile häufiger aus als eigentlich nötig, damit das Material auf keinen Fall ermüdet. Außerdem lassen wir unsere Anlagen regelmäßig von externen Stellen überprüfen und zertifizieren.

Kann man sonst noch etwas tun, um Fischflucht möglichst von vornherein auszuschließen?

Prävention ist für uns das A und O. Wir haben bei Ventisqueros deshalb einen speziellen Ausschuss gegründet, in dem wir zusammen mit externen Experten regelmäßig neue Verfahren und Strategien entwickeln, die Fischverluste verhindern können. In diesem Ausschuss überprüfen wir regelmäßig Verfahren und Vorschriften und testen neue Technologien und Materialien für die Verankerung der Fischfarmen. Außerdem schulen wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, damit sie im Fall eines Ausbruchs unserer Lachse gut vorbereitet sind und schnell reagieren können.

Wie wichtig ist gute Zusammenarbeit, um die Wahrscheinlichkeit zu minimieren, dass Zuchtlachse in die Wildnis gelangen?

Es ist sehr wichtig, dass alle potenziell beteiligten Bereiche gut und effektiv kommunizieren. Wir haben spezielle Kanäle zwischen Betrieb, Technik und unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Aquafarming etabliert, um dem Problem im Fall des Falles schnell und umfassend begegnen zu können. Außerdem ziehen wir regelmäßig externe Experten zu Rate und beteiligen uns auch an universitären Forschungsprojekten, um die Auswirkungen von Fischverlusten und die Reproduktionskapazität von Wildlachs hier im Pazifik zu untersuchen. Kurzum: Wir alle arbeiten kontinuierlich und an vielen Fronten daran, Fischflucht dauerhaft zu verhindern. ●



”
Zusammen mit externen Experten entwickeln wir regelmäßig neue Verfahren und Strategien, die Fischverluste verhindern können.

“
IGOR STARK

than we are required to do by law – and replace load-bearing parts more frequently than is actually necessary to prevent material fatigue. We also ensure that our facilities are regularly inspected and certified by external bodies.

Is there anything else that can be done to prevent fish from escaping?

As far as we're concerned, prevention is paramount. We have therefore set up a special committee that regularly works together with external experts with the aim of developing new processes and strategies for preventing the fish from escaping. The committee regularly reviews processes and regulations and puts new technologies and materials for anchoring the breeding facilities to the test. We also make sure that our employees receive appropriate training to ensure that they are well prepared for any eventuality and can respond quickly in the event that our salmon escape.

How important is efficient collaboration when it comes to minimizing the likelihood of farmed salmon escaping?

It's very important that all the areas that might be involved communicate well and effectively. We've established special channels between Operations, Technology and our employees in Aquafarming to ensure that we can deal with the problem quickly and efficiently if worse comes to worst. We also regularly consult with external experts and participate in research projects being carried out at universities that study the impact of fish losses and the reproductive capacity of wild salmon here in the Pacific. In other words, we are all working at length and on numerous fronts to prevent fish from escaping. ●

2023 auf einen Blick

2023 at a glance

ZUFRIEDENE KUNDSCHAFT: DIE VORAUSSETZUNG FÜR DAUERHAFTEN ERFOLG

SATISFIED CUSTOMERS: THE PREREQUISITE FOR LASTING SUCCESS



Ventisqueros fragt die Zufriedenheit seiner Kund*innen einmal im Jahr gezielt ab. Die Ergebnisse dieser Umfrage im Jahr 2023 zeigen, dass Ventisqueros vieles richtig macht. So waren 87 Prozent mit der Qualität der Ware zufrieden, 78 Prozent schätzen das gute Preis-Leistungs-Verhältnis und 89 Prozent vertrauen auf die Güte von Ventisqueros-Lachs – ein sehr guter Wert. Außerdem schätzen die Kund*innen die schnelle und zuverlässige Unternehmenskommunikation und das effektive Beschwerdemanagement. Ventisqueros exportiert hochwertigen Lachs in die ganze Welt – vorwiegend in die USA, in andere Länder Südamerikas und nach Asien.

Ventisqueros conducts a customer satisfaction survey once a year. The results of the 2023 indicate that Ventisqueros is doing a lot of things right. For example, 87 percent of those surveyed were satisfied with the quality of the product, 78 percent appreciate the good price-performance ratio and 89 percent trust the quality of Ventisqueros salmon – a very good result. Customers also appreciate the fast and reliable corporate communications and efficient complaint management. Ventisqueros exports high-quality salmon to all over the world – first and foremost to the USA, other South American countries and Asia.

DAS NETZWERK FÜR MEHR NACHHALTIGKEIT WÄCHST

THE NETWORK FOR IMPROVING SUSTAINABILITY IS GROWING

Seit 2023 sind nun insgesamt 14 Institutionen Teil des Netzwerks für nachhaltige Schulen, das maßgeblich von Ventisqueros getragen wird. Die meist auf dem Land gelegenen Schulen befinden sich im direkten Umfeld des Unternehmens, das sie mit Rat und Tat dabei unterstützt, sich vom chilenischen Umweltministerium als nachhaltig zertifizieren zu lassen. Das sichert den Bildungseinrichtungen mehr Geld und eine bessere Ausstattung. Ventisqueros fördert zudem auch direkt nachhaltige Aktivitäten an den Schulen wie Gartenprojekte oder die Installation von Solaranlagen.

Since 2023, a total of 14 educational institutions have been part of the network for sustainable schools, which is supported to a large extent by Ventisqueros. Most of the schools are located in rural areas, in the direct vicinity of the company. Ventisqueros helps them obtain sustainability certification from the Chilean Ministry of the Environment. This ensures more money and better equipment for the schools. Ventisqueros also directly promotes sustainable activities at the schools, such as gardening projects and the installation of solar panels.



**NULL-UNFALL-STRATEGIE GEHT AUF
ZERO-ACCIDENT STRATEGY WORKS**



0

Mit einer Null-Unfall-Strategie kultiviert Ventisqueros ein neues Sicherheitsbewusstsein. Eine Vielzahl verschiedener Maßnahmen zeigt Wirkung: Mit 0,6 Prozent hat Ventisqueros nicht nur die niedrigste Unfallrate in der eigenen Firmengeschichte, sondern auch in der gesamten chilenischen Lachszuchtindustrie.

Ventisqueros is cultivating workplace safety awareness with a “zero-accident strategy”. A variety of different measures are bearing fruit: Ventisqueros not only has the lowest accident rate in the history of its own company – 0.6 percent – but also in the entire Chilean salmon farming industry.

**AUSBILDUNGSINITIATIVE: TALENTE VOR ORT FINDEN UND FÖRDERN
TRAINING INITIATIVE: FINDING AND PROMOTING LOCAL TALENT**



Mit dem neuen VQ-Praktikumsprogramm will Ventisqueros jungen Menschen aus den umliegenden Gemeinden die Möglichkeit geben, das Unternehmen und die Aquakultur als Business kennenzulernen. 2023 haben insgesamt 50 junge Leute an dem mehrstufigen Programm teilgenommen. So können Schüler*innen weiterführender Schulen, aber auch Student*innen ein Praktikum in der Aquakultur machen. Wer ein zusätzliches Berufspraktikum erfolgreich absolviert hat, kann anschließend bei Ventisqueros weiterarbeiten. So profitieren junge Menschen in der Region und auch das Unternehmen selbst.

With its new VQ internship program, Ventisqueros wants to give young people from the surrounding communities the opportunity to get to know the company and aquaculture as a business. In 2023, a total of 50 young people participated in the multi-level program. This means that not only pupils from secondary schools but also university students can do an internship in Aquaculture. Those who have successfully completed an additional vocational internship can then continue working at Ventisqueros. This benefits young people in the region and the company itself.

»

Ich habe während des Praktikums sehr viel gelernt. Ventisqueros lebt seine Werte und Normen, das hat mich überzeugt.

«

PRAKTIKANT IN DER VERARBEITUNG

**ASC-ZERTIFIZIERUNGEN: NEUE STANDARDS SETZEN
ASC CERTIFICATION: SETTING NEW STANDARDS**

Seit 2023 sind 98 Prozent der von Ventisqueros produzierten Biomasse mit dem ASC-Gütesiegel zertifiziert – ein Rekordwert innerhalb der chilenischen Lachszuchtindustrie. ASC steht für Aquaculture Stewardship Council. Die unabhängige Organisation verleiht ihr Gütesiegel für eine weitgehend nachhaltige und verantwortungsvolle Fischzucht. Bewertet werden soziale, produktionstechnische und ökologische Kriterien. Ein Beispiel: Ventisqueros hat den Einsatz von Antibiotika von 2016 bis 2023 um mehr als 78 Prozent reduziert. Das schont das maritime Ökosystem und zeugt von dem guten Gesundheitszustand der Tiere auf den Lachsfarmen.

Since 2023, 98 percent of the biomass produced by Ventisqueros earned the ASC seal of approval, namely ASC certification – a record figure in the Chilean salmon farming industry. ASC stands for Aquaculture Stewardship Council. The independent organization awards certification to fish farms that operate in sustainable and responsible manner. Social, production-related and ecological criteria are evaluated. An example: Ventisqueros reduced the use of antibiotics by more than 78 percent between 2016 and 2023. This protects the marine ecosystem and is a testament to the good health of the fish raised on the salmon farms.



Kennzahlen Seafood*

*Key figures Seafood**

UMSATZ IN TUSD
REVENUES IN USD '000

276.305
276,305

277.315
277,315

2022 2023

EBITDA IN TUSD
EBITDA IN USD '000

28.693
28,693

28.172
28,172

2022 2023

MITARBEITER*INNEN ABSOLUT NACH HGB
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB

1.343
1,343

1.523
1,523

2022 2023

* Productos del Mar Ventisqueros S.A.

FEED CONVERSION RATIO (FCR, BIOLOGISCH)

FEED CONVERSION RATIO (FCR, BIOLOGICAL)

ATLANTIKLACHS
ATLANTIC SALMON



1,14
1.14

(2022: 1,46)
(2022: 1.46)

PAZIFIKLACHS
PACIFIC SALMON



1,13
1.13

(2022: 1,29)
(2022: 1.29)

Ein Fels in der Brandung: Ventisqueros wächst langsam, aber stetig. Dieser Trend lässt sich nicht nur an der Zahl der Mitarbeiter*innen ablesen, die im vergangenen Jahr auf 1.523 Personen anstieg. Auch beim Umsatz ergab sich ein leichtes Plus. Das ist angesichts der volatilen Marktlage durchaus bemerkenswert. Dass sich Innovation auszahlt, davon zeugt auch die Futtermittelerwertungsrate (FCR), die jedes Jahr weiter sinkt. 2023 benötigte Ventisqueros für Atlantiklachs nur noch 1,14 Kilogramm Futtermittel, um ein Kilo Lachsfleisch zu erzeugen. Beim Pazifiklachs lag die FCR bei lediglich 1,13 Kilogramm.

A pillar of strength: Ventisqueros is growing slowly but steadily. This upward trend is reflected not only in the number of employees, which rose to 1,523 last year, but also in the slight increase in revenues. This is quite remarkable in view of the volatility of the market. The feed conversion rate (FCR), which continues to sink from year to year, is proof that innovation pays off. In 2023, Ventisqueros needed only 1.14 kilograms of feed to produce one kilogram of Atlantic salmon. The FCR for Pacific salmon was a mere 1.13 kilograms.

FORAGE FISH DEPENDENCY RATIO (FFDR)

FORAGE FISH DEPENDENCY RATIO (FFDR)

FISCHMEHL
FISH MEAL

0,09
0.09

(2022: 0,46)
(2022: 0.46)

FISCHÖL
FISH OIL

1,14
1.14

(2022: 1,96)
(2022: 1.96)



WIE IM MÄRCHEN

Fast zu schön, um wahr zu sein, erhebt sich das Schloss Fuschl aus dem Dunst des Fuschlsees. Einst residierten die Salzburger Erzbischöfe in dem 1461 erbauten Jagdschloss. Im Juli 2024, nach fast zweijähriger Sanierung, eröffnet dort das Ultra Luxury Hotel Rosewood Schloss Fuschl. Die Hotelgäste können sich den Traum von einer Nacht im Märchenschloss erfüllen – und früh am Morgen mit dem Schlossfischer auf den idyllischen See hinausfahren.

LIKE A FAIRYTALE – Schloss Fuschl rises from the mist over Lake Fuschl, almost too beautiful to be true. The archbishops of Salzburg once resided in the hunting lodge, which was built in 1461. In July 2024, following almost two years of renovation, the ultra-luxury Rosewood Schloss Fuschl hotel will be opening its doors there. Hotel guests can fulfill their dream of spending the night in a fairytale castle – and venture out onto the idyllic lake early in the morning with the hotel's resident fisherman.

Hotel

Hotels

Die Arabella Hospitality führt als Betreibergesellschaft 17 konzern-eigene oder angemietete Häuser in Deutschland, Österreich, der Schweiz und auf Mallorca sowie elf Golfplätze unter der Dachmarke Arabella Golf. Die Hotels werden unter den bekannten Marriott-Marken St. Regis, The Luxury Collection, Westin, Sheraton, Four Points by Sheraton, Aloft, Autograph Collection, Tribute Portfolio und Residence Inn betrieben. Im Oktober 2023 eröffnete zudem das Rosewood Munich (Seite 76). Im September 2023 nahm mit dem Residence Inn by Marriott Munich Central das erste Extended-Stay-Hotel seinen Betrieb auf – eine Sparte, die verlässliches und risikoarmes Wachstum verspricht (Seite 66). Das ganze Jahr über wurde das gesamte Portfolio eingehend überprüft – und an vielen Stellen optimiert, renoviert oder neu positioniert (Seite 70). Und weil eine intakte Natur eine wichtige Grundlage für die Tourismuswirtschaft ist, wurde eine langfristige Nachhaltigkeitsstrategie verabschiedet (Seite 77).

In its role as an operating company, Arabella Hospitality assumes responsibility for 17 group-owned or leased hotels in Germany, Austria, Switzerland and on Mallorca, as well as eight golf courses bundled under the umbrella brand Arabella Golf. The hotels are operated under the renowned Marriott brands St. Regis, The Luxury Collection, Westin, Sheraton, Four Points by Sheraton, Aloft, Autograph Collection, Tribute Portfolio and Residence Inn. The Rosewood Munich hotel also opened in October 2023 (page 76). In September 2023, the Residence Inn by Marriott Munich Central became the first extended-stay hotel to open – a segment that promises reliable and low-risk growth (page 66). The entire portfolio of hotels was thoroughly reviewed throughout the year – and many were optimized, renovated or repositioned (page 70). And because the tourism industry depends on nature remaining intact, a long-term sustainability strategy has been approved (page 77).

Zweite Heimat

A home away from home

Risikoarmes Wachstum in Bestlage: Nach einer mehr als einjährigen Umbauphase eröffnete im September das Residence Inn Munich Central. In dem Extended-Stay-Hotel an der Münchner Theresienwiese wird alles dafür getan, dass Langzeitgäste sich wie zu Hause fühlen. Die Zahlen der ersten Monate zeigen, dass das Konzept aufgeht.

Low-risk growth in a prime location: Following over a year of remodeling, the Residence Inn Munich Central opened its doors in September. Everything possible is done to ensure that long-term guests feel at home at the extended-stay hotel on Munich's Theresienwiese. The numbers for the first few months indicate that the concept works.

Peter Sterlinger fällt es nicht schwer, sich in die Lage seiner Gäste zu versetzen. Der General Manager des Residence Inn Munich Central ist in Wien zu Hause – sieht seine Heimat aber nur ein paar Tage im Monat. So läuft er selbst mit der Perspektive eines Langzeitreisenden durch die Studios seines Hotels. Blickt auf die Küchenzeilen mit den großen Kühlschränken, setzt sich an einen der Schreibtische oder nimmt auf einem Sofa Platz. Öffnet die Tür, tritt auf die Terrasse oder den Balkon und schaut weit über die Theresienwiese. Hier, denkt er dann, könnte man es länger aushalten.

Extended-Stay-Hotels werden in Zeiten von New Work immer beliebter. Angestellte sind weniger standortgebunden, gleichzeitig verlangt die Arbeit oft räumliche Flexibilität. Ein paar Wochen oder Monate für ein Projekt in eine andere Stadt: zu kurz, um eine Wohnung zu mieten – zu lang, um in einem Hotel zu wohnen. Es sei denn, in einem Hotel, das sich auf genau solche Gäste spezialisiert hat. Wie das Residence Inn Munich Central: viel Raum für vergleichsweise wenig Geld; eine voll ausgestattete Küchenzeile und ein Esstisch; ein Arbeitsplatz mit viel mehr Platz als an üblichen Hotelschreibtischen. Statt dem ständigen Ein und Aus einer öffentlich zugänglichen Lobby gibt es die Vertrautheit eines großen Living Rooms: eines gemeinschaftlichen Wohn- und Arbeitszimmers nur für Hotelgäste.

„Wir sind eine Residenz“, sagt General Manager Peter Sterlinger. Mehr als ein Jahr hat der Umbau des ehemaligen Four Points



»

Ein Hotel für längere Aufenthalte braucht eine Atmosphäre der Vertrautheit, in der man sich sofort heimisch fühlt.

«

**PETER STERLINGER
GENERAL MANAGER RESIDENCE INN
MUNICH CENTRAL**

Peter Sterlinger has no problem putting himself in his guests' shoes. Vienna is where the general manager of the Residence Inn Munich Central calls home – but he is only there a few days a month. So when he walks through the studios in his hotel, he sees them with the eyes of a long-term traveler. He looks at the kitchenettes with their large fridges, takes a seat at one of the desks or sits down on a sofa. He steps out onto the terrace or balcony and looks out over the Theresienwiese. And can imagine wanting to stay here longer.

Extended-stay hotels are becoming increasingly popular in an era of New Work. Although many employees are no longer tied to a specific location, their work often requires flexibility. Spending a few weeks or months in another city for a project is too short a time to rent an apartment but too long a time to stay in a hotel. Unless it is a hotel that caters specifically to this type of guest. Like the Residence Inn Munich Central: a lot of space for comparatively little money, a fully equipped kitchenette and dining





Alle Studios haben eine voll ausgestattete Küchenzeile und einen Essbereich (oben). Statt einer hektischen Hotellobby gibt es ein gemütliches Wohn- und Arbeitszimmer nur für Hotelgäste (unten). All the studios have a fully equipped kitchenette and a dining area (top). Instead of a hectic hotel lobby, there is a cozy Living Room and working space for hotel guests only (bottom).



*Die Schreibtische sind größer als in anderen Hotels – manche zieht es zum Arbeiten trotzdem auf die Couch.
The desks are larger than in other hotels – but some people still prefer working on the couch.*



*Eines der neu eingebauten, blitzblanken Hotelbadezimmer – für einen komfortablen Start in den Alltag.
One of the new, sparkling clean hotel bathrooms – for a great start to the day.*



*Das Frühstück ist immer schon fertig – und Kaffee gibt's im Living Room den ganzen Tag über gratis.
Breakfast is always ready – and coffee is available all day long in the Living Room free of charge.*

by Sheraton München Central gedauert. Das Hotel auf der Schwanthalerhöhe im Münchner Westend befindet sich in einer Immobilie, die seit den 70er Jahren im Besitz der Schörghuber Gruppe ist. Nun wurde das Haus kernsaniert. Für die Versorgungsschächte der Küchen wurden Decken durchbrochen, die alten Bäder in Fertigbauweise durch neue Badezimmer ersetzt. Trockenbauwände wurden entfernt, um mehr Raum für den Gast zu schaffen. Die 95 Räume, betont Sterlinger, würden hier nicht „Zimmer“, sondern „Studios“ heißen. Das kleinste misst 20, das größte 72 Quadratmeter. Offiziell eröffnet wurde das Residence Inn Munich Central am 12. September 2023, fünf Tage vor dem Oktoberfest.

Obwohl die Theresienwiese direkt vor der Tür liegt, sind die Volksfestgäste nicht die typische Klientel des Residence Inn. Das Angebot richtet sich weniger an die, die für ein oder zwei Nächte zu einer Großveranstaltung in die Stadt kommen – sondern vielmehr an die, die länger bleiben, unabhängig von Events oder Messen. Auch außerhalb der Wiesnzeit genießen Langzeitgäste die einzigartige Lage: Das freundliche, helle Haus ist umgeben von viel Grün und Ruhe. „Wir haben Gäste, die für einen Monat bleiben“, sagt Sterlinger. „Und die dann um einen weiteren Monat verlängern.“

Paul Peters, Vice President Operations der Arabella Hospitality, ist mit den Zahlen der ersten Monate hochzufrieden. Bereits kurz nach der Eröffnung lag die monatliche Auslastung bei 75 Prozent. Extended-Stay-Hotels in Innenstadtlage sind für das Unternehmen ein interessanter Markt: „Für uns ist das ein risikoarmes Wachstum“, sagt Peters. Risikoarm einerseits, weil das Geschäft unabhängig von Großveranstaltungen ist und lange verweilende Gäste verlässlich sind – schon während der Pandemie erwies sich diese Art der Hotellerie als krisenfest. Andererseits minimieren Extended-Stay-Hotels das Risiko durch vergleichsweise geringe Personalkosten.

„Unsere Gäste wollen keinen Full Service“, sagt Peters. Im Residence Inn Munich Central gibt es daher den Select Service. Das Frühstücksbuffet ist inklusive, danach verhalten sich die Langzeitgäste ähnlich wie zu Hause: In der Mittagspause essen sie in einem der nahegelegenen Cafés oder Restaurants – oder holen sich, wenn es schnell gehen muss, einen Salat oder Wrap vom Inhouse Market. Nach Feierabend powern sie sich im Fitnessstudio des Hotels aus oder sie drehen eine Joggingrunde auf der Theresienwiese. Danach besorgen sie sich im Biomarkt im selben Areal die Zutaten für das Abendessen – oder doch lieber etwas liefern lassen und schon mal eine Netflix-Serie anwerfen? Die großen Fragen des Alltags sind in einem Extended-Stay-Hotel am Ende dieselben wie daheim. ●

95

Räume hat das Residence Inn Munich Central: Sie heißen hier nicht „Zimmer“, sondern „Studios“.

95 is the number of rooms at the Residence Inn Munich: although they are not called “rooms” here but “studios”

72m²

misst das größte Studio des Hotels: genügend Platz für eine ganze Familie auf Langzeitreise.

72 sqm is the size the largest studio in the hotel: enough space for a whole family taking a long trip.

75%

Auslastung kurz nach der Eröffnung: Die Zahlen der ersten Monate zeigen, dass das Konzept aufgeht.

75% occupancy rate shortly after opening: The numbers for the first few months indicate that the concept works.

table, a workspace that offers much more room than the usual hotel desk. Instead of the constant comings and goings of a hotel lobby, there is a communal living room and working space for hotel guests only.

“We are a home away from home,” says General Manager Peter Sterlinger. Remodeling the former Four Points by Sheraton Munich Central took over a year. The hotel in Munich’s Westend is located in a building owned by the Schörghuber Group since the 1970s. The building has now been renovated from top to bottom. Service shafts for the kitchens were installed, the old prefabricated bathrooms were replaced with new bathrooms and dry-walls were removed to create more space. The 95 rooms are not referred to as “rooms” here but rather “studios”. The smallest measures 20 square meters, the largest 72. The Residence Inn Munich Central was officially opened on 12 September, five days before the start of Oktoberfest.

Although the Theresienwiese is right on its doorstep, those visiting Oktoberfest are not the Residence Inn’s typical client base. The offering is not so much aimed at those who come to the city for a night or two to attend a big event but rather those who plan on staying longer. Long-term guests also enjoy the unique location outside of Oktoberfest time. The bright, friendly building is surrounded by quiet and plenty of green space. “We have guests who stay for a month,” says Sterlinger. “And then extend their stay by another month.”

Paul Peters, vice president of Operations at Arabella Hospitality, is extremely pleased with the numbers for the first few months. Shortly after opening, the monthly occupancy rate had already reached 75 percent. Extended-stay hotels in city center locations are an interesting market for the company. “This is low-risk growth for us,” says Peters. Low-risk because the business is independent of major events and long-term guests are reliable – this type of hotel proved to be crisis-proof even during the pandemic. And because extended-stay hotels minimize the risk through comparatively low personnel costs.

“Our guests don’t want full service,” says Peters. The Residence Inn Munich Central therefore offers what is referred to as “select service”. The breakfast buffet is included; after that the long-term guests act just like they would at home: At lunchtime, they go and eat in one of the nearby cafés or restaurants or they grab a salad or wrap from the in-house market. After work, they can work out in the hotel’s gym or go for a jog on the Theresienwiese. They can pick up ingredients for dinner or they might prefer to have something delivered and watch a series on Netflix. Ultimately, everyday life’s big questions are the same at an extended-stay hotel as they are at home. ●



Neue Marke, alter Charme

Seit 1972 gehört das Arabella Alpenhotel am Spitzingsee zur Arabella Hospitality. Ein Haus mit ganz eigenem Charakter, gelegen an einem kristallklaren Bergsee. 2023 erfolgte das Rebranding zu Tribute Portfolio Hotels, einer Softbrand der Marriott Gruppe. Damit erhielt das Haus eine neue Markenidentität und es profitiert von einem weltweiten Buchungssystem – ohne seinen einzigartigen Charme einzubüßen.

New brand, old charm

The Arabella Alpenhotel am Spitzingsee has belonged to Arabella Hospitality since 1972. A hotel with a character all of its own, situated on the banks of a crystal-clear mountain lake. In 2023, the hotel was rebranded as a Tribute Portfolio hotel, a soft brand belonging to the Marriott Group. This has given the hotel a new brand identity and allows it to benefit from a global booking system – without losing any of its unique charm.

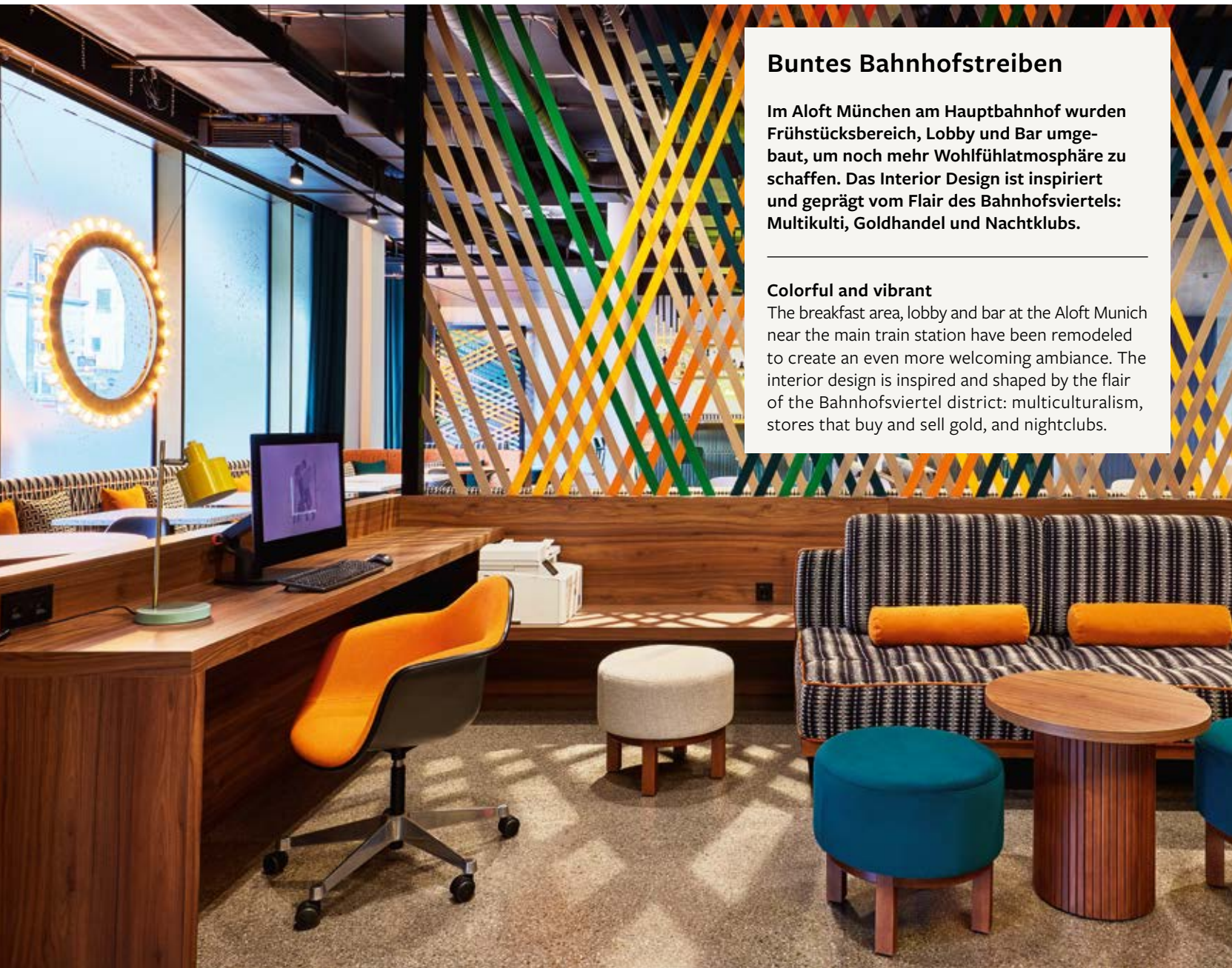


Am Puls des Gastes

In tune with the guests

Das einzig Konstante ist der Wandel – auch und vielleicht gerade im Hotelgeschäft. Um mit den Häusern immer am Puls der Zeit zu bleiben und die sich verändernden Bedürfnisse der Gäste zu erfüllen, wird das Portfolio der Arabella Hospitality fortwährend überprüft – und bei Bedarf optimiert, renoviert oder neu positioniert. Investitionen und Rebrandings im Jahr 2023 im Überblick.

The only constant is change – even, and perhaps in particular, in the hotel business. To ensure that the hotels in Arabella Hospitality's portfolio stay in tune with the times and meet the changing needs of their guests, the portfolio is subject to ongoing review – and the hotels are optimized, renovated or repositioned as necessary. Investments and rebranding in 2023 at a glance.



Buntes Bahnhofstreiben

Im Aloft München am Hauptbahnhof wurden Frühstücksbereich, Lobby und Bar umgebaut, um noch mehr Wohlfühlatmosfera zu schaffen. Das Interior Design ist inspiriert und geprägt vom Flair des Bahnhofsviertels: Multikulti, Goldhandel und Nachtclubs.

Colorful and vibrant

The breakfast area, lobby and bar at the Aloft Munich near the main train station have been remodeled to create an even more welcoming ambiance. The interior design is inspired and shaped by the flair of the Bahnhofsviertel district: multiculturalism, stores that buy and sell gold, and nightclubs.

Natürlicher Luxus

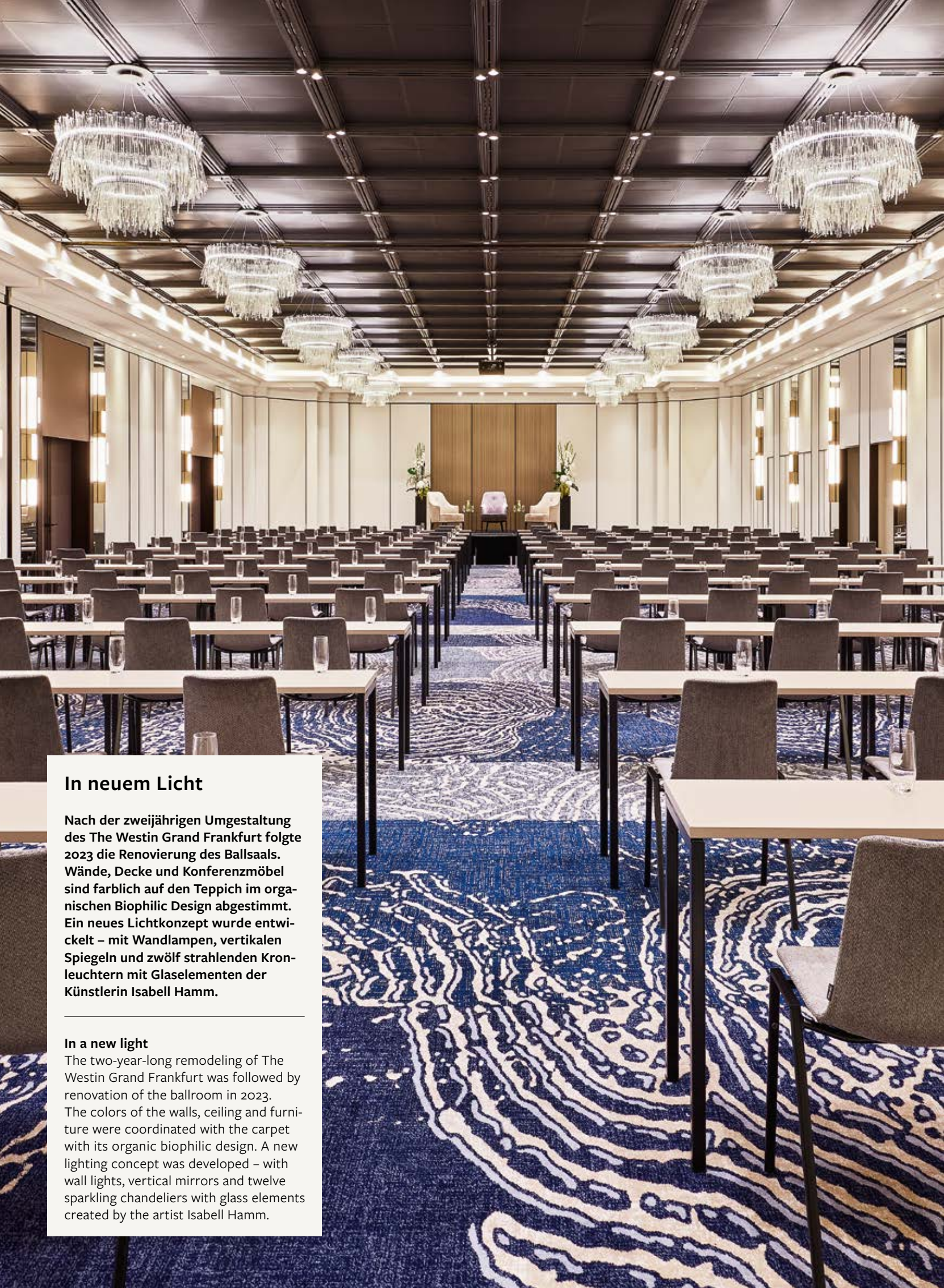
Noch schöner? Geht immer. Das St. Regis Mardavall Mallorca Resort investierte 2023 fast fünf Millionen Euro: Im März eröffnete das neue Restaurant Terra, im Juli der exklusive Mar Sea Club unter den Pinien an der malerischen Steilküste im Südwesten der Baleareninsel. Auch die Gärten und der Poolbereich wurden umgestaltet.

Natural luxury

Can it get any more beautiful? Yes, it can. The St. Regis Mardavall Mallorca Resort invested almost five million euros in 2023. The new Terra restaurant opened in March, and the exclusive Mar Sea Club opened in July under the pine trees on the picturesque cliffs in the southwest of the Balearic island. The gardens and pool area have also been remodeled.







In neuem Licht

Nach der zweijährigen Umgestaltung des The Westin Grand Frankfurt folgte 2023 die Renovierung des Ballsaals. Wände, Decke und Konferenzmöbel sind farblich auf den Teppich im organischen Biophilic Design abgestimmt. Ein neues Lichtkonzept wurde entwickelt – mit Wandlampen, vertikalen Spiegeln und zwölf strahlenden Kronleuchtern mit Glaselementen der Künstlerin Isabell Hamm.

In a new light

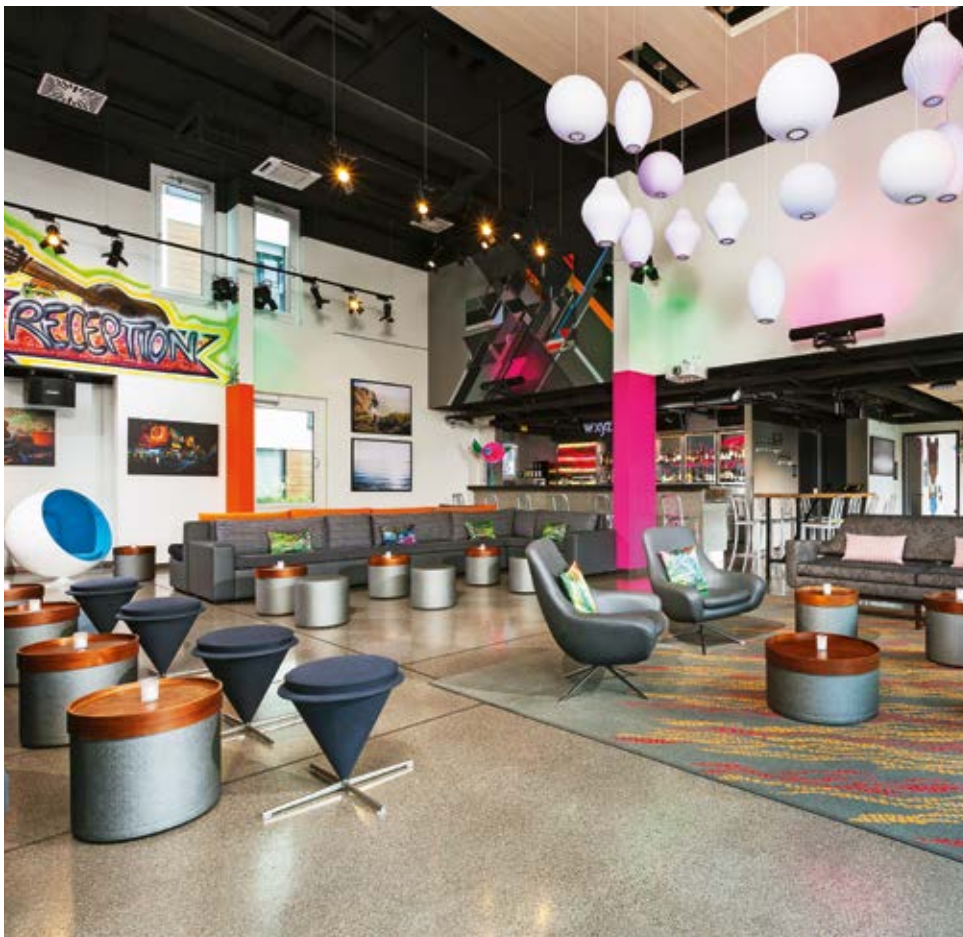
The two-year-long remodeling of The Westin Grand Frankfurt was followed by renovation of the ballroom in 2023. The colors of the walls, ceiling and furniture were coordinated with the carpet with its organic biophilic design. A new lighting concept was developed – with wall lights, vertical mirrors and twelve sparkling chandeliers with glass elements created by the artist Isabell Hamm.

Die Welt am See

Malerische Lage, viel Tradition: Das Arabella Jagdhof Resort am Fuschlsee im Salzburger Land ging aus einem Bauernhof aus dem 17. Jahrhundert hervor, einem Vorwerk der Jagdresidenz Schloss Fuschl. Seit 2001 im Besitz der Schörghuber Gruppe, gewinnt der Jagdhof durch das Rebranding zum Tribute Portfolio Hotel by Marriott noch mehr internationale Aufmerksamkeit: Gäste aus aller Welt entdecken seine einzigartige Geschichte.

The world at the lake

Picturesque location, tradition galore: The Arabella Jagdhof Resort on Lake Fuschl in the Salzburger Land region arose from a 17th century farm, an outlying estate belonging to the Schloss Fuschl hunting lodge. Owned by the Schörghuber Group since 2001, the Jagdhof is attracting even more international attention now that Marriott has rebranded it as a Tribute Portfolio Hotel. Guests from all over the world are discovering its unique history.



Wandelbare Lobby

Das Aloft Stuttgart hat sich das Feedback seiner Gäste zu Herzen genommen und die Lobby umgestaltet: kleinere Sitzecken, wärmere Farben, hochwertigere Textilien. Das Business Center bekam neue Apple-Computer, die Bar eine neue Verkleidung, das Frühstücksbuffet einen neuen Saftautomaten. Weil die Lobby als Frühstücksraum, Bar und Tanzfläche fungiert, wurde auf die Mobilität des Interieurs geachtet.

Flexible lobby

The Aloft Stuttgart has taken the feedback provided by its guests to heart and has redesigned the lobby: smaller sitting areas, warmer colors, higher quality textiles. The business center was equipped with new Apple computers, the bar was refurbished, and the breakfast buffet now has a new juice dispenser. Because the lobby functions as a breakfast room, bar and dance floor, attention was paid to the flexibility of the interior.

2023 auf einen Blick

2023 at a glance

ROSEWOOD MUNICH: GLANZVOLLE ERÖFFNUNG DES ULTRA LUXURY HOTELS
ROSEWOOD MUNICH: MAGNIFICENT OPENING OF THE ULTRA-LUXURY HOTEL



Am 25. Oktober 2023 war es endlich so weit: Fast acht Jahre nach Beginn der Planungen feierte das Rosewood Munich seine Grand Opening Party! Das Ultra Luxury Hotel in der ehemaligen Bayerischen Staatsbank im Kreuzviertel ist eins der aufregendsten Hotels Europas – und das erste Haus der Marke Rosewood Hotels & Resorts in Deutschland. Hinter der denkmalgeschützten Fassade erwartet den Gast individueller Luxus, der den Charakter des historischen Standorts aufgreift – wovon sich alle Münchner*innen selbst überzeugen können: Die Türen von Bar, Restaurant, Spa und Konferenzräumen stehen allen offen. Mit dem Hotel, sagte Florian Schörghuber in seiner Festrede, sei eine Vision Realität geworden, die sich vor mehr als zehn Jahren im Kopf seiner Mutter Alexandra Schörghuber abgezeichnet hat. „Und die Realität ist am Ende noch schöner geworden als die Vision.“

On 25 October 2023, the time had finally come: Almost eight years after planning began, Rosewood Munich celebrated its grand opening with a party. The ultra-luxury hotel in the former Bayerische Staatsbank in the Kreuzviertel district is one of the most exciting hotels in Europe – and the first hotel in Germany to carry the Rosewood Hotels & Resorts brand. Behind the listed facade, guests can enjoy individualized luxury that reflects the character of the historic location – something all Munich residents can see for themselves. The doors to the bar, restaurants, spa and conference rooms are open to anyone wishing to enter. As Florian Schörghuber said in his speech, the hotel has made a vision that his mother, Alexandra Schörghuber, had seen in her mind's eye over ten years ago a reality. “And in the end, the reality was even more beautiful than the vision.”

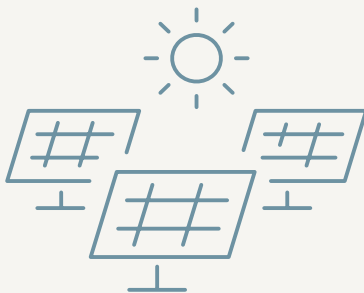
ERSTE MALLORCA LADIES GOLF OPEN AUF DEM GOLFPLATZ SON MUNTANER
FIRST MALLORCA LADIES GOLF OPEN AT THE SON MUNTANER GOLF COURSE



Für die erste Ausgabe der Mallorca Ladies Golf Open fiel die Wahl der Veranstalter auf den Golfplatz Son Muntaner nahe der Inselhauptstadt Palma: Der prestigeträchtige Platz von Arabella Golf Mallorca ist von mediterranen Pinienwäldern und Olivenbäumen umgeben und gilt als einer der schönsten und natürlichsten der Insel. Vom 16. bis 18. November spielten dort 72 Weltklasse-Golferinnen auf der Ladies European Tour um Punkte und um ein Preisgeld von 400.000 Euro. Gewonnen hat eine Deutsche: die 23-jährige Alexandra Försterling aus Berlin. Glückwunsch!

The organizers of the first Mallorca Ladies Golf Open selected the Son Muntaner golf course as the venue for the golf tournament. The prestigious Arabella Golf Mallorca course is surrounded by Mediterranean pine forests and olive trees and is considered one of the most beautiful and natural courses on the island. From November 16 to 18, 72 world-class golfers played there on the Ladies European Tour for points and prize money of 400,000 euros. The winner was German: 23-year-old Alexandra Försterling from Berlin. Congratulations!

NACHHALTIGES VERSPRECHEN
SUSTAINABLE PROMISE



Im August 2023 verabschiedete die Arabella Hospitality ihre ESG-Strategie 2037, entwickelt in Zusammenarbeit mit der Nachhaltigkeitsberatung Considerate Group. Nachdem das Unternehmen schon in der Vergangenheit diverse ESG-Initiativen erfolgreich umgesetzt hat, wird die ökologische und soziale Nachhaltigkeit nun zum essenziellen Baustein der Unternehmensstrategie. Die ESG-Strategie basiert auf den Schlüsselbegriffen Entwicklung und Kreislaufwirtschaft und verschreibt sich unter anderem dem Natur- und Klimaschutz, der sozialen Verantwortung und der Stärkung lokaler Gemeinschaften.

In August 2023, Arabella Hospitality approved its ESG Strategy 2037, developed in collaboration with the Considerate Group, a sustainability consultancy. Having already successfully implemented a number of different ESG initiatives in the past, the company is now making environmental and social sustainability an integral part of its corporate strategy. The ESG strategy is based on the key concepts development and circular economy and is dedicated, among other things, to nature conservation, climate protection, social responsibility and enhancing local communities.

DREI HAUBEN FÜR DEN FUXBAU IM JAGDHOF
THREE TOQUES FOR FUXBAU

Hohe Auszeichnung für den FUXBAU im Arabella Jagdhof Resort am Fuschlsee, a Tribute Portfolio Hotel: Als einzigem Newcomer in Stadt und Land Salzburg wurden dem Gourmetrestaurant drei Hauben des französischen Gastroführers Gault&Millau verliehen. Küchenchef Johannes Fuchs, mehrfach prämiierter Spitzenkoch und Namensgeber des Restaurants, überzeugte die Tester*innen mit einer raffinierten Kombination aus österreichischer und französischer Küche. Seine Zutaten: regional, saisonal und klar identifizierbar.

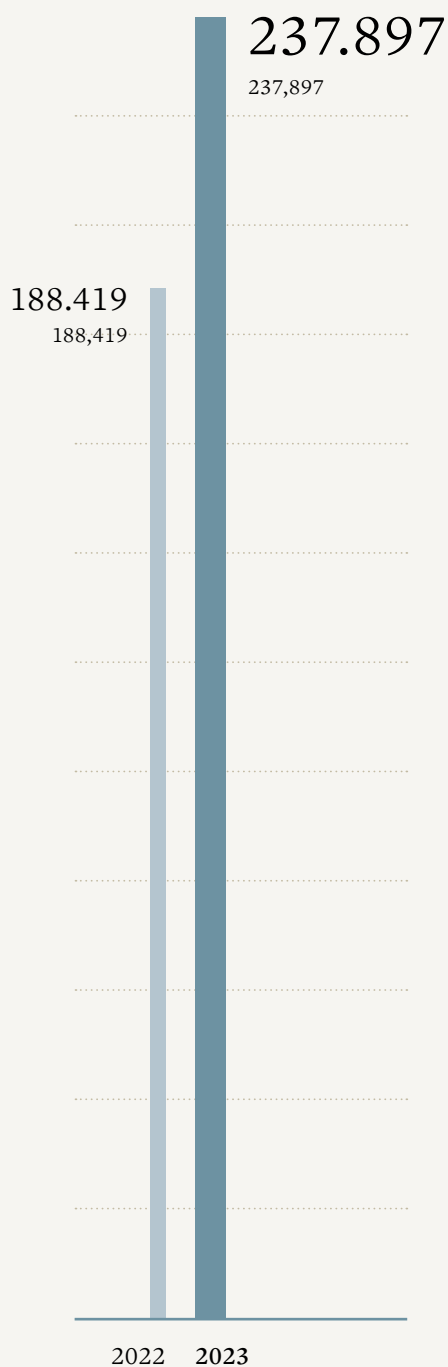
High accolades for the gourmet restaurant FUXBAU at the Arabella Jagdhof Resort on Lake Fuschl, a Tribute Portfolio Hotel. It is the only newcomer in the city and province of Salzburg to be awarded three toques by the French restaurant guide Gault&Millau. Master chef Johannes Fuchs, an award-winning top chef who lent his name to the restaurant, impressed the testers with dishes featuring an ingenious combination of Austrian and French cuisine. His ingredients: regional, seasonal and clearly identifiable.



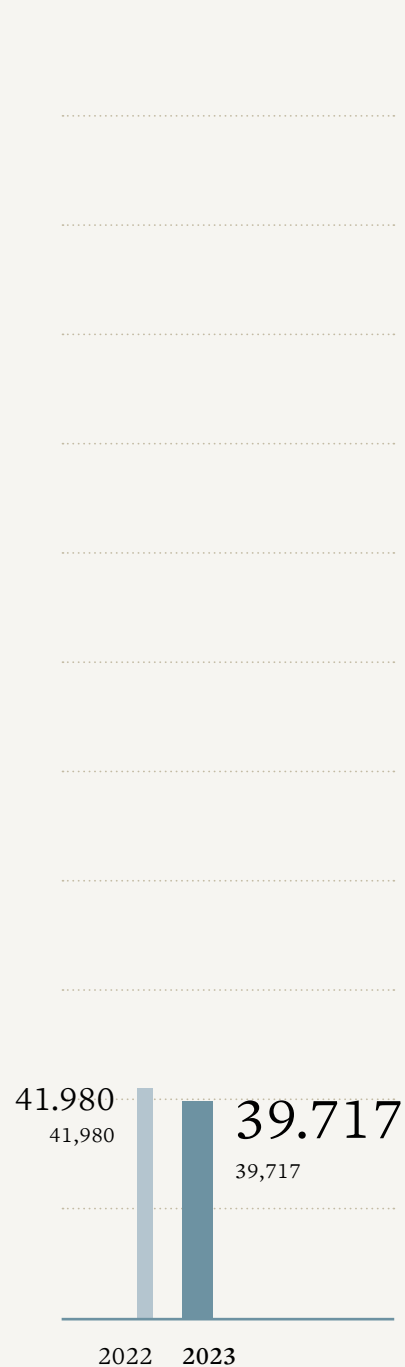
Kennzahlen Hotel*

*Key figures Hotels**

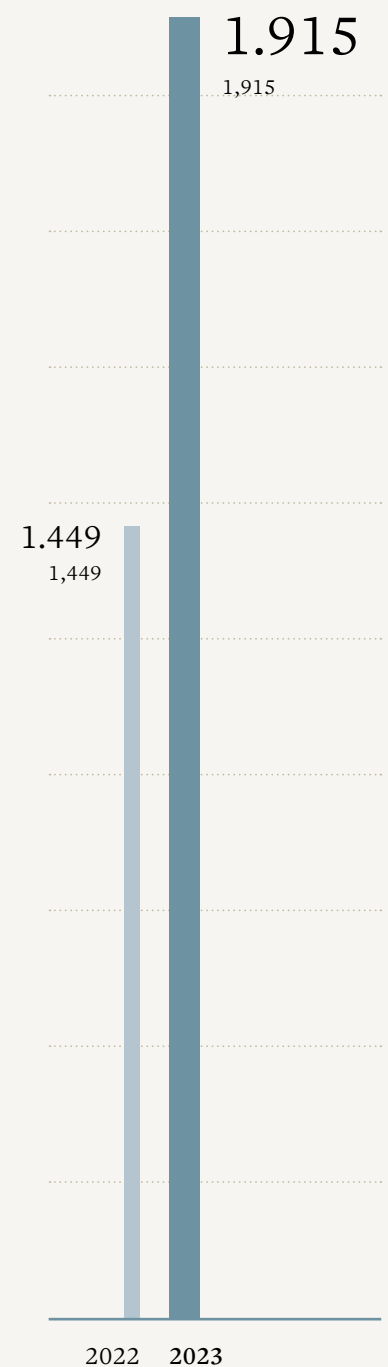
UMSATZ IN TEUR
REVENUES IN EUR '000



EBITDA IN TEUR
EBITDA IN EUR '000



MITARBEITER*INNEN ABSOLUT NACH HGB
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



ZIMMERZAHL

ABSOLUT (AKTUELLES PORTFOLIO)

NUMBER OF ROOMS

ABSOLUTE (CURRENT PORTFOLIO)



3.179

3,179

(2022: 3.049)

(2022: 3,049)

Nach dem Ende der Corona-Pandemie hat sich das Hotelgeschäft weiter erholt, so kam es 2023 zu einer deutlichen Umsatzsteigerung und einer steigenden Zimmerauslastung. Mit dem Erwerb von 97 Prozent der Anteile an der Schloss Fuschl Betriebe GmbH und der Eröffnung des Rosewood Munich wurde das Portfolio um drei Hotels erweitert: Daraus resultieren der Anstieg der Bilanzsumme und der entsprechende Rückgang der Eigenkapitalquote im Vergleich zum Vorjahr. Der EBITDA war 2023 durch negative Sondereffekte im Rahmen der IT-Transformation und von Pre-Opening-Aufwendungen für Hotelneu- bzw. -wiedereröffnungen belastet. Die Anzahl der Mitarbeiter*innen erhöhte sich ebenfalls.

The hotel business continued to recover following the end of the coronavirus pandemic, resulting in a significant increase in revenues and a rising occupancy rate in 2023. The acquisition of 97 percent of the shares in Schloss Fuschl Betriebe GmbH and the opening of the Rosewood Munich meant that three hotels were added to the portfolio, leading to an increase in the balance sheet total and a corresponding decline in the equity ratio compared to the previous year. EBITDA in 2023 was impacted by negative non-recurring items in the context of the digital transformation and pre-opening expenditures for new hotel openings and reopenings. The number of employees also increased.

IMPRESSUM

PUBLISHED BY

Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG
Corporate Identity, Public Affairs & Communications (CIPAC)
Möhlstraße 10
D-81675 München
T +49 89 3074917-0
kontakt@schoerghuber.group
www.schoerghuber.group

KONZEPTION, TEXT UND GESTALTUNG

CONCEPT, TEXT AND DESIGN

Anzinger und Rasp Kommunikation GmbH
München

ÜBERSETZUNG

TRANSLATION

Elizabeth Kay-Müller, Geretsried

UNTERNEHMEN

COMPANIES

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

Das Papier für diese Publikation ist Cradle to Cradle Certified® in der Stufe Bronze. Cradle to Cradle Certified® ist ein eingetragenes Markenzeichen des Cradle to Cradle Products Innovation Institute.

The paper for this publication is Cradle to Cradle Certified® at the Bronze level. Cradle to Cradle Certified® is a registered trademark of the Cradle to Cradle Products Innovation Institute.

BILDRECHTE

COPYRIGHT

Seite/Page

4-7 1954 links/left: picture alliance/dpa/dpa
1969 links/left: picture alliance/PictureLux/NASA/
The Hollywood Ar/NASA/Legacy Collection
1972 oben/top: picture-alliance/dpa/
Gerhard Rauchwetter
1972 unten/bottom: picture-alliance/dpa/Repro
1979 rechts/right: picture alliance/ASSOCIATED
PRESS/Bob Dear
1984 oben/top: Adobe Stock
1990 unten/bottom: picture alliance/
Frank Leonhardt/Frank Leonhardt
1992 oben/top: picture alliance/J. Scott Applewhite
1998 unten/bottom: picture-alliance/dpa/
Andreas Altwein
2006 unten/bottom: picture-alliance/dpa/dpaweb/
Felix Heyder
2008 unten/bottom: picture alliance/AP Photo/
Mark Schiefelbein
2011 unten/bottom: Getty Images/KHALED DESOUKI
2015 unten/bottom: picture alliance/JFK/EXPA/
picturedesk.co/JFK
2022 oben/top: picture alliance/ROBIN UTRECHT/
ROBIN UTRECHT
10 Bayerische Hausbau, MATRIX Immobilien
14 Rosewood Munich
15 Abbildung unten/Photo bottom: Stefan Joseph Müller
Abbildung oben/Photo top: Nicolaidis
YoungWings Stiftung
21 Abbildung unten/Photo bottom: Maximilian Freiburger
30-31 beyond visual arts
32 Abbildung rechts/Photo right: AdobeStock/Marcin
33 Abbildung unten/Photo bottom: AdobeStock/Drazen
47 Abbildung links/Photo left: Stellwerk18
50 istockphoto/Alexis Gonzalez
64 Andreas Gall
66 Achim Frank Schmidt/Arabella Hospitality SE
67-68 Christian Kretschmar für JOI-Design
70 Arabella Hotel Betriebs GmbH
71 Marriott International
72-73 The St. Regis Mardavall Mallorca Resort
74 Marriott International
75 Abbildung unten/Photo bottom: Marriott International
76 Rosewood Munich
77 Abbildung oben/Photo top: Arabella Golf Mallorca
Abbildungen unten/Photos bottom: Annette Sandner



